



BORSODI
ANNO 1981

AZ ELMÚLT TIZENÖT ÉV

Írta: **Somodi Géza** • Szerkesztette: **Borsodi László, Horváthné Borsodi Mónika, Miklos Margit**
• Fotók: **Borsodi-archívum** • Layout: **Hay Tamás** • Borító: **Sudár Éva** • Nyomás: **Palatia Nyomda és Kiadó Kft.**
• Felelős kiadó: **Borsodi Műhely Kft.** • Győr, 2021

Előszó

Szívesen fogadtam a felkérést, hogy írjak néhány gondolatot a Borsodi Műhely 40. születésnapjára készült, az elmúlt tizenöt évet bemutató könyvhöz. Jól ismerem a céget, tulajdonosait, legfőképpen alapítóját. A Széchenyi István Egyetem egykori vezetőjeként számos témában kerültünk közvetlen kapcsolatba. Az egyetem mindig megkapta a Borsodtól azt a támogatást, legyen az szakmai vagy éppen anyagi, amire az adott helyzetben szüksége volt. S bízom abban, hogy ez a példaértékű családi vállalkozás is profitált az intézménnyel ápolts kapcsolataiból. Örömmel adtam át 2009-ben Borsodi Lászlónak a Pro Universitate díjat, egyetemünk legnagyobb elismerését.

Az ilyen kötet a múltról beszél, de a jelennek és a jövőnek szól. Úgy működik, mint a Borsodi Műhelyben néhány évvel ezelőtt megnyílt cégtörténeti kiállítás is, melyhez akkor volt szerencsém köszöntőt megfogalmazni. Abban a megtett út során kialakított szellemiséget méltattam, s ezt teszem most is.

Ahogy a városba érkezik a látogató, táblák hirdetik: „Egyetemi város”, „A kultúra magyar városa”. . . . S ugyan külön tábla nem hirdeti, de Győr ipari város. És ez az, amit nem kell hirdetni. Győrt mindenki így könyveli el. De hogy az előző két táblára se legyen szükség, ahhoz idő kell. Győr száz év alatt lett ipari fellegvár. Bár gyorsított ütemben igyekszik behozni mindazt a lemaradást, ami miatt még ma is sok kritikával illetik – ennek sok feltétele van.

Mindenekelőtt az, hogy legyenek olyan polgárai, vállalkozói, virilistái, akik fontosnak tartják, kötelességüknek érzik hozzájárulni szeretett városuk szellemi-kulturális gazdagodásához.

Egy vállalkozás erejében az a bejárt út is benne van, ami a ma sikereit megalapozta. Ez nemcsak szakmai, hanem erkölcsi tőke is, ami összetartja a munkatársi közösséget akkor is, amikor rossz idők járnak. Ha körülveszi a mindennapokat ez a szellemiség, akkor ez erőt ad az újabb és újabb nehézségek leküzdéséhez. Borsodi Lászlót bizonyára ez a felismerés is vezette annak idején a szép kiállítás megvalósításához és most, az életútját összefoglaló, immár második kötetének megszerkesztéséhez is.

De többet nyújtanak ezek az emlékezések a múlt megörökítésénél. Példát mutatnak mindannyiunk számára, hogy a legjobb ötletnél is többet ér a cselekvés. Egy lokálpatrióta, szakmáját szerető, vállalkozására büszke polgár és családja példáját, akiket remélem, sokan követnek, és akkor semmilyen táblát nem kell kitenni a város határában. A látogató olyan várost ismerhet meg, amelynek a kitéblázásához nem lenne elég hely a bevezető utak mentén.

Gratulálok a 40. évhez, a kötethez és sok sikert kívánok a cég további munkájához!

Dr. Szekeres Tamás
a Széchenyi István Egyetem
nyugalmazott rektora





„A mi vállalkozásunkat nagyon sok más dolog mellett az is megkülönbözteti a többi cégtől, hogy olyannyira sokat beszélünk a terveinkről. Én azt vallom, hogyha az ember másokkal is megosztja a terveit, akkor nincs visszaút, meg kell valósítani azokat, mert már sokan tudnak róla. Így aztán a hitelesség megőrzése miatt kötelező a kitűzött célokat véghez vinni.”

Borsodi László



Kedves Olvasó!

A Borsodi Műhely 2006-ban, 25 éves évfordulójára kötetbe foglalta negyedszázados történetét. Ezt szándékozik folytatni a mostani kiadvány, amely rövid visszatekintés után az elmúlt 15 év eseményeit idézi fel.

Jó szívvel ajánljuk tehát figyelmükbe a társaság 2006. augusztus 1-jétől napjainkig tartó tevékenységének összegzését, melyet egyéni vélemények, észrevételek, tanulságok kiemelése tesz olvasmányossá és reményeink szerint hasznossá.

A kötet szerkesztői

I. fejezet

AZ ELSŐ NEGYEDSZÁZAD

Összegzésekkel, ünnepléssel indult a Borsodi elmúlt 15 éve. Az első negyedszázadot összegezték újságcikkekben és ünnepelték a jubileumi rendezvényen azok, akik valamilyen formában részesei voltak annak az időszaknak: az alapító, a család, a munkatársak és az üzleti, szakmai partnerek.



Így látta az alapító

A Borsodi Műhely első 25 évének eseményeit összegző könyvből szemezgetett a Kisalföld az évforduló kapcsán annak idején. Az alapító Borsodi László azon mondatait ragadta ki a szövegből, amelyek a leginkább szolgálhatnak tanulságul mások számára is. A könyv (melyet Lehőcz Rudolf írt) sajátos recenzióját villámkérdések egészítették ki. Ezt a cikket közöljük itt, érdekes olvasmány ma is.

INDULÁS EGY MÁSIK ÚTON

– Most már elmondhatom: huszonöt évvel ezelőtt, amikor én is elkezdtem, nem szerettem a maszekréteget. Nem tetszett nekem, ahogy közülük számosan kijátszották az előírásokat, törvényeket s a kikapukat keresték mindenütt. Ma ezt adócsalásnak hívják. Számomra az élet bebizonyította, hogy a megfelelő utat választottam, amikor eltértem azoktól a mintáktól, hiszen munkatársaimmal jó eredményeket, de ma már nyugodtan mondhatni, sikereket értünk el.

– A Borsodi cég a huszonöt év alatt mindig a termelésre koncentrált és annyi adót fizetett be, ami az év végi bevallásnál kijött. Talán érthetetlennek hangzik, de cégünk arra is büszke, hogy mindig jó adófizető volt és az jelenleg is.

MI SEGÍTENE MA A VÁLLALKOZÓKON?

– Nekem meggyőződésem, hogy a kis- és középvállalkozásokat nem pénzzel kell segíteni, hanem törvényes lehetőségeket kell biztosítani arra, hogy a megtermelt profitot legyen lehetőségük a legelőnyösebb módon

visszaforgatni. Mindez azt is segíthetné, hogy a vállalkozók ne csalással igyekezzenek profitot szerezni és ne nyilvánvalóan link pályázatokon akarjanak könnyű pénzekhez jutni.

– Nyugat-európai tapasztalatok alapján nagyon fontosnak tartom, hogy a Magyarországon mesterségesen kialakított régiókat alkotó megyék egymásért, összefogva dolgozzanak, ne pedig egymás ellen, mint arránálunk van példa. Csak az együttműködés lesz képes biztosítani a régiók jövőjét, felemelkedését. Ez olyan törvényszerűség, amit mindenkinek meg kellene érteni.

TELJESÍTMÉNY, HATÉKONYSÁG, BEFEKTETÉS

– Megszenvetjük a túlélési ciklust, s nagyon-nagyon korán, már tizenöt éve megtanultuk, hogy mit jelent a minőség, mit a határidő és mit az árképzés. Most, amikor már huszonöt alvállalkozóval dolgozunk, szomorúan látom, hogy sok kisvállalkozás még ma sem tudja, hogy mi a reziórabér-számítás és nem tud precíz, szakmailag megalapozott árajánlatot adni.

– Utólag sokat beszélgettünk arról is, vajon miért nincs hullámvész a mi cégünk működésében. Külső szakértők szerint ezt annak köszönhetjük, hogy nálunk időről időre mindig történnek olyan nagy dolgok, mint az ipari parki beruházás is, amelyek inspirálják, ösztönzik dolgozóinkat – beleértve engem is – a hatékonyságra és a jó teljesítményre. E vélemények engem is megleptek, de biztos van bennük valami.

AZ ELŐRELÁTÁS MŰVÉSZETE

– Arra gondoltam, hogy ha a kutatás-fejlesztés ennyire fontos a világgazdaság élén járó Japánnak, Európa vezető államaiban pedig aggódnak a lemaradás miatt, akkor a Borsodi Műhelynek üzleti alapon mindebből minél előbb be kell szállni. Azért beszélek üzleti alapról, mert ez az egész az üzletről és a profitról szól, csak ebben mindig szemérmesek a magyarok.

– Szentgotthárdon úgy beszéltek rá bennünket, hogy vállaljuk el a kizárólagos beszállítási megbízást. Ma már örülök, hogy hagytam magam meggyőzni, de ha visszagondolok, hogy kilenc évvel ezelőtt öt évre előre kellett árat és reziórabért mondanom, olyan gazdasági környezetben, amikor húsz százalék fölött volt az infláció,





Az ünneplő család: Horváth Szabolcs, Horváth Sára, Horváthné Borsodi Mónika, Borsodi László, Horváth Bence, Borsodi Lászlóné és ifj. Borsodi László

beleborzadok. Előbb közgazdasági szakembertől próbáltam ehhez segítséget kérni, de mindenki csak mosolygott rajtam, hogy ez lehetetlen. Végül a saját józan paraszti eszemre hagytam, és némi osztással-szorzással megoldottam a feladatot. Működött a dolog.

EGY CSAPATKÉNT, EGYÜTT A CSALÁDDAL

– Csak együtt, egy csapatként lehet megfelelni a piac mind magasabb elvárásainak.

– Sikeres vállalkozás csak ott jöhet létre, ahol a család ebben partner. Elsősorban a feleség kell hogy az legyen. Ha ő nem érti meg, hogy miről is szól ez az egész, attól a pillanattól kezdve a vállalkozás nem fog olyan szinten működni, amennyire az elvárható. Főleg nem a mai, nagyon-nagyon hajszolt, szinte erőltetett ritmusban. A vállalkozásunk sikerességét nagymértékben segítette az a tolerancia, az a mérhetetlen türelem, amellyel feleségem hozzáállt az állandó elfoglaltságomhoz. De a gyermekeink ugyanígy megértették, hogy a munkánktól a vállalkozás és a család jövője, az ő jövőjük egyaránt függ

– Nekem a vállalkozáshoz szükséges családi háttérrel az egyik szerencsém az, hogy a gyerekek belenőttek a vállalkozásba. A kislányom hatéves volt, amikor mindent elkezdtük, a fiam pedig éppen abban az évben szü-

letett. így számukra a világ legtermészetesebb dolga, hogy ilyen felpörgetett ritmusban élünk, s az, ahogy dolgozunk, mert ők nem ismernek mást. Ezért aztán ők gyerekkoruk óta tisztában vannak egy családi vállalkozás, egy ilyen életforma minden negatívumával vagy éppen pozitívumával. Természetesen mindegyikük első munkahelye a cégünknel.

SAJÁT VAGY ÁTVETT BÖLCSESSÉGEK

– Nemcsak a környezetet, de a múltat is tiszteletben tartom. Ahogy valahol olvastam: a múlt tisztelete nélkül nem lehet jövőt építeni. Amikor az irodaházat építettük Ménfőcsanakon, kikerültük azt a húsvéti rozmaring almafát, amelyet még apámmal ültettünk 1957-ben.

– A politikamentes, aktív közéleti szerepvállalást fontosnak tartom. A cégnél szigorúan megtiltottam a politika és a vallás gyakorlását, valamint az ügynöki tevékenységet. A munkahelyen a minőségre és a hatékonyságra kell koncentrálni, ezt semmi nem zavarhatja.

– Mindig is nagy tisztelője voltam az iskolát végzett embereknek. Mára ez úgy változott: a tudásnak vagyok nagy tisztelője.

– Meggyőződésem, hogy bármilyen jó szakember is valaki, ezt a szakmát nem lehet soha naprakészen tudni, mindennap újra és újra tanulni kell.

– Én igyekszem mindig úgy viszonyulni az emberekhez, hogy tudom, soha senkit nem szabad lebecsülni vagy lenézni. Azt gondolom, hogy aki nem ekképpen viszonyul másokhoz, azon a sors mindig elégtételt vesz.

VILLÁMKÉRDÉSEK – VILLÁMVÁLASZOK

1. Emlékszik, milyen érzés volt az első millióját megszerezni?

– Nem emlékszem, a munkával voltunk elfoglalva. De nem is a pénzért lettem maszek, csak egy normális munkahelyet akartam magamnak. Arra gondoltam, ha annyit keresek, mint egy állami vállalatnál, már jól járok. A pénz tehát nem jelentett sokat. Akkor sem, amikor elértük az egymilliárdos bevételt.

2. Elég akarni a sikert?

– Nem elég. Kemény munkával elérhető célt, célokat kell kitűzni. Ha nincs cél, nem lehet sikerérzés sem. Márpedig egy vállalkozónak a siker kötelező, különben miért csinálnánk.

3. Mit tart a legjobb befektetésnek?

– A családomat, melynek minden tagja a cégnél dolgozik komoly beosztásban. Ezenkívül értelmes, pályakezdő fiatalok alkalmazását, csapatba illesztését.

4. Mennyit áldoz jótékonyági célokra?

– Amennyit a lelkiismeretem diktál és a cégünk helyzete megenged. De csak konkrét célokra.

5. Gazdag embernek tartja magát?

– Nem. Én munkásembernek érzem magam és már az is maradok. Voltak egyszer-kétszer filléres gondjaink, s amióta nincsenek, nem is érdekel, mennyim van.

6. Mi a sikeres vállalkozás titka?

– A célok fontosságát már említettem. Most a repülőgépiparba akarunk bekerülni. Én a kihívásoknak igyekszem megfelelni.

7. Lesz a vállalkozásának újabb dobása?

– Hát lesz! Még idén az ipari parki üzem bővítése a másfélszere-sére. Jövőre világszínvonalú hőkezelő üzem és anyagvizsgáló labor telepítése, beüzemelése. Körülbelül öt év múlva kutatás-fejlesztési tevékenység beindítása.

8. Támogat-e fiatal, pályakezdő vállalkozókat, vállalkozókat?

– Igen. Annak tartom azt is, hogy mintegy tizenöt munkatársamból lett vállalkozó. Hozzánk bárki jön, márpedig sok látogatót fogadunk, mindenkit ellátunk tanácsokkal. A mi sikerünkhöz ugyanis mások sikere, az egész szakmai környezet jó minősége is szükséges. Ezek mellett egyetemi hallgatókat is fogadunk, például Practing szakmai gyakorlaton.

Visszatekintő ünnepség

Mindörökre emlékezetes nap marad a Borsodi Műhely Kft. történetében 2006. szeptember 8., amikor több mint 200 meghívott vendég részvételével negyedszázados fennállását ünnepelte Győrben, a Hotel Konferenciában. Az 1981-ben, Ménfőcsanakon alapított vállalkozás jubileumi eseményén többek között olyan vendégek voltak jelen, mint Balogh József, Győr akkori polgármestere, Palágyi Gábor, Kisújszállás polgármestere, Mihalicz Antal, a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara elnöke, Szakács Imre, a megyei közgyűlés elnöke, Szűcs György, az Ipartestületek Országos Szövetségének elnöke, valamint a Borsodi Műhely több partnercégének vezetője és természetesen a vállalkozás minden dolgozója, párjaik társaságában.

A LEGJOBBAK KÖZÖTT SZÁMONTARTVA

Az ünnepi beszédek sorát Balogh József kezdte:

„Igazán elismerésre méltó, hogy ennyi partnere, tisztelője van ennek a cégnek, amely megérte a huszonötödik évét, példát mutatva hozzáértésből, alaposágból és elszántságból. A Borsodi vállalkozás huszonöt éves története része Győr város történelmének, és része most már Kisújszállásának és Szombathelyének is. Mi, győriek a számos kis- és közepes vállalkozás között is a legjobbak

között tartjuk számon a Borsodi Műhelyt, és számos esetben példának állítjuk mások elé.

Van a városnak egy képzeletbeli dicsőséglistája, amelyen a Borsodi Műhely Kft. igen előkelő helyet foglal el. Aztán van másik dicsőséglistán is, amelyen azt tartjuk számon, hogy a gazdasági tevékenységen túlmenően a város közügyeiben, kulturális és egyéb megmozdulásaiban milyen mértékben vállal kötelezettséget és vesz részt egy cég. A Borsodi Műhely ezen a dicsőséglistán is rajta van. Természetesen szerepel az adólistánkon is, ami ugyan kötelezettség, de hálásak vagyunk érte. (...)

Medgyessy Péter miniszterelnök úr néhány évvel ezelőtt azt mondta, amikor eljön az Audiba, egy közepes méretű vállalkozást is szeretne megnézni. Hosszú fejtörés után – mert azért sok jó cég van Győrött – végül is kollektívan a Borsodi Műhelyt ajánlottuk neki. Ő a mai napig emlegeti e látogatással kapcsolatos, igen pozitív benyomásait. Van mire büszkének lennie a Borsodi Műhely Kft.-nek.”

Ezt követően Balogh József polgármester Győr jubileumi ezüst emlékérmét adta át az alapítónak, Borsodi Lászlónak, elismerve mindazt, amit tett a cégéért, a közösségért és a város hírnevének öregbítéséért.

AZ ÉLET TETTE KÉPZETT CÉGVEZETŐVÉ

Mihalicz Antal, a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara elnöke kettős minőségben kért



Borsodi László a megyei közgyűléstől kapott díszoklevéllel

szót az ünnepségen: „A huszonöt éves jubileumát ünneplő Borsodi Műhely Kft. ünnepe a megyei kereskedelmi és iparkamara számára is ünnep. Ünnepe személy szerint az én számomra is, hiszen a Borsodi Műhely az általam ugyancsak képviselt SAPU Bt.-nek is kiváló partnere.

Egy sikeres vállalkozás mögött mindig kell lenni egy kulcsembernek és egy csapatnak. A Borsodi Műhely Kft. kulcsembere Borsodi László, akivel csodálatosan lehet együtt dolgozni a kamarában és a cégeink között is.

Borsodi László az életben és nem csak az iskolapadban lett képzett szakemberré, cégvezetővé.

Különleges, de egyben különlegesen szerény ember is. A műszaki racionalitás, a pontosság, a rendszerszemlélet, az emberség, az alkotás, a kreativitás, a folyamatos megismerés és az ismeretek jó gyakorlatba ültetése a jellemzője.

(...) A Borsodi Műhely Kft. országos innovációs, megyei és regionális minőségi díjak nyertese, a Presztízs-díj nyertese. Reméljük, ha a mai alkalomra megjelent kiad-



Horváthné Borsodi Mónikát tízéves munkaviszonya okán köszöntötték

ványt átolvassák, akkor minden elismerésüket megismerhetik, hiszen azokat felsorolni most túl hosszú lenne.

A megszerzett tudásukat pedig továbbadják, hiszen segítik a kisvállalkozásokat, segítik a beszállítóvá válás programját és részt vesznek az egyetemi járműipari tudásközpontban is.”

Mihalicz Antal beszéde végétével kamarai oklevélet nyújtott át a vállalat vezetésének.

A MAGASRA TETT MÉRCE

Szűcs György, az Iposz elnöke régi barátként is üdvözölte a Borsodi Műhely alapítóját

„Vállalkozása kezdetének idején, huszonöt évvel ezelőtt Soroksáron, Kispesten egyazon üzemnek dolgozó iparosokként talán még csak álmodni sem próbáltunk arról a lehetőségről, amellyel aztán élni is tudott Borsodi László.

Hivatalos, de örömteli kötelezettségem, hogy az Ipartestületek Országos Szövetsége elnöksége, a Magyar

Kézműiparosok és az Országos Fémipari Ipartestület minden tagjának a jókívánságait átadom.

Kedves Borsodi László! Amit te az életeddel példázol: az örömet és a boldogságot mindig meg kell osztani; a szomorúságot és a kudarcot pedig mindig egyedül kell feldolgozni.

A magyar vállalkozások útja nem egyszerű. Mi, a szép ünneplőruhába felöltözött közönség, meg a cég munkatársai is tudják, hogy a sikerhez mindennap igen szigorú, fegyelmezett munka kell. Aki magával szemben nem támaszt magas minőségi követelményeket, mástól sem követelheti meg. Borsodi László igen magas mércét állított fel önmagával szemben.

Borsodi László abban is példakép, hogy nagyon fiatalon, a szocialista rendszerben szűkre szabott lehetőségek közepette is valami újra törekedett. Aztán az NDK-beli tanulmányútról olyasmit hozott haza, mint a mérnöki precizitás, a munka becsületével kivívott öntudat, amelyek őt magát és a vállalkozását, valamint a munkatársait is átsegítették a nehézségeken.

Most itt, vállalkozása huszonöt éves fennállását ünnepelve kívánok neki személy szerint is, s éppúgy a vállalkozásának is töretlen fejlődést. Meggyőződésem, hogy így lesz.”

ÚJ SZELLEMISSÉGET VITT KISÚJSZÁLLÁSRA

Kisújszálláson 1999-ben jelent meg a Borsodi Műhely, amikor megvásárolta az AVIG kisszövetkezetet. Palágyi Gábor, az alföldi település polgármestere meghatározó jelentőségűnek tartja városa gazdaságának életében a győri vállalkozás kisújszállási befektetését:

„Engedjék meg, hogy felidézzem azt a napot, amikor Borsodi László úrral először találkoztam, úgy 1999 februárjában. Azt mondtam a látogatása után – ami tulajdonképpen csupán pár perces volt, nem több egy bemutatkozásnál –, hogy egy precíz, pontos és szimpatikus embert ismerhettem meg Borsodi Lászlóban. Ez volt az ő kapcsolatának kezdete Kisújszállás városával, amikor már mint az ottani üzem tulajdonosa jelent meg városunkban. Egy olyan szövetkezetet vett meg, amely ma már komoly háttérintézménye vagy inkább háttérpára a Borsodi Műhelynek.

A 1999-es találkozás óta töretlen és azt is hozzáteszem, felhőtlen a kapcsolatunk a Borsodi Műhely Kft.-vel. Azt lehet mondani, hogy ez az üzem a halottaiból támadt fel, s amelybe Borsodi László új szellemiséget vitt. Az üzem törzsgárdája szinte még ma is ugyanazokból az

emberekből áll, akik egy nehezen működő szövetkezeti formában, megrendelés hiányában a túlélésért küzdöttek. Ugyanazok az emberek dolgoznak ott ma is, ugyanabban az épületben. De az épületet ma már fel sem lehet ismerni, mert gyönyörűen felújította a befektető.

E kisüzem az ott meghonosodott szellemítőke-injekció nyomán azóta is szinte szárnyal, és példaértékű Kisújszállás városában, de a környéken is. Példaértékű technológiájában, precizitásában, mérnöki munkájában, és ami talán a legfontosabb, hogy menedzselésében is. Mindezt a folyamatot, továbbá a munkahelyteremtést, a munkahelyek megtartását, az előremutató mérnöki kultúrát ismerte el városunk, amikor 2004-ben Borsodi Lászlót Pro Communitate Urbis kitüntetésben részesítette.

Az a tevékenység, amit a Borsodi Műhely folytat, húzóágazatot, a cég pedig húzóüzemet jelent városunkban. Én mindezt a nálunk befektetett munkát szeretném megköszönni Borsodi László úrnak és családjának, kedves feleségének, gyermekeinek.

Engedjék meg, hogy gratuláljak ehhez a huszonöt éves múlthoz, és legalább százhuszonöt éves jövőt jósoljak a cégnek és minden dolgozójának, a család minden tagjának kívánjak további tevékeny éveket erőben, egészségben. Kívánja ezt Kisújszállás város önkormányzata, és a magam nevében is ezt teszem.”

KIMAGASLÓ TELJESÍTMÉNY

A 25 ÉVES VÁLLALATVEZETÉS

Az Opel Magyarország volt az a cég, amely először kötött hosszú távú, öt évre szóló szerződést a Borsodival. Történt mindez 1999 májusában. Ugyanakkor az együttműködés e multinacionális autóipari céggel már 1993-ban elkezdődött. Matthias Trittinger, az Opel Magyarország beszerzési igazgatója így foglalta össze a Borsodi Műhellyel való közös munkájuk történetét:

„A Borsodi Műhely és a General Motors között 1993 óta áll fenn üzleti kapcsolat. Borsodi László úr a vállalkozásával kezdetben viszonylag egyszerű felépítésű alkatrészeket gyártott számunkra. Mára pedig már nem pusztán beszállítónk, hanem rendszerbeszállító is, amely nem csupán megtervezi, legyártja, optimalizálja az alkatrészeket, hanem egész rendszereket, részegységeket tud számunkra optimális kialakításban biztosítani.

Amióta Borsodi László urat ismerem, és ez már jó néhány éve van így, mindig azon volt, hogy partnereinek



A Borsodi Műhely Kft. fennállásának 25 éves évfordulója alkalmából több munkatárs is kapott elismerést, a képen a díjazottak és a cég vezetői

a kívánságait is megjelenítse a terveiben, a stratégiájában.

Mindezek alapján elmondhatom, hogy 13 éve megbízható partnerünk a Borsodi Műhely Kft. És e vállalkozással nem is megrendelői, beszállítói viszonyban, hanem stratégiai partneri együttműködésben vagyunk.

Engedjék meg, hogy Borsodi László úrnak, kedves feleségének és egész családjának gratuláljak a vállalat huszonötödik évfordulója alkalmából. Ezt hangsúlyozottan a General Motors vállalat nevében teszem. Kívánom azt, hogy a jövőben is sikeresek legyenek. Ezt egy kicsit magamra gondolva, egoista módon is gondolom. Mert hogyha önök sikeresek, csak akkor lehetünk együtt is sikeresek.”

KIEMELT HELYEN A BESZÁLLÍTÓK KÖZÖTT

A Borsodi Műhely Kft. 2003 novemberében írt alá ugyancsak öt évre szóló, kizárólagos beszállítói szerződést az elektronikai alkatrészgyártó multicéggel, a

Szombathelyen is termelőbázissal rendelkező EPCOS Kft.-vel. Szentkúti László, az elektronikai kft. ügyvezető igazgatója szerint a Borsodi ma is kiemelt helyet foglal el magyarországi beszállítóik között:

„A kapcsolatot 2001-ben vettük fel e kft.-vel, s azóta folyamatosan beszállítója vállalatunknak. Örömmel vesszük, hogy folyamatos minőségjavító intézkedések bevezetésével cégünk egyre jobb kiszolgálására törekednek. Szeretném külön kiemelni Borsodi úr személyiségére, illetve ezáltal a cégére is jellemző flexibilitást, rugalmasságot, amellyel a változó vevői igényekhez, piaci körülményekhez képesek sikeresen alkalmazkodni.”

SAJÁT ERŐBŐL ÖTRŐL A HATRA

Szakács Imre, a Győr-Moson-Sopron Megyei Önkormányzat elnöke szerint e megye gazdasági fejlődése, mára elért, országos viszonylatban kiemelkedő fejlettsége mögött olyan vállalkozások állnak, mint amilyen a Borsodi Műhely Kft.

„Számomra azért nagy megtiszteltetés ezen a mai ünnepségen részt venni, mert mindig nagyra becsültem azokat a vállalkozásokat, amelyek a saját erejükből jutottak ötről a hatra. A Borsodi Műhely Kft. egy ilyen vállalkozás.”



Önélküle biztos nem ment volna
– Borsodi Lászlónét egy hatalmas virágcsokorral
köszöntötte a két László

Ezt követően Szakács Imre gratulációja mellett a megyei önkormányzat elismerő díszoklevelét adta át Borsodi Lászlónak.

JUTALMAZÓK ÉS JUTALMAZOTTAK

A Borsodi Műhely 25 éves évfordulója ünneplésének egyik szép része volt a különféle díjak, jutalmak átadása.

Dr. Lakatos István, az iparkamara kézműves tagozatának elnöke és Fazekas György, a szakosztály elnöke az alábbi szavakkal adta át ajándékát, egy emléklapet Borsodi Lászlónak:

„A sikernek nagyon sok pillére van, mindegyik talán áttekinthetetlen, mindegyik talán felsorolhatatlan, én a magam nevében kettőt szeretnék kiemelni. Az egyik Laci egyénisége, a segítőkészség, a nyitottság, az önmagával szemben támasztott maximális igényesség. Én azt hiszem, ez egyik nagyon fontos eleme a huszonöt éves

sikertörténetnek. A másik pedig a család, amely minden tagjának szeretnék ezúton gratulálni, hiszen egy olyan családról van szó, amely nemcsak a családi közösségben áll az alapító mellett, hanem szakmailag is, s azt hiszem, hogy ez ritkaság, és mindenképpen dicséretre, elismerésre méltó.

Mindemellett Lacinak meg szeretném köszönni a kézműves tagozat érdekében kifejtett áldozatos tevékenységét, munkáját, segítőkészségét, illetve azt a kitűnő együttműködést, amelyben mi ketten együtt tudtunk és tudunk dolgozni a jövőben is” – mondta dr. Lakatos István.

A kézműipari szakosztály elnökeként, a vas, fém, műszer, gépjármű szakosztály tagjai nevében Fazekas György mindezt az alábbiakkal egészítette ki: *„Sok szó esett itt a családról, s én mindezekhez hozzátéve a magamét azt is szeretném elmondani Laci barátomnak, hogy ezt a sikert a kedves felesége, a gyermekei és feltehetően az unokái nélkül nem lehetett volna véghez vinni. Remélem, hogy az 50 éves jubileum is hasonló sikereket hoz.”*

A köszöntők után Borsodi László nyújtott át jutalmakat a partnereinek, munkatársainak, s mindenképp előtt a feleségének ezekkel a szavakkal:

„Szeretném idehívni a feleségemet. Elsősorban őneki szeretném megköszönni ezt a huszonöt évet. Őnékülé biztos, hogy nem ment volna ez az egész.”

Majd a többi jutalmazottat szólították. A vállalat fennállásának 25 éves évfordulója alkalmából a Borsodi Műhely Kft.-től

– „Az első megrendelő” megtisztelő címet kapta a sikeres indulást elősegítő, korrekt üzleti magatartásáért a *Sopronkőhidai Ipari és Szolgáltató Kft.* A díjat **Németh Sándor** vette át.

– az „Örökös munkatárs” kitüntetett címet kapta a cég gazdasági teljesítőképessége, foglalkoztatottsága, a gazdasági és társadalmi életben betöltött szerepének fokozása érdekében végzett kiemelkedő munkássága elismeréséül **Ács Sándor**.

– „Az első munkatárs” megtisztelő címet kapta a vállalatnál eltöltött eredményes és sikeres munkaviszonya alapján **Payer Imre**.

– címeres arany pecsétgyűrűt kapott eredményes és sikeres munkaviszonya alapján **Ács Sándorné**.

– címeres arany pecsétgyűrűt kapott a vállalatnál eltöltött 10 éves munkaviszonya alapján **Horváthné Borsodi Mónika**.

– címeres arany pecsétgyűrűt kapott a vállalatnál eltöltött 10 éves munkaviszonya alapján **Lascsik Tamás**.

– „A leginnovatívabb munkatárs” megtisztelő címet kapta a cég gazdasági teljesítőképessége, foglalkoztatottsága, a gazdasági és társadalmi életben betöltött szerepének innovációs fejlődésében végzett kiemelkedő munkássága elismeréséül **Horváth Szabolcs**.

Ezt követően Horváth Szabolcs, a Borsodi Műhely Kft. műszaki vezetője a vállalkozás tulajdonosának, Borsodi Lászlónak adott át kitüntetést:

„Engedjék meg, hogy a Borsodi család nevében is megköszönjem apósomnak, főnökömnek; a gyermekei nevében az apának; felesége nevében a férjnek ezt a huszonöt évet. És a vállalat huszonöt éves fennállása alkalmából a cég megalapítása és sikeres működtetése, fejlesztése területén kifejtett tevékenységéért Borsodi László részére az »Örökös ügyvezető« megtisztelő címet adományozzuk.”

„Azt hiszem, ezért érdemes volt csinálni” – reagált a családi elismerésre Borsodi László, majd a minden meghívottnak szóló ajándéka következett: a Princess hegedűtrío előadása.

De ezzel még nem ért véget az ünnepség. A zenét követően Borsodi László barátai kértek szót. Török József ekképpen méltatta a hosszú barátságot:

„Huszonöt év munkája igazán minden elismerést megérdemel. A több mint huszonöt évre visszanyúló barátság okán állíthatom, hogy e negyedszázad alatt Laci nemcsak jól dolgozott, hanem igazán jó barát is volt, s igazi jó barát most is.

Huszonöt évet eltölteni egy barátságban úgy, hogy egymásnak konkurensei is vagyunk, sokak számára elképzelhetetlen. Konkurencia és barátság? Szerintünk igenis összefér.”

Török József ezt követően közös ajándékukhoz, a Borsodi házaspárt lóháton ábrázoló festményhez fűzött magyarázatot:

„Sokat gondolkodtunk, hogy mivel próbáljuk megjeleníteni azt a barátságot, ami minket jellemez. Végül lóra ültettük a ház asszonyát és a ház urát. Elég gyötrelmes szülés volt, mert a festő hol így rajzolta a lovat, hol úgy. Volt, amikor széjjelmentek a lovak, volt, amikor Laci alatt úgy megbotlott a ló, hogy azt mondtam: a következő lépéskor biztos elesik. Gondolkodtunk azon is, hogy Pegasusra kellene ültetni, hátha szárnyas lóval gyorsabban halad. Emellett döntöttünk. Ezzel egy kicsit azt is próbáltuk jelképezni, hogy Laci most a repülőgépipar felé is kacsingat, illetve most már egész komoly eredmények vannak.”

Az ajándékok sorába tartozik az a 25 kilós kalapács is, amelyet vállalkozása alapításának 25 éves évfordulóján egy másik baráti körtől kapott Borsodi László. E társaság tagjaival a 2001-ben megjelent „Sikerkönyv” nyomán került szoros kapcsolatba. Valamennyien a kötet szereplői, azaz eredményes éveket maguk mögött tudó vállalkozások tulajdonosai, vezetői, illetve a kötet szerzői. A kalapácson az ajándékozók nevei szerepelnek: dr. Vasas István, H. Szováti Miklós, Jankovits István, Józsi Ottó, Oláh Ferenc, Prohászka Ottó, Rab Károly, Somodi Géza, Somogyi János, Sragner László, Szabó István és Szabó József.

Itt kell megemlíteni, hogy a jubileumi ünnepség után, szeptember végén az Országos Fémipari Ipartestület szakmai konferenciáján vett részt Borsodi László és Borsodi Lászlóné a szlovákiai Párkányban. Az ügyvezető ott vehette át az OFI kitüntetését, a „Fémipari Vállalkozások Felemelkedéséért” díjat.

Visszatekintve 2006. szeptember 8-ra, a 25 éves évforduló ünnepségére, Borsodi László elmondta:



***A jubileumot népes közönség társaságában
a Hotel Konferenciában ünnepelte
a Borsodi család***

egyrészt nagyon büszke arra, amit Balogh Józseftől, a város akkori polgármesterétől utólag hallott, miszerint kevés olyan cég van, amelyet olyan sokan megtisztelnek ilyen szinten úgy a jobb-, mint a balol-

dalról, de a különféle társadalmi szervezetek részéről is, mint tették a Borsodi Műhely Kft.-vel. De büszke arra is, hogy mindvégig bármiféle politikai elkötelezettség nélkül tette a dolgát, mert meggyőződése, csak együtt, függetlenül a politikától lehet jelentős eredményeket elérni – legyen szó akár egy cég vezetéséről vagy éppen egy városéról. Az ünnepséggel ugyanakkor a munkatársai felé is demonstrálni akarta, hogy igenis együtt, közösen vitték véghez mindezt.

II. fejezet

ÚJ KORSZAK ÚJ KIHÍVÁSOKKAL

A Borsodi Műhely első 25 éve igazi sikertörténet volt. Ahogy sokszor, sok helyen elmondták és leírták, Borsodi László vállalkozása a 12 négyzetméteres mosókonyhából indulva jutott el az úriparig. A cég első negyedszázada során számos buktatón is átjutva rendkívüli fejlődést és növekedést produkált. Az utána következett 15 esztendő nem maradt el ettől – sem sikereiben, sem kihívásaiban. Főbb állomásait, tendenciáit vesszük most sorra, 2006-tól 2021-ig.



Sikeres folytatás nagyberuházással

A 25 éves Borsodi mondhatni fénykorát élte, árbevétele 2006-ban kimagaslóra sikeredett, 1 milliárd 14 millió forint volt. Az előző évi 737 millió forinthez képest ez 30 százalékos növekedést jelentett. Emögött az állt, hogy a legnagyobb megrendelőjük, a Szombathelyen kuplunggyártó üzemet működtető LuK termelőüzemet létesített Kínában, s az ottani üzem felszerszámozására a Borsodi nyerte el az arra kiírt tendert, ez a megrendelés biztosította a tervezett fölötti árbevételt. A kimagasló eredmények mellett 2006-ban jelentősebb fejlesztéseket nem valósított meg a cég, a spórolás éve volt ez a társaságnál, mégpedig a 1 milliárd forint értékű győri nagyberuházás önrészeinek előteremtése miatt.

2007-ben kezdte el a cég a győri ipari parki telephelyén egy világszínvonalú hőkezelő üzem megépítését. Azt látták ugyanis, hogy nincs ilyen a régióban,

és ez a hiány gátat vet a repülőgépipart is megcélzott fejlődési terveiknek. A beruházás nagyságrendjét jól szemlélteti, hogy a beruházás összértéke nagyjából a cég éves árbevételével volt egyenlő. A fejlesztés finanszírozásához az önrész mellé 700 millió forint hitelt vettek fel. Az összérték 60 százaléka a termelőberendezésekre kellett. Az 1300 négyzetméter üzemcsarnokot, 1100 négyzetméter irodát, illetve labort magában foglaló létesítményt 2008 szeptemberében adták át.

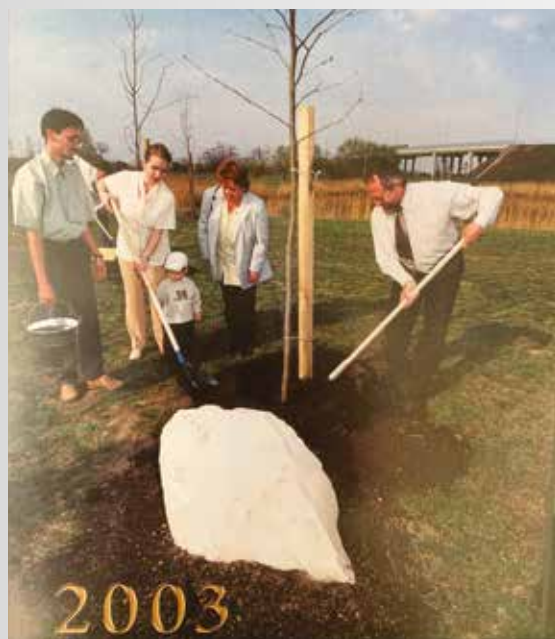
Válság: sorscsapás helyett lehetőség

A cég ekkor teljes gőzzel dolgozott, túlórákkal is alig győzték teljesíteni a megrendeléseket. Ebben a reményekkel teli helyzetben, 2008 őszén jöttek ez első egyértelmű és aggasztó hírek arról, hogy gazdasági világválság fenyeget. A Borsodi Műhelyben októberben

BORSODI-FA

A Győri Ipari Parkot üzemeltető társaság szervezésében volt lehetőség arra, hogy az iparterületre betelepített cégek saját fát ültethessenek az erre kijelölt helyen. A Borsodi Műhely Kft. 2003-ban egy platánfát választott, amivel azt igyekeztek szimbolizálni, hogy a platán ugyan egy lassan növő fajta, de igen nagyra képes megnőni, hosszú életű és ráadásul szép is.

„Szeretnénk tehát kifejezni vele azt a hosszú távú gondolkodásmódot, a biztonságra való törekvést, ami a cégünket jellemzi. A Borsodi céltudatos gondolkodásmódját mutatja, hogy még e fa kiválasztásánál is a vállalkozás alapgondolatát, a biztonságot akartuk megjeleníteni” – mondta Borsodi László.



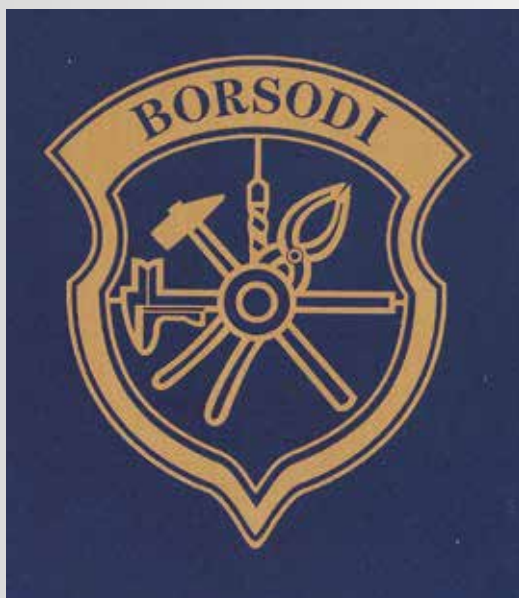
A Borsodi család 2003-ban ültette el a saját fáját a Győri Ipari Parkban



A fa együtt gyarapodott a céggel, nem gyorsan, de folyamatosan nő

ÚJ VEZETÉS, MEGÚJULT CÍMER

Borsodi László nagyon korán felismerte, fontos, hogy a vállalkozásának legyen védjegye, egységes arculata. Az alapítás után pár évvel már volt címere a Borsodi Műhelynek. Erről a jubileumokra külön változatok is készültek. 2014-ben, a generációváltást követően az új vezetés modernizált arculati elemeket terveztetett. A lényeg ezen a téren is maradt.



azt látták, hogy a megrendeléseik fele egy csapásra eltűnt. Azonnali és szigorú döntésekre volt szükség. Haladéktalanul tájékoztatták a dolgozókat a kialakult helyzetről és minden munkatárstól írásos javaslatokat kértek a szükséges lépésekhez. Ezeket is figyelembe véve kemény takarékosági intézkedéseket hirdettek. Megváltak 18 dolgozótól, elmaradt a szokásos béremelés, négynapos munkahetet vezettek be, minimumálásra csökkentették a beszállítókkal szembeni megrendeléseiket. Mindezek mellett új partnerek felkutatására is lépéseket tettek. Miután a járműgyártás volt a legfenyegetettebb szegmens, más iparágakban is keresték e lehetséges megrendelőket.

Igyekeztek felhasználni minden lehetőséget a kiutak megtalálására. Más cégekkel együttműködve fórumot hoztak létre a város és a Széchenyi-egyetem vezetőinek részvételével, hogy megismerjék egymás véleményét és feltérképezzék a lehetőségeket. Jár-

„Mire lenne szükségük a vállalkozásoknak? A társadalom egészére vonatkozó, hosszú távra érvényes, igazságos adórendszerre. Példamutató magatartással bevezetni, szigorú ellenőrzéssel megértetni a résztvevőkkel, hogy hosszú távon hasznos az egész országnak.”

Borsodi László

műipari klasztert alapítottak azzal a reménnyel, hogy több vállalkozás együtt erősebb lehet egy-egy megrendelés elnyeréséhez. Emellett átalakították a cég felépítését és szervezetét. A cégre jellemző módon a krízishelyzetet nem sorscapásként, hanem leküzden-dő akadályként, sőt lehetőségként fogták fel.

Borsodi László biztos volt abban, hogy cége megerősödve jön ki a válságból, hiszen addig is élen jártak az innovációban, a problémamegoldásban. A tanulságokat 2011-ben így összegezte:

„A Borsodi Műhelynek jót tett a krízis. Amikor egy vállalkozásnak látszólag tökéletesen mennek a dolgai, akkor hajlamos megfedkezni arról, hogy folyamatosan vizsgálja a cégnél zajló folyamatokat. Mi is ilyen cég voltunk két évvel ezelőttig. A nagy menetelésben el-

sikkadtunk aprónak tűnő dolgok fölött, és kevésbé néztünk a folyamatok mögé. Az átláthatóság, a rendszeres elemzés, a tervszerű oktatás a vállalkozás keretein belül nem elhanyagolható. Őszintén bevallom, hogy erre csak a válság első hónapjaiban döbbsentem rá. Nagyon sok mindent átgondoltunk, újraértelmeztünk, és utólag beigazolódta a sérülékenység korábban nem látható jelei. A válság arra kényszerített bennünket, hogy az egész céget újraszervezzük, átalakítsuk, minden lehetőséget, amit korábban talán észre sem vettünk, kiaknázzunk a cég számára. Nagyon küzdelmes, de tanulságos időszak volt az elmúlt két év.”

Ifj. Borsodi László apjához nagyon hasonlóan látja a válságok kérdését 2021-ben. Ő szívesebben használná a „változás” szót a „válság” helyett:

„Válságkezelés? Folyamatosan válságot kezelünk, gyakran érzem így. A pénzügyi válságból szerintem egész jól kijöttünk, de a piac nagyon sokáig nyögte. Az ilyen nagy válságok, változások időt hagynak rá, hogy a saját hibáinkat megtaláljuk. Rákényszerítenek bennünket, hogy keressük meg azokat. Így a válságok nekünk mindig jót tettek, mert azon voltunk, hogy hol lehet költséget megtakarítani, hol lehet optimalizálni vagy új lehetőségeket feltárni. A cégünk fejlődését mindig ez fejlesztette a legnagyobb mértékben. Jó lenne persze néhány nyugisabb év, de én élvezem ezt.”

A válságkezelés sikeresnek bizonyult, a Borsodi 2010-ben már 1,2 milliárd forintos forgalmat teljesített, dolgozói létszáma ismét elérte a krízis előtti szintet. 2011-ben új, ismét töretlen fejlődést ígérő korszak kezdődhetett tehát a vállalkozás életében.

Cégtörténeti kiállítás: ekevastól a gázturbináig

A múlt tisztelete nélkül nincs jövő – vallja Borsodi László, aki mindig törekedett a szakma értékeinek megőrzésére, azok megismertetésére. Kurátorként tevékenyen részt vett például a Győri Ipartörténeti Alapítvány munkájában. Hogy saját vállalkozása emlékei, tradíciói fennmaradjanak és azt mások is láthassák, 2010 októberében cégtörténeti kiállítást nyílt a cég győri telephelyén. A kiállítást Szekeres Tamás, a Széchenyi István Egyetem rektora ajánlotta az érdeklődők figyelmébe. A csaknem 30 év vállalkozói tevékenységet felölelő kiállítás bemutatja, hogyan jutott el a családi ház melletti garázból az egyedi gépalkat-



Simon Róbert Balázs alpolgármester, Borsodi László és Szekeres Tamás rektor vágta át a nemzeti színű szalagot



Borsodi Lászlóné az elsők között ütött be szöveget a fatörzsbe, újjáélesztve a régi hagyományt, illetve elindítva egy újat a Borsodi Műhelynél

részgyártásig, majd a repülőgépiparig a vállalkozó, a vállalkozás.

A megnyitón egy érdekes hagyományt is újtára indítottak, egy „vastuskót” állítottak fel, amely Borsodi László szülői háza mellől, a „piros bélű” diófából származik. A vendégek abba verhetnek egy szöveget, mégpedig jó eséllyel saját hazájukból valót. Merthogy ezzel is készültek a cégnél, a világ számos helyéről szerettek be szöveget hozzá. Mindennek alapja egy középkori bécsi legenda, mely Győrött is követőre talált. A bécsi vastuskó egy kétágú fa törzse a középkorból, amelyet szögekkel vertek át meg át. Az a lucfenyő az 1400-1440-es években nőtt, s már akkor elkezdtek beleverni a szöveget, amikor a fa még élt.

A törzs 1548-ban kerül a mai helyére, a Graben és a Kartner Strasse sarkára. Ott vált szokássá, hogy az átutazó céhes legények egy-egy szöggel jelezték, arra jártak vándorlásuk során. E hagyomány nyomán a győri Zittrisch Mátyás fűszerkereskedő Széchenyi téren levő háza sarkán állítottak fel vastuskót 1829-ben, ami ma már a város egyik jellegzetes, ismert emléke. A Borsodi tehát a következő a sorban, számos vendégük folytatta már e nemes hagyományt, látogatása zárásaként.



Borsodi-címer díszítette a jubileumi ünnepség vendégeinek készített emléktárgyat és a hatalmas születésnap tortát is

30. születésnap, alkalom a számvetésre

A viharos esztendő elmúltával, 2011. szeptember 9-én tartotta a cég 30. születésnapját. Az ünnepségre számos közéleti személyiség fogadta el a meghívást, közülük többen is méltatták a társaság tevékenységét, sikereit és eredményeit.

A munkatársak nevében Tóth Gábor mondott köszöntőt. Neki a Borsodi volt az első munkahelye, akkor két esztendeje dolgozott a cégnél. Beszédében egyebek mellett elmondta:

„Egyrészt büszkeséget érzek, hiszen egy olyan vállalat szerves részévé váltam kollégáimmal, amely nevét bárhol kimondjuk, mindenhol elismeréssel vélekednek róla. A büszkeség mellett eluralkodik rajtam a biztonságérzése is. Látva azt, hogy egy olyan családfő, aki 30 évvel ezelőtt »csak« egy jó munkahelyet álmodott magának, mire váltotta akkori vágyait?! Napi munkánk során – még ma is – a műhelyeink és irodáink minden zugát valami módon bejárja egy családias, emberséges, baráti légkör, még ha a két embert számláló vállalkozás 140 főssé is nőtte ki magát.

A cég egyik kulcsa talán éppen abban rejlik, hogy egy gyönyörű múlt emlékei mellett mindig megállunk egy percre, levonjuk a kellő tanulságokat, majd ezek elhalványulása nélkül építünk egy új, innovációval és fejlesztő ötletekkel teli jövőképet.”



A harmincadik születésnapra ünnepi díszbe, kékbe és aranyba öltöztették az ipari parki épületet is

Az alapító Borsodi László pedig így összegzett:
„Nagyon komoly és megtisztelő a társadalmi elismertségünk. Számunkra ez nagyon fontos, hiszen meggyőződésünk, hogy nemcsak a személynek, a vállalatnak, a társadalomnak is sikeresnek kell lenni. Az elismertség visszaigazolás számunkra, hogy az ország építésében is részt veszünk tisztességes, talán mondhatom, példamutató magatartásunkkal, amit 30 éve sikeresen gyakorlunk.

Ahhoz, hogy a Borsodi Műhely 30 év alatt ilyen sikeres középvállalattá fejlődjön, kellett a folyamatos bizonyítási vágy, kellett olyan korrekt megrendelők, akik bíztak és bíznak bennünk, és kellett a tisztességes, lojális, képzett munkatársak ahhoz, hogy ki tudjuk szolgálni a folyamatos mennyiségi és minőségi követelményeket.

Egy sikeres válságkezelésen vagyunk túl, és kijelenthető, hogy jobbak lettünk, leszünk, mint 2009 előtt. (...) A válság sok mindenben megváltoztatta a Borsodi Műhelyt. Profi vállalattá kell fejlődünk. Határozottan kijelentem, a 30 év alatt kialakult értékeket meg fogjuk őrizni, ilyen például: tisztesség, korrektség, egyszerű, közvetlen emberi magatartás, törvények, az ország

mindenkori vezetői, megrendelőink, kapcsolataink, barátaink tisztelete. (...) Összességében örömet érezni és tudni, hogy a válságkezelés és az átszervezések után újból a 2009 év előtti, nagyon dinamikus fejlődés ütemét vette fel a Borsodi Műhely Kft. Boldog, sikeres ember vagyok!”

Az eseményen elismerések átadására is sor került. Így kapott oklevelet például Borsodi László első munkatársa a cégben, Payer Imre, aki 29 év közös munka után nyugdíjba vonult.

A jeles évforduló kapcsán Borsodi László a Kisalföldnek nyilatkozva beszélt az álmok erejéről: *„Amit elértünk, úgy, ahogy van, csodálatos dolog, szinte álomszerű. De a mi cégünk története folyamatosan az álmokról, a víziókról szól. Mert én ezekről az álmokról kotyogni szoktam mindenfelé, előbb, mint kéne. Mivel aztán meg akarom őrizni a hitelemet, meg is kell valósítanom őket. Menthetetlenül. Ez öngerjesztő folyamat.”*

A harminc évvel ezelőtti elhatározását, a maszekká válást így értékelte: *„Nagyon komoly ambíció kellett ehhez, és persze a feleségem maximális támogatása. Azt szoktam mondani, hogy kényszervállalkozó vagyok, de másként, mint amit ma jelent. Egy igényes, jó kis munkahelyet akartam csupán, de sehol sem találtam. Kénytelen voltam hát csinálni egyet magamnak. Most ott tartunk, hogy közel százötven embernek*

akarunk jó munkahelyet biztosítani.” Beszél arról is, hogy a vállalkozást ért első krízis hogyan alapozta meg a későbbi sikereket: „1992-ben a mai napig helyesnek bizonyuló célt határoztunk meg: olyan munkák felé kell mozdulnunk, amelyeket nagy hozzáadott érték, szakmai tudás, innováció jellemez. Amit más nem szívesen csinál vagy nem tud megcsinálni. Olyan területet választottunk, amelynél minden egyes alkatrész elkészítéséért szakmailag meg kell küzdeni. Ez az egyedi gépalkatrészgyártás. Azon belül is a legmagasabb minőséget, a legmagasabb kategóriát céloztuk meg.”

A múlt értékelése mellett a közeljövő feladatait is meghatározta:

1. Hosszú távú stratégia kidolgozása.
2. Hosszú távú oktatási program kidolgozása.
3. Csoportos elszámolási rendszer bevezetése.
4. Teljes szervezeti átalakítás.
5. Új vállalatirányítási rendszer (Oracle) bevezetése.

„Cégünk nevében hordozza identitásunk két legfontosabb alapkövét. Az egyik a Borsodi családnev, amely már a második generáció óta védjegye a munkánknak és elárulja azt, hogy ez egy családi vállalkozás. A műhely szó a munkafilozófiánk megtestesítője, precízen, tisztességesen és becsülettel dolgozunk. Amit ez a két szó képvisel, annak segítségével egy olyan fémipari közép-vállalkozássá fejlődtünk, amely büszke a múltjára, és kész dolgozni a jövőjéért.”

Horváthné Borsodi Mónika

Alaposan átgondolt generációváltás

Az alapító ügyvezető 2012-re úgy látta, végképp eljött a generációváltás ideje, a megfogalmazott célokat már mások operatív irányítása mellett kell elérnie a cégnek. A válság által is serkentett cégátalakítási folyamat után olyan helyzet keletkezett, amelyben Borsodi László már nem érezte megfelelőnek a cég vezetésére a saját személyét.

Így a korábban elhatározott, ám a válságkezelés miatt elnapolt lépést meg kellett tennie, a folyamatot fel kellett gyorsítania. Többéves tervezés és előkészítés után 2013. április 22-én átadta az irányítást gyermekeinek: a Borsodi Műhely Kft. két ügyvezetője Horváthné Borsodi Mónika és ifj. Borsodi László lett. Mindketten pályakezdőként kerültek a vállalathoz, több területen itt dolgoztak folyamatosan, mielőtt átvették a cégvezetést szüleiktől.

Az alapító pedig céltudatosan és fokozatosan visszavonult, egyre kevésbé folyt bele a napi munkába, részfeladatokat vállalt csupán.

A partnercégek visszajelzései és a gazdasági mutatók is azt mutatják, hogy a számos cég életében kritikusnak bizonyult generációváltás a Borsodinál érzékelhető zökkenők nélkül zajlott le. 2014-ben árbevételük 17-18 százalékkal nőtt, változatlan, 180 fős létszám mellett. A generációváltás az alapos előkészítés után sem úgy zajlott, hogy egy nap megtörtént az ügyvezetés átadása, és kész. Erről Horváthné Borsodi Mónika 2021-ben így vélekedik:

„Egy ilyen változtatás legalább tízéves folyamat, ha sikerül egyáltalán. Nálunk az sokat segített, hogy apu tényleg visszalépett, ez sokaknak még ma is hihetetlen. De a szervezetnek kellett jó pár év, amíg megszokta ezt a változást. A pénzügyi vezetőtől például egy éven belül megváltunk. Apuval jól dolgozott együtt, mi nem tudtunk szót érteni egymással, ő áldozatul esett az átalakulásnak. De ez a folyamat átment az egész szervezeten. Még két évvel ezelőtt is voltak jelei, amikor felmondott egy kolléga húsz év munkaviszony után. Azt mondta, visszasírja azt a cégméretet, ami Csanakon volt, amikor Laci bácsi a pénteki műszak után kihozta a sörösládát. Semmi baja a Borsodival, de egy kis cégnél akar dolgozni, ezért megy el... A növekedést pedig nem mi hoztuk, ez korábban is megvolt. A fejlődést meggátolni nem lehet, nem is akarjuk, de eljutottunk egy olyan szintre, amibe nem illett bele mindenki.”

2014 nagy újdonsága volt a vállalkozásnál, hogy leszállították első saját tervezésű és kivitelezésű gyártósorukat, mintegy 0,8 millió euró értékben: egy székesfehérvári cég nagynyomású üzemanyagpumpáit szereli a soron. Új megrendelés is érkezett, erősödött tehát a célgépgyártó üzletáguk. A hőkezelés is sikeresen működött, folyamatos műszakban dolgoztak, bővítés vált szükségessé.



A generációt váltó család: ifj. Borsodi László, Borsodi Lászlóné, Borsodi László, Horváthné Borsodi Mónika és Horváth Szabolcs



Kulcsátadás a jubileumi ünnepségen

2016. szeptember 20-án ismét évfordulóhoz érkezett a Borsodi, 35 éves lett a társaság. Az ünnepség köszöntőjében a következő mondatok hangzottak el:

„35 év. A kisvállalkozástól a közepes vállalatig, a szülőktől az új generációig. Rögös, munkával teli évek, sikerek és mindig újdonságokkal teli munkanapok. A Borsodi Műhely Kft. mindig büszke volt múltjára és mindig tett a jövőjéért.

Az évek során számtalan átalakulás, profilbővítés, szervezetfejlesztés, minőségirányítási rendszer bevezetés biztosította a cég folyamatos fejlődését. A cég mindig nyitott volt a változásra, úttörő módon ismerték fel a fejlesztési területeket, vezettek be vállalatirányítási rendszereket, innovatív high-tech technológiákat állítottak az üzemekbe.

A cég presztízsének növekedését a díjak és elismerések sokasága fémjelzi, de mindemelllett a Borsodi Műhely erőssége a szellemiségben rejlik. E filozófia lényege a minőség és a folyamatos megújulás iránti elkötelezettség.

A 35 éves Borsodi kinötte a kisvállalkozás kereteit



A cég munkatársai az ünnepségen jelképes kulcsátadással szimbolizálták a generációváltás megtörténtét

„Mi a legszegényebb korunkban is mindig el tudtunk menni nyaralni, a feleségem akkor is szerzett valahonnan beutalót. Nem tudom, hogyan csinálta. Volt egyszer egy jó nagy munkáscipőm. Kaptam, akkorát magam nem vettem volna. Egy iparoskolléga meg is jegyezte, jó nagy cipőd van. Én meg tudod, nekünk telik ekkorára! Akinek voltak filléres gondjai, úgy húzósan, az azért tudja értékelni azt, amikor van pénze.”

Borsodi László

35 év! Most itt ünnepelünk, az alapítók és az új generáció. Nincs annál nagyobb büszkeség, amikor az apa látja gyermekei önmegvalósítását, sikereit.

A ménfőcsanakai nyári konyhából indult, egyfős vállalkozást mára több mint 200 lojális munkatárs váltotta fel, a kisújszállási, szombathelyi és győri munkatársak ma mind együtt ünnepelnek.

Az apa sikerei a múlt jelképévé válnak, a gyerekek sikerei viszik tovább a BORSODI családnevet és a Műhely szót, ami a munkafilozófia megtestesítője, precízen, tisztességesen és becsülettel.

Köszönet és hála. Ez a két szó mindent kifejez! Ezekkel az érzésekkel vágunk neki a következő éveknek, hiszen: A múlt tisztelete nélkül nincs jövő!”

A munkatársak nevében Borsodi Péter szólt, aki 28 évvel ezelőtt lett a cég dolgozója. Egyebek között beszélt arról az időszakról is: „Az idő tájt sajnos még nem kopogtattak az ajtón a gép-, szerszám- és alapanyag-kereskedők. Ahol volt rá lehetőségünk vagy találtunk alapanyagot, szerszámot, ott szereztük be a gyártáshoz. Ma már lehetséges, hogy sokan viccesnek találnák, de ez

volt a valóság. Az akkori elmaradott technikával kellett felvenni a versenyt és kielégíteni a nyugati piacot. A sok erőfeszítés és nehézség ellenére sikerült felzárkóznunk és az élvonalba kerülnünk. A régi dolgozók nevében köszönöm a Borsodi-tulajdonosoknak, hogy az elmúlt években biztosították a stabil és biztos hátteret a jó munkavégzéshez.”

Lévai Richárd a pályakezdő kollégák nevében szólalt fel: „Egy ember akkor teljesebben ki karrierje során, ha sikerein osztozni képes, és minden elért eredményben látja saját részét. Immár 35 éve éljük meg együtt, amit ügyvezető, szakmunkás és megannyi pozícióban tevékenykedő férfi és nő egymással vállalva ért el. Mi, az új generáció, egy új látásmóddal, ám tapasztalat nélkül csatlakozunk. Úgy gondolom, a sikerhez az kell, hogy a tapasztalat és ez az új szemlélet találkozzon, összedolgozzon, és akkor nem lesznek határok.”

Az alapító Borsodi László utalva hajdani vágyaira, megjegyezte: reméli, mind a 220 dolgozó úgy érzi, jó munkahelyen dolgozik. Mert a cég értéke nem a gépekben vagy az épületekben van, hanem a munkatársakban. Az értékeket pedig meg kell becsülni – tette hozzá, s nem titkolta, büszke a munkatársakkal elért eredményekre. És arra is, hogy a cégnél sikeres a generációváltás, melyet így összegzett: „Amit mi harminc év alatt elértünk, azt ők három év alatt megduplázták.”

Ifjabb Borsodi László elmondta, ez a 35. év jelentős lépcsőfok a társaság életében. A cég immár kinőtte a családi kisvállalkozás kereteit, tavalyi forgalma elérte a 2,7 milliárd forintot. Ezért szervezeti, vállalatirányítási fejlesztésekre van szükség, hogy középvállalkozásként is töretlen legyen a fejlődés. A korábbi egyszemélyi vezetést többszintű rendszer váltja fel, a két ügyvezető alatt hét felső vezető működik a jövőben.

Épületfejlesztések és újabb krízis

2016 nem csak a jubileum miatt volt emlékezetes a Borsodi életében. Ebben az esztendőben két telephelyen is volt egy-egy jelentős építkezés. Szombathelyen zöldmezős beruházással kezdtek félmilliárd forintos, ezer négyzetméteres új csarnok építésébe, ami 2017 májusában készült el. Győrött pedig ekkor fejeződött be az épület bővítése, ekkor nyerte el a telephely mai formáját. Lehetséges azonban további terjeszkedés,



Horváthné Borsodi Mónika: Az új irányként megjelölt egészségiparba sok energiát fektettünk

ha az szükségessé válik, ugyanis a szomszéd telket is megvásárolta a cég 2009-ben, azt egyelőre parkolónak használják. Jellemző a Borsodira, hogy a válság közepén is vásároltak telket a jövő biztosításához.

Az évtized azonban nem fejeződött be újabb krízis nélkül. 2020-21-ben nemcsak a Borsodinak és a hazai gazdaságnak kellett megküzdenie nem várt nehézségekkel, hanem jóformán az egész világnak: jött a koronavírus és egész iparágak álltak le részben vagy teljesen. Leginkább a légiipar érintette a Borsodit, hiszen szinte teljesen leállt a repülőgépes közlekedés, értelemszerűen a társaságok visszafogták a fejlesztéseiket is. A kiesett megrendeléseket pótolni kellett, új piacok után kellett kutatni ismét. Így jutottunk tehát e könyv tartalmának lezárultáig, azaz 2021 júniusáig.

Helyzetértékelés és elemzés

A 15 esztendő nagy eseményei máig emlékezetesek, de talán ezeknél még fontosabb volt az, ami a hétköznapiakban történt: a munka. A munka, ami nem

mindig látványos, de folyamatos odafigyelést igényel, legyen az fejlesztés, tervezés, gyártás vagy értékesítés. Mert a világ, a környezet, a piac változik, mégpedig korábban nem tapasztalt gyorsasággal.

A generációváltás után az új ügyvezetőknek semmi okuk nem volt arra, hogy alapjaiban reformálják meg a céget és annak működését. A kezdetektől az volt a céljuk, hogy a korábbi irányokat követve hatékonyan vigyék tovább a vállalkozást. Ez azóta is működik.

A jövő irányairól Horváthné Borsodi Mónika elmondta: „Tavaly, 2020-ban elkészült a cég stratégiája, abban a távlati cél az, hogy az árbevételből egyharmad-egyharmad arányban részesüljön az autóipar, a légi-, űr- és hadiipar, illetve az egészségipar. Idén már lehet, hogy mást írnék bele, olyan gyorsan változnak a körülmények. Az autóipar mellé például bejött egy vasúti fékrendszereket gyártó és fejlesztő cég. Ez az irány nem volt benne a stratégiánkban, de nagyon jók a kilátások. Pont akkor kerültek ők képbe, amikor a vírus miatt a légiipar lenullázódott. És felerősödött a hadiipar is azzal, hogy egy német cég magyarországi gyártást tervez. Az új irányként megjelölt egészségiparba sok energiát fektettünk, de azt látjuk, oda nagyon nehéz bekerülni, a gyógyszergyárak gyártóberendezéseit beszállító cégek zárt kört alkotnak.”

„Nekem meggyőződésem, hogy mindig kell lennie távlati célnak, ami elérhető, de amiért keményen küzdeni kell. Rendnek, rendszernek és célnak kell lenni, ez hajt minket előre.”

Borsodi László

Ezt erősíti meg ifj. Borsodi László is: „Vannak olyan piacok, ahol nem tudunk megfelelni vagy nem tudunk bejutni. Tipikusan ilyen az egészségügy, azaz a mi szempontunkból forgácsolt termékekkel beszállni az egészségügybe. Annyira kiforrott és zárt a rendszer, hogy nem lehet bejutni. Nincs rajtuk nyomás, hogy csökkenteni kell az árakat. Miért is keresnének új beszállítót? Ez látszik a hozzáállásukon, nem is nyitnak. Ha ráveszünk egy beszerzőt, hogy fogadják ingyen a termékünket, próbálják ki, akkor az a válasz, hogy nem érünk mi rá próbálgatni. Ránézésre lenne keresnivalónk, de nem megy, egyelőre nem erőltetjük.”



Ifj. Borsodi László: Vannak olyan piacok, ahol nem tudunk megfelelni vagy nem tudunk bejutni

A megrendelői kör folyamatosan változik, de a régi, nagy partnerek is megvannak, ugyanúgy, mint korábban, sőt: Szentgotthárdon komoly fejlesztések történnének, a Stellantis (az Opelt is magába foglaló konszern) új motorok gyártását határozta el. A gyártókapacitás létrehozásában is részt tud venni a Borsodi, s majd ha az megvalósul és a termelési volumen is megnő, akkor a kopóalkatrészek pótlásából számítanak megrendelésekre. Szombathelyen a koronavírus miatt a nagy partnereik ugyancsak visszafogták a megrendeléseket, a jelek szerint most lódultak meg. A légiiparban mire eljutottak volna oda, hogy a bevételeik komoly részarányt érnek el, teljesen lenullázódott az iparág, jelenleg is áll. Naponta érkeznek új információk, amelyekre reagálni kell. Soha nem volt úgy, hogy három évre előre tudták volna, mit fognak csinálni. Ebben nem várható változás.

Az egyre inkább jellemző, permanensen változó viszonyokról és a nehezen tervezhető jövőről Horváth Szabolcs stratégiai vezető így vélekedik: „Mi nem gyártunk végterméket, tehát nem a mi szándékaink határozzák meg, hogy mit gyártunk, hanem a készterméket

előállítók, ők a mi megrendelőink. Lehet stratégiát kitűzni, az is lehet, hogy más kategóriák szerint kell az irányokat megfogalmazni. (Egyébként szerepel az igényeink között, hogy saját termékkel jöjjünk elő. Volt már rá próbálkozás, egy gépcsald kialakítása. Egy konkrét cégnek, konkrét célra kifejlesztünk egy gépet, és azt alapul véve kínálnék gépcsaldot a világ más pontjain.) Mert a piac stabilitása nem lesz jobb, sőt, a világ csak gyorsulni fog. Ma elképzelhetetlen az, ami 1999-ben történt, amikor az Opel kizárólagos beszállítói szerződést kötöttünk. Öt évre! Ugyanazon az áron, ugyanazzal a rezsidíjjal! Ők is aláírták és mi is. Ma nincs a világon olyan, hogy öt évre előre bárki bármit is aláírna. Olyan gyorsan változik a világ. Akkor öt évre előre láttuk a volument, tudtunk tervezni egy stabil működést. Ma hiába tűzünk ki konkrét célt, teszünk meg minden hozzá szükséges lépést, egy pillanat alatt minden megváltozhat. Példa erre a légiipar. A kollégáktól is gyakran jön jelzés, igényelnék a konkrétumokat, hogy mit hoz a jövő. Nehéz bármit mondani. De a Borsodiban hozzászoktunk a folyamatos változásokhoz. Nekünk ez a normális. Ez a cég erről szól, ebben szocializálódtunk.”

Míg a szakemberek szerint 2010-ig 5-10 évente jelentkezett valamilyen fordulat az életben, azóta a jelentős változások szinte éves szinten megtörténnek. A Borsodinál is ez történik: amint megoldanak egy helyzetet, azonnal jön a másik. Ha csak az elmúlt öt évet nézzük, a cég kulcsiparágát, az autógyártást, megoldandó problémák sorát látjuk. A dízelbotrány miatt elbizonytalanodott az iparág, senki nem tudta, hogy mi lesz, a fejlesztéseket leállították, jelentős volt a visszaesés. Ahogy lenyugodott a piac, kiélesedett az elektromos autók kérdése. Felgyorsul az elterjedésük, vagy sem? Újabb bizonytalanság. Erre jött a koronavírus a világjárvánnyal, gyárleállásokkal, határozatokkal, szigorításokkal. Ezek mind előre nem látható tényezők, és be nem tervezett változásokat követeltek. A Borsodtól is.

Ifj. Borsodi László a több lábbon állásban látja megmaradásuk kulcsát: „A többféle üzletág ad bizonyos biztonságot. Mert az összes egyszerre soha nem zuhan még be. Érdekes volt például a pandémia idején megfigyelni, hogy mindenki elkezdett fejleszteni. A termelésben lehúzták a működési költségeket, de közben fejlesztettek. Persze ez érthető, például egy szállodásban vagy fürdőben is. Most kell levern a csempét a medencében, most lehet kifesteni a szobákat. Igaz volt ez a gépiparban is. Amíg folyamatos műszakokban mennek a gépek, akkor az egyedi alkatrészgyártásunk pörög, mert akkor



Horváth Szabolcs: Ma nincs a világon olyan, hogy öt évre előre bárki bármit is aláírna

kopnak az alkatrészek, amiket aztán cserélni kell. Ilyenkor a célgépgyártásunkban kevesebb a megrendelés. De ha jön egy új termék, amikor fejlesztik a gyártást, akkor jön el a célgépgyártásunk ideje. Ilyenkor viszont ott nincs termelés, nem kopnak az alkatrészek, az alkatrészgyártásunk csökken. Ezek a hatások így nagyon szépen kiegyenlítik egymást. Nyilván az az igazi, amikor van ez is, meg az is. Akkor jönnek az aranyévek, de erre még várunk kell. Most azt látom, a járműgyártásban még mindenki találgat, hogy mi lesz az irány.”

Az új irányok keresése időnként áldozatokkal jár. Nem könnyű megtalálni azt az egyensúlyt, ami a megszokott tevékenység folytatása és az újdonságok keresése között biztosítja a vállalkozás stabilitását. „Szépdolog, hogy változtassunk, és menjünk új irányba. De a megrendeléseinknek 99 százalékát még nem az a terület adja. Az értékesítőink elindulnak az új piac felé, s amiből addig éltünk, az pedig elkezd lecsökkenni, az új irányból meg még nem jön be elegendő megrendelés. Ezt kell kiegyensúlyozni. Valahogy így telt el 2019 és 2020. Most, másfél-két év után kezdenek bejönni azok a megrendelések, amelyeket sok próbamunka, sok teszt-

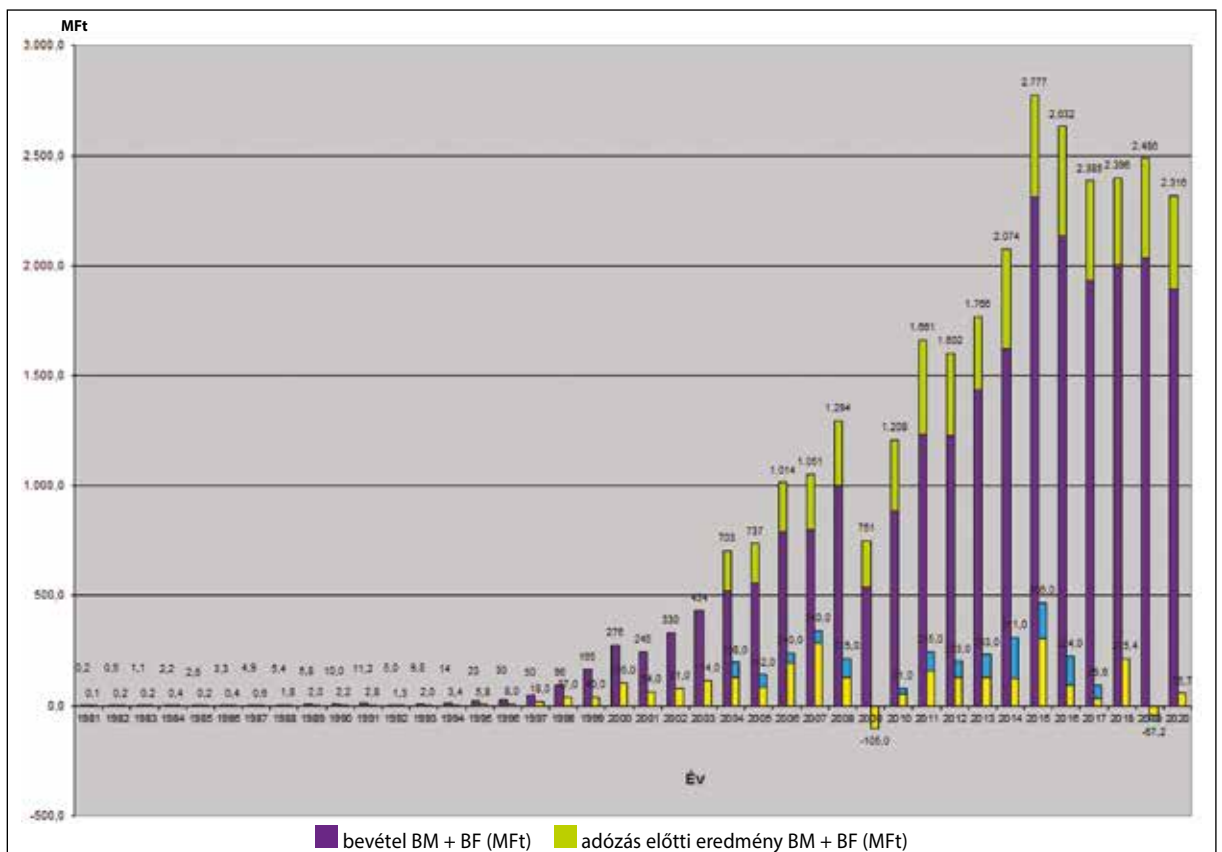


A Borsodi elmúlt negyven esztendejének legjelentősebb eseményeit mutatja az idővonal

gyártás előzőtt meg. Azok a változtatások, amelyeket elindítottunk a célgépek és a hőkezelő területén is, már hozzák azt a fejlődési pályát, amit vártunk” – mondja ifj. Borsodi László.

Jelenleg a Borsodi éves árbevételének összetétele így alakul: 20 százalékot hoz a hőkezelő, 40-40 szá-

zalékat pedig az alkatrész-, illetve a célgépgyártás. Ezek mellett, illetve az említettekhez kapcsolódva szolgáltatásaik közé tartozik a bémérés, kalibrálás, anyagvizsgálat, a gépegység-felújítás, a motorosorsó-felújítás és a márkaképviselet is. Ezen területek mind-egyikén jelentős tudást szereztek a cég szakemberei, és magas követelményeknek megfelelő kapacitást alakítottak ki.



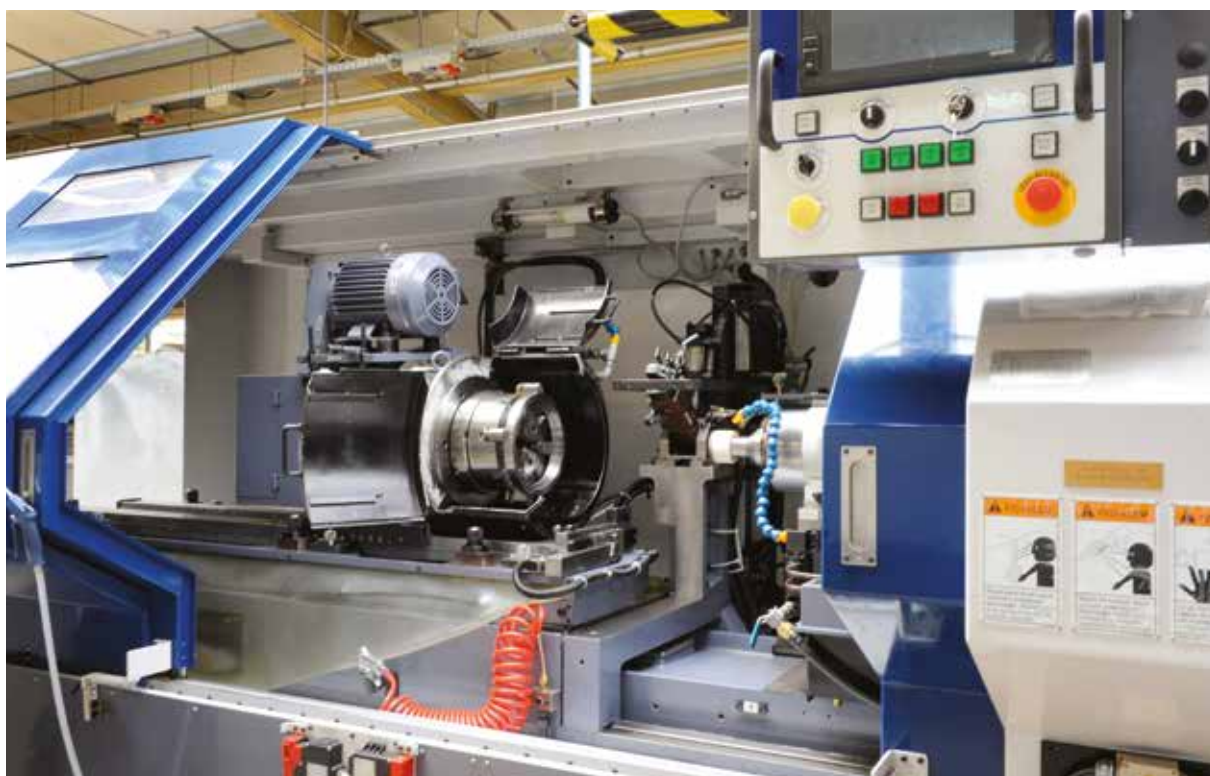
A Borsodi Műhely Kft. és a Fémmezmunkáló Kft. nettó árbevétele és adózás előtti eredménye 1981-től

III. fejezet

KIEMELT ÜZLETÁGAK

A Borsodi mára számos, a fémmegmunkáláshoz kapcsolódó területen végez magas minőségű megkívánó munkákat. A legjelentősebb üzletágak jellemzőit, fejlődését, piaci viszonyait vesszük most sorra.

Ezek az egyedi alkatrészgyártás,
a célgépgyártás és a hőkezelő.



Egyedi alkatrészgyártás

Az új irányok keresése mellett a Borsodi nagy hangsúlyt fektet a régi nagy megrendelőire, köztük a három legnagyobbra: a Schaeffler Magyarország (korábban LuK) kuplunggyárra Szombathelyen, a szentgotthárdi Opel-gyárra és a TDK Epcosra, szintén a vasi megyeszékhelyen. Velük a kapcsolati tőke, a bizalom nagyon jól működik. Az egyedi alkatrészgyártás sajátosságait, a piac változásait ifj. Borsodi László foglalja össze:

Biztonságot nyújtanak nekünk a nagy megrendelőink, de persze mindegyikőjüknél voltak hullámhegyek és hullámvölgyek az idők során, nagyrészt személyi változások esetén. Jönnek új beszerzők, új mérnökök, akikkel újból meg kell ismertetni, el kell fogadtatni a Borsodit. Ez eddig sikerült.

2008 volt a tökéletes év, minden jól ment, volt megrendelés, munkaerő és elég pénzünk a fejlesztésekre. Olyan soha nem lesz többet, attól tartok. Aztán jött a gazdasági világválság. Ráadásul a szektorunkat, az autóipart utána is folyamatosan érték a csapások. A válság után elkezdtek nagyon takarékoskodni a megrendelők. Elindult egy szerintem ész nélküli megszorítási hullám. A cégek mindenáron költségcsökkentést akartak. És persze sok esetben nem a saját működési költségeiken próbáltak takarékoskodni, hanem a leg egyszerűbbet választották, a beszállítói árak leszorítását. Azt látom, a válság után számos cégnél háttérbe helyezték a minőséget az alacsonyabb árért cserébe. Ezt nagyon nehéz megélnünk, mi a minőségre esküdünk fel és ma sem vagyunk hajlandóak kompromisszumot kötni. Akinek ez nem fontos, keressenek egy másik beszállítót. Többször elmondtam a kollégáimnak is, én a személyemmel, a nevemmel, a családom nevével és cégével állok ott. Hiába mondja valaki egy konkrét esetben, hogy engedjük el azt a nem tökéletes alkatrészt, mert úgysem veszik észre. Nem! Valahol én is tudom, hogy el lehetne engedni, de akkor sem! Sok esetben nem profitorientált ez a gondolkodás, de hosszú távon kifizetődő.

Pedig nehéz volt megélni azokat a pillanatokat, amikor egy régi, jól működő üzletet rúg fel a megrendelő, pár euróért. Hogy húszéves kapcsolatot lerendez azzal, hogy Laci, a minőség nem számít, a legolcsóbb beszállítótól fogunk vásárolni. Ez volt az az időszak, amikor sok ázsiai beszállító jelent meg, s többen velük kezdtek el dolgozni. Fillérekért, lehetetlen áron, már a mi szegmensünkben, az egyedi gyártásban is.

Nyilván el kellett telnie egy-két évnek, mire rájöttek, nem teljesen azt kapják, amit megrendeltek. Az alkatrészgyártásunk így alakult tehát, most is hullámzó. Ezt a hullámzást az is növelte, hogy a válság után sokan elkezdtek ezzel az üzletéggel foglalkozni. Mindenki megmunkálógépeket vett és egyedi gyártásba kezdett. Van például egy ismerősöm, egy bankár, aki a munkahelyén gyakorlatilag ingyenhitelt kapott. Vett egy megmunkálóközpontot, elment egy három hónapos CNC-forgácsoló-képzésre, és otthon, a garázsában beállította a 20 milliós gépet. És itt jött a már említett megrendelői szemléletváltás is: a beszerző nem nézte, van-e minőségbiztosítási rendszer, csak az ár számít. Akárhogy nézzük, ez is konkurencia, mert elviszi előlünk a munkát. Mindent megpróbáltunk, hogy ezt kivédjük. Két-három év elment arra, hogy hogyan tudjuk lenyomni az árainkat, hogy ezekkel a két-három fős cégekkel versenyezni tudjunk az egyedi gyártásban. Mindent megpróbáltunk, de elértünk egy olyan szintre, ami alá már nem lehet menni. El kell fogadni, a mi minőségünkönél vannak olyan költségek, amelyek szükségesek, de amelyeket egyes megrendelők nem fognak megfizetni. Elkezdtünk más irányba tájékozódni. Olyan projekteket kerestünk, ahol a méret miatt mi jövünk számításba, amiket a kisebb cégek nem kapnak meg. Azt látjuk, ezen a területen van keresnivalónk.

Projektcsomagokra koncentrálnunk tehát, amit a mennyiségből adódóan nem tudnak elnyerni a kis cégek. Mert akkora forgácsolókapacitással viszonylag kevesen rendelkeznek az országban, mint mi. Egyedi gyártásban talán ha tíz ilyen cég működik. Ezen a területen versenyképesek vagyunk. De ezzel megint olyan szegmensbe kerültünk, amit eddig nem csináltunk. Ezt is meg kell tanulnunk. Itt olyan mennyiségek vannak, hogy teljesen más tárgyalások mennek, más az alapanyag-beszerzés, más árstratégiát kell folytatni. Itt például előfinanszírozás kell. Vannak hat-hét hónapos, négy-ötszázmillió forintos projektek, s azt tudni kell finanszírozni, meg kell venni az alapanyagot, a dolgozóknak fizetést kell adni. Az alkatrészgyártásunk pénzügyi oldalról nézve egy stabil, folyamatos bejövő-kimenő pénzáram helyett egy irgalmatlanul hektikusan változó bevétel-kiadás lett. Ez egy borzasztó állapot. Nézzük a pénzügyi adatokat, és azt látjuk, jelentős mínuszban vagyunk. El kell döntenünk, ez az adott pillanatban egy normális állapot, vagy valami



A legmodernebb technológia, képzett szakemberek és több évtizedes tapasztalat garantálja a minőséget



A precíziós alkatrészgyártás megköveteli a pontos mérést, az ahhoz szükséges eszközöket

gond van? Mikor kell beavatkozni? Hiába tudjuk, hamarosan szállítunk és fizetnek. És ha valami probléma adódik? Nos, ezt éljük át rendszeresen az alkatrészgyártásban. Ezt megfejeji a cégépgyártás, ahol eleve csak ilyen üzletek vannak: elmegy nyolc hónap, nem kapunk semmi pénzt, és egyszer csak jön 300 millió. Ezt az állapotot nehéz lekommunikálni is. Nagyon megváltozott a piaci környezet. Hol van már az az idő, amikor a folyamatos növekedést lehetett tervezni?

A következő időszak egyik jelentős változása az értékesítésünk reformja lesz. Ha kiszámolom, hogy mennyi árajánlatot készítettünk az elmúlt tíz évben, amit aztán nem rendeltek meg, és munkaórára vetitem, megköszöntöm, hogy öt fő napi nyolc órájának a nyolcvan százalékát kidobtuk az ablakon. A Borsodinak mindig is az volt a koncepciója, hogy aki megkeres minket forgácsolásban, arra mi adunk árajánlatot, soha nem

„Ha elsajátítottuk a világszínvonalú gondolkodást, akkor rájövünk, hogy ahhoz világszínvonalú technológiát, gépi berendezéseket kell használni. Csak mindezek együttes alkalmazásával lehet megfelelni a légi-, űr- és hadiipari megrendelőknek.”

Borsodi László

lehet tudni, ki hoz majd nagy munkát alapon. Azt kellett látnunk, hogy az elmúlt tíz évben jó, ha egy olyan akadt, hogy a kis megrendelőből nagy lett. A négyszáz partnerünk közül az első húsz adja a megrendelések kilencven százalékát. Kell készíteni száz ajánlatot, abból megrendelnek ötvenet, ami az éves árbevétel kilencven százalékát fedezi. Akkor miért csináljak még kétezrezer árajánlatot, ha annak csak egy százalékából lesz üzlet? Meg kell tanulnunk nemet mondani, bármennyire is nehéz. Óriási energiát és pénzt emészt ez fel, a hőkezelőnél ugyanezt éltük át. Ott is úgy kezdődött, mindenkinek hőkezeltünk mindent. A rendszerünkön végig kell futnia a legkisebb megrendelésnek is, így a munkák egy része nem volt rentábilis. Bevezettük a minimumárat: 27 ezer forint. Bármit hoz valaki hozzánk, ennyit legalább fizetnie kell. Vannak munkák az egyedi gyártásban, amiért nem kérhetjük el azt a pénzt, amibe

kerülne. Ezeket a megrendelőket nem tudjuk kiszolgálni, nekik a két-három fős cégeket kell megkeresniük. Ahol nincs előírt rendszer, nincs semmi nyomon követés. Ott lehet az a feladat gazdaságos.

Nagy változás előtt állunk tehát ilyen téren. Próbálunk mindenkinek megfelelni, de meg kell érteni, ez lehetetlen. Kinőttünk ebből. Nehéz döntések ezek, nehéz megváltoztatni a folyamatokat, amiket harminc évben át végeztünk. Nézzük ezt a problémát másik oldalról! A légiiparban szigorú nyomon követés van a gyártás teljes folyamatában, oda kell írni, hány óra hány perckor ki csinálta. Most a dolgozónak el kell magyarázni, hogy figyelj, ma a munkád során hét órában nem számít a nyomon követés, de az egy órában, ennél az alkatrésznél meg nagyon számít. Nem csoda, ha nem értik ezt a munkatársak.

Két éve jutottunk arra, hogy olyan piacot keressünk, ami még megköveteli a mi minőségünket, de már nem egyedi gyártás és nem sorozatgyártás. Ezek lettek az évi pár száz, ezer darabos megrendelések, pontosabban lehívások. Egy kisvállalkozásnak ez már nagy falat, mert a megrendelő elvárja hozzá azt a fajta minőségi és szabvány-követelményrendszert, ami egyébként a sorozatgyártásban az alaptervekenységhez tartozik. A sorozatgyártó viszont erre még ajánlatot sem ad, mert olyan kicsi a termékmennyiség, hogy nem éri meg. Most ezen a piacon próbálkozunk, én azt mondom, egész jó irányba haladunk.

Légi-, űr- és hadiipar

A Borsodi működésének egyik jellemzője a távlatos gondolkodás. Egy családi beszélgetés során, még 2004-ben fogalmazódott meg, hogy a cégnek olyan területek irányába kell nyitnia, amelyekről a jövőben jelentős fejlődés várható. Ilyennek találták a légiipart. Az utak előbb-utóbb meg fognak telni, a közlekedés jelentős része a levegőbe terelődik majd át, ez volt a vélekedésük. A légiiparhoz aztán jött a hadi- és űripar is. E három terület követelményei ugyanis sok tekintetben azonosak, illetve hasonlóak. Közös bennük az elvárt magas műszaki színvonal és minőség, és az is, hogy a részvétel alapfeltétele a speciális engedélyek, szigorú minősítési tanúsítványok megszerzése. Ezeknek a területeknek feltérképezéséhez határozta el lépéseket akkor.

Az egyik információforrásnak bizonyult az ITD Hungary Zrt., az állami beruházásfejlesztő cég, ahol külön



A Borsodinál a legbonyolultabb alkatrészek elkészítéséhez is megvan a szükséges tudás



A technológiát és a gépparkot folyamatosan fejleszteni kell, hogy megfeleljenek a megrendelői igényeknek

felelőse volt a légiiparnak is. (Később, 2010 után feladatait a HIPA, azaz a Nemzeti Befektetési Ügynökség vette át.) A Borsodi korábban már kapcsolatban állt a társasággal más programjaik révén, így bekerült a légi- és hadiipari meetingekbe. Több céggel is így tudták felvenni a kapcsolatot, így kezdődhetek el bizonyos folyamatok. Meg kell jegyezni, ezen a területen az üzleti fórumok, kiállítások is másként működnek, meglehetősen szűk körűek, nem egyszerű oda bejutni sem.

Miután a Borsodi aktívnak mutatkozott a légiipar irányában, egy külföldi bank magyarországi irodája kereste meg a céget. Ezt a bankot a francia légiipari klaszter bízta meg azzal, hogy nyújtson segítséget beszállítók felkutatásában. Nyugaton egyes bankok ilyesmivel is foglalkoznak, másként működnek, mint amit itthon megszoktunk. Mint ahogy a légiipar is másként működik, illetve működött akkor. Nagyon zárt közösséget alkottak a gyártók, egy-egy cég mindent maga csinált, az tűnt a legbiztonságosabbnak ugyanis. Abban az időben jelentek meg a fapados járatok, megnőtt a forgalom, és minden légitársaságnak lefelé kellett szorítani az árakat, ami addig nem volt jellemző. Ez a kényszer gyűrűzött el a gyártásig, ezért kellett volna olyan beszállítók, amelyek olcsóbbak, illetve olyan feladatokat elvégeznek, amelyek nem igazán illenek bele az adott légiipari cég eredeti, fő profiljába. Ennek a banknak Kélet-Európában voltak már irodái, és a lehetséges beszállítók szondázása során eljutott a Borsodiig, amely tehát már megjelent valamilyen szinten abban a közegeben.

(Hasonlót tapasztaltak a közelmúltban a hadiipar kapcsán is. Egy német cég új generációs katonai járműveken dolgozik, és a hírek szerint az ehhez kapcsolódó fejlesztés, a prototípus megépítése és a sorozatgyártás is hazánkban történik majd.)

A légiipari beszállítók kiválasztása egy gondosan felépített stratégia mentén történt. Az általános körbetekintés után külön-külön megvizsgálták a szóba jöhető cégeket, ezek eredményei alapján szűkítették a kört. A Borsodi fennmaradt a rostán, a bank leadta a cég nevét a megbízóknak. Ezután jelentkezett a kanadai Pratt & Whitney, mely lengyel cégén keresztül kereste meg a győri vállalkozást a közös munka reményében. A Borsodiban is úgy gondolták tehát, van potenciál a légiiparban, a magas minőség, a kis darabszám korábban is a profiljuk fő jellemzője volt, és előreviszi a céget, ha új technológiákkal, új gondolkodásmóddal ismerkedhetnek meg. Sokat dolgoztak az ügyön, végül az a lehető-

ség elment a hőkezelő partnercég hiányosságai miatt, de nagyon sokat tanultak tőlük.

Horváth Szabolcs stratégiai vezető elmondta, a témában a Borsodi szakemberei, köztük ő is sokat jártak Rzeszówba, ahol a lengyel légiipari cég működött. Érdekes időszak volt azért is, mert akkoriban a légiiparnak is újdonságot jelentett, hogyan szervezzen ki munkát, milyen előírások mentén, hogyan kell a beszállítót felkészíteni. Újdonságnak számított azoknak, akik meg akarták szerezni a munkát és azoknak is, akik ki akarták azt adni. Mindent akkor kellett kitalálni, e téren közösen lépkedtek előre. Összességében olyan tapasztalatokhoz jutottak, amelyek megszerzése más módon nem lett volna lehetséges.

Külön említést érdemel a légiipari tanúsítvány, az AS9100 megszerzése. Természetesen előtte is rendelkezett a cég ISO 9100 minőségbiztosítási tanúsítvánnyal, de kiderült, a légiiparnak saját minősítő rendszere működik. Elkezdtek utánanézni, ki tud abban segíteni. A Gazdasági Minisztériumban működött egy légiipari osztály, mivel NATO-tagország vagyunk. A NATO pedig bizonyos szempontból hasonlóan működik, mint az EU. Vannak különböző programjai. Mondjuk a repülőgépek felújítására van szükség, erre indítanak egy programot. Ezeket a projekteket többnyire nagy cégek, mint az Airbus vagy a Boeing nyerik el, és azt a tagállamoknak kell finanszírozni. Erre önként is lehet jelentkezni, mivel egy ilyen folyamat bizonyos gazdaságfejlesztési célokat is szolgálhat. A nyertes cég az ajánlkozó államokkal tárgyal, amelyek a pénzükért cserébe ellentételezési igényeket fogalmazznak meg (offset programnak nevezik az ilyen konstrukciót, a magyar közvélemény a Gripen vadászgépek beszerzése kapcsán találkozhatott ezzel). Az állam sok mindent kérhet, ami sok mindentől is függ. Például fel vannak készülve hazai cégek, hogy bármit is szállítsanak mondjuk az Airbusnak? Nem pont ahhoz az üzlethez, hanem bármi máshoz? Vagy kérjük azt, hogy hozzon létre a nyertes külföldi multi hazánkban egy céget és gyártson itt valamit? A Borsodi képviselője is vett már részt olyan tárgyaláson, amely arról szólt, mit kérjen a magyar állam. Egy ilyen megbeszélésen kristályosodott ki, hogy a magyar cégeknek nincs légiipari tanúsítványuk. Mi lenne, ha azt kérnék, hogy a nyertes cég finanszírozza a hazai légiipari tanúsítványának megszerzését? A Borsodi így jutott AS9100 minősítéshez, a Lufthansa fizette ki a felkészítést végző szakértő céget.



A Borsodi rendszeresen megjelenik a jelentős vásárokon látogatóként és kiállítóként egyaránt, így a düsseldorfi METAV-on is, ahol a legújabb fémmegmunkáló technológiákkal lehet megismerkedni

De egy ilyen szabványnak folyamatosan megfelelni is költséges. Ez pedig sajátos konfliktusokkal jár, teszi hozzá mindehhez ifj. Borsodi László: „Amikor elkezdtük a légiipart, és bevezettük az AS9100-at, a legnagyobb megrendelőnk képviselője mondta nekem: »Tudom nagyon jól, milyen költségekkel jár ez. De nem a légiipar fogja ezt megfizetni, hanem én, aki a legna-

gyobb megrendelő vagyok. És ez nekem nem tetszik.« És valahol igaza is van, de ez a minőség azért az ő érdekeit is szolgálja. Ezt sem könnyű kommunikálni.”

A légiipartól egy lépés az űripar, ahol 2020-ban elindult egy kormányzati kezdeményezés. A Borsodi ezen a területen is keresett és talált is kapcsolatokat az elmúlt években. Így természetesnek mondható, hogy megkeresték a céget, hosszadalmas kérdőívet töltöttek ki, háromórás online interjút folytattak velük. 2020 májusában az országos iparkamara pedig megalakította a Védelmi Ipari és Űrtechnológiai Szekciót, melybe megyénkbeli Horváthné Borsodi Mónikát kérték fel tagnak. Ő részt vett 2020 júliusában a Külgazdasági és

AZ ŰRBE IS ELJUTOTTAK MÁR

A miskolci Admatis Kft. alapítása óta (2000) az űriparban dolgozik. Jelentős nemzetközi kapcsolatokra tett szert, résztvevője az Európai Unió műholdépítési programjainak. A cég tagja egy európai konzorciumnak, hazánkban pedig egyfajta koordinátora azoknak a cégeknek, amelyek beszállítói lehetnek ennek a magas színvonalat követelő iparágban. Bárczy Tamás, az Admatis Kft. ügyvezető igazgatója és Szőke János projektvezető emléklappal köszönte meg a Borsodi Műhely Kft. azon dolgozóinak munkáját, akik az egyik legutóbbi projekt, a Sentinel-2 MSI MMTH sikere érdekében közreműködtek, a 2C/2D műholdak fedélzeti eszközeinek előállításában részt vettek.



Külügyminisztérium Úrkutatásért és Úrtevékenységért Felelős Főosztálya által szervezett Nemzeti Úrstratégia alkotó workshopján, melyen mintegy 50 cég, intézet volt jelen. Ott hangzott el, mindezen lépések során összegyűlt tapasztalatokat is felhasználják a stratégia megalkotásához. Az akkor említett határidő elmúlt, de eredmény – a könyv szerkesztéséig – még nem mutatkozott. Központi támogatás nélkül pedig ez az út nem járható. A Borsodi a maga negyvenéves múltjával és sikereivel sem tudja erőforrásainak nagy részét hirtelen az űriparra koncentrálni, egy bizonytalan jövőbeli megrendelésre alapozva. Itthon nincs is hozzá szakember, a képzést is sürgősen el kellene indítani, ha komolyan meg akar jelenni az ország ezen a piacon.

A kamarai szekció megalakulásakor a Borsodi ügyvezetője elmondta: „Mivel rövid és hosszú távú terveink között szerepel az ipar ezen területéhez való mind nagyobb

„A légiipar 2004-ben merült fel nálunk először, öt év múlva vettünk fel egy mérnököt erre a vonalra. Most már vannak az űrben is gyártmányaink. Sokszor nehéz eldönteni, hogy jó irányba megyünk-e. Egy főállású emberünk, egy üzletkötő most sem tesz mást, mint járja a világot.”

Borsodi László

kapcsolódás, így fontos, hogy jelen legyünk és véleményünkkel formáljuk Magyarország űripari stratégiáját.” A hivatalos szervezetek eddigi rendezvényein sokan hangoztatták már az űripar fontosságát, az érintett vállalkozások már jelentős energiát áldoztak erre, de állami szinten azt a bizonyos indítógombot még nem nyomták meg, az űrstratégia még nem született meg.

A hadiipar ugyancsak komoly kihívások elé állította a céget. Itt is megvolt a műszaki felkészültség, de a speciális tanúsítványok, a jogosítványok megszerzése, sőt, a megszerzés módjának megismerése bizonyult nehéz feladatnak. Ha hadiipari beszállítóvá akar válni egy cég, külön engedélyt kell beszerezni, de már az is fogós kérdés, hogy hol kell azt beszerezni, melyik hivatalhoz kell fordulni. A Borsodi számára szinte véletlenül derült ki, hogy az Országos Mérésügyi Hivatal

egyik részlege foglalkozik ezzel, onnan lehet megtudni, pontosan mi kell hozzá.

A Borsodinál úgy érzik, hogy az lenne nagy segítség a számukra és a többi, hozzájuk hasonló hazai vállalkozás számára, ha létezne egy központi iroda, egy ügynökség, amelynél birtokában vannak a légiipari cégeknél szerzett beszerzési tapasztalatoknak. Ahol le tudják fordítani az ő nyelvükre, hogy mit kér a légiipar vagy az űripar. Mert annyira speciális még a nyelvazete is ennek a közegnek, annyira másként kell intézni az ügyeket, hogy egy cég egy hatszáz oldalas pályázati anyagot nem tud magától megalkotni, az teljesen más, mint amit a hagyományos területeken megszoktak.

Horváth Szabolcs ezekről a különleges iparágakról elmondta, az jó dolog, hogy az Airbus és a Rheinmetall megjelent Magyarországon és gyárat telepítenek. Erre lehetne alapozni. Ezek a cégek hajlandóak is lennének egy beszállító fejlesztési programban részt venni mint szakemberek. De egy ilyen program megszervezésére, koordinálásra állami ügynökséget kellene felállítani. A támogatásával fel lehetne építeni a magyar kkv-kból egy beszállítói kört. Ha a kormányzat, amely az iparstratégiáért felel, nem teszi bele a forrásait, a pénzt, a tudást, akár egyetemeken leeresztül, akkor szétforgácsolódnak az erők, a cégek aprósága miatt lemaradunk erről a piacról. Lesz persze, aki elér némi sikert, ilyen már ma a Borsodi, de az áttörés elmarad.

Ha lenne ilyen ügynökség, amely összefogja a vállalatokat, s az – akár a magyar kormány garanciavállalásával – már tudna projekteken részt venni. Aztán leosztaná a feladatokat a Borsodihoz és a többi számontartott céghez. És megtanítaná, hogy mit várnak el ezen a piacon. Aki ezt elsajátítja, kinő ebből, később akár önállóan is tud érvényesülni, aki nem, az megmarad ebben a körben. Egy ilyen modell tudna működni.

Annak illusztrálására, hogy mennyire másként gondolkodnak a légiiparban, ifj. Borsodi László említ egy esetet:

– Egy francia megrendelőnél vettünk részt az éves találkozón, ahová meghívták az összes prémiumbeszállítójukat. Nem voltunk sokan, tizenhat cég képviselte magát, és ott volt a vendéglátók teljes stábjá. Az elején az ügyvezető beszélt: „Köszöntöm a csapatomat, a pénzügyet, a személyügyet és a termelést.” És ekkor a beszállítókra mutatott. Mindenki kérdően nézett, mire ő: „Igen, ti a csapatom része vagytok. A cégem része vagytok. Ti vagytok nekünk a termelés.”



A PAL-V Liberty ötlete első hallásra utópisztikusnak tűnhet, de mára valóság: már rendszámot is kaphat

A prezentáció során többször felszólalt, a saját embereinek mondván: „Ti azért vagytok, hogy a termelést kiszolgáljátok. Hogy a beszállító a leghatékonyabban, a megfelelő határidőre tudja hozni a terméket. Ha kérdése van, azonnal meg kell válaszolni. Nem ők szolgálnak ki minket” – tette hozzá. Totálisan az ellenkezője, mint amit az autópárhazban megszoktunk. Ott a „ti örüljtek, hogy kaptok munkát” alapon gondolkodnak nagyon sokan. Légiipari beszállítónak válni nagyon nehéz, de nagyot kell hibázni, hogy kikerülj. Mert nagyon nehéz beállítani egy új beszállítót a sorba, sok energiájukba kerül nekik, s ezt jól tudják.

Ami pedig a konkrét gazdasági eredményeket illeti, a Borsodi a légiiparban már megvetette a lábát. Ott már számottevő tapasztalatot és megrendelést is szerzett, a többi területen egyelőre mondhatni morzsákhoz jutott. Pontosabban a légiipar is a koronavírus előtt állt jól, a 2020-as évre 200 millió forintos bevételt terveztek. Ebből aztán nulla lett. Leállt az iparág, de előbb-utóbb újraindul. Ott már bekerültek a francia légiipar beszállítói körébe. A földi szervizeléséhez készítenek készülékeket, a kínálatukról már saját katalógust állítottak össze. Ez hét-nyolc év munkájának az eredménye. Az alkatrészeket teljesen, szivacs-csal kibélelt bőröndökben szállítják, szigorú előírások

szerint. Előfordul, hogy a csomagolás drágább, mint maga az alkatrész. Rendkívüli erőfeszítésbe kerül ide eljutni. Katalizátor kellene tehát.

A légiipar a légi közlekedés újraindulását várja, s azt, hogy visszanyeri korábbi fejlődési ütemét. A szakértők 2024-et emlegetik, hogy addigra állhat vissza a járvány előtti helyzet. Az emberek egy ideig még akadályozottak és óvatosak lesznek az utazások terén. Ha utaznak is, inkább kontinenseken belül teszik. És ha mondjuk minden német elmegy Franciaországba, az még mindig a töredéke lenne egy átlagos év kínai turistatömegének. De természetesen a Borsodi nem akarja feladni az iparágban szerzett pozícióját, amit eddig elért.

A cégnél a légiipari termékek gyártása fokozatosan vált egyre komplexebbé. Eleinte egyedi darabokon végeztek forgácsolást és hőkezelést, majd az évek során szerzett tapasztalat és gyakorlat lehetővé tette számukra, hogy megrendelőiknek komplett készülékeket, részegységeket, valamint karbantartó és szerelőegységeket gyártsanak.

Az elmúlt évek során specializálódtak az alábbi területekre:

- » Repülőgépipari szerszámok és berendezések
- » Karbantartó szerszámok
- » Egyedi készülékek
- » Hajtóműhöz használt készülékek
- » Földi támogató berendezések
- » Szerszám- és készülékjavítás, -felújítás

Földön is, levegőben is

Részben a légiiparhoz tartozik egy holland cég projektje, melyben a Borsodi szintén érintett. Ez a PAL-V Liberty nevű jármű fejlesztése. Azért tartozik csak részben a légiiparhoz, mert ez egy levegőben és közúton is haladni képes jármű (PAL-V: Personal Air and Land Vehicle).

A Borsodi 2020. október végén kapott levelet Wouter van Dijk holland kapcsolattartótól, miszerint a PAL-V Liberty átment a szigorú közúti teszteken. Így ez az első repülő autó a világon, amely közúti forgalomban történő használatra engedélyezett.

„Úgy emlékszem, mikor Brüsszelben Barsiné Pataki Etelkának (2004-től európai parlamenti képviselő, a Galileo-program, azaz az európai műholdas navigációs rendszer felelőse volt) említettem a légiipart, kapásból mondta a »mindent tudok« határozottságával, felejtsük el, Magyarországnak nincs légiipari múltja. Most már van a kamarán belül is védelmi ipari és űrtechnológiai szekció. Idáig is eljutottunk.”

Borsodi László, 2021

„Ez nagy lépés a vállalat és az ipar számára. Még folynak az egyeztetések és az engedélyezések a rendszám kiadását illetően, de ez már csak idő kérdése. Bebizonyítottuk, hogy lehetséges olyan közúti használatra is alkalmas repülőgépet építeni, amely megfelel a hatályos előírásoknak. Az elmúlt évben a PAL-V átfogó tesztprogramot hajtott végre különböző pályákon, nagy sebességű ovális próbapályán, fék- és emissziós teszteken és még sok más ellenőrzésen. Az utolsó teszt augusztusban volt, amelyet sikeresen teljesített. A PAL-V mostantól az európai autópályákon vezethető, és a következő 3-4 hónapban állóképességi vizsgálaton megy keresztül. A sorozatgyártást 2021 végére tervezik.

Ezt az előrelépést nem tehetjük volna meg olyan nagyszerű partnereink nélkül, mint a Borsodi.”

Jelenleg tehát már az utolsó tesztek vannak hátra, a Borsodinál nagy lelkesedéssel várják a fejleményeket és a gyártás beindítását, hiszen ebben a győri cég is részt vállal.

Célgépgyártás

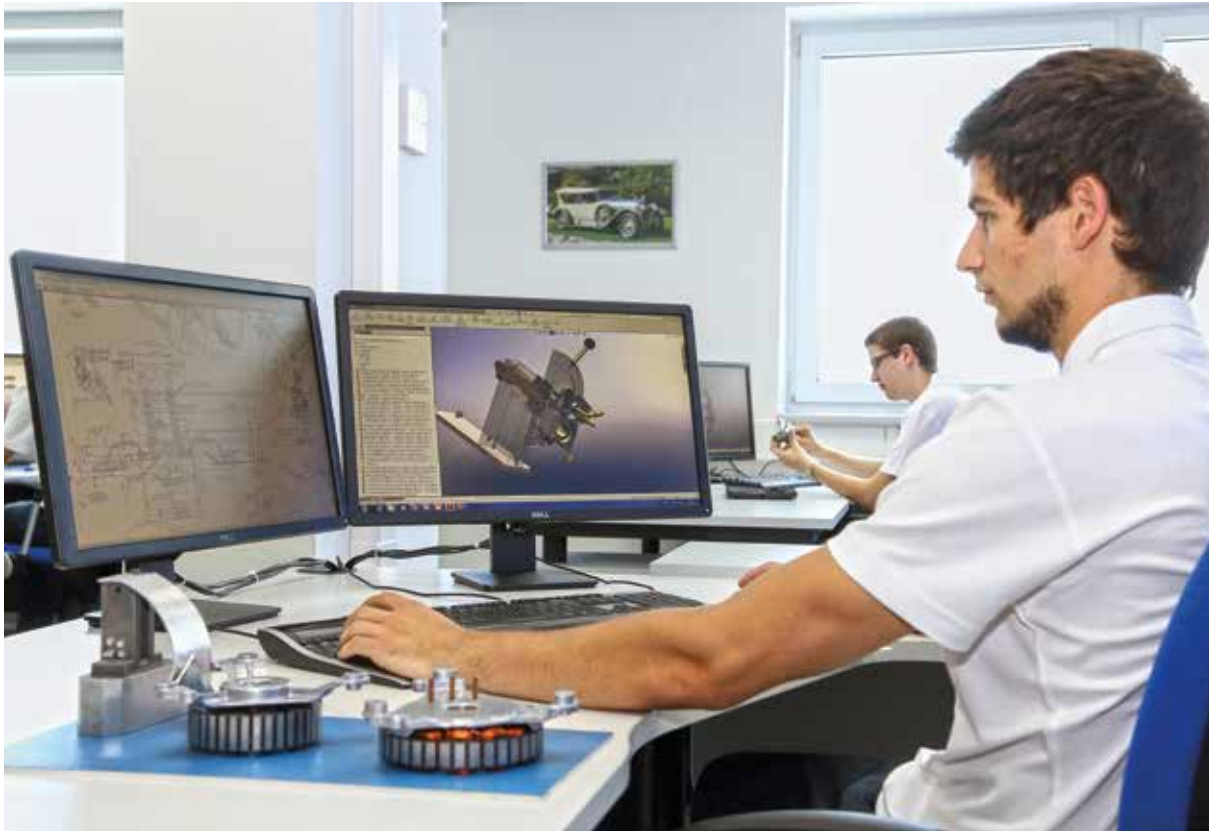
A Borsodi Műhelynél 2008 óta működik az először K+F csoportnak, míg napjainkban már Célgép csoportnak nevezett divízió. Azért döntött a tevékenység elindítása mellett a cég vezetése évekkel ezelőtt, mert egyre több partnerüknél felmerült az igény a szerelő-, tesztelő- és ellenőrző berendezésekre, célgépekre és szerették volna a megrendelőket mind szélesebb spektrummal kiszolgálni.

Az összetett feladat megoldására több szakterületről is szükség van hozzáértő szakemberekre. A csoport 1 fő tervezőmérnökkel indult 2008-ban, mára villamos- és gépésztervezőket, PLC-programozókat és szerelőtechnikusokat tömörítő, 20 fős csapattá növekedett.

Más cégekkel ellentétben a Borsodi a tervezéstől a gyártáson, hőkezelésen át a beszerelésig és a szervizelésig mindent egy kézben tart, a megrendelőnek így nem kell több céggel tárgyalnia, s ez versenyelőnyt jelent számukra.

„Jellemzően olyan partnerek keresnek meg minket, akik komplex megoldást várnak – mondja ifj. Borsodi László. – Sokszor egy-egy feladat több dolgot is maga után von, amire a megrendelő nem is gondolt. Mi ezekben is segíteni tudunk. Manapság nem elég egy jól működő berendezést leszállítani. Nagyon fontos, hogy kapcsolódó termékeket, szolgáltatást tudjunk hozzá ajánlani. Egyre nagyobb jelentősége van, hogy tanácsokkal, javaslatokkal támogassuk a megrendelőt. Mi olyan feladatokra nyújtunk megoldást, amire a piacon nincs késztermék. Elsősorban szerelő-, tesztelő-, valamint geometriát minősítő eszközöket, berendezéseket tervezünk és gyártunk. Egyre nagyobb igény van az egy-egy feladatra kifejlesztett ellenőrző és mérőeszközökre, amik egy konkrét termék mérésére vagy minősítésére alkalmasak. További nagy előnyük, hogy nem igényelnek szakembert, és akár a gyártósorba integrálhatóak.”

A Borsodi tehát nagy potenciált lát ezen a piacon. Egyrészt a megrendelők oldaláról nagy az igény, akik konkrét feladatra várnak kompakt megoldást a gyártósoraikba. A cég több évtizedes egyedi alkatrész-gyártási tevékenysége során jelentős tapasztalatokat



A Célgép csoport mára egy húszfős csapattá növekedett, magasan képzett munkatársakkal

szerzett, melyek alapján tudja, mire van szüksége a vásárlónak. Másrészt a Borsodi a célgépgyártás teljes folyamatát, annak minden fázisát házon belül képes elvégezni. Tervezői és gyártó-, forgácsolókapacitásának mérete egyaránt a piacvezetők közé emeli a társaságot. Ez előnyt jelent az ütemezés szempontjából, valamint az alkatrészek kialakítása, az alapanyag és a technológia megválasztása terén egyaránt. A gyárthatóságra, a költséghatékonyságra éppúgy figyelmet fordítanak, mint a tartós használat követelményeire. Készítettek olyan célgépet, amivel három másikat tudott a megrendelő kiváltani. Olcsóbb az üzemeltetése, kisebb a helyigénye, a ciklusidő a felére csökkent.

Nem kell alvállalkozókat sem bevonni, ami bonyolítaná a felelősségvállalás kérdését, a határidő betartását. A megrendelők is tisztában vannak azzal, hogy a Borsodival ezen a téren minimális kockázatot vállalnak.

A célgépes csoport kezdeti tapasztalatait, illetve munkamenetét egy cikk (Autopro.hu, 2013. november) alapján foglaljuk össze:

A megkeresések két fő típusra oszthatóak. Az egyik esetben a megrendelő a megoldást is részletesen felvázolja a feladatra, míg a másik esetben csak azt tudja, hogy mi legyen a „késztermék”. Ezek alapján kidolgoznak egy javaslatot, ajánlatot adnak, majd a megrendelést követően elkezdik a kivitelezést. Az integrálás után pedig tesztelik a berendezést. Ha egy szerelőautomata példáját vesszük: elsőként megérkezik a megrendelőtől a specifikáció, amely tartalmazza a szükséges műszaki rajzokat, az alapanyagok kiszerezését, a ciklusidőt, a késztermék jellemzőit (beleértve a csomagolást is) és a berendezés kihasználtságát. Emellett egyéb kritériumokat is tartalmazhat a specifikáció; a szerelés közben elvégzendő méréseket, ellenőrzéseket. Ezután elkezdnek dolgozni a feladaton, akár több kollégát is bevonva. Kiválasztják a megfelelő megoldást, elkészítik a műszaki leírást, a kalkulációt és elküldik az ajánlatukat az ajánlatkérőnek. Megrendelés esetén kiválasztják a projekttagokat és elkezdik a feladat részletes kidolgozását, folyamatosan egyeztetve házon belül és a megrendelővel egyaránt. A tervek elkészítése után legyártják az alkatrészeket, beszerzik a kereskedelmi tételeket, majd összeszerelik a gépet. Ezt követi a berendezés beállítása, tesztelése, valamint a validálása. Amikor elkészül a célgép, helyszíni átvételt

tartanak a telephelyükön. Azonban előfordulhat, hogy nem tudják a berendezés összes funkcióját kipróbálni. Egy gyártósorba integrált berendezés esetében ugyanis mindössze szimulálni tudják az anyagtovábbítást. A megrendelő telephelyén, a telepítést követően megtörténik a végátvételi eljárás. Az átadás után következik a berendezés következő életciklusa. A cég folyamatosan arra törekszik, hogy megrendelőink, partnereink minél elégedettebbek legyenek. Olyan berendezést kapjanak, amelyet szerettek volna. Ezért is fontos a berendezéseink életének nyomon követése, utógondozása. Szakembereink a célgép átadása után is rendelkezésre állnak. Ha a megrendelő utólag szeretne valamin módosítani, ebben is partnerek.

„Nekünk azért van előnyünk, mert mindent mi csinálunk. Mi tervezzük, mi hőkezelünk, mi gyártjuk az alkatrészt, teljesen komplett szolgáltatást adunk. És ez megbízhatóságot nyújt a megrendelőnek, mert itt nincs a másra mutogatásnak a lehetősége sem, mert minden részfeladatot mi végzünk és vállaljuk is érte a felelősséget. És nemcsak elméleti síkon tudjuk, mire van szüksége a felhasználónak, hiszen mi magunk alkatrészyártók is vagyunk.”

Ifj. Borsodi László

Egy egyszerűbb gép tervezési ideje 40-80 óra, körülbelül ugyanennyi a megépítés is. Egy nagyobb gép, egy komplett gyártósor elkészítése több hónapot is igénybe vesz. Ez utóbbira példa az első komplett gyártósor elkészítése volt 2014-ben.

Egy székesfehérvári cég számára készített gyártósor a megrendelés volumenével és szakmai kihívásaival jelentett új lépcsőfokot a vállalkozás életében és tette próbára a szakembereket, akik nyolc hónap alatt sikeresen oldották meg a tervezéssel kezdődő és a beüzemeléssel befejezett feladatot.

Az addigi megrendelések közül ez volt a legnagyobb kihívást jelentő munkájuk a célgépgyártás

területén. A megrendelő azt határozta meg, hogy a gyártósorról pontosan milyen terméknek kell kikerülnie és ebből óránként hány darabot kell előállítani. Az összes többi műszaki probléma megoldását a gyártóra bízták. Tehát egy meglehetősen komplex gyártósort kellett tervezniük, amely különböző fázisokon keresztül – fúrással, préssel – megmunkált, több mint 40 elemből álló, autóiipari felhasználásra szánt, nagy pontosságú alkatrészt állít elő, amelyet a folyamat végén a rendszer már bemért és ellenőrzött is.

Négy gépésztervező, három villamosmérnök fejében születtek meg a műszaki megoldások és az előállítás ütemterve, a megvalósításban szerelő lakatos munkatársak segítették a csapatot. A munkafázisok összehangolása, a sokféle különböző kereskedelmi tétel megrendelésének, leszállításának precíz megszervezése, szükség esetén az eredeti elképzeléseket kiváltó alternatívák gyors és kreatív megtalálása jelentette a legnagyobb nehézséget, hiszen a nyolc hónapos határidő szűk időkeretet adott. Végül a kért határra elkészült a 14 méter hosszú, 12 munkaállomásból álló komplett gyártósor, melynek minden eleme Borsodi-konstrukció.

A próbaüzem során először a győri vállalat munkatársai bizonyították, hogy a gépsor alkalmas a megfelelő minőségű és mennyiségű megrendelt alkatrész előállítására, majd a partnercég által küldött dolgozókkal is teljesíteni kellett ugyanezt a feladatot. Csak ezután szállíthatták a gépsort a székesfehérvári gyárba, ahol megtörtént a beüzemelés és a leendő operátorok betanítása. A soron három műszakban tizennyolc ember dolgozik, így tulajdonképpen a Borsodi Műhely terméke ad nekik kenyeret.

– A gépsor kitűnő referencia és jó példa arra, hogy több területen tudunk bonyolult feladatokat megoldani – nyilatkozta akkor ifj. Borsodi László a Park-Pressnek. – A partnereinket szondázva tapasztaltuk, hogy sokan csak egyik oldalát, egyféle tevékenységét ismerik a Borsodi Műhelynek. Akik például régi megrendelőink az alkatrészyártásban, meglepődnek, hogy hőkezeléssel is foglalkozunk, akik pedig a mérés-technikai tevékenységünkkel állnak kapcsolatban, nem mindig tudják, hogy célgépek gyártásával is foglalkozunk. Ezért fontos célnak tartjuk, hogy tudatosítsuk régi és új megrendelőinkkel, milyen sokoldalúak vagyunk, hiszen ez ad lehetőséget újabb piacok megszerzésére. Persze azt is bizonyítanunk kell, hogy a sokféle tevékenység megfelelő specializálódással



Az első saját készítésű gyártósor volumenével és szakmai kihívásaival egyaránt új lépcsőfokot jelentett a vállalkozás életében

párosul, hiszen mi sem dolgozunk univerzális szakemberekkel. Nálunk a különböző részlegekben dolgozó mérnökeink, munkatársaink a maguk szakmájában a legjobbak, nem kell érteniük mindenhez, de amit csinálnak, ahhoz nagyon. (ParkPress, 2014. december)

A célgépgyártásnak köszönhetően nem sokat váratott magára a következő céges csúcs, az addigi legnagyobb megrendelés beérkezése: 2015. május 7-én egy világcég magyarországi leányvállalata 564 millió forintos célgép elkészítésére adott megbízást. A szerbiai gyárába készült három gyártósor hossza 40 méter és 36 munkaállomást tartalmazott, villanymotorokat állítanak elő a szerelősoron. A megrendelő kérésére Győrben főpróbát tartottak, vagyis valamennyi munkaállomást készre szereltek, kipróbálták, utána szétszedték és Szerbiában újra összerakták, beüzemelték és betanították az ottani dolgozókat. Nevezetes dátum lett a cég életében 2015. november 20., ekkor készült el a sor. A tervezési és kivitelezési folyamat során rengeteg új tapasztalattal gazdagodott a cél-

gépes csapat, hiszen nagyon sok, addig ismeretlen problémával kellett szembenézniük.

A Célgép csoport tevékenysége sikerét jelzi, hogy a hazai felhasználások mellett több külföldi projekt is érkezett az évek alatt. Szállítottak szerbiai, mexikói, valamint angliai megrendelők részére is. Az ilyen esetekben a tervezéstől az üzembe helyezésig mindent a cég győri szakemberei végeznek, munkatársaik a külföldi helyszíneken üzemelik be a sorokat, legyen az bárhol a világban.

„Azt gondolom, nincs okunk a panaszra a célgép területen – vallja ifj. Borsodi László. – A koronavírusos helyzetben, ami 2020 márciusától keseríti meg mindennapjainkat, a vírushelyzet miatt bevezetett home office alatt is bizonyították kollégáink, hogy az élet nem áll meg, és ilyen formában is megfelelően lehet dolgozni és vinni a projekteket a megvalósulásig.”

Pár példa a divízió jelenéből: 2020 év elején a terület elnyert egy megrendelést, ahol egy olyan automata gépet kellett tervezniük és kivitelezniük, ami Scania és Volvo kamionok turbófeltöltőit fogja szerelni golyóscsapágyakkal. Ez azért volt kihívás, mert a tehergépkocsi turbói négyszer akkora, mint a személyautóké, így sokkal nagyobb gépet kellett tervezni a szokásosnál. Specialitása még a berendezésnek, hogy a szerelés vé-



Az automata hőkapu jó példa arra, hogy nyitott szemmel kell járni, és a világ változásaira gyorsan kell reagálni

gén, a csavarozásnál nem nyomatékot kell mérni, hanem a csavarozás során bekövetkezett tengelynyúlást. Ezt a gépet 2020. szeptember végén szállították ki Angliába, a Borsodi munkatársai a vírushelyzet ellenére is kiutaztak és sikeresen elvégezték a beüzemelést.

Ugyancsak 2020 márciusában egy újabb megbízást sikerült elnyerni egy veszprémi gyárban, ahol elektromos BMW személygépkocsikhoz szerelnek össze

„Már nem hőkezeli a kis cégeknek. Más világ van. Nem lehet egyszerű megfelelni a légiiparnak, az űriparnak meg az egyszemélyes iparosnak is. Ez nem megy. Ami a légiiparnak kell, sok pénzbe kerül. Azt a kisiparos nem tudja megfizetni.”

Borsodi László

részegységet. Ehhez hasonló sort már szállítottak a Renault és Volvo személygépkocsik hasonló egységeihez. Most az volt a feladat, hogy a BMW igényeinek megfelelően automatizáltabb gyártósort tervezzenek és szállítsanak. Ezt a projektet is 6 hónap alatt teljesítették.

Az év júniusában egy újabb, kihívásokban és innovációban bővelkedő feladat várt a csoportra, egy olyan automata robotos cella tervezése és megépítése, amiben öt Fanuc robot fogja a Jaguar lökhárítójának egyik elemét szegezni és ragasztani. Ez megint egy próbatétel volt a csapatnak, hiszen ilyen típusú és ennyi robottal működő automata cellát még nem építettek korábban. A megrendelt rendszert körülbelül 6 hónap után szállították azt követően, hogy a vevő leellenőrizte és jóváhagyta az előzetes próbagyártásokat, amelyet a Borsodinál teljesen összeszerelt és tökéletesen működő egység produkált.

Automata hőmérő kapu

A koronavírus a csoport számára új projektet is jelentett, hiszen a cég bejáratánál is megtalálható, automata hőmérő kaput ők terveztek ifj. Borsodi László ügy-

vezető ötlete alapján. A kollégák 2020 októberében nagyjából egy hét alatt megtervezték a szerkezetet, mind villamos, mind gépész oldalról. Mindenekelőtt egy olyan speciális hőkamerát kellett találniuk, amely kifejezetten az emberi test hőmérsékletére van optimalizálva. Számos hőkaput sikerült értékesíteni, többek között megtalálhatóak a Széchenyi István Egyetemen, a Győri Szakképzési Centrum középiskoláiban és termelővállalatnál is.

Hőkezelés

A mintegy 250 négyzetméter helyet foglaló üzemben a legkorszerűbb hőkezelő berendezések találhatók, melyek a kor legmagasabb műszaki követelményeinek is megfelelnek. Az üzem a saját darabok hőkezelése mellett bér munkát is végez.

A hőkezelő 2008-ban megkezdte működését, a cég pedig a piac tájékoztatását. Kezdeti szándékaik szerint az üzem nemcsak a légiipart hivatott kiszolgálni, hanem a teljes gépipari ágazatot. A cég több fórumot is felhasznált, hogy potenciális megrendelőivel megismertesse üzemüket, szolgáltatásaikat. Azóta is rendszeresen hirdetik szolgáltatásaikat szakmai lapokban és többször szerveztek hőkezelő szakmai

napot, először 2009-ben, legutóbb 2020-ban is. Ezen alkalmakkor bemutatták a hőkezelő berendezéseket, működési elvüket, technológiáikat. 2009-ben már heti hőkezelési tervet készítettek a tíz legnagyobb megrendelőpartner bevonásával, és kemencebérleti árlistát tettek közzé.

A valóság némileg átírta a cég hőkezelővel kapcsolatos terveit. Kezdetben azt gondolták, megépítik a hőkezelőt, ahol a saját gyártmányaik mellett mások munkadarabjait is hőkezelik. Így is indult. Elég gyorsan elterjedt az üzem híre és gyorsan meg is jelentek a sorozatgyártást végző megrendelők. De kellő tapasztalat híján úgy kezelték őket, mint a forgácsolás területén. Pedig a hőkezelés máshogy működik. Az egy adagba berakott termékek geometriája, mérete, anyaga mind befolyásolja a végeredményt. A sok kicsi alkatrész, a sokféleség, a megrendelők nagy száma mind a nehézségeket növeli, és ebben a technológiában rontja a gazdaságosságot. A számtalan partnert egyszerűen nem tudták megfelelő minőségben, határidőre kiszolgálni.

A nagyon intenzív felfutás 250 millió forintos árbevételig juttatta az üzemet, azonban egy idő után a megrendelések mennyisége megtorpant, elkezdett visszafelé menni. Elpártolt a vevők egy része, mert nem tudták őket megfelelően kiszolgálni. Átvizsgál-



Sorozattermékek hőkezelése esetén térül meg gyorsabban a csúcstechnológia költsége



Az egy adagba berakott termékek geometriája, mérete, anyaga mind befolyásolja a végeredményt

ták a számokat, s kiderült, 250 vevőnek dolgoztak, miközben az 5 legnagyobb vevő hozta az árbevétel 97 százalékát. És azt az ötöt nem tudták kellően kiszolgálni, mert a 245 kicsi túl sokat vitt el az energiákból. Három-négy évvel ezelőtt elkezdtek megtisztítani a profilt, a nagy árbevételt hozó partnerekre koncentráltak. Fájdalmas döntésfolyamat volt, de számos megrendelést elutasítottak; ennek dacára, illetve éppen ezért a bevételi görbe megindult felfelé. A kis darabszámot és a magas állandó költségű csúcstech-

nológiát nem lehetett összeegyeztetni. A sorozattermékek mennek, olyan mértékben, hogy már ott tart a Borsodi, hogy a saját alkatrészeit is kiszervezik, mert a saját termékek is bonyolítják a folyamatot. Például a kisújszállási üzemük sem hozzájuk küldi hőkezelésre az alkatrészeit, hanem egy beszállítóhoz, mert onnan hamarabb visszakapja. Közben azért maradt a dilemma, hiszen nem feledek az eredeti célt: a saját gyártmányaikat megfelelő minőségben hőkezelni tudják. Az tehát a megfontolandó, hogy mely gyártmányok igénylik a csúcstechnikát, s melyeknél nem kívánalom a magas minőség.

Jelenleg a hőkezelő évente mintegy 300 millió forintos árbevételt produkál.

IV. fejezet

FEJLESZTÉSEK: ÚJ ÉPÜLETEK, KORSZERŰ TECHNOLÓGIÁK

A Borsodi az elmúlt 15 évben komoly fejlesztéseket hajtott végre mindhárom telephelyén. Győrben többszörösére bővítette az alapterületet, és új hőkezelő technológiát honosított meg. Szombathelyen vadonatúj üzemet épített. Kisújszálláson is megújult már a korábban megvásárolt telephely minden négyzetmétere. Az építményekbe pedig számos új berendezés és gép került.



Győr: saját hőkezelő üzem

Túlzás nélkül állítható, hogy a Borsodi Műhely életében az egyik jelentős mérföldkőnek számít a hőkezelő üzem megépítése. A történet még 2004-ben kezdődött, amikor a cég vezetése elhatározta, olyan területeket céloz meg, amelyek távlatosak, azaz amelyek várhatóan jó piaci lehetőségeket kínálnak a jövőben is. Szóba jött a hadiipar, a repülőipar és az űrtechnológia. Az elhatározást tettek követték, elkezdték feltérképezni a piacot. A repülőket gyártó kanadai United Technologies Corporation lengyel leányvállalatával fel is vették a kapcsolatot, s komoly tárgyalásokat folytattak. A partnercég új sugárhajtóművek gyártására állt át és a régi alkatrészek készítésére keresett megoldást. Az egész projektre a Borsodinak csak egy éve volt, mert utána a partner már az új hajtóművek gyártását kezdte volna el a saját régi gyárában. Tízéves közvetlen beszállítói szerződésről, kezdetben 22-, később összesen 205-fajta alkatrész gyártásáról volt szó. Hőkezelőjük azonban nem volt hozzá, ezért egy hazai üzemmel társultak, de a minőségért a Borsodi Műhely lett volna a felelős. A hőkezelő cég az első auditon át is ment. Aztán el látogatott hozzájuk a megrendelő cég egy hőkezelési

vezetője, aki gyakorlati szakember volt. Ő látta, hogy a dokumentációban leírtak és a gyakorlat eltér. Ez pedig a légiiparban nem működik.

– Szerencsénkre az üzlet meghiúsult – sóhajt Borsodi László. – A kanadai szakemberek bennünket maximálisan alkalmasnak találtak, az előzetesen kiválasztott hőkezelő üzem azonban nem megfelelőnek minősült és így a 2006 tavaszán aláírásra váró szerződés nem kötött meg. Talán attól mentettek meg bennünket, hogy a partner légiipar igényeivel szembeni alkalmatlansága miatt rossz minőségű alkatrészt szállítsunk, ami akár légi katasztrófához vezethetett volna.

Mindezek után a Borsodi család elhatározta, ha nincs megfelelő színvonalú hőkezelő Magyarországon, akkor épít egyet. Mégpedig egy világszínvonalú, a repülőgépiparban használt speciális, titán- és nitritötvezetek vákuum hőkezelésére is alkalmas üzemet, az ahhoz elengedhetetlen anyagvizsgáló laboratóriummal, mérési kapacitással együtt (1300 négyzetméter termelőcsarnok, iroda és labor). Ez a beruházás rendkívül drága technológiát igényelt, az 1 milliárd forintos befektetésből az épület 400 millióba került, a technológia pedig 600 millióba. A szakmai szempontok kizárták a többlépcsős végrehajtást.



A Borsodi legnagyobb beruházása a hőkezelő megépítése volt, csak az épület 400 millió forintba került





Az avatáson számos prominens személyiség is megjelent, köztük politikusok mindkét oldalról

Mai szemmel elképzelhetetlen léptékű fejlesztést határoztak el tehát. A Borsodi Műhely bevétele ugyanis 2006-ban 795 millió forint volt, s ezt meghaladta a beruházás összértéke, ami 1 milliárd forint volt. Ehhez 300 millió forintnyi önrészt biztosítottak és 700 millió forint hitelt igényeltek. Kezdetben nem volt egyszerű bankot találniuk, mert azok roppant kockázatosnak tartották a hitel nagyságát az éves forgalomhoz képest. Amikor azonban megismerték a Borsodi Műhely Kft. előéletét, fejlődési mutatóit, stabil megrendelő bázisát, szellemiségét, biztonságra való törekvését és azt, hogy a család minden tagja a cégnél dolgozik, megjött a bizalom.

A Borsodi is igyekezett kerülni a kockázatot. Ezt jól mutatja, hogy a hitel egyéves törlesztését, azaz 100 millió forintot lekötötték a bankban. Mert ha esetleg egy-egy nagy megrendelőjük kiesne (ezzel a globalizálódó világban Borsodi László szerint számolni kell), legyen egy évük, hogy pótolni tudják. Mindezekkel együtt az üzlet a bank és a Borsodi részéről is azért volt lehetséges, mert abban az időszakban biztos politikai és gazdasági viszonyok uralkodtak Magyarországon és a világban egyaránt. Akkor még a válság jeleit nem lehetett észlelni.

A Borsodi Műhely pályázati pénzeket is szeretett volna igénybe venni a csúcstechnológia megvalósításához az Európai Unió által támogatott GOP 2.1.1/C pályáza-

tán. Az eredetileg tervezett tartalommal azonban nem tudták beadni a kérelmüket, csupán kisebb értékben, résztechnológiára pályáztak.

– Végül 123 millió forintot nyertünk az egymilliárd forintos beruházásunkhoz. Hogy miért ilyen kevés? Ez 12,3 százalékos támogatást jelent, és 50 százalék volt a lehetőség. Olyan kicsi volt a cégünk és a bevételünk, hogy nem volt meg a kellő pontszám a kért összeghez. Folyamatosan vinni kellett lefelé, hogy valamilyen nyit legalább nyerjünk. Ez is egy torz helyzet. A bank ad hitelt, az állami pályázat meg nem támogatja kellő mértékben, mert nem lát bennünk fantáziát. A 6-700 milliós éves bevételre az egymilliárd forintos fejlesztés az ő számukra nem normális. Szavakban azt hirdették, hogy az innovációt támogatják, de ez a gyakorlatban nem látszott. Milyen jó lett volna, ha „csak” 300 milliót kapunk. Meglett volna a látszata a fejlődésnél. De abból a 123 millióból is 100-at félreraktunk – fogalmaz Borsodi László, aki furcsának tartja, hogy ami egy bank számára elfogadható, megnyugtató volt, az az állam által felügyelt pályázat szempontjából kevésnek bizonyult. Nehezményezte, hogy egy olyan cég nem tud elnyerni a beruházáshoz megfelelő összeget, amely Magyarországon egyedülálló csúcstechnológiát valósít meg. Ráadásul eddigi dinamikus fejlődése és további lehetőségei azt is lehetővé tették, hogy vállalták a pályázati kiírásban megkövetelt három éven keresztüli, háromszor 10 százalékos növekedést.

Borsodi László 2007 novemberében a még készülő üzemről így nyilatkozott:



A győri telephely három stációja jól mutatja a Borsodi fejlődését. Az első ipari parki épület 2002-ben készült el (1.), melyet 2008-ban bővített új résszel (2.), majd 2016-ban nyerte el jelenlegi formáját (3.)

– Néhány éve jártam Japánban, és azt láttam, hogy a K+F fantasztikus prioritást élvez. Nem kell különösebb beletartás ahhoz, hogy észrevegyük, ha Japánban és Amerikában a kutatás-fejlesztés üzlet, akkor itt nálunk is megtérülő befektetés. Éppen ezért gondoltuk úgy, hogy a hőkezelő laboratórium mellé egy K+F részleget is telepítünk, ahol a már üzemelő gépekhez tudnánk a technológiai biztonságot garantáló alkatrészfejlesztéseket elvégezni. Miután a mérőlaboratóriumunk már üzemel, ezért minden túlzás nélkül állíthatjuk, hogy a Borsodi Műhely Kft.-nél minden egy helyen, komplex módon fog rendelkezésre állni a most folyó beruházás befejezése után.

A világon számos ipari kutatóhelyen végeznek vizsgálatokat, de rendszerint hiányzik a gyártási tapasztalat. A Borsodi Műhelynél mindez együtt valósul meg, hisz a társaság negyedszázados gyártási tapasztalattal rendelkezik. Az eddig megbízások is azt jelzik, hogy immár nemcsak a nagy autógyárak, hanem a repülőgépipar is kinyilvánította együttműködési szándékát a győri vállalkozással. (ParkPress, 2007. 11.)

„A Borsodi minden telephelyén megvan a lehetőség a napelemek beépítésére. Kisújszálláson 500 négyzetméter, Szombathelyen ugyancsak 500 négyzetméter (ott a beltéri egység felszereléséhez az erősített fal is megépült), Győrben pedig 2000 négyzetméter felület áll készen a tetőn az elemek fogadására.”

Borsodi László

– A beruházás során hangsúlyt fektettünk a leendő üzem munkatársainak képzésére is. Már a fejlesztés megvalósítása előtt két-háromnegyed évvel alkalmazásba vettük a leendő üzemrész vezetőit és mérnökeiket. Ők intenzív nyelvtanfolyamon és a beruházás eszközeit szállító vállalatnál is többhetes képzésen vesznek részt. Emellett ez idő alatt elkészítik az új profil stratégiáját és meghatározzák a megvalósulás célszámait, a szükséges teendőket. Így teljes egészében felkészülten fogunk megjelenni a piacon – jegyezte meg Horváth Szabolcs egy interjúban. (PBN Hírlevél, 2008. 05.)

Az üzem elkészült és 2008. szeptember 12-én tartották az átadást. A Kisalföld tudósítása arról számolt be, hogy az ünnepségen a felszólalók sorra méltatták a céget, s egyben az eredményesség kulcsát is kutatták. Molnár Csaba, a gazdasági tárca akkori államtitkára európai sikertörténetnek minősítette a Borsodi Műhely elmúlt huszonhét évét – a tudás, a szakértelem, a hozzáértés és a szorgalom sikerét. Kiemelte, nem véletlen, hogy a cég az elmúlt időszakban két EU-s pályázaton is eredményesen vett részt, mintegy 170 millió forint támogatást kaptak az Új Magyarország Fejlesztési Terv keretein belül. Borkai Zsolt polgármester azt emelte ki, hogy egy város jövőjét az ott működő cégek jelentik. Közülük is kiemelkedik a Borsodi Műhely. Balogh József, a regionális fejlesztési tanács elnöke a már említett erények némelyikét jelzőkkel is ellátta, s többek között a csendes szorgalomban és a töretlen vállalkozókedvben látta a jó példát. Szakács Imre, a megyei közgyűlés elnöke a családi vállalkozás jelleget tartotta kiemelten fontosnak, s azt, hogy ez az elkötelezettség párosult a tisztességgel és az előrelátó fejlesztési szándékkal. Sragner László, a gyáripáros-szövetség megyei elnöke azt emelte ki, hogy a sokak által emlegetett nehéz gazdasági körülmények és megszorítások közepette is akad magyar cég, amely megmutatja: lehet fejlődni, érdemes fejleszteni. Őket kell követni.

A beszédek után az ügyvezető Borsodi László átvette az Iposz legnagyobb kitüntetését, a „Kézművességért” díj arany fokozatát Szűcs György elnöktől és az alkalmazottak köszönetét kifejező ajándékot Boros Istvántól, a kisújszállási üzem vezetőjétől.

Borsodi László utólag mindezekhez hozzátette:

– A hőkezelő létrehozása kapcsán ki kell emelnem néhány szakembert, akiknek munkája nélkül sokkal nehezebben értük volna el a célunkat. Így a Miskolci Egyetemről Szabó Endre adjunktust, aki örömmel vette, amikor megkerestük és kértük a segítségét. És szívesen jött hozzánk, díjazást sem fogadott el, mert olyan boldog volt, hogy egy magyar kisvállalkozás ilyen világszínvonalú technológiát valósít meg. A másik személy dr. Csizmazia Ferencné, a győri Széchenyi-egyetem docense az anyagvizsgáló laboratóriumból, aki ugyanilyen lelkesedéssel segítette a munkánkat. És meg kell említeni házon belülről Horváth Szabolcsot, aki a hőkezelő beüzemelésénél és a kapcsolattartás területén kamatoztatta odaadását és kitartását.

Az új technológiával felszerelt hőkezelő üzemet 2008-ban avatták fel, és megkezdődött a termelés.



A Borsodi Fémmegmunkáló Kft. szombathelyi épülete ugyancsak látványosra sikerült

A győri épületfejlesztés viszont valójában 2016-ban fejeződött be, amikor az épület harmadik szintjét teljessé tették. Az építkezés egy éve során sok-sok türelemre és kompromisszumra volt szükség az építőktől és a munkatársaktól egyaránt, hogy a beruházás haladhasson és azzal párhuzamosan az üzemi munkákat is végezni tudják a dolgozók. Ezen is túljutottak, és februárban birtokba vehették az új épületrészeket. Az első emeleten elkészült egy elegáns VIP-tárgyaló, mely nemcsak kényelmi funkcióival, hanem a telepített infokommunikációs eszközeivel is nagyban hozzájárul a mindennapi munkavégzés megkönnyítéséhez. Akár élő videotelefonos kapcsolatot is tudnak létesíteni mindhárom telephelyükkel vagy külső partnereikkel.

A második emeleten 400 négyzetméteres komplett irodai szint épült, a mai kor legmodernebb eszközeivel. Itt kapott helyet az új személyügyi iroda, a titkárság, a két ügyvezetői iroda, a tárgyalók, valamint a gazdasági iroda is. Ezek mellett még egy 30 fő befogadóképességű oktatóterem is létesült, melyben szintén telepítettek videokommunikációs eszközöket és érintéssel vezérelhető multifunkciós kijelzőket.

Az épület új homlokzati burkolatot is kapott, amely egységessé és nagyon impozánssá tette az egész

komplexumot. Mindez méltón tükrözi a Borsodi Műhely Kft. elvét, hogy a megfelelő munkavégzéshez megfelelő munkakörülmények szükségesek.

Szombathely: új gyár zöldmezős beruházással

A Borsodi Műhely már a '90-es évektől szoros munkakapcsolatban áll számos Vas megyei vállalattal. Először a GM Opelnek és a LuK Savariának dolgozott a cég, majd beszállítója lett a BPW-nek és a TDK Epcosnak is. Az Epcos 2004-ben ajánlotta fel a társaságnak, hogy vegye át a karbantartó részlegét és teljes alkatrészellátását. Akkor alakult a Borsodi Fémmegmunkáló Kft., mely egy bérelt üzemben kezdte meg működését Szombathelyen. A megnövekedett vevői igényeknek köszönhetően a cég idővel kinőtte azt a telephelyet. A tulajdonosok ezért úgy döntöttek, hogy modern, korszerű üzemet építenek a bérlemény helyett.

Ez a beruházás különleges volt abból a szempontból is, hogy már a generációváltást követően történt. Mégpedig úgy, hogy a leköszönő ügyvezetőt bízták meg a projekt levezénylésével. Borsodi László ekképpen emlékezik:

„A generációváltás után kaptam az új vezetéstől egy szép feladatot, a Borsodi Fémmegmunkáló Kft. új telephelyének létrehozását Szombathelyen. Ezen a beruházáson minden addigi építési tapasztalatomat kamatoztatni tud-

tam. A cél egyértelmű volt: egy Borsodihoz méltó, százfős egyedi termelőüzem, egy komplett telephely létrehozása. Teljes beruházói szabadságot kaptam.

Az optimális telek kiválasztásánál a következő szempontokat vettem figyelembe:

- » Könnyű megközelíthetőség (a városi közlekedéshez igazodva a helyi sajátosságok szem előtt tartásával, mint a kerékpáros és motoros közlekedés).
- » Uralkodó szélirány.
- » Az épület égtáji elhelyezkedése.

„Tudtuk, hogy a Borsodinak nem szabad évi tíz százaléknál gyorsabban fejlődni, mert nem tudunk ahhoz annyi embert kiképezni. Akkor pedig már nem lesz meg a minőség, több lesz a selejt, a határidőt nem lehet tartani... Tudtuk, de azt megígértem, ha átadom, nem szólok bele. Meg a saját kárán is lehet tanulni az embernek. Amíg nem éljük meg a dolgokat, nem is értjük. Aki nem bújt még be a hóba azért, hogy ne fájzon, nem tudja, mi az, hogy fájni. Én tudom. Hagyni kellett a gyerekeket, meg is lett a hatása.”

Borsodi László

Feltétel volt még:

- » Telephelyen belüli őrzött parkoló.
- » Esővízgyűjtő tartályok rendszere.
- » Természetes esővíz-elvezetés (lejtés az épülettől minden irányban).
- » Automata öntözőrendszer.
- » Beléptetőrendszer.
- » Napenergia fogadórészének kiépítése.
- » Pormentes üzemcsarnok.
- » Teljes légtechnika az egész épületre.
- » Emelt szintű ügyvezetői iroda.”

2016 márciusában kezdődött el a zöldmezős beruházás 5000 négyzetméteren. A 2000 négyzetméteres, új épület közel 1000 négyzetméteres gyártócsarnokból és egy kétszintes épületből áll, melyben kiszolgálóhe-

lyiségeket, irodákat, szociális helyiségeket és komplett mérőlabort alakítottak ki. A beruházás összértéke 500 millió forint volt. Ebből 100 millió forint az önerő, a Növekedési Hitelprogramban 300 millió forintot kaptak, a fennmaradó összeget pályázatok révén biztosították.

A gyáratatót 2017. május 19-én tartotta a cég. Köszöntőbeszédet mondott Molnár Miklós, Szombathely alpolgármestere, Kovács Vince, a Vas Megyei Kereskedelmi és Iparkamara elnöke, valamint Horváthné Borsodi Mónika és ifj. Borsodi László ügyvezetők.

A Vas Népe tudósításából kiderül, hogy Molnár Miklós alpolgármester kiemelte: Szombathely számára rendkívül fontos a gazdaság fejlődése, a jövő pedig csak akkor lehet sikeres, ha a jelen kihívásaira, így a térségben jellemző munkaerőhiányra megfelelő válaszokat tud adni a település. Példaértékűnek nevezte a beruházást, melyhez Kovács Vince, a megyei kereskedelmi és iparkamara elnöke is gratulált, majd emléklapot adott át a tulajdonosoknak.

Ahogy a tulajdonosok fogalmaztak az ünnepségen, a Borsodi Műhely Kft. zászlóshajójának szánják, a Vas megyei partnereik teljes körű kiszolgálását szeretnék megvalósítani benne komplett tervezéssel, gyártással, összeszereléssel.

Horváthné Borsodi Mónika elmondta, három magyarországi telephelyükön akkor 230 munkatársuk volt, közülük 27 embert foglalkoztattak Szombathelyen, ahol jelentős létszámbővítést terveztek: három műszakban száz fizikai munkatárs foglalkoztatását. A szellemi-irodai dolgozói létszámot pedig öt éven belül 10-15 főre kívánták növelni. Ezeknek a terveknek azonban gátat szab a munkaerőhiány, ami országosan ismert jelenség, de az osztrák határ mentén fokozottan jelentkezik.

Az üzem teljes gépesítése, illetve a létszám végleges feltöltése az előzetes tervek szerint is fokozatosan, nem egyszerre valósul(t) meg. Az ügyvezetők számára akkor is világos volt, hogy nem egyszerű jól képzett szakembergárdát kiépíteni (leginkább gépi forgácsolókra van folyamatosan szükségük). A cég már évek óta részt vesz a duális képzésben, s a szombathelyi csarnokot is úgy alakították ki, hogy megfelelő legyen diákok fogadására.

Legyen a gyerekek vállalkozása!

Szombathely kapcsán érdemes a cég tulajdonosi szerkezetéről, annak változásairól említést tenni. Borsodi László eredeti terveinek megfelelően, amikor Laci fia



A szombathelyi üzemavatón a szalagot Horváthné Borsodi Mónika, Borsodi László, Molnár Miklós alpolgármester és ifj. Borsodi László vágta át

18 éves lett, Mónikával együtt kaptak a Borsodi Műhely Kft.-ből 10-10 százalék tulajdonrészt. A többin 50:30 arányban osztozott a két alapító, László és Piroska.

– A tulajdonrész pénzre váltását mi nem elméleti síkon gondoltuk, hanem amikor mi a cégből vettünk ki pénzt, a gyerekeknek ugyanúgy ment a tíz-tíz százaléknak megfelelő összeg. Persze nagyon fiatalok voltak még, ezért mindig egy részét kapták meg, amit magukra költhettek, a többit viszont betettük nekik a bankba. Hosszú évekig így ment, gyűlt nekik a pénz. Nem véletlen, hogy amikor Laci felépítette a családi házat, és kapott egy vagyonosodási vizsgálatot, mindent rendben találtak – mondja Borsodi László.

Aztán az Epcos 2003-ban kizárólagos szerződést kínált a Borsodinak. Ez szolgáltatott apropót ahhoz, hogy erre az üzletre külön céget alapítsanak. Ez lett a Borsodi Fém-megmunkáló Kft. Az Epcos igazgatójának egy kérése volt csak, nevezetesen az, hogy a „Borsodi” szó szerepeljen az új cég nevében. A tulajdonviszonyok ebben a vállalkozásban ugyanazok voltak, mint a Borsodi Műhelyben.

– Amikor hatvanöt éves lettem, s elérkezett a cégátadás, a gyerekek keményen belevetették magukat a munkába. Három év alatt megduplázódott minden, a létszám, a bevétel, a nyereség. Úgy gondoltuk

a mamával, ha ilyen szorgalommal csinálják, akkor legyen több részük a cégben. Akkor döntöttük el, hogy a szombathelyi céget odaadjuk a gyerekeknek fele-fele arányban, egy palack pezsgő árért. Így is lett. Igaz, a pezsgőt vagy két év alatt tudtuk csak nagy nehezen behajtani... Ez is tény. De kicsikartuk – avat be a tranzakció részleteibe a cégalapító.

2021 a beruházások éve Kisújszálláson

Kisújszálláson az 1999-ben megvásárolt telephelyen a főépületet 2003-ban rendbe hozták. Ezt a munkát folytatták 2012-ben, amikor felújították a melléképületekben lévő üzemrészeket, tanműhelyt alakítottak ki és új tető készült. A kiemelt növekedési potenciállal bíró feldolgozóipari kis- és középvállalkozások komplex fejlesztéseinek támogatása pályázat keretében a Borsodi Műhely Kft.-nél szervezet-, infrastruktúra-, termelőeszköz- és informatika-fejlesztési projekt indult (GINOP-1.2.7-19 – Magyar Multi Program III.). Annak során három megmunkálóközpont szerzett be a cég a kisújszállási telephelyére. Már 2020. november közepén elkezdődtek az előkészítő munkálatok, az üzem átrendezése, a gépek elszállítása, a térburkolat kibővítése. A 2021-et rögtön új gépekkel köszöntötték, két 3 tengelyes és egy 5 tengelyes Hurco VMX szériás megmunkálóközpont érkezett a telephelyre.

Folyamatosan érkeznek az új szerszámok, eszközök, amivel még hatékonyabbá tudják tenni a termelést.



A kisújszállási telephely minden épülete átesett már felújításon az elmúlt két évtizedben

Mint minden változás, természetesen ez a fejlesztés is kihívást jelentett, de a tapasztalt munkatársak remekül megbirkóztak az új feladattal, és igen rövid idő alatt sikerült hatékonyan átvenni a termelést a megújult gépparkkal. Ám ezzel még nincs vége a pályázati beruházásoknak. A harmadik negyedévben a telephelyre egy 3D-s CNC koordináta mérőgép fog érkezni, ami egy teljesen új mérőszobában kap majd helyet. A tervek szerint egy energetikai beruházás is meg fog valósulni, hőszigetelik az épületet. Ezzel a fejlesztéssel jelentős költségeket fognak megtakarítani.

Sikeres pályázatok

Az elmúlt 15 évben a Borsodi jelentős műszaki fejlesztéseket valósított meg, ez az eddigiekből is látható. Ezekhez természetesen különböző pályázati forrásokat is igénybe vettek. A legfontosabb pályázatokat összegeztük, s nagyon komoly összegeket kaptunk.

A számok azt mutatják, hogy a mintegy 2 milliárd 800 millió forint költségű projektekhez 1 milliárd 700 millió forint önrészt biztosított a cég, ezzel 1 milliárd 100 millió forint támogatást nyertek el. Mindezekből látszik, a folyamatos fejlődés és fejlesztés nem pusztán szlogen a Borsodinál, jelentős összegeket áldoztak erre a célra. Nézzük ezeknek a projekteknek a főbb adatait!



A kisújszállási üzem dolgozói 2017-ben

1. MŰSZAKI-TECHNOLÓGIAI FEJLESZTÉS A BORSODI MŰHELY KFT.-NÉL

(GOP-2007-2.1.1/C, GOP-2.1.1/C-2007-0069)

Beruházás: Sodíc szikraforgácsoló gép, FB-3 marógép, Aichelin hőkezelő gépek (4 hőkezelő kemence és egy mosóberendezés), hőkezelő gázellátó rendszer, Hurco megmunkálóközpont, nagyfordulatú orsó, lézeres feliratozó, új csarnok építése, páternoszter, Tesa 3D-mérgép, Agrippa-fejlesztés, számítógéphálózat-építés.

A projekt összes költsége: 494.672.000 HUF

Önerő: 364.572.000 HUF

Támogatás: 129.941.000 HUF **Év:** 2007-2008

2. INTEGRÁLT JÁRMŰIPARI TERMÉK ÉS TECHNOLÓGIA FEJLESZTŐ RENDSZER KUTATÁSA

(Nemzeti Technológiai Platform)

Elsősorban járműipari kutatások elvégzése konzorciumban. A cél olyan termékek és szolgáltatások kifejlesztése volt, amellyel a vállalat önállóan jelen tud lenni a globális piacokon. Elsősorban kutató-fejlesztő mérnökök munkabérét számolták el a projektben.

A projekt összes költsége: 315.013.000 HUF

Önerő: 137.813.000 HUF

Támogatás: 177.200.000 HUF **Év:** 2008-2012

3. HŐKEZELÉSI ÉS ANYAGVIZSGÁLATI TECHNOLÓGIA FEJLESZTÉSEK A LÉGIIPARI GYÁRTÁS BEINDÍTÁSÁHOZ

(GOP-1.3.1-07/1-2008-0031)

Beruházás: anyagvizsgáló labor Struers (univerzális keménységmérő gép, mikro-keménységmérő gép, elektromikroszkóp, csiszolat polírozó gép, csiszolat vágó gép) és Simex (laboratóriumi vegyi fülke) által szállított gépei (eszközök értéke: 45.000.000 HUF). A projektben továbbá fejlesztőmérnökök bérköltségét számolták el, akik az anyagvizsgálati módszerek kifejlesztésében vettek részt.

A projekt összes költsége: 86.108.160 HUF

Önerő: 43.154.160 HUF

Támogatás: 42.954.000 HUF **Év:** 2008-2009

4. IGEN NAGY FORDULATSZÁMÚ SZER- SZÁMGÉP ORSÓK GYÁRTÁSI TECHNOLÓ- GIÁJÁNAK KIFEJLESZTÉSÉRE (GOP-2008-1.3.1)

Beruházás: TOYO T-1254N CNC furatköszörűgép (eszköz értéke 90.000.000 HUF). A projektben továbbá

fejlesztőmérnökök bérköltségét számolták fel, akik a gyártástechnológiai módszerek kifejlesztésében vettek részt.

A projekt összes költsége: 262.098.800 HUF

Önerő: 170.364.220 HUF

Támogatás: 91.734.580 HUF **Év:** 2008-2011

5. INNOREG 2007 SPECIÁLIS PRECÍZIÓS SÍK- ÉS PROFILKÖSZÖRÜLÉSI TECHNOLÓ- GIA FEJLESZTÉSE ÉS BEVEZETÉSE – A BORSODI FÉMMEGMUNKÁLÓ KFT. PÁLYÁZATA

(Baross Gábor Program)

Beruházás: Winstar precíziós sík- és profilköszörűgép. A projektben továbbá fejlesztőmérnökök bérköltségét számolták el, akik a gyártástechnológiai módszerek kifejlesztésében vettek részt.

A projekt összes költsége: 64.094.000 HUF

Önerő: 48.391.000 HUF

Támogatás: 15.703.000 HUF

Év: 2009-2010

6. A BORSODI MŰHELY KFT. TECHNOLÓGIAI INNOVÁCIÓS FEJLESZTÉSE ÚJ PIACKÉPES TERMÉK BEVEZETÉSÉVEL

(GOP-1.3.1-10/A-2010-0135)

Beruházás: Kisújszállás, üzem kialakítása-felújítás + Hurco CNC-megmunkálóközpont (beruházás értéke: 55.000.000 HUF). A projektben továbbá fejlesztőmérnökök bérköltségét számolták el, akik a gyártástechnológiai módszerek kifejlesztésében vettek részt.

A projekt összes költsége: 119.145.686 HUF

Önerő: 63.686.675 HUF

Támogatás: 55.759.011 HUF **Év:** 2011-2012

7. A BORSODI FÉMMEGMUNKÁLÓ KFT. KÍSÉRLETI FEJLESZTÉSE ÉS TECHNOLÓGIAI KORSZERŰSÍTÉST EREDMÉNYEZŐ ÚJ ESZKÖZ BESZERZÉSE

(GOP-1.3.1-10/A-2010-0157)

Beruházás: Sodíc huzalszikra, Hurco CNC-megmunkálóközpont, tömbös szikraforgácsoló gép, lézeres gravírozógép, hagyományos esztergagép, hagyományos marógép.

A projekt összes költsége: 105.825.111 HUF

Önerő: 66.208.987 HUF

Támogatás: 39.616.124 HUF **Év:** 2011-2012

8. A BORSODI MŰHELY KFT. KOMPLEX INFORMÁCIÓS TECHNOLÓGIAI FEJLESZTÉSE

(GOP-2.1.1-11/B-2011-0107)

Beruházás: Oracle E J. D. Edwards ERP vállalatirányítási rendszer szoftver bevezetése és a hozzá tartozó korszerű szerverpark kialakítása.

A projekt összes költsége: 48.905.152 HUF

Önerő: 31.788.349 HUF

Támogatás: 17.116.803 HUF

Év: 2011-2012

9. INNOVATÍV HŐKEZELÉSI ÉS FORGÁCSOLÁSI SZOLGÁLTATÁSOK FEJLESZTÉSE – BORSODI MŰHELY KFT. (GOP-1.3.1-11/A-2011-0184)

Beruházás: DMU 62 5 tengelyes CNC-megmunkálóközpont; nitrogén védőgázos megeresztőkemence; CNC tömbös szikraforgácsoló; csavarkompresszor; Still elektromos targonca; keménységmérő gép (beruházás összértéke: 140.000.000 HUF). A projektben továbbá fejlesztőmérnökök bérköltségét számolták el, akik a gyártástechnológiai módszerek, hőkezelési folyamatok és anyagvizsgálati módszerek kifejlesztésében vettek részt.

A projekt összes költsége: 387.146.838 HUF

Önerő: 247.089.203 HUF

Támogatás: 140.057.635 HUF

Év: 2012-2014

10. VÁLLALATOK K+F+I TEVÉKENYSÉGÉNEK TÁMOGATÁSA KOMBINÁLT HITELTERMÉK KERETÉBEN. SPECIÁLIS ÖTVÖZETEK HŐKEZELÉSI ÉS MEGMUNKÁLÁSI ELJÁRÁSAINAK KUTATÁSA, VÁKUUMOS ÉS ATMOSZFÉRIKUS TEREK MINŐSÍTÉSÉNEK FEJLESZTÉSE A BORSODI MŰHELY KFT.-NÉL

(GINOP-2.1.2-8-1-4-16)

A projektben fejlesztőmérnökök bérköltségét számolták el, akik vákuumos és atmoszférikus terek minősítési eljárásainak, minősítési módszereinek kifejlesztésében vettek részt.

A projekt összes költsége: 261.631.600 HUF

Önerő: 105.385.208 HUF

Támogatás: 103.920.072 HUF

Év: 2017-2019

11. VÁLLALATOK K+F+I TEVÉKENYSÉGÉNEK TÁMOGATÁSA. SPECIÁLIS ÖTVÖZETEK HŐKEZELÉSI ÉS MEGMUNKÁLÁSI ELJÁRÁSAINAK KUTATÁSA, VÁKUUMOS ÉS ATMOSZFÉRIKUS TEREK MINŐSÍTÉSÉNEK FEJLESZTÉSE A BORSODI MŰHELY KFT.-NÉL

(GINOP-2.1.1-15)

A projektben fejlesztőmérnökök bérköltségét számolták el, akik speciális ötvözetek hőkezelési és megmunkálási eljárásainak kutatása kifejlesztésében vettek részt.

A projekt összes költsége: 302.379.600 HUF

Önerő: 195.571.740 HUF

Támogatás: 106.807.860 HUF

Év: 2016-2017

12. A KIEMELT NÖVEKEDÉSI POTENCIÁLLAL BÍRÓ FELDOLGOZÓIPARI KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK KOMPLEX FEJLESZTÉSEINEK TÁMOGATÁSA. SZERVEZET-, INFRASTRUKTÚRA-, TERMELŐESZKÖZ- ÉS INFORMATIKAFEJLESZTÉSI PROJEKT A BORSODI MŰHELY KFT.-NÉL

(GINOP-1.2.7-19 – Magyar Multi Program III.)

Beruházás: 3 db Hurco CNC-megmunkálóközpont, 1 db Axile CNC-megmunkálóközpont, 1 db 3D CNC-mérgép, 1 db mikro-keménységmérő gép, hőkiegyenlítői tesztelő-mérő rendszer, targonca, IT-fejlesztések, CNC szimulációs rendszer, additív technológiájú 3D-nyomtató.

A projekt összes költsége: 367.201.454 HUF

Önerő: 222.712.149 HUF

Támogatás: 144.489.305 HUF

Év: 2020-2022

Ezekon kívül a vállalatcsoport támogatás nyert további projektekre is, mint például:

- egészségmegőrző tevékenység megvalósítása a vállalatnál,
- gyakornoki programok keretében pályakezdők foglalkoztatása gyakorlatszerzés céllal,
- képzési projektek, vállalati képzések megvalósítása,
- kisebb eszközberuházások.

V. fejezet

TANULÓKÉPZÉS, TOBORZÁS, MUNKATÁRSI ELÉGEDETTSÉG

A gépipar, a fémforgácsolással foglalkozó üzemek egyik legnagyobb gondja évek óta a megfelelő szakember-utánpótlás. A Borsodi működése négy évtizedében minden telephelyén találkozott ezzel a problémával. A cég vezetői számára az is bizonyossá vált, hogy saját kezükbe kell venni a sorsukat, azaz kezdeményező szerepet kell vállalniuk a szakképzés alakításában. Több szinten és több formában. Megszólalnak egykori és jelenlegi munkatársak is.



Azonos feladatok eltérő környezetben

A cég mindhárom telephelyén szükség van szakképzett munkaerőre, de mindenütt mások a viszonyok, más a környezet. Kisújszálláson például a Borsodi Műhely az egyik legmeghatározóbb cég. Győrben működik egy-két nagy multi, kiemelkedően az Audi, amely vonzza a potenciális munkaerőt. És van sok versenyképes kkv is. Szombathelyen hasonló a felállítás, ott több a multi, kevesebb a kkv, viszont húsz perc-re ott van Ausztria. Ezáltal még rosszabb a helyzet, nincs elég munkaerő és még kellő számú diák sem jelentkezik. Értük versenyezniük kell például az LuK nagyon komoly szakképzési rendszerével, ahogy az Audival Győrben, de ott azért fajlagosan sokkal több a gyerek, aki ezt a szakmát választja. Viszonyításképpen: Győrben egy évben az Audi mondjuk felvesz 20

„Általánosságban azt is el kell mondani, hogy azért is kapcsolódtunk be a képzés támogatásába, mert a cég színvonalához szükséges ismereteket az állami iskolák nem tudták biztosítani. A hozzánk szakmai gyakorlatra érkezett tanulók tudása nem felelt meg, az elmélet távol esett a gyakorlattól. Ezért dolgoztunk ki saját oktatóanyagot, ezért alakítottunk ki oktatótermet. Az elméleti anyagot pedig mindig személyre szabottan, az aktuális gyakorlati feladathoz illesztettük hozzá. A módszer bevált.”

Borsodi László, 2021

diákot, a többit kapják a „kicsik”. Szombathelyen az LuK kér 20 főt, az iskolába pedig jelentkezik 21. És a közeli Szentgotthárdon ott az Opel, szintén nagyon erős szakképzési részleggel. A Borsodi végigjárta a térség iskoláit, Sárváron, Körmenden is megfordult. De egy fiatalnak választania kell, hogy az LuK-hoz megy, az Opelhez vagy a Borsodi Fémmegmunkáléhoz, ami amúgy nagyon korszerű és jól néz ki, de nem olyan vonzó, nem olyan „cool”, mint a nagy nevek. Mint ahogy Győrben az Audi.

Kisújszálláson újraindították a forgácsoló szakot

Kisújszálláson is egyértelműen gátat szabott a létszám-bővítésnek a munkaerő hiánya. Ezért 2007-ben a Borsodi Műhely Kft. szervezésében rendezvényt tartottak a szakemberképzés újraindításának lehetőségeiről, melyen jelen voltak a munkaügyi központ, az önkormányzat, a helyi cégek és iskolák képviselői. Ott Borsodi László ismertette a szakma népszerűsítésével kapcsolatos elképzeléseit. A munkaügyi központ szakembere az átképzési lehetőségekről beszélt, az iskolák képviselői pedig tájékoztatást adtak a forgácsolószakember-képzéshez szükséges és meglévő feltételeikről és lehetőségeikről.

Az ezt követő fórumon háromlépcsős megoldás körvonalazódott:

1. Rövid távon a fémipari alapokkal rendelkező munkanélküliek átképzése a munkaügyi központtal együttműködve.
2. Középtávon az érettségizettek vagy mérnökasszisztensi végzettségűek átképzése.
3. A képzés elindítása az iskolák bevonásával.

Borsodi László elképzelése egyébként az volt, hogy ottani képzéssel a győri és szombathelyi munkaerőhiányt is lehet enyhíteni. A cégnél Kisújszálláson megvolt a szükséges hely, kapacitás és szaktudás ahhoz, hogy tanulókkal foglalkozzanak. Abban bíztak, hogy lesznek értelmes fiatalok, akik az ismeretek megszerzése után szívesen jönnek dolgozni a nyugati régióba.

Érdemes kitérni arra, hogy ott a győrihez képest speciálisak az oktatási viszonyok, az a jellemző, hogy sok gyereket felvesznek a helyi gimnáziumba, nagy többségük le is érettségizik. Közülük, akik nem mennek tovább felsőfokú intézménybe, szakmát tanulnak. Ez jó a gimnáziumnak és a szakképző iskolának egyaránt, hiszen mindkét helyen megvan a kellő létszám.

ELTŰNTEK A SZAKEMBEREK

A megyei újság, az Új Néplap is közölt cikket a kisújszállási forgácsolószakember-hiányról. Mint írták a Borsodi fejlesztési terveknek is gátat szabott ez a probléma. Akkor azonnal két-három forgácsoló szakembert fel tudtak volna venni, a 17 fős létszámukat pedig két év alatt 25-30 főre akarták bővíteni. Ezért fordultak a munkaügyi központhoz és a környék középiskoláihoz, felajánlva segítségüket a képzéshez. (Új Néplap, 2007. 05. 18.)

A HARMADIK LEGJOBB FORGÁCSOLÓ

10 fő gépi forgácsoló tanulónk indult a Szakma Kiváló Tanulója Versenyen, s büszkén mondhatjuk el, hogy idén 4 gépi forgácsoló tanulónk mentesül az írásbeli vizsga alól, mert Balla Richárd, Lázár Richárd, Oros Dániel és Putnoki Tamás tanulóink 60% felett teljesítettek a versenyfeladatokban, így az írásbeli vizsgarészük 5-öst ér a végső értékelés során. Magyarai Attila gépi forgácsológónk az esztergomi második forduló is sikeresen letudva bejutott az SZKTV országos döntőjébe, ahol dobogóra állhatott. Sikerének kovácsai voltak: Ozsváth Sándor és Kacsó Sándor a Borsodi Műhely részéről, Demeter István és Borók Imre tanárok. Attila sok jutalma közül az egyik, hogy már csak arra kell várnia, hogy a vizsgabizottság aláírja és átnyújtsa a jeles bizonyítványát – vizsga nélkül. Az ország 3. legjobbjának lenni óriási teljesítmény, de a tanulói siker mögött ott van a képzőhely és az iskola színvonalas munkája is. Mindegyik jelest érdemel! (Kisújszállási Kisbíró, 2018. 05. 12.)

Magyarai Attila kiváló eredményt ért el az országos versenyen, a harmadik legjobb volt szakmájában



És jó a cégeknek is, mert érettségi után már megfontoltabban választ szakmát egy fiatal. Tizennyolc évesen érettebb, jobban tudja, mit akar, komolyabban áll a szakmához is.

Az említett szakmai fórum tehát eredményesnek bizonyult, a következő évben Kisújszálláson az Illéssy Sándor Szakközép- és Szakiskola meghirdette a gépi forgácsoló szakot. Jelentkeztek is a fiatalok, a Borsodi pedig öt fővel megkezdte a tanulóképzését. Először együttműködési megállapodással, majd 2008-tól tanulószerveződéssel fogadják a fiatalokat.

A Borsodi kisújszállási képzési tevékenységét a szakma is elismerte. A legsikeresebb időszakban, 2014-ben a Jász-Nagykun-Szolnok Megyei Iparkamara Kiváló Képzőhely díjjal jutalmazta a céget, amit Fodor Kálmán üzemvezető vett át. A Jász-kun Gazdaság című lapnak elmondta: „Győri székhelyű vállalkozásunk és más ottani termelők, gyártók is nehezen találnak jó szakembert. Mi Kisújszálláson elkezdjük saját magunk kiképezni tanulóinkat, jövőbeli munkatársainkat. Büszkén mondhatjuk, hogy dolgozóink fele saját képzésű munkavállaló. Téségünkben kevésbé mobilak a dolgozók, nehéz őket rávenni, hogy az ország másik felében vállaljanak munkát. Azt mondják, a kunsági ember röghöz kötött, mi azonban bízunk abban, hogy hamarosan az általunk képzett szakemberek is munkát vállalnak Győrben, vagy akár a szombathelyi üzemünkben.” (Jász-kun Gazdaság, 2015. 7-8. szám)

A képzésben folyó munka egyik fokmérője lehetne a versenyeredmény. A borsodis diákok rendre meg-

mérettetik magukat, és több szép sikert is értek el például a Szakma Kiváló Tanulója Versenyen, ahonnan már országos bronzérmeket is szereztek.

A sikeres program 5-6 évvel ezelőttig zavartalanul működött Kisújszálláson. A gépi forgácsoló szakma azért is volt vonzó, mert bevezették a rendszert, hogy pluszösztöndíjjal támogatják azokat, akik hiányszakmát választanak. A gépi forgácsoló pedig hiányszakma Magyarországon, így mindig volt megfelelő számú jelentkező. Ez a szakmalista azonban megyénként különböző és évről évre változik. Hat évvel ezelőtt pedig egy nehezen magyarázható javaslatra Jász-Nagykun-Szolnok megyében a gépi forgácsoló kikerült a listáról, ezzel megszűnt a kiemelt ösztöndíj. Ezért aztán nem is jelentkeztek a fiatalok, elmentek inkább asztalosnak vagy szakácsnak. Minden évfolyamban 10-10 fővel foglalkozott a Borsodi, ami a méretükhöz képest nagyon komoly létszámnak mondható. Egy évfolyam azonban így kiesett a megszokott rendszerből, ezért meghirdették az általános iskolát végzetteknek. Az már komoly kihívásnak bizonyult, ami az érettségizettnél előnyt jelent, az itt hátrányként mind megmutatkozott. Azóta a gépi forgácsoló visszakерült a listára, de megcsappant a létszám. Eleve kevesebb a gyerek, a fizikai munka sokaknak már nem vonzó, időnként pedig megjelenik egy-egy új cég, amely a saját szakmájába csábítja a gyerekeket. Ezért a korábbi 10 helyett 5-6 fő került a Borsodihoz évfolyamonként.

A gondok átbeszélésére 2018-ban a Borsodi Műhely Kft. ismét tanulóképzéssel kapcsolatos szakmai



Kisújszálláson éveken át sikertörténet volt a gépi forgácsolók képzése, adott volt minden feltétel

fórumot kezdeményezett Kisújszálláson. Tíz év eltelte után ismét úgy gondolták az érintettek, hogy eszmét, tapasztalatot kellene cserélni egymással. A konzultációra meghívták az önkormányzat, az iparkamara, a szakiskolák és a munkaügyi központ képviselőit. „A vállalkozások fejlesztenek, szakemberre jobban szükség van ma, mint bármikor!” – nyilatkozta akkor Horváthné Borsodi Mónika. A résztvevők arra az egyezésre jutottak, hogy a diákoknak élőben, a helyszínen, széles körű ismereteket nyújtva kell megmutatni a forgácsolós szakmát és ennek a szépségét. Az iskoláknak, hivataloknak pályaorientációs látogatásokat kellene szervezni a különféle szakmák bemutatására. A megfelelő választás feltétele a szakmai képzésben való sikeres részvételnek és a későbbi beilleszkedésnek. Ez teszi lehetővé azt, hogy a fiatal később jól tudjon boldogulni választott hivatásában, a gazdasági szereplők számára pedig hatékony, megfelelő minőségű és motivált munkaerő álljon rendelkezésre.

„Ma már mi is szigorúbban vesszük a tanulóképzést – mondja a jelenről Horváthné Borsodi Mónika. – Úgy is hirdetjük, hogy csak az jelentkezzen, aki komolyan

meg akarja tanulni ezt a szakmát. Nem akarunk két évig olyan gyermekkel foglalkozni, aki utána elmegy kamionsofőrnek, mert erre is volt példa. Ebben következetesnek kell lennünk. Akiről időközben derül ki, hogy nem kellően törekvő, attól pedig elköszönünk. Az új szakképzési törvény hatálybalépésével pedig nagyban változik a helyzet. Többet fizetünk a tanulóknak, a minimálbérhez közelítő összeget, egész évben, és a cégnél szokásos egyéb juttatások is járnak. Most nekünk is számítást kell végezni, hogy megéri-e egyáltalán. Azt közöltük a helyi iskolával, hogy ha nem tudjuk feltölteni a minimálisan ideális létszámot, nem tudjuk fogadni őket. Mert ez évi tízmilliót is jelenthet mínuszban” – teszi hozzá. Míg korábban körülbelül nullszaldós volt a képzés, de biztosította az utánpótlást, ezért megérte.

Inkább otthon maradnak

Ami pedig a korábbi reményeket illeti, azaz hogy Kisújszállás környékéről ide költöznek a fiatal szakemberek, nem vált valóra. Pedig Győrben kevés az ember, Szombathelyen nincs, Kisújszálláson pedig feltöltötték a létszámot, amit az üzem be tud fogadni. Úgy látszik, a kun emberek nem szívesen mennek sehová. Otthon akarnak maradni, legalábbis a szakmunkások. Nagyon örülnek, ha felveszi őket a Borsodi Kisújszállásra, lojális-

PROFESSIO KLASZTER A SZAKEMBERKÉPZÉSÉRT

2008-ban a helyi sajtó is beszámolt arról, hogy tíz megyei fémipari cég konzorciumot alapított a szakemberképzés elősegítésére Professio Fémipari és Szakképzési Klaszter néven – az iparkamara és a munkaügyi központ támogatásával. Szakembereik megállapították ugyanis, hogy akkor háromszor annyi fémipari szakmunkásra lett volna szükség, mint amennyi volt. Továbbá gond adódott az iskolából kikerült fiatalok felkészültségével is, munkába állásuk után el kellett telnie egy-két évnek, mire megfelelt a folyton változó követelményeknek. A tízek egyike volt a Borsodi Műhely. A szerződésben egyebek között ez állt: „A magasabb szintű, megmunkálógép-programozásban, egyedi alkatrészgyártásban jelentkező munkaerőhiány, illetőleg a nem megfelelő képzettségű munkaerő problémáját a konzorciumot alkotók által felügyelt, minősített, támogatott és ösztönzött szakemberképzés beindításával kívánják megoldani.”

A tíz cég körülbelül 500 munkást foglalkoztatott, éves árbevételük elérte a 7 milliárd forintot. Tekintélyes és a piacon keresett cégekről volt szó, amelyek azt érezték, bővülésüknek gátat szabott a képzett munkaerő hiánya. A konzorcium elsődleges feladatának a marketinget tekintette, vagyis a vasasszakma népszerűségének növelését a fiatalok és szülei körében, amely az idők során megkopott.

A Professio a kezdeti években a tagok saját befizetése mellett kormányzati támogatással működött, azonban immár jó tíz esztendeje saját erőből tartja fenn magát, szervezi programjait, kampányait. A kezdetben főként szakmunkásokra koncentráló tevékenység idővel a mérnöki területeket is felkarolta.



A Német–Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara Szakképzési díját a klaszter nevében Horváth Szabolcs vette át 2016-ban

sak a céghez, szeretnek ott dolgozni, de ott is akarnak élni. A Borsodi próbálkozott ugyanis Győrbe hozni az ottani fiatalokat. A tapasztalatokat Horváthné Borsodi Mónika így összegzi:

„Szülői értekezlet tartottunk, osztálykirándulást szerveztünk Győrbe és Szombathelyre, meghívtuk őket a Borsodi-napra, mindent láthattak. Ezzel együtt először mindössze ketten vállalkoztak, hogy az iskola után Győrbe jönnék. Azt is megengedtük, hogy a cégnél lakjanak a vendéglakásban, amíg nem kapnak megfelelő albérletet. Próbaidő három hónap, bőven van idő. Az üzemben elégedettek voltak velük, de nem maradtak. Elmondták,

nem a munkával van gondjuk, sokkal inkább az önálló élettel. Tisztában voltak a lehetőséggel, a körülményekkel, de inkább visszamentek a családkhoz. Erre kitaláltuk, hogy a tanulóknak a kiemelt ösztöndíjon felül extrajuttatást is kínálunk az első félévet követően. Másfél éven át kapják, szerződéssel. Annyit kértünk, hogy amennyi időre kapják a juttatást, annyi időre Győrben vagy Szombathelyen kell munkára jelentkezniük a végzést követően. Gondoltuk, a másfél év alatt megszoknak, megtetszik nekik itt, és maradnak. Hiszen húsz-huszonegy éves fiatalokról beszélünk, akiknek már el kell kezdeni az önálló életet. Hárman írták alá a szerződést, az iskola után

aztán egy negyedik fiatal is jött velük, ösztöndíj nélkül. Közös bérelt lakásban laktak, minden rendben ment. Másfél év után egyikük azonnal elment Németországba, a másik kettő is idővel felmondott. Végül az maradt legtovább, aki ösztöndíj nélkül érkezett. Ő nagyon jó képességű volt, kiemeltük a forgácsolóból, a technológiára került, jól beszélt angolul, még az egyetemet is elkezdte, de idén felmondott, és elment egy újsághoz hirdetési ügynöknek. Utána már senki nem akarta aláírni ezt a szerződést, így ez az ösztöndíj-konstrukció meg is szűnt.”

Ezzel együtt is jó pár évig sikertörténet volt a képzés Kisújszálláson, az ottani kollégák nagy része korábban a cég tanulója volt. Ma viszont úgy tűnik, a szakiskolában a mostani 22 fős osztályból nem tudnak senkit sem forgácsolótanulónak ajánlani a Borsodinak. A gimnáziumot végzettek lehetnek megint a megoldás. A cég jelezte is, szívesen vennék, ha ismét egyeztetne a gimnázium és a szakképző.

Győr az együttműködés terepe

A kislétföldi megyeszékhelyen nagy utat tett meg a szakképzés a Borsodi fennállása alatt. A város fontos lépést tett 2008-ban, amikor az önkormányzat a rendszer átalakításába kezdett. Felismerte, hogy több szakmunkás kell, nem feltétlen az érettségizettek számát kell növelni. Ehhez kezdték igazítani az iskolák tanulói létszámát is.

„Azt mindig kihangsúlyozom az üzemlátogatáson, hogy mi a legjobbakkal akarunk dolgozni, nálunk a szakma csúcsa végzi a munkát. Olyanok jelentkezzenek hozzánk, akik egy ilyen csapathoz akarnak csatlakozni.”

Horváthné Borsodi Mónika

Az akkori önkormányzati hetilap a témáról idézte Borsodi Lászlót: „Valaki a napokban rákérdezett, hogy a mostani fejlesztésünket, az egymilliárd forint beruházási költséggel létesített speciális hőkezelő munkába állítást követően a Borsodi Műhely valóban akár 240 dolgozót is foglalkoztathatna-e, s hogy ez mikor valósulhat

meg. Én azt válaszoltam, hogy ha majd lesz elég szakember.” Az ügyvezető szerint szakember nélkül nem tud fejlődni a gépipar. Ma, amikor e gárda mondhatni világgá mehet munkát vállalni, sokan ezt valóban meg is teszik. Szakemberek nélkül pedig nem lehet szakmunkát végezni. „Én maximálisan támogatom az önkormányzat törekvését. Mindenekelőtt szükség van annak a létszámnak az előteremtésére, ami a szakember-utánpótlást képes biztosítani. Ezt követően jöhet a tanárok, az iskolák és a munkahelyek felelőssége, hogy mindent megtegyenek e szakemberek színvonalas oktatásáért. Tapasztalatom szerint az iskolákban is alig van megfelelő szakember, aki oktatja e tanulókat. Nincs kitől elsajátítani a szakmát.” (Győri Közélet, 2008. 09. 27.)

Akkor a Borsodi Műhelynél Győrben nem volt szakmunkástanuló, a kisújszállási üzemben pedig öten kaptak szakmai képzést. A helyzet mindkét helyen változott, s érdekes módon körülbelül egy időre esett, hogy Kisújszálláson visszaesett a diákok száma, Győrben viszont jelentősen javult a helyzet, s a cégnél ma már ott jelentősebb a tanulóképzés. Kiváló az együttműködés a szakmai oktatás területén, jó partnerek az iskolák és a cégek is. Ez pedig kitartó munka eredménye, amiből a Borsodi alaposan kiveszi a részét a Professio klaszteren keresztül, amelynek pályaeorientációs tevékenysége példaértékű. A szerveződés elérte például azt, hogy a Lukács-iskolában a korábbinál több, három osztály induljon a szakmacsoportban (pl. gépi forgácsoló, gépgyártás-technológiai technikus, szerszámkészítő szakon), 90 fiatallal.

Győrben a Borsodi elérte azt, hogy nem kevés az a diák, aki kifejezetten hozzájuk szeretne menni, miután hetedikben, nyolcadikban járt ott az általános iskolával. A cég ugyanis régóta szervez a gyerekek pályaválasztását segítő üzemlátogatásokat. Minden érdeklődő tanintézményt fogadnak, évente általában kétszer, az őszi és a tavaszi időszakban 10-12 időpontban több mint 300 hatodikos-hetedikes gyermekkel ismertetik meg a gépészeti szakmákat. És azt, hogy ezeket hol lehet megtanulni, melyik szakmával milyen munkát végezhetnek a későbbiekben. Ez a tevékenység azért nagyon fontos, mert az iskolákban nem működnek pályaválasztási tanácsadók, ez a feladat a mindenkori osztályfőnökökre hárul, így a gyermekek a pedagógus nyitottságára, a szülők szakmaismeretére és a saját információgyűjtésre hagyatkozhatnak csak a pályaválasztás során. A tapasztalatok szerint ennek a pályá-

A LEGJOBBAKRA NEKÜNK VAN SZÜKSÉGÜNK

Nem egy olyan fiatallal is találkoztak, aki az Audiba vágyott, oda is ment, de egy idő után azt érezte, átmenne a Borsodiba, mert nem azt kapja, amit célul kitűzött.

Ennek motivációjáról Horváth Szabolcs beszél: „A nagy cégek többségére jellemző, ami az Audira is, hogy nagyon komolyan veszi a tanulóképzést. És jól is csinálja – azt a részét, amit a PTC-ben (Audi Hungaria Projekt és Tréning Center, Audi Akadémia) folytat. Ez egy oktatásra felállított szervezet. Nekik elsősorban a gyártósorokra kellene a szakemberek, ezért a végzős évfolyamok már mind a gyárban vannak. Ott pedig, leegyszerűsítve, gombot nyomogatnak, nekik arra lesz szükségük. Többen rájönnek azonban, hogy ez nagyon jó, lehet, hogy az Audiban akarnak majd egyszer dolgozni, de a szakma mélységét nem ott fogják megtanulni, mert nem az a cél. És ez a cég oldaláról teljességgel megérthető.”

„Ez kimondva, kimondatlanul általában úgy működik, hogy az Audi mondjuk a Lukács-iskolából kér húsz főt, és a legjobb húsz diák az övé – veszi át a szót Horváthné Borsodi Mónika. – Nincs is ezzel gond. Sokszor mondjuk, nektek nem a húsz legjobb képességű fiatalra van szükségetek. Azokra nekünk van szükségünk, mert a gépi forgácsolói szakma már olyan szerteágazó tudást igényel, aminek megszerzéséhez a legjobb diákok kellene. Nekik pedig olyan fiatal, aki lelkes és kielégíti az a szintű munka. A top kategóriájú gyerekeket nem fogja kielégíteni, nem fogják ott jól érezni magukat. Ők előbb-utóbb eljönnek, és ez nekik sem jó.”

orientációs tevékenységnek nagy haszna van, csinálni kell. Több diákról tudnak, akinek nagyon megtetszett az üzem, és azért jelentkezett a Lukács-iskolába gépi forgácsolóknak, hogy utána a Borsodihoz tudjon menni

gyakorlatra. Az ilyen diák a legjobb, mert van előtte egy cél, amiért tenni is kész.

A cégnél a kiválasztást is átgondoltan végzik. Miután többen jelentkeznek, mint amennyit fogadni



A Borsodinál felismerték: szakemberek nélkül nem tud fejlődni a gépipar, részt kell venni a képzésükben



A tanulók nyári gyakorlatukat is a Borsodinál végzik

tudnak (24 fő a korlát), felvételi napot tartanak. A szintfelmérés négy pilléres, ami áll egy felvételi elbeszélgetésből, kétféle tesztből, valamint egy gyakorlati feladatból. Ezekre a részfeladatokra különböző súlyozású pontszámokat kapnak a tanulók, és így alakul ki a végső eredmény, valamint az alapján a sorrend. A sorrend véglegesítését követően választják ki azokat a diákokat, akikkel szerződést kívánnak kötni. Jók a tapasztalataik, a gyerekek motiváltak és a képességeik is rendben vannak. Az üzemben dolgozók is belátják, az utánpótlás, azaz leendő kollégáik olyanok lesznek, amilyenné maguknak kinevelik őket.

Nemcsak a gyerekek érkeznek a céghez látogatásra, a Borsodiból is mennek előadásokat tartani, ahová csak hívják őket. Szakmai órákat is adnak iskolákban, a Jedlikben, a Lukácsban, ha az adott témában éppen ott nincs meg a felkészültség. Márpedig egy fejlődő iparágban akadnak ilyen területek, mint mondjuk a szikraforgácsolás vagy a hőkezelés. Ezekben benne kell lenni, és a munka közben szerzett tudást tovább kell adni. „Be kellett látnunk, hogy nélkülünk nem lesz

utánpótlás. Várhatjuk a csodát, de nem jön. Várhatjuk, hogy a befizetett adónkból az iskola vagy valaki képez nekünk megfelelő szakembert, ez nem fog megtörténni. Mert hogyan is képezne? Már bocsánat, de ki tudja nálunk jobban a szakmát? A munkát bele kell fektetni a képzésbe. Úgy látjuk, megéri. Az utánpótlás biztosításán túl olyan kapcsolatokat is szereztünk, amelyek révén mi is sokat tanulhatunk” – mondja Horváth Szabolcs.

S miután a Borsodi egyik kezdeményezője volt az iskolai létszámbővítésnek, ők is megemelték saját tanulói számát. A megemelkedett tanulólétszámhoz hat évvel ezelőtt felvettek egy oktatási felelőst, aki mérnöki és tanári tapasztalattal egyaránt rendelkezik, s aki csak az oktatással foglalkozik. Tevékenysége átfogja a területet minden telephelyen és minden szinten, a szakmunkástanulóktól az egyetemistákig. A cégnél a kezdetektől komolyan vették a képzést, de szükség volt már arra, hogy valaki folyamatosan felügyelje a működést. Az infrastruktúrán is javítottak, lekerített tanulószigeteket alakítottak ki munkahelyekkel, dedikált gépekkel, amit három évvel ezelőtt bővítettek. Ennek lehetőségét behatárolja, hogy az ipari parki telephelyen kevés erre a hely, jóval kisebb, mint Kisújszálláson. De tudják, fontos, hogy mindenkinek legyen kijelölt munkahelye, ne ott kelljen dolgozni,



ahol éppen üres gép adódik a műhelyben. Mert a tanítást is ütemezetten kell végezni, terv alapján, hogy melyik gyerek melyik technológiával, melyik gépen dolgozik.

Mestervizsgák

2016 elejétől csak olyan vállalatok foglalkozhatnak tanulóképzéssel, amelyeknél mester címmel bíró munkatársak vannak. Ezért a Borsodi számára is elengedhetetlen volt, hogy több munkatársukat beiskolázzák a mestervizsgára felkészítő tanfolyamokra. A mestervizsga célja többek között, hogy a szakemberek számára biztosítsa a szakmai fejlődést, illetve a tanulóképzéshez szükséges ismeretek elsajátítását.

Tablettel segítik a diákok tanulását

2017 fontos mérföldkő volt a Borsodi Műhely Kft. tanulóképzésében: új, digitális tananyagot dolgoztak ki a diákok számára. Ezen a területen is lépést kell tartani a technika fejlődésével, a digitalizáció ezen a területen is változtatásokat követelt. A Borsodi a hatékony és élményszerű tanulást ösztönözve fejlesztette ki saját digitális tananyagát. Abba bekerültek olyan, már

A képzés minden szinten fontos, a Borsodi biztosítja hozzá a korszerű feltételeket

nélkülözhetetlen szakmán túli kompetenciák is, mint például a pénzügyi alapismeretek. A tananyag szakmai része beágyazott oktatóvideókkal, animációkkal, illetve szakmai hivatkozásokkal bővült. A tananyagot tableteken, okostelefonokon offline is el lehet érni. Hogy ezt a 22 diák jól használhassa, mindnyájan tableteket kaptak a cégtől. A digitális tananyagot tartalmazó tableteket Horváthné Borsodi Mónika ügyvezető igazgató adta át. Elhangzott, a Borsodinál a diákokat jövőbeni potenciális munkavállalóknak tekintik, ezért is segítik az utánpótlásképzést. A kisújszállási és a győri diákok szakmai kirándulás keretében találkoztak egymással a Borsodi Műhelyben, majd a szombathelyi telephelyen is megismerkedhettek a családi vállalkozással. (ParkPress, 2017. április)

Azóta az ilyen átadási ünnepség évről évre ismétlődött, az új tanulók mind megkapták a szakmai tudás megszerzését támogató eszközt egészen 2020-ig, amikor a diákok igényeinek megfelelően, akik inkább a telefont használják, biztonságosan elérhetővé tették a tananyagot a weben.

Közösen alakítják a képzés rendszerét

Korábban említettük, hogy Győrben példás együttműködés alakult ki a szakmai oktatás terén, és ez a Borsodi sikere is. És itt nemcsak arról van szó, hogy a partnerek megegyeznek, hol és mit oktassanak a fiataloknak, hanem a képzés jövőjének, egész rendszerének alakításában is szerepet kapnak. Érdemes visszatekinteni a folyamatra.

„A szakképzésben Győrben az elmúlt két-három évben nagyon komoly előrelépés történt – mondja Horváth Szabolcs, aki több fórumon is képviseli a Borsodit a témában. – Minket mint szakképzési partnert kezdtek sokkal jobban elismerni az Audiban, a Nemakban, a kamarában, mint előtte bármikor.”

Hogy mára egyenrangú partnerként tekintenek rájuk, egyértelműen annak tudják be, hogy sok munkát fektettek a témába éveken át. Ez a folyamat legalább 2008-ig nyúlik vissza, amikor megalakult a Professio klaszter.

Annak idején valakinek a szemébe ötlött, hogy van egy csomó szervezet – a kamara, a kormányhivatal munkaügyi osztálya, cégek, az Audi –, amelyek részt vesznek valamilyen szinten az úgynevezett pályorientációban, azaz abban, hogy a gyerekeket valamelyik szakma felé irányítsák. És jó lenne ezeket a szereplőket egy asztalhoz ültetni, ahol mindenki megosztaná a többiekkel, mit csinál a pályorientációban. Ez megtörtént, és ezzel elindult Győrben egy munkacsoport, amely összehangolja ezeket a tevékenységeket, hogy a rendelkezésre álló pénz és erőforrás valamilyen rendszer mentén hasznosuljon.

A közös munka révén került kapcsolatba a Borsodi, személy szerint Horváth Szabolcs Csóka Gergellyel, az Audi akkori képzési vezetőjével. Az Audi Akadémián már akkor felmerült az igény, hogy nyitniuk kellene külsősök felé. Ennek egyszerű oka van, az Audi Akadémiát sok pénzért hozták létre azzal az elsődleges céllal, hogy szolgáltasson az anyacég felé. De eljött az idő, amikor azt mondták, a befektetésnek pénz is kell hoznia, meg kell térülnie. Így kezdtek tárgyalni. Horváth Szabolcs volt a Professio klaszter elnöke, és azt szorgalmazta, hogy a Borsodi legyen az első ilyen külsős cég. Az Audi nyitott volt az együttműködésre.

A gépi forgácsoló képzés három év. Az elsőt az iskolában töltik a fiatalok, kettőt pedig a gyakorlati helyen. Először összeegyeztették a tananyagaikat. Kiderült,

hogy az első éves tananyagok nagyon hasonlítanak. Így az Audi felvállalta azt, hogy az ő saját osztályukba beülhet két borsodis tanuló is, akik egy éven keresztül gyakorlatra is az Audiba járnak, és utána kerülnek át a Borsodiba. *„Ez azért jó, mert az alapokat ott megtanulják, és hozzánk már nem a tanműhelybe jönnek, hanem az üzembe, egy kijelölt kolléga mellé, aki tovább képezi őket mint mentor. Működőképes koncepció lenne más cégeknek is. Ennek a jogi alapja akkor nagyon nehézkes volt, de most, a szakképzési törvény változásával teljesen más alapokra kerülhet. Ezen most sokat dolgozunk”* – jegyzi meg Horváth Szabolcs, s hozzáteszi: *„Ez a kapcsolat oda tett bennünket, hogy az Audi, a Nemak és mi a zászlóvivői vagyunk a régióban a szakképzés korszerűsítésének, mint egyenrangú szakmai szereplők. Együttműködve foglalkozunk a szakképzési törvénnyel, közösen veszünk részt egyeztetéseken, a véleményalkotásban.”*

Mindezeknek pedig, úgy tűnik, súlya van. Gyökeresen változott a szakképzési törvény. Eddig például tanulószerveződéssel foglalkoztattak a cégek diákokat. Ezután pedig munkaszerződése lesz minden tanulónak, ez van a törvényben. De hogy milyen egy tanuló munkaszerződése, jogilag hogyan nézzen ki, a törvényalkotó arról nem ír. Az ilyen részleteket a szakmától várják. Ezért fontos egy olyan párbeszéd, közös javaslatokat eredményező együttes fellépés, ami Győrben kialakult. A végeredmény olyan szabályrendszer lehet, amely a cégek számára hatékony.

Techtogether Junior

A Professio klaszter 2015-től fontos szerepet vállalt a győri Techtogether Junior rendezvény megvalósításában is. A társulás alakulásától fontosnak tartja, hogy a fiatalok nyelvén szóljon a fiatalokhoz, ezért játékos feladatokkal, a szakmák érdekességeivel fordulnak a diákokhoz különböző pályorientációs rendezvényeken. Horváth Szabolcs erről így nyilatkozott: *„Eddigi törekvéseink értékes koncentrációját fedeztük fel a Techtogether Junior kezdeményezésben, ezért kapcsolódtunk be aktívan a szervezésbe. Úgy látjuk, a mai fiatalok valamiért nagyon szeretnek versenyezni, ilyen keretek között többet tudnak kihozni magukból. Mind a szervezésben, a győri oktatási intézményekkel, a vállalatokkal és a megyeszékhely vezetésével kiépült*

PÁLYAORIENTÁCIÓS KONZORCIUM

A kötetlen szerveződésből 2014-ben hivatalosan megalakult konzorcium lett, melyről a sajtó így számolt be:

Az ipari parkban működő vállalkozások számára visszatérő probléma a megfelelő mennyiségű és minőségű szakképzett munkaerő biztosítása. A cégek közül egyre többen igyekeznek saját erőből megoldani a fiatalok gyakorlati képzését, lehetőséget adva, hogy a diákok magukban a termelőüzemekben ismerkedjenek meg szakmájuk fortélyáival. A probléma megoldásához Győr önkormányzata és a város más intézményei több éve igyekeznek segítséget nyújtani. Nemrégiben konzorciumi megállapodást kötött a Győr-Moson-Sopron Megyei Kormányhivatal Munkaügyi Központja, a megyei kereskedelmi és iparkamara, a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Győri Tankerülete, valamint a Mobilis Közhasznú Nonprofit Kft. Az együttműködés fő célja a pályaválasztás előtt álló általános iskolás diákok érdeklődésének felkeltése a régió hiányszakmái, a műszaki és természettudományok iránt, valamint minél több tanuló bevonása a szakképzésbe. A kezdeményezéshez a Nemak Győr Kft. és a Borsodi Műhely Kft. is csatlakozott.



Pályaorientációs konzorcium

Az ipari parkban működő vállalkozások számára oldásához Győr önkormányzata és a város más profit Kft. Az együttműködés fő célja a pályavá-

A ParkPress cikke: Az alapítók között ott volt a Széchenyi-egyetem, a győri tankerület, a munkaügyi központ, a Mobilis, a Professio és több termelővállalat

kapcsolatrendszerünk bevonásával, mind támogatóként segítettük ennek a hasznos programnak a sikeres megvalósítását. Már a helyszínen is érdeklődtem, s utólag is azt mondhatom, rendkívül pozitívan értékelték a cégek és a különböző szervezetek a Techtogether Junior eredményességét. Külön rámutattak a kiállítók, hogy jóval több volt a standoknál megjelenő valós érdeklődők száma, mint amire előzetesen számítottak. Örömmel tapasztaljuk, hogy az ország más térségeiből is kaptunk azóta megkereséseket, hogy hasonló programot szervezzünk náluk. A középiskolások mellett más korosztályok felé is érdemes lenne megnyitni a bekapcsolódás lehetőségét. A fő üzenete ennek a rendezvénynek és a Professio klaszter létének egyaránt, hogy összefogással sokkal eredményesebben enyhíthetjük a szakemberhiányt.” (Autopro.hu, 2015. május)

Digitális gyakorlati képzés

A digitális tananyag és a cég által biztosított tabletek olyan előnnyel is jártak, amivel előre nem is lehetett számolni. Jött ugyanis a koronavírus. A járvány miatt 2020. március 13-án meghozott kormányzati korlátozó intézkedések előírták, hogy a diákok nem látogathatják az iskolákat és online digitális képzésre tértek át. Ahol az IT-eszközök már korábban a szokásos üzemmenet részei voltak, ott nyilván gördülékenyebb volt az átállás. Ezek közé tartozott a Borsodi is. Bár először úgy tervezték, hogy termelőüzemeikben mindhárom telephelyükön zavartalanul tudják fogadni diákjaikat a gyakorlati képzésre, a szülői döntések hatására meg kellett változtatniuk az elképzeléseiket és a cég átállt a digitális gyakorlati képzésre. De mit is jelentett ez

valójában? Erről Horváthné Borsodi Mónika így írt körlevelében:

„A kormányzati és kamarai elvárásoknak megfelelően minden diákunk digitális tananyagot kap tőlünk a gyakorlati napok mindegyikére, melyet e-mailen továbbítunk számukra és a megoldott feladatsorokat is e módon várjuk vissza. A nehézséget »csak« az okozta, hogy gépészeti szakmá-csoportokban oktattunk, és milyen legyen például egy gépi forgácsoló digitális tananyaga, hogyan tanulják az egyes technológiákat otthonról a diákok?

A döntés meghozatala után kollégáink, Pálfiné Böröcz Ágnes és Horváth Szabolcs villámsebességgel állították össze azon feladatsorokat, melyeket a nálunk oktattott 5 szakmában, 15 témakörből, mind a 34 diákunk részére diverzifikáltan, a tanévből hátralévő több mint 2,5 hónap minden gyakorlati napjára biztosítanunk kellett.

A kiadott feladatok nyilván nem az iskolai tananyag másolatai, hanem kifejezetten a gyakorlatban szükséges és elvárt számítási feladatok, termelési példák és gyakorlati kompetenciákat fejlesztő kérdések gyűjteménye lett, lesz, hisz a feladatok összeállítása azóta is folyamatosan zajlik.

Szerencsére minden tanulószereződéses tanulónk egy tabletet kapott a tanulmánya kezdetén, így a digitális elérés mindenki számára megoldott volt.

Továbbra is célunk, hogy a nehézségek ellenére minden diákunk sikeresen le tudja zárni a tanévet, így a tananyag mellett április közepétől digitális konzultációra is lehetőséget biztosítunk minden diákunk számára.”

A tudás átadása felsőfokon

A Borsodi az évtizedek során igyekezett szoros kapcsolatot kialakítani a Széchenyi István Egyetemmel is. Ez főleg Czinege Imre és Szekeres Tamás vezetése idején volt gyümölcsöző, az egyetem potenciáljának növekedésével ez a kapcsolat lazulni látszik.

Borsodi László egy interjúban felidézte például, hogy a válság kirobbanásakor az egyetem elsőként nyújtott segítő kezet, és együtt ötleteltek arról, hogyan lehetne a legelőnyösebben kijönni a nehéz gazdasági helyzetből. Persze nem volt egyoldalú



Techtogether: A Techtogether Junior győri elindításában aktív szerepet vállalt a Borsodi, a Professio klaszter révén is rendre megjelenik a rendezvényen

a kapcsolat: bármilyen kér(d)éssel fordult a Széchenyi a céghez, a Borsodi Műhely habozás nélkül segített. Akár gyakorlati helyről, diplomamunkáról vagy éppen szakmai konferencia megszervezéséről volt szó.

A cég és az oktatási intézmény közötti együttműködésnek egyik fontos terepe a Practing Alapítvány, melyet az intézmény még a '90-es évek közepén hozott létre az Audi, az Opel és a Rába támogatásával. Az alapítvány gyakorlatorientált képzési programot működtet, melyben kezdetektől fogva kisebb cégek is szerepet kapnak. A kezdeményezés azon a felismerésen alapult, hogy a leendő mérnököknek gyakorlatot kell szerezniük megfelelő helyeken, arra alkalmas cégeknél. Ennek jogi háttérét teremtette meg az alapítvány, amely hallgatókat közvetít a cégekhez. A cégek támogatást fizettek az alapítványnak, az pedig

ösztöndíjat fizet a hallgatóknak. Hogy a hallgató és az adott cég már közvetlenül egymással állapodik meg a közös tevékenység tartalmáról, időbeosztásáról.

A Practing a jelenleg oly divatos duális képzés elődjének is tekinthető, hiszen a hallgatók már felsőfokú tanulmányaik alatt hosszabb gyakorlati időszakot – legalább 3 hónapot – töltenek a vállalatoknál. Ez segíti felkészülésüket, miközben ismereteik bővülnek, megismerik a modern technológiákat, illetve a cégek napi tevékenységét. A program kezdetben csak gépész, közlekedésmérnök, műszaki menedzser és mérnök-tanár szakos hallgatók számára volt elérhető, a skála aztán bővült, például a gazdasági képzésben részt vevőkkel.

A vállalkozások, így a Borsodi számára az a cél, hogy egyrészt értelmes, hasznos, a valóságból merített feladatokkal lássa el a hallgatókat. Akik így megismerkednek a céggel, gyakorlatot szereznek náluk, és az iskola után a remények szerint ott is vállalnak munkát. A Borsodinál a kezdetektől 70-80 hallgató fordult meg a Practing Alapítvány szervezésében. Ez a program a duális képzés bevezetésével némileg veszített a jelentőségéből, de nagyon hasznos, előremutató kezdeményezésnek bizonyult.

Horváth Szabolcs a Practing gyakorlatáról így beszélt az egyetem magazinjának 2011-ben:

„Szerencsére a hallgatók tudják rólunk, hogy színvonalat nyújtunk és színvonalat várunk el. Több mint tíz éve fogadunk hallgatókat, s mondhatom, elhíresült rólunk, hogy hozzánk nem lehet csak aláírásért jönni. Nem egy gyakornok ragadt itt, s dolgozik nálunk azóta főállásban. Sőt, olyan munkatársunk is van, aki még tanul, de középvezetői státuszban alkalmazzuk. Például a hőkezelő üzletág vezetője egy széchenyi hallgató. Szerencsések vagyunk, mert olyan hallgatók jönnek hozzánk gyakorlatra, akik tanulni akarnak tőlünk, s akikkel sok esetben a későbbiekben együtt is tudunk dolgozni.” (Széchenyi Alumni Magazin, 2011. nyár)

Búcsú a kuratóriumtól

Borsodi László éveken át kuratóriumi tagként is részt vállalt az alapítvány tevékenységében, egészen 2014-ig. Akkor búcsúlevelében egyebek között így fogalmazott:

„Az elmúlt években cégünk, a Borsodi Műhely Kft. és személy szerint jómagam is sokat köszönhetünk a Practing Alapítvány által működtetett, a szakmai gyakorlati képzést megvalósító, hallgatókat foglalkoztató rendszernek.

A mai gazdasági helyzetben és különös tekintettel a régiókban tapasztalható kiemelkedő technológiai fejlődésre, továbbra is kulcskérdésnek tartom a megfelelő elméleti és gyakorlati felkészültséggel rendelkező mérnök, közgazdász, informatikus szakemberek képzését! Elmondható, hogy talán országosan is példaértékű az a kezdeményezés, amelyet az alapítvány létrehozói közel két évtizeddel ezelőtt elkezdtek megvalósítani és amelynek mára a duális felsőoktatási képzés a létét köszönheti.

Cégünknel az elmúlt évtizedben kiváló hallgatók töltötték practing gyakorlatukat, többen közülük diplomájuk megszerzését követően első munkahelyüket is vállalatunknál találták meg. Gyakorlati tapasztalatuk jelentős előny volt a többi pályakezdő mérnökhöz viszonyítva, hiszen könnyebben voltak képesek beilleszkedni a munka világába, alkalmazni az egyetemen megszerzett tudást a gyakorlatban, mindezt úgy, hogy hatékonyan tudnak kommunikálni a vállalaton belül és kívül a partnerekkel.

A Borsodi Műhely Kft.-nél az elmúlt időszakban lezajlott a családi vállalkozásokra jelentős terhet adó generációváltás. Mára elmondható, hogy többéves előkészítő munkánk eredményeként sikeresen tudtuk ezt végrehajtani, és vállalatunk megújult vezetőséggel, innovatív gondolkozással néz szembe a jövő kihívásaival. Ezen vállalati folyamattal egybeesik a Practing Alapítványnál is lezajlott generációváltás! Az aktív cégvezetéstől való visszavonulásommal együtt azt tartom helyesnek, ha az alapítványi kuratóriumi tagi megbízatásomat is visszaadom, lehetőséget biztosítva ezzel a jelenleg is aktív vállalati vezetőknek az alapítvány munkájába való becsatlakozásra.”

A Borsodi egy ideje azt is szorgalmazza, hogy vehessen részt az oktatásban az egyetem falain belül is. Fontosnak tartja ugyanis, hogy az ipar jelenjen meg az intézményben az Audin kívül is, a térségben működő kisebb vállalkozások szerepvállalásával.

Diploma vállalati igényekkel

A Széchenyi 2009-ben járműipari és közlekedésmérnöki mesterképzést indított. Borsodi Lászlót annak kapcsán beszélt addigi eredményeiről:

„A Széchenyi-egyetemmel olyan kapcsolatot alakítottunk ki, melynek eddig is gyakorlati haszna, kézzelfogható eredménye volt. Cégünk 360 millió forintot – ebből 240 millió saját részt – fordított a járműipari regionális tudásközpont programjára. A projekt utódjának számító technológiai platformprogramban is részt veszünk 350 millió mértékben. Ezen belül a számítógépes hőkezelési eljárásokkal foglalkozunk. Az egyetem oktatóival, hallgatóinak egy részével is személyes kapcsolatot alakítottunk ki. Fontos számunkra, hogy az egyetem a vállalatok igényeinek megfelelő tudással vértesse fel a diplomásait. A mesterképzést azért tartom különösen fontosnak, mert az erre jelentkezők már céltudatosabbak, szakirány szerint érdeklődnek, tudják, hol és mit szeretnének csinálni. A mi vállalatunk szívesen alkalmaz a Széchenyi-egyetemen végzett mérnököket, hiszen az intézménnyel kialakított kapcsolat számunkra garancia a képzés minőségére, s arra, hogy az elméleten kívül a gyakorlatban is helytállnak majd a fiatalok.”

„Ha valaki a Jedlikben végez és középvezető lesz egy olyan cégnél, mint a mienk, akkor az egy sikeres ember. Ha felveszik az egyetemre, de onnan lemorzsolódik, nálunk végül ő is középvezető lesz, akkor ő sikertelen. Micsoda különbség! És ez nem jó! Mert sokkal jobb, ha sikeresnek érzi magát az ember.”

Borsodi László

Feladat gépészmérnök-hallgatóknak

A Széchenyi István Egyetem 2007-ben rendezte a Gépészmérnök Hallgatók I. Országos Konferenciáját, s azóta évente megtartják az eseményt. Az minden alkalommal verseny is, ahol a hallgatók az ipari gyakorlatból vett gyártási, gyártástechnológiai és tervezési témákkal, feladatokkal is találkoztak. A találkozó szakmai programját első alkalommal négy cég és a Járműipari Regionális Egyetemi Tudásközpont közre-

működésével dolgozták ki. A vállalkozások javasolták a megoldandó feladatokat, s vezetőik a találkozón módszertani tanácsokat is adtak a mérnöki munka napi gyakorlatához. A négy cég között akkor ott volt a Borsodi Műhely is, amely azóta is aktív résztvevője a programnak.

A fémek jövő ígérete

A Borsodi nem kizárólag a tanulóképzés útján próbált enyhíteni a szakemberhiányon az elmúlt esztendőben. Az ország más részein élőket is igyekeztek például meggyőzni, hogy Győr várja őket, ebben a régióban megélhetést kapnak, új egzisztenciát alapozhatnak meg. Emellett folyamatosan hirdetnek szakmai és közéleti lapokban is új munkatársak után kutatva, a vállalaton belül pedig munkatársajánlási programot indítottak. Rendszeresen részt vesznek továbbá pályaválasztási kiállításokon is. Ezen törekvéseket mutatjuk meg példákön keresztül, sajtómegjelenések segítségével.

A fiataloknak fontos, hogy munkahelyük segítse továbbképzésüket, a diplomásoknak állást ajánló cégek fő szempontja, hogy a pályakezdők betanítása olcsó legyen – állapította meg a Kisalföld cikke, melyben a Széchenyi-egyetemen rendezett állásbörzéről tudósított 2010-ben. Érdekesek most, egy évtized távlatából az akkor leírtak:

„A Borsodi Műhely Kft. olyanokat vesz fel szívesen, akik a cégnél töltötték gyakorlati idejüket, mert így betanításuk zökkenőmentes és hatékony.

A magyar vállalkozást az állásbörzén képviselő Horváth Szabolcs úgy véli, a 200 ezer forint feletti kezdő fizetés túlzó, mert az első évben nem hoz hasznot a frissdiplomás munkája és felügyeletre szorul, mégis megadják ezt az összeget, mert azt befektetésnek tekintik. A legfontosabb, hogy ne csak keresni, hanem tanulni és dolgozni is akarjon a fiatal – hangzottatta.

A győri egyetemen végzetek mintegy fele a régióban talál munkát, a legtöbben Győrben, akik pedig távolabb, azok közül sokan a fővárosban. A végzetek fele egy hónapon belül, 95 százalékuk fél éven belül álláshoz jut, 90 százalékuk ráadásul a végzettségének megfelelő munkaterületen.”

(Kisalföld, 2010. 11. 17.)

2010. NOVEMBER 17., SZERDA KISALFÖLD

NYELVTUDÁSSAL IS CSAK A MÉRNÖKÖK IGAZÁN KAPÓSÁK – KEZDŐ BÉRKÉNT 250 EZER BRUTTÓRA VÁGYNAK

A fémes jövő a legígéretesebb

A fiataloknak fontos, hogy munkahelyük segítse továbbképzésüket, a diplomásoknak állást ajánló cégek fő szempontja, hogy a pályakezdek betanítása olcsó legyen. A munkaadók és az egyetemisták tegnap állásbörzén igyekeztek egymásra találni.

GYŐR
RIMÁNYI ZITA

A szakirányának megfelelő, a lakhelyéhez közeli állást szeretne és a legjobban annak örülne, ha kisebb, fejlesztéssel foglalkozó csoportban dolgozhatna, alternatív hajtású járművekkel foglalkozhatna. *Pap Dániel* járműgépésznak tanul, ezért válogathat az állások között. Fő szempontja össze- cseng a többi megkérdezett hallgatóéval: kezdő bérként 250 ezer bruttóra vágnak és arra, hogy leendő munkaadójuk továbbképzésüket, nyelvtanulásukat támogassa. *Szabó Lóránt* is tudja, hogy pályakezdeként terhelhetőségét próbára teszik, cserébe annyit szeretne, hogy előrelépést



A Széchenyi-egyetem aulájában harminc cég képviseltette magát. FOTÓ: KRUSZÁN CSABA

várt teljesítményt. Egyetért vele *Trencsényi Tibor*, de a kontrollingra, vállalati elemzésre szakosodott fiatal alig talált ajánlatot a tegnapi regionális állásbörzén, pedig a Széche-

nyegyetem megerősítette egy állásportál vezetője. *Kiss Tamás* szerint csak a mérnököknek van könnyű dolguk az álláskeresésnél. Belőlük viszont nincs elég, ezért a cégek

keresnek külső szakembereket. Egy francia tulajdonú cég képviselői viszont kereskedelmi, logisztikai feladatokra bármilyen felsőfokú végzettséggel rendelkezőket kerestek. Náluk a vezetői rátermettség és a jó

sóddiploma-szerzési terveknek nem örültek, mert náluk a munka teljes embert kíván, de belső képzéseket, előrelépési lehetőséget biztosítanak.

A Borsodi Műhely Kft. olyanokat vesz fel szívesen, akik a cégnél töltötték gyakorlati idejüket, mert így betanításuk olcsó. A magyar vállalkozást az állásbörzén képviselő *Horváth Szabolcs* úgy véli, a 200 ezer forint feletti kezdő fizetés túlzó, mert az első évben nem hoz hasznot a frissdiplomás munkája és felgyeletre szorul, mégis megadják ezt az összeget, mert azt befektetésnek tekintik. „A legfontosabb, hogy ne csak keresni, hanem tanulni és dolgozni is akarjon a fiatal” – hangoztatta.

Megvalósuló diáktervek. A győri egyetemen végzetek mintegy fele a régióban talál munkát, a legtöbben Győrben, akik pedig távolabb, azok közül sokan a fővárosban. A végzetek fele egy hónapon belül, 95 százalékuk fél éven belül állás-hoz jut, 90 százalékuk ráadásul a végzettségének megfelelően.

A Borsodi saját standdal jelenik meg számos pályaválasztási kiállításon

Borsodiak a Borsodiban

A korábban említett Professio klaszter révén országosan példaértékű kezdeményezésnek indult 2013-ban a „Munkaerő Mobilitás Elősegítése” program. Annak célja az volt, hogy – a helyi gépipari kis- és középvállalkozások munkaerőigényére válaszolva – a fémipari végzettséggel rendelkező, Észak-Magyarországon élő állástalan szakemberek győri munkavállalását elősegítse. A Foglalkoztatási Partnerségi Megállapodást 2012 novemberében írta alá a Nemzeti Munkaügyi Hivatal, a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara, a Győr-Moson-Sopron, a Borsod-Abaúj-Zemplén, valamint a Nógrád Megyei Kormányhivatal Munkaügyi Központja és a Professio Fémipari és Szakképzési Klaszter. A program finanszírozása a TÁMOP 1.1.2 programból történt. A projekt tervei szerint észak-magyarországi fémipari szakemberek (forgácsoló, géplakatos, hegesztő) he-

lyezkedhetnek volna el győri munkahelyeken. A Kisalföld többször beszámolt a kezdeményezéséről, az eredmény(telenség)ről így írt:

„Bár Borsod megyében 3500 és Nógrádban is 1000 olyan munkanélkülit tartottak nyilván, akik fémipari végzettséggel bírnak, Borsodból mindössze ötvenen töltötték ki azt a kérdőívet, amely a jelentkezés alapfeltétele volt.

A hús legjobban teljesítő pályázónak adták meg a lehetőséget, hogy Győrben előbb részt vegyen a továbbképzésen, majd pedig álláshoz jusson. Első körben 15-en költöztek egy időre a Kisalföldre és végezték el a képzést, de csak 13-at szerződtettek. (A tervek egyébként már ekkor is 150-160 emberről szóltak.)

A programról tartott sajtótájékoztatón a Kisalföld rákérdezett a veszélyekre: mi és ki garantálhatja, hogy a kitanított és szerződöttest emberek maradnak is a győri cégeknél, s nem mennek haza vagy máshová? »Semmi és senki. Határozatlan idejű szerződést kötöttünk mindenkivel, és azt sem mondhatjuk, hogy nem látjuk: aki leleményes, az

AKIK IDE TUDNAK KÖLTÖZNI, AKÁR A CSALÁDJUK ÉLETÉT IS MEGALAPOZHATJÁK



A Borsod megyéből érkező munka nélküli szakemberek Győrben, a Borsodi Műhelyben vettek részt gyártógatótáson.

Borsodiak a Borsodiban

MAGYARORSZÁG
SUDÁR ÁGNES

A Borsod megyéből érkező gépi
szakemberek Győrben, a Borsodi Műhelyben vettek részt gyártógatótáson.

Győrben kezdik meg gyakorlati képzésüket; a Nógrád megyeiek tegnap még az első szűrőt – a tesztírást – teljesítették. Amiről eddig jövő időben beszélünk, most már a Borsodi Műhelyben vettek részt gyártógatótáson.

gozni Északkelet-Magyarországról. Borsod és Nógrád megyéből toboroznak szakembereket a győri fémipari cégek, erre pedig program is sikerült felfűzni.

Ígéretesnek indult, de sikert nem hozott a program, melyben például Borsod megyéből igyekeztek dolgozókat idecsábítani

már továbbkacsingat, még nyugatabbra» – jött a válasz.

»Van, akinek gyermeke született, a többieknek azt hiszem, túl nagy volt a kihívás« – mondta Somogyvári Csaba, aki negyedmagával kezdte meg a munkát a Borsodi Műhelyben, de ő maradt egyedül a cégnél. Csaba azt mondja, neki bejött az új munka: Németországból költözött korábban haza Borsodba, s mivel nem volt állása, nyilvánvaló volt, hogy belevág. Neki abban is szerencséje volt, hogy nem egyedül kezdett neki az új életnek, hanem vele tartott a barátnője is. Csabával a munkaadója is elégedett – tudtuk meg.

Horváth Szabolcs, a Professio klaszter elnöke pontosan látja a helyzetet; azt is, hogy miért nem lett siker a kezdeményezésből: »Az első, tizenhárom fős csoport után meghirdettük még a másodikat

is, de arra már csak tizenegyen jelentkeztek. A tizenegyből pedig mindössze egy géplakatos kötött szerződést egy győri céggel, a többiek hazamentek a képzés után. Így végül tizennégyen kezdtek el dolgozni a klaszter cégeinek. A munkaerő-mobilitás jó szlogen, jó cél, de ma még nem könnyű teljesíteni. Ezek az emberek papíron munkanélküliek voltak, de többen itt-ott azért alkalmi munkát vállaltak. Ehhez képest ugyan biztos munkát kaptak volna Győrben, de otthon várta őket a család, no és az alkalmi lehetőségek. Nyilván mérlegeltek, és sokat nyomott ez utóbbi a latban« – írta le a valós helyzetet.

A borsodi-nógrádi program tehát nem folytatódik, nem lett tündérmese. De a kialakult összefogást nem akarják felbontani az érdekelt felek (cégek, vállalatok, a kamara), ezért más formában, mint »autós-életpályamodell« folytatnák. A tanulságok legfontosabbika már itt érződik: ebbe a modellbe a környékbeli fiatalokat is bevonnák. Persze várnak



A Borsodi újságokban, sőt, óriásplakáton is keres munkatársakat, hogy biztosítani tudja a biztonságos gyártást

kelet-magyarországi megyékből is jelentkezőket – ha lesznek.” (Kisalföld, 2013. 12. 05.)

Munkatársajánlási program

Évek óta működik a Borsodinál ez a cégen belüli mozgósítási akció. Lényege az, hogy aki olyan ismerősét ajánlja be a céghez, aki aztán dolgozója is lesz a vállalatnak, jutalmat kap. Egy korábbi felhívás szövegét idézzük:

„Szeretnél együtt dolgozni ismerősöddel? Megfelelőnek tartod, hogy a csapatunk tagja legyen? Szeretnéd bővíteni a csapatot még egy jó szakemberrel?”

AKKOR ITT A LEHETŐSÉG! AJÁNLD A BORSODI MŰHELYT MÁSOKNAK IS, ÉS TOBORZÁSI JUTALOMMAL DÍJAZZUK!

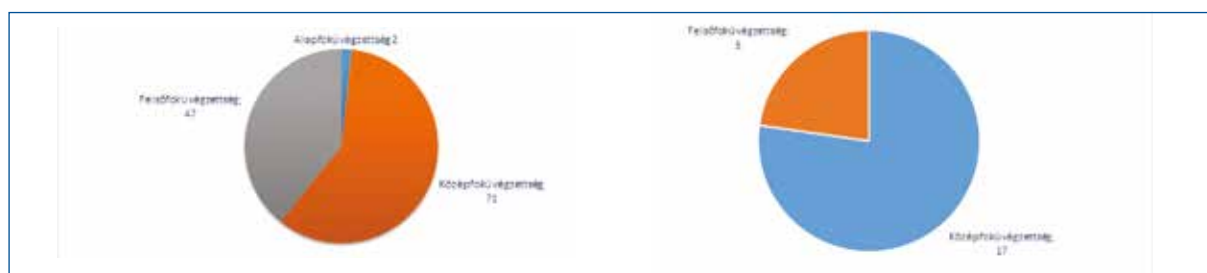
Szólj ismerősödnél/rokonodnak/barátodnak, hogy a cégünkél lehetőség van a MAP, vagyis a Munkatárs-Ajánlási Programon keresztül jelentkezést benyújtani, a meghirdetett pozícióinkra.

MIT KELL EHHEZ TENNI? Vigyél magaddal egy Jelentkezési ívet, töltsétek ki, csatoljátok hozzá a pályázó önéletrajzát, hozd vissza a már kitöltött jelentkezési ívet, add le a HR-osztályon és várjatok a válaszukra!

MIÉRT JÓ EZ NEKED? Ha az ismerősöd, barátod, rokonod sikeres felvételt nyer cégünkhöz, és a próbaideje lejár, illetve legalább 1 évet cégünkél tölt, ebben az esetben az ajánló munkatárs ajánlási jutalomban részesül, mely a következőket tartalmazza: • Sikeres felvételnél: nettó 50.000 Ft • Próbaidő lejártakor: nettó 50.000 Ft • 1 év lejártakor: nettó 100.000 Ft.

ÉS AMIÉRT AZ ISMERŐSÖDNEK JÓ: • Új és kihívásokkal teli munkahelyre talál. • Korrekt bérezésben részesül. • Új karrierutak nyílnak előtte. Várjuk az ajánlásod!”

A program sikeresnek bizonyult az elmúlt esztendőben. 2016 és 2021 között összesen 47 dolgozót vettek fel munkatársi ajánlást követően.



Iskolai végzettségek a Borsodi Műhely Kft.-nél és a Borsodi Fémmegmunkáló Kft.-nél

Akik részesei a cég sikereinek

Sikert elérni csak szakmailag felkészül és motivált munkatársakkal lehet. Jól tudják ez a Borsodinál, tesznek is érte. A 40 év alatt persze változtak az igények és változtak a módszerek is. De a lényeg maradt: tisztesség és hozzáértés. Erről beszél a Borsodi Műhely Kft. több vezető munkatársa.

„Nagy a fluktuáció. Jönnek–mennek az emberek, állandóan. Olyanok is, akik nálunk tanultak. Vagy itt volt practicing gyakorlaton egy vagy két évig. És akkor minden kézzelfogható ok nélkül elmegy. Nem tudom, mi van ebben az újkori levegőben. Ha valaki ilyen szépen, okosan, összeszedetten megfogalmazza, miért volt itt jó, mindent köszön, mégis elmegy, miért? Ha én ilyen jól éreztem volna magam egy munkahelyen, el sem tudtak volna zavarni.”

Borsodi László

KÖSZÖNÖM,

HOGY PÉLDAKÉPEMNEK TARTHATOM

2008-ban, amikor felvételt nyertem a céghez, Borsodi úrtól névre szóló dedikálással kaptam ajándékba a „Borsodi Műhely – Az első 25 év” című könyvét. A



Miklos Margit irodavezető

könyvet nagyon sokszor elolvastam akkor, mert tudtam, hogy csak úgy tudom méltóan képviselni a céget a külvilág és a munkatársak előtt, ha megértem és ismerem az alapító gondolkodását, a Borsodi család múltját és jövőképét.

Tizenhárom év elteltével abban a megtiszteltetésben van részem, hogy én lehettem az egyik szerkesztő munkatárs, aki ennek a könyvnek a megjelenésén dolgozott. Számomra ez nemcsak megtiszteltetés, büszkeség, hanem legfőképp bizalom, amit nagyon köszönök.

Köszönöm Borsodi úrnak, hogy példaképemnek tarthatom, hogy az elmúlt évek alatt megerősített abban, hogy a pontosság, a munka szeretete, az emberség mennyire fontos úgy a munkában, mint a magánéletben. A család ereje, összetartása példaértékű, ez eredményezte, hogy a második generáció, Mónika és Laci méltó ügyvezetői a cégnek, akik új, fiatalos lendülettel, új cégvezetési stílussal irányítják sikeresen a Borsodi cégeket.

Kívánom, hogy a következő generációk is tovább erősítsék a Borsodi cégnevet, érezzenek kihívást, hogy szüleik követői legyenek, tiszteljék a múltat, és építsék tovább a saját precíz fémek jövőjüket.

Miklos Margit
irodavezető

LESZABÁLYOZOTT FOLYAMATOK, KOMPETENS ÜGYVEZETŐK

Öt éve dolgozom a Borsodi Műhely Kft.-nél gazdasági vezető pozícióban. Városi legendákból korábban már hallottam a családról és a vállalkozásról. Elárulhatom, hogy kizárólag csak jókat. Minden ilyen típusú beszélgetésben elhangzottak a szavak: tisztesség, becsületesség, szorgalom és intellektus. Az elmúlt évek során tapasztaltakból alátámasztást nyert számomra, hogy magát a családot és gondolkodásmódjukat valóban ezen tulajdonságok jellemzik. Egy olyan fejlett, nyugati típusú vállalkozást sikerült az alapító tulajdonosoknak – Borsodi Lászlónak és nejének, Piri néninek – létrehozniuk, ami egyáltalán nem volt jellemző Magyarországon. Ezt a fajta gondolkodásmódot és vállalkozói attitűdöt örökölték át Mónikába és Lászlóba.

Egy ilyen vállalkozásnál, ahol a közös cél érdekében le szabályozott folyamatok mentén, kulturált környezetben, kompetens ügyvezetők irányításával dolgozhatunk, sőt támogatást nyernek az újító gondolatok, a termelésre a minőség és egyediség jellem-



Falviné Lukács Tímea gazdasági vezető

z, jelentősen könnyebb teljesíteni, jóval nagyobb a motiváció.

Azt kívánom a családnak, hogy majdan a további örökléssel fennmaradjon és folytatódjon az elkezdett munka, s mindaz a szándék, ami az alapítókat egykor inspirálta, munkálkodjon az utókorban is.

*Falviné Lukács Tímea
gazdasági vezető*

SZAKMAILAG A LEGJOBB HELYEN

Két és fél éve dolgozom a cégnél mint termelési vezető. A fémforgácsolással és az egyedi alkatrészyártással tanulmányaim alatt ismerkedtem meg. A Borsodi



Czeiter Balázs termelési vezető

Műhelyről és a Borsodi családról már akkor sok jót lehetett hallani, sőt mondhatom, hogy hátborzongatóan sok jót. Híre volt Laci bácsi precíz és tisztességes munkájának és annak, hogy a Borsodiban dolgoznak a legjobb szakemberek, ott vannak a legjobb gépek. Tanárok, ismerősök és a céggel bármilyen kapcsolatban lévő személyek mind elismerően beszéltek a Borsodi Műhelyről. Helyi újságokban, híradásokban mindig jelent meg valami újdonság a cégről, legyen az egy gépbeszerzés vagy a tanulóképzésről egy beszámoló. Szakmában jártas emberek tudják, hogy a Borsodi minden tekintetben magas szintet képvisel, és ez az a szint, ami megkülönbözteti, egyben kiemeli ezt a céget a piacról és a szakmai közösségből.

Napi problémáink, feladataink mellett sokszor elsiklunk azon tények mellett, hogy nap mint nap mekkora értéket teremtünk, ezzel hozzájárulva a vállalat sikeréhez. Ezt elérjük a szorgalmunkkal, becsületünkkel és a pontosságunkkal. Bár alapítóink már a napi működtetésben nem vesznek részt, de bátran állíthatom, hogy a szemléletük, mellyel évtizedekig vezették ezt a céget, a mai napig megmaradt, és átültették az itt dolgozóba.

Bizakodásra ad okot, hogy a tulajdonosaink és ügyvezetőink előremutató tervekkel építik és fejlesztik tovább a céget, ezzel stabil munkahelyet teremtve közel 150 embernek és családjának.

Évtizedek alatt számos cég jelent meg a piacon, és vonult is ki a piacról, de aki képes volt megélni 40 évet, az képes lesz megélni még legalább 40-et. Ezzel kívánok sok erőt, kitartást és jó egészséget a Borsodi családnak a következő évtizedekhez.

*Czeiter Balázs
termelési vezető*

A BORSODI FEJLŐDNI AKART ÉS FEJLŐDÖTT IS

Ahogy azt mondani szokás: az új dolgok elsajátítása és tökéletesítése egy igen fáradságos, de annál gyümölcsözőbb befektetés lehet vállalati és egyéni szinten egyaránt, ami elszántságot és elköteleződést követel.

Mindez elengedhetetlen feltétele is annak, amire a Borsodi Műhely Kft. az elmúlt 40 évben folyamatosan törekedett, hogy partnereinek az elvárt minőségi szinten tudjon megfelelni, melyet folyamatos beruházásokkal, fejlesztésekkel, hittel és eltökéltséggel valósított meg; fejlődni akart és fejlődött is.



Kristóf Gyula MIR-KIR vezető

Az egyre változó igényeknek és új elvárásoknak való megfelelés érdekében irányítási rendszerének fejlesztéséről sem feledkezett meg, melynek tanúbizonyságot adva 2005-ben megszerezte első ISO 9001 és ISO 14001 tanúsítványait, hangot adva a minőség iránti elkötelezettségének és megteremtve új szegmensek kiaknázásának lehetőségét. Fontos és nagy lépés ez egy vállalat életében, ahogyan a Borsodi Műhely Kft. életében is jelentős változást indított ez el.

Az ISO 9001 és ISO 14001 tanúsítás bemutatja a szervezet képességét arra, hogy következetesen kielégítse – adott esetben meghaladja – a külső érdekelt felek elvárásait. Napjainkban sok partner megköveteli beszállítóitól ezeket a minősítéseket, hogy minimalizálják annak veszélyét, hogy rossz terméket vagy szolgáltatást vegyenek – egy olyan gazdasági szereplőtől, amely szabálytalan működésével a társadalmi felelősségvállalást is figyelmen kívül hagyva, a jogi és törvényi követelményeket megkerülve állítson elő terméket vagy nyújtson szolgáltatást. Azon üzleti vállalkozások, akik ezen nemzetközi szabványok szerinti tanúsítást érnek el, jelentős fejlődést tudnak elérni a szervezeti hatékonyságban és termékminőségben, a hulladék és a hibák csökkentésével, a termelékenység növelésével.

MIR-KIR vezetőként hiszek abban, hogy vállalatunk képes továbbra is elérni kiváló eredményeket, ha egy cél képviselésében haladunk végig a siker felé vezető úton.

Személy szerint köszönöm a vállalatvezetés bizalmát és a lehetőségét annak, hogy részese lehetek a

Borsodi család tulajdonában levő cég fejlődésének és meghatározó piaci szereplővé válásának, hiszen a siker rajtunk múlik.

*Kristóf Gyula
MIR-KIR vezető*

ÖRÖM ÉS BÜSZKESÉG

Örömmel és büszkeséggel tölt el, hogy tagja lehetek a Borsodi Műhely Kft. vezetői csapatának. 2019 őszétől csatlakoztam a céghez, felüdülést jelentett, hogy ilyen családias a környezet, barátságosak a kollégák és ennyire empátikusak a tulajdonosok.

Az eltelt rövid idő alatt is bebizonyosodott, hogy csak ilyen tulajdonosi szemlélettel és hozzáállással lehet működtetni már 40 éve ezt a céget, illetve ez a vezetői magatartás előrevetíti a jövőbeli sikerességét is a vállalatnak.

A 2020 és 2021-es év nagyon sok váratlan és nehéz helyzet elé állított minket, azonban az ügyvezetőkkel mindig minden helyzetből a lehető legjobbat hoztuk ki. A döntések meghozatalakor – bármilyen témáról legyen is szó – mindig a munkatársak érdekeit tartottuk szem előtt, természetesen figyelembe véve az aktuális pénzügyi helyzetet.

A szervezet fejlesztésével is folyamatosan foglalkozunk, ami szintén a vállalat érdekeit szolgálja és jövőbeni sikeres működésünket vetíti előre. A vállalat szerepe nagyon kiemelkedő a társadalmi felelősségvállalás területén is, ami szintén büszkeségre ad okot.



Gondár Edina személyügyi vezető

Remélem, még nagyon sokáig tagja lehetek a vállalatnak és még nagyon sok sikert tudunk elérni közösen!

*Gondár Edina
személyügyi vezető*

SZERENCSÉS VAGYOK, A LEGJOBBTÓL TANULHATTAM

Egy hasonló márkanévvel rendelkező alkoholos ital szlogenjét idézve „az élet habos oldala”. Valóban, az itt töltött több mint 20 évem ezt támasztja alá. A munkatársak szeretnek ide bejárni, dolgozni. Minden nap tanult az ember valami újat. Szakmailag vagy emberileg, de mindig voltak megoldandó feladatok, amivel napról napra értékesebbé váltunk.

Annak idején Borsodi úr a fontosabb beosztásokra úgy vette fel munkatársakat, hogy elment hozzájuk családlátogatásra. Ez mai szemmel nézve elég kivitelezhetetlennek tűnik, pedig nagyon jó módszer volt. Az én esetemben ez 300 kilométert jelentett Győrtől, de ez sem volt akadály számára. Ez a módszer igazolta magát, mert akit így vett fel a céghez Borsodi úr, az minimum 10 évig ott is dolgozott.

Aki egyszer borsodis volt, az is marad, akárhová is megy el dolgozni.

A becsületes és szorgalmas munka mindig meghozza a sikereket és az eredményeket. Igaz, nem egyik évről a másikra, mint ahogy ezt sokan szeretnék ma-napság, hanem hosszú évek alatt, de erre mindig jó példa marad a Borsodi.



Boros István Célgépek üzletág vezető

Laci bácsit már több mint 20 éve ismerem. Az első találkozásunk apropója az volt, hogy főiskolásként támogatást gyűjtöttem cégektől a szokásos gépész szakésztélyre. Sikerral jártam, ugyanis kaptam. Így kerültem kapcsolatba a Borsodival és ismertem meg Laci bácsit.

Tisztelem és becsülöm azért, amit elért, és ahogyan azt elérte. A tisztességes és becsületes munka ma már ritkaság, de Laci bácsi bebizonyította az elmúlt 40 év alatt, hogy így is lehet valaki sikeres. A vevők és a munkatársai iránti tisztelete példaértékű. Mindig tudta az irányt és eltéríthetetlenül haladt előre, mi pedig követtük. Olyan kisugárzása van és olyan intelligenciával és technikával kezelt minden szituációt, hogy egy esetleges vevői reklamáció után még a vevő kért elnézést. Szerencsésnek mondhatom magamat, mivel a legjobbtól tanulhattam.

Kívánok mindenkinek ilyen példaképet, mint nekem Laci bácsi és akkor garantáltan jobb lesz a világ.

*Boros István
Célgépek üzletág vezető*

Levelek a munkatársaknak

Sokan mentek már nyugdíjba a Borsoditól, közülük többen írtak levelet kollégáiknak búcsúzóul. Kettőből idézünk itt:



Dolgozni 1973. március 1-jén kezdetem, az akkori METEFÉM Ipari Szövetkezetnél. (...) Sajnos, 16 év után – 1989-ben – minket is elérte a válság. Ezekre a termékekre egyre kevesebb volt az igény – és ekkor a központ úgy döntött, hogy leválnak tőlünk. Így önállóan folytattuk működésünket, AVIG Kiszövetkezet néven. Nagyon döcögösen ment a székér, hiszen tapasztalat és ismeretség nélkül nehéz volt munkát szerezni. Ez idő alatt teljesen eladósodott a cég. Kilátástalan volt a jövőnk – ekkor hozott össze minket a sors Borsodi úrral, aki a 24. órában érkezett. A biztos csődjeljárástól mentette meg az üzemet. Úgy gondolom, hogy magam és a kollégáim nevében is hálával és köszönettel tartozunk, hiszen nem kerültünk az utcára. 1999. január 1-jén lett hivatalosan is Borsodi-tulajdon a cég. Teljes átalakítás következett: építkezés, gépek beszerzése, felújítások – és természetesen a dolgozók szemléletén is volt mit változtatni! Ismét volt célunk, jövőképünk – és ez motivált bennünket. Az évek alatt nagyon jó

kis társaság alakult ki és kovácsolódott össze. Ennyi év után második otthonomnak tekintetem az üzemet, hiszen hazajártam ide! Mindig jó szívvel fogok visszagondolni az itt töltött évekre. Hiányozni fognak a kollégák, a csapatépítő kirándulások és a Borsodi Napok! Valójában itt éltem le az életem kétharmadát – és nem tudok érzelmek nélkül kilépni ezen a kapun

Tisztelettel és szeretettel:

Fülöp Antalné

Kisújszállás, 2017. január 6.



Tisztelt Borsodi László, Horváthné Borsodi Mónika és Horváth Szabolcs! Szeretném megköszönni, hogy nyugdíjba vonulásom alkalmából felkészöntöttek és vendégül

láttak a volt kollégáimmal együtt és egy kellemes vacsora keretében köszöntek el tőlem. Úgy gondolom, példaértékű az Önök hozzáállása a Borsodi Műhelyben dolgozó munkatársaikhoz. Az erkölcsi és anyagi megbecsülés egészen biztosan megtérül, hiszen egy olyan munkahelyen, ahol a vezetők mindent megtesznek – jelentős anyagi ráfordítást sem sajnálva – annak érdekében, hogy az ott dolgozók megbecsülve érezzék magukat, nem is lehet másképpen. Szívesen gondolok vissza az Önök cégénél eltöltött időszakra, a munkatársakra, mindenkinek ilyen munkahelyet kívánok. Gratulálok a szüleiknek, büszkék lehetnek Önökre! Mindannyiuknak elsősorban jó egészséget, sok munkát, sok megrendelést és a magánéletben is sok sikert kívánok!

Tisztelettel:

Horváth Miklós

Pér, 2020

BÚCSÚ SANYI BÁCSITÓL

A szomorú pillanatokkal is meg kell küzdeni, a földi létből távozókra emlékezni kell. Ez történt a kisújszállási üzem korábbi vezetője, Ács Sándor halálakor. Így búcsúzott tőle a Borsodi:



„Ács Sándor életének 77. évében, 2019. október hó 11-én elhunyt.

Olyan személytől kell elköszönnünk, aki nemcsak a családjáért, hanem a munkaközösségért is munkálkodó ember volt, aki mindig és minden helyzetben tudta a kötelességét.

Az ő keze alatt indult el 1999-ben a kisújszállási üzem működése, nyugdíjba vonulásáig és utána is nagyon sokat tett a telephely fejlődéséért. Felettesei, munkatársai büszkék voltak rá. Elmondható, hogy a mai üzem Ács Sándor, Sanyi bácsi vezetése alatt kezdett el működni. Akkor elindult valami, ami a jövőt jelentette.

Szomorú szívvel fogadtuk a hírt, hogy testi-lelki csatározás után végeztetett be a sors. A sors, amely a fáma szerint mindannyiunk számára megíratott, a sors, mely nem adott újabb esélyt.

Nehéz megszólalni. Elköszönni jöttem.

Elköszönni azok nevében, akik tanítványaid, kollégáid voltak, a »Borsodi cég« nevében, ahol hosszú évtizedeken át éltél.

Búcsúzunk a Mestertől, aki a hivatás minden tudományával felvértezve nevelte és oktatta kollégáit, aki a szakma minden fortélyát ismerve nyerte meg az emberek szeretetét, akinek következetessége, szigora rendkívüli humánussal párosulva valódi tekintélyt és tiszteletet vívott ki a felettesei és kollégái körében.

Búcsúzunk a Kollégától, aki példaértékű szakértelemmel, felelősségtudattal vezette a kisújszállási telephelyet, akinek semmi sem került el figyelmét, mert nagyon jól ismerte kollégáit. Ha kellett, korrekt bírálatokkal, szakmai tanácsokkal, ha kellett, barátságos emberi szóval segítette őket mindennapi munkájukban. Támogatta az újító ötleteket, egyengette a pályakezdő kollégák kezdeti lépéseit.

Az egyéni vágyak, hajtóerők, ambíciók gyakran önzővé s boldogtalanná teszik az embert; de aki bölcs, alázattal, s legjobb tudása szerint a közösség érdekében cselekszik, valódi boldogságot nyer: olyan sugárzó tiszteletet, amely nemzedékeken átívelve is megőrzi az egyén tetteit, szavait, hírnevét.

Felnéztünk rá, munkássága példaképpé vált.

Búcsúzunk az Embertől, aki életével mutatta a példát, akit érzékeny és visszafogott embernek ismertünk, de szívesen anekdotázott, szerette a társaságot, a jókedvet. Idejét szívesen töltötte baráti körében, jó házigazda volt.

Szavakban, gondolatokban, érzésekben, bár hogyan nehéz kifejezni, ami most a virágok és az örökmécsesek között legbelső énünkben lakozik.

Emlékeinkben megőrizzük a felejthetetlen egyéniséget, a mosolygós, mindig barátságos arcot.”

VI. fejezet

A VÁLSÁG LEHETŐSÉG A HIBÁK FELTÁRÁSÁRA

A Borsodi Műhely Kft. 40 éve során megélt már néhány krízist. Először, mikor a rendszerváltás után megsemmisült a hazai textilipar, s vele együtt megrendelőik döntő része. Másodsor az Európai Unióhoz való csatlakozást követően, amikor hirtelen versenytársként megjelentek a fejlett, tőkeerős nyugati cégek, s velük kellett megküzdeni a talpon maradásért. A Borsodi sikerrel vette az akadályokat, úgy tűnt, megállíthatatlan a fejlődés. Mint derült égből a villámcsapás, úgy jött az újabb válság 2009-ben.



Derült égből villámcsapás

A cég mondhatni dübörgött, dolgozói alig győzték a túlórákat, annyi volt a munka. A sajtóból értesültek először, hogy viharfelhők gyülekeznek a világgazdaság egén. Jellemző az addigi helyzetre, a Borsodi Műhelyhez úgy jöttek a megrendelések, hogy értékesítőket sem alkalmaztak. Az igazi megdöbbenést az hozta számukra, amikor 2008 októberében szembesültek a kilátásaikkal: a rendelésállományuk fele eltűnt. Ekkor fordult elő először, hogy egyáltalán elemezni kezdjék a megrendeléseket. Nagyon hamar világossá vált, hogy azonnali intézkedések szükségesek.

Bevonták a munkatársakat

Legelsőként mind a 107 munkatárs véleményét írásban kérték ki három témában: minőség, hatékonyság, megtakarítás. Az ügyvezető igazgató aztán 2008. 11. 04-én tájékoztatót tett közzé a válsággal kapcsolatos teendőkről, elvárásokról. A helyzetértékelés megállapítja egyebek között:

„Kemény hangnemet használtunk, ami korábban nem volt jellemző a Borsodi Műhelyre, de szándékosan fogalmaztunk így. Ezzel is érzékeltetni akartuk a helyzet komolyságát.”

Borsodi László

„Amint talán minden munkatársunk számára ismert, a világon jelenleg pénzügyi, majd ebből kifolyólag gazdasági világválság van, illetve lesz. Magyarországon és szűkebb környezetünkben is érezzük ennek káros hatásait, amelyek következtében folyamatosan jelentik be a multinacionális vállalatok a létszámleépítéseket, a termelés visszafogását. Ezek eredményeként várhatólag cégünket is eléri a következmények, amelyeket csak úgy tudunk kivédeni, ha közösen, pozitív szemlélettel és hozzáállással, munkánk legtökéletesebb, lelkiismeretes ellátásával végezzük tevékenységünket. A jelenlegi helyzetben minden munkatárstól elvárás, hogy a munkahely megtartása érdekében mindent tegyen meg a kimagasló minőség, a határidők pontos betartása és a hatékonyság érdekében.

Azon munkatárs, aki nem hajlandó ennek érdekében rugalmasan és pontosan munkáját elvégezni, azzal további

munkaviszonyt nem kívánunk fenntartani. Felelős vezetők döntéseit (túlóra, második, harmadik műszak stb.) a kollégáknak kötelessége elfogadni és legjobb tudásuk szerint a tevékenységüket ellátni. Amennyiben nem tudjuk ebben a kiélezett helyzetben a legkiválóbb minőséget, a pontos határidőket betartani, úgy veszélybe sodorjuk munkahelyünket.”

Fontosak voltak tehát a munkatársak véleményei. Egyrészt ezek alapján hozták meg a legfontosabb intézkedéseket, másrészt minden dolgozó joggal érezhette, bevonták a probléma megoldásába, s így sokkal inkább elfogadták a döntéseket. Azok között pedig sok kellemetlen is akadt:

- nem fizettek év végi prémiumot (akkor, amikor még annyi volt a munka, hogy alig győztek túlórázni),
- elmaradt az év közben esedékes fizetésemelés, 15 százalékkal csökkentették a létszámot,
- továbbá 4 napos munkahetet vezettek be, azaz az improduktív dolgozók felajánlották, hogy a négynapos munkabérért öt napot dolgoznak. (Ez utóbbi két intézkedés rövid ideig tartott. Volt, akit már a nyáron visszavettek, a 4 napos munkahétre pedig három hónapig volt szükség.)

Csökkentették továbbá a 20 minősített alvállalkozóval szembeni megrendeléseiket, ügyelve arra, hogy azért mindegyikük talpon maradjon. S mindvégig törekedtek a munkavállalók és az alvállalkozók pontos és őszinte tájékoztatására. A munkatársak hozzáállására jellemző, hogy miután kiderült, nincs pénz a Borsodi Napra sem, felvetették, maguk gondoskodnak az ellátásról, ők főznek, csak tartsák meg a megszokott családi rendezvényt.

2009 januárjában öt újabb témában kérték ki az összes improduktív, azaz szellemi munkát végző munkatárs véleményét, s azok alapján készítették az előző év átlagtermeléséhez képest mínusz 35 százalékos tervet. Úgy gondolták, a mínusz 25-30 százalékos előrejelzésekhez elegendő lesz a rá tartás, és szolid, de nyereséges évet vártak. Ehhez képest február közepén a legnagyobb vevőjük kiszállt, így májusra 65 százalékkal(!) csökkent a megrendelés az egy évvel korábbihoz képest.

És ne feledjük a gyárfejlesztésre felvett 700 millió forintos hitel terhét. Ezt a helyzetet kellett tehát megoldani.

Az innovatív cégeket erősítheti a rendkívüli kihívás

Mindeközben országos szinten is elkezdődött a válság okozta veszteségek mérséklését, a kilábalás lehetőségét célzó intézkedések folyamata. A Győri Tükör a hazai

és uniós pályázatokkal kapcsolatos könnyítésekről kérdezte Borsodi Lászlót, aki így fogalmazott:

„A recesszióban is fejlődőképés, az új technológiákra nyitott, innovatív vállalkozások a globális piacokon a válságból megerősödve fognak kikerülni. Ehhez azonban nélkülözhetetlen az átmeneti nehézségek áthidalása, amihez segítséget tudnak adni a lehívható központi források. E nehéz időszakot minden vállalkozásnak elsősorban kihívásként kell tekintenie, melynek megoldása során olyan új módszereket tud bevezetni saját cégénél, amelyekkel a folyamatok minőségi színvonala, hatékonysága, a munkatársak elkötelezettsége javulhat. Azon cégek, amelyek így átvészelik ezt a korszakot, biztosan megerősödve, az új kihívásoknak megfelelően tudják majd a gazdasági növekedés során vállalataikat továbbfejleszteni.”

A kutatás-fejlesztés és az innováció a válságból való kilábalás, a gazdasági folyamatok megújításának fontos eszköze – ezt hangsúlyozta Molnár Károly kutatás-fejlesztésért felelős tárca nélküli miniszter is egy győri fórumon, melyen helyi vállalkozókkal találkozott. Hozzátette, a válság túlélésére kutatás kell. A nemzetközi válság jelentős kockázatokat rejt, de hosszú távú lehetőségeket is hordoz. Azok a cégek, amelyek most innovatívak, két-három év múlva új esélyeket kaphatnak az átrendeződő piacon – szögezte le a miniszter.

Ezen a fórumon is felszólalt Borsodi László, aki elmondta, a kisebb cégeket is segíteni kell, hogy ösztönös, spontán fejlesztéseik tudatos innovációvá váljanak. Fontosnak tartotta, hogy gyors döntések szülessenek a pályázatok elbírálásánál és a bankoknál is, különben a jó, eladható terméket eredményező ötletek is elvesznek. Szerinte az olyan cégeknek, amelyek már hosszú ideje bizonyítottak teljesítményükkel, a pályázati feltételeket teljesítették, tartozásaik nem voltak, könnyítéseket kell kapniuk a pályázati és a banki adminisztráció során.

Ezt a gondolatsort fűzte tovább a ParkPressnek adott nyilatkozatában, melyből jól kivehető volt cégének hozzáállása a nehéz helyzethez: *„A Borsodi Műhely Kft.-t jelentősen érintette a válság, de optimista vagyok. Előre kell tekinteni, abban létezni, amit most a piac kínál. Nem állt meg a világ, csak néhány iparág került nehéz helyzetbe. Mi alkalmazkodunk, és nem ölbe tett kézzel várjuk, hogy valamerre vigyenek az események. Új utakra lépünk, mert léteznek ezek az utak. Abban pedig teljesen biztos vagyok, hogy egyszer ez a válság is elmúlik, születnek új termékek, új kihívások, amihez a mi szaktudásunk és a mi kapacitásaink nélkülözhetetlenek lesznek.”*

S kifejtette véleményét arról, hogy a vállalkozókon túl kinek mi a felelőssége a válságkezelésben: a kormánynak, hogy enyhítse a vállalkozások terheit; a bankoknak, hogy felgyorsítsák a vállalkozások hitelkérelmeinek elbírálását; a médiának, hogy objektíven, az embereket motiválva is tájékoztasson. És minden egyes embernek, mert mindenki tud tenni a maga posztján valamit önmagáért, másokért.

Borsodi László a Kisalföldben, 2010 januárjában pedig a válságkezelési folyamatáról ekképpen beszélt:

„Válsághelyzetben gyors, megalapozott és innovatív döntéseket kell hozni. Ami idáig volt, le kell zárni. Legyünk büszkéek az eredményekre, de ma már teljesen újra van szükség – kezdte a recept ismertetését Borsodi László. – Magyarán: ugyanazt a minőséget kevesebb pénzért, rövidebb határidőre kell teljesíteni. Hogy miként? Ki kell aknázni a tartalékokat. Mert tartalékokat mindig lehet találni” – tette hozzá. Köztudott, hogy egész Európa le van maradva a legfejlettebb gazdaságokhoz, Japánhoz vagy Amerikához képest – elsősorban a hatékonyságban és a kutatás-fejlesztésben. Ha pedig az EU le van maradva, akkor mekkora lehet a lemaradása Magyarországnak, s azon belül a Borsodi Műhelynek? – ezt a kérdést tették fel önmaguknak a cégnél, amikor a válság első híre elért hozzájuk, s munkához láttak. Megtakarítani, fejleszteni, hatékonyságot növelni. Ezek voltak „csupán” a célok, s mindezt csökkenő rendelkezések mellett. A hatékonyságot Borsodi László két tényezővel kívánta növelni: a technika fejlesztésével és még inkább a szervezés javításával. A szervezés javítása alatt azt érti, hogy mindenütt a meglévő erőforrásokhoz – az adott gépi berendezésekhez és szakembergárdához – kell megtalálni a technológia leghatékonyabb változatát.

Új piaci rések után kutattak

A Borsodinál a rendkívüli takarékosági intézkedéseken túl igyekeztek pótolni az elmaradt megrendeléseket, mégpedig új piaci rések felkutatásával. A válság legdrasztikusabban az autóipart érintette, ezért minden, korábban talán nem elég vonzónak látszó munkát is meg kellett szerezni. Hatalmas erőfeszítéseket tettek több területen.

Az egyik ilyen volt a céggépek tervezése és gyártása irányába tett lépések. A győri telephelyet 2008-ban egy lépcsőben bővítették azzal a tudattal, hogy az majd később népesül be teljes egészében. Megépítették az



A válságkezelést is díjazta a VOSZ 2009-ben, amikor Év Vállalkozója díjat adott Borsodi Lászlónak

Az első a Westcast nevű cég légtesz-telő berendezése volt. Akkor még nem voltak fejlesztőmérnökeik, ezt a feladatot kiadták másnak, de fővállalkozóként a Borsodi szerepelt. Régről jött tehát a gondolat, hogy jó lenne saját berkeiken belül megvalósítani az ilyen fejlesztések teljes folyamatát. Felvettek tehát egy munkatársat, de akkor különösebben nem fektettek rá

irodaépületet és a csarnokot, s telepítették a hőkezelő technológia berendezéseit. Több területen úgymond a működés csiráját hozták létre. A tervek úgy szóltak, hogy a célgépes csoport (akkor még kutatás-fejlesztésnek nevezték cégen belül a területet) a második szinten kap majd helyet. A válság felbukkanásakor jött el az idő, hogy indítsák ezt a szegmenst. De nem úgy történt, hogy egyből létrehoztak egy csoportot, hanem kezdetnek felvettek egy fejlesztőmérnököt, akire rábízták a területet. Azt mondták, akkora csapatot kap, amekkorára szükség lesz, a fejlődés üteme javarészt rajta múlik. Ha

„Most már tudjuk, hogy a válság előbb kezdődött, s talán erről idejében, sokkal korábban kellett volna felvilágosítani a termelőcégeket. Az egyik legnagyobb tanulság az, hogy javítani kell a gyártók, a termelők tájékoztatását, hogy idejében felkészülhessenek a bajokra.”

Borsodi László

nem fejlődik gyorsan, az sem baj, de valamilyen szinten induljon el. Az alapelvárás az volt, hogy egyrészt a vállalkozásnál felmerülő saját igényeket kielégítse, másrészt a kívülről időnként jelentkező kisebb-nagyobb megkereséseknek is megfeleljen.

Célgéppel kapcsolatos igény volt a cégnél korábban is, tulajdonképpen már 2002 előtt, a csanaki üzemben is készített a Borsodi illet, alvállalkozók bevonásával.

hangsúlyt. A generációváltás idején már 6-8 fejlesztőmérnök dolgozott a részlegben. Később ezekre az alapokra építve tudták kiszolgálni a megugrott igényeket.

A másik akkor felfejlesztett terület a mérési divízió volt. A meglévő gépészeti mérési tudásukra alapozva úgy gondolták, érdemes foglalkozni a témával – 2004-től már akkreditált laboruk volt, ahol mérőeszközöket is tudtak kalibrálni. Átköltöztették a mérőlaborat az új szárnyba, ehhez jött az anyaglabor, amit a hőkezelő hozott magával. Mindezt már olyan komplex egységnek érezték, amivel meg lehet jelenni a piacon. Az Audi igényeihez igazodva nyomatékkulcsok akkreditált mérését is bevezették. Ezen a területen a Borsodi ért el ugyan sikereket, de a kezdetekkor nagyobb potenciált láttak benne. Közben ugyanis megjelentek a kifejezetten e területre szakosodott cégek. Mivel csak ezzel foglalkoznak, az ő fajlagos költségeik nyilván alacsonyabbak, azzal a Borsodi nem versenyezhet. Van egy bizonyos árbevétel, amit a mérőlabor azóta is folyamatosan hoz, de a fölé menni csak sok energia ráfordításával lehetne. Jelenleg az a céljuk, hogy a mérési divízió a cégen belüli igényeket kielégítse, és a megmaradt szabad kapacitást kösse le külsős munkákkal.

A gépegység-felújítás ugyancsak olyan téma, amelyet akkor indítottak, s ma is megy, de talán abban is nagyobb lehetőséget láttak korábban. A válság miatt minden cég visszafogta a beruházásait. Akkor is akadtak azonban halaszthatatlan, kikerülhetetlen részegységcserek. A megkopott esztergatókmányokra keresett gazdaságos megoldást az Opel. A jól menő időkben a kopott tokmányt leszerelték és kicserélték egy újra. Egy ilyen tokmány azonban nagyon drága. Nem lehet ezzel valamit



A Borsodinál úgy látták, az akkreditált mérőlabor magas szintű felkészültsége alkalmas arra, hogy önálló szolgáltatásként kínálják a piacon

csinálni? – vetődött fel bennük, s megkeresték a Borsodit azzal, hogy a régi tokmánypofák helyett gyártson újakat a megküldött rajok szerint. A Borsodi legyártotta, beszerelték, de nem működött. Reklamáció lett belőle. Pedig a méréseken megfelelték az alkatrészek, beépítve mégis szorultak. Ezért az egész egységeket kezdték vizsgálni. Kiderült, nemcsak rajz alapján gyártják azokat, hanem egyedileg illesztik össze a tokmány alkatrészeit, nem véletlen cserélik azokat kompletten. A feladat tehát az lett, hogy a kopott, komplett tokmányból kell jó egységet készíteni. Ha ez a felújítás az új ár 60 százalékáért sikerül, akkor megéri a megrendelőnek. A Borsodi megoldotta. Így indult tehát a gépegység-felújítás. Többféle termék tartozott ide a hidraulikus tokmányoktól a megmunkálógépek orsójáig. A munkára felállítottak egy metodikát: ha bejött egy javítandó egység, annak minden alkatrésze egyedi számot kapott, s minden alkatrész egy dossziét, a végeredményt is teljes részletességgel dokumentálták. Így mikor az még egyszer visszajött, már mindent tudtak róla. Ez komoly mérnöki munkát igényelt, valójában egyedi gyártás volt ez is, illett a Borsodi profiljába. És álta-

la jutott munka a forgácsolóknak is, hiszen a cserélendő alkatrészeket le kellett gyártani. Valamilyen szinten ez is létezett korábban, még 2001-ben kezdődött a motoros orsók felújítása, de a válság szintén felgyorsította, felfejlesztette.

Az egyedi gyártás előnye

A kilábalást tehát jelentős mértékben segítette, hogy az addig meglévő partnereiknek további szolgáltatásokat kínáltak. A megszorítás lazítása ezeknek volt köszönhető és annak, hogy a Borsodi az egyedi gyártás során nehezen megkerülhető tapasztalatokat szerzett. A válság mindenki megrémített, az összes cég arra törekedett, hogy a takarékoság mellett a belső kapacitásait lekösse. Ez logikusnak tűnt, de nem működött mindennütt. Amit például a Borsoditól vásárolt egy egyébként forgácsolással foglalkozó cég, úgy vélte, (takarékoságból) azt elvileg maga is le tudja gyártani.

Volt egy nagy partnerük, amelyik elvitte az összes munkát ezen elv mentén. Két hónapig tartott, mire kiderült számukra, hogy egyes elemeket ki kell venni a globális takarékosági folyamatokból, mert házon belül nem tudják megoldani a feladatot. A megrendelő ugyanis sorozatgyártással foglalkozott, abban gyűjtött jártasságot, nem pedig az egyedi, nagy precizitású munkák terén,

ahol a Borsodi szerzett tapasztalatokat. Így aztán ez a vevő rövid idő után visszatért, s így tettek többen is.

Mindezekkel párhuzamosan a szervezeti rendszert is finomították, a működést jelentősen megreformálták, még jobban hozzáigazították a feladatköröket a beosztásokhoz. Korábban például a vezetői értekezleten megjelent mindenki, akinek beosztottjai voltak. Ezt a kört jelentősen szűkítették, illetve leegyszerűsítették, racionalizálták, hogy ki kivel kommunikál.

„Amikor megértettük, mit kell csinálni ahhoz, hogy tíz évre előre megint versenyképesek legyünk, belenyúltunk a rendszerbe: tizenkét vezető kollégából kilenc más beosztásba került. Kellett ez a sokkhatás, ugyanakkor nagyon örülök, hogy az átszervezés miatt egyetlen munkatárs sem hagyott el minket” – nyilatkozta akkor Borsodi László.

Előtérbe került továbbá a belső oktatás, amellyel korábban talán nem foglalkoztak kellő mértékben. De

„Ha egy megrendelőhöz bekerülünk mondjuk alkatrészgyártással vagy hőkezeléssel, hiába mutatjuk be a céget, valahogy nehezen megy át a vevőnek, hogy mást is csinálunk. Nemritkán még a Győri Ipari Parkban is tudunk meglepetést okozni. Ezt még nem sikerült teljes mértékben feloldanunk.”

Horváthné Borsodi Mónika

ezt is sajátosan tették, miután az általuk megismert, oktatással foglalkozó cégek esetében nem tartották arányosnak a képzések árát és azok hatékonyságát. Ezért saját maguk építették ki a folyamatos tanulás pilléreit.

A cégen belüli válságkezelés folyamatában külön említést érdemel a beszállítókkal fenntartott kapcsolat. A Borsodi mindig fontosnak tartotta, hogy a beszállítói vele párhuzamosan fejlődjenek. A válságban a közös érdekeik ugyancsak a partnerséget hozták előtérbe, hiszen minden piaci szereplő abban volt érdekelt, hogy a válságot túlélve folytatódjanak a korábbi együttműködések. Ennek szellemében a Borsodi Műhely már a válságkezelés kezdeti fázisában megbeszélésre hívta beszállítóit az esetleges kedvezőtlen hatások mérséklésére. Az első ilyen eseményen húsz vállalkozás képviselői vettek részt, szó volt egyebek között a gazdasági helyzetről, a minő-

ség és a határidők tartásának fontosságáról. Ismertették a partnereikkel a cégnél végrehajtott változtatásokat, a minőségfejlesztési elképzeléseiket, a beszállítók minősítési és számlázási rendszerét. Ebbe bizony az is beletartozott, hogy a rögzített és átlátható elvek mentén történő árképzés és számlázás mellett – a megrendelések és az árak drasztikus csökkenése miatt – a beszállítók munkadíját befagyasztották, illetve csökkentették. Bejelentették, hogy évente beszállítói képességvizsgálatot végeznek, elemzik a selejtokokat és a tervek kidolgozásában és megvalósításában való részvételt. Szükség esetén képzéseket tartanak.

Válságkezelésben tehát a költségcsökkentés, az újdonságok fejlesztése és az eredeti profil egyedisége is segítette a Borsodit. Ezek összessége hozta, hogy nehézségek árán, de viszonylag gyorsan túljutott a cég a válságon. A cégnél mindig is a hosszú távú, innovatív gondolkodás uralkodott – s ezt tartotta a sikeres válságkezelés kulcsának az ügyvezető. Olyan állapotban érte ugyanis a krízis a társaságot, hogy az képes volt megfelelni az új piacok magas minőségi követelményeinek. Ehhez szükség volt a korábban elindított fejlesztésekre, a kialakított szellemi bázisra és a biztonságos anyagi háttérre. Merthogy nem éltek fel a pályázaton elnyert támogatást, abból 100 millió forintot forgótőke-tartaléknak tettek félre.

A szigorú elvek mentén végrehajtott intézkedések hatására 2009-ben a rendelési állomány (az előző évihez képest) a májusi 35 százalékról októberre 75 százalékra nőtt, s teljes évre vetítve körülbelül 50 százalékos bevételt eredményezett.

Kiútkeresés minden szinten, összefogással

A Borsodi Műhely Kft. a cégkapun belül és azon kívül is kereste a lehetőségeket, a kiutat. 2009 márciusában csatlakozott ahhoz a mozgalomhoz, amelynek célja a magyar termékek támogatása volt. Borkai Zsolt győri polgármester hívására a Borsodi mellett a Rába, a Graboplast és a Jankovits Hidraulika Kft. lett részese ennek a partnerségnek. *„Mi, a következő felhívás aláírói vállaljuk, hogy a magyar jogszabályok tiszteletben tartásával a beszerzéseket illető döntéseinkben lehetőség szerint támogatjuk, elősegítjük a megfelelő minőségű és árú magyar, illetve a Magyarországon gyártott termékek vásárlását. Ezáltal biztosítani kívánjuk a magyarországi munkahelyek és a hazánkban*



A gépegység-felújítás több partnerük számára is takarékos megoldásnak bizonyult, különösen a válság idején

meglevő műszaki és termelési kultúra megőrzését. Felhívjuk együtt a magáncégek döntéshozóinak figyelmét, hogy a beszerzéseiknél, vásárlásaiknál hasonló paraméterek esetén minden esetben a magyar, illetve Magyarországon gyártott termékeket részesítsék előnyben. Fontosnak tartjuk, hogy döntéshozóink kormányzati szinten enyhítsék a magyar szabályozás túlzott szigorúságát és teremtsék meg annak a lehetőségét, hogy a közbeszerzések során, mint ahogy azt más EU-tagállamokban is teszik, a hazai vállalkozásokat, termékeket előnyben részesítsék a pályázati kiírásaink során” – volt olvasható közös felhívásukban. Az összefogáshoz 2010 februárjára 80 cég csatlakozott.

A kiütkeresések sorába illett a 2009 elején tartott találkozó, melyet néhány győri cég, köztük a Borsodi kezdeményezett. Meghívták a Széchenyi István Egyetem és a város vezetőit, valamint több helyi kis- és középvállalkozás képviselőjét, hogy megismerjék egymás álláspontját a gazdasági-pénzügyi válság okozta helyzetről, a helyi lehetőségekről.

Több cég képviselője is megosztotta azon tapasztalatait, miszerint a nagy cégekhez képest a helyi vállalkozások

kicsik. A nagy megrendelők egy tíz mérnököt foglalkoztató cégnek nem adnak ki milliárdos beruházást, ehhez kicsik az emberi és pénzügyi erőforrások. Ugyanakkor megállapították, hogy például kutatások terén ezek a kkv-k az egyetemmel összefogva jól tudnak együtt dolgozni. Meg kellene ezt próbálni a termelésben is. Nyugaton ennek a klaszteresedésnek jó példái vannak.

Rakjuk össze a kompetenciáinkat, és közösen jelenjünk meg a nagy cégeknél, javasolták. Együtt már jelentős a mérnökcsapat és gépkapacitás. A jogi formát kellett megtalálni hozzá. Az ötletre lelkesen reagáló vállalati közösség később, a megvalósításhoz érve azonban három cégre zsugorodott. Végül két győri cég, a Borsodi Műhely Kft. és a HNS Műszaki Fejlesztő Kft., valamint a balassagyarmati Delta-Tech Mérnöki Iroda Kft. közös céget hozott létre Visiotech Hungary Gépgyártó Kft. néven, ügyvezetője Horváth Szabolcs lett. A HNS mérő-, tesztelő-, szerelőberendezések, -rendszerek fejlesztését végezte, a Borsodi pedig egyedialkatrész-gyártás kapacitással, valamint speciális hőkezelő üzemmel és laboratóriummal rendelkezett már akkor. Csatlakozott hozzájuk az általunk partnerként jól ismert, egyedi célgépek telepítésével, gyártásával, tervezésével foglalkozó Delta-Tech Mérnöki Iroda Kft. is. Együttesen alkalmasak voltak komplett autóiipari gyártósorokat tervezni, telepíteni, működtetni és szervizelni.



Összefogás a helyi cégekért: Jankovits István (Jankovits Hidraulika), Borkai Zsolt polgármester, Jancsó Péter (Graboplast), Pintér István (Rába) és Borsodi László

A megrendelőnek egy céggel kellett a kapcsolatot tartani, de az összes benne lévő vállalkozás erőforrásai, kompetenciái, garanciái rendelkezésre álltak. Elkezdtek tehát megvalósítandó projekteket keresni. Meglepő gyorsasággal találtak is ilyen feladatokat. Az első nagy projekt a Graboplast megrendelése volt. A sajtó 2010 februárjában adott erről hírt: „Elindult a nagyipari gyártás a Graboplast beruházásában megújult soron, amely a helyi cégek összefogását testesíti meg. Az így nagy mennyiségben gyártható padlók egy új eljárás szerint készülnek, amelyet szabadalmaztatott is a győri társaság. A 110 milliós beruházás a Visiotechhel és rajta keresztül három magyar céggel kötött megállapodás alapján most valósult meg” – írta a Kisalföld (2010. 02. 06.). A projektről Borsodi László utólag elmondta, a Graboplastnak végzett gyártósr-átalakítás korántsem cége profilja volt, de jól tükrözte akkori útkeresésüket és a helyi cégek összefogását is.

Az Opelnél is nyert a Visiotech egy olyan projektet, amelyet korábban külön-külön egyik cég sem tudott megszerezni. A kezdeti eredmények után jöttek azonban a nehézségek. Ugyanis amikor a megrendelés valós munkává vált, akkor mindenki egyedi céggé

alakult vissza, s vita támadt, hogy a futó projektnek ki melyik részét csinálja.

„Komoly potenciált látok ma is az elgondolásban, a közös fellépésben, de nem abban a megvalósítási formában, ahogy akkor tettük” – mondja Horváth Szabolcs. A probléma az volt, hogy a cégek individuumok maradtak, mert úgy szocializálódtak, azon egyik sem tudott felülemelkedni. A magyar cégek, úgy tűnik, akkor még nem voltak szellemiségükben felkészülve az ilyen mértékű együttműködésre. A válság elmúlt is közrejátszott abban, hogy a Visiotech nem maradt a piacon. A Borsodi 2011-ben kiszállt a cégből, eladta üzlet részét a másik két vállalkozásnak.

Két év kemény munkája hozta meg az eredményt

Mindezen változtatások, fejlesztések és kezdeményezések nyomán Borsodi László a 2010-es évet értékelve már ezt mondhatta: „Nehéz, de csodálatos évet zártunk.” Mindezt az adatok igazolták:

- a Borsodi Műhely Kft. bevétele 896 millió forint, az előző évhez képest 66% a növekedés,
- a Borsodi Fémmegmunkáló Kft. bevétele 330 millió forint, az előző évhez képest 55,7% a növekedés.

S ami a foglalkoztatottakat illeti, a 2009. decemberi 88 főhöz képest 2010 végére a cég elérte a 2008-as létszámot 106 fővel. Ekkor már ki lehetett mondani, a Borsodi új fejlődési pályára állt.

VII. fejezet

AZ ELSŐ GENERÁCIÓVÁLTÁS: VÍZVÁLASZTÓ A CSALÁDI CÉGEKNÉL

Minden magántulajdonú cég életében fontos állomás, mondhatni vízválasztó az első generációváltás. Ennek első hulláma a rendszerváltás utáni Magyarországot a 2010-es évekre érte el, miután sok cég indult a '80-90-es években, akkor 30-40 éves tulajdonosokkal.



Minden vállalkozás nagy próbája

Egy nemzetközi felmérés szerint az első generációváltást a cégeknek csak a 30 százaléka éli túl. Még 2006-ban találkozott ezzel a figyelmeztető adattal Borsodi László. Innentől a cégénél már tudatosan készültek a nehéz műveletre. Igyekeztek minden témába vágó információt begyűjteni itthon és külföldön. Ekkor Magyarországon is volt már ennek fóruma és terepe, például a Felelős Családi Vállalatokért Magyarországon Egyesület jóvoltából. Tanulmányozták a hazai mintákat, hogyan történt mindez olyan nagy cégek-nél, mint a Béres, a Zwack vagy a Jüllich Glas.

„Az életem legnehezebb munkájába kezdtem, a generációváltásba.”

Borsodi László

Gondos felkészülés után elkészült a menetrend

A cégről szóló dokumentumai között Borsodi László őriz egy néhány lapból álló, kézzel írott feljegyzést, amelynek letisztázott változata szerint 2008. október 17-én született Bakonyjácán, egy céges találkozót követően. Azokra a papírlapokra jegyezte fel gondolatait először a vállalkozás vezetésének átadásáról. És elmondása szerint 2013. április 22-én 17 óra 30 perckor történt meg náluk a generációváltás. Borsodi László éppen ekkor ünnepelte 65. születésnapját. Egy több-éves folyamat eredményeként került tehát az irányítás gyermekei kezébe. De nem az először eltervezettek szerint, ugyanis előre nem látott akadály jelentkezett. Nézzük sorjában!

A folyamatról készült feljegyzések, dokumentumok és újságcikkek alapján jól látszik, hogy a racionális meglátások és az érzelmi tényezők közös mederbe terelése az igazi nehézség egy ilyen helyzetben. Egy ilyen szerencsés helyzetben is, tehetjük hozzá, hiszen a Borsodi Műhelynél megvoltak a sikeres vezetőváltás legfontosabb tényezői: az alapító akarata és elfogadó szemlélete, illetve az utódok rátermettsége és a feladat iránt érzett elhivatottsága.

Borsodi László számos nehézséget érzékelt, akár saját személyével kapcsolatban is, melyeket le is írt magának. Megfogalmazta például, hogy rendkívül nehéz egy alacsony szintről felfejlődött, apró vállal-

kozásból kinőtt cég vezetőjével együtt dolgozni. Az pedig csodaszámba megy, ha egy ilyen helyzetben zökkenőmentesen sikerül átadni, illetve átvenni a cég-vezetést. Merthogy természetes konfliktusok sorozata adódik, melyek némelyikénél „a bennünk levő kultúra és az egymás iránt érzett tisztelet menti meg az adott szituációt”. Mindebben a legnehezebb a munkahelyet és a családi életet, a rokonságot különválasztani, az eredendően létező szülő-gyermek, apa-fiú ellentétet feloldani. S „növeli a konfliktusforrásokat, ha a család minden tagja karakteres, erős akaratú”, mint Borsodiéknál, teszi hozzá. Nehéz például elfogadni, illetve elfogadtatni, hogy a cégvezetés sehol a világon nem 8 órai munka. A szülő a legjobbat akarja gyermekének. De ebben a „legjobb”-ban bizony a nehezen össze-egyeztethető kívánalmak együtt szerepelnek. Borsodi László listája:

- » Gyermekei legyenek sikeresek a cég vezetésében.
- » Legyenek jó családanyak, családapák.
- » Kellőképp tudjanak foglalkozni a gyermekekkel, hiszen ez a záloga annak, hogy ők is át tudják adni majd a cégvezetést.
- » Tanuljanak, hogy lépést tudjanak tartani a rohamos fejlődéssel.
- » Tudjanak élni, hiszen fiatalon kell szórakozni, utazni.
- » Legyen meghitt családi életük, hogy a gyermekeik is össze tudják fogni a családjukat és példaképekké váljanak.

A tervet felborította a gazdasági válság

Mindezeket is beszámítva „ötéves tudatos terv szerinti program alapján próbáljuk az átadást zökkenőmentessé tenni, személyre szabott feladatok alapján” – írta 2008 őszén a cégalapító. Ezt az elhatározást viszont a 2008 végén kirobban gazdasági világválság ellehetlenítette, az eredeti szándék szerinti menetrendet felborította. A válság természetesen Magyarországot és a Borsodi Műhelyt is elérte és keményen érintette. Azon túl, hogy megrendeléseinek 50 százalékát elveszítette, ott volt a milliárdos beruházás, a 2008 szeptemberében átadott hőkezelő hitelének terhe is. Ahelyett tehát, hogy Borsodi László saját elhatározása szerint fokozatosan visszavonult volna a cég vezetéséből, teljes erővel dolgoznia kellett a válság okozta nehézségek leküzdésében. Sikerral tette, tegyük hozzá,



Borsodi László mint a legtöbb feladatot, az utódlás kérdését is alaposan átgondolta, megtervezte

a cég két év alatt vette az akadályt, és gazdasági eredményeit tekintve 2011-ben már sikerült felülmúlni a válság előtti utolsó békeévet. Ezt persze nem adták ingyen.

A szorult helyzet rávilágított a cég szervezeti hiányosságaira, és egyben alkalmat teremtett annak átgondolására és átalakítására. Ez megtörtént. Ekkor jött el az a pillanat, amikor a generációváltást elodázhatatlannak látta Borsodi László. Szentgottárdi útja során (egy panzió éttermében, annak prospektusára) jegyezte fel gondolatait, a dátum 2012. 04. 14. Egyebek között leírta, hogy „a kialakult szervezeti felépítésben, személyi feltételekkel alkalmatlan vagyok a cég vezetésére”. Úgy látta ugyanis, hogy az új struktúrára kinevezett operatív vezetők nem megfelelőek sem a cég presztízséhez és elért eredményeihez viszonyítva, sem a kitűzött célok eléréséhez. A stratégiai menedzsment (SM) sem végzi jól a munkáját, mert nem tud célokat meghatározni, és nem tudja segíteni a vezetést. Ezekért pedig személyesen az ügyvezető a felelős.

Azaz szerinte ő maga lett volna a fejlődés gátja, ha tovább marad a vállalkozás élén. S ezt azóta is így látja. Akkor kijelölte a sürgető feladatot: meg kell találni az ügyvezetőt. A határidő 2013. 04. 20. volt. Meg kell jegyezni, ekkor utolsó lehetőségként a cég eladását sem zárta ki.

A távozni szándékozó ügyvezető a saját magának szabott határidőt betartotta, a cég alkalmazottai 2012 nyarán ezt a közleményt kapták:

„Tisztelt Munkatársak!

2007-ben a tervek szerint öt évet szántam az ügyvezetői beosztás átadására. Ennyi idő alatt képzeltem el, hogy fokozatosan visszavonulok a családi vállalkozás életéből, és átadom a stafétabotot a következő generációnak a Borsodi Műhely Kft. és Borsodi Fémmegmunkáló Kft. családi vállalkozás vezetésére. A válság nyomán azonban ismét nagyobb fordulatszámra kapcsoltam, és mindent megtettem azért, hogy a Borsodi Műhely Kft. ne csak a 2008 előtti eredményeket érje el, hanem felülmúlja ezeket.

Mára elmondhatom, hogy kibővült létszámmal, kiváló szakemberekkel és technológiával rendelkezünk, a legmodernebb gépek állnak rendelkezésünkre, kényelmes és rendezett munkakörülmények

között dolgozhatunk, ezáltal mindhárom telephelyünk eredményesen működik.

A Borsodi Műhely Kft. életének 31. évében a generációváltás első szakaszához érkezett. 2013. április hónapjától az ügyvezetést szeretném végleg átadni. A cég életében várhatóan mint »Elnök« fogok részt venni, továbbra is felajánlva a segítségemet és a hosszú évek alatt szerzett tapasztalatomat minden területre. Tulajdonosi döntés alapján a Borsodi Műhely Kft. és Borsodi Fémmegmunkáló Kft. ügyvezetésére ifj. Borsodi Lászlót jelöltük.

Ifj. Borsodi László a mai naptól december végéig folyamatosan átveszi az ügyvezetői feladatokat. Ezt követően hozza meg a család a végleges döntést. Megkérem a Tisztelt Munkatársakat, hogy mindnyájan támogassuk és segítsük munkatársunkat, ifj. Borsodi Lászlót.”

„Amit én akartam a cégből csinálni, azt megcsináltam. Igaz, nem olyat, hogy nekem legyen megfelelő, hanem a jövőnek. Olyan szintre fejlesztettük a céget, hogy az alapító is alkalmatlanná vált. Ez nem ellentmondás.”

Borsodi László

Sértetlen maradt a családi összetartás

Ifj. Borsodi László egyéves lehetőséget kapott a bizonyításra, akihez testvére, Horváthné Borsodi Mónika is csatlakozott társügyvezetőként. László ragaszkodott hozzá, hogy ketten vezessék ügyvezetőként a vállalkozást. A Cégérték című magazin 2017-ben, a generációváltás után négy évvel közölt hármas interjú az érintettekkel. Ekkorra már letisztulhattak az érzelmek, tárgyyszerűen lehetett visszatekinteni a folyamatra. Éppen ezért érdemes a cikket itt is közreadni, rövidített formában:

HOGYAN KEZDŐDÖTT?

Horváthné Borsodi Mónika: „A folyamat azért relatíve természetes volt, hiszen pályakezdőként érkezünk a cégbe Lacival. Közmondásos, hogy »Laci a céggel együtt nőtt fel«, a Borsodi Műhely volt mindkettőnk első munkahelye, végigjártuk a ranglétrát.

Mi nem külföldi egyetemről hazatérő, frissdiplomás fiatalokként kerültünk egyből a vezetésbe. Amikor húsz évvel ezelőtt elkezdtem dolgozni, csupán húszfős volt a vállalat, sőt amikor Laci tizenöt éve kezdett, akkor is még csak ötven-hatvan fő körül jártunk.”

Borsodi László: „Ez így van, és szerencsés, hogy Laci és Mónika cégen belüli elfogadása sohasem merült fel kérdésként. Tudtak a cégutódlási tervünkről, hiszen nyitottak vagyunk a munkavállalóink felé. Ha visszagondolok, a kétezres években elgondolkodtam, hogy érdemes-e ekkora felelősséget a gyermekeimre hátrítani. Volt is két ügyvezetőjelölt, akik a korábbi középvezetői teljesítményük alapján erős jelöltnek tűntek, mégsem éreztem őket igazán alkalmasnak. Laci aztán 2012-ben egy év próbaidőre elvállalta az ügyvezető-helyettesi pozíciót, társügyvezetőként csatlakozott Mónika is, és nem volt többé kérdés.”

Horváthné Borsodi Mónika: „Mire konkretizálódott az ügyvezetési utódlás, már felső vezetői pozíciókban voltunk: én a gazdasági és személyügyekért feleltem, Laci pedig termelési vezető volt, előtte technikus. Először megfoghatatlan volt számomra a gondolat, hogy mit is jelent majd nekünk vezetni a céget, mi lesz az addig vitt feladataimmal.”

VOLTAK KÜZDELMES ÜGYEK?

Ifj. Borsodi László: „Bár megvolt a belső elfogadás, mégis nehéz volt megértetni a munkavállalóinkal, hogy én nem apu vagyok. Lehet, hogy a neveltetésem alapján és értékrendemben a szüleimmel egyezünk, a munkamódszereim és a terveim lehetnek mégis egészen mások. Ezt mindenki, így a szüleinkkel is meg kellett értetni: nem tudjuk és nem is akarjuk ugyanúgy irányítani a céget. Amíg apu egy A4-es lapra dolgozott ki pénzügyi tervet, vagy éppen egyszemélyes vezetőként figyelt és irányított minden területet, minden kolléga kérdését azonnal megválaszolta, én elküldöm az alkalmazottakat a kérdéseikkel a megfelelő vezetőhöz – a megoldási javaslatokra vagyok kíváncsi. Ezzel a vezetőinknek is volt egy jó pár éves, bújtatott »átnevelése«. Abban biztos voltam, hogy csak egy bizonyos méretig – nagyságrendileg száz alkalmazottig – működik ez a nagyfokú kontroll. Ahogy növekszik a cég, az első vezető már nem tudhat és



Előttem az utódaim: teret kaptak a fiatalok a Borsodi irányításában, sikeresen zárult az első generációváltás

felügyelhet mindent, mert hamar felszínre törnek a kapcsolódó problémák: mindenki a vezetőől függ és tőle vár mindenre megoldást. Én arra ösztönözöm a dolgozóinkat, hogy merjünk nagyot álmodni, és tegyünk érte, hogy ezek az álmok megvalósuljanak! Az átmenet éveiben persze sok kellemes és kellemetlen pillanatunk is származott.”

MENNYI IDŐ ÉS TÜRELEM KELL MINDEHHEZ?

Horváthné Borsodi Mónika: *„Bár a személyünket rég elfogadták – volt is erre tizenkét-tizenöt éves aktív együttműködési és felkészülési időszak –, az új vezetési stílust már sokkal nehezebb volt elfogadtatni. 2013-tól további három-négy év alatt áramlott végig ez a változás a szervezeten. Volt olyan vezető, aki velünk már nem tudott együttműködni. Egy hűséges kollégánk húsz év után most búcsúzott el.”*

Borsodi László: *„Azt korán megértettem, hogy el kell fogadnom Laci és Mónika új stílusú vezeté-*

sét. Egy előadáson hallottam, hogy ha a gyermek ugyanúgy akarja vezetni a vállalkozást, mint a szülő, az akár katasztrófákhoz is vezethet. Persze más ezt hallani, és más megélni. A fiamon kívül nem sikerült egyetlenegy »látó« embert sem kinevelni, aki hajlandó rendszeresen látogatni az üzemet, és észreveszi a javítható pontokat. (...)”

Ifj. Borsodi László: *„Folyamatosan változunk persze eközben is, négy év nem volt mindenre elég, 2017-ben kiemelt céloom a termelés további optimalizálása. Gyakran lenn vagyok az üzemben, és dolgozom is együtt a munkavállalókkal, legutóbb a csomagolási folyamatokat tökéletesítettük. A részletek az igazán fontosak, és ezt az irodából nem látod. Ha öltönyben és nyakkendőben mész a kollégáid közé, akkor úgy állnak a helyzethez, mintha ellenőrzés lenne – minden rendben és csillog-villog.”*

MI AZ A TERÜLET, AHOL MÉGSEM JÖTTEK A VÁRT EREDMÉNYEK?

Ifj. Borsodi László: *„Az üzleti kapcsolatok átadását ítéljük kevésbé sikeresnek. A személyes kötődések többsége nálunk nem volt örökíthető. Ez persze nem általános, azonban vannak ilyen példák.”*

Horváthné Borsodi Mónika: „Ezek olyan generációs kapcsolatok, amiket nagyon nehéz átadni, és túlmutatnak az üzleti kapcsolatokon.”

Borsodi László: „Már az átadás előtt jóval korábban elkezdtünk együtt járni találkozókra, de valóban vannak egyedi igények. Múlt héten banki találkozóra mentünk, ahol kérték, hogy én is jelenjek meg, ha tudok, pedig ők igazán tudják, hogy már nem én felelek az ügyekért.”

Horváthné Borsodi Mónika: „A különböző cégek rendezvényeire azért már mi kapjuk a meghívókat, és persze egyre több olyan kapcsolat akad, ahol már csak mi vagyunk ismertek a Borsodi Műhely vezetőiként.”

„Más az értékrendünk. Ez így is van jól, mert ha ugyanúgy folytatnák az utódok, mint ahogy az alapítók tették, az a cég fejlődésének kárára menne. Időnként nekem kicsit furcsa, hogy nem úgy működik valami, mint régen, hogy például kilépnek egyes kapcsolatból, együttműködésből, támogatásból. De ez már az ő döntésük.”

Borsodi László

MIK VOLTAK AZ ALAPÓ ÉS EZZEL EGYÜTT A CÉG INTÉZMÉNYESÜLT ERŐSSÉGEI?

Ifj. Borsodi László: „A generációváltás után gyakran mondogattam, hogy apuékól egy piszok jó ugródeszkát kaptunk, az, hogy mekkorát ugrunk innen, csak rajtunk múlik.”

Borsodi László: „A jó munkahely az, ahol hagyják a dolgozókat dolgozni, ahol megbíznak a munkájukban. A végzettségemből, de az életcéljaimból sem következett, hogy egy ekkora céget létre tudok hozni és vezetni. Mégis találtam kiváló kollégákat magam mellé. Az én erősségem a kreativitás, ha felhoznak egy problémát, akkor azonnal beindulnak a fogaskerekek az agyamban, és hamar választ tudok rá adni.”

Horváthné Borsodi Mónika: „Nálunk ez a hozzáállás maradt alapelv és üzleti filozófia is: bármilyen probléma jön szembe, biztosan találunk rá megoldást.”

Borsodi László: „Elég korán kialakult a cégünkben, hogy olyan, szakmailag komoly kihívást jelentő feladatokat kell vállalnunk, amit más nem tud vagy leginkább nem szeret elvégezni, így lehet sikeresnek lenni. Ehhez kellett a problémamegoldó hozzáállás, a megrendelők pedig megbíztak bennünk, és igényesek voltak, ami pozitív nyomást helyezett ránk.”

Ifj. Borsodi László: „Egyre bonyolultabb feladatokat végzünk, ezzel együtt járnak a cégen belüli problémák és konfliktusok. Ez nem is fog változni, el kell fogadni és előretekinteni.”

Borsodi László: „A dolgozóink közül jó páran nem tudtak együtt növekedni a céggel. Ha egy magasabb beosztásban nem vált be valaki, akkor szerintem meg kell próbálni visszaadni az előző pozícióját, hiszen pontosan azért léptettük elő, mert azt nagyon jól végezte. Nagyra értékelem a tudást, és ezt a tudást meg kell tartani.”

AZ ALAPÍTÓNÁL A TULAJDONOSI KONTROLL. HOGYAN MŰKÖDIK?

Ifj. Borsodi László: „Fontos érték lett a havi ügyvezetői beszámoló rendszer, ami segít nekünk is folyamatosan monitorozni a tevékenységet, és apu jó kérdéseket tud feltenni. A szüleink többségi tulajdonosként ugyanakkor teljesen kikerültek a működtetésből.”

Horváthné Borsodi Mónika: „Amikor megtörtént az ügyvezetői kinevezésünk, nagyon fontos volt, hogy apu hátra tudott lépni kettőt. Ezt mindenki külön kiemelte, apa barátai nem is akarták elhinni, hogy erre képes volt.”

Ifj. Borsodi László: „Az alapítónak kell következetesnek lennie, és nem engedhet abban, hogy minden kérdéssel az új vezetőkhöz kell küldeni a munkavállalókat. Tartottunk egy előadást a generációváltásról, amit kerekasztal-beszélgetés követte. Egy alapító panasolta, hogy új középvezetői csapatot kellene létrehozni a cégénél, és azon gondolkodik, hogyan álljon neki. Erre megkérdeztem, ez nem a lányod dolga lenne, aki már egy éve az ügyvezető? Az alapítónak mernie kell hibázni hagyni az utódokat.”

Borsodi László: „Hosszú és tudatos volt a felkészülés, volt időnk kitalálni a tulajdonosi kontroll módját is. Emlékszem, egy panzió teraszán ültem 2012 tava-



Borsodi László nem szól bele az operatív irányításba, „csak” a tulajdonosi feladatokat látja el

szán, amikor elkezdtem a szálloda prospektusára írni a gondolataimat. Ezután kezdődött el a gyermekeim »próbaideje«. Tizenegy pontban foglaltam össze, hogy mik azok a dolgok, amikről folyamatos, havi beszámolást kérek, és amelyekhez kérdéseket tehetek fel. Egy év alatt sikerült jól kialakítani a rendszert.”

Ifj. Borsodi László: „Számomra az jelentette az egyik legnagyobb kihívást, hogy azt, amit apu harminc éven keresztül csinált vagy tervezett elérni, rajtunk alig egy hónapnyi tapasztalat után kérte számon. Nagy a felelősség, és komoly nyomás alatt kellett dolgoznunk. Ebből gyakran származtak feszültségek, voltak nehéz pillanatok, de ezeken már túlléptünk.”

Borsodi László: „Nekem az nagyon fontos volt, hogy a családi összetartást nem kellett a cégátadás oltárán feláldoznunk, a kezdeti konfliktusok ellenére sem.”

Ifj. Borsodi László: „Igen, ez az egész nemcsak a cégen belüli generációváltásról szól, hanem a családi viszonyokról és azok folyamatos alakulásáról is.”

Horváthné Borsodi Mónika: „Annak ellenére is, hogy már régóta együtt dolgoztunk, új típusú problémák merültek fel, például a korábban nem tapasztalt tulajdonos-ügyvezető viszony. Amikor a szüleink vezették a céget, mindent tudtak, most csak havonta egyszer informálódnak. Ezért minden dolognak nagyon alaposan utánanéznünk, hogy nekik is megfelelő magyarázatot tudjunk adni.”

Ifj. Borsodi László: „Ha valami gond adódik, nem jók a számok, akkor a kollégáinkat könnyen tudjuk az utánajáráshoz sarkallni, hiszen mit fogok mondani a tulajdonosoknak? Ez a kötelezettség motiváló, szabályok között és kordában tart. Nyomást helyez ránk. Kell és hasznos ez a típusú kontroll.”

Borsodi László: „A havi beszámolórendszer nagyon jól működik közöttünk, mert mi is informáltak vagyunk, de a gyerekeké az irányítás. Minél



A két ügyvezető, László és Mónika jól kiegészítik egymást, harmonikusan tudnak együtt dolgozni

nagyobb a cég, annál nagyobb lehet bukni, ezért nagyon fontos, hogy minél előbb tudjanak cselekedni, ha valami probléma merül fel."

Ifj. Borsodi László: „Szeretem azt is, hogy Mónival ketten vagyunk, mert így a szülőkön kívül egymás munkáját is tudjuk ellenőrizni.”

Horváthné Borsodi Mónika: „Gyakorlatilag ugyanez volt apuval és anyuval is, egymást így segítették, ez van velünk is.”

MELY TERÜLETEKEN DÖNT EGYÜTT MINDEN TULAJDONOS?

Horváthné Borsodi Mónika: „A stratégiát együtt határozzuk meg, a nagyberuházásokról is együtt

döntünk. A cég hosszú távú működését vizionáljuk együtt, öt éves tervet készítünk, és azt aktualizáljuk.”

Borsodi László: „Én persze tízéveset szerettem volna...”

Ifj. Borsodi László: „Azért ezeket a terveket rugalmasan kell kezelni. Például mit teszel akkor, ha az értékesítőkkal egyeztetett árbevételre vonatkozó cél 66%-át eléred márciusban? A piaci viszonyok nagymértékben meghatározzák az irányvonalakat.”

MINEK ÖRÜLNEK A LEGJOBBAN AZ ÁTADÁSBÓL?

Borsodi László: „A legnagyobb hozadéka az volt a váltásnak, hogy jó volt az időzítés, azóta is szép eredményeket produkál a cégcsoport, és főként az, hogy egyben maradt a család. Az átmeneti évben, 2013-ban kevéssel maradtunk el a tervektől, ezt



A cég 35. születésnapját ünneplő rendezvényen Borsodi László és felesége már felszabadultan táncolhatott

még a saját számlámra írom. A döntésemet egyáltalán nem bántam meg."

Horváthné Borsodi Mónika: „Apunak természetesen megvan az irodája, és akkor jön be, amikor szeretne. Vannak még dedikált feladatai, »kifutó projektjei«. Mi pedig a testvéremmel tandemben a saját képünkre is formáltuk és önállóan vezethetjük a céget.” (Cégérték, 2017. június-július)

Az élet nem áll meg, csak átalakul

A generációváltásnak számos vetülete és területe van a cég operatív irányításán túl is. Ilyenek például azok a megbízások, funkciók, amelyeket egy ügyvezető

társadalmi, szakmai szervezetekben tölt be. E témáról Borsodi László így nyilatkozott:

„Amikor a cégátadásra készültünk, nemcsak a cégvezetést adtam át, hanem az összes társadalmi funkciómról is lemondtam. Mónika lányomat a kamarai szerepvállalásra ösztönöztem, Laci fiam az ipartestületnél vállalt feladatot, Szabolcs pedig az egyetemekkel való kapcsolattartásban. Nem akartam oda eljutni, hogy a korom miatt már ne legyek alkalmas valamilyen poszt betöltésére. Olyan szájalmasnak tartom, amikor egy öregembert úgy támogatnak fel a pulpitusra, hogy beszéljen a jövőről.”

De más utóélete is lett a cégátadásnak. Felsőoktatásban részt vevő hallgatók készítettek tanulmányt a lezajlott generációváltási folyamatról. A Borsodi Műhely Kft. ugyanis bekapcsolódott a győri Széchenyi István Egyetem és az egri Eszterházy Károly Főiskola közös projektjébe, amely az Inter-Uni-Borsodi nevet

viseli. Az együttműködés célja az, hogy a hallgatók a szakmai felkészültség mellett megismerjék a gazdaság és az ipari termelés mindennapjait is. A projekt első részében az Audi Hungaria szolgált témával: a vállalat társadalmi felelősségvállalásának különböző területeit vizsgálták meg a hallgatók és tettek javaslatokat. A program következő állomása volt a Borsodi, s témát kellett kínálni. Mivel a hallgatók között bölcsész, természettudományi, gazdasz, informatika, mérnök és közgazdász szakokon tanulók is voltak, mindnyájuk számára kihívást adó területet választottak, ez lett a generációváltás. A hallgatók több alkalommal, többnapos workshopok során ismerkedhetnek meg a vállalkozással, a témakör elméleti, tudományos hát-

terével. Tapasztalataikról negyvenoldalas tanulmány készült, melyben javaslatokat is megfogalmaztak, melyek egy része nem is kötődött közvetlenül a generációváltáshoz, de úgy vélték, az adhat alkalmat a változtatásokra. Ilyen például az egységes arculat kialakítása, a munkavállalók nyelvtudásának fejlesztése, a tervezett marketingstratégia kialakítása, a webes megjelenések erősítése.

A generációváltás tehát megtörtént, az idő igazolta az alapító elhatározását. A gazdasági, pénzügyi adatok, a partneri visszajelzések és a sajtómegjelenések egyaránt igazolják, hogy jó döntés született, megfelelő időpontban történt és a folyamat jól szolgálta a zökkenőmentes átállást.

VIII. fejezet

TÁRSADALMI SZEREPVÁLLALÁS A HELYI KÖZÖSSÉGEKÉRT

A Borsodi számára fontos és természetes a társadalmi felelősségvállalás. Ez a hozzáállás számos területen, számos módon megmutatkozik. Jelenti egyrészt a tulajdonosok és a vezetők aktív tevékenységét szakmai szervezetekben, civil kezdeményezésekben, másrészt jó ügyek és nemes célok közvetlen anyagi támogatását is. Az ilyen tevékenységekben gyakran együtt jár az üzleti megfontolás és a közjó szolgálata. De abban mind azonosak, hogy a helyi közösségek javát szolgálják.



Érdekképviselőkkel a kiszolgáltatottság ellen

A Borsodi Műhely több gazdasági és társadalmi szervezettel is jó viszonyt alakított ki, sok esetben jelentős feladatokat vállalva azok munkájában. Borsodi László szerint minden ágazatnak, vállalkozásnak, sőt valamennyi szakmának szüksége van érdekképviselőre.

„Én meggyőződéses szervezetpárti vagyok. Véleményem szerint ha nincs érdekképviselő – ami sajnos most túlságosan is gyenge, hiszen nyolc-tíz százalékos tagsággal nem lehet komoly erőt felmutatni sem a kamaráknak, sem az ipartestületeknek, de más szakmai szervezeteknek sem –, akkor a miénkhez hasonló méretű vagy kisebb vállalkozások kiszolgáltatottak.

„Mindig fontosnak tartottam a szakmabeliekkel való kapcsolatok ápolását minden szinten és formában.”

Borsodi László

Mondok egy példát arra, amikor nem áll érdekvédelmi szervezet egy vállalkozás mögött. Amikor az Opel Magyarország az első kizárólagos beszállítói szerződést kötötte velünk, ami öt évre szólt, kilenc hónapig tárgyaltunk. Többször úgy voltam, hogy most felállok, otthagynom őket, ha soha többet nem rendelnek semmit, akkor is. És ez nem másból fakadt, mint hogy én egy kisiparos-szemléletű kisvállalkozó voltam. Az Opel pedig

egy profi, beszerzési igazgatóval, beszerzési osztállyal rendelkező cég volt. Képzeliük el, hogy nekem, mint kisiparosnak kellett végigvinnem a tárgyalásokat e profi szervezettel. Milyen jó lett volna, ha áll a hátam mögött egy erős kamara, egy érdekvédelmi szervezet, akinek odaszólok, hogy ilyen komoly megrendelés előtt állunk, és segítsenek. Mellém adtak volna egy megfelelő szintű szakembert, és jöhetett volna velem a tárgyalásokra.”

Ugyanakkor a különféle hazai ágazati tömörüléseket, klasztereket nem tartotta igazán hatékonynak Borsodi László. Holott azok a régi európai uniós tagországokban, de mondhatni világszerte jól működnek. Szerinte ennek az az oka, hogy azokban az országokban a multinacionális cégek beszállítói vagy e multikkal más módon kapcsolatban álló vállalkozások szövetsége a klaszter annak érdekében, hogy a kicsik egységesen tudjanak fellépni, képviselni saját érdekeiket a nagyvállalatokkal szemben. Ugyanakkor nálunk a nagy klasztereket, mint például az autóiiparit, multinacionális cégek alapították, a kormány részvételével. Az ilyen tömörülés pedig akár vissza is tarthatja a kis- és középvállalkozókat a klaszterhez való csatlakozástól.

Az alapító Borsodi László tehát tagja volt több szervezetnek, melyekben feladatokat is vállalt. A generációváltás idején így téma volt az is, hogy visszavonulásakor ki veheti át a szerepét az egyes közösségekben. Úgy alakult, hogy a Győri Ipartestülettel ifj. Borsodi László, a kereskedelmi és iparkamarával Horváthné Borsodi Mónika, a Széchenyi-egyetemmel

ÜZENET A JÖVŐBE

A közösségi felelősségvállalásnak egy sajátos formája, amikor a cég szakmai szervezetnek ad anyagokban is mérhető támogatást. Ilyen volt például a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara megalapításának 125. évfordulója 2015-ben. A jeles jubileumra készült egy díszes és különleges zászló. Különlegességét a rúdja jelenti, az ugyanis időkapszulákat rejt. Ezek a kapszulák cégek, üzletemberek jövőnek szánt üzeneteit tartalmazzák. A zászlórudat a Borsodi Műhely készítette, így az első kapszulát Borsodi László cégalapító helyezhette el benne. A tervek szerint a kapszulákat 2140-ben nyitják ki az érintettek, így a Borsodi Műhely majdani képviselője jelenlétében. A cégalapító ezt a szöveget küldte a jövőbe:

„Tisztelt Utókor! Kívánom, hogy az 1981. augusztus 1-én alapított Borsodi Műhely Kft. 125 év múlva, az időkapszula felnyitásának időpontjában működjön! Ez azt jelentené, hogy 2015. 10. 14-én a Borsodi Műhely és a kamara is jól gondolkodott.”

Ebbe a kategóriába tartozik Presztízs-díj és a Prima díj gálája, melyek Győr és a megye üzleti életének jeles eseményei minden évben. Ezeken az esteken a vállalkozói szféra saját soraiból díjazza az év legjobbjait, illetve a megyei VOSZ jutalmazza az arra érdemes megyei személyiségeket, művészeket, tudósokat, oktatókat. A gálaestek megszervezését és a díjak előteremtését éveken át támogatta a Borsodi is.





Borsodi László minden fórumon szívesen megosztotta szakmai és cégvezetői tapasztalatait

pedig Horváth Szabolcs fűzte szorosabbra meglévő kapcsolatokat.

A Borsodi jelenlegi vezetői is úgy vélik, hogy a közösségi szerepvállalás iránti igény, a közösségi szellem a cég gyökereiből fakad. Azt vallják, hogy úgy lehetnek sikeresek és úgy lesz sikeres más is, ha közösségben dolgoznak. Együtt egyrészt erősebbek az érdekérvényesítésben, másrészt a találkozások során számos hasznos gondolat jön elő, amelyek segítik a vállalkozásuk fejlődését.

A Borsodi közösségi gondolkodásának egy markáns eleme, hogy saját példáikat – melyeket hasznosnak és értékesnek vélnék – szívesen mutatják meg és adják tovább másoknak. Örömmel fogadnak minden érdeklődést és vezetnek végig üzemükben a látogatót, legyen az szakmai partner, megrendelő, pályaválasztás előtt álló diák, újságíró vagy éppen közéleti szereplő. Sokan csodálkoznak is azon, hogy mennyire bátran engednek betekintést a cég működésébe. Néha talán túlzásokba is esnek, hiszen olyan anyagokat is átadtak már partnereiknek, amelyekért mások súlyos össze-

geket kérnek. De szerintük az adni és a kapni együtt jár. És ha időnként fel is merül, hogy kapnak-e annyit egy közegetől, amennyit ők maguk áldoznak rá, ezen igyekeznek gyorsan túllépni, és tovább keresik a közösségi kapcsolatokat.

A kamara támogatja a jó kezdeményezéseket

Valamennyi szervezet közül, melyekkel kapcsolatban állnak, méretével és súlyával egyaránt kiemelkedik a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara. Horváthné Borsodi Mónika már a harmadik ciklusban szerepel a küldöttek között. Mindig igyekezett kivenni a részét a feladatokból, korábban a kézműves, ma már az ipari tagozatban. A legutóbbi választás óta pedig az ellenőrző bizottság elnöke, így a kamara elnökségi tagja is.

Az ellenőrző bizottsági munka komoly feladat, sok energiát igényel. A 2020 őszén alakult új felállásban a korábbi tagok fele lecserélődött. Ennek a bizottságnak a feladata minden olyan belső folyamatot ellenőrizni, amellyel kapcsolatban kérdések merülnek fel a tagságon belül. Legyen az pénzügyi, szervezeti vagy más jellegű kérdés. Ha bármilyen változtatás történik, első

körben ezen a bizottságon kell hogy átmenjen az ügy. Jogi, adózási, könyvelői, gazdasági szempontból egyaránt vizsgálják. E könyv szerkesztésének idején, 2021 tavaszán a kamara belső szabályzatának módosításán dolgoztak. Előtte pedig az elnökség a beszerzési és közbeszerzési szabályzatot fogadta el, amit korábban ez a bizottság véleményezett és módosításokat is javasolt. Mindebből látszik, hogy felelősségteljes feladatkörrel van szó.

Horváthné Borsodi Mónika és Horváth Szabolcs a cég véleményét képviselve elmondták, nagyon nem mindegy, hogy a kamara küldöttei egy posztra kit választanak. Mert a kamarának van egy szervezete fizetett alkalmazottakkal, akik a napi ügyeket intézik. És vannak a társadalmi megbízatású tisztségviselők, akik önként, térítésmentesen vállalják el a feladatot. Munkájuk mélysége, minősége, hatékonysága, intenzitása alapvetően az adott egyénen múlik. Senki nem utasíthatja, nem ellenőrizheti e tevékenységet, hiszen senki nem kérheti számon az áldozatvállalási készséget. Ez egy feszítő anomália a szervezeten belül, de úgy tapasztalták, az utóbbi időben oldódni látszik. Köszönhetően annak is, hogy egyre többen képviselik a szemléletet, miszerint a közös sikerért az egyénnek tennie kell. A Borsodinál ebben hisznek.

A kamara égisze alatt több, hasznosnak bizonyult kezdeményezésben is részt vett már a cég. Ilyen volt például a Plato. Az Európa számos országában régóta sikerrel működő módszer tulajdonképpen a kis- és középvállalkozásokra összpontosító „keresztapa” program. Annak során a kamara által kiválasztott 20 feltörekvő vállalkozás küldötte és egy jó hírű, jelentős gazdasági tapasztalattal bíró cég által delegált keresztapa dolgozik együtt egy éven keresztül. Megyénkben 2007-ben indult az első sorozat, akkor az egyik csoport meghívott előadója Borsodi László volt. A keresztapák (vagy keresztanyák) a havi összejöveteleken szakmai tanácsadással, szakértői előadásokkal, tréningekkel, kontaktnapok és szemináriumok szervezésével segítik a tagvállalkozások üzleti tevékenységét. A program a mai napig működik, s érdekesség, hogy a Borsodi mindkét jelenlegi ügyvezetője is részt vett már ilyen kurzuson, egyelőre még a másik oldalon. Mindketten hasznosnak értékelték a programot, és értékelik ma is, hiszen a megszerzett tudáson kívül ismeretségekre is szert tettek és a csoporttagokkal máig élők a kapcsolataik.



Horváthné Borsodi Mónika a kezdetektől aktívan részt vállalt a kamarai munkában, például a Női Vállalkozói Klubban

Egy másik értékes, kamarán belüli kezdeményezés a KKV Klub, amelynek célja, hogy az összejöveteleken egy rövid témafelvezetés mellett olyan vállalkozásokat mutasson be, amelyek az adott témához kapcsolódóan követendő mintát jelentenek. Ebben a klubban a Borsodi család minden tagja megfordult már előadóként is. Például id. Borsodi László „Együttműködő munkatárs?! Delegálás és a munkafolyamatokba”, ifj. Borsodi László „Amit a sikeres (és biztonságos) finanszírozásról tudni



Horváth Szabolcs rendszeresen képviseli a céget szakmai rendezvényeken. A Portfolio 2018-ban tartott konferenciáján a digitális gyárról tartott előadást

akartál és most meg is kérdezheted”, Horváthné Borsodi Mónika és Horváth Szabolcs pedig a „Családtagok cégen belüli együttműködése a munkakörnyezetben, problémamegoldás” című találkozón volt vendég. Ugyanakkor szerintük ezek a rendezvények hallgatóként és vendégként egyaránt hasznosak.

A kamara ugyancsak részese az országos vállalkozói mentorprogramnak, melynek indíttatása hasonló, mint a Plato Csoporté: a tapasztalatok átadása. A jelenlegi szakpolitikában felmerült ugyanis, például a generációváltás kapcsán, hogy az abban érintett cégekkel foglalkozni kell, különben a riasztó nemzetközi statisztika nálunk is valósággá válik, azaz háromból két cég eltűnik. Ez a veszély csökkenthető azzal, ha a tapasztalt cégvezetők a megszerzett tudásukat átadják az újaknak. Erre találták ki az országos mentorprogramot. Célja a kis- és közepes vállalkozások (kkv) versenyképességének, hatékonyságának növelése olyan eszközökkel, mint például személyes mentorálás, szakmai mentorálás, pénzügyi és vállalkozói szemléletformálás. Ennek a programnak van két ága, az egyéni és vállalati. A személyre szóló programot a SEED Kisvállalkozás-fejlesztési Alapítvány szervezi, ők választják ki a mentoráltakat és ők kérik fel a mentorokat is. Ez úgy működik, mint egy pályázat. Ha egy cég, egy vállalkozó úgy érzi, tovább szeretne lépni, de azt látja, segítség nélkül nem boldogul, jelentkezhet a programba. Az alapítvánnyal egyeztetve kiválasztják a mentort, akivel aztán együtt dolgoznak. Itt komoly

cégek vezetőiről van szó. A mentoráltak a tanácsadásokat, képzéseket ingyenesen kapják, az alapítványt az állam támogatja. A vállalati mentorálás hasonlóan működik, azt a megyei iparkamarák szervezik több kategóriában.

A Borsodit mindkettőben megkeresték és Horváth Szabolcs révén mindkettőben szerepet is vállalt a cég. A vállalati részben a beszállítói választ segíti, a jelentkezők egy jól felépített program mentén képzést kapnak különféle témakörökben, mint például a minőségbiztosítás vagy a stratégiatervezés. A mentorról tudnak kontaktálni, fejlesztési tervet kell összeállítaniuk, amit a mentor átnéz, véleményez. A Borsodi tehát itt is szívesen adja tovább tudását.

Horváth Szabolcs szerint ez is régről eredeztethető. Még Csanakon működött a cég, a kilencvenes évek végén a Kisalföldi Vállalkozásfejlesztési Alapítványnak volt egy hasonló programja. Arra jelentkezett a Borsodi. Ott külföldről érkezett vállalati szakemberek adtak tanácsokat, két hétre érkeztek, szinte együtt éltek a vállalkozásokkal, interjúkat készítettek, figyelték a folyamatokat, mint egy auditor, úgy működött. A végén pedig elmondták a véleményeiket. A Borsodihoz egy belga szakember érkezett, aki a Fordnál dolgozott korábban. Ő felelt a gyárindításokért szerte a világban, Kínától Ausztráliáig. Egy éven át felügyelte a munkát, aztán ment máshová. Nagy tapasztalatú szakember volt tehát, számos hasznos tapasztalatot adott át, sok újdonságot is, ami előremutatónak bizonyult a Borsodinál. Nagyon jó személyes ismeretsége is kialakult vele Borsodi Lászlónak, többször jött utána családotól is Magyarországra a belga úr. Talán az akkor tapasztalt segítő szándékot igyekeznek most visszaadni a Borsodinál.

Horváthné Borsodi Mónika megjegyezte, még most is alakulnak ki olyan helyzetek, amikor ők is szívesen vennének hasonló támogatást, de most már ők a „nagyok”, akik mentorálják a „kicsiket”. Pedig minden szinten hasznosak a tapasztalatcserék, cégnagyságtól függetlenül. Nem is gondolnánk, bizonyos kérdésekben mennyire rászorulnának erre jól működő vállalkozások is. Nemrég tanúi voltak egy meghökkentő esetnek. Egy vállalkozói kör számára szervezett, komoly szakemberek részvételével folytatott eszmecsere-n vettek részt. A téma a tőzsde volt, kinek milyen kapcsolata van vele. Megszólt egy cégvezető (jelen volt gyermeke is, egyszer majd ő lesz az utód), aki 15 milliárdos gépipari vállalkozást vezet, 400 főt fog-



A Magyarok a Piacon Klub rendezvényeit a hölgyek is szívesen látogatják: volt alkalom, amikor Horváthné Borsodi Mónikát Horváth Sára kísérte el

lalkoztat. Kiderült, miközben méretüknél fogva akár részvénytársaság is lehetnének, egyéni vállalkozóként működik. Minden résztvevő megdöbbsent. „Ha innen kimennek, azonnal keressenek egy cégjogászt! Életveszélyes helyzetben van a vállalkozásuk. Ha valami történik önnel, az egész cége semmivé lesz” – hangzott a határozott tanács. Egy ember nyilván remek felkészültséggel és tehetséggel felépített egy tízmilliárdos vállalkozást, de egy kft. megalapításáig nem jutott el.

„Ennyire kellene mindenki mellé mentorok. Mellénk is. Nem tudhatunk mindenről, a külső szem megláthat olyan dolgokat, ami belülről soha fel nem merülne” – állítja az ügyvezető asszony.

Új generáció, új kapcsolatok

A generációváltás azt is hozta, hogy a fiatal nemzedék tagjai más szervezetekben, közösségekben találják meg azt a közeget, amelyben jól érzik magukat, ahol hasznosnak érzik a jelenlétüket és a többi szereplővel

való kapcsolatot. Az utóbbi időszakban kialakultak új, a hazai családi cégeket tömörítő szervezetek. Ilyen például a Magyarok a Piacon Klub (MAPI). A 2010-ben alapított klub célkitűzése a domináns magyar vállalkozói középréteg összetartozásának megerősítése. Rendszeres, közvetlen és őszinte hangulatú összejövetelekkel segíteni kívánják a vállalkozótársak közötti kapcsolatok elmélyítését, valamint a közvetlen információáramlást. Ehhez a klubhoz csatlakozott a Borsodi is, megfelelt a követelményeknek (cégméret, árbevétel stb.). A MAPI-t egy pályázatírással, képzésekkel foglalkozó cég szervezi. Találkozóiknak mindig van időszerű szakmai témája, és tartanak könnyedebb, motivációs jellegű összejöveteleket is ismert vendégekkel, mint Rakonczay Gábor vagy Csernus Imre. Mindezeket nívós helyszíneken, magas színvonalon rendezik. A programok egy részében a tagok a házigazdák, volt ilyen a Borsodinál is, éppen a generációváltás volt a téma. A MAPI közösséget épít. A pandémia idején, amikor online tartották a kapcsolatot, több időszerű és hasznos információt osztottak meg egymással a tagok: milyen fertőtlenítőszeret használjunk, honnan szerezhetünk be maszkot, mi a home office jogi háttere stb. Horváth Szabolcs például a kutatás-fejlesztési bértámogatás kapcsán mondta el információit, miután alaposan beleásta magát a témá-

ba. Számos kérdést kapott, sokan kértek tőle tanácsot a lehetőség kihasználásához.

Horváth Szabolcs szerint mindenkinek meg kell keresnie azt a közeget, ahol jól érzi magát. Márpedig ahogy a munkában, a cégépítésben, ezekben a közösségi szervezetekben is akkor találja meg az ember az örömet, a jó érzést meg a hasznot is, ha beleteszi a munkát. Aki azért megy egy közösségbe, mert tenni akar, most van rá lehetőség. De először adjunk mi valamit, aztán várhatjuk el, hogy kapjunk is. És meg kell tehát tanulni jól érezni magunkat, ha csak kötelezettségből fakad a részvétel, az kevés. Fontosak a szakmai szempontok, de a személyes kapcsolatok minősége is. Azok csak oldott közegben fejlődnek ki.

Támogatják a fontos és nemes célokat

A Borsodi Műhely Kft. tulajdonosai, ügyvezetői nemcsak a cég dolgozóinak szociális közérzete javítására törekednek tudatosan, de szívesen támogatnak intézményeket, önkormányzatokat, kulturális rendezvényeket, sportolókat és egyesületeket is. Ezek közül említünk néhányat.

Az oktatás kiemelt szerepet tölt be a Borsodi életében, legyen az cégen kívül vagy cégen belül. Így aztán oktatási intézmények is kedvezményezettjei a cég felelősségvállalási tevékenységének. Így volt ez a győri Jedlik Ányos Gépipari és Informatikai Szakgimnázium, Szakközépiskola és Kollégium esetében is 2018-ban. Az intézmény tanműhelyének gépparkja akkor már hatvan éve szolgálta a szakképzést, a felújítás elkerülhetetlen volt, amelyhez jelentős támogatást nyújtott a Borsodi Műhely Kft.

„Itt végeztem a Jedlikben, az intézménnyel élő a kapcsolatunk, s természetes volt, hogy segítünk az esztergagépek felújításában” – fogalmazott Horváthné Borsodi Mónika. A tíz gépből kettőt ingyenesen korszerűsített a Borsodi Műhely, a további nyolcat pedig kedvezményes áron vállalta. Emellett alapanyagokat is biztosított a képzéshez, így akkori támogatásuk értéke több mint kétmillió forint volt. A gépfelújításhoz hozzájárult a Török Gépipari Kft. is, a tulajdonos, ifj. Török József ugyancsak egykori jedlikesi diák.

„A jedlikesek szíve a végzés után is jedlikesként dobog, egykori tanítványainkra számíthatunk, miután cégvezetők, -tulajdonosok lesznek” – köszönte meg a támogatást Módos Gábor igazgató, aki elárulta, ő

maga is ezeken a gépeken tanulta meg az esztergálás alapjait.

Egy másfajta közeg és egy másfajta támogatási forma, de tulajdonképpen ugyancsak az oktatás, az ismeretek átadása a célja a TEDx győri rendezvényének. A 2018-as konferencián több lelkes önkéntessel együtt Horváthné Borsodi Mónika is a szervezőcsapatban tevékenykedett. A TED egy nonprofit szervezet és különleges konferenciasorozat, amelyen legfeljebb 18 perces előadások hangzanak el valami miatt különleges emberektől. Az előadásokról videó készül, melyek az események után bárki számára ingyenesen elérhetőek.

A tökéletes gömb a művészeknek

A Borsodi sokat áldoz jó célok támogatására tehát olyan területeken is, amelyeknek nincs közük az iparhoz. A cég mindenkor vezetője ugyanakkor arra törekedett és törekszik ma is, hogy konkrét dolgok, kézzelfogható eredményt hozó ügyek mellé álljon. Lokálpatrióták lévén fontos még számukra, hogy lehetőleg helyben hasznosuljanak támogatásaik forintjai. S nem egy esetben a pénz mellett a szervezéssel, a személyes jelenlétükkel is sokat tudnak lendíteni egy-egy kezdeményezésen.

„Év közben nagyon sok megkeresést kapunk, s mindig dilemma, mit és kit támogassunk. Mivel lokálpatrióták vagyunk, nem kérdés, hogy Győrt támogatjuk, mint ahogy Szombathelyt és Kisújszállást is, ahol ugyancsak jelen vagyunk termelőüzemmel” – jegyzi meg Horváthné Borsodi Mónika.

A kultúra sokak szívügye szűkebb hazánkban is, a Borsodi Műhely szívesen vállal szerepet a színvonalas kezdeményezések megvalósításában. Ilyen a Kisalföld TAPS-díj, amely komoly nyilvánosságot is kap. Ez az évente kiosztandó elismerés a Kisalföld napilap kezdeményezésére indult 2012-ben. A helyi előadóművészek, színészek, bábosok, zenészek legjobbjai kapják minden évben. Az újságtól érkezett a megkeresés a céghez, hogy segítsenek a díj kitalálásában, megalkotásában. Az elismerés erkölcsi, ám sokat számít, mi az, ami megmarad belőle. Mi az, amit akár évek-évtizedek múltán is elő lehet venni? Ami érték- és időtálló, a művészet erejét is hirdeti. Borsodi László rögtön a kezdeményezés mellé állt, és a díj tárgyaként nikkelezett alumíniumgömböket javasolt.

„Azért vállaltuk, hogy segítünk a díj megalkotásában, mert úgy gondoljuk, nagy tiszteletet érdemel mindenki,

TAPS-GÁLA – TÖRŐCSIK MARI IS KÖSZÖNTÖTTE AZ IDEI NYERTESEKET A DÍJKIOSZTÓN

Gömbbe zárt sok ezer TAPS



Rangos elismerés – A TAPS-gála főszereplői, Fejlesztés Attila a legjobb férfi színész, Mózes Anita a legjobb színésznő, Forgács Péter, az év előadásának, a Jézus Krisztus szuperstárjának a rendezője, Somogyi Tamás, a legjobb bábszínházi előadás, a János vitéz rendezője, Jászai Máté, a gála műsorvezetője, Törőcsik Mari, a nemes művésze, Kiss János Kossuth-díjas balettművész, Deák-Kacsara Boglárka, az év zeneikari művésze, Anderkó Dániel, az év fiatal rendezője, Matuzsa Adrienn, az év táncművésze és Gergely Rozália, aki az év legim-

GYŐR. A város négy meghatározó kulturális intézményének legjobbjaiból kibontották tegnap a Győri Nemzeti Színházban a TAPS-díj-gálán. A Kisalföld öbölcsónok szövetségénél alapján dől el, hogy az idei évad végén kik kapják a rangos elismeréseket.

A Győri Filharmonikus Zenekarnál a fuvolás Deák-Kacsara Boglárka és a klarinétos Anderkó Dániel, a Vaskakas Bábszínház tagjai közül Gergely Rozália, a Győri Nemzeti Színház művészei közül Mózes Anita és Fejlesztés Attila, a Győri Balett táncosainál Matuzsa Adrienn kapta az elismerést. A Vaskakas Bábszínház darabjai közül az év előadása a János vitéz, amit Somogyi Tamás állított színpadra, a Győri Nemzeti Színházban pedig a Forgács Péter rendezte Jézus Krisztus szuperstár lett. A díj jelöltjei a rendezvényen Törőcsik Mari „szavára vártak”, meghívott vendégként ugyanis ő (és segítője, Kiss János Kossuth-díjas balettművész) bontotta ki a beírókat, s olvasta fel a győztesek nevét. Hamorzával a színésznő mindenkit megnevezett, a közönség álva tapasztalta, ő pedig megköszönte azokét, a gálaműsort vezető József Ádám előadóját a ...

A TAPS-díj gálaestjén minden évben országosan ismert és elismert művész a vendég, miként 2015-ben az azóta elhunyt Törőcsik Mari

akinek célja van, aki valamit el szeretne érni az életben. És nincsenek nagy vagy kicsi célok, csak célok vannak! Ez a fontos. Az alkotó emberek megérdemlik az elismerést. A TAPS-díj szép és tisztességes ötlet. Annál is inkább, mert a művészetre nagy szükség van. Fontos része az életünknek, hiszen általa könnyebben létezhetünk, léphe-tünk előre” – nyilatkozta Borsodi László

A díj fő része tehát egy több mint kétkilós alumíniumgömb. A Borsodi Műhely üzemében az alumíniumrúdból először kockákat vágnak ki, majd ezeket

esztergálják. A gömb díszje, a fényes bevonat több lépésben készül. Először előpolírozzák, majd kap egy nemes bevonatot, aminek a felszíne közel hibamentes tükröfelület, amit kézzel polírozással tökéletesítenek. Utolsó lépésként az Alexovics Kft.-nél készített talpazathoz rögzítik, majd becsomagolják.

Így megy ez azóta is minden évben. Azzal a különbséggel, hogy a gömbök gyártását a cégnél történt generációváltás okán már az új ügyvezetők, Horváthné Borsodi Mónika és ifj. Borsodi László felügyelik, és adott esetben ők segídeknek az átadási ünnepségen is. A díjakon is történt változás, már több színben készülnek: az ezüstsínűeket a szavazatok alapján választott legjobb művészek és produkciók kapják, az aranyat az életmű-, a zöldet az Új Érték díjasok vehetik át. S gömböt kap a legjobb gyerekszínész is, ami ugyanúgy csillog, mint a felnőtt művészeké, méretében viszont kisebb.

„Azt tapasztaltam, hogy akit megdicsérnek, megjutalmaznak, annak erősebb lesz a kötelességérzete is, szeretne még jobban teljesíteni. A TAPS-díj olyan elismerés, melyet alkotó emberek, művészek kapnak, és amelyet a közönség ítél oda. Szívesen segítjük ezt a nemes kezdeményezést továbbra is. Családunk rendszeresen látogatja a győri előadásokat, a cég dolgozóinak színházbérleteket is vásároltunk” – összegzett Borsodi László.

„Azt a talpazatot megcsináltathattam volna én is Alexovicsal. Da arra gondoltam, miért ne lehetne ő is egy felajánló. Miért ne vehetne ő is részt ebben az ügyben? Ezt így tartottam normálisnak.”

Borsodi László

**TAPS-díj**

Olvasóink szavazatai alapján választottuk meg az idei művészeti évad kiválóságait. A díjat a Győri Filharmonikus Zenekarral közös gálán adtuk át.

KISALFÖLD

2014. 06. 16., hétfő

Gazdára találtak az idei Kisalföld TAPS-díjak, tizenkét kategóriában hirdettünk nyertest, tizenketten kapták meg a közönség szeretetét jelző elismerést. Hétről hétre bemutatjuk a díjazottakat, ezúttal Kovács Katalint, a Győri Filharmonikus Zenekar fuvolaszólamának vezetőjét, az év zenekari művészt.



Kovács Katalinnak az elismerést Tordy Géza Kossuth-díjas színművész és Horváthné Borsodi Mónika, a díjat készítő Borsodi kft. ügyvezető igazgatója adta át. FOTÓ: H. BARANYAI EDINA

Horváthné Borsodi Mónika 2014-ben díjátadóként is részt vett a gálán, Tordy Géza társaságában. A gömb Kovács Katalin fuvolaművész kezébe került

Édesapja gondolataihoz ifj. Borsodi László hozzátette: „Évek óta közösen határoztunk arról, mivel tudjuk a közösséget segíteni. Továbbra is célunk, hogy lehetőségeinkhez képest támogassuk Győrt és hozzájáruljunk a város gazdasági és kulturális fejlődéséhez.”

Ami a TAPS-díj értékét, elismertségét mutatja, az elmúlt években olyan neves művészek fogadták el a meghívást a gálára és adták át a fényes fémgömböket, mint Bodrogi Gyula, Cserhalmi György, Töröcsik Mari, Almási Éva, Csomós Mari, Tordy Géza színművészek vagy Novák Ferenc koreográfus és Vásáry Tamás zongoraművész.

Győr városának minden évben egyik jeles szórakoztató, kulturális eseménye a nyárzáró koncert, amely rendre tízezreket vonz a belvárosba. Ennek létrejöttét ugyancsak rendszeresen támogatja a cég.

Miként támogatta a szintén Kisalföld-kezdeményezésre, Kút címmel megjelent verses CD-t, melyen ismert emberek mondják el egy-egy kedves versüket. A lemez – azon túl, hogy bárki számára megvásárolható volt – eljutott a megye számos szegletébe, ugyanis

kapott belőle minden felső tagozatot működtető általános iskola és minden középiskola.

A művészetet pártoló, a művészeket támogató, látványos akció volt 2015-ben az M5 Művészeti Szalon szervezésében tartott maszkárverés. A fő ötletgazda Rechnitzer János volt, akinek komoly kortárs műgyűjteménye van. Az akció lényege az volt, hogy ismert helyi művészek a velencei karnevál ihlette maszkokat alkottak, melyeket árverésre bocsátottak. A befolyt összegből pedig fiatal, Győrhöz kötődő alkotókat támogattak. Az árverésnek és az ahhoz kapcsolódó kiállításnak a Rómer Flóris-múzeum adott helyet.

A maszkokat egy-egy talapzatra rögzítették, amelyeket így fel lehet akasztani vagy fel lehet állítani. Azon túl, hogy a talapzatokat Borsodi László készítette otthoni műhelyében, az árverésen is részt vett, s a liciten elnyerte az egyik maszkot.

A helyi kisközösségek javára

Fontos a Borsodi számára a helyi közösségek támogatása. S miután a család Ménfőcsanakon lakik, a Győrhöz tartozó városrész intézményeit is rendszeresen segítik. Jó példája ennek, amikor a cég komplett, fedett, egyedi kialakítású homokozóval lepte meg a ménfőcsanaki



Itt van, megjött Bagaméri. Ugyancsak köztéri szobrot kapott, részben a Borsodi Műhely támogatásával



Minden mai felnőtt gyermekkorában biztosan kedvelte Pom Pom meséit. A különleges lényel Kisújszálláson bárki találkozhat, nem csak iskolába menet...

Andi Nana Dalos Napközi nebulóit. A napközit működtető Mészáros Andrásné, Andi Nana férje a Borsodi munkatársa. A napközi bölcsődés korú gyermekeket fogad, akik számára személyre szabott foglalkozásokat tartanak családi környezetben. Horváthné Borsodi Mónika az átadás kapcsán elmondta, a kivitelezési munkával is helyi asztalosmestert bíztak meg, így készült el a 350 ezer forint értékű, a népegészségügyi hatóság engedélyével is bíró játszóeszköz.

A Bezerédj-kastélyban működik a Dr. Kovács Pál Megyei Könyvtár és Községi Tér Ménfőcsanakai Fiókkönyvtára, amelynek szintén jutott a támogatásból: 2016-ban négy új számítógépet adott át Horváthné Borsodi Mónika:

„Különösen fontos számunkra azon települések segítése, amelyekhez személyes kötődésünk van. Ménfőcsanakon élünk, gyermekeim ide járnak iskolába és ezt a könyvtárat használják, így nem volt nehéz döntés, hogy a régi számítógépeket újakra cseréljük” – fogalmazott az átadáson az ügyvezető igazgató. Dr. Horváth Sándor Domonkos megyei könyvtárigazgató elmondta, egy ménfőcsanaki lakó kereste meg az ötlettel, hogy a Borsodi Műhely Kft. talán támogatná őket. Nem tévedett. *„A helyiek nagyon örülnek a számítógépeknek, amelyek még kellemesebbé teszik a felújított könyvtárat. Bosszantó, ha lassú a gép, nehezen tölt be az internet, így viszont már nincs ilyen gondunk”* – tette hozzá végül a könyvtárigazgató.

Ahogy az korábban olvasható, a Borsodi igyekszik minden telephelyének közösségét segíteni. Minden évben levélben kéri a telephelyeinek otthont adó városok önkormányzatait, jelöljenek meg egy-egy célt, amelynek támogatását kérik, a cég pedig 500 ezer forintot juttat arra a célra. Így volt ez Kisújszálláson, amikor egyik évben a lerobban tűzoltókocsi pótlásához kért és kapott támogatást a város, de jutott új hangszer is a helyi zeneiskolába. Amiket pedig minden arra járó láthat, az két szobor, melyek elkészítését, felállítását a Borsodi szintén segítette. Közismert, hogy Csukás István Kisújszálláson született, az ő személyéhez kapcsolódnak ezek a köztéri alkotások. Az író gyermekkori élményei alapján a helyi cukrázmesterről, Bagaméri Mihályról alkotta meg az elátkozott fagyaltos figuráját – akit a Keménykalap és krumpliorr filmváltozatában Alfonzó ismertetett meg az egész országgal. Bagamérit ábrázolja tehát a bronzból készített mű, melyet Pintér Attila szobrászművész készített, s 2013. szeptember



A járványhelyzetben még fontosabb volt, hogy minél többen adjanak vért a Borsodi akciója keretében



Az önkénteseket a borsodis lányok házi készítésű süteménnyel várták, 2020-ban immár hetedik alkalommal

26-án állították fel Kisújszálláson, a hajdani vigadó épülete előtt. 2016. szeptember 23-án avatták fel a másik szobrot a városban, a mesebeli fa hosszú ágán várakozó Pom Pomot. Pintér Attila és Rajcsók Attila alkotta a rozsdamentes acélból készült művet az író 80. születésnapja alkalmából, amely 4,5 méter magas.

Az egészség védelme és erősítése

A Borsodi Műhely Kft. vezetősége fontosnak tartja az egészség megőrzését, a gyógyítás segítségét. Ezért szerveznek rendszeresen véradást győri telephelyükön – a Magyar Vöröskereszttel és az Országos Vérellátó Szolgálattal közös akcióban. Nemritkán úgy hirde-

tik meg az akciót, hogy az nyitott más cégek dolgozói előtt is. A cég és a vérellátó közötti kapcsolatot jól jellemzi, hogy nemegyszer célirányosan is megkeresik a Borsodit, ha vérre van szükség. Csak egy példa: 2018 decemberében tartották az ötödik Mikulás-véradást, melyen 53 fő vett részt, közöttük 11 fő új véradó volt.

A járványhelyzet sem akadályozhatta meg az akció megszervezését, 2020. december 4-én is megtartották a véradást. Horváthné Borsodi Mónika ügyvezető azt mondta, fontos számukra a társadalmi felelősségvállalás, főleg ebben a járványhelyzetben. Ezért nemcsak a Borsodisok, hanem az ipari park más cégeinek dolgozói is adhattak vért ezúttal is. Az ügyvezető asszony példát mutatva idén is az első véradók között volt.



A Borsodi vezetői azonnal igent mondtak, a dolgozók pedig éltek a lehetőséggel, sokan vettek részt a szűréseken

Részt vettek a szűrési programban

A Borsodi Műhely Kft. volt az első helyszín, ahol a Győri Kórházért Alapítvány – a Győri Járási Egészségfejlesztési Iroda és Lelki Egészség Központ (EFI) segítségével – egészségnapot tartott 2020. február 24-én. Az egészségvédelmi program indulásáról a Petz Magazin részletesen írt, a cikk a cég számos kezdeményezéséről is beszámolt:

„A fémipari középvállalkozás menedzsmentje gondolkodás nélkül igent mondott a lehetőségre, hogy a dolgozók ingyenes szűréseken és tanácsadáson vehessenek részt. Horváthé Borsodi Mónika ügyvezető igazgató elmondta, miért fontos számukra a dolgozók egészsége.

– Családi vállalkozásként indult a cégünk 1981-ben, egy személyből mára csak a győri telephelyünkön százan lettünk, de a családias kötődés és egymásra figyelés megmaradt – kezdi Horváthné Borsodi Mónika. – Az emberek nagy része napjuk meghatározó részét a munkahelyükön töltik, így nyilván nem mindegy, milyen állapotban és hangulatban telik számukra az idő. Mi igyekszünk erre is figyelni.”

Ettől a ponttól kezdve aztán sorolja a cégtulajdonos-ügyvezető igazgató, mit ért ez alatt: a Borsodi Műhely Kft. e téren legjelentősebb programja a 2015-ös egészségmegőrző pályázat volt. Hétről hétre, hónapról hónapra olyan rendezvényeket szerveztek, amelyek mind az egészség megőrzéséről szóltak. Nagy szerepet kapott a sport, a mozgás, de előadások, tanácsadások is színesítették az éves programot. Itt kell megjegyezni, hogy a sportprogramok egy része a vállalat saját(!) tornatermében zajlott – ilyen túl sok középvállalkozás nem nagyon tud elmondani magáról. Mivel ez a terem a győri központ területén van – a 2008-as gyárbővítéskor alakították ki –, így a dolgozók úgy sportolhattak mondjuk Katus Attilával (mint meghívott vendéggel) vagy jógázhattak, erősíthettek, hogy nem kellett ezért külső helyszínre menniük.

A Borsodi Műhely Kft.-nek saját, belső kiadványa is van, ebben rendre megjelennek olyan írások, receptek, amelyek az egészséges életmód felé terelik az olvasókat (dolgozókat). Az egészség megőrzése ugyanakkor magánügy – ezt tiszteletben tartja minden munkaadó, s valljuk be: nem is feladatuk a munkatársak hűtőszekrényét ellenőrizni. A „kényeztető” szolgáltatások – úgymint az irodai vállmasszázs – már több cégnél is megjelent; ezek olyan jelzések a munkaadó részéről,



A ménfőcsanakai gyermekotthon lakói örömmel vették birtokukba a karácsonyi ajándékként kapott kerékpárokat

amelyeket a munkavállalók is értékelnek. A szűrések területén is figyel a dolgozóira a Borsodi, a szemvizsgálat nemcsak az irodai kollégáknak, hanem a gépek mellett álló munkatársaknak is jár. S ha szükség van rá, munkavédelmi szemüveget is igényelhet az, akinek kell.

A végére hagyunk még egy munkaadói kedvezményt, amely lehet, másoknak is példával szolgál: a Borsodi Műhely Kft. két éve (2018-tól) vezette be, hogy az a munkatárs, aki év közben egyetlen napot sem tölt táppénzen, plusz egy szabadnapot kap, amelyet a rá következő évben kivehet.

Fontos a sport is

Képletesen fogalmazva, a Borsodi Műhely által a TAPS-díjra készített fémgömb 2016-ban egészen a tekepályáig gurult. Ha már gömb, akkor teke. A művészeti díj adta ötlet révén ugyanis az országos tekeszövetség a győri céget felkérte, hogy 80. évfordulójukra készítsen egy megemlékező kompozíciót. A Borsodi egyébként is támogatója az élsportnak, például úgy, hogy az Audi ETO mérkőzéseire rendszeresen bérleteket vásárol.

A cég támogatásával a Borsodi csapata 2008 óta részt vesz a Győrben megszervezett céges labdarú-

gócsapatok városi bajnokságában. A csapatban nemcsak a munkatársak kapnak lehetőséget a sportolásra, hanem tanulók és gyakornokok is, valamint néhány közeli ismerős is erősíti a társaságot. A tíz év után, 2018-ban készült összjegyzésből idézünk itt egy-két érdekességet, amely jól mutatja a csapat teljesítményét:

- » az első 10 évben 56 játékos kapott szereplési lehetőséget a csapatban,
- » 215 mérkőzést játszottak,
- » 84 meccsen sikerült győzni, ez 39%-os nyerési arány,
- » 795 gólt értek el,
- » három garnitúra mezt használt el a csapat.

Szépek a számok. Több dobogós helyezés is mutatja, hogy a színvonalas bajnokság kihívásainak meg tudtak felelni. De nemcsak a felnőttek, a legfiatalabbak sportolására is gondolnak, több, diákok számára szervezett kupát is támogattak már.

Segítség a bajba került embereknek

A Borsodi rendszeresen vagy éppen alkalmi jelleggel támogat bajban lévőket, elesett, rászoruló embereket, közösségeket is. Ezt tette az egész országot megrázó kolontári, devecseri vörösiszap-katasztrófa után 2010-ben: pénzadománnyal igyekeztek enyhíteni a nehéz helyzetbe került településeket.

Más módon, de szintén példát mutattak a cég dolgozói 2013-ban, a legutóbbi nagy áradás idején, amikor szeretett folyói rendkívüli erővel fenyegették



A jótékonysági árverésen megszerzett Audi ETO-s relikviák, amelyek a cég dolgozói között találtak gazdára

Győrt és térségét: a céges műszakból mentek zsákokat rakni, hogy védjék a közösséget.

Ilyen a Mit Tehetnék Érted? Autista Otthon Alapítvány mindszentpusztai intézménye. Hol jelentős közvetlen támogatással, hol az otthon javára rendezett jótékony pókerpartikon való nevezéssel és részvétellel.

A győri kórházban működő Lurkó Alapítvány 2016-ban indított jótékonysági árverést az Audi ETO kézilabdacsapatával karöltve. Egy beteg kislány, az akkor hatéves Major Viktória gyógyulásának támogatására szervezték az akciót. A gyermeknek sérült mozgásközpontja miatt költséges terápiákon kellett részt vennie. A sportklub relikviáira lehetett licitálni, és a Borsodi Műhely Kft. ajánlotta a legtöbbet, félmillió forintot. A licitáló ifj. Borsodi László ügyvezető úgy gondolta, hogy örömet okoz néhány munkatársának is, és sorsolás útján kiosztotta az árverésen elnyert becses tárgyakat.

Mindezekon túl rendszeresen adakoznak a Mikulás Alapítványnak, a munkatársak pedig karácsonyi adományokat gyűjtenek a rászorulóknak számára, akikhez jótékonysági szervezeteken keresztül juttatják el az ajándékokat.

Karácsony közeledtével mindig a hátrányos helyzetű gyermekek kerülnek előtérbe. A vállalat vezetése ennek jegyében kereste fel 2015-ben a Győr-Mo-



A cégen belüli sorsoláson Fehérvári Alfréd volt a szerencsés, ő nyerte a fődíjat

son-Sopron Megyei Gyermekvédelmi Központ ménfőcsanaki lakásotthonát, ahol kilenc gyermek ellátásáról gondoskodnak. Az előzetes igényfelmérés alapján hét kerékpárt és három tablettet ajándékozott a cég a gyermekek részére, akik köszönetük kifejezésére karácsonyi műsorral készültek a cég odalátogató vezetői és képviselői számára. A látogatás keretében lehetőség volt az otthon megtekintésére és lakóinak megismerésére.

IX. fejezet

DÍJAK, OKLEVELEK, ELISMERŐ SZAVAK

Sok díj, elismerés jutott az elmúlt negyven év során a Borsodi Műhely Kft.-nek, mint cégnek és vezető munkatársainak egyaránt. Az elmúlt 15 esztendőben is kerültek fel a falra szép számmal az elismeréseket tanúsító oklevelek. Miként számosan tettek látogatást a cégnél hivatalosságok is, akik nem mulasztották el méltatni a cég eredményeit – szóban vagy írásban.



ELKÖTELEZETTSÉG A KIVÁLÓSÁGÉRT (2007)

Tíz magyar vállalat képviselője vehette át 2007-ben az Európai Minőségügyi Szervezet (EFQM) elismerését, az „Elkötelezettség a Kiválóságért” oklevelet. A tíz egyike a Borsodi Műhely volt. A díjat azok a cégek kapták, amelyek sikeresen részt vettek a minőségfejlesztési programban. Az EFQM kiválóságmodellje nyolc tényezőn nyugszik: eredményorientáltság, vevőközpontúság, a vezetés és a célok következetessége, irányítás a folyamatok és tények alapján, a munkatársak fejlesztése és bevonása, folyamatos tanulás, innováció és javulás, a partneri kapcsolatok fejlesztése, továbbá a közösségért érzett felelősség. A Borsodi az önértékelés után három projektet határozott meg:

- » Stratégia-, alkotásstratégia-felülvizsgálat.
- » Vevői megelégedettség fokozása.
- » Dolgozói motiváltság növelése, újítási rendszer kidolgozása.

A legsikeresebbek között

A Magyar Hírlap 50 sikeres kis- és középvállalkozás című összeállításában helyet kapott a Borsodi Műhely is: „A precizitás és rugalmasság, mint filozófia mind a mai napig sajátja, a stratégia azonban új: a partnerek igényeinek követése helyett ma már a nemzetközi és hazai előzetes igényeket feltérképezve elébe megy az elvárásoknak. Mint látjuk, rendkívül eredményesen.” (Magyar Hírlap melléklet, 2007. 12. hó)

PRO UNIVERSITATE (2009)

A Győri Széchenyi István Egyetem és az Universitas – Győr Alapítvány 2009-ben tizenhatodik alkalommal rendezte meg az akadémiai napot, amelyet hagyományosan minden évben Széchenyi István születésnapján tartanak. Az intézmény hangversenytermében, az egykori zsinagóga épületében zajlott ünnepi ülésen Pro Universitate díjban részesítették dr. Czinege Imrét, az egyetem első rektorát, illetve Borsodi László ügyvezető igazgatót.

Borsodi László így értékelt: „Nemrég összeszámoltam, eddig harminc alkalommal méltatták munkásságomat, mindegyik elismerésre büszke vagyok. Ezek közül kiemelném az »Elkötelezettség a Kiválóságért« európai díjat, a Kisalföldi Presztízs Díjat, a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara »Győr Gazdaságáért« díját és ezüst emlékérmét, a Nyugat-dunántúli Regionális Minőség-

gi Nagydíjat, a Kisújszállás önkormányzatától kapott Pro Communitate Urbis Díjat, és igen nagy megtiszteltetéssel fogadtam a legutóbbi elismerést, a Pro Universitate díjat.” (Ipari Magazin, 2009/2.)

AZ ÉV VÁLLALKOZÓJA (2009)

A Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége (VOSZ) Budapesten tartott, 2009. évi ünnepségét az Év Vállalkozója díjat vette át Borsodi László.

KAMARAI PRESZTÍZS DÍJ (2010)

A Kisalföldi Presztízs Díj kurátorai a három legjobb vállalkozás közé választották 2010-ben. Borsodi László munkásságát pedig a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara a Kamarai Presztízs Díj adományozásával ismerte el. A gálaestről a Kisalföld minden évben többoldalas tudósítással számolt be, melyben az összes frissdíjazott is megszólalhatott. Itt idézzük a 2010-es cikket:

„Borsodi László láthatóan megilletődve és meglepetten lépett a színpadra, hogy átvegye Mihalicz Antal kamarai elnök kezéből a különleges elismerést. Ezután is megilletődve nyilatkozott a Kisalföldnek:

– Nem az a meglepetés, hogy a kitartó munka sikert eredményez, mert magam azt tartom, hogy minden vállalkozónak törekednie kell a sikerre, sőt, el is kell azt érnie. A meglepetés, hogy pont én kaptam ezt az elismerést. Érdekesek ezek az ünnepi pillanatok, hiszen magam a cégvezetést egyszerű munkának tartom, amit hittel és kitartással kell végezni. Hogy ezért még díjat is kaphat az ember? Nagy büszkeség. Főleg úgy, hogy érezhető, túl vagyunk a gazdasági válság nehezen.

– Örülök a díjnak, mert példa. Örülök, mert elismerés. Büszke vagyok rá, hogy én átvehettem, de bevallom, az igazi büszkeség számomra az, hogy családom tagjai is velem dolgoznak a vállalkozásunkban. Ők azok, akikre példaként tekinthetnek a dolgozók, mert mind a vezetésben, mind a munkában megtalálták a helyüket. Egy magamfajta vállalkozónak, aki családi vállalkozást épített, ennél nagyobb dolog nem is lehet az életében. Látom, kik viszik tovább majd azt, amit elkezdtem. Rájuk mindig, minden körülmények között számíthatam és számíthatok, akárcsak ők is rám. Talán ettől is vagyunk mi a Borsodi Műhelynél sikeresek, talán ezért is kaphattuk meg ezt a díjat.” (Kisalföld, 2010. 11. 26.)



Szekeres Tamás rektor adta át a Széchenyi István Egyetem legnagyobb kitiüntetését Borsodi Lászlónak

BORSODI LÁSZLÓT 2010-BEN A PARKPRESS KÉRDEZTE A DÍJAKRÓL:

- Mennyire ösztönzik az elismerések, és mennyire hatnak e díjak a vállalkozás presztízsére?
- Nagyon fontosak számomra ezek az elismerések, mert azt tükrözik, hogy valakik valamiért folyamatosan figyelik a Borsodi Műhely Kft. eredményeit, biznak bennünk, díjra javasolnak és szavaznak ránk. Ezzel nem szabad visszaélni, hisz ez felelősség, amelyet fenn kell tudni tartani. Természetesen ezt pozitívan élem meg, és azt is érdekelem, hogy a cégünk megítélése szempontjából a presztízis üzleti érték, amely előrevisz. Nem gondolom, hogy a siker másokat iriggyé tenne velünk kapcsolatban, hisz éppen a nyilvánosság az, amelyből érzékelhető, hogy a kitartó munka, a siker, a küzdelem mind ott van a vállalkozásunk életében.
- Volt-e, van-e példaképe Borsodi Lászlónak?
- Nem tudok érzékenyülés nélkül beszélni apámról, aki az első és meghatározó példaképem volt, és az ma is. Horváth Edét, a Rába egykori vezérigazgatóját inas koromban ismertem meg, és elmondhatom, hogy nagyon korrekt és kitartó embernek tartottam. Őt is a példaképemnek tekintem. A mai vállalkozók között is számos olyan ember van, akiknek tevékenységére tisztelettel nézek.

– Gondol-e arra, hogy valakik számára ön válik követendő példaképpé?

– Bizom benne. A gyerekeimnek azt szoktam mondani, hogy amit jónak tartanak az én cégvezetői tulajdonságaimból, azt jegyezzék meg, amit viszont másképpen tennének, azt tegyék meg bátran. Nem lehet vakon lemásolni az elődök példáját, de tanulni biztosan lehet belőle. Minden korban más vezetői magatartásra van szükség, de a tisztesség és korrektség az biztosan mindig érték lesz.

Az Év Vállalkozója: Borsodi László

A vállalkozó megítélését ez a díj, melynek elismeréségre nő Magyarország. A Vállalkozó Országos Szövetségének Az Év Vállalkozója Díját 2010-ben Borsodi László, a Borsodi Műhely Kft. tulajdonos-igazgatója nyerte el. Borsodi Lászlóval a vállalkozói magatartásról, a nyilvánosság felvételéről, a költségvetéséről beszélgettünk.

– Ime egy nagyon fontos kérdés: mit jelent az, amikor a vállalkozás presztízse nő? Mit jelent az, amikor a vállalkozás presztízse nő?

– Számomra ez egy olyan kérdés, ami nemcsak a vállalkozás presztízséről szól, hanem a vállalkozás életéről. Azt hiszem, hogy a presztízis az, amikor a vállalkozás presztízse nő, és az, amikor a vállalkozás presztízse nő.

– Mit jelent az, amikor a vállalkozás presztízse nő?

– Azt hiszem, hogy a presztízis az, amikor a vállalkozás presztízse nő, és az, amikor a vállalkozás presztízse nő.

– Mit jelent az, amikor a vállalkozás presztízse nő?

– Azt hiszem, hogy a presztízis az, amikor a vállalkozás presztízse nő, és az, amikor a vállalkozás presztízse nő.

– Mit jelent az, amikor a vállalkozás presztízse nő?

– Azt hiszem, hogy a presztízis az, amikor a vállalkozás presztízse nő, és az, amikor a vállalkozás presztízse nő.



A díjak azt is jelzik, hogy figyelnek a Borsodira

(ParkPress, 2010. 03.)



A 2010-es Presztízs-gála díjazottjainak és az elismerést alapító cégek képviselőinek közös fotója a Kisalföld címlapján

MELLER IGNÁC-DÍJ (2011)

A Győr-Moson-Sopron Megyei Önkormányzat Szent István-napi ünnepségén a megye gazdaságáért végzett tevékenysége elismeréseként a Borsodi Műhely Kft.-nek Meller Ignác-díjat adományozott.

Történelmi helyszínen, Árpáson, az Árpád-kori templomban tartották 2011-ben a megyei Szent István-napi ünnepséget. Az esemény szónoka Fazakas Zoltán Márton premontrai kormányzó perjel volt. – Haza kell a magyarságnak, haza kell a magyarság fiainak és hazafiak kellenek, békés hazafiak e hazának – mondta egyebek között. Beszéde után dr. Szakács Imre, a megyei közgyűlés elnöke adta át a megyei önkormányzat kitüntetéseit. Az ünnepségen tízen vehettek át elismerést, közöttük Borsodi László, aki a megye gazdaságáért végzett tevékenysége elismeréseként Meller Ignác-díjat kapott.

KAMARAI EMLÉKPLAKETT (2014)

A Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Ipar-kamara 2014. évi közgyűlésén a hagyományokat követve elismeréseket is átadtak. Horváthné Borsodi Mónika a kézműipari tagozatban és a felügyelőbizottság



A Borsodi két generációja, az akkori és a mai ügyvezetők közösen örültek a Meller Ignác-díjnak

elnökeként végzett kiemelkedő tevékenységéért, a szakmunkástanulók beilleszkedésének segítségével kamarai emléklakettet vett át.

SZAKKÉPZÉSI DÍJ (2016)

A Német–Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara 2016-ban negyedik alkalommal hirdette meg a Szakképzési Díj pályázatát. E díj azon kiemelkedő projekteket és kezdeményezéseket méltatja, melyek jelentős mértékben és példaértékű módon segítik elő a gyakorlatorientált szakképzést Magyarországon. A díj célja,



A hónap kis- és középvállalkozása díjat Varga Mihály nemzetgazdasági miniszter adta át ifj. Borsodi Lászlónak és Horváthné Borsodi Mónikának

hogy ösztönözze a magyarországi szakképzési rendszer fejlesztését. 2016-ban három kategóriában (innováció, kooperáció, motiváció) összesen 30 pályázat érkezett be. Győr komolyt sikert ért el, több kategóriában is érintett volt, miként a Borsodi is. A Profissio Fémipari és Szakképzési Klaszter „kooperáció” kategóriában nyertes lett. A díjat Horváth Szabolcs, a klaszter elnöke vehette át Varga Mihály nemzetgazdasági minisztertől. A Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara különdíjat kapott, „motivációs” kategóriában pedig a Mobilis Interaktív Kiállítási Központ vehetett át díjat.

A HÓNAP KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSA (2016)

A Nemzetgazdasági Minisztérium elismerését, „A hónap kis- és középvállalkozása” díjat 2016 márciusában a Borsodi Műhely Fémmegmunkáló Kft. kapta.

„A díj a sikeres vállalkozásokért” célja, hogy elismerje, ismertté tegye és ösztönözze azokat a Ma-



Horváthné Borsodi Mónika volt az első a családban, aki kikerült a Jedlik dicsőségfalára



A Borsodi tevékeny részt vállal a tanulóképzés területén a Professio klaszterben és a kamarában egyaránt

gyarországon működő gazdasági társaságokat, kis- és középvállalkozásokat és induló cégeket, amelyek hozzájárulnak hazánk gazdaságának növekedéséhez, és például szolgálnak sikeres vállalkozások megvalósításához. A díjat a Nemzetgazdasági Minisztérium kezdeményezésére és szervezésében 2013 augusztusától kezdődően három kategóriában (a hónap beruházója, kis- és középvállalkozása, illetve induló vállalkozása), havonta adják át. A hónap kis- és középvállalkozása díjazott kiválasztása során azok részesülnek elismerésben, akik foglalkoztatottainak száma nem csökkent, szigorú fizetési morállal bírnak, export- és vagy beszállítói tevékenységet folytatnak, innovációs tevékenységet végeznek, továbbá rugalmas foglalkoztatási formákat, munkaerőpiaci szempontból hátrányos helyzetű személyeket alkalmaznak.

A JEDLIK BÜSZKE DIÁKJÁRA (2017)

– Nagy megtiszteltetés ért, amikor középiskolám, a győri Jedlik Ányos Gépipari és Informatikai Szakgimnázium „Az életre neveltük őket” címmel sikeres öregdiákokat bemutató tablófalára az elsők között engem



A kamarai emléklakettet Horváth Szabolcs vette át Molnár Albert győri térségi elnöktől és Pintér-Péntek Imre elnökről

is kiválasztott – mondta Horváthné Borsodi Mónika. Az avatóünnepséget 2017. július 4-én tartották az iskola tantestületi évzáró rendezvényén. Később férje, Horváth Szabolcs is megkapta ezt az elismerést. Bence fiuknak pedig egyik célja az, hogy egyszer követhesse szüleit.)

AZ ÉV VÁLLALKOZÓJA (2017)

Budapesten a Művészetek Palotájában, a Vállalkozók Napja keretén belül adták át a 2017. Év Vállalkozója díjakat. A Borsodi Műhely Kft. két ügyvezetője, Hor-



Kormányfői látogatás: Gyurcsány Ferenc 2007-es győri látogatásakor egy családi vállalkozást keresett fel, több szakmai szervezet javaslatára a Borsodi Műhelyt

váthné Borsodi Mónika és ifj. Borsodi László kapták az elismerést, a díjat ifj. Borsodi László vette át Demján Sándortól, a VOSZ elnökétől. Így a cégnél tehát a második vezetői generáció is megkapta már ezt az elismerést.

GYŐRI TÉRSÉG GAZDASÁGÁÉRT (2018)

A Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara 2018-as küldöttgyűlésén a Győri Térség Gazdaságáért díjat a Borsodi Műhely Kft. kapta.

ALAPÍTVÁNYI OKLEVÉL (2019)

A Győri Ipartörténeti Alapítvány oklevéllel ismerte el Borsodi László értékmegőrző tevékenységét, aki 13 éven át volt az alapítvány kurátora.

INNOVÁCIÓS DÍJ (2020)

A Borsodi Műhely Kft. 2020 októberében saját fejlesztésű és gyártású Borsodi Automata Hőmérő Kapu termékével indult a 29. Magyar Innovációs Nagydíj pályázaton. A cég életében ez volt a legelső olyan saját

termék, amelynek ötlete mérnökeiktől származik, és önállóan jelentek meg vele a piacon – ellentétben az eddigi fejlesztési projektjeikkel, ahol mindig valamilyen speciális vevői igényre terveztek mérnöki megoldásokat. A nagydíj bírálóbizottsága a cég pályázatát az elismerésben részesülők közé sorolta. Ezt tanúsítandó elismerő oklevelet adományoztak a Borsodinak. A vállalat vezetősége, tulajdonosai és minden munkatársa büszke lehet a közösen elért sikeres pályázatra, amely visszaigazolása kutató-fejlesztő munkájuknak olyan elismert szakemberektől, akik meghatározó szereplői az innovációnak és a tudománynak.

A második kormányfői látogatás

Ebben a kötetben is szerepelt már, hogy a Borsodi szívesen fogad látogatókat. Érkeznek is szép számmal, s köztük nem egy magas beosztású vendég. 2007. február 21-én például a magyar miniszterelnök járt a cég győri telephelyén. (Ez már a második kormányfői vizit volt a cégnél, korábban Medgyessy Péter járt már itt. Érdekesség, hogy Gyurcsány Ferenc delegációjának tagja volt utóda, Bajnai Gordon is.) Gyurcsány Ferenc a városháza és az Audi között ejtette útba a családi vállalkozást. Elismerés már az is, hogy több helyi szakmai szervezet javaslata alapján választotta a Borsodi



A Borsodi család tagjai a vendégek, Lepsényi István és Bárdos Krisztina társaságában

Műhely Kft. üzemét. A Kisalföld így számolt be az eseményről:

„A cég ügyvezető igazgatója, Borsodi László fogadta a vendéget. Beszámolt neki arról, mire is büszke a cég: az egész család itt dolgozik, az utolsó tíz év

„Rengeteg vállalkozásnak adunk tanácsot, sokan keresnek bennünket az ország minden részéből. És nem utasítunk el közülnk senkit. Bárkinek elmondjuk, hogy mi hogyan csináljuk, hogyan végezzük munkánkat. E téren is azt igyekszünk kifelé megmutatni, hogy igenis, ha egy magyar egyszemélyes kisiparos kitartó, céltudatos munkát folytat, érhet el sikereket, képes lehet előrejutni.”

Borsodi László, 2006

termelési növekedése 39 százalék, az adózás előtti eredménye pedig átlagosan 28 százalék.

– Hogy csinálta? – kérdezte a kormányfő az üzem épületébe lépve.

– Ez a hatékonyság – válaszolta az ügyvezető, utalva a városházán elhangzottakra. Ott a miniszterelnök kinyilvánította ugyanis, hogy azt tartja jónak, ha az Autopolis-projektből nyerhető lehetőségeket és pénzt a vállalkozások nem csupán ingatlanfejlesztésre, hanem a termelés bővítésére használják fel. Az adófizetők pénzét, a vissza nem térítendő támogatásokat ugyanis elsősorban a termelékenység és a hatékonyság növelésére akarják fordítani.

A Borsodi Műhely Kft. idei 1 milliárd forintos fejlesztése ilyen, az összeg hatvan százaléka csúcstechnológia beállítását szolgálja majd, s a kisebb rész az ingatlanfejlesztés.

A cég vezetője megajándékozta a miniszterelnököt a Borsodi Műhely 25 éves jubileumára készült könyvvel, a termelőüzemet pedig a család fiatalabb generációjának tagjai, Horváthné Borsodi Mónika gazdasági vezető, ifj. Borsodi László üzemvezető és Horváth Szabolcs műszaki vezető mutatta be.”

Vállalkozást segítő program indult

Gondosan kiválasztott helyszíneken szoktak komoly bejelentést tenni az állam tisztségviselői, politikusai, bárki is legyen kormányon. Komoly elismerésként fogható fel így az is, hogy a Borsodi Műhely adhatott otthont egy ilyen eseménynek 2018. január 10-én.

Középvállalati fejlesztési program indul 1,7 milliárd forint európai uniós forrásból a nagy növekedési képességű közepes vállalkozások támogatására – ezt jelentette be Lepsényi István, a Nemzetgazdasági Minisztérium gazdaságfejlesztésért és -szabályozásért felelős államtitkára akkor Győrben.

A Magyar Távirati Iroda tudósítása szerint Lepsényi István elmondta, hogy a kis- és közepes vállalkozások szerepe meghatározó a magyar gazdaságban, mivel a termelés öt százaléka származik tőlük és a dolgozók kétharmadát foglalkoztatják. Magyarországon mintegy ezer középvállalkozás működik, ezek adják a bruttó hazai termék (GDP) egy százalékát. Az 500 legnagyobb középvállalat közül több mint négyszáz magyar tulajdonban van – ismertette.

Az államtitkár tájékoztatása szerint a középvállalati fejlesztési program célja, hogy a feldolgozóipari cégek korszerű technológiákat alkalmazzanak,

használják az ipar 4.0 lehetőségeit, automatizálják a termelést, innovatívabbak legyenek, szálljanak be a kutatás-fejlesztési programokba, legyen korszerű vállalatirányításuk és ismerjék meg a külföldet.

Bárdos Krisztina, az IFKA ügyvezető igazgatója arról beszélt, hogy a program az első, amely kifejezetten a feldolgozóipari közepes vállalatokat célozza meg. Egy felmérés szerint kétezer ilyen vállalkozás közül mindössze 660-670 adott be korábban valamilyen pályázatot, exportjuk pedig visszafogott, alig éri el a tíz százalékot.

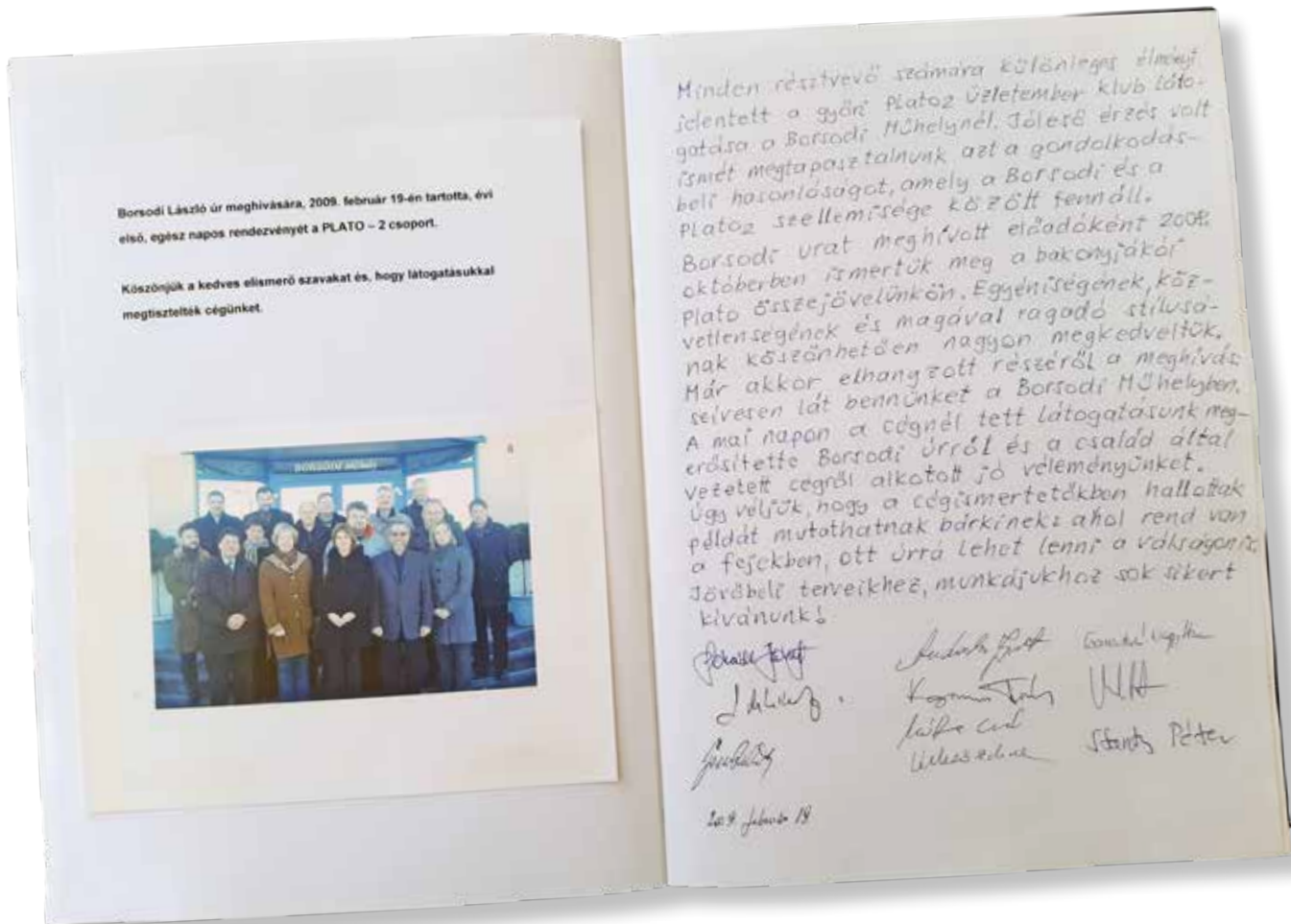
Bejegyzések a vaskos vendégkönyvben

A Borsodi Műhely Kft. 2003 óta vendégkönyvben is őrzi a látogatók jókívánságait. Az első bejegyzést még Medgyessy Péter tette miniszterelnökként 2003. szeptember 24-én. Az elmúlt 15 évben is számos közéleti személyiség, nagykövet, üzleti partner és neves cég képviselője írt a könyvbe.

A nagykövetek, illetve külképviseletek vezető tisztségviselői is jártak a Borsodi győri telephelyén Kanadából, Spanyolországból, Írországból, Belgiumból, Indonéziából, továbbá Kínából. Ez utóbbi már csak ezért

Az LuK képviseletében Michael Reinig vezérigazgató vezetésével is jártak látogatók a cégnél

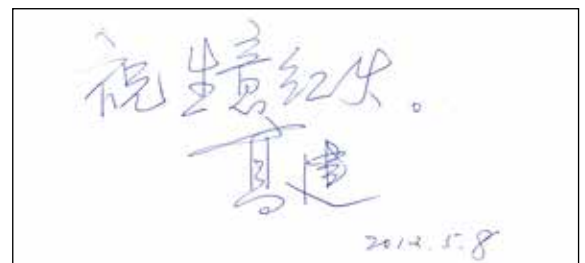




A kamara által szervezett Plato program résztvevői is ellátogattak a győri telephelyre, korábban Borsodi László is tartott előadást a feltörekvő vállalkozóknak. Közös fotó is készült a Borsodi Műhely felirat alatt

„Azért van a felirat a bejárat felett és a lépcső is azért készült ívesre, hogy legyen egy jó hely a fotózáshoz. Amikor a látogatók, akár egy csoport is megy el, adja magát a fotózásra az a hely. Annyi nyugati cégnél voltam, ahol képek is készültek, de bárhol készülhettek volna, mert a képekről nem derül ki a helyszín. Nálunk pedig minden fotón ott látható: Borsodi Műhely.”

Borsodi László



Kao C sien kínai
nagykövet asszony
sok sikert és sok pénzt
kívánt a Borsodinak



is kiemelést érdemel, mert a nagykövet asszony több mint egymilliárd embert képviselt látogatásával. Számos országból vizitált gazdasági küldöttség cégnél, egyebek között Finnországból és Szerbiából.

Tucatszám voltak látogatók hazai és külföldi oktatási intézményekből, civil társaságoktól és gazdasági szervezetektől. A céges vendégek sorában többször ott voltak az évek során a Borsodi egyik legjelentő-



sebb megrendelője, a szombathelyi LuK Savaria Kft. képviselői. 2009-ben például a szerszámkarbantartó kollektívája, akik kiemelték az üzemben tapasztalt szervezett munkavégzést, a rendet, fegyelmet és kulturált környezetet, valamint a munka minősége érdekében tett erőfeszítéseket. Két évre rá a cég vezérigazgatója, Michael Reinig is megtisztelte a vállalkozást. Ugyancsak 2009-ben járt Győrben egy később jelentős üzleteket hozó vállalkozás, a Denso küldöttsége, akik a munkafegyelmet és a minőségbiztosítási rendszert emelték ki. Természetesen az Audi vezetői sem maradhattak el, a győri leányvállalat termelésért felelős ügyvezető igazgatója, Achim Heinfling tette tiszteletét. A General Motors több küldöttséggel is megfordult a Borsodinál, Soós Szilveszter megbízott gyárigazgató azt a gondoskodást emelte ki, amivel a folyamatokat és a legfőbb értéket képviselő embereket kezeli a cég. Járt a gyárban a japán Daiichi Jitsugyo, a német Hainbuch GBMH, a Volkswagen és az Eaton képviselője, továbbá a szintén évtizedes partner, az Epcos Kft. több vezető munkatársa, akik köszönték a sikeres együttműkö-

Ha már Győrben járt, a Borsodit is meglátogatta 2009-ben Molnár Károly K+F miniszter és Kolber István államtitkár

dést, és bíztak a hosszú távú folytatásban – ami nem is maradt el.

Fontos esemény volt továbbá a Nemzeti Külgazdasági Hivatal, a HITA külhoni képviselőinek látogatása, eljött munkatársuk Újdelhiből, Isztambulból és Tokióból. A vendégkönyvben kifejezték reményüket, hogy a Borsodi partnerei lehetnek a külpiaci terjeszkedése során. A CIB Bank nevében úgyszintén került bejegyzés 2016-ban a vendégkönyvbe, melyben a pénzügyi munkatársai örömeiket fejezték ki, hogy együtt dolgozhatnak a céggel, s hogy részesei lehetnek a Borsodi mindennapjainak.

Íme néhány bejegyzés szó szerint:

„Nagy öröm és megtiszteltetés volt számomra Borsodi úrral beszélgetni, és egy kicsit bepillantani a cég életébe. A Borsodi Műhely valóban egy példaértékű vállalkozás minden tekintetben! Remélem, hogy sokan hallgatták a műsort, és megjegyezték az értékes, előremutató gondolatokat. Nekem sok tanulsággal szolgált a beszélgetés, bízom benne, hogy másoknak is. Sok sikert, szép eredményeket, jó egészséget kívánok a Borsodi családnak és valamennyi munkatársának a jövőben!”

Berényi Zsuzsa

szerkesztő-műsorvezető,
Kossuth rádió

„Figyeltük a részleteket, azokat is, amelyeket nem látni – csak szívvel! Magyar profizmus és példaértékű. Sok sikert és egészséget kívánunk a még szebb „FÉMES” jövőhöz.”

Ránky Edit, Nagy Béla, belga nagykövetség

„Kedves Laci! Elsőként nagy tisztelettel kell megköszönöm Borsodi Lacinak, kedves lányának és fiának ezt a feledhetetlen estét. Nagyszerű volt látni, hallgatni olyan embereket, akik hittel és tisztességgel művelik az önmegvalósító munkájukat, s közben építenek egy alkotói közösséget is. S mindezt magas szinten teszik, elhivatottan és önzetlenül. S mindehhez minőségi környezetet alakítanak ki, amihez szintén csak gratulálni lehet. Most, hogy láttam

a »borsodiakat«, ezt a fantasztikus csapatot, bölcsen élő és céltudatos embereket, s szervezetet (vállalkozást), egy kicsit visszanyertem a régi magamat, éneket, hatott tehát a Borsodi-pirula! Köszönöm és köszönjük!”

Rechnitzer János

„Nagy örömmel tölt el mindaz, amit az egyik legrégebb és legmegbízhatóbb üzletfelünk itteni telephelyén láttam, tapasztaltam. Azt kívánom minden gépipari vállalatnak Magyarországon, hogy hasonló színvonalat érjenek el, mint a Borsodi Műhely.”

Paizer Andor, General Motors

„Szívből gratulálunk a sikerekhez, további sok sikert kívánunk. Sok ilyen hazai vállalkozásra lenne szükség.”

Molnár Károly K+F miniszter

Kolber István államtitkár

Borsodi–Opel kapcsolat

1993 óta, amióta az első szerződés megkötött, az Opel-gyár mindig az első öt megrendelő között volt a Borsodinál. 2000 januárja óta kihelyezett mérnöki munkatársa dolgozik a cégnek Szentgotthárdon, ezzel is segítve a hatékonyabb együttműködést. A két cég közötti 20 éves jubileumi kapcsolatot 2013. november 22-én, Kőszegen ünnepelték.

KOHL GÁBOR, A SZENTGOTTHÁRDI CÉG VEZETŐJE ÍRTA EZ A LEVELET A 20. ÉVFORDULÓRA

Több mint 20 éve ismerem Borsodi urat. Ismeretségünk munkakapcsolatnak indult, rendszeresen találkoztunk. Végig egyenrangú partnernek tekintettük egymást a beszállító-vevői kapcsolat helyett. Gyorsan kiderült, nagyon jól megértjük egymást. Egyenes, szavatartó, udvarias, szókimondó, megoldást kereső EMBER-t ismertem meg Borsodi Lászlóban.

A cég dolgozóira is mint családtagokra tekintett, még akkor is, mikor a folyamatos fejlődésnek köszönhetően a cég már rég nem családi vállalkozás volt. Szívesen emlékszem vissza arra, ahogy a Borsod Műhely növekedésével együtt járó szükséges változásokról beszélgettünk. Mindig nagy lelkesedéssel adta elő az elért eredményeket, tervezett beruházásokat és fejlesztéseket. Öröm volt látni, hogy gyermekeit, vőjét bevonta a vállalat irányításába és tudását átadta a következő nemzedéknek, megőrizve a családi vállalkozást.

Az eltelt több mint 20 év alatt nem emlékszem egyetlen esetre sem, hogy vita alakult volna ki közöttünk. Mindenkinek ilyen partnert kívánok, mint amilyen nekem a Borsodi úr volt közös munkánk során.”

A munkatársak között az évek során jó együttműködés alakult ki, ezt jelzi az is, hogy 2000 óta minden évben megrendezik a Borsodi–Opel tekeversenyt. A serlegre minden évben rákerül a győztes neve, és egy évig annál a cégnél van kihelyezve, amelyeknek a munkatársa győzött.

2000 óta minden évben megrendezik a Borsodi–Opel tekeversenyt



X. fejezet

HÉTKÖZNAPOK ÉS ÜNNEPEK, MUNKA ÉS SZABADIDŐ

A komolyság és a jókedv nem egymást kizáró fogalmak.

Ezt példázza ez a fejezet, melyben megszólalnak a barátok a cégről és annak tulajdonosairól, komolyan és vidáman. Emellett a vállalat és a dolgozók életének olyan könnyedebb eseményei villannak fel, amelyek nem tartoznak szorosan a munkához, de fontosak a jó emberi kapcsolatok kialakításához.



Borsodi Nap

A Borsodi cégek tulajdonosai mindig is fontosnak tartották, hogy díjazzák a lojális munkatársakat, hogy elismerjék és megköszönjék a dolgozók munkáját.

A cég életében mindig is fontos volt, hogy a jelentős évfordulókat, eseményeket megünnepeljék a munkatársakkal közösen.

A 2002-es év óta minden évben megtartják a Borsodi Napot, melyet az összes telephely munkatársai együtt tölthetnek. A tulajdonosok döntése alapján ez a nap fizetett munkanap, így nemcsak szórakoznak a munkatársak, hanem bért is kapnak rá. Változatos programok színesítik a rendezvényt minden évben. Van azonban néhány programpont, ami soha nem maradhat el. Minden évben fontos része az eseménynek például a jubiláló dolgozók jutalmazása. A cég vezetői mindig fontosnak tartották, hogy díjazzák a lojális munkatársakat, elismerjék és megköszönjék munkájukat. A hagyomány szerint más-más ajándékot kapnak az érintettek aszerint, hogy mennyi időt töltöttek el a cégnél:

- » 5 év után ezüstemblémás kitűző,
- » 10 év után aranyemblémás pecsétgyűrű,
- » 15 év után aranyemblémás medál,
- » 20 év után nagy értékű karóra,
- » 25 év után 5 nap üdülés 2 fő részére,
- » 10 év után nyugdíjba vonuláskor wellnesspihenés 2 fő részére.



A jubiláló munkatársak értékes emlékeket kapnak





A Borsodi Napok programjai változatosak, de a jókedv mindig garantált



Ezt az alkalmat használják fel arra is, hogy bemutassák a közösségnek az egy éven belül érkezett új dolgozókat és az új tanévet kezdő tanulókat. A dolgozók gyerekei között pedig minden évben rajzpályázatot hirdetnek meg, 1 évtől a felnőtt korosztályig. A beérkezett rajzok a három telephely irodáinak falait díszítik.

A Borsodi Nap programját minden évben egy tematika köré építik fel, és a helyszín is váltakozik a telephelyek között. Számos neves énekes, együttes, sportoló, akrobata és közismert személyiség lépett már fel a rendezvényeken. Az első években családi napnak indult, de ahogy emelkedett a munkatársak létszáma, ez a dolgozók összejövételévé módosult.

Csapatépítő összetartások

A generációváltás után az új ügyvezetők úgy gondolták, hogy a Borsodi Nap mellett még kellene valami plusz, amivel a csoportok kisebb körben is összerázódnak, ahol a munkatársak jobban megismerhetik egymást. Így jött az ötlet, hogy az ügyvezetés minden csoport részére ad egy pénzkertet, amiből maguk gazdálkodhatnak, a csoportok dönthetnek tehát



BORSODI NŐNAP



A Borsodi férfi tagjai nagy figyelmet fordítanak arra, hogy nőnapon minden évben köszöntsék a hölgy munkatársakat. Ez egyre nagyobb feladat, köszönhetően annak, hogy az évek előrehaladtával a cég életében jelentős arányban növekedett a hölgyek létszáma.



A csapatépítő rendezvények során szórakozva, esetenként egymással versenyezve kerülnek közelebb egymáshoz a munkatársak

arról, hogy milyen csapatépítést szolgáló programra költik. A kollégák közötti jó viszony megkönnyíti a munka gördülékenységét, legyen szó bármilyen nehéz feladatról is. Egy jó csapat támogató hozzáállása

a legkellemetlenebb napokban is mosolyt csalhat az arcunkra, jókedvvel pedig a munkavégzés is sokkal hatékonyabb. A csapatépítés további hozadékai lehetnek, hogy nő a produktivitás, a felelősségvállalás, valamint a motiváció; jobb lesz a munkakörnyezet, gyorsabb lesz a válaszkészség és kreatívabb, innovatívabb problémamegoldást várhatnak a csapattagoktól. Mindemellett javulnak a személyes kapcsolatok és a kommunikáció is.





Figyelem, figyelem! Új termékkel állt elő a Borsodi! Megjelent a BORSODINFÓ, a cég hírújságának első száma

Borsodinfó negyedévente

A céghez való elkötelezettség csak olyan alkalmazottaktól várható el, akik jól ismerik a vállalatot: akik tudják, hogy milyen jelentős események történtek, milyen változásokat vezettek be, milyen neves látogatók fordultak meg a telephelyeken, mi történt a dolgozók életében, amire büszkék lehetnek és megosztanák kollégáikkal. A munkatársak informálására először hírlevelet állított össze a cég vezetése, majd nyomtatott sajtótermékként megjelent a vállalati hírújság, a BORSODINFÓ, amit negyedévente nagy lelkesedéssel írnak a szerkesztőcsapat tagjai. Horváthné Borsodi Mónika ügyvezető így ajánlotta a lapot a dolgozók figyelmébe:

„Az első HR-hírlevelet 2012 októberében készítettük. Szerettük volna, ha létezik egy fórum, ahol mindarról tájékoztatni tudunk benneteket, ami velünk, nálunk történik. Az eltelt évek alatt szépen kibővült, egyre több oldalra fért csak rá mindaz a sok beszámoló és információ, amit fontosnak éreztünk.

Ahogy tapasztaltatok, egyre »profibb« lett a kinézet, lettek állandó rovataink és nagy örömmel tapasztaltuk, hogy a faliújságokra történő kifüggesztések után sokan állnak oda, hogy mielőbb olvashassák a friss híreket. Reméltük, ez azt jelenti, hogy megszerettétek és ezért várjátok az új hónapok beszámolóit.

Most azonban új korszak érkezett el cégünk életében! 2016 tavaszán egy új családtaggal bővül a »Borsodi család«, megérkezett a BORSODINFÓ, cégünk hírújsága!

Főszerkesztőként azt kívánom, hogy egy sikeres és mindenki által szeretett »termékkel« bővüljön a kínálatunk!”

Az igazi barátság megmarad

Nem véletlenül szólaltak meg a Borsodi első 25 évét bemutató kötetben a barátok is. Borsodi László számára a család és a cég mellett fontosak azok, akikkel eltölti a szabadidejét, akikkel megosztja napi gondjait és sikereit egyaránt. Ezúttal öten mondják el gondolataikat a cégalapítóról, a vele szőtt barátságukról.

Érdekes, de talán nem véletlen, hogy a társaság nagy része szakmabeli. Ezúttal kifejezetten azért jöt-



Baráti körben: Diósi Endre, Szalay Imre, Török József, Mátis László, Borsodi László és Fehérvári Alfréd

tek össze, hogy megszólaljanak e könyv kedvéért. A helyszín Borsodi László ménfőcsanaki parasztportája, melyet azért vásárolt, hogy aprólékos munkával felújítsa, berendezze, ilyenformán is megőrizve a múlt egy szeletét.

Szalay Imre esztergályos egyéni vállalkozó Győrújbaráton, hagyományos és CNC-gépekkel dolgozik. Ő két példával igyekezett jellemzést adni a házigazdáról: „A fia megkérte őt, hogy építsen a tanyáján egy pajtát. Ezt sokan nem tudták volna véghezvinni, de ő volt olyan bátor, okos és körültekintő, hogy lépésről lépésre haladva megoldja. A másik nagy falat, ahol most vagyunk. Ahogy ebben a parasztházban rendbe rakott mindent a kovácműhelytől a lakótérig (most éppen a padlás van soron), meg a telket a fákkal, a növényzettel, az fantasztikus. Hetven év felett pláne nem lenne erre képes mindenki.”

Fehérvári Alfréd a Borsodi Műhely dolgozója, különleges helyzetéből kiindulva közelít: „Talán nekem a legnehezebb a társaságban, mert rokon, barát és alkalmazott is vagyok. De mindig meg tudtuk tartani

ni mindegyik kapcsolatot. Többször elmondtam már, Borsodi Laci olyan, mint egy rendőrkutya. Délelőtt, amikor együtt dolgoztunk – érdekesen hangzik, de így van –, ő harapott és megugatott. Amikor a munkának vége lett, szerettük, öleltük egymást. Azt akarom ezzel mondani, hogy a cégen kívül a munkával kapcsolatban soha egyetlen szót nem váltottunk. Sem ő nekem, sem én neki nem hoztam fel ilyen témát. És ezért tudtuk megtartani ezt a barátságot, meg nyilván a rokonságot is. Borsodi Laci precíz, kitartó, a munkabírást meg a jó ég tudja, honnan szedte össze... Olyan precíz, hogy ha elhív egyórás munkára, abból egészen biztos, hogy egy fél délelőtt lesz. De mi már ezt tudjuk, úgy is készülünk.”

Török József a Borsodihoz hasonló profilú vállalkozást épített fel. A Török Gépipari Kft.-t ma már fia és lánya viszi: „Az utóbbi időben intenzívebben foglalkozom Horváth Ede életével és munkásságával. Határozott párhuzamot látok Ede bácsi és Borsodi Laci tevékenysége között nagyon sok vonatkozásban. A precizitás, a rendszeretet mindkettőjük jellemzője: mindent oda kell tenni, ahová való, mindent úgy építünk, ahogy azt kell. És mindketten tudatosan építették a gyárat, illetve a vállalkozást úgy, ahogy azt csak azonos mentalitású emberek képesek. Az igazi sikerek

eléréséhez a szakmában és az életben is az ő precizitásuk kell. Abban viszont én is egyezek vele, hogy nem szeretem a semmittevést, a munkára szükségünk van, nem tudjuk abbahagyni. Azt hiszem, ez a mi korosztályunk sajátja.”

Mátis László, aki önmagát az MNR Kft. ügyvezető nyugdíjasának nevezi: „Hetvenegy éves vagyok, hatvanöt évesen mentem nyugdíjba, én is átadtam a céget fiamnak, lányomnak. Kilencvenben kezdtem az ipart, szinte a kezdetektől ismerjük egymást. Kapcsolatunkra jellemző, hogy amikor mi építkeztünk az ipari parkban, szinte minden nap meglátogattott bennünket. Én úgy láttam, Laci barátomnál nem okozott hirtelen változást kilépni a cég irányításából, mert folyamatosan adta át a feladatokat a gyerekeinek. És ahogy nyugdíjba ment, rögtön szüksége volt elfoglaltságra, arra szolgál ez a kis birtok is. Örülök, hogy az egészsége is engedi, hogy ezt a hatalmas munkát is bírja. És örülök annak is, hogy a barátságunk mindvégig megmaradt.”

Diósi Endre nyugdíjas nyomdász, aki néhány éve csatlakozhatott a baráti társasághoz, egy másik csapatban, a Sikerkörben szerzett ismeretség révén: „Én az első könyvben ilyen minőségben még nem szerepeltem, de rendkívüli módon tiszteltem ezt az embert. Nem bántam meg hogy befogadott ez a csapat, csak jót tudok mondani. Köszönöm Laci bácsi törődését, ami sokszor jó, sokszor... még jobb” – mondja némi hamiskás iróniával. „Rettentően becsülöm és csodálom az előrelátását. A putnoki halottlító asszony hozzá képest sehol sincs. Ő öt lépésre mindig előrébb jár másoknál. Soha nem a mának épít, hanem a jövőnek. Hogy arra, amit megcsinált, öt vagy húsz év múlva is rá lehessen nézni. Rossz tulajdonsága, hogy egy kicsit szófukar” – ez ismét az irónia terepe. „Keveset beszél, nem mutat meg semmit, csendes, zárkózott ember...” – ezeket már egymás szavába vágva teszik hozzá a többiek, ugyancsak élcelődve. És régi vagy egészen friss emlékek felidézése következik, csipkelődve, de baráti alapon, ahogy az egy ilyen körben szokás.



Horváth Kálmán is a baráti kör tagja, szintén vállalkozó. „Nemrég kezdtem, 1984-ben” – kezdi nem kis iróniával. Egyedi elektromechanikai alkatrészgyártással foglalkozik, önállóan, egymaga. Ahogy mondja, többnyire apró darabok kerülnek ki

a kezéből, nagy hozzáadott értékkel. Most legtöbbet Székesfehérvárra szállít, a Seawing gyártott munkahelyi és fürdőbeléptetőket. Ezekhez készít óra- és kártyaolvasókat, több országba eljutnak ezek a termékek is. Másik jelentős partnere a kunszigeti Sick Kft., nekik a gyártósorra készít különböző kiegészítő készülékeket, amelyeket forrasztáshoz és szereléshez használnak. Barátjáról így beszél: „Lacival nagyon régóta, '86-87-től vagyunk kapcsolatban, sokat jártunk nyaralni is családotól. A baráti társaságban hét gonoszunk hívjuk magunkat, bár már nyolcan is vagyunk. Számtalanszor kapcsolódott a tevékenységünk, gyakran kikértük egymás véleményét egy-egy munkában. Olyan is megesett, hogy szocialista műszakot tartottunk Lacinál. Volt neki egy sürgős megrendelése, amit a hétvégén kellett hirtelen összehozni. A dolgozóknak nem nagyon akaródzott túlórázni, így mi, barátok összejöttünk és megcsináltunk mindent, hogy hétfőn le tudja szállítani, amit kellett. Laci ugyanúgy nem főiskolai végzettségű, mint legtöbbszörünk. És onnan jutott ide, ahol most a cége van. Ez nagyon-nagyon sok munkájába került. Amit elért, az pestiesen szólva: nem semmi.” A generációváltás kapcsán elmondta, a baráti társaságban hasonló folyamatokat látni, legtöbbször sikeres kinevelte a következő generációt: „Laci is belátta, a végtelenségig ezt nem tudja csinálni. Annak idején a gyerekeket bevitte a sűrűbe és kinevelte az utódait. Nálam ugyanez a helyzet, egy fiam van nekem is, asztalos akart lenni. Képzelteti, mit éltem át... Itt a műhely és akkor asztalos? De végül maradt a lakatosság. Már neki is szép műhelye van CNC-gépekkel. Nem akarom dicsérni magunkat, de szerintem jól gondolkodtunk a társaimmal, ügyesen beleneveltük a gyerekeket a munkába, komoly felnőtt ember lett mind.”

Húsz esztendő együtt a Sikerkörben

Idén húsz éves a Sikerkör, egy baráti társaság, amelyet vállalkozók alkotnak. A Széchenyi-főiskola két akkori tanára, Rab Károly és Szabó József tanulmányt írt róluk, sikereik kulcsát keresve. A tanulmány sajtóbejelentőjén jött össze először a társaság. A meghívottak közül többen is úgy érezték, van mit mondaniuk egymásnak, újabb találkozóban egyeztek meg. S így megy ez húsz éve, minden hónapban. Az oktatók által készült két új írást közlünk itt. Egy méltatást és egy tudósítást a kör kihelyezett üléséről.



A Sikerkör tagjai húsz éve találkoznak minden hónapban. Hátsó sor: Diósi Endre, Barabás Attila, Zalán Barnabás, H. Szováti Miklós, Szabó József. Középső sor: Somodi Géza, Prohászka Ottó, Rab Károly, Szabó István, Vasas István. Ülnek: Oláh Ferenc, Jankovits István, Borsodi László és Szakál László. A képről hiányzik: Józsi Ottó

BORSODI LÁSZLÓ FAM

FAM: Fém Alakító Művész

A túlzó jelzők is valóságos Borsodi László 40 éves vállalkozói múltjával kapcsolatban. Hihetetlen, a nyári konyha satupadjától és néhány kéziszerszámtól a világszintű fémmegmunkálásig saját fejből eljutni meszerű produkció.

Már a világűrben is kering Borsodi Műhely-termék! Kedves Laci! Huszonegy éve, amikor először találkoztunk, azt mondtad, hogy aki odajön dolgozni, annak azt kell éreznie, hogy itt nem dolgozni, hanem alkotni kell. Te kiemelkedően azt tetted. Az első húsz év már akkor is remek teljesítmény volt, a következő húsz méltó folytatás.

Egy egészen kis kisvállalkozó, aki multiszínvonalal, multijövőképpel tervezi a cégét és meg is valósít

ja, nem mindennapi eset. Rajtad kívül nem tudom, hányan hittek abban, amit terveztél.

Szeretném emlékeztetni az olvasót azokra az időkre, körülményekre, amikor vállalkozni kezdett, a környezete kilencven százaléka azt mondta, „te megbolondultál, tönkre akarod magatokat tenni?”. Amikor nemcsak a korszak hivatalos ideológiája és hivatalai, de a vezércikkbeli gazdagság igazságos elosztásán nevelkedett „széles néprétegek” is sanda szemmel néztek az „ügyeskedőkre”. Akkor kezdett vállalkozni, akkor akart színvonalasabb munkát, akkor akart a saját erejéből megélni, amikor az még ritka volt, a környezet is inkább ellenséges. Ő azt mondta, nem voltak rossz tapasztalatai. Sosem könnyű vállalkozást kezdeni, de amikor 1981-ben Borsodi László kezdte, az még olyan űrutazásszerű volt Magyarországon.

Sokan (csak) beszélnek a tudásalapú társadalomról, a hozzáadott értékről. Borsodi László egyszerűen bevitte a gépműhelybe. Mióta ismerem, mindig fókuszban volt a cégénél a képzés, fontos volt tudni azt, mi történik a világban, hogy lehet jobbnak lenni. Magas színvonalú gépeken dolgoztak, magas minőségi követelmények mellett, nagyon jól képzett munkaerőre volt tehát szükség.

Nemcsak a saját kollégáik fejlesztését tervezték nagyon tudatosan, hanem az iparitanuló-képzésben is jelentős részt vállaltak, messze többet, mint azt hasonló cégek tették. Amikor bővítették a győri telephelyet, az épület egy részét kutatóhelynek alakították ki. Az egyetemen is együttműködési kapcsolatot létesítettek. A bővítéskor a múltat mindig megbecsülni akaró cégalapító létrehozott egy múzeumot is. Mindezekkel olyasmiket tett, amelyekkel messze túlmutat a magyar valóságon és bárhol megállja helyét a világban. Borsodi László jövőbe látó. Precízen, pontosan, tudatosan, kitarótan, felelősen, kockáztatva, megbízhatóan, tisztán.

2000-ben arra gondoltunk, hogy az életszerű oktatáshoz szükség lenne sikeres „élő” vállalkozókra. Nulláról, mínuszról induló, sikeres, innovatív, tiszta hátterű vállalkozóktól szerettük volna megtudni az ezredfordulós magyar siker titkát. Így találkoztunk Borsodi Lászlóval, és rögtön le kell írnom, hogy van ugyan általánosítható tényező sikere mögött, de nála a siker titka saját maga. Klónozni kellene. Bár ez nem megoldható, de ahogy átadta utódainak a cég vezetését, az is borsodis.

„Érdekes dolog az, hogy mi a szegénység és mi a gazdagság. A gyerekeknek szoktam mondani, hogy igen sokat kell azért spórolni, hogy néha egy kicsit pazarolhass.”

Borsodi László

A sikeres vállalkozókból alakult egy KÖR, húsz éve minden hónapban találkozunk. Ebben a körben a szakmai kérdéseken túl mindennapi emberként is jelen vagyunk. A sikeres emberek mindig nehéz emberek, Borsodi László is tud az lenni. És nagyon örülünk, hogy húsz éve velünk van, és marad is.

Tudtunk a sikerekről, meg arról is, amikor a milliárdos beruházás közepén a gazdasági válság megrázta cégét, amikor nagyon aggódott, hogy minél több emberét meg tudja tartani, hogy a cég átvészelje a válságot. Mert családként tekintett a Műhelyre. Sikerral megoldotta az utódlást, lánya, fia viszik tovább a vállalkozást és emelik a mércét. A Borsodi-dinasztia szilárd alapokon alakítja a jövőt.

És átadva a cég vezetését egy alkotó ember alkot tovább. Falumúzeumot épít, vagy gyökereinek hatására feléleszt szerszámokat, berendezéseket, épületeket, reggeltől estig.

A szántó-vető ember lába nyoma ott marad a barázdában. Az övé maradandó, jó nagy lett.

Sokszor látok hivatalosságokat átvágni szalagot. De mögöttük mindig Borsodik vannak, akik létrehozták a rávalót.

Laci, köszli! Szeressük a Borsodikat!

Rab Károly

HOMOKOZÓ KOVÁCSMŰHELYEL

Borsodi László 2019. július 11-én azzal kezdi a rendkívüli körgyűlést, hogy azt tanulta, minden nyugdíjba menő férfinak kell egy homokozó. Mi, tízen tehát László homokozójában vagyunk Csanakon, a Hegyalja úton. Az egyik asztalfőn László, a másikon Károly. László jobbán sorban Ottó (J), József, László (Sz), Barnabás. Károly jobbán Ottó (P), Géza, Ferenc, Endre. Később István is megérkezett, egyenesen Linzből.

A nyitott színben gyülekezve pálinka, Csipike, ezt némi bizonytalankodás után László pótolta, de valaki megtalálta az elveszettet is, majd Ferenc cateringfelelős javaslatára vacsora, nehogy elhűljön a csülkös bableves. Pogácsával, ami tepertős és sajtos. Minden nagyon finom volt. Fogyott a sör, a bor, de leginkább az ásványvíz. Kávét is volt. Ilyen egy összkomfortos homokozó.

László elmesélte, hogy ezen a helyen ő a múltjának és általában a múltnak akar emléket állítani. Gyűjtött mindig, gondozta a gyűjteményt eddig is – gondoljunk csak az ipari parkban kialakított, az iparosmúltját, a vállalkozás fejlődését bemutató összeállításra, házi múzeumra –, de most nagyon nagy sebességre kapcsolt. Sokéves munkával, kevés segítséggel, sok lelkesedéssel hozta létre ezt a birodalmat. Sok pénz is kellett hozzá, bár erről nem volt szó, de azért ez nyilvánvaló.

A birodalom két egymás melletti telekből áll. A 160. házszámú telek rövidebb, mint a 158. számú. Utóbbi körülbelül 200 méter hosszú. A telkek összes területe 15 ezer négyzetméter. A szintkülönbség húsz méter körüli. Az utcától számított első negyedben épületek vannak, fölötte addig, amíg mindkét telek együtt halad, gondozott gyümölcsös, fás, ligetes rész következik, és ahol már csak egy teleknyi

szélesség áll rendelkezésre, ott a tervek szerint bokros arborétum készül, a munkálatok már láthatók: kerítés, kifordított gyökerek, tereprendezés. Jó kilátás nyílik Győrre, kávézóhely is lesz talán.

A középső, legnagyobb terület gyepes, egy részén nyírt füves mindenféle gyümölcsfával. Dió, mogyoró, mandula, szilva, alma, körte, barack, birs, legalul szőlő, és biztosan többet még ki is hagytam. Van ott egy átláthatatlan és áthatolhatatlannak látszó, 50-60 négyzetméteres dzsungel, mutatva, hogy ez a ligetes milyen volt régen, mert a tulajdonosok nem tudták az egészséget használni. Itt az elvadult szőlő fel-fut a tízméteres fa tetejére és onnan lóg lefelé.

Az új terv egy ötszáz méteres futópálya körben a kerítések mentén. Elég sok ötlete van a gazdának, a társaság további ötleteit feltartott karokkal, rázva forgatott kezekkel háritja, köszi, már ez is sok!

Az építmények két falusi udvarhoz tartozóak. A 160. szám alatti telken a pince szépen restaurálva, egy géptároló helyszíne előkészítve. Maga a ház annyira van helyrehozva, hogy az időjárás ne rontsa tovább, de belül az eredeti berendezés, ahogy ott hagyták. Kérdés, hogy mi van a dunna alatt. László szerint Endre egyszer volt a padláson.

A másik udvar épületei már szinte készek. A ház maga még őrzi parasztház jellegét, de már sok átalakuláson mehetett át. A szépen felújított házban az utca felőli, a lakáshoz tartozó helyiségek berendezésre várnak. Ahogy egyre hátrébb megyünk, egyre inkább raktározó-rendszerező munka nyomait látjuk. A tervek szerint minden, egykor istálló, ólnak épült és használt helyen helyreállított, lehetőleg működő gépek, eszközök lesznek téma szerinti csoportosításban. A kovácsműhely már működőképes. A felhalmozott tárgyak száma és választéka elképesztő. A népművészeti terítőtől a szódásüvegen át a darálóig és a szecskázógépig minden van itt. László elmondása szerint folyamatosan kapja az újabb és újabb adag régiségeket. A pince és a budi szépen kijavítva, tatarozva áll. A kiskonyhának nevezett nyári konyha gyönyörűen újjáépítve (itt a felújítás nem fejezi ki a munka nagyságát), a tűzhely újrasamottozva (volt képünk ellenőrizni), helyrehozva. Megnéztük, de a füstölőkéményben még nincs kolbász, szalonna.

A szín előtt, ahol a kör ülésezett, a gyűjtemény és a gazda büszkeségei: a család régi szekere és a ve-

BORSODI ÚR CSIPIKÉJE

Borsodi László egy régi szakácskönyvben bukkant a csipkebogyólikőr receptjére. A „Csipike” fantázianevet már ő találta ki saját készítményére, amely már legendássá vált a kollégák, barátok körében. A tárnokréti pálinkaversenyen már aranyérmes is nyert ez a nedű. És íme a recept: 1 liter megtisztított, megmosott, szép bogyó, 1 kg kristálycukor, 3 liter semleges, jó minőségű házi pálinka (pl. alma, borpárlat). Három napig szobahőmérsékleten kevergetjük, amíg a cukor teljesen fel nem oldódik. Két hónapig pihenni hagyjuk, ezalatt szépen beszínesedik, utána sűrű szűrőn átszűrjük és palackozzuk. Egészségünkre!



tőgépfelújítva, részeik újragyártva, a munkamenet dokumentálva.

A beszélgetésen több téma is szóba került, de a diskurzus főleg a gyűjteményről szólt. Hallottunk már róla, de ezt így látni sokkoló élmény volt. László elismerést és sikert aratott. Ami azt illeti, ekkora homokozót eddig aligha láttunk.

Csak további elszántságot, erőt, lelkesedést!

Szabó József

A Skoda 1000 MB-től az Audi R8-ig

Borsodi László munkássága szorosan kapcsolódott az járműiparhoz. Magánemberként is szereti az autókat és a motorokat. Több „álomautója” is volt élete során, de nem mindig ragadt le az álmainál. Így összegzi járművásárlásait:

AUTÓK

1969. 07. 14., Pannonhalma. Megmutattam Piroskának álmaim autóját, egy 600-as Trabant kombit. Akkor már volt 601-es is, de a 600 volt a realitás. Fiatalkorában mindenki álmodik, hogy nekem Mercedesem lesz. Nekem meg a 600-as Trabant volt az álom. Aztán mégis a Skoda lett az első.

1972-ben túlteljesítettem tehát a tervet, egy használt Skoda 1000 MB-t vásároltam.

1974: Életem első új autója, Skoda S 100.

1986-ban egy használt Opel Asconát vásároltam, amit saját kezűleg vakartam ki a rozsdából.

1989-ben használt Ford Scorpio következett, aztán megszaladt, egy új Ford Scorpiót vettem. A színe sötétkék volt, ezt a kislányom választotta, mivel ilyen autóban utazott Habsburg György az esküvőjére, és azzal vittem őt is a saját házasságkötésekor.

1991-ben kimentem Ausztriába egy Opel Calibrát venni, amit előtte már lefoglaltam. Nejlontáskában vittem ki a pénzt, az volt a legbiztosabb akkor. Egy kereskedésben megláttam egy Toyota Celicát. Szerelem első látásra. Azt mondtam, nekem ez kell. Nem érdekelt a foglaló sem. Aznap tették ki a kirakatba, megvettem, este már azzal jöttem haza. Rendszám, ajándékozási szerződés (ez akkor így



Az álom Trabant túlteljesítve: Skoda 1000 MB, az első csoda...



Ez az álom is módosult, az Audi R8, ami először Ferrarinak indult

ment), minden megvolt. Évek múlva jöttem csak rá igazán, milyen csodálatos kocsit volt.

2004-ben egy újabb nagy ugrás, Jaguar XJ8. Eből a típusból Angliában is kevés fut. Kicsit öreguras, de majd hozzáöregszem, mondtam akkor. Lassan felnőttkorú lesz.

2008-ban elérhetőnek látszott életem álma, egy Ferrari F430. Elmentem megnézni Olaszországba, Maranellóba, a Ferrari központjába. A Garda-tónál szálltunk meg. A szálloda hatalmas parkolójában messziről kiböktem az egyetlen autót, amit nem ismertem. Az egy Audi R8 volt. Utána megnéztem a Ferrarit, de jött a válság, már nem is volt aktuális a vétel. Eltelt két év, de ezalatt nem ment ki a fejemről az az R8. Amikor a válság után időszerű lett, megtudtam, hogy Magyarországon csak egy cég forgalmazhatja, Pesten. Felhívtam őket, hogy ke-

ressenek nekem Európában egy ilyen kocsit, hadd nézzem meg. Egy fehéret leadtak nálunk megőrzésére, az nem tetszett. De találtak Nyugat-Tirolban egy pirosat, Salzburgban pedig egy ezüstszínűt. Elmentünk Tirolba, ahol egy Audi-szerviz tulajdonosáé volt az az R8-as. Ötcsillagos szállodát foglaltak nekünk. (Én meg nejlontáskában vittem a szendvicset, amit kivett a kezemből a londoner a kocsikulccsal együtt. Azóta mindig van a pénztárcámban kisebb címletű euró is.) A tulaj garázsában volt a kocsit, elmentünk hozzá. És a dupla garázsában mit láttam? Egy Ferrari F430-ast és egy piros Audi R8-ast egymás mellett. Kijárt mindegyikkel, elmondott róluk minden fontosat. Az adataik ugyanazok voltak, de mégis két különböző kocsit. Elmondta, melyik mire való. Az R8 mindenre. Az F430-at meg kell tanulni vezetni. Akkor eldől, melyiket veszem meg: R8. Imádjuk egymást – évi 3000 kilométer erejéig. (Hiába, sok a szerelem!)

2013. Visszatértem a Skodához, céges autóként egy Superbet használok, ami több nekem, mint munkautó. Annak tökéletes és kirándulásokhoz is.



A terv Harley Davidson volt, Toyota Chopper lett belőle

MOTOROK

Van egy muzeális motorom, az 1957-ben gyártott D Csepel 125. Magam újíttam fel, mégpedig az eredetnél magasabb műszaki szintre, és műszakiz-

tattam (időközben lejárt). Érdekessége, hogy a Belügyminisztérium részére készült, a motorszám alapján igazolható.

Aztán tervben volt egy Harley Davidson, de itt is más lett a vége: egy 1100 köbcentis Toyota Chopper. A Harley-boltban egy fiatal eladó kioktatott, hogyan kell Harley-t venni... Hát nem vettem.

XI. fejezet

HÁROM GENERÁCIÓ A BORSODI MŰHELYRŐL

Családi vállalkozás. Ezzel a címkével illetik a magáncégeket, amelyeknél a többségi tulajdon és az irányítás egy család tagjainak kezében összpontosul. Hogy ezen túlmenően melyek a jól működő családi vállalkozás ismérvei, arról sokat megtud az, aki elolvassa a Borsodi família tagjainak gondolatait. Három generáció szólal meg, a cégen belülről és kívülről.



Látják a sok munkát

Horváth Sára a Kazinczy-gimnázium 10. évfolyamának tanulója, nyelvi osztályba jár, angol–német szakra. Angolul már óvodás kora óta tanul, iskola melletti oktatásban is rendszeresen részt vett bátyjával együtt. Arra nagyon nagy hangsúlyt fektettek a szülei, hogy az idegen nyelveket jól megtanulják, mondja, s hozzászéri, szerencsére remek tanárokkal tudtak együtt dolgozni egész életükben.

– *Két év múlva végzel, milyen pályára készülsz?* – kérdeztük Sárát a terveiről.

– A szociológia és a pszichológia szakok felé látom az utat, de még nem vagyok olyan biztos benne, mint a testvérem a sajátjában. Én sajnos nem értek úgy a reál tárgyakhoz, mint a családban a többiek. Inkább a humán tantárgyak, a nyelvek, az irodalom, a történelem iránt érdeklődöm.

– *Mit lát a humán érdeklődésű fiatal lány otthonról a Borsodi Műhelyből?*

– A rengeteg munkát. Azt látom, hogy a szülei és a nagyszülei is nagyon sokat dolgoznak és sok mindent raknak bele, hogy egy sikeres vállalkozás, egy sikeres közösség legyen a Műhelynél. Nálunk otthon rendszeresen téma a cég. Olyan szempontból, hogy szülei nagyon szeretnek céges példákat felhozni, amikkel tanítanak minket, hogy hogyan menjünk tovább az életben.

– *Milyen céges példákról van szó?*

– Lehetnek azok emberi kapcsolatokból eredő érdekes szituációk, csoportvezetési példák. Hogy hogyan kell jó vezetőnek lenni, hogyan kell egy új ötletet feldobni. És ezeket bármilyen területen hasznosítani tudjuk.

– *Mennyire ismeritek a céget belülről?*

– A cég mint munkahely nem idegen számunkra, sok időt töltünk ott nyáron, diákmunkát végzünk. Főleg azért, hogy megismerjük, hogyan működik egy ilyen cég. Volt lehetőségem például megnézni mondjuk egy pénzügyi munkaközösséget vagy a HR területét.

– *Milyen érdekességet találtál?*

– Például nem gondoltam volna, hogy anyukám munkájában, a cégvezetői pozícióban is mennyi időt kell kommunikációval tölteni, hogy az mennyire kell a problémamegoldásban. A gép előtt végzett munka fontos, de még fontosabb, hogy az emberekhez mennyire értünk. Ez a terület engem pont érdekel, és meg

tudom figyelni a szüleimen, hogyan kell az emberekkel bánni, hogyan kell a közöttük lévő problémákat megoldani. Ebből tudok tanulni.

– *Gondolom, büszke vagy a familiára.*

– Én mindig is nagyon büszke voltam a családomra, minden szempontból. Arra, hogy a nagyszülei és szülei is mit tudtak elérni és miből.

– *Arra nem gondoltál, hogy azért is szorgalmazták a nyári munkát a cégnél, hátha megtetszik ott, és folytatod a családi örökséget?*

– Gondoltam rá, sokáig ötlet is volt. Főleg a gazdasági terület, a HR-es dolgok jöttek szóba. Ők biztos örülnének neki, de én elmentem egy másik irányba, a pszichológiát választottam egyelőre.

Közben Horváth Bencéhez fordulunk, aki 20 éves, és most végez a győri Jedlik-iskolában.

– *Húgod azt mondja, neked már határozott elképzelésed van a jövőről. Határozott, céltudatos fiatalembernek is látszol.*

– Ennek örülök.

– *És ez valóban így is van?*

– Szerintem igen. Általában tudom, hogy mit akarok csinálni.

– *Én annak, amit akarsz majd csinálni, lesz köze a Borsodi Műhelyhez?*

– Lesz, az biztos! Vagyis szeretném, hogy legyen. Gépészmérnök akarok lenni. Azt tudtam, hogy a szülei ebben a témában tehetségesek, úgy éreztem, én is ehhez vonzódok, ezért választottam a Jedliket, a CAD-CAM informatikus szakot. Ami kicsit gépész, kicsit informatikus, olyan jövőbe néző téma. Az egyetemen meg szeretném majd ismerni a gépészmérnöki szakmának a mélyebb gépészeti területeit is, mert jelenleg ezt érzem hozzám közel állónak.

– *Gondolom, az iskolát is rég kinézted.*

– A Bécsi Műszaki Egyetem az elsődleges cél, én azt szeretném. Az egy jó egyetem, de persze lehet annál esetleg jobb műszakit találni Európán belül. De Bécs közel van, szimpatikus mint város, az oktatás pedig eléggé gyakorlatorientált. Duális képzés van, sok a lehetőség, sok cégnél lehet tapasztalatot szerezni.

– *Mikor döntötted el, hogy gépész leszel? Mi fogott meg ebben a szakmában?*

– Talán negyedik vagy ötödik osztályos lehettem. Az biztos, hogy amikor a pályaválasztáshoz jutot-



Horváth Sára és Horváth Bence

tunk, nekem már rég nem volt kérdés. Tudtam, hogy jedlikies akarok lenni. Az volt a cél, sikerült, és most már sikerül elvégezni is. Az is motivált, hogy ebben a szakmában ők a legjobbak között vannak, ha nekem nehézségem támadna, tudnék kihez fordulni. Ez nekem biztos háttérrel ad. Aztán a Jedlikben van egy dicsőségfal, szerepel rajta édesanya és tavalyelőtt apa is felkerült. Amíg odajártam, mindennap elmentem előtte, és mindig fölnéztem rájuk. Ezt lehet amolyan babonaként is felfogni. És nekem az egyik nagy célom az életben, hogy én is oda akarok kerülni.

– Ti hogy látjátok, a nagyszületek hogyan tudják szétválasztani a cégtulajdonosi és a szülői énjüket, amikor a gyerekeikről van szó?

– Mindketten nagyon céltudatos és nagyon keményen dolgozó emberek. Ez szerintem az alapja az egésznek. Hogy hogyan működik, amikor átváltanak egyik szerepből a másikra? Őszintén én sem értem néha, hogy tudják megoldani. Szerintem ők, a szüleim és a nagybátyánk is a cég érdekeit előre tudják helyez-

ni a sorban. Ezért is sikerül nekik jól lekommunikálni egy munkával kapcsolatos problémát – mondja Sára, véleményét Bence kiegészíti:

– Szerintem nem mindig sikerül megkülönböztetni a szerepeket. Nyilván van rá törekvés, hogy a vasárnapi ebédnél, ha itt ülünk a mamánál, ne a munkáról legyen szó. De nem lehet elkerülni. Ha minimális szinten is, előjön, mondjuk, hogy megnyertük ezt és ezt a pályázatot. Vagy előjönnek régi családi történetek, amelyekben felbukkan egy-egy céges szál. Teljesen különválasztani szerintem nem lehet. Amikor nyári gyakorlaton voltunk bent a cégnél, ott a mi esetünkben sem lehetett elkerülni. Ugyanúgy dolgoztunk, mint mások, de mégis mindenki tudta, hogy mi vagyunk a főnök gyerekei.

– Az előnyt jelentett vagy hátrányt?

– Előny volt, mindenki próbált kommunikatív, segítőkész lenni, mindenki pozitívan állt hozzánk. Igaz, úgy láttam, egyébként is ilyenek – mondja Bence, aki vel Sára is egyetért:

– Ahol én az irodákban dolgoztam, ott kiskorom óta ismerem a legtöbb embert. Szinte baráti kapcsolatban voltam mindenkivel, negatívumot semmit nem éreztem.

– Én inkább az üzemben dolgoztam – veszi vissza a szót Bence. – És ha néha be kell mennem valamiért, ami egy percbe is beleférne, mégis szóba elegyedek egy-egy munkatárssal. Azt tapasztaltam, olyan dolgokat is megmondanak nekem, amit a főnöknek nem mernének. A területi vezetőnek sem, aki nem családtag. Mert én mint munkatárs vagyok ott. Egyszer a hőkezelő részen dolgoztam, és mondták, hogy a tálcák, amik mennek a kemencébe, már elég rossz minőségűek. Meg lehet vele csinálni a munkát, de jó lenne már egy új. Szóltam érte, és megígérték, ha lesz lehetőség, cseréljük. Ez mindenkinek pozitív és hasznos volt így.

– *Ilyet gondolom a nagybátyátok is átélhetett.*

– Neki talán más volt. Ha abban gondolkodunk, hogy szeretnénk majd ott dolgozni, nekünk már nem a cég felépítésével kell foglalkozni. Még Laciéknak is talán az volt a feladatuk, hogy fejlesszék a hátteret, nekünk inkább az lesz, hogy továbbvigyük – mondja Bence, és egy tökéletes lezáró gondolatot fűz mondanójukhoz:

– Lehet, hogy Sára nem fog ott dolgozni, meg is értem őt, mert nem ebben az irányban érdeklődik. De én, ahogy idősödöm és ahogy egyre mélyebben megyek bele a műszaki témákba, kezdem felelősségemnek is érezni, hogy ezt majd folytatnom kell tovább. Mert az nem lehet, hogy a papáék létrehozták, anyáék továbbvitték, az én generációm meg hagyja az egészet...

Dolgos családba kerültem

Borsodi Barbara ifj. Borsodi László felesége, két gyermekük anyukája. Meglepődött, amikor őt is megszólalásra kértük, és egyben örült is a felkérésnek. Magáról elmondta, a szépségiparban dolgozik, fodrász. Az iskola elvégzése után, 19 évesen egyből vállalkozást indított. Tudja tehát, milyen az, amikor a nulláról kell valamit létrehozni.

– Három évembe telt, mire komplett vendégkört szereztem. Nem volt egyszerű, de a családom támogatott, hát megpróbáltam. Kitartottam a döntésem mellett és sikerült. A magam ura vagyok, én osztom be az időmet, és ezt nem is szeretném feladni – mondja, és hozzáteszi, a gyerekek születése után újrakezdte a szakmát, s egyelőre annyit vállal, amennyit mellettük bír. Merthogy ott a háztartás és a tanulás is. A nagyobb

már iskolás ugyanis, első osztályos. A generációváltás idején került a familiába, de már vagy húsz éve ismeri a családot. Az ifjabb Borsodival való megismerkedésük időszakáról így beszél:

– Mielőtt találkoztam volna a férjemmel, jóformán csak dolgoztam. A fodrászszakma olyan, hogy ott kell lenni egész nap. Mint mondtam, a magam ura voltam, azaz reggel nyolctól este nyolcig dolgoztam. Amikor megismerkedtünk Lacival, neki a szombat-vasárnap, nekem pedig a vasárnap-hétfő volt szabad. A vasárnap volt tehát a miénk, a közös szabadnapunk. A hosszú kapcsolat titka... – teszi hozzá tréfásan.

– *Mennyire ismerte a Borsodi Műhelyt, amikor összeházasodtak? – kérdeztük.*

– Őszinte leszek, nem tudok sokat a cégről. Azt persze igen, hogy alapvetően fémmegmunkálással foglalkoznak. Időt sem sokat töltöttem a cégnél, csak ritkán ugrom be, ha valami konkrét oka van. Laci pedig nem hozza haza a munkát, ha kérdezem, akkor sem beszél szívesen róla. Mert azt mondja, nem akarja megosztani a gondokat. Ott a család, a ház körüli dolgok és a tanyavilág (egy tanya Takácsi határában, a szerk.). Először nehéz volt elfogadnom, hogy ez olyan neki, mint egy második munkahely. De nekünk is jobb, ha ott is elvégezte a dolgát, kikapcsolt és nyugalomban jön haza. Sokszor beülünk az autóba a gyerekekkel, és mi is megyünk, ott mindenki ki tud kapcsolódni.

– *Azért nem hétköznapi ez az életmód, ehhez igazi társnak kell lenni.*

– Hát, remélem, ő is érzi ezt, hogy elfogadtam ezt a hobbiját – mondja Barbara mosollyal az arcán, és hozzáteszi: – Értékelendő, hogy ebben a tanyavilágban is folyamatosan fejlődni akar. Mindennek utánanézés, videókat néz, hogy tanuljon belőle. Azt nem lehet mondani, hogy nem egy dolgos ember.

– *A nagy családban mennyire téma a Borsodi Műhely?*

– Sokszor összejövünk, mondjuk vasárnap ebédnél Laci testvérével és családjával, anyósomékkal, de nagyon ritkán jön szóba a cég. Azt tudom, hogy időnként van a tulajdonosi megbeszélés, így nevezik, amikor egy kávé mellett összeülnek mint munkatársak, hogy megbeszéljék a cégügyeket. Azért biztos nehéz nekik különválasztani a családot és a céget. De egész jól kezelik...

– *Önben nem fordult meg a gondolat, hogy a Borsodiban keressen valamilyen állást?*



Borsodi Barbara és ifj. Borsodi László

– Kaptam egyszer egy felkérést, hogy dolgozzam a cégnél, de egyből visszautasítottam. Nem akartam, hogy esetleg a házasságunk rámenjen. Mert szerintem az nem jó, ha a férj és feleség napi huszonnégy órában együtt van.

– *No, erről majd megkérdezzük az anyósát is...*

– Biztos neki sem volt könnyű, de ő nagyon kitartó volt. Laci bácsi pedig, akit Papának hívunk, igazából valahol a példaképem is. Mert egy ilyen szorgos, precíz, pontos emberrel én még soha nem találkoztam. Az új hobbijában, az asztalosságban is ilyen. Csak egy példát mondok. Takácsiban a kertünkben kis táblákra pirográffal beégettem a zöldségek nevét. Összeszedtem régi karókat, és megkértem, csavarozza fel rájuk a táblákat. Az nem volt jó, gyártott nekem teljesen új karókat. Le a kappal elötte, amit eddig véghez vitt, és még most is tesz-vesz. Be van táblázva minden napja előre egy hónapra. Örülök, hogy ilyen dolgos családba

kerültem, nagyszüleim is azok voltak, én sem szeretek unatkozni.

– *Mit tervez a jövőre, hogyan képzeled el az életét?*

– Az volt az álmom, hogy legyen egy komplett szépségszalonom, ahol minden szolgáltatás megtalálható. Vettem is már egy kisebb szalont. A húgom kozmetikus, egyszer szeretnék együtt berendezni. Ő most babát vár, megbeszéltük, ha a gyerekek nagyobbak lesznek, belevágunk. De így, hogy gyerekeim vannak, már egy óriási szalonra nem vágyom. Inkább velük lennék többet.

Alkalmazkodni a változó körülményekhez

Horváth Szabolcs stratégiai vezető monológja a Borsodiban rejlő értékekről és lehetőségekről szól. Olyan eladható tudásról is, amely messze túlmutat a cég keretein.

– A Borsodira negyven éven át az volt jellemző, és remélem, jellemző lesz a jövőben is, hogy mindig tudott alkalmazkodni a változó körülményekhez. Ami-

kor egyedi alkatrészyártással kezdett foglalkozni, az nagyon jó döntés volt. De ezt most át kell alakítani. Mert ami akkor kuriózum volt, ma már nem az. Majdnem mindegyik kis cég is tudja már ezt, sokan felnőttek az évek során ehhez a feladathoz. Változtatni kell tehát, most is meg kell keresni azokat a kuriózumokat, amelyekkel az élre lehet állni. Ez lehet sok minden, lehet egy új iparág vagy teljesen más technológia. Jelenleg a Borsodi Műhelynek az az erőssége, hogy van egy stabil működése, ami lehetőséget kínál erre.

Ott van például a célgéprészleg, amelyben megvan a potenciál arra is, hogy egy saját termékkel jöjjön ki. Az a csapat sok mindent látott már, sokszor kitaláltak valamilyen megoldást egy-egy adott problémára. Általánosságban azt lehet mondani, hogy a megrendelő, akinek készült a berendezés, nem uralja száz százalékosan a piacot. Azaz léteznek még szerte a világban nagyon hasonló feladatokra szakosodott cégek. Tehát ha mi kifejlesztettünk egy autóiipari beszállítónak valamilyen eszközt, akkor jó eséllyel nagyon hasonló eszközre másoknak is szükségük lehet. Ha valaki megfizette az egyedi fejlesztést egy feladatra, ami nála nem volt megoldott, akkor valószínű, a többi hasonló cégnél sincs ez másként. Amire azt mondja a vevő, hogy ez nagyon jó lett, abból kell tehát egy termékcsaládot fejleszteni, és azzal megkeresni a hasonló cégeket. Van már kellő tapasztalatunk ahhoz, hogy meglássuk, melyik gépek esetében lehet ezt alkalmazni.

A másik tényező, ami szerintem komoly lehetőségeket kínál, az a cég komplexitása. Kevés vállalkozásnak van ilyen magas szintű gyártási technológiája minőség-ellenőrzéssel, vállalatirányítással és egyéb más kiegészítő rendszerekkel, mint a Borsodinak. És ez így együtt bizonyos iparágakban nagyon sokat ér. Tipikusan ilyen a hadi-, légi- és űripar, ahol nem csak az számít, hogy le tudom-e gyártani azt az alkatrészt. Magát a terméket sokan elő tudják állítani, mégsem teszik, mert kell még számos speciális ismeret a megrendelés teljesítéséhez. Egy ideje foglalkozunk már ezzel a témával, de úgy érzem, erre sokkal intenzívebben kell fókuszálni. Ez egy nehéz út, sok energiát igényel, de meg lehet tanulni. Az ilyen feladatokat komoly szervezetekre szabták, mint amilyen a Borsodi. Lehet, hogy tíz év múlva mások is megfelelnek majd ennek, de most még nem. Az egyedi gyártással is ugyanez történt, most már tudja egy garázműhely is, neki is van hozzá CNC-gépe, ráadásul olcsóbban

dolgozik, mert kisebb a rezsije. Az ilyen magas követelményű iparágak is kínálnak tehát kitörési pontokat, én hármat mondtam, de biztos van több is.

Aztán a speciális szolgáltatásokban is van potenciál. Például a hőkezelő kapcsán látok piaci réseket. A vevőink rákényszerítettek bennünket bizonyos folyamatfejlesztésekre. Mire gondolkod? Egy kemencének adottak a méretei, a miénk egy 600x600x900-as téglatest. Viszonylag új dolog, hogy mérik a kemencén belüli hőki-egyenlítetttséget. Ami egyébként logikus, hiszen nem mindegy, hogy melyik pontban mennyi a hőmérséklet, azaz nem mindegy, hova helyezem el a munkadarabot. Ezt nem sokan csinálják még, mi viszont elkezdtuk. Vettünk hozzá eszközt is, és már alakítjuk ki hozzá a folyamatot. Ez szintén egy olyan mérnöki hozzáadott érték, amit más hőkezelőknek értékesíteni lehet. Mérni mások is fognak majd, de addigra mi már elemzéseket tudunk készíteni. Az elemzésekből javaslatokat tudunk tenni a vevőnek, hogy mit változtasson, akár a minőség javítására vagy a költséghatékonyság növelésére.

Amit még ugyancsak piacképesnek tartok, összecseng azzal, amit apósom szokott mondani: az a tudás, amit az évek során felhalmozott a cég, az oktatható, azt pénzzé lehetne tenni. Nem konkrét szakmai tudásról beszélek, hanem amolyan kkv-ismeretekről. Mert nincs egy olyan kézikönyv, nincs egy olyan oktatási anyag sem az egyetemen, sem máshol, amiből elsajátítható, hogyan kell egy egyszemélyes vállalkozásból elindulva felépíteni egy ötfőset, tízfőset és így tovább. Milyen nehézségek jönnek törvényszerűen, milyen jogi szabályozókat kell figyelembe venni? Persze nem lehet mindent megosztani, de egy általánosan hasznosítható anyagot össze lehetne állítani és a piacon értékesíteni.

Hogy ez pénzzé tehető, abban persze nem vagyok teljesen biztos, mert akinek a legnagyobb szüksége lenne rá, pont nem abban a stádiumban van, hogy meg tudná fizetni. De sok tréningcég működik, mi is foglalkoztatunk időnként ilyeneket. Mi is csinálhatnánk egy consulting céget vagy üzletágot, amelynek keretében képzéseket nyújtunk a saját tananyagunk alapján, a Borsodi értékeit közvetítve. Ez persze állami feladat is lehetne. Mondjuk úgy, hogy kiválasztanak kkv-kat, amelyek a saját iparágukban vagy a gazdasági környezetükben húzónevek, akik a kkv-k felső kategóriáját alkotják. Tőlük kellene összegyűjteni a tudást, akár úgy, hogy az állam fizetné a céghez delegált konzulenseket, akik azt a vállalkozást is segítenék. Az így összegyűjtött tudást



Horváthné Borsodi Mónika és Horváth Szabolcs

aztán szakértő emberek tananyaggá formálnák, amit az állami szektor terítene a kkv-k között. Hogy ne kelljen mindegyiknek ugyanazokba a csapdába lépnie, hogy ne kelljen ugyanazokat az utakat feleslegesen végigjárnia. Sok időt, sok energiát lehetne így megtakarítani, ez pedig a magyar gazdaság javát szolgálná. A Borsodinak sok értékes tapasztalata van, így is ki kellene használni.

Stabilan működő szervezet a cél

Horváthné Borsodi Mónika arról beszél, hogy a cég átalakítása van most soron. Olyan szervezet létrehozása a cél, amely a legkevésbé függ az egyénektől. Azt is elmondja, hogyan látja fia jövőjét a Borsodinál.

– Ön szerint milyen lesz a Borsodi tíz év múlva, és akkor milyen szerepet szán magának a vállalkozásban?

– Huszonöt éve dolgozom a cégnél, azt látom, hogy nagyon sok külső tényező befolyásolja a működésünket. Ma már nagyon széles a tevékenységi körünk, sok esemény közbejöhethet, ami akár egy év alatt is alapvetően megváltoztathatja a körülményeinket. Emiatt nagyon nehéz tervezni. Az biztos, hogy hosszú távú terveim szerint tíz év múlva már nem akarok napi szintű operatív feladatokat ellátni a cégnél. Ehhez viszont az kell, hogy az elkövetkező öt évben, amit jobban átlátok, mint a tizet, nagyon hatékonyan kell dolgoznunk.

Az elkövetkező pár évben az a célom tehát, hogy – a partneri kör és az iparágak változása mellett is – létrehozzunk egy stabil szervezetet. Olyan stabilan működő struktúrát, szabályozott belső folyamatokat, amihez már nem kell, hogy mi, a jelenlegi ügyveze-

tők naponta itt legyünk, hogy napi szinten döntéseket hozzunk. Ehhez fel kell állítani egy csapatot, amely működteti a rendszert. Most ezen dolgozunk. Viszont nagyon nehéz megtalálni azokat, akik erre alkalmasak.

– *Mi a nehezebb? A struktúrát kidolgozni és felépíteni, vagy a kulcsszemélyeket megtalálni?*

– Egyik sem könnyű feladat. A szervezet felépítésében ugyan most már veszünk igénybe tanácsadói segítséget, de azt látom, nem tudják helyettünk kitálatni a megfelelő megoldást. Felteszik a kérdéseiket, ami sokat segít, de nekünk kell a válaszokat megadni. Ami a személyeket illeti, nyilván vannak kedvező és kevésbé kedvező tapasztalataink. Az a legnehezebb, hogy sok esetben nem tudjuk, kivel milyen időtávban lehet tervezni. Találunk mi nagyon képzett és alkalmas kollégákat, csak az nem mindegy, hogy mennyi ideig maradnak velünk. Ez a mai világ nem arrafelé megy, hogy tíz évig vagy hosszabb időre bárki is elköteleződjön. Olyan világban élünk, hogy soha nem tudhatom, aznap ki fog felmondani. És sokszor nem is tudom, mi miért történik. Ezzel ma már számolni kell. A munkavállalók könnyedén továbbállnak, semmi sem tartja őket egy helyen, a lojalitás teljes hiánya felé megyünk. Ami szerintem nem jó. Ugyan mindenhol azt mondják, az embereknek kell tartoznia valahová, de azt látjuk, hogy még a család is felbomlik mint egység, az sem az már, mint régen volt. Ha pedig az is felbomlik, akkor mit várunk egy munkahelyen? Számos esetben a távozó kollégák meg sem tudják fogalmazni, miért mennek el máshová. Sokszor nincs is semmi baja, csak itt van már három éve, úgy érzi, menni kell... Azt hittem, a válság javít ezen a helyzeten, jót fog tenni a cégeknek lojalitás szempontjából. Sok munkavállalót ért nagy pofon, azt gondoltam, ráéreznek arra, hogy meg kell becsülni azokat a cégeket, amelyek nem küldték el a dolgozóikat. Ez tartott talán egy évig. A Covid kapcsán is hallom cégvezetőktől, hogy amint megnyíltak a határok, már mentek is ki az emberek. Mentek vissza ahhoz az osztrákhhoz meg némethez, aki annak idején naná, hogy őket küldte el legelőször.

– *Visszatérve a szervezetre: az új struktúrát már egy új cégformához kell alakítani.*

– Igen, zártkörűen működő részvénytársasággá alakulás előtt állunk, ezt nekünk kell levezényelni. Úgy kell tehát összerakni a struktúrát, hogy a belső folyamataink egyszerűsödjének. Ne legyen a rendszer ügyvezetőfüggő, ne egy-egy személyen múljon

a működése. Hanem mint a nagy cégeknél, ahol szinte mindegy, ki ül a menedzseri székekben. Nekünk ezzel még sok munkánk van, sokat kell még javítani rajta. És a gondolatiságot, a felfogást is ehhez kell igazítani, átformálni. Ezenkívül világmegváltó terveink nincsenek Lacival. Ahogy mondtam, nem könnyű a jövőtervezés és nem kevés a napi feladat sem, gyakran érezzük ezt. Ha a három nagy területet különválasztanánk, három cégbe szerveznénk, külön-külön is elég lenne mind-egyik. Mert olyan nincs, hogy minden területen, az összes telephelyen simán mennek a dolgok...

– *Mindezeket figyelembe véve mit szól ahhoz, hogy a most húszéves fia a Borsodiban képzelet el a jövőjét?*

– Az gondolom, hogy még egyelőre tanuljon, egy év múlva jön az egyetem, lásjon világot. Nekünk is mondták annak idején, nem szerencsés, hogy csak itt dolgoztunk Lacival, tapasztalatszerzés mindenképpen kellene, mielőtt az ember a saját cégében kezd dolgozni. Biztos igazuk van, de én a hátrányát nem éreztem. Igaz, voltam gyakorlaton Németországban, fél évet, ami nem volt túl sok. De azt hiszem, így is elég jól átlátom, mi hogyan működik. A tapasztalatszerzés persze csak hasznára válik mindenkinek. Majd ha az egyetem után azt mondja a gyerekem, hogy kezdeni akar a cégnél, lehet, hogy először máshová küldöm. De ez még elég messze van.

Mi szeretjük ezt a céget, szeretjük ezt csinálni. Azt remélem, senki nem képzelet, hogy ez nagyon könnyű. Én nem erőltetem semerre a gyerekeimet. De ha az ember a saját cégében csinálhatja azt, amit szeret, miért ne tenné ott? Ha eljutunk oda, még nem tudom, milyen felállásban, hol fog dolgozni. Hogy nem ügyvezetőnek fogjuk egyből kinevezni, amikor bekopog az ajtón, az biztos. Kezden csak mérnökként, szerezzon gyakorlatot!

– *Ő azt mondta, számára nyugalmat ad, hogy egy biztos hátteret érezhet maga mögött.*

– A pályám elején nekem is ilyen nyugalmat adott a Borsodi, nem volt kérdés, hogy hol akarok dolgozni. Szerintem azért máshol is megálltam volna a helyem. De ma már más a világ, több a lehetőség és több a bizonytalanság is. Én örülök, ha őt megnyugtatja a cég létezése. Nincs is olyan gondolatunk, hogy ne vigyük tovább Lacival. Az örült növekedés nem célunk, inkább az, hogy a hatékonyság nőjön, meg a haszon. Azért meg még sokat kell tenni. A mostani évek nem arról szólnak, hogy valami örült eredményességgel

dolgoznánk. Sajnos. Remélem, ez nem csak az ügyvezetés hibája... Mert ez is benne van a pakliban. Most hallottam egy cégről, ahol a tulajdonos egy éve felvett egy fiatal ügyvezetőnek maga helyett. És most teljesen odavan, mert az új ügyvezető harminc-negyven százalékos növekedést produkált. Tulajdonosként persze örül, de az erősen foglalkoztatja, hogy őneki ez miért nem sikerült. Amikor az ember ilyet hall, azért elgondolkodik. Nos, ilyen kollégát szívesen felvonnék én is. Ezerből egy ha akad. De létezik. Őt kell megtalálnunk!

Özönlenek az információk, jönnek az ötletek

Ifj. Borsodi László nagyon hálás, hogy a nővérével együtt vezetheti a céget. Aki sok olyan terhet levesz a válláról, amelyek súlya alatt nem érezné magát komfortosan. Viszont szereti a változást, és bízik a cég sokoldalúságában.

– *Mi ad önnek motivációt nap mint nap?*

– Engem a változás motivál. Én abba fásulok bele, ha valami besimul egy mederbe, azt nem sokáig bírom. Ezért is mondom mindig, hogy a konkurencia jó dolog, mert nem hagy bennünket ellaposodni. Piacvezetőnek lenni a legrosszabb. Az nem éli át azt az önfejlesztési kényszert, hogy ne nyugodjak meg, fejlődöm kell. Amikor hajtjuk egymást előre, az a jó, ha sok a változás, abban nagy lehetőségek vannak.

Sajnos sokan nehezen viselik a változásokat. Amikor pár éve megjelentek az olcsó beszállítók, összehívtam cégünknel a gyártás-előkészítőket. Elmondtam, ez így nem lesz jó, kevesebb a megrendelésünk, gondoljuk át lépésről lépésre, mit tudunk csinálni. Aki nálunk olcsóbban vállalja a gyártást, valahogy biztos megoldja, hogy megérje neki, jöjjünk rá, hogyan. Minden héten megbeszélést, ötletelést tartottam a témában, bevontam őket a folyamat újragondolásába, ebben minden megoldás jöhetett, csak az a válasz nem, hogy máshogy nem lehet. Mert ha nem változtatunk a berögzült megoldásokon, akkor miből fogunk holnap megélni? Többen a csapatból ezt kritikának vették, és emiatt fel is mondtak. Amikor a vevői igények kielégítése miatt a hőkezelőben is elkezdtek leszabályozni a feladatokat, pár hónap leforgása alatt mind a négy műszakvezető felállt, mert nem tudtak azonosulni a rendszeres ellenőrzésekkel, a szokások megváltozásá-

val. Tavaly a célgépes területen jutottunk el oda, hogy dönteni kellett: vagy a kis projektekkal dolgozunk tizenöt fővel, vagy rámegyünk a nagy projektekre, de ahhoz teljesen új szervezet, új belső szabályozás kell. Itt is megugrott a távozók száma, nem tudták, mi lesz, csak azt, hogy nem az, ami eddig, így inkább elhagyták a céget. Ezeket mindig nagyon nehéz személyesen megélni, még akkor is, ha minden kollégát rövid idő alatt pótolni tudtunk.

– *Ön sokat változott, mióta a cég egyik ügyvezetője?*

– Nálam a legnagyobb változás talán egy vagy két éve zajlott le. Én mindig egy nagyon jó céget akartam, és amellett mindig mindenkinek meg akartam felelni, a takarítónőtől kezdve a pénzügyi vezetőig. Húsz évembe telt rájönni, hogy ez így együtt nem lesz soha. El kell engedni. Két opció volt: vagy felálllok, vagy megváltozom. Nekem mint ügyvezetőnek a tulajdonosoknak és saját magamnak kell megfelelni. Ez a személyiségeimtől ugyan távol állt, de magamra kellett erőltetnem. El kell felejtenem, hogy a cégnél van Zsuzsa, Józsi és Tibor. Nem. Beszerzőnk van, technológusunk van és forgácsolóink. Nem személyek vannak, hanem pozíciók. Szeretem a munkatársaimat, szeretek velük elbeszélgetni, de nem szabad hozzájuk érzelmileg kötődni. A többséghez kell beállítani a mindenkori szabályokat, hiszen ezt várja el a kollektíva. Ezen túl kellett lépnem és emiatt ma sokkal nyugodtabb vagyok. Pedig még az öt évvel ezelőtti énem sem békülne ki ezzel. Feladat van, munka van, azt meg kell csinálni. Szerencsés vagyok, hogy a nővéremmel dolgozhatok, aki a személyügyi és a pénzügyi feladatokat átvállalta, így megosztva nekem is könnyebb.

– *Hogyan látja a saját jövőjét a Borsodinál? Hol lesz mondjuk tíz év múlva?*

– Erről egy folyamatosan változó elképzelésem van. Szeretnék az operatív irányításból belátható időn belül kiszállni. Úgy érzem, azt a környezetem egyelőre lehetetlennek tartja, hogy én bármit is elengedjek a termelésben, én viszont hiszek benne. Kulcskérdés a megfelelő személy megtalálása, én nem szeretném ötven-hatvan évesen is ezt csinálni. Most zajlik a cégünk zrt.-vé alakulása. Az a célom, hogy öt év múlva már nem veszek részt a napi operatív tevékenységben. Az igazgatótanácsban ülni, a stratégiát és a fő döntéseket meghozni, heti egy alkalommal meghallgatni a felső vezetőket, hogy állunk, van-e kérdés, meg tudjátok-e oldani. Ez lenne az ideális állapot, öt év alatt szerintem



Horváthné Borsodi Mónika és ifj. Borsodi László

meg lehet csinálni. Ez tehát a jövő, jó lenne elérni a kitűzött időre, de lehet, hogy ki fog tolódni. Pozitívan tekintek a jövőbe, miként általában az élethez is derűlátóan állok.

Az irányításból való kiszállásban az a legnehezebb, hogy a vevői kapcsolatokat nem lehet csak úgy átadni valakinek. Nem úgy működik, hogy bemutatok valakit, és mostantól vele tárgyalj. Velünk sem így ment, az utódommal sem lesz másként. A kérdés az, hogy ezeket a kapcsolatokat ki tudja-e alakítani az, aki a helyemre lép. Ez most a terv, elkezdjük, folyamatban van, de a változások ebbe is beleszólhatnak.

Apu engem a cégen belül elég sok pozíción végigtölt, s ami nekem a legjobban tetszett, az az üzemvezetés. Gondoltam arra is, hogy ha már kialakítottuk az igazgatótanács munkáját és minden zökkenőmentesen megy, majd újra én vezetném a győri üzemet. Visszakerülnék oda a húsz-harminc fős csapatba, a gépek közé. Amúgy azt sem tudni, hogy engedné-e

az akkori szervezet, hisz korántsem biztos, hogy nem lesz más, aki nálam jobban csinálja ezt a feladatot. Kérdés, hogy mennyire jól csináltam én korábban. Merthogy élveztem, az biztos, de ez nem azt jelenti, hogy nem lehetett volna jobban. Az biztos, hogy ott érzem jól magam, az üzemben. Ma sem ülök egy óránál többet a számítógép előtt. Nekem mennem kell, valamit muszáj aktívan csinálnom. Azt is tudni kell, hogy most sem vagyok állandóan bent a cégnél. Más kérdés, hogy az agyamban mi történik, és hogy képes vagyok vasárnap este is felhívni valakit munkaügyben. Én ebben élek. Nekem nincs olyan, hogy hattól kettőig munkaidő, így ezt nem is tudom betartani. Néha a kollégák nem szeretik ezt, de ha valaki nem akarja, hogy este nyolckor felhívjam a céges mobilon, kapcsolja ki nyugodtan! Nem fogom felelősségre vonni érte.

Általában keveset alszom, kevés az alvásigényem. Éjszakánként gyakran internetezek, ahonnan özönlenek az információk, jönnek az ötletek. Egyszer láttam a „Hogyan készül?” című sorozatból egy filmet a Falco-gyárról, hogy hogyan gyártják ott a forgácslapokat. Megindult az agyam: a gyártáshoz szükséges

késeket bizonyára gyakran kell cserélni. Megkerestük a gyárat, felmértük az igényeiket, idénre elnyertük a projektet és az összes kést mi szállítjuk nekik, ami egy tizenhétmillió forintos tétel. Ez csak egy példa. Én így „működök” húsz éve.

A teljes kikapcsolódáshoz nekem kell Takácsi, ahol van egy tanyám állatokkal, réttel, tóval és ahol a család számára háztáji növényeket is termeszték. Ott igazán azt csinálók, amit akarok. És természetesen itt is megállás nélkül fejleszték és változtatok. Ha ez nem lenne, akkor nullától huszonnégy óráig a munkán járna az agyam.

– *A nyilvánosságban nővére, Mónika képviseli a céget. Ön feltűnően visszahúzódoz ezen a téren. Miért?*

– A céges képviselet egy kényes téma számomra. Én szeretem mindig kimondani a véleményemet és sok esetben meg is van a határozott álláspontom a dolgokról. Határozott véleményem van az iskolákról, az oktatásról, a politikáról, az intézményi rendszerekről, ebben van pozitív és negatív is. A céges kapcsolatépítésben viszont ez sok esetben nem szolgálja a cégem javát, mert ilyenkor a csapatom megítélése múlik rajta. A smalltalk – na, az megint nem az én világom. Én egy megrendelővel munkáról nagyon szívesen tárgyalok, boldogan elmegyek a partnerekhez és eladom a céget. De hogy én elmenjek valahová csak úgy társalogni, ismerkedni, nekem ez nem megy, nem érzem benne kényelmesen magam. A gazdasági közösségben, szerveződésekben pedig ez elvárás, meg kell jelenni, ott kell lenni bizonyos rendezvényeken, programokon, különben a céget nem veszik számításba, eltűnik a köztudatból. Szerintem Móni egyedül is nagyon jól képviseli a céget, ő ezt évek óta remekül csinálja. Ő a cég arca. A nyilvános szerepléseket ezért is nyomtam le magamról, ez egy hallgatóságos megegyezés kettőnk között.

– *Hogyan látja a Borsodi piaci kilátásait?*

– Egyrészt építhetünk a stabil, hosszú távú megrendelői körünkre az autóiiparból, a nagy partnereinkre, mint az Epcos, az LuK Savaria és az Opel. Arra törekszünk, hogy más piaci szegmensekben is legyenek hasonlóak. Ez a munka érik be most a vasúti gépjárművek területén és emellé jönnek be reményeink szerint jelentős légiipari szereplők.

Ha a saját üzletágaink szempontjából nézzük, meggyőződésem, hogy az egyedi alkatrészgyártásban a jelenlegi vevőkörrel még volumenben és szerveztségben tudunk fejlődni, de ez már a finomhangolás. A célgépek területén viszont korlátlan lehetőségek

vannak. Az egy olyan piac, hogy a világ bármelyik projektjére a világ bármely pontjáról rá lehet mozdulni. És annak tudatában tehetjük ezt, hogy a tervezők piaci szegmensében az általunk ismert piaci szereplők egyikénél sincs megközelítőleg sem akkora gyártókapacitás, mint nálunk. Magunk csinálunk mindent, nem függünk beszállítóktól. Nálunk nincs másra mutogatás, tudják és értékelik ezt a megrendelők is. Építünk arra, hogy komplett szolgáltatást nyújtunk. Nagy lehetőségek vannak a hőkezelőben is, de ott még be kell érnie a profiltisztításnak, ahhoz pedig fókuszálnunk kell a folyamatoptimalizációra. Mert a sorozatgyártáshoz szigorúan le szabályozott folyamatok kellenek. Ezt meg kell értetni a kollégákkal is, ez zajlik éppen most. És mindemellett évről évre eredményt kell produkálni, mert a tulajdonosoknak is meg kell felelni.

Szeretem, amikor összejön a család

Borsodi Lászlóné, ahogy sokan ismerik, Piri 2009-ben ment nyugdíjba a cégtől. Addig ő vitte a pénzügyeket. Immár 11 éve élvezzi az otthoni életet. Tőle főleg arra voltunk kíváncsiak, hogyan tudta összeegyeztetni a munkát és a családot, illetve miként tudta szétválasztani a tulajdonosi és szülői szerepet.

– *Nem volt furcsa tizenegy éve nyugdíjba menni annyi munka után?*

– Nem. Nekem akkor már egy kicsit sok volt, amit csinálnom kellett a cégben, már alig vártam, hogy elmenjek nyugdíjba. A cég egyre csak nőtt, jóformán én voltam a pénzügy, aztán jött Móni. Sokáig egy lány számlázott, én meg utaltam, és én figyeltem arra, mi jön be, mi nem. Egyre több céggel dolgoztunk, nehéz volt mindenre odafigyelni, hogy kinek számlázunk, kinek tartozunk. Szóval nagyon sok volt a munka. Ma már más a helyzet. Ha megkérdezem a gyerekeimet, hogy mennyi volt a múlt hónapban a termelés, azt mondják, anyu, majd megnézzük. Nekem az mindig a fejemben volt, de kellett is. Ma mindennek megvan a külön felelőse. És megváltozott a dolgozók viszonyulása is a céghez. Ha régen valaki felmondott, két napig nem aludtunk, hogy vajon miért. A gyerekeim ezt tudják kezelni. Először biztos nehéz volt nekik is, de úgy látom, most már nem kell ezzel foglalkozni, jön helyette más. Teljesen másként reagálnak az ilyen dolgokra, de a világ is megváltozott. Mert olyan könnyen felmondanak emberek és elmennek máshova.

– És hol van már az, amikor pötyögős írógéppel gépeltünk, aztán elektromossal, majd jött a számítógép. Amikor eljöttem nyugdíjba, akkor kezdtek bevezetni az Oracle-rendszert a cégnél. Mondtam is, én azt már nem fogom megtanulni. Úgy gondoltam, ha eljössz nyugdíjba, akkor a te munkádat valaki átveszi. Ha belenyúlkálok, az neki nem jó. Akkor minek legyek én ott? Pedig Laci, a férjem azt hitte, pihenek egy hónapot, aztán megyek vissza. De mondtam neki, hogy nem! Akkor haragudott is szerintem egy kicsit, de aztán elviselte. Úgy gondoltam, én itthon nagyon jól fogom érezni magam. És így is lett. Biztos nem dolgozom annyit, mint Laci, de lekötöm magam egész nap. És itt vannak az unokák is.

– *Szinte már elcsépelte az a mondás, hogy minden sikeres férfi mögött ott van egy nő. Azaz a férfi dolgozik, de amikor hazamegy, ott várja a családi fészek, a biztonság, amit a feleség teremt meg. Ez Borsodi-éknál bonyolultabb volt, önnek ez pluszműszakot jelentett.*

– Dolgoztunk sokat, az biztos. Amikor még itt, Csanakon volt az üzem, a munkát abbahagytam, bementem a házba, nekiálltam ebédet csinálni. Aztán jöttek a gyerekek, tanulni kellett velük, este meg megnézni, mit csináltak. Közben délután, amikor mindenki elment haza, még kimentünk a műhelybe, én is csiszoltam, csináltam, amit kellett. Utazni is kellett, gyakran jártunk Pestre, mert csak ott lehetett anyagot venni. Meg Sopronkőhidára, sokat dolgoztunk oda, és ma már nevetek rajta, de az úton mindig megálltunk tízórazni. Volt egy S100-as Skodánk, az utak sem olyanok voltak, mint most. Lacinak nem volt ideje, hogy a gyerekekkel foglalkozzon, az biztos. Most is mondják, hogy apa, te mikor fociztál velünk? A semmiből indultunk, mikor focizott volna! Csak a nyaraláskor. Ma más világ van ebben is. Örülök is neki, de volt, amiben akkor volt jó.

– Egy családban sok múlik a nőn, hogy összetartja vagy nem. Én most is, ha úgy érzem, hogy mindenki szalad szanaszéjjel, azt mondom, na akkor jöjjön hozzánk ebédelni mindenki. És az milyen jó! A konyhánkban van egy asztal, amit szétnyitunk, ahol mindenki elfér. Akkor jól érzem magam. A múltkor mondta Laci is, milyen jó ötleted volt, olyan jót beszélgettünk! De tényleg öröm látni, hogy így összetart a család. Ha régóta nem jöttünk össze, hívjuk egymást. Nem minden család ilyen.

– *Ennek volt néhány próbája. Például a generációváltás.*

– Amikor a cégátadás kezdődött, elég sokat jártunk utána, olvastunk róla, hogy hogyan csináljuk. Elég hosszú folyamat volt. Jött egy pesti cég is, amelyik családi vállalkozások átadásával foglalkozik. Úgy összeugrasztottak bennünket, hogy mondtam, jobb, ha elmennek, mert ennek jó vége nem lesz. Aztán Laci azt mondta, apa, hát mégiscsak egész életemben ebben dolgoztam, hadd próbáljam már meg. Laci, a férjem is azt mondta, tényleg kell egy esélyt adni neki is. Pedig én sem voltam biztos abban, hogy mondjuk ki mer állni a cég képviselőjében. De sokat változott. Először, amikor a kamarába meghívták az apjával, remegett a gyomra. Mára abszolút belejött. Szerintem jó, hogy ők ketten együtt viszik a céget. Ha Móni megfogalmaz egy kritikát, Laci nem sértődik meg rajta, elgondolkodik, megbeszéli és tőle elfogadja. Jobban, mint tőlünk. Sőt, ha az apja valamit tudatni akar Lacival, szól Móninak, hogy mondja már el neki. Végül is azt gondolom, sikerült úgy átadni a céget, hogy megmaradt a család és a gyerekek sem vesztek össze.

– *Gondolom, büszkéek rá. Arra, amit elérték, és ahol most tart a cég.*

– Igen. Büszkéek vagyunk magunkra, meg a gyerekeinkre. Nem mindenkinek sikerül így. Mert ahogy elnézem, a legtöbb velünk együtt kezdett vállalkozó megöregedett, át kéne valakinek adni a céget. Az én megítélésem szerint kevés az, aki úgy át tudta adni, mint mi.

– *Egy kívülálló számára nehezen megválaszolható kérdés, hogy hogyan tudják szétválasztani a tulajdonosi és a szülői szerepet.*

– Mi arra mindig is törekedtünk, hogy a család ne keveredjen össze a cégügyekkel. Attól mi még le tudunk ülni a vásárnapi asztalhoz ebédelni, hogy pénteken összevitakoztunk valamin. Odáig soha nem jutottunk, hogy összevesszünk, és remélem, nem is lesz. Lekopogom. Ha vitázunk is, kulturáltan tesszük. Egy időben itt voltak a háznál a céges megbeszélések, hogy ne bent vitakozzunk az irodában. Mert voltak viták rendesen. Aztán Laci kijelentette, ez a mi családi házunk, itt nem lesz veszekedés. Eldöntöttük, a konyhában nem vitakozunk. Vagy elmegyünk valahova, vagy esetleg kimegyünk a régi irodába. Az valamilyenre semleges terület. Szóval tudatosan próbáljuk szétválasztani a szerepeket. Nagyjából sikerült.

– *Hogyan néz ez ki a gyakorlatban?*

– Amikor tulajdonosi megbeszélést tartunk, az ügyvezetők szépen felkészülnek és beszámolnak ar-



Borsodi Lászlóné és Borsodi László

ról, hogy mennyi a termelés, mennyi megrendelés van, hogyan zajlott az év. Ilyenkor átkapcsolunk. Az elejétől kezdve ez így van, mintha egy idegennek mondanák el.

– *A részvénytársasági átalakulás után ismét változik a helyzet.*

– A zrt.-vé alakulással a tulajdoni viszonyok az ő javukra fognak változni. Én lemondtam volna az egésztől a részükre, de nem hagyták. Pedig én nem ragaszkodom hozzá, ismerem a gyerekeimet, engem soha nem semmiznének ki. Így megmaradt a tíz százalékom. A többit felosztották hármuk között. A Papának megmaradt a része, de ő jobban is ragaszkodik hozzá. Nála ez elvi kérdés. Ezt a céget ő alapította. Jó, hogy én is benne voltam elejétől fogva, de mégis ő volt a feje ennek az egésznek. Én meg mentem a szekér után. Sokszor nem volt egyszerű, Lacit soha nem érdekelte, hogy mennyi pénzünk van. A cégben sem, soha. Csak

annyt kérdezett, venni akarok egy gépet, van rá pénzünk? De az, hogy fizetésre honnét lesz pénz, van-e annyi, az nem. De nálunk tizedikén mindig minden ember megkapta a fizetését.

– *A férjéről kevesen gondolták, hogy képes lesz teljesen kivonulni a napi munkából.*

– Ez így van, lehet, hogy ő maga sem gondolta. Azért még fölépítette a szombathelyi gyárat, Győrben meg a második emeletet. De belátta, amit magamról is mondtam: nem lehet úgy átadni valamit, hogy utána mindenbe belenyúljak. Egy ideig bejárt a megbeszélésekre, aztán a fia szólt neki, hogy apa, nem kell jönnöd. Én azt éreztem, kicsit meg is sértődött ezen, de aztán belátta. Ő is aránylag jól megtalálta az itthoni elfoglaltságát. Sőt, túlságosan is, mert belebonyolódik mindenbe. Szerintem többet dolgozik, mint amikor bejárt a céghez. Elég kreatív is, az biztos. Sok mindent megcsinál, amibe más bele sem mer gondolni. Régen is így volt, belekezdett olyanokba, hogy úristen, hogyan fogja ezt befejezni! De megcsinálta mind. Ő ilyen. Hetvenhárom éves, de úgy megy, mint a turbómotor.

– De én is csodálkoztam, hogy így el tudta hagyni a céget. És most jön egy újabb lépés, amikor részvénytársasággá alakul a kft. Egy zrt.-ben van egy ügyvezetés, ami viszi a napi munkát, a tulajdonosoknak meg még kevesebb beleszólásuk lehet. Csak az ügyvezetéstől kérhet dolgokat, ha valamire kíváncsi. Ezen is olyan sokat agyalt, hogy akkor most már ő nem mehet oda a pénzügyeshez? Hát most már nem. Majd megkéred, hogy a következő megbeszélésre hozzák be, amire kíváncsi vagy, mondtam neki. Furcsa dolgok ezek. Ne-

„Ha egy részleg nagyon eredményes, a megtermelt hasznot háromfelé kell elosztani. Egy részt be kell tenni egy központi tartalékba, amiből finanszírozzuk az éppen rászoruló csoportot. Mert tudjuk, hogy eljön az idő, amikor majd az termeli a hasznot. A másik rész a tulajdonosoké, mert nekik is jár valamennyi. A harmadik részt lehet azoknak odaadni prémiumként, akik megtermelték. Hogy érezzék, érdemes dolgozni.”

Borsodi László

künk azért furcsa, mert kicsiben kezdtük, aztán a kicsiből lett ez, ami lett. A gyerekeinknek meg azért lehetett furcsa, mert rájuk szakadt egyszerre minden. Sokszor mondom, hogy jobb lett volna, ha nem ekkora dolgot kapnak. Mert mennyivel egyszerűbb a dolga annak, aki elmegey mondjuk az Audiba reggel, hazamegy délután és elfelejt minden. Ha fáj a feje, akkor otthon marad, nem megy dolgozni. Ennél a vállalkozásnál nincs ilyen.

– *Hogy látja, a férje is változott, miután átadta a céget?*

– Változott, igen. Volt, amikor öltönyben járt dolgozni, most meg azt mondja, tele van a szekrény öltönnyel, hova vegyem én ezt fel? Mióta nyugdíjban van, sok dolgot elhagyott az üzleti életből. Korábban jelentős társadalmi feladatai is voltak, aktívan tevékenykedett a kamarában, az ipartestületben, sok ismeretséget is szerzett ezáltal, régebben esténként sokat telefonált. Mára elhagyja ezeket a dolgokat is, úgy látom, már nem érdeklik. Biztos számított ez a covidos év is, se színház, se város, kiszakadtunk

ebből az egészből. Azelőtt el szoktunk menni egy fagyira vagy megenni egy salátát a barátainkkal, a Széchenyi téren megnézni egy programot. Ezek elmaradtak. Valahogy elhidegültek az emberek a másfél év alatt, szerintem nem is fog teljesen visszaállni a helyzet.

– *Önnek néha azért fáj még a feje?*

– Én már elengedtem ezt a céget. Mondtam is, hagyjanak vele békén. Nem is látom már át, amit csinálnak. Ha elkészül egy cégkép, mindig szólnak, nézzük meg. Bemegyek és csak ámulok azokon az automata gépsorokon. Hogy a fiataloknak mi minden van a fejükben, nagyon okosak.

– Amíg tartott a Covid-járvány, azért többször érdeklődtem. Mert aggasztott, hogy kit kell elküldeni, a cég ne jusson csődbe és az, hogy ez a gyerekeknek is biztos megterhelő helyzet. Amikor jól mennek az ügyek, amikor látom, mindenki teszi a dolgát, nem foglalkoztat a cég. Sokkal jobban foglalkoztat, hogy átjön-e hozzánk az unokám. Nekem nagy szerencsém van, mert itt laknak a szomszédban. Már a kicsi is elmúlt négyéves, jönnek és kopogtatnak. A nagy unokáim 17-20 évesek, övelük már másként lehet beszélgetni. Bence és Sára jó tanulók, nagyon jól beszélnek nyelveket, nagyon ügyesek. Nekem ezek az örömök.

A második generációnak is nehéz a dolga

Borsodi László szerint jó kezekben van a cég. Nem tart az átalakulástól sem, a zrt.-ben már csak mint tulajdonos fog szerepet vállalni. Munkája bőven van a hobbinak vásárolt telken, a parasztház körül. Azt mondja, boldog ember.

– *Milyen érzésekkel hagyta el a Borsodit 2013-ban?*

– Amikor átadtam a cég vezetését a gyerekeimnek, úgy jöttem el, hogy nem fogok már beleszólni. Most, hogy átnéztem a korábbi dokumentumokat, azt látom, én úgy terveztem, hogy mint tanácsadó azért majd továbbra is részt veszek a vezetőség munkájában. Van nekem egy fekete mappám, ami már elhíresült, mert abban minden le van írva: ki, mikor, milyen feladatot kapott, milyen határidőre és mikor teljesítette. Ezt évekre visszamenőleg meg lehet nézni. Na, ezzel a fekete mappával vonultam be nagy büszkén az első vezetőségi értekezletre annak idején. Laci fiam meg elém állt azzal, hogy apa, légy szíves, ne gyere be! Na, ez nem volt semmi dolog a számomra! De abban a pillanatban eszembe jutott, mit ígértem.



Borsodi Lászlóné és Borsodi László az unokák körében

– *A felesége, Piri azt mondta, ez önnek akkor nagyon nem esett jól. De megbékélt...*

– Hát persze hogy nem esett jól! Felépítesz valamit, és eljön a pillanat, amikor már nem szólhatsz bele? De túléltük, két-három nap alatt... Na jó, két-három év alatt, szóval gyorsan megemésztettem.

– *Hogy látja most a céget?*

– Nehéz bármit mondanom. Szerintem ki van adva mindenkinek, a vezetőknek legalábbis, hogy ne traktáljanak minket információkkal, főleg ne siránkozzanak Pirinek meg nekem. Nem mondta ezt nekem senki, de én így érzem. És le a kalappal a gyerekek előtt, mert lehet, nekik is egyszerűbb lenne néha hazaszaladni és megosztani a problémákat. De ők ezt nem teszik. Meggyőződésem szerint azért, hogy megvédjenek bennünket öregkorunkra. Megmondom őszintén, ez így szép is, meg jó is. Nagyon kevés az az információ, amit mégis megtudok. A félinformációnál meg rosszabb nincs, így amíg nem járok teljesen utána, addig örül a dolog. Mondjuk az, hogy miért megy el egy első munkahelyes mérnök húsz év után. Úgy, hogy még csak el sem köszön mindkét ügyvezetőtől. A lényeg az, hogy a gyerekek nagyon vigyáznak ránk, a mindennapi problémáikkal nekünk nem kell foglalkoznunk.

Amikor átvették a céget, az első időszakban különösen dinamikusan csinálták. Mondjuk jól meg volt alapozva, a válságkezelésen pont túl voltunk, gyönyörűen ment a cég, a gyerekek éltek a lehetőségekkel. Szerintem túlzásba is vitték a fejlődést, de úgy tűnik, tele voltak és vannak is bizonyítási vágygal. Nekem egyszerűbb volt, mert a nulláról bárhová eljutni az dicsőség. Ha egyedül maradsz, de tisztességgel ellátod a családodat, az is nagy szó. Annál jobb ember nincs a társadalom számára, mint aki nincs a terhére, sőt, még egy kicsit pluszt is be tud a közösbe adni. A második generációnak nagyon nehéz ebből a szempontból. Főleg ilyen túlfejlődés esetén, mint ami a Borsodit érte. Abban pedig semmi tudatosság nem volt, csak mindig a meglévő feladatot teljesítettük. Aztán egyszer csak észrevettük, hogy hova jutottunk! Az viszont tudatosodott bennem, hogy ha egy cég fejlődésre van ítélve, azt nem szabad visszafogni, mert akkor visszafejlődik. Meg is fogalmaztuk, a Borsodi oda fejlődik, ahová akar. A felső határ a csillagos ég. De azt is mondtam mindig, hogy kicsit a kézifék behúzásával. Ez a biztonságot jelenti az én megfogalmazásommal. Kicsit visszafogva, hogy a minőség megmaradjon. Amikor a gyerekek átvették, nagyon megindult a szekér, szerintem kiengedték azt a féket. De a saját kárán is tanulhat az ember. Akkor még minden hónapban volt családi megbeszélés, aztán ritkítottuk, ritkítottuk. Mára már egyáltalán nincs. Teljesen elengedtük, az új generációé a terep.

Én azt tartom, hogy egy olyan felkészültségű cégnek, mint a Borsodi, az egy számjegyű haszonkulcs az kevés. De sajnos most ez van. Ez szerintem szomorú, hogy a minőségi termeléssel ennyit lehet elérni. Én azt mondom, amíg a tulajdonosok valamit ki tudnak venni, addig nagy baj nincs. A gyerekek meg két lábbal a földön járnak, kár lenne erőltetni a mindenáron profitot. Ha visszajön a légiipar, mert előbb-utóbb visszajön, akkor remélem, megint olyan eredményes lesz a Borsodi, mint a legjobb években. Ezt most túl kell élni, és biztos, hogy túléljük. Erre garanciát jelentenek a gyerekek. Le a kalappal előtűk, nem panaszkodnak, hanem nyomulnak tovább.

– *Milyennek látja a céget mondjuk tíz év múlva?*

– Azért nehéz nekem a jövőt megjósolni, mert ez egy új generáció. Azt látom, hogy egyik gyerekem sem akarja azt, amit én tettem, hogy hatvanöt éves korukig ezt csinálják. Amit némileg furcsállok, mert miért ne lehetne ezt csinálni, ha szép és jó dolog. Persze ezt őnekik kell érezni, mert azt viszont nagyon nem szeretném, hogy idő előtt kiégjenek. Akkor az egésznek nincs értelme.

„Köszönet a családnak, barátoknak, munkatársaknak, jó ismerősöknek, akik boldoggá tették időskoromnak ezt a szép szakaszát!”

Borsodi László

A mostani cégátalakítás is arra utal, hogy kilépnek a mindennapi munkából. Feláll egy igazgatótanács, ami meghozza a döntéseket, abban benne lesznek a gyerekeim. Az operatív irányításból néhány évig még biztosan kivesszük a részüket. Én pedig csak a tulajdonosok között szerepelek majd, akiknek évente egyszer van jogosultságuk arra, hogy jóváhagyják az elképzeléseket.

– *Őn szerint működni fog úgy is, hogy a háttérből irányítják a céget?*

– Szerintem igen, mert megjárták már a hadak útját. Tudják, hogy mi volt az alap, amibe beleszülettek. Tudják, hogy abból hova lehetett eljutni. Megtapsztalták, hogy mi lehet az optimális fejlődési ütem. Megtanulták, milyen nehéz új piacot keresni, és ami megvan, azt milyen kemény munkával lehet megtartani hosszú távon. Én azt gondolom, elég tapasztaltak, elég érettek már erre a feladatra is. Meg fogják oldani. Akkor is, amikor visszavonulnak a napi irányításból.

– *Őn pedig építi a kis birtokát a Hegyalja úton?*

– Az az igazság, amit kevés ember mer bevallani: én egy sikeres és boldog embernek érzem magam. Ezt nagyon komolyan gondolom. Hova jutottam abból a marósszakmából, amit azóta meg is szüntettek? Amit megtanultam, azt a tudást nem az iskolában szedtem össze, hanem nagyon érdekelt mindenkinek a véleménye. Minden lehetőséget megragadtam, hogy tanulhassak, a kamarától az egyetemen át az ipartestületig, mindenhol. Nos, azt is hallottam egy előadáson, hogy ha vége az intenzív munkával teli időszaknak, akkor egy nagyon komoly elfoglaltságot kell keresni. Még Pirinek jutott eszébe, hogy nekünk igazából nincs semmink a harmincöt éves céglét után. Amink van, az volt is, a családi ház. Nincsenek ingatlanjaink, mindenünk benne van a cégben, mi mindent visszaforgattunk. Amikor átadtam a céget, akkor volt sláger, hogy bankba nem teszünk pénzt, inkább ingatlant vásárolunk. Akkor vetünk két egymás melletti telket két százalékos tömés házzal, tizenötezer négyzetméteres kerttel. Az egyik házból amolyan tájház lesz, de csak a saját öröömömre. Ez lett a hobbim. Valójában szeretném bemutatni azokat a körülményeket, ahogy én felnőttem. Meg ahogy Piri is felnőtt, mert mind a ketten öt és fél kilométerre jártunk iskolába tanyáról. Szóval azt akarom bemutatni, milyen volt az életünk. Ezért a hátsó szoba az ötvenes éveket fogja mutatni, a konyha a hatvanas, az első szoba meg a hetvenes éveket. Olyannak kell lennie benne a csillártól a fűtésig mindennek, ami annak a kornak megfelelő. És ha lúd, legyen kövér, ott a kovácsműhely, aztán kellett kocsiszínt építeni, lesz borospince. A padláson pedig, amit nagyképűen padlásgalériának fogok hívni, ott százhatvan négyzetméteren különböző szakmákat fogok bemutatni: suszter, hentes, varroda, több minden, ami nem fér el a lakásban. Lesz iskolarész is, van egy ősrégi harmóniumom. Persze mindennek működnie kell, a vetőgépnél és a rádióknál is. Még ott a nagy kert, a végében miniarborétum készül bogárhotellel, sétálóutakkal, évelő cserjékkel, virágokkal. És ha sikerül, egy kilátót is építünk. Most azokat a munkákat akarom befejezni, amikhez több fizikai erő kell. Aztán majd jöhetnek az aprólkosabb dolgok.

– *A felesége szerint többet dolgozik, mint amikor a cégbe járt be.*

– Többet, az biztos. De ez nem is munka, ez hobbi. Nagyon jól vagyok, megvan az életem értelme. Amíg én élek, nekem feladatom lesz.

Ifj. BORSODI LÁSZLÓ ügyvezető:

E könyv záró gondolatához, kedvenc írótól idéznék:

*„A jövőnek sok neve van: / a gyenge úgy hívja, elérhetetlen,
a gyáva úgy, ismeretlen, / a bátor lehetőségnek nevezi.”*

(Victor Hugo)

HORVÁTHNÉ BORSODI MÓNIKA ügyvezető:

Könyvet írni, kiemelten ha cégtörténetet írunk, a múlt felidézésével jár. Érdekes volt a feladat, jó pár hónapon keresztül gyűjtöttük és összegeztük az 5-10-15 éves eseményekről az akkor leírtakat, kiegészítve az évek alatt leülepedett gondolatainkkal. Voltak nagy rácsodálkozások és néha megrendültünk, hogy egy-egy történés már el is felejtődött, némelyikünkben elhalványult.

A múltidézés fontos, főleg az egyre rohanó jelenünkben.

Mégis, ahogy a fenti idézet is mutatja, nekünk, a jelenlegi cégvezetőknek a legfontosabb, hogy a jövőre koncentráljunk, hogy majdan, 15-20 év múlva ismét lehetőségünk adódjon, hogy írassunk egy könyvet és folytatódjon a Borsodi-történet.



Tartalomjegyzék

I. AZ ELSŐ NEGYEDSZÁZAD	7	Bevonták a munkatársakat.....	82
Így látta az alapító.....	8	Az innovatív cégeket erősítheti a rendkívüli kihívás.....	82
Visszatekintő ünnepség.....	10	Új piaci rések után kutattak.....	83
II. ÚJ KORSZAK ÚJ KIHÍVÁSOKKAL	17	Az egyedi gyártás előnye.....	85
Sikeres folytatás nagyberuházással.....	18	Kütkeresés minden szinten, összefogással.....	86
Válság: sorscsapás helyett lehetőség.....	18	Két év kemény munkája hozta meg az eredményt.....	88
Cégtörténeti kiállítás: ekevastól a gázturbináig.....	20	VII. AZ ELSŐ GENERÁCIÓVÁLTÁS: VÍZVÁLASZTÓ A CSALÁDI CÉGEKNÉL	89
30. születésnap, alkalom a számvetésre.....	22	Minden vállalkozás nagy próbája.....	90
Alaposan átgondolt generációváltás.....	24	Gondos felkészülés után elkészült a menetrend.....	90
Kulcsátadás a jubileumi ünnepségen.....	25	A tervet felborította a gazdasági válság.....	90
Épületfejlesztések és újabb krízis.....	27	Sértetlen maradt a családi összetartás.....	92
Helyzetértékelés és elemzés.....	27	Az élet nem áll meg, csak átalakul.....	97
III. KIEMELT ÜZLETÁGAK	31	VIII. TÁRSADALMI SZEREPVÁLLALÁS A HELYI KÖZÖSSÉGEKÉRT	99
Egyedi alkatrészyártás.....	32	Érdekképviseltekkel a kiszolgáltatottság ellen.....	100
Légi-, űr- és hadiipar.....	34	A kamara támogatja a jó kezdeményezőket.....	101
Földön is, levegőben is.....	40	Új generáció, új kapcsolatok.....	104
Célgépgyártás.....	40	Támogatják a fontos és nemes célokat.....	105
Automata hőmérő kapu.....	44	A tökéletes gömb a művészeknek.....	105
Hőkezelés.....	45	A helyi kisközösségek javára.....	107
IV. FEJLESZTÉSEK: ÚJ ÉPÜLETEK, KORSZERŰ TECHNOLÓGIÁK	47	Az egészség védelme és erősítése.....	109
Győr: saját hőkezelő üzem.....	48	Részt vettek a szűrési programban.....	110
Szombathely: új gyár zöldmezős beruházással.....	53	Fontos a sport is.....	111
Legyen a gyerekek vállalkozása!.....	54	Segítség a bajba került embereknek.....	111
2021 a beruházások éve Kisújszálláson.....	55	IX. DÍJAK, OKLEVELEK, ELISMERŐ SZAVAK	113
Sikeres pályázatok.....	56	A legsikeresebbek között.....	114
V. TANULÓKÉPZÉS, TOBORZÁS, MUNKATÁRSI ELÉGEDETTSÉG	59	A második kormányfői látogatás.....	119
Azonos feladatok eltérő környezetben.....	60	Vállalkozást segítő program indult.....	121
Kisújszálláson újraindították a forgácsoló szakot.....	60	Bejegyzések a vaskos vendégkönyvben.....	121
Inkább otthon maradnak.....	62	Borsodi–Opel kapcsolat.....	124
Győr az együttműködés terepe.....	64	X. HÉTKÖZNAPOK ÉS ÜNNEPEK, MUNKA ÉS SZABADIDŐ	125
Mestervizsgák.....	67	Borsodi Nap.....	126
Tablettel segítik a diákok tanulását.....	67	Csapatépítő összetartások.....	128
Közösen alakítják a képzés rendszerét.....	68	Borsodifő negyedévente.....	130
Techtogether Junior.....	68	Az igazi barátság megmarad.....	130
Digitális gyakorlati képzés.....	69	Húsz esztendő együtt a Sikerkörben.....	132
A tudás átadása felsőfokon.....	70	A Skoda 1000 MB-tól az Audi R8-ig.....	136
Búcsú a kuratóriumtól.....	71	XI. HÁROM GENERÁCIÓ A BORSODI MŰHELYRŐL	139
Diploma vállalati igényekkel.....	71	Látják a sok munkát.....	140
Feladat gépészmérnök-hallgatóknak.....	72	Alkalmazkodni a változó körülményekhez.....	143
Borsodiak a Borsodiban.....	73	Stabilan működő szervezet a cél.....	145
Munkatársajánlási program.....	75	Özönlenek az információk, jönnek az ötletek.....	147
Akik részesei a cég sikereinek.....	76	Szeretem, amikor összejön a család.....	149
Levelek a munkatársaknak.....	79	A második generációnak is nehéz a dolga.....	152
VI. A VÁLSÁG LEHETŐSÉG A HIBÁK FELTÁRÁSÁRA	81		
Derült égből villámcsapás.....	82		