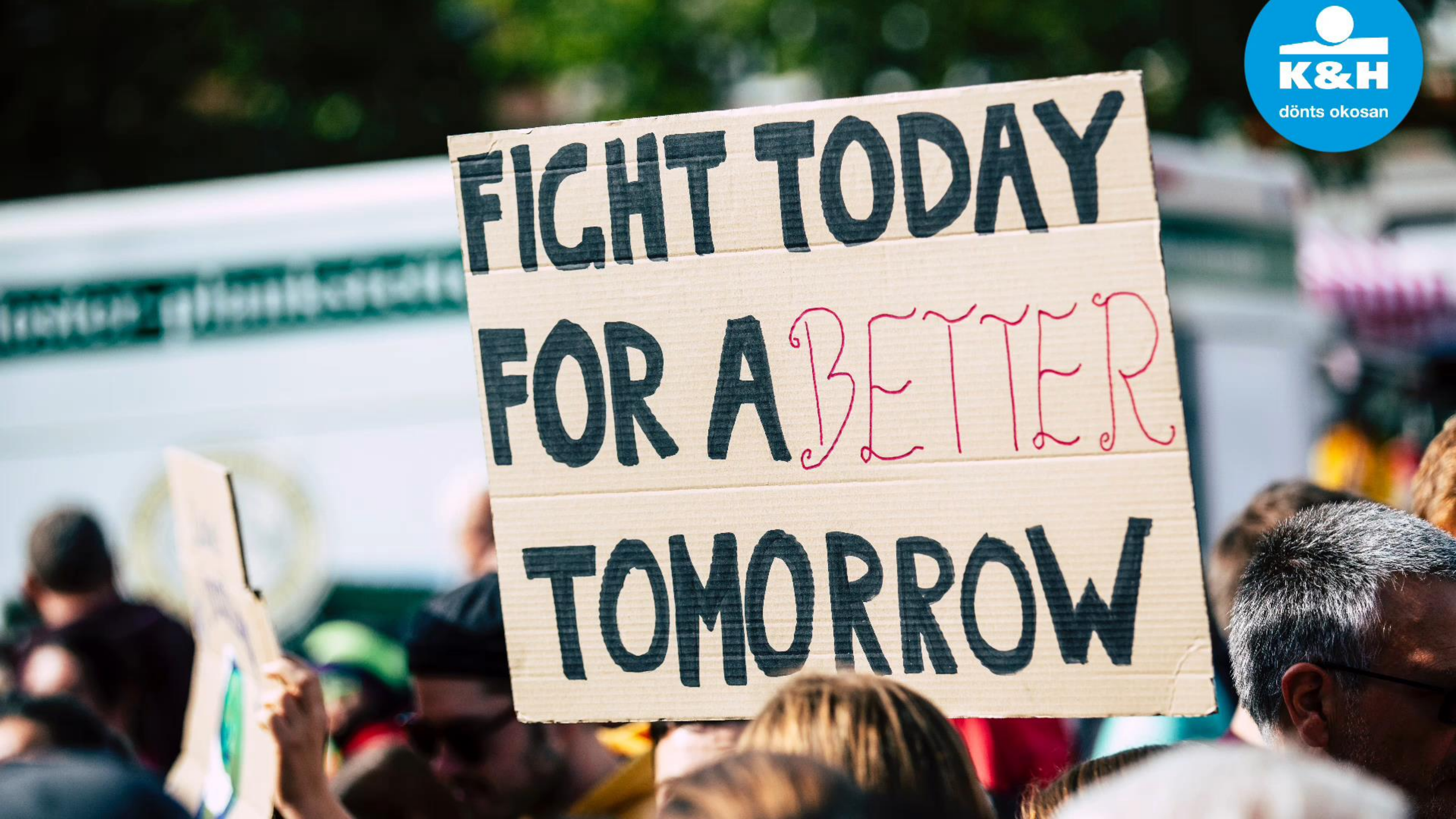
# üdvözlünk a K&H családi vállalatok klubunkon!


## viharban is növekedni – gazdasági kilátások és hatékonyság


FIGHT TODAY
FOR A BETTER
TOMORROW
K&H
dönts okosan

# Ékes Ákos

K&H Csoport | üzletfejlesztés vezetője

# » ötletláda

# Németh Dávid

K&H Csoport | vezető elemző

# bizonytalan jövő


K&H
dönts okosan

# rövid távú gazdasági kilátások

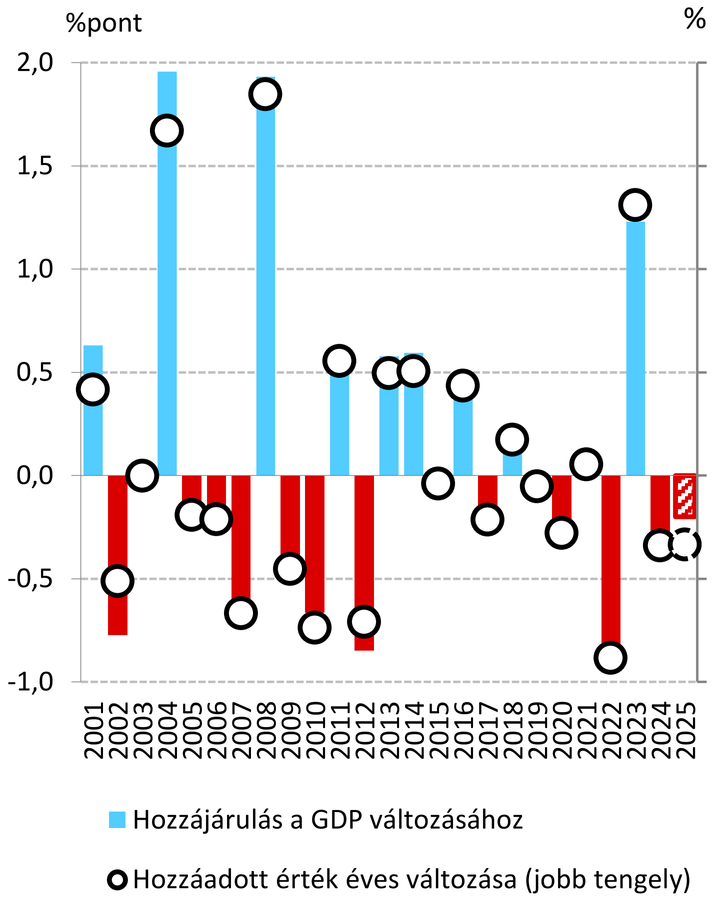
| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **2025 Q4** | | | **0,69** | | | **0,26** |

| 2026 Q1 | EA | BE | BG | CZ | HU | SK |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **February Nowcast** | **0,44** | **0,56** | **0,73** | **0,76** | **0,63** | **0,53** |
| January ESM | 0,23 | 0,25 | 0,60 | 0,60 | 0,50 | 0,10 |

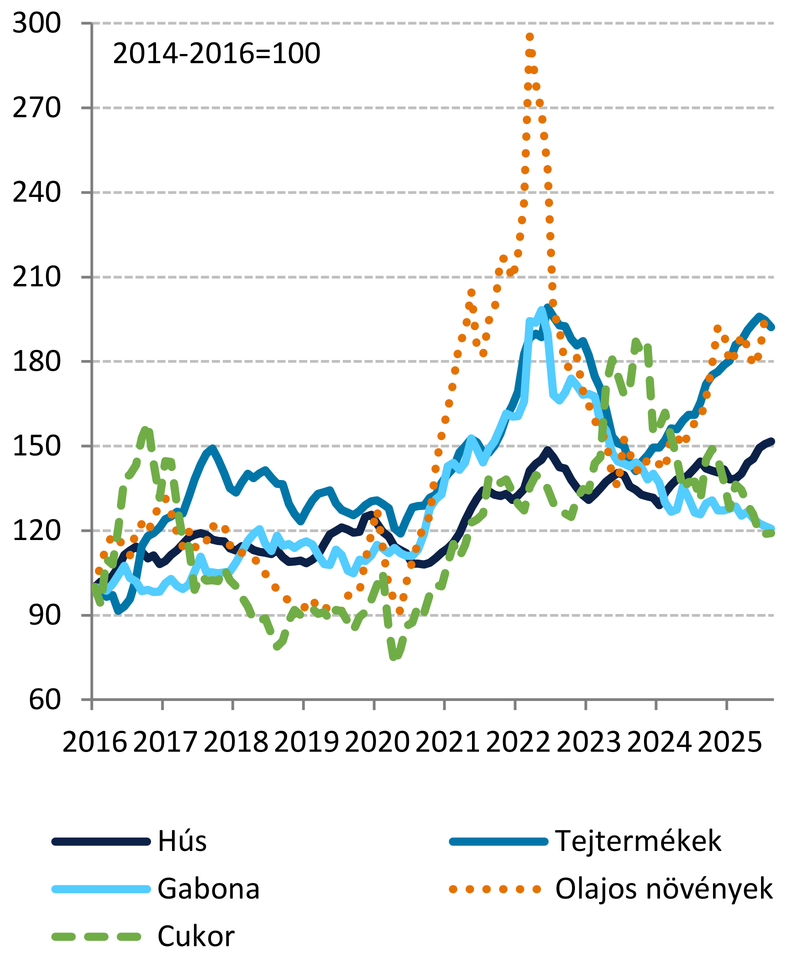
| 2026 Q2 | EA | BE | BG | CZ | HU | SK |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **February ST forecast** | **0,43** | **0,50** | **0,81** | **0,79** | **0,64** | **0,60** |
| January ESM | 0,30 | 0,25 | 0,65 | 0,50 | 0,70 | 0,30 |

# mezőgazdaság (hozzáadott érték) éves változása

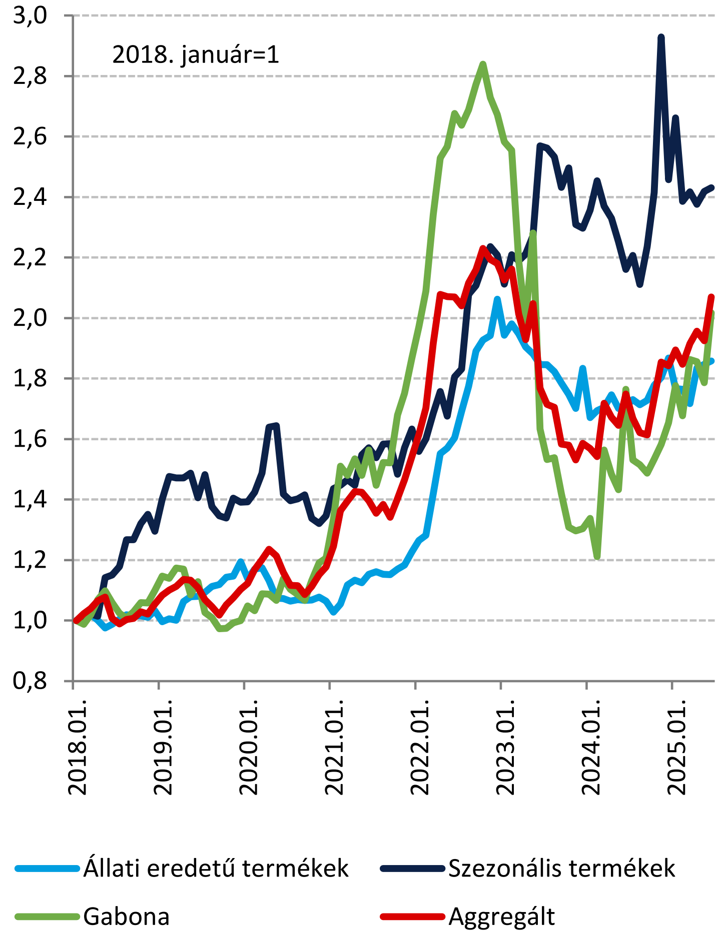
mezőgazdaság hozzáadott érték éves változása



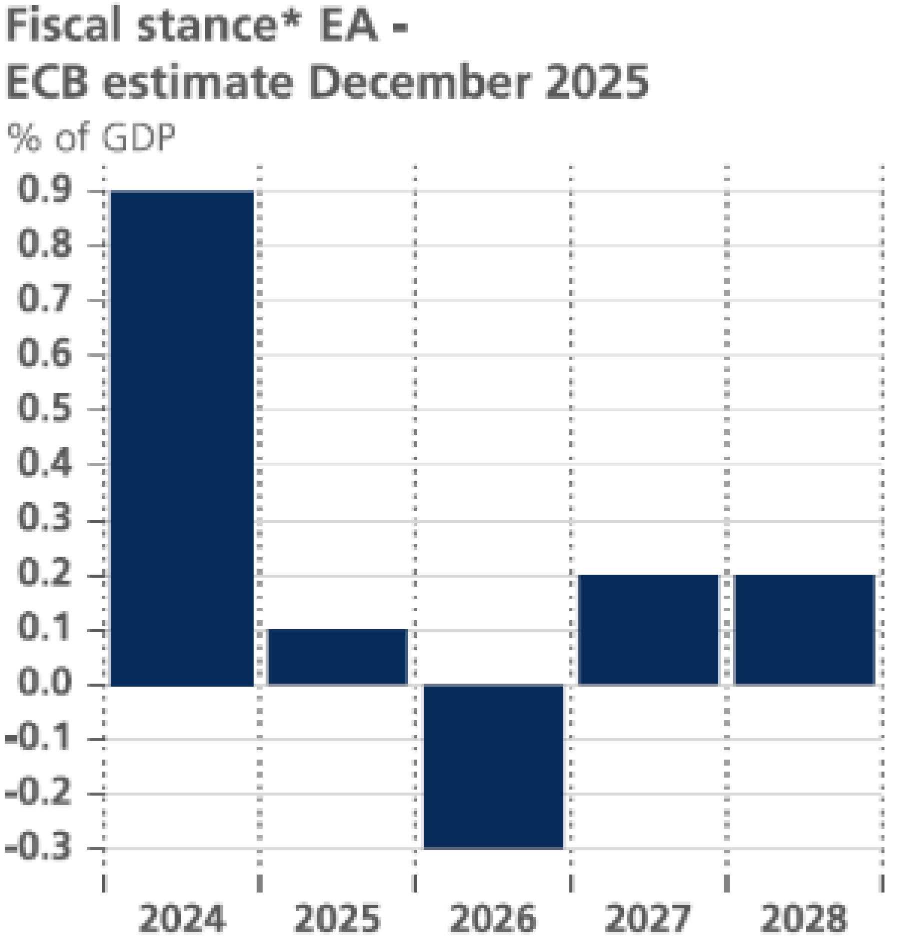

világpiaci élelmiszerárak alakulása



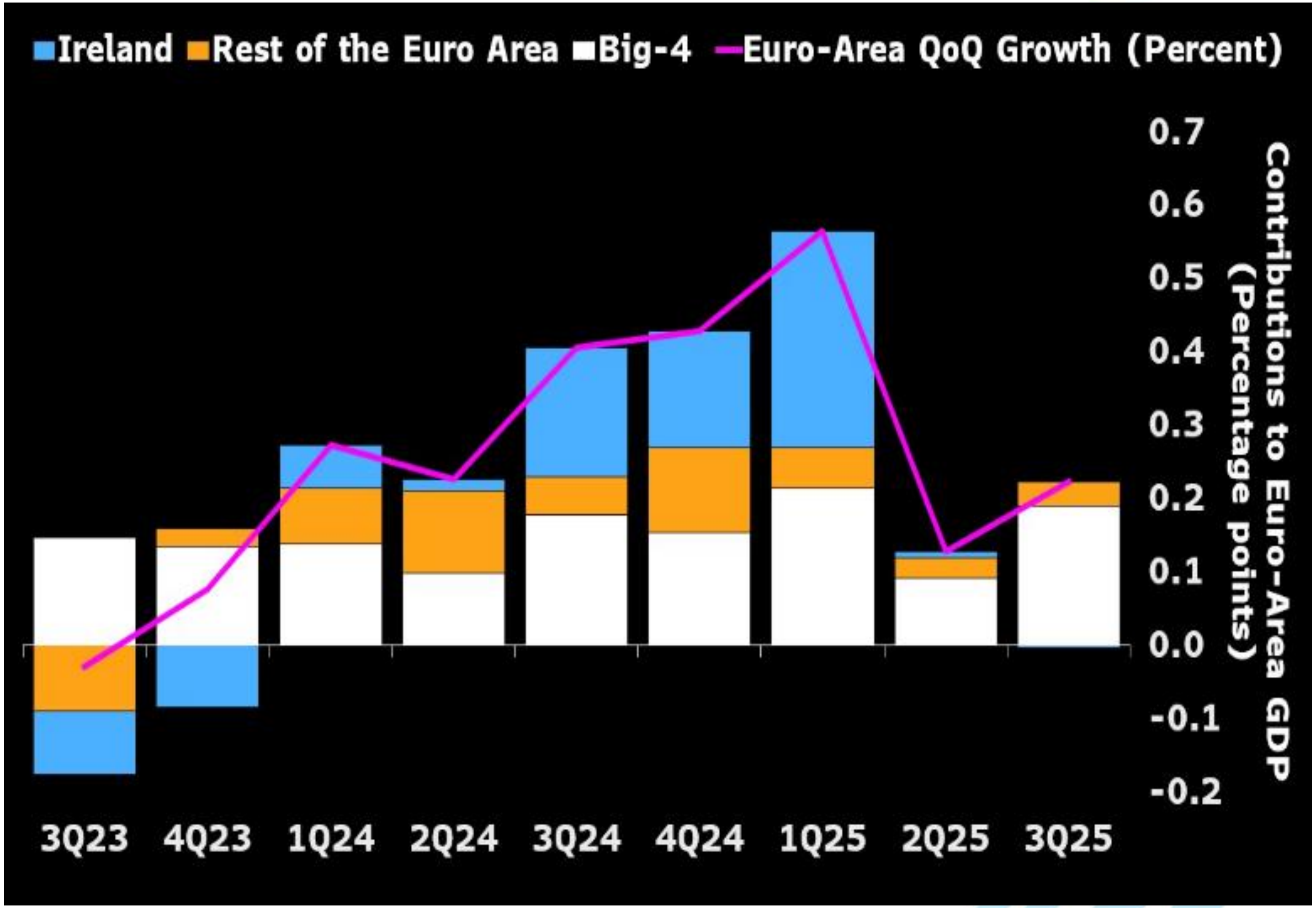

mezőgazdasági termelői árak alakulása



# fiskális élénkítés
## infrastruktúra és védelem



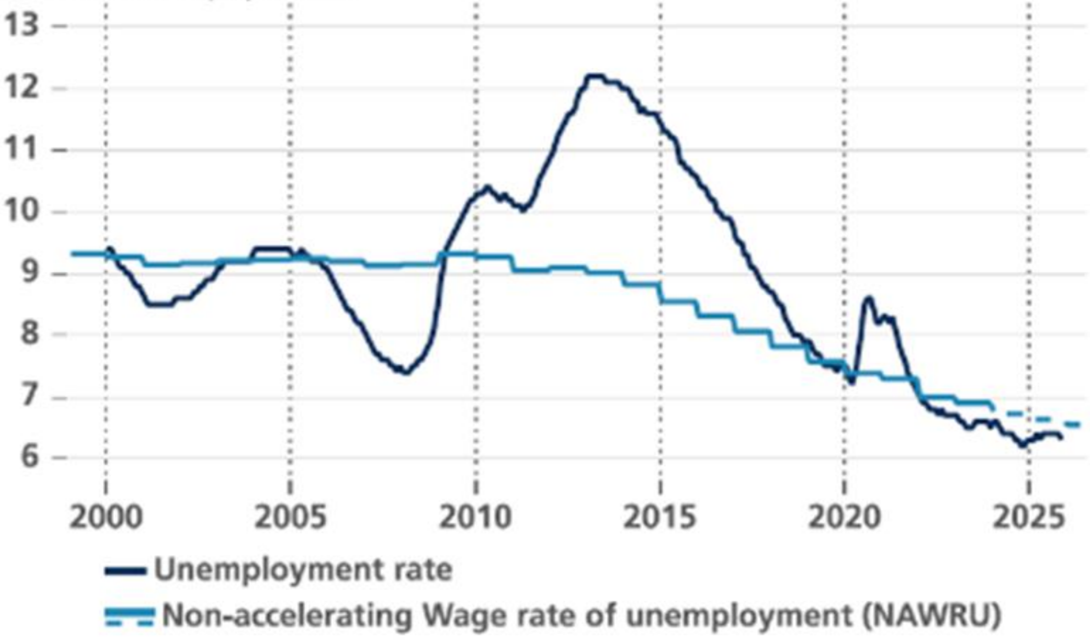

Source: KBC Economics based on ECB
* change in the cyclically adjusted primary balance net of government support to the financial sector, adjusted for grants under NGEU programme



# munakerő piac közel az egyensúlyihoz

**Euro area labour market still resilient, with negative cyclical unemployment rate**

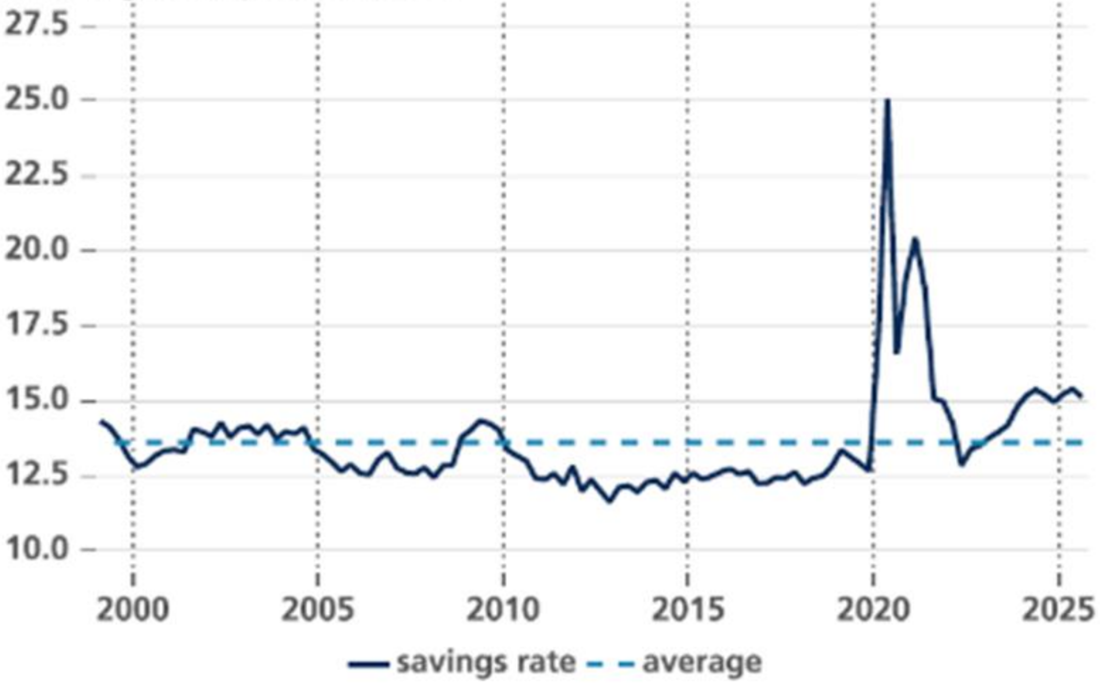
in % of active population




Source: KBC Economics based on Eurostat, DG ECFIN

**Euro area savings ratio still above long-term average**

in % of gross disposable income

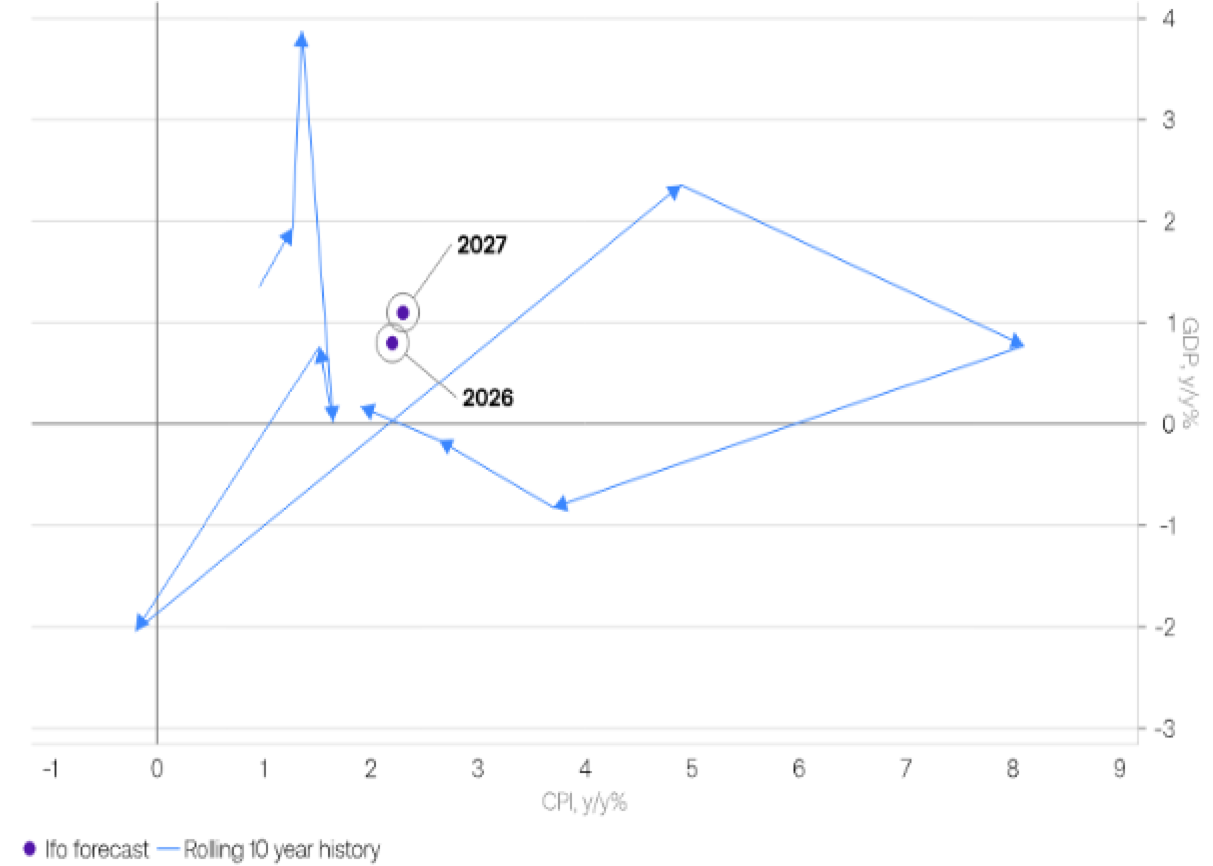



Source: KBC Economics based on Eurostat

# lassú javulás Németországban

## Germany: Business Survey - Growth and Inflation

The Ifo survey suggests the German economy is set for a gradual recovery, with inflation normalising and growth improving modestly, though remaining below trend

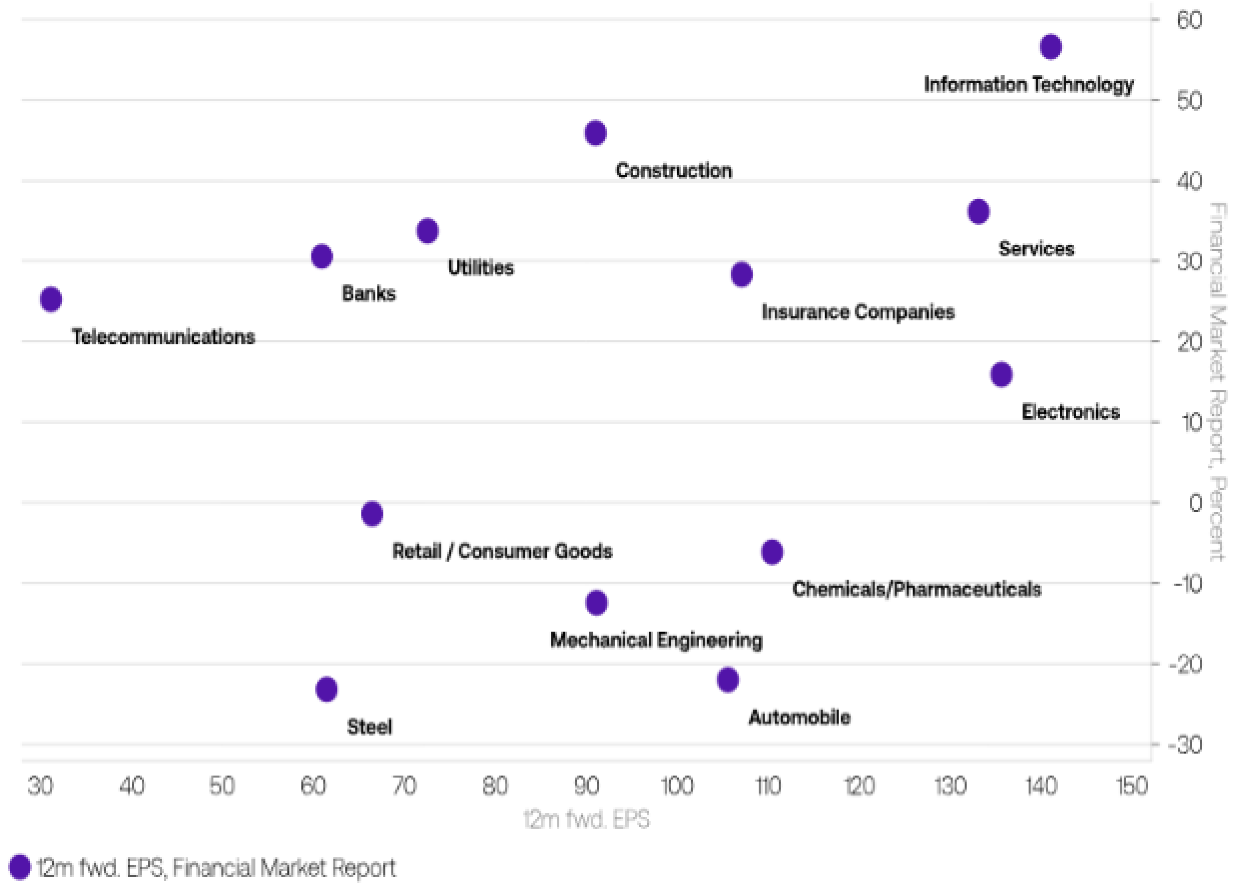



Source: BUBA, DESTATIS, and Ifo

MACROBOND

## Germany: ZEW Sector Expectations vs 12-Month Forward EPS

Optimism aligns with higher earnings in services and technology, while export-exposed industrials retain solid EPS amid a confidence discount.

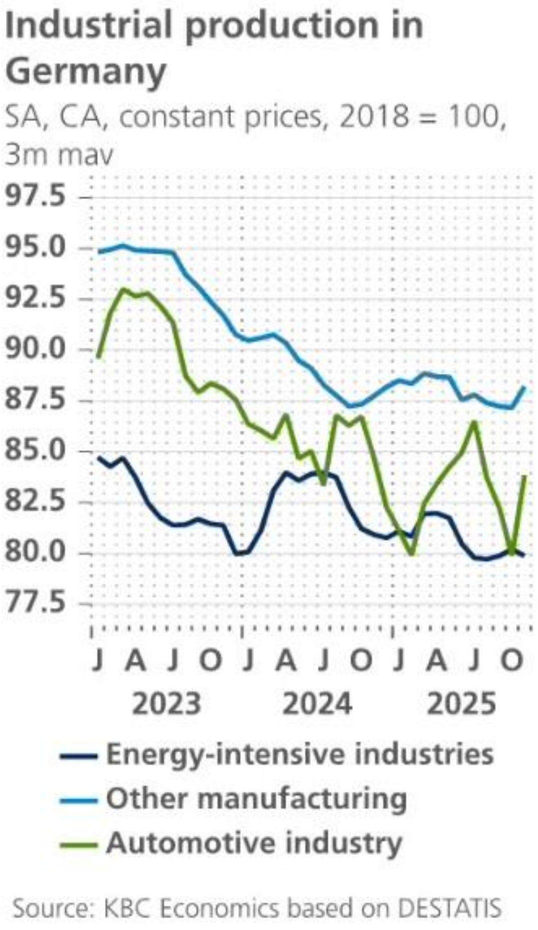


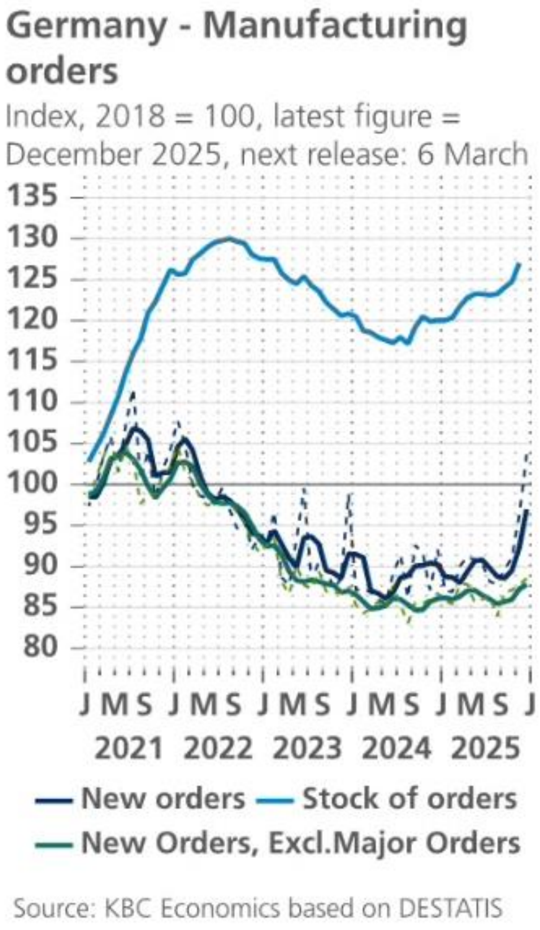

Source: MSCI, ZEW (Centre for European Economic Research)

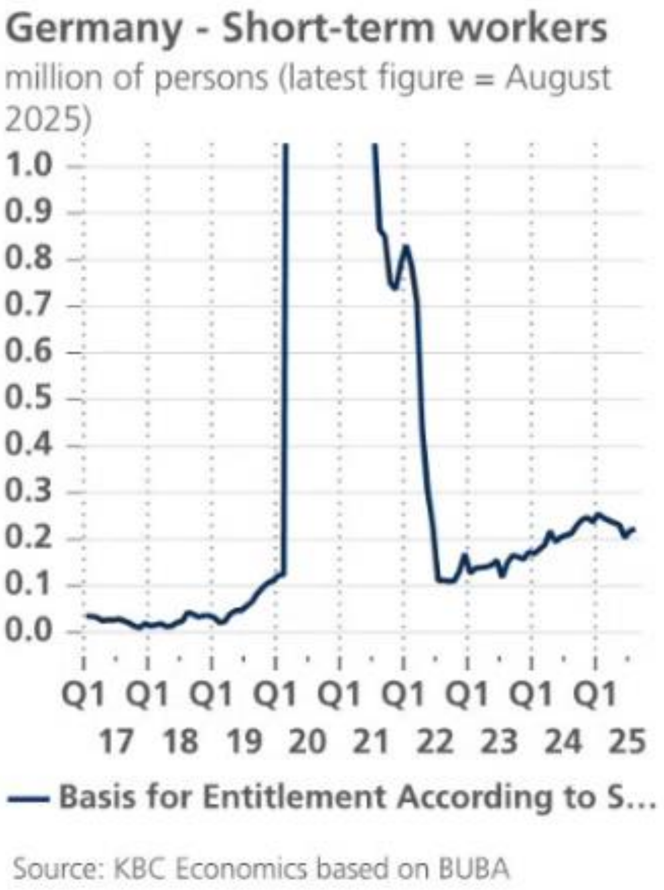
MACROBOND

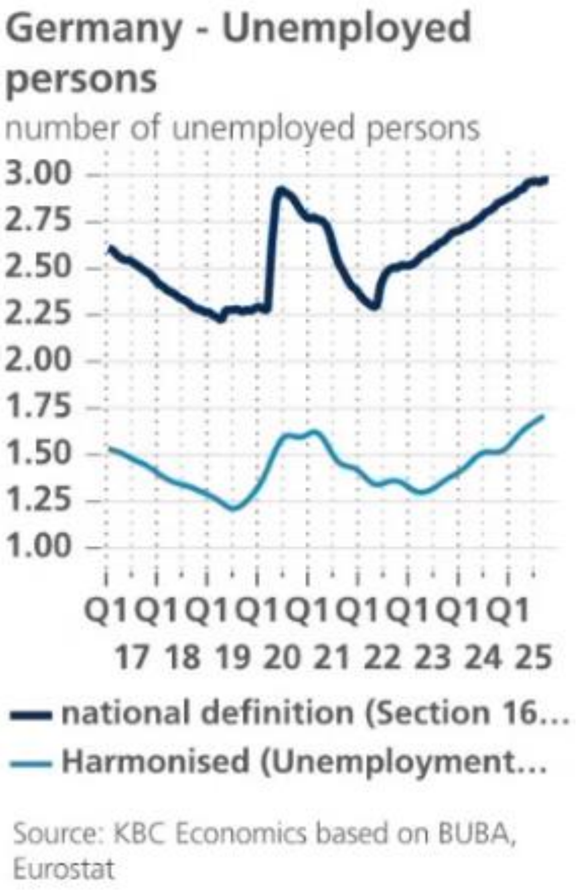
# gyengül a német munkaerőpiac

K&H
dönts okosan

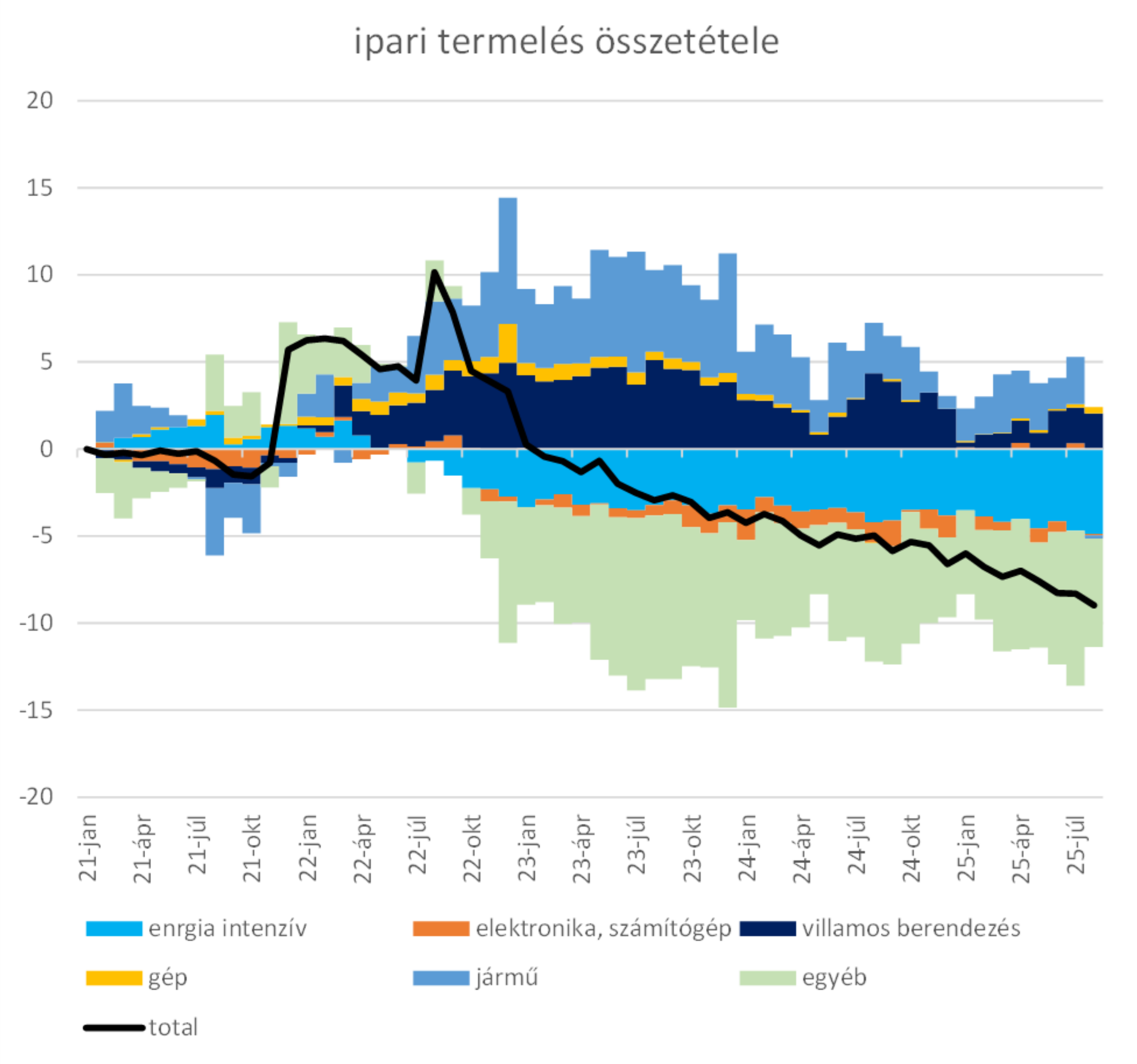


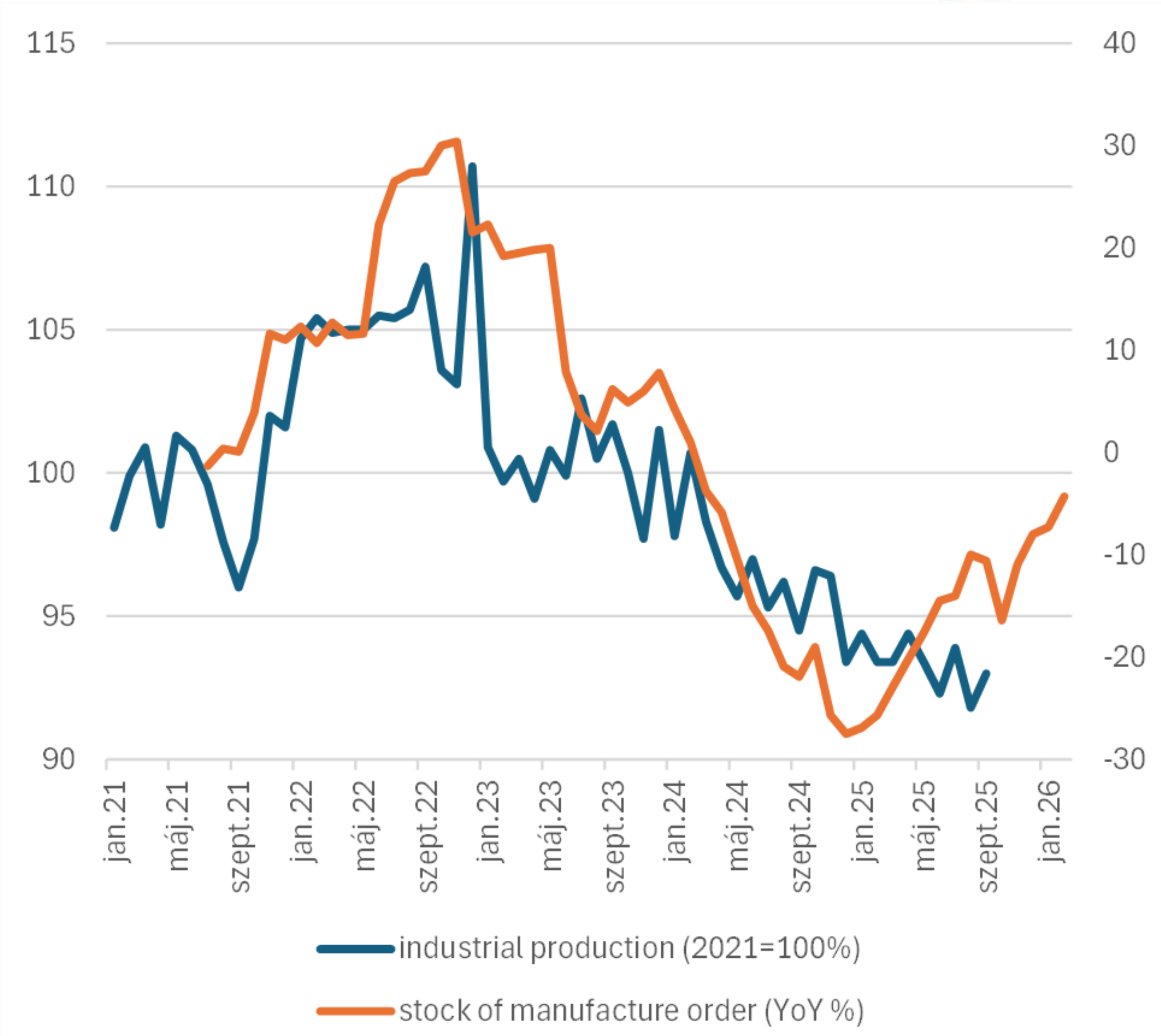



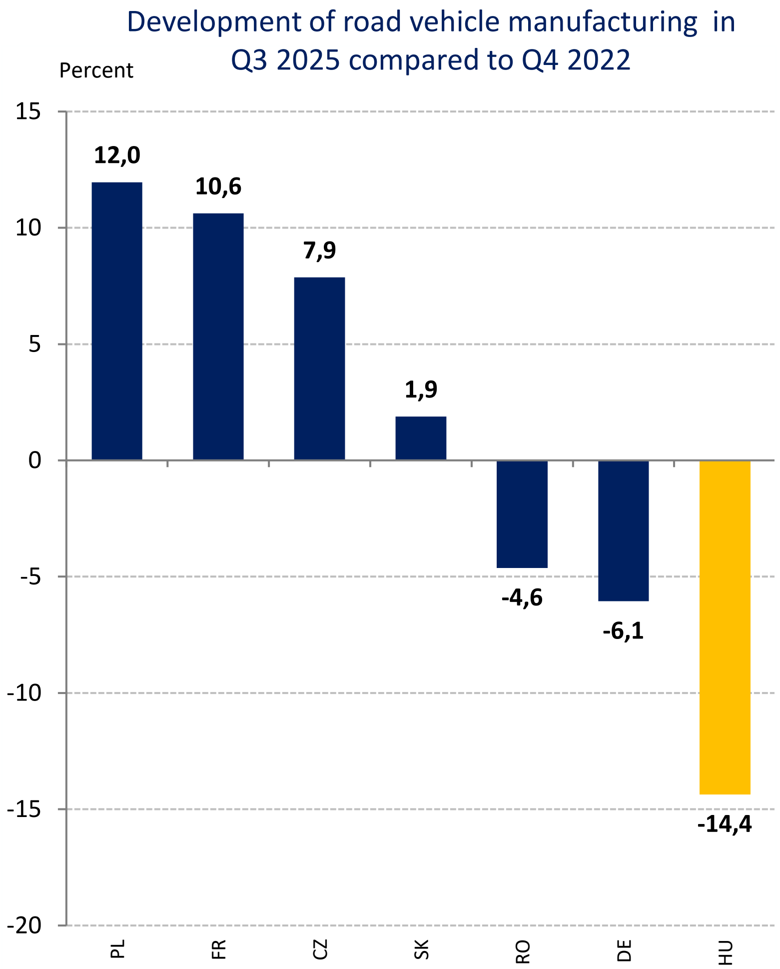



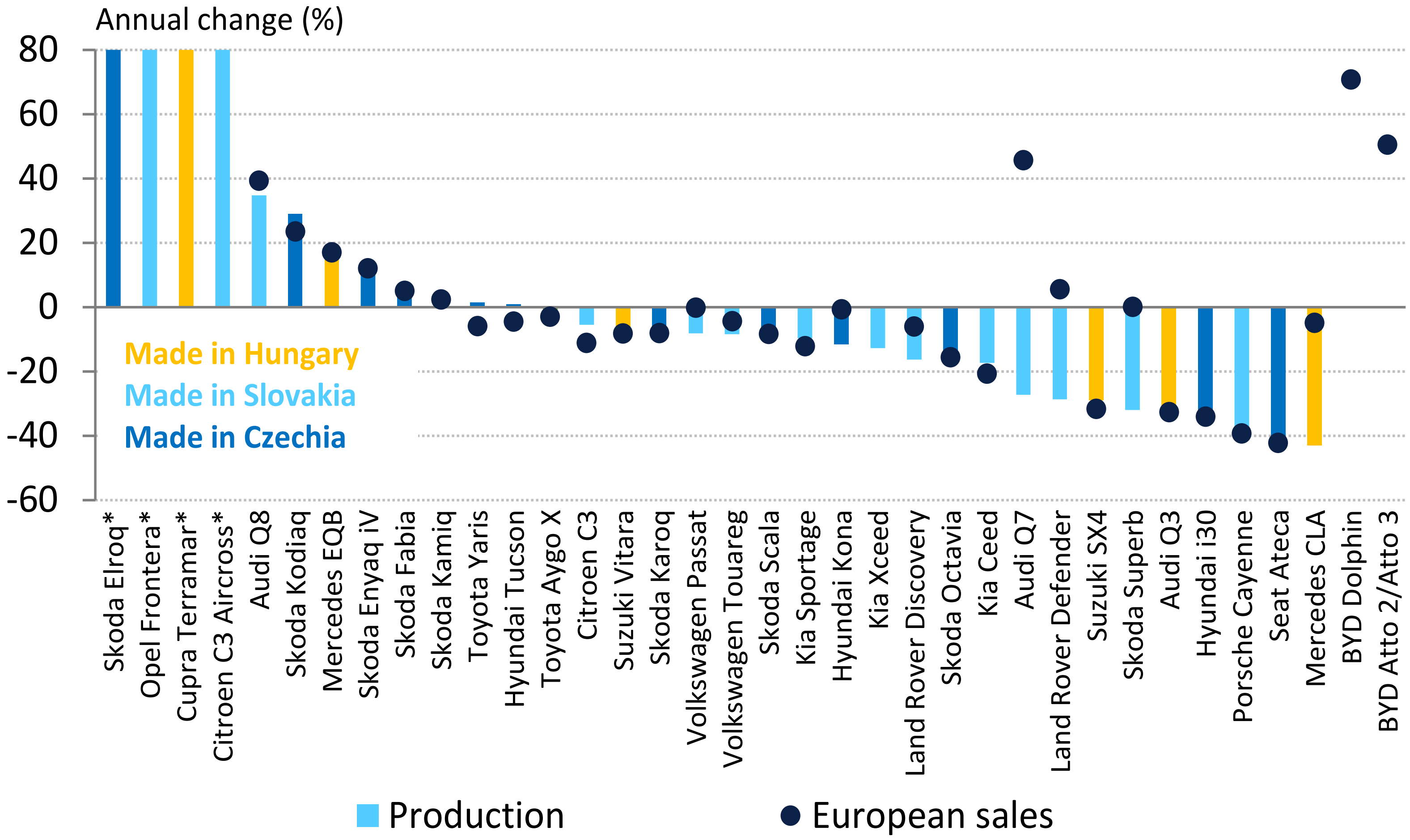
# meddig marad az ipar lejtmenetben?



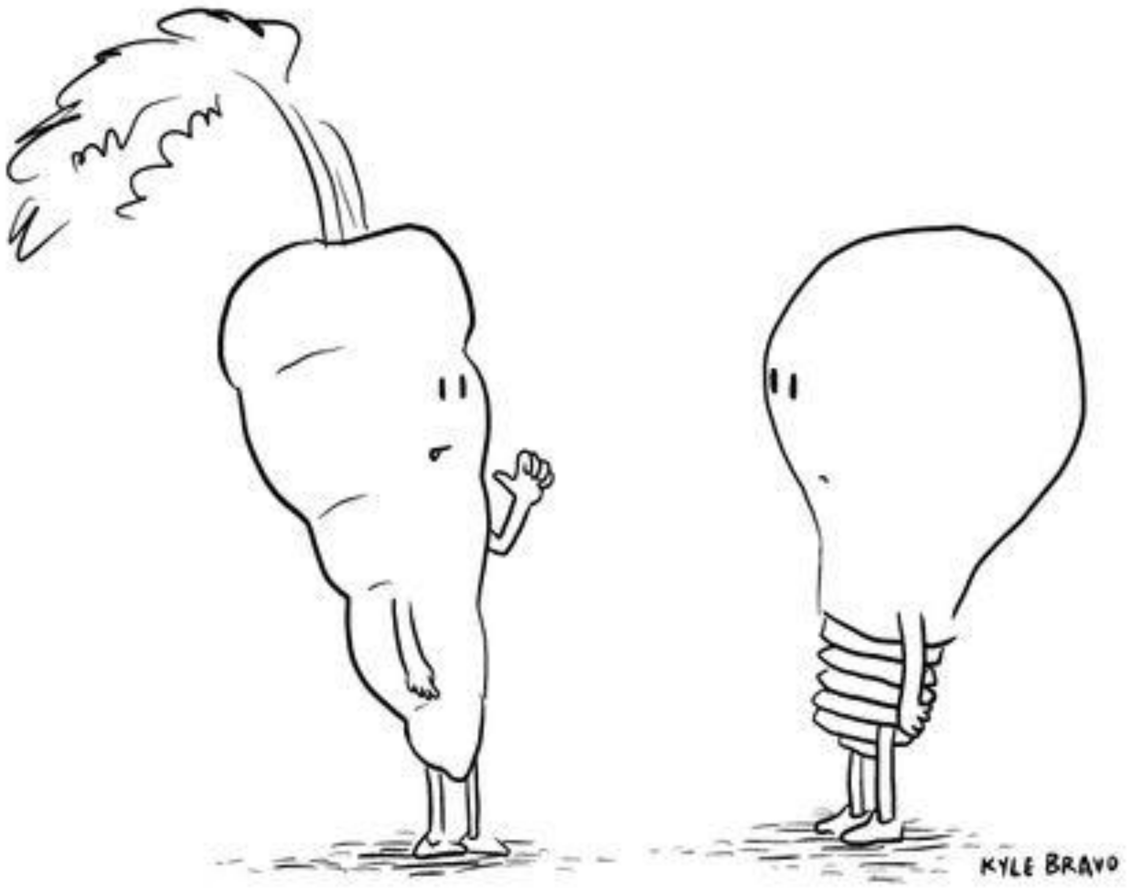



# autógyártás esésének okai



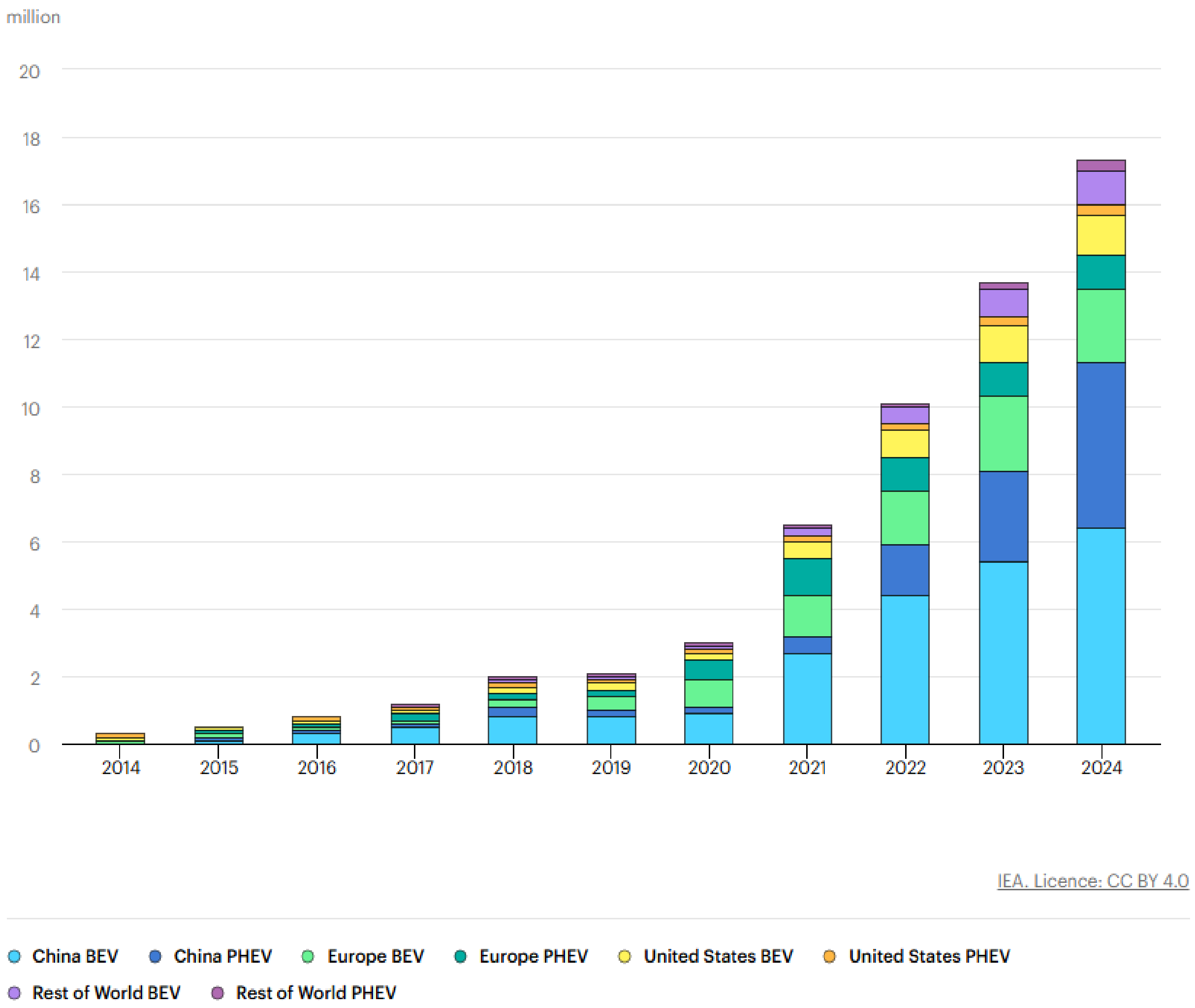



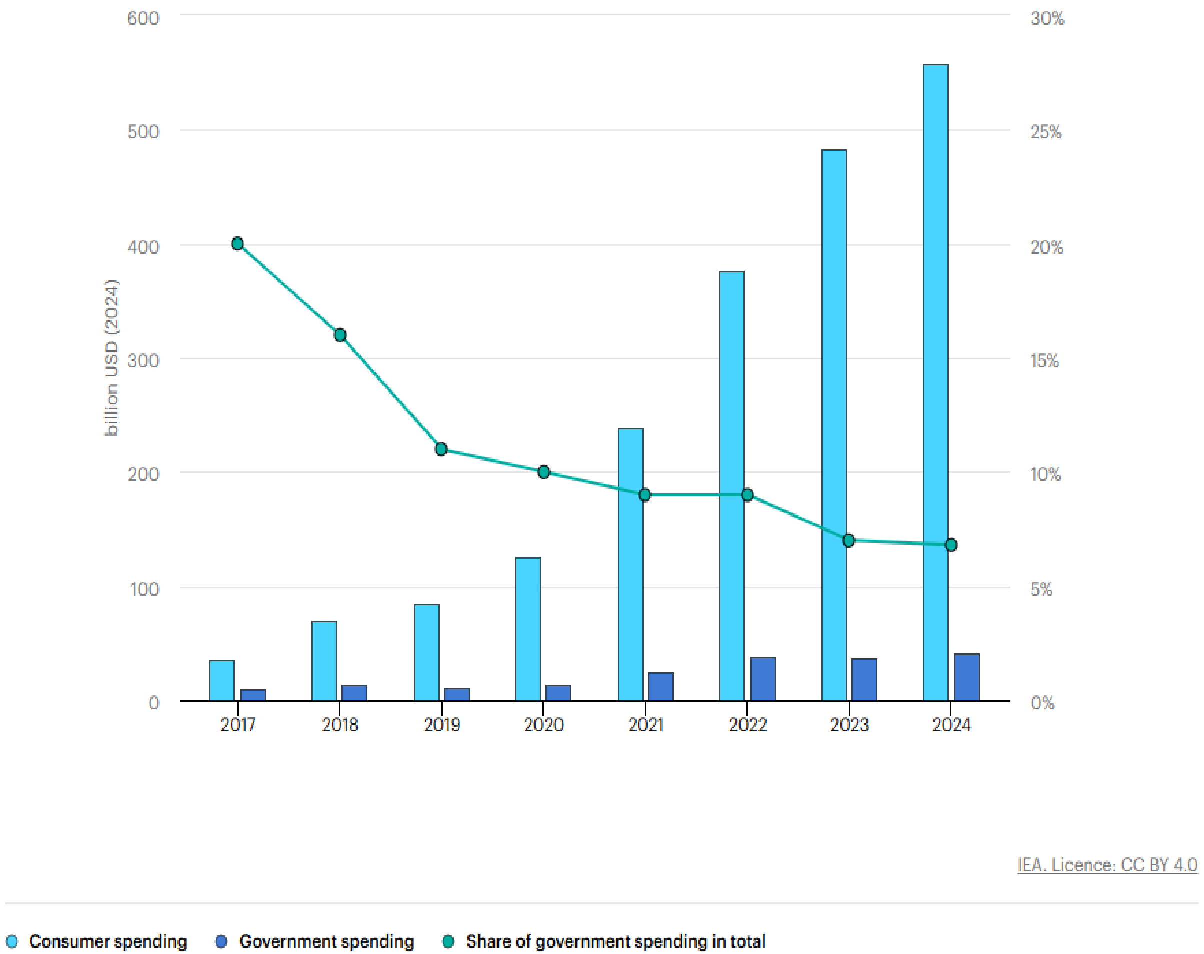
# tisztán látjuk a jövőt?




*"Oh, cool. I also help people see in the dark."*

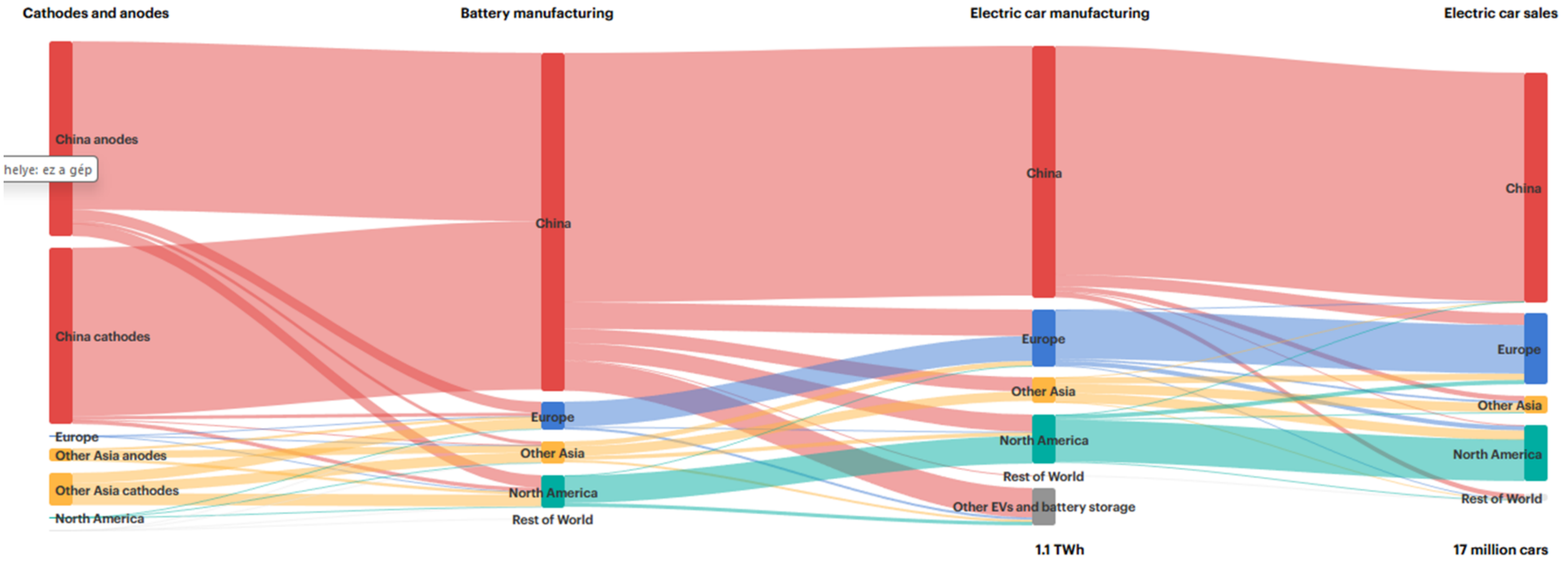
# elektromos autók értékesítése



# elektromos autók gyártása

Global manufacturing and trade flows of electric cars, lithium-ion batteries, and key components, 2024



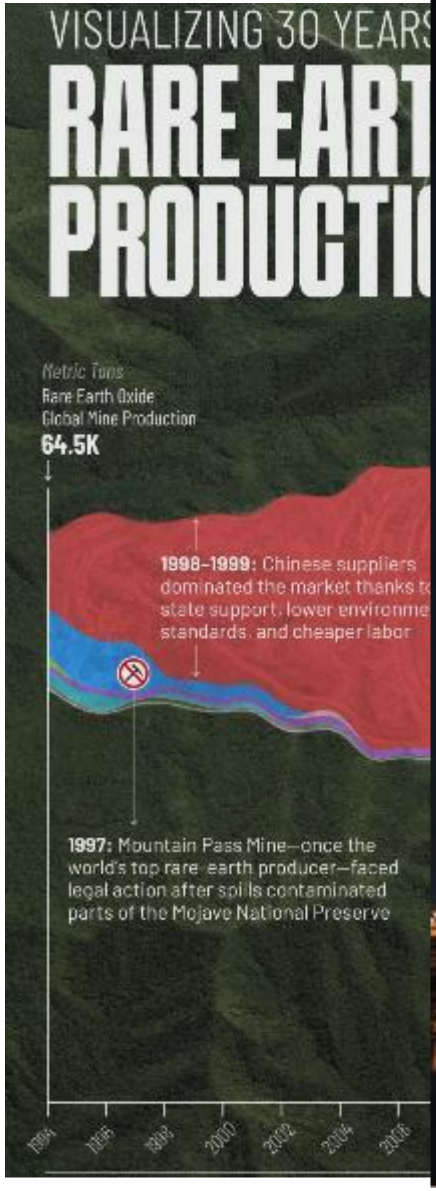

**Notes**

EV = electric vehicle. Cathodes and anodes refer to cathode and anode active materials. Flows are normalised to the battery (cell) manufacturing step, with cathode and anode active materials normalised such that their sum is scaled to the battery cell volume. Numbers below the charts refer to the total demand, not only the traded volume. The lighter-colour version of the flows going to battery manufacturing represents the anodes (anode active materials). Battery applications different from EVs and battery storage are excluded from the analysis. Electric vehicle and battery stockpiling are excluded from the analysis.

**Sources**

IEA analysis based on EV Volumes, Benchmark Mineral Intelligence, and Bloomberg New Energy Finance.

# maradt a kínai dominancia a ritkaföldfémeknél

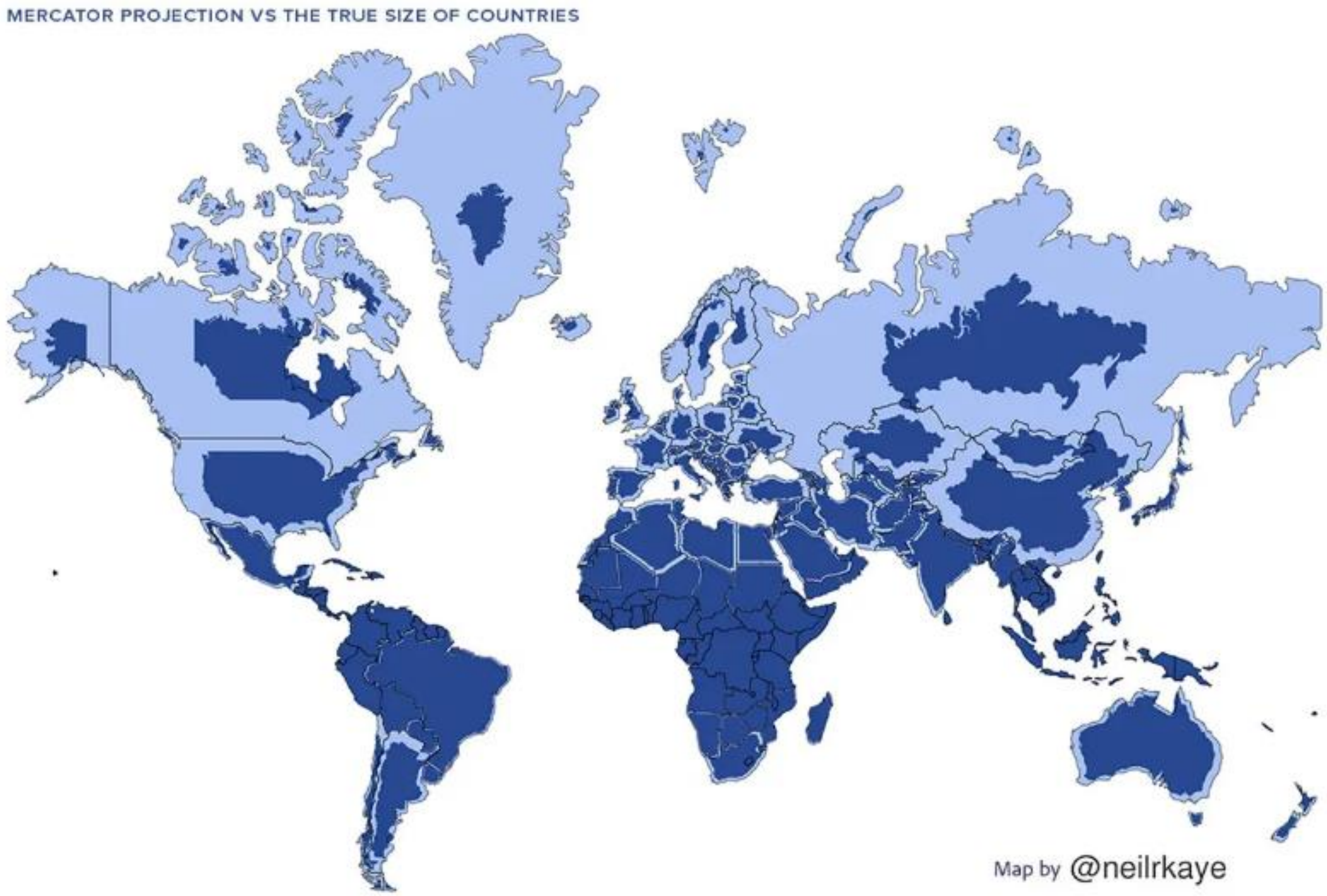




Public

# Grönland szerepe

K&H
dönts okosan

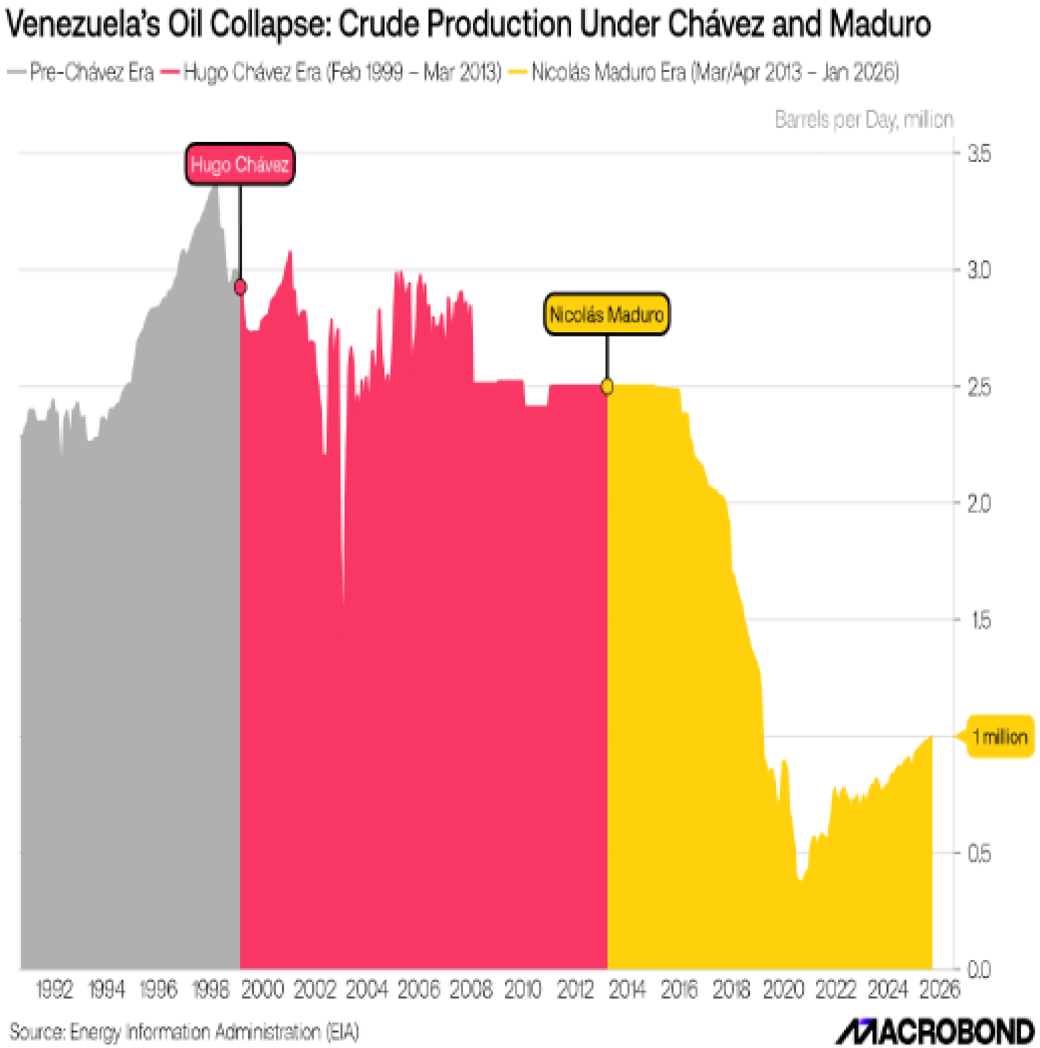



## Greenland's Rare Earths

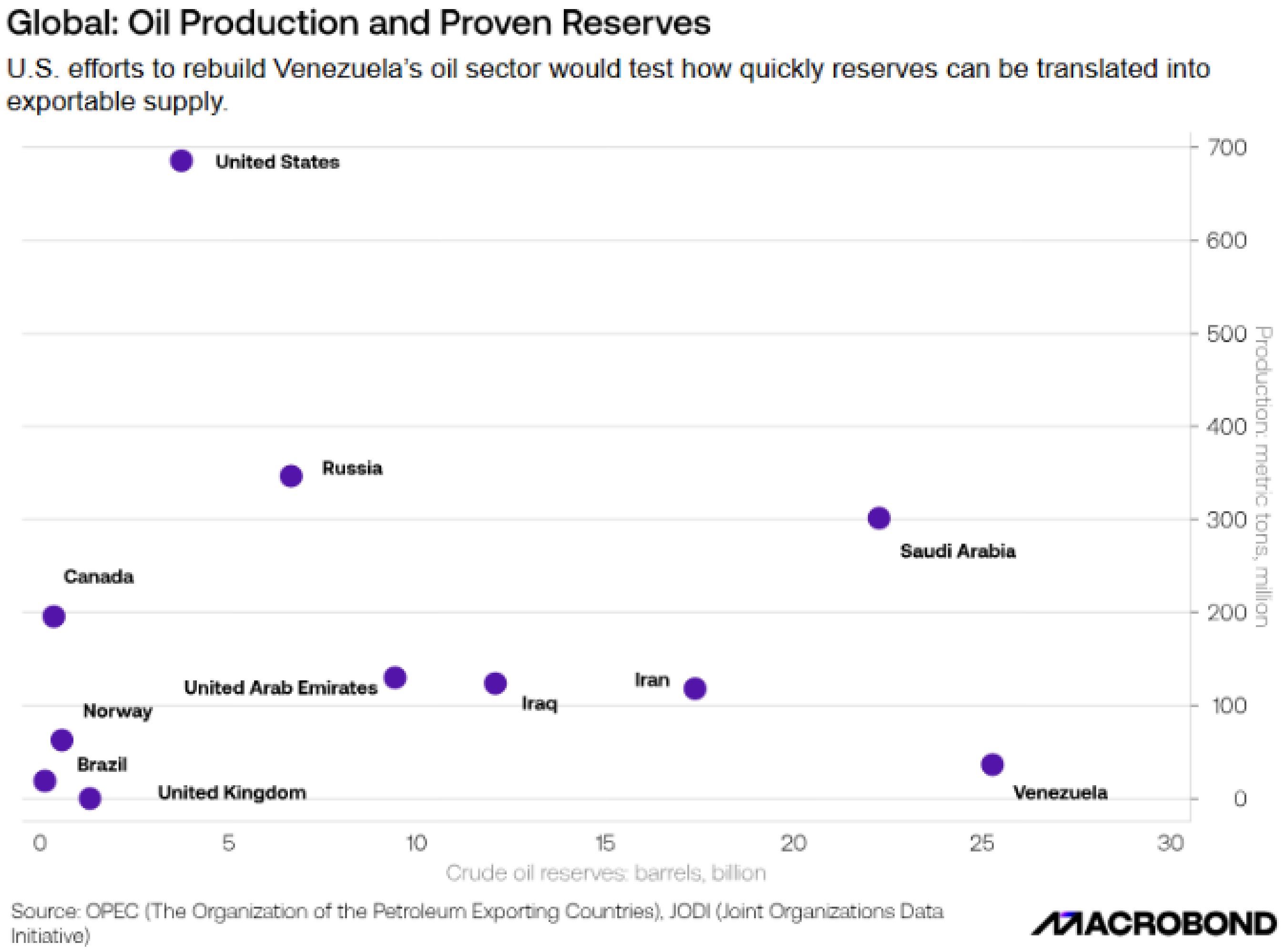
**Greenland** has never had commercial rare earth production, largely due to environmental regulations and local political opposition.

| RESERVES (Metric Tons) | | | MINE PRODUCTION (Metric Tons) | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | China | 44M | 1 | China | 270K |
| 2 | Brazil | 21M | 2 | U.S. | 45K |
| 3 | India | 6.9M | 3 | Myanmar | 31K |
| 4 | Australia | 5.7M | 4 | Australia | 13K |
| 5 | Russia | 3.8M | 5 | Thailand | 13K |
| 6 | Vietnam | 3.5M | 6 | Nigeria | 13K |
| 7 | U.S. | 1.9M | 7 | India | 2.9K |
| 8 | **Greenland** | **1.5M** | 8 | Russia | 2.5K |
| 9 | Tanzania | 890K | 9 | Madagascar | 2.0K |
| 10 | South Africa | 860K | 10 | Vietnam | 300 |
| 11 | Canada | 830K | 11 | Malaysia | 130 |
| 12 | Thailand | 4.5K | 12 | Brazil | 20 |
| NA | Myanmar | 0 | NA | **Greenland** | **0** |
| NA | Madagascar | 0 | NA | Canada | 0 |
| NA | Malaysia | 0 | NA | Tanzania | 0 |
| NA | Nigeria | 0 | NA | South Africa | 0 |
| | Other | 0 | | Other | 1.1K |
| | World total | >90M | | World total | 390K |

# olajpiac



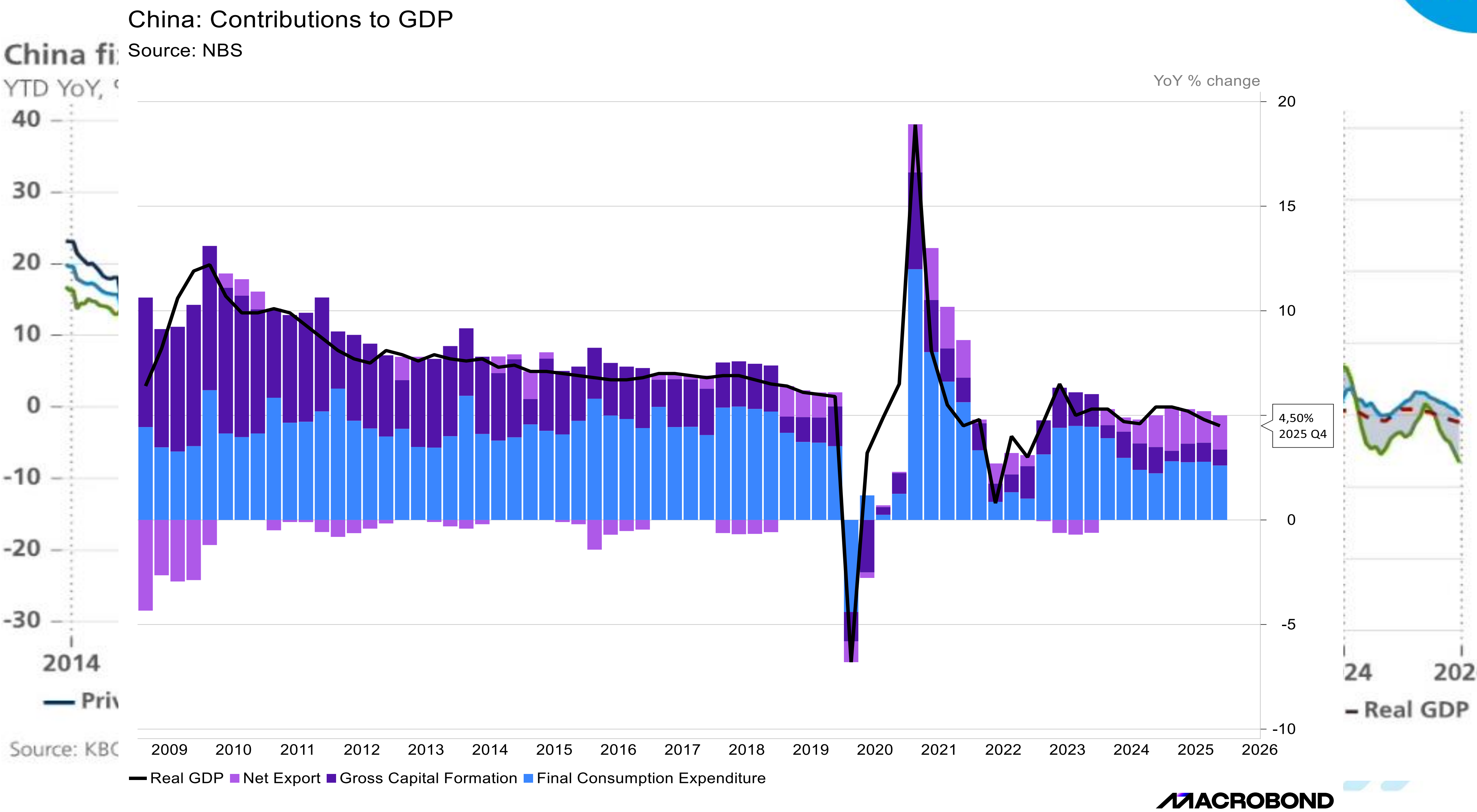
Venezuela's Oil Collapse: Crude Production Under Chávez and Maduro
Pre-Chávez Era
Hugo Chávez Era (Feb 1999 – Mar 2013)
Nicolás Maduro Era (Mar/Apr 2013 – Jan 2026)
Barrels per Day, million
Hugo Chávez
Nicolás Maduro
1 million
3.5
3.0
2.5
2.0
1.5
0.5
0.0
1992 1994 1996 1998 2000 2002 2004 2006 2008 2010 2012 2014 2016 2018 2020 2022 2024 2026
Source: Energy Information Administration (EIA)
MACROBOND

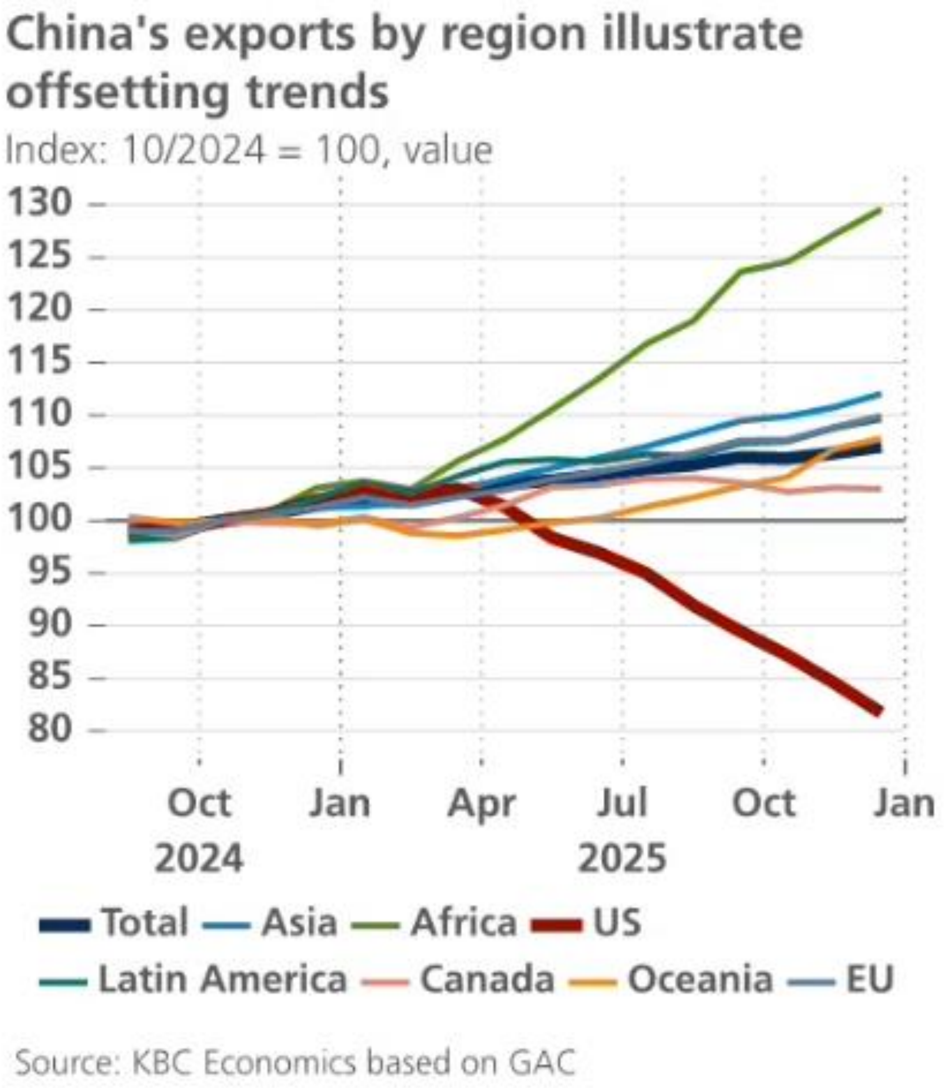
Global: Oil Production and Proven Reserves
U.S. efforts to rebuild Venezuela's oil sector would test how quickly reserves can be translated into exportable supply.
United States
Russia
Saudi Arabia
Canada
United Arab Emirates
Iraq
Iran
Norway
Brazil
United Kingdom
Venezuela
700
600
500
400
300
200
100
0
Production: metric tons, million
0 5 10 15 20 25 30
Crude oil reserves: barrels, billion
Source: OPEC (The Organization of the Petroleum Exporting Countries), JODI (Joint Organizations Data Initiative)
MACROBOND

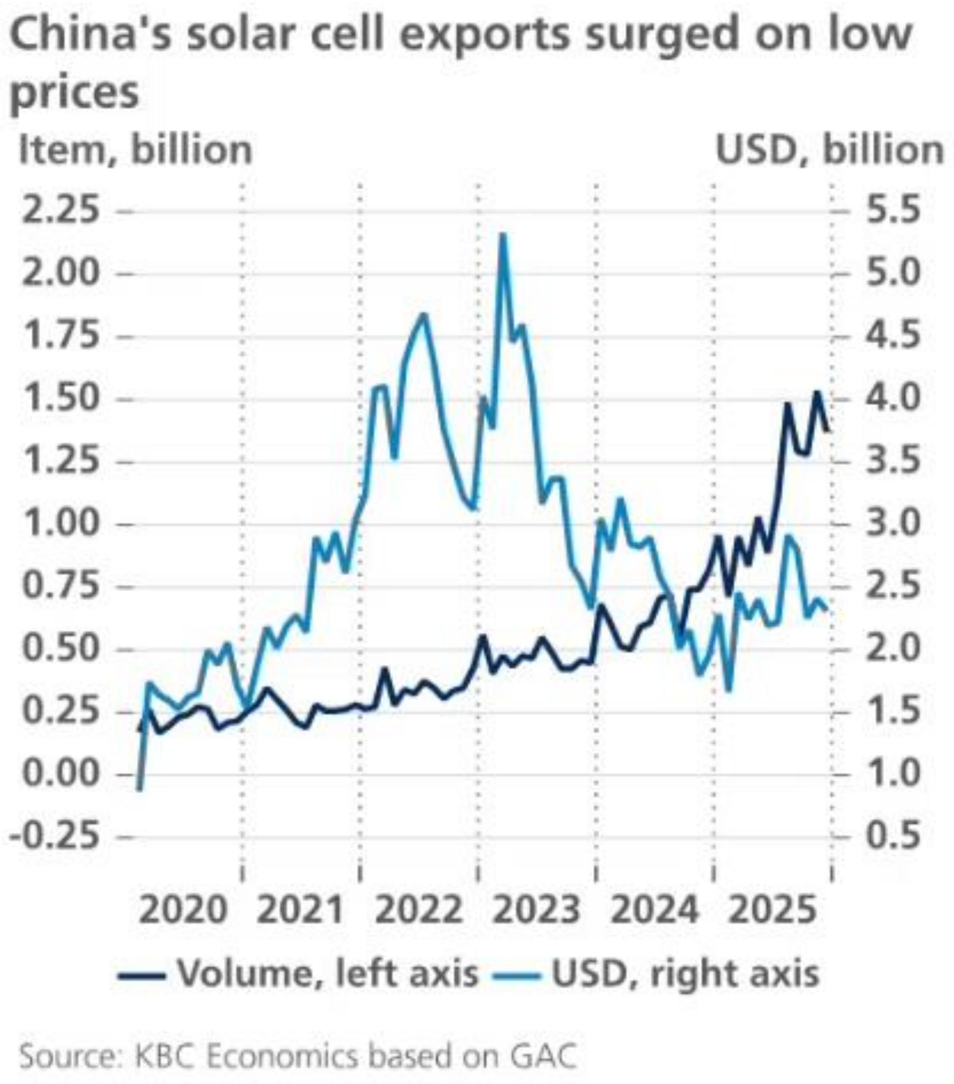
# fényes jövő

# kínai növekedési modell

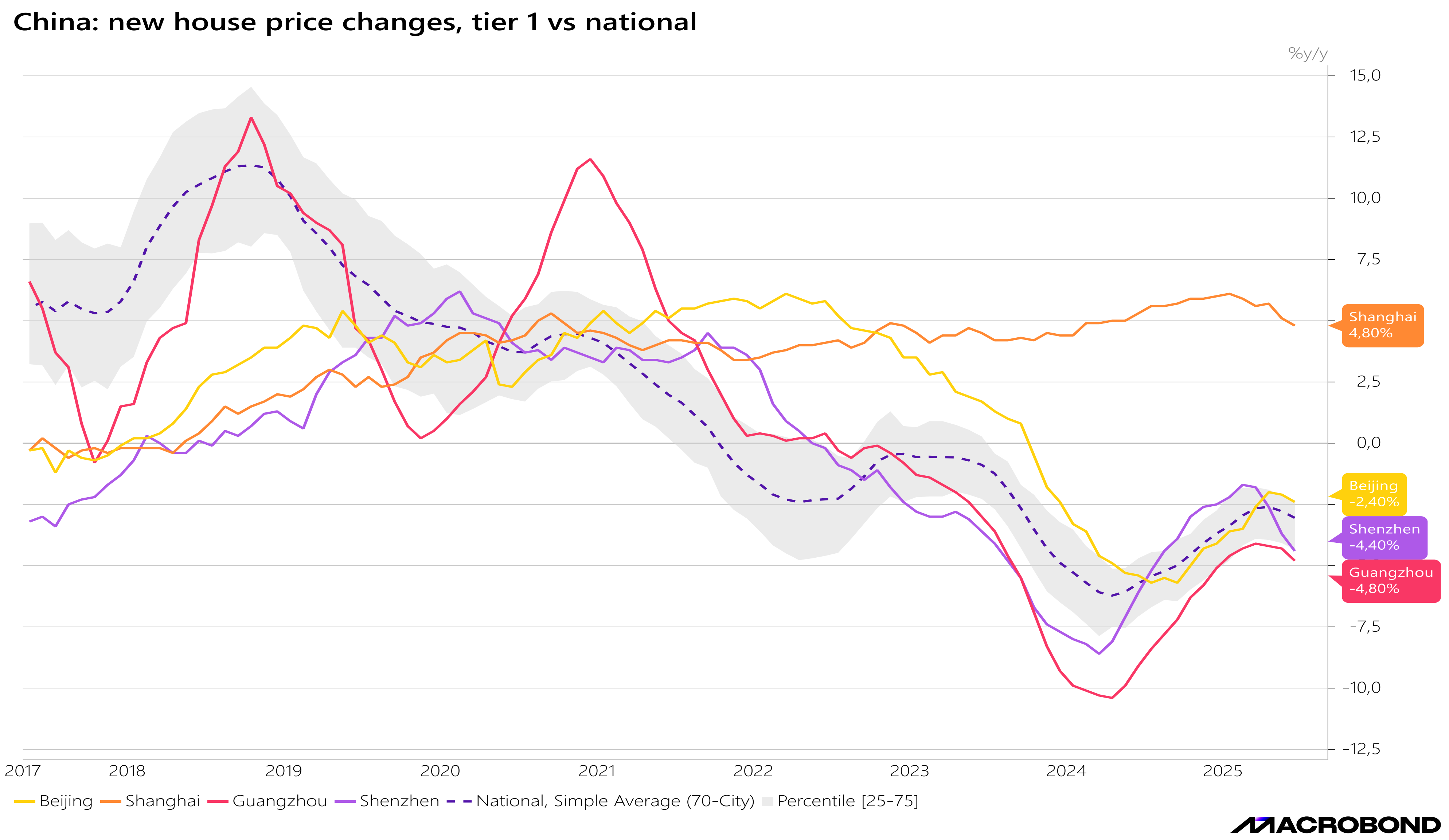


# elárasztják a piacot



# ingatlanárak tovább csökkenek

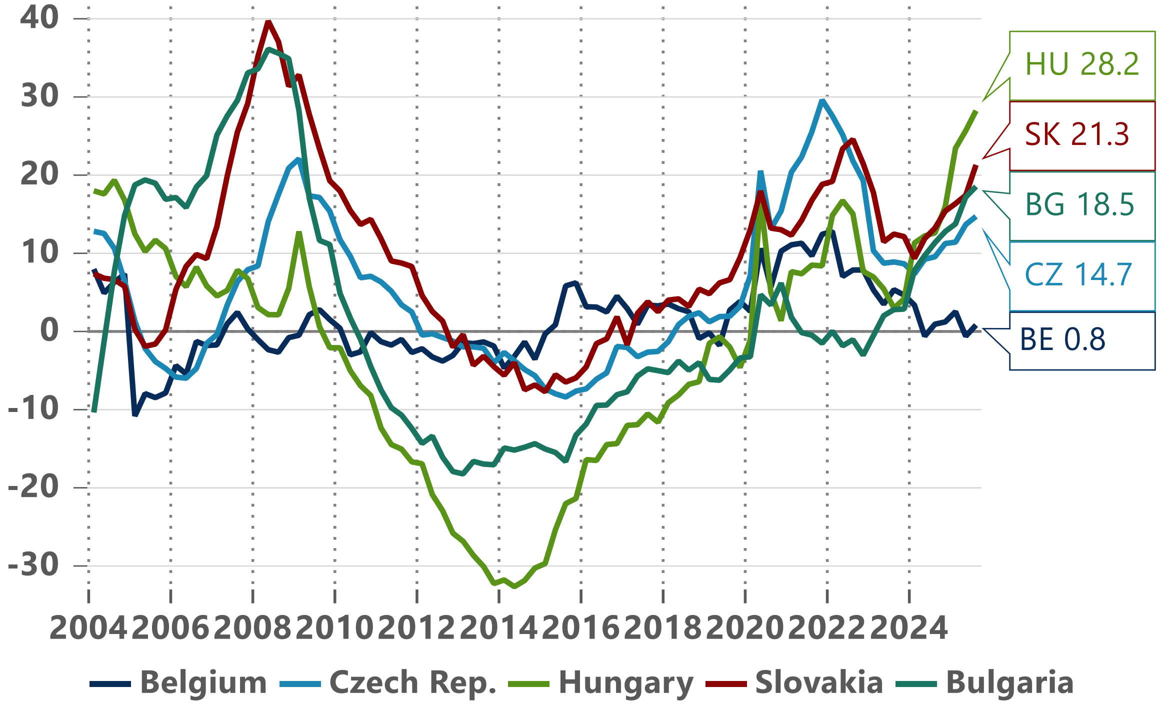


# ingatlanpiac egyre túlértékeltebb

K&H
dönts okosan

### Model-based valuation of RRE markets

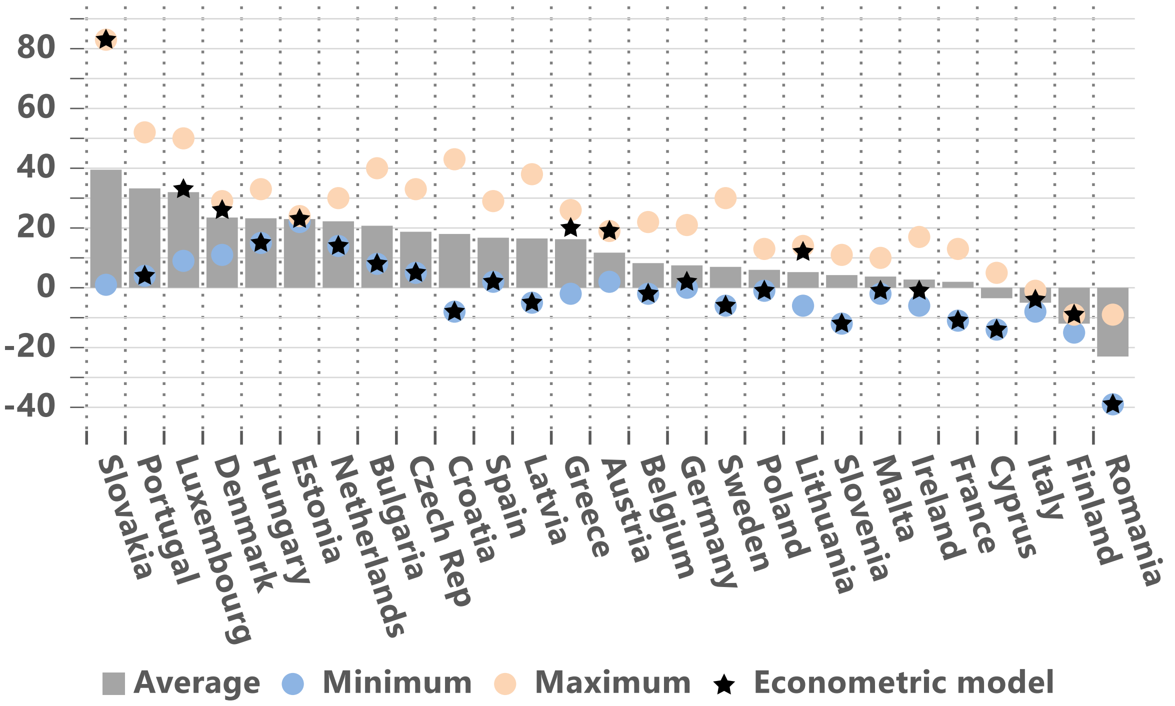
under- or overvaluation in %, KBC model, latest data point is Q2 2025




Source: own calculation KBC Economics

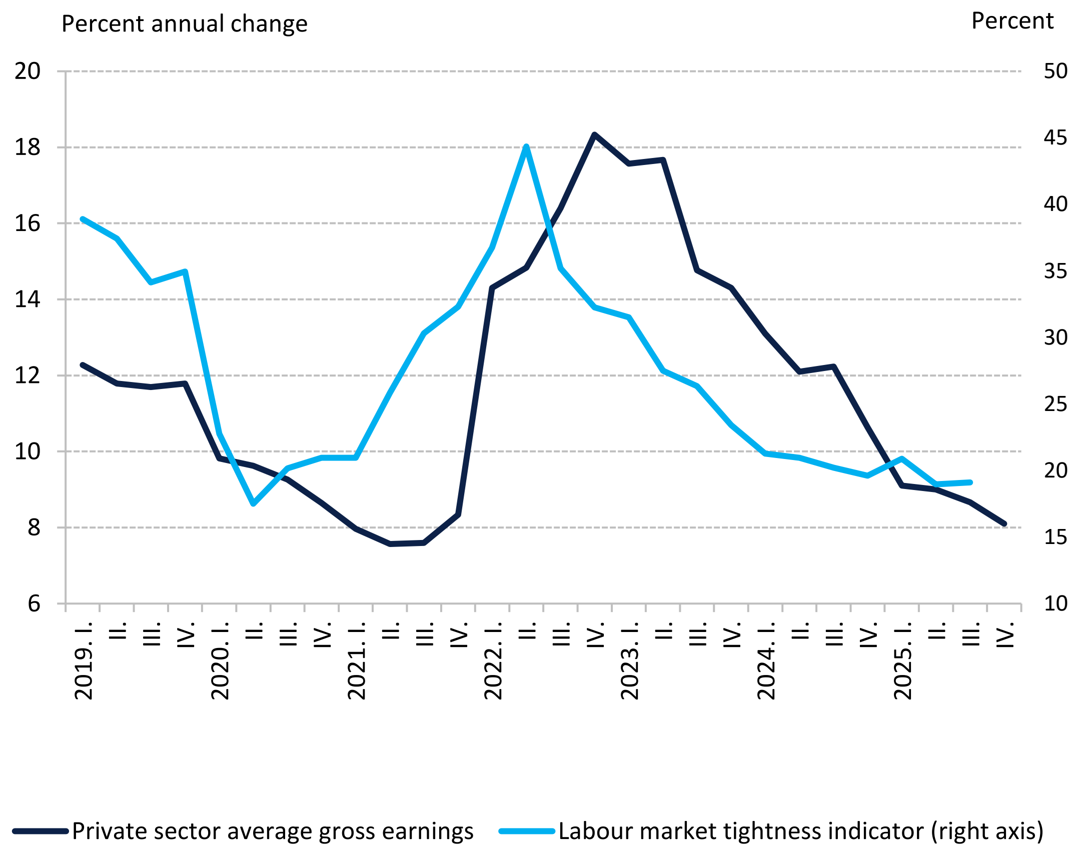
### Valuation of European housing markets Q2 2025

over-/undervaluation in % (according ECB metrics)

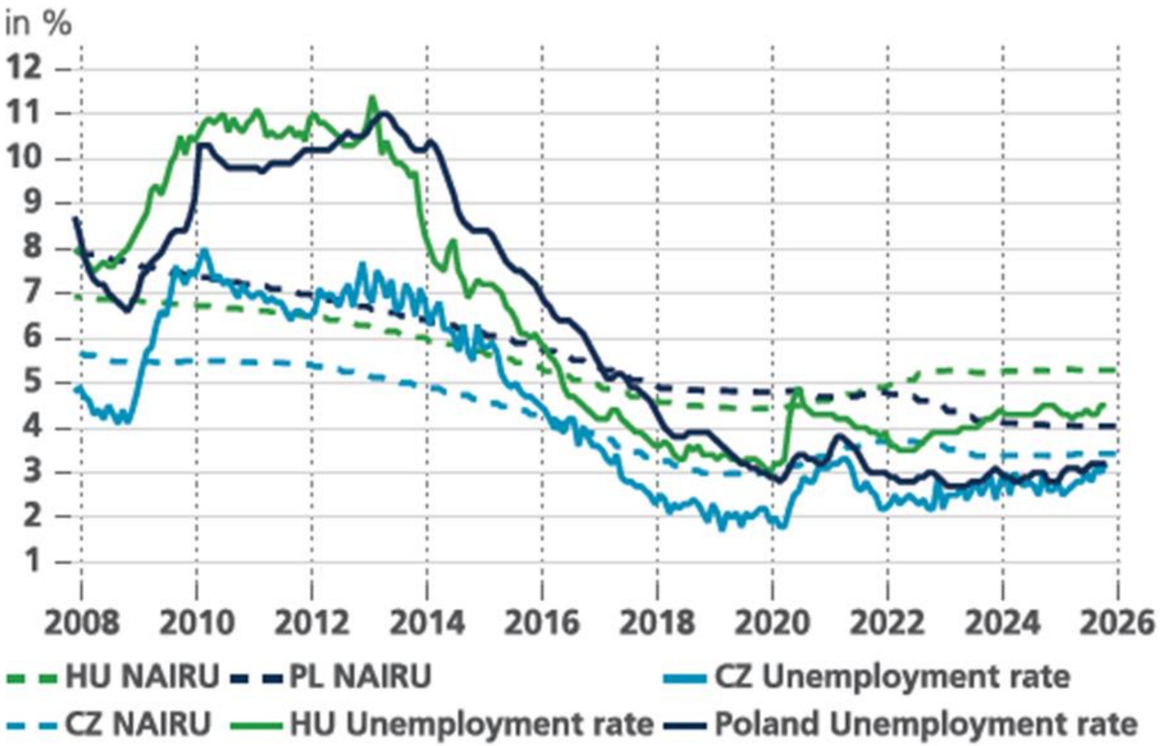



Source: KBC Economics based on ECB

# még mindig feszes munkaerőpiac




## NAIRU vs. unemployment rate

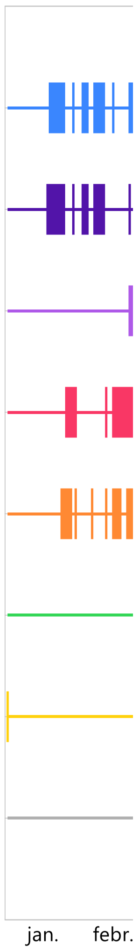



Source: KBC Economics based on Eurostat

Public

# túl a csúcson?

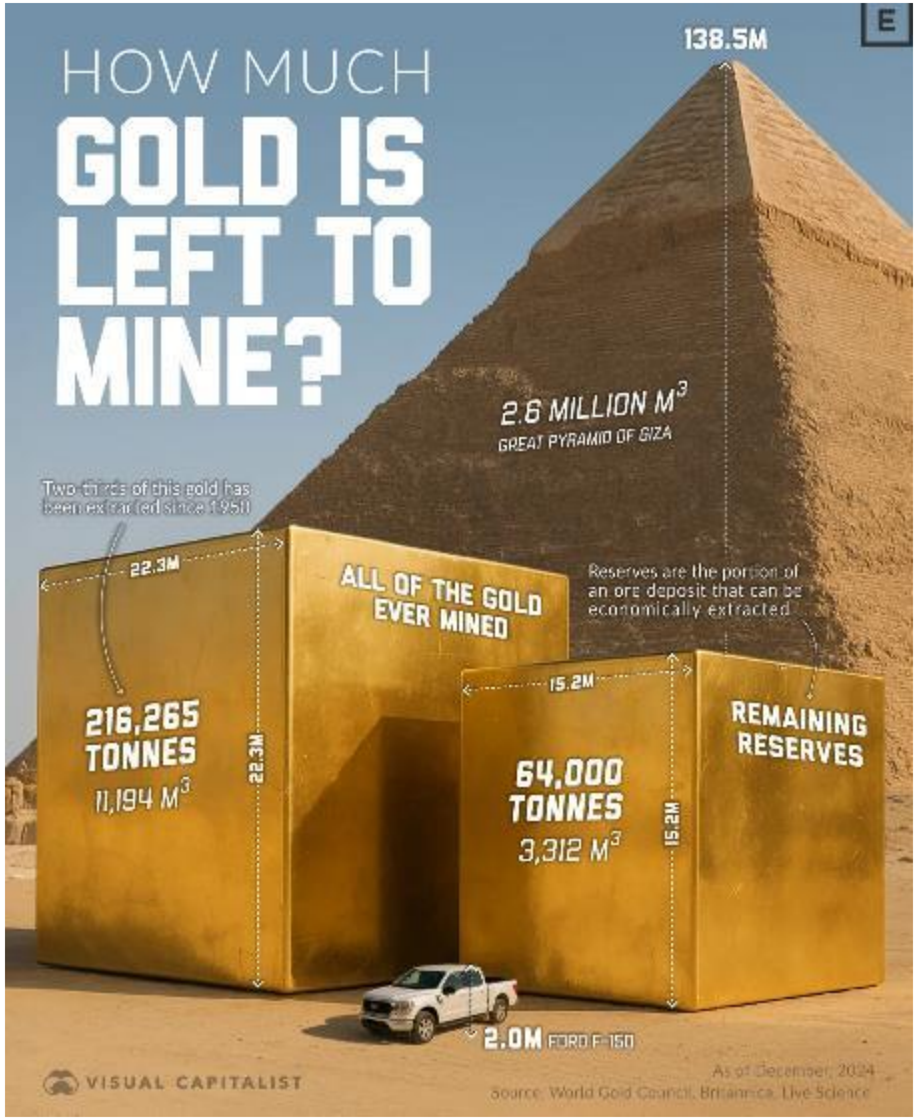
**Financial**

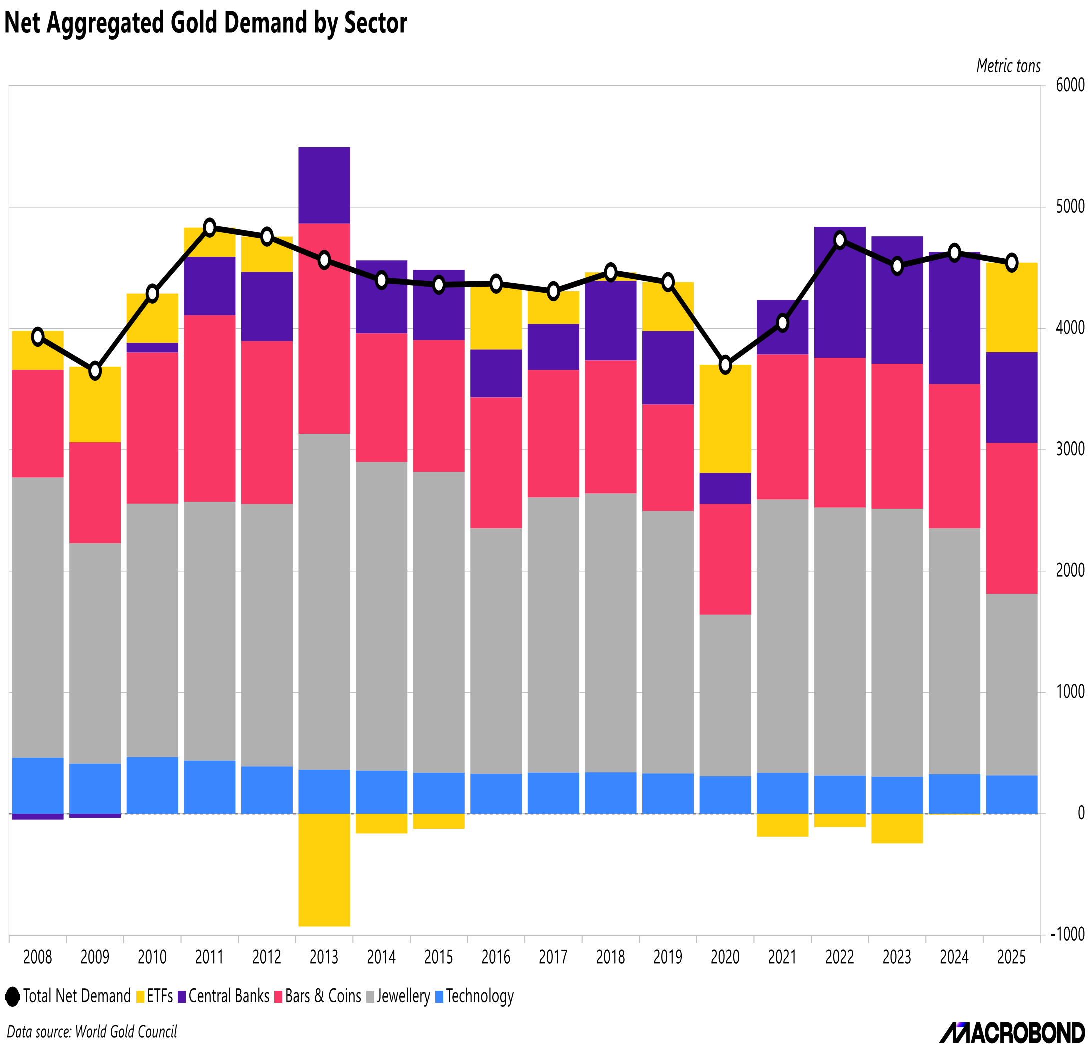



*Data source: Ma*

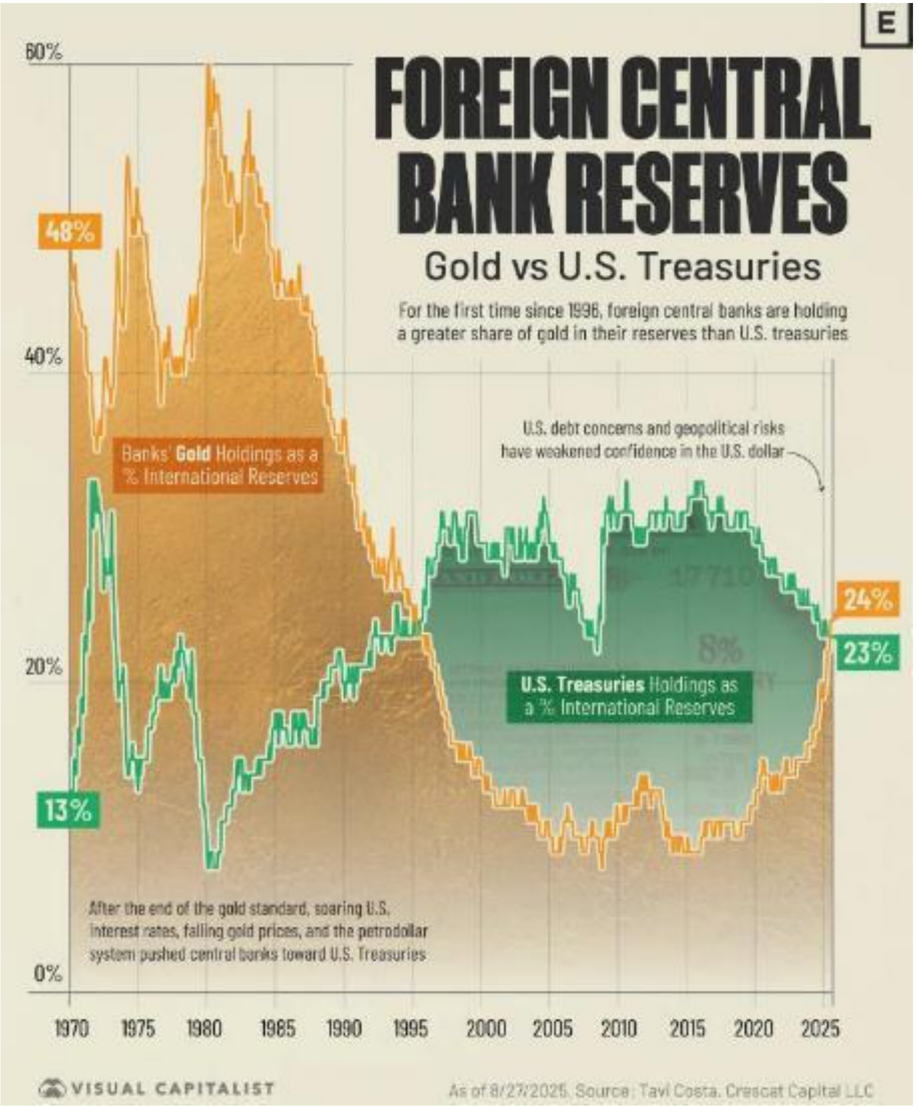

ROBOND

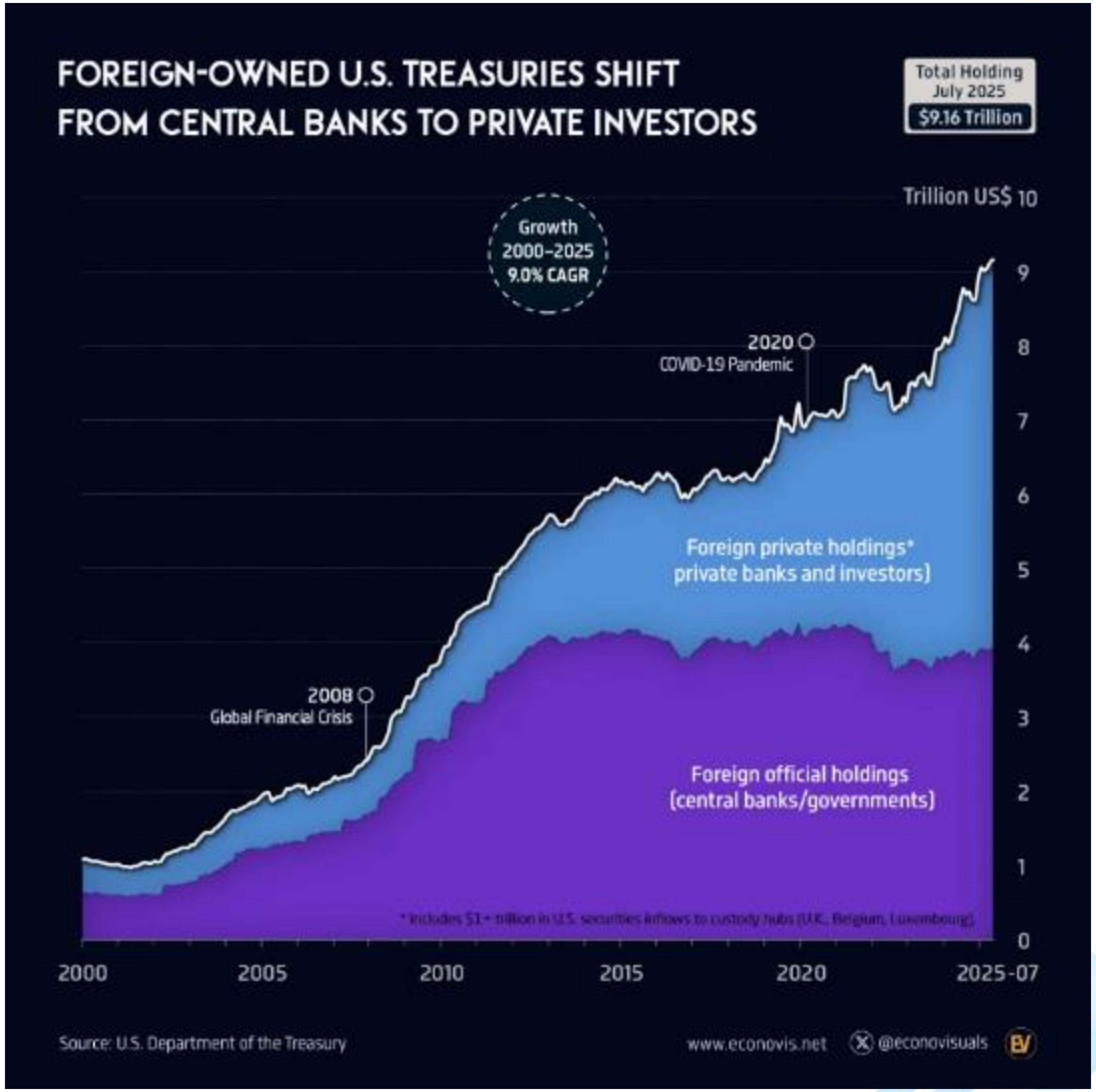
# mi hajtja az aranyat



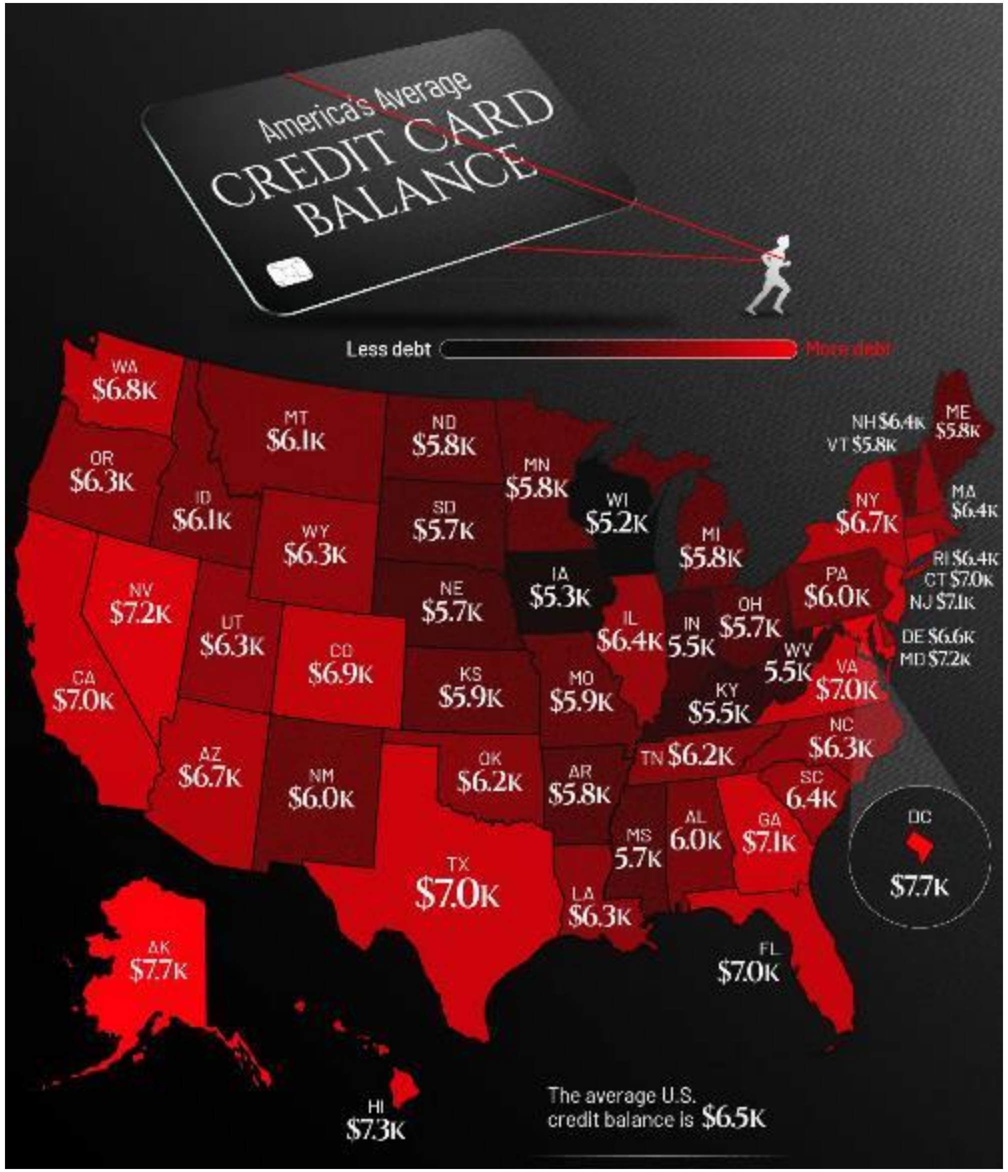



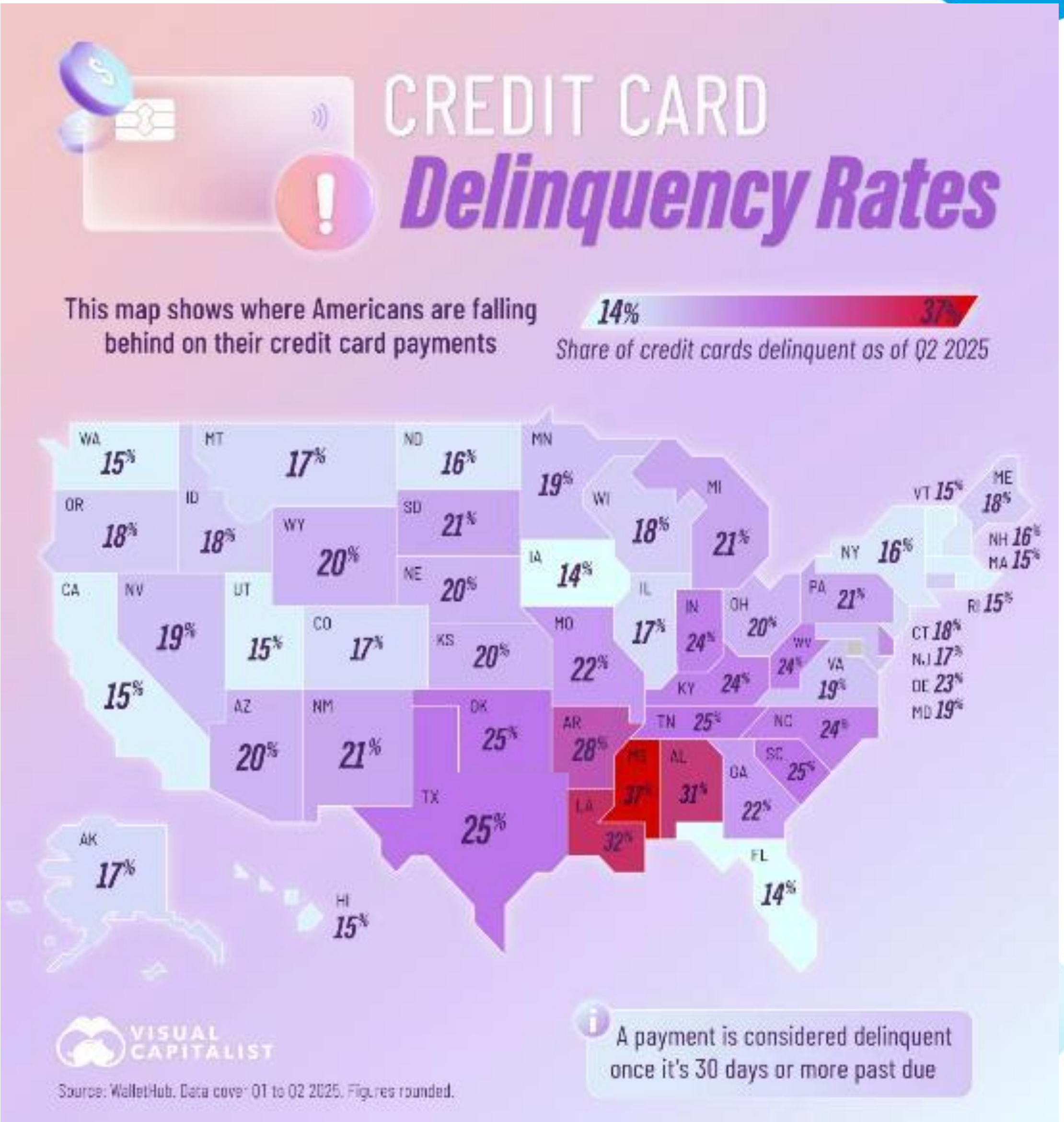
# állampapír vásárlók átrendeződése



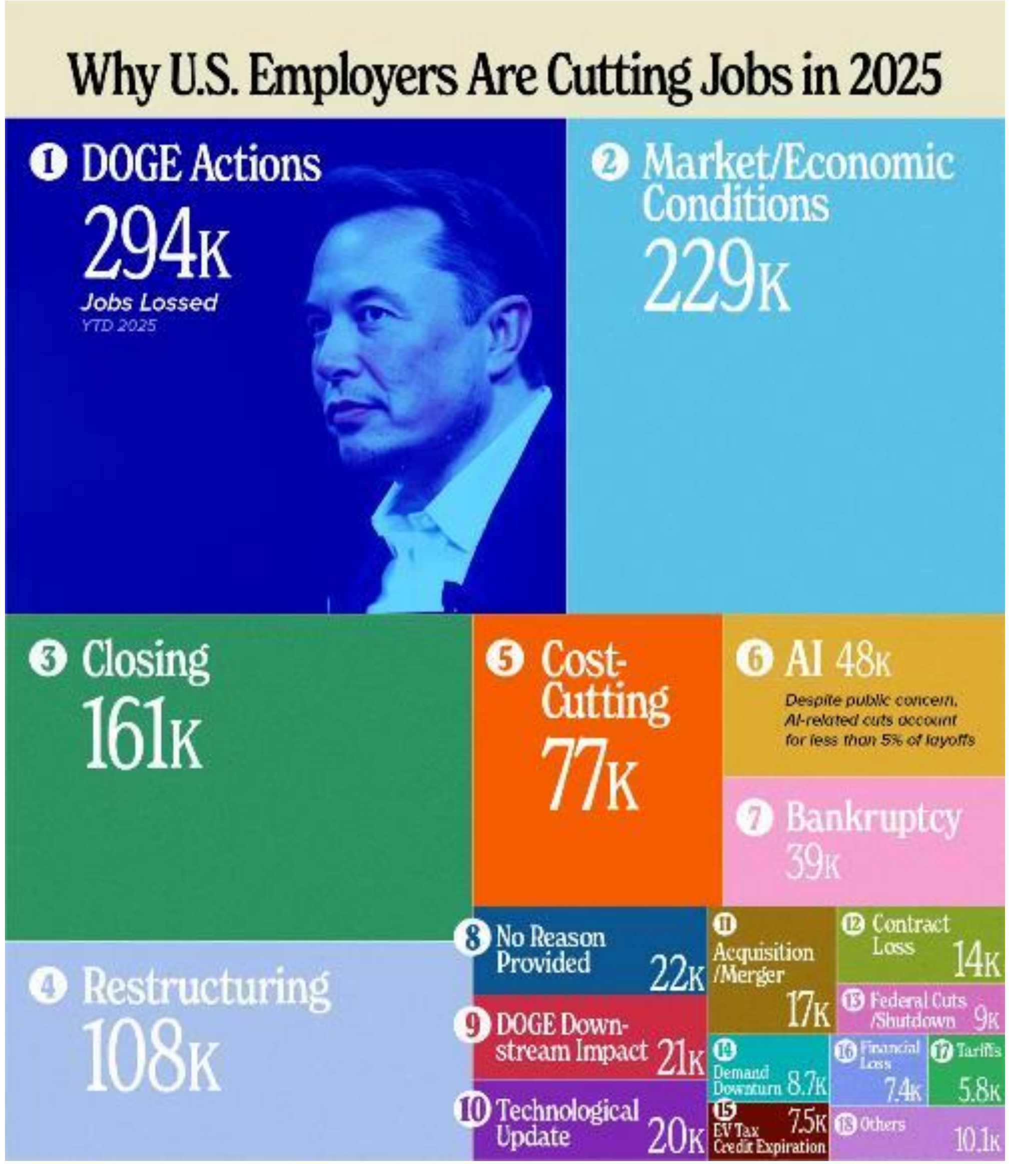



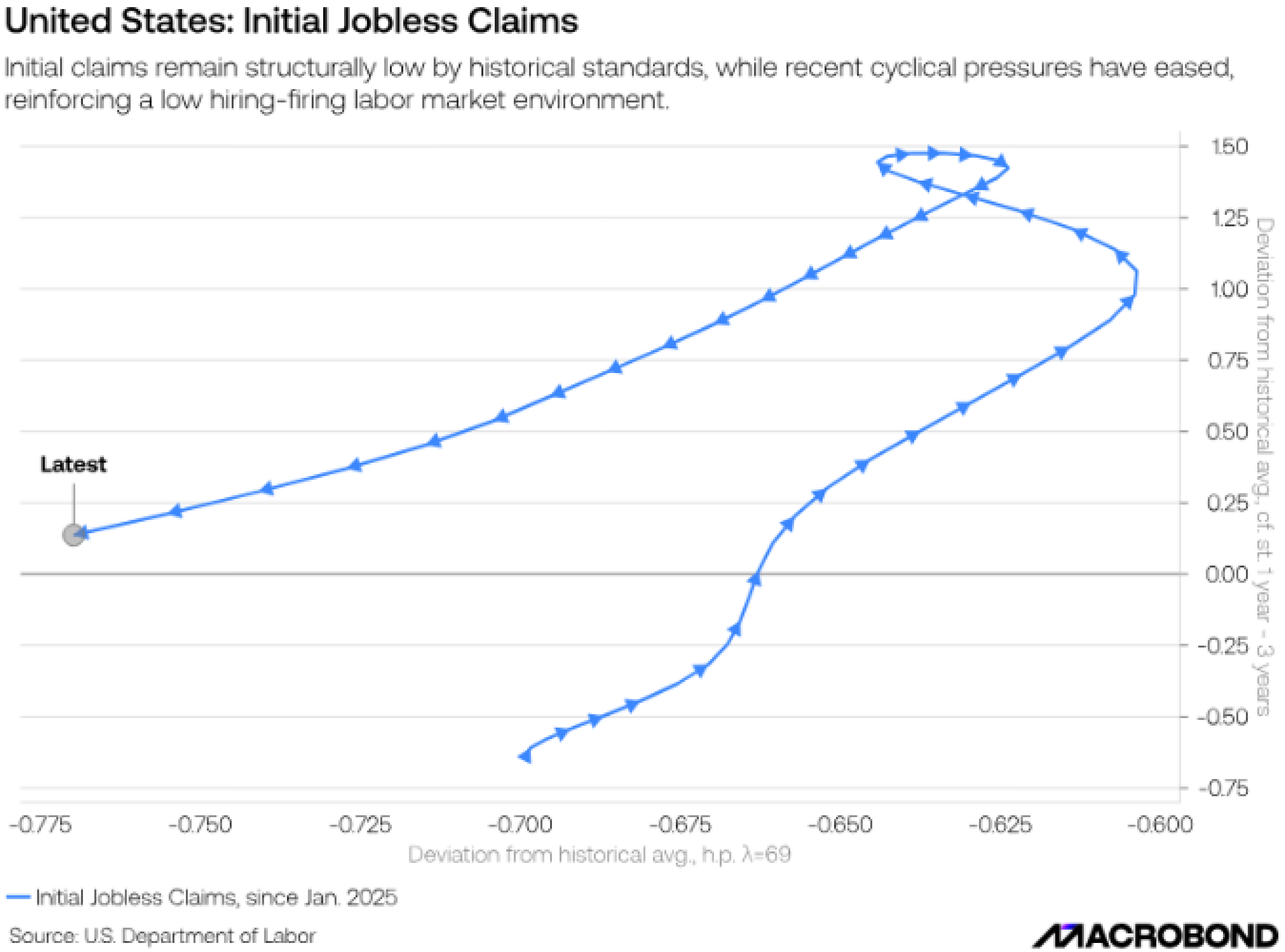
# amerikai hitelkártyák kockázata



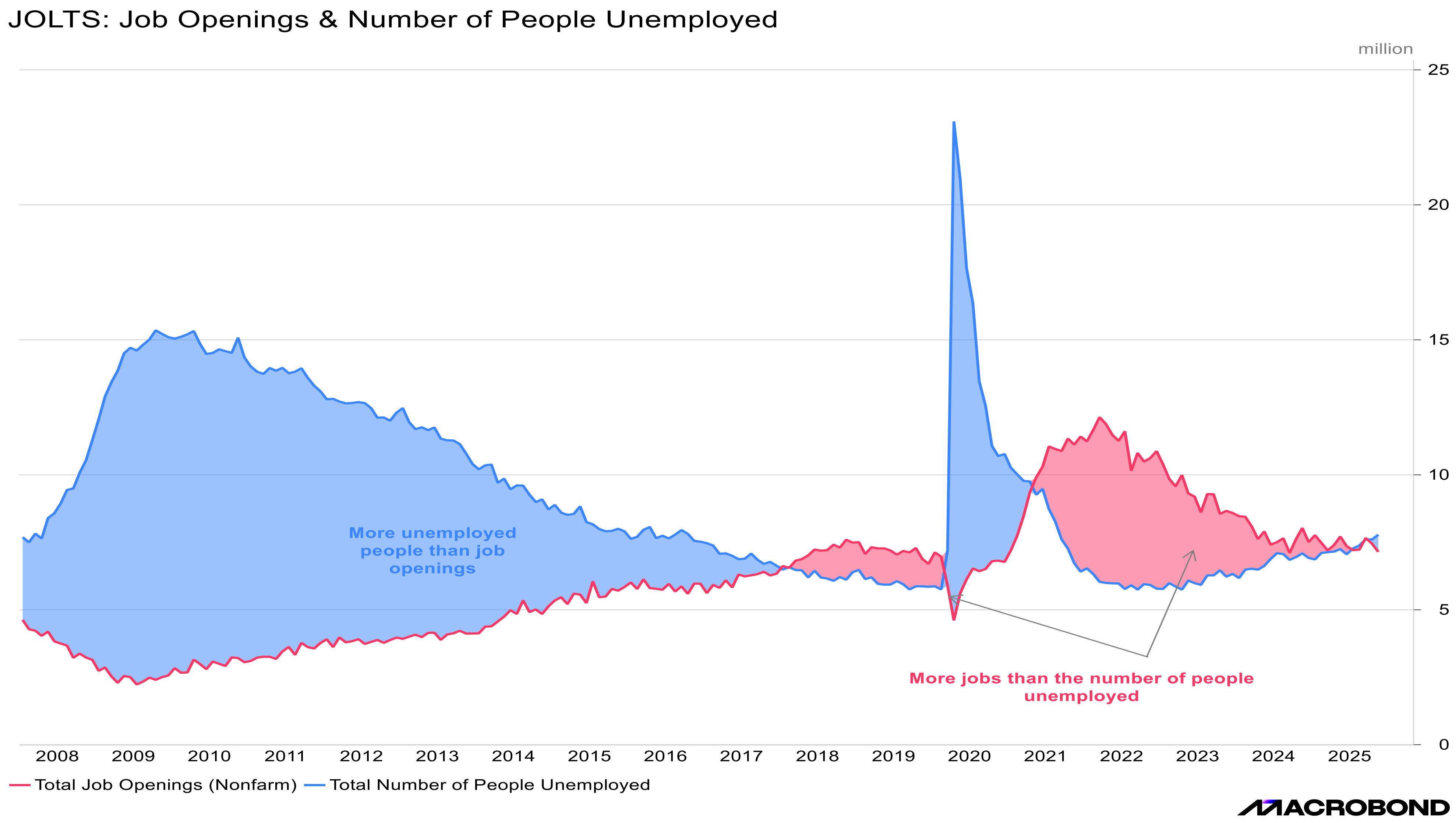



# USA munkaerő elbocsátások vége?

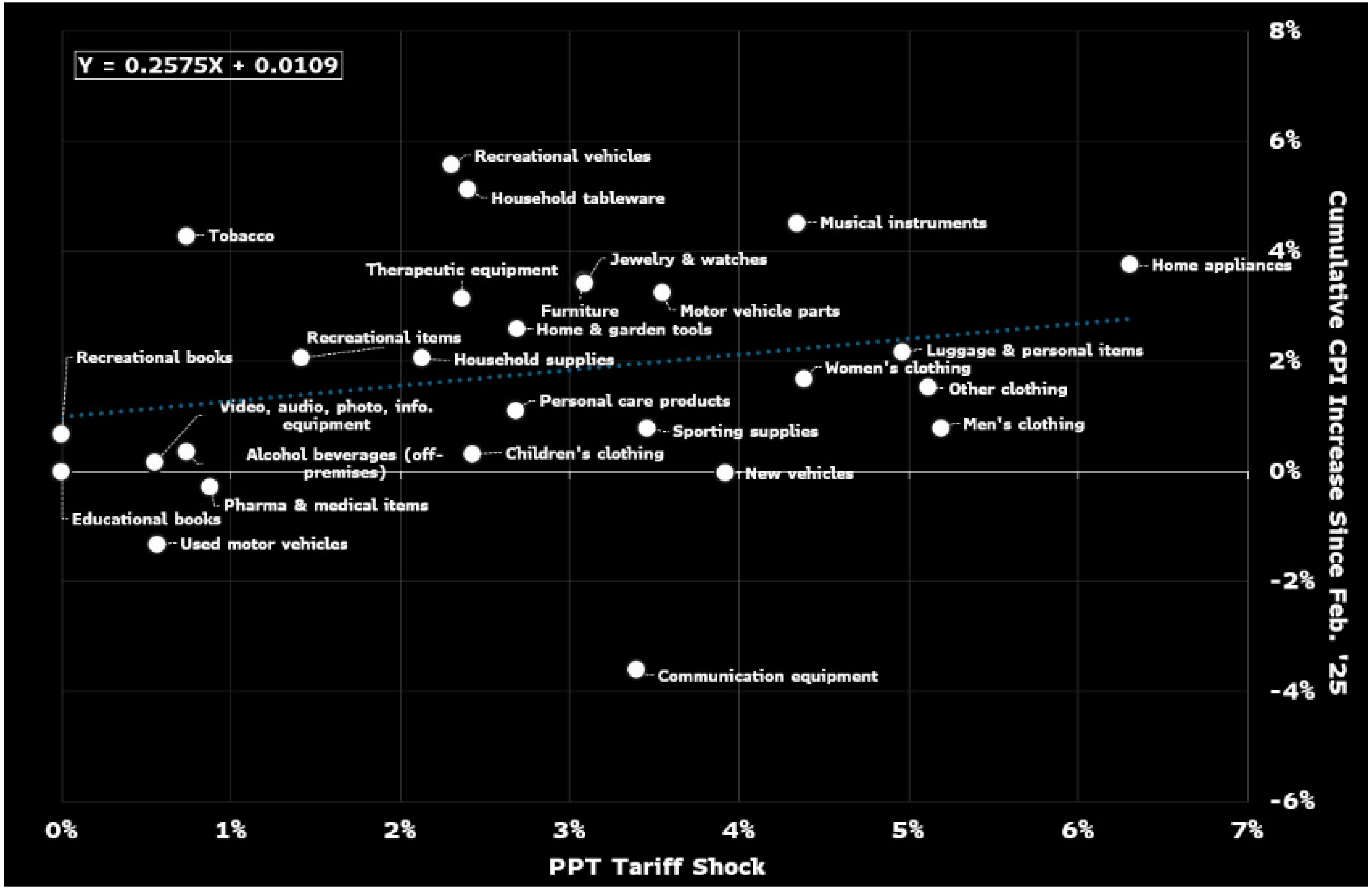


# USA: eltűnt a többlet



# vállalatok 26 centet számítanak fel egy dollár vámköltség után



# amerikai kamatcsökkentések

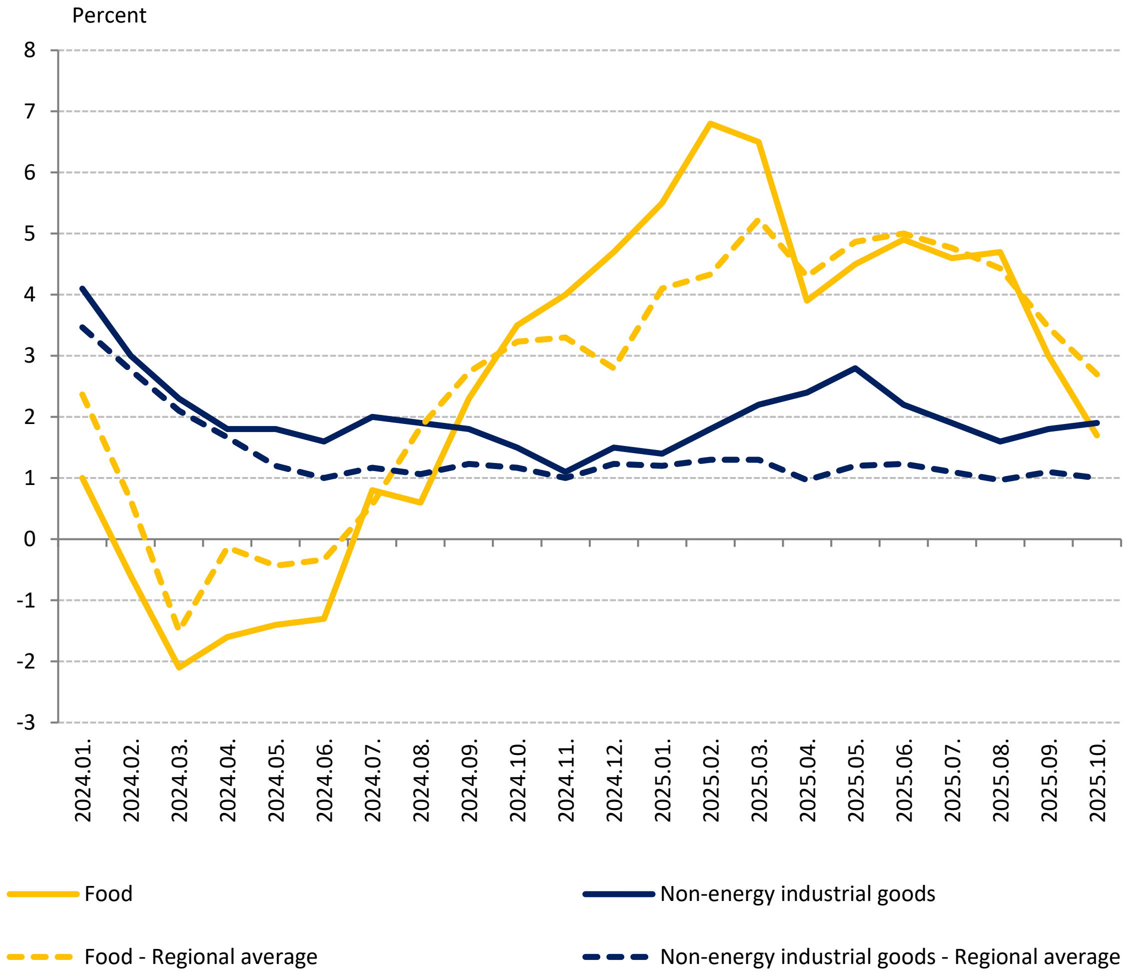
## Implied Fed Funds Rate Probabilities

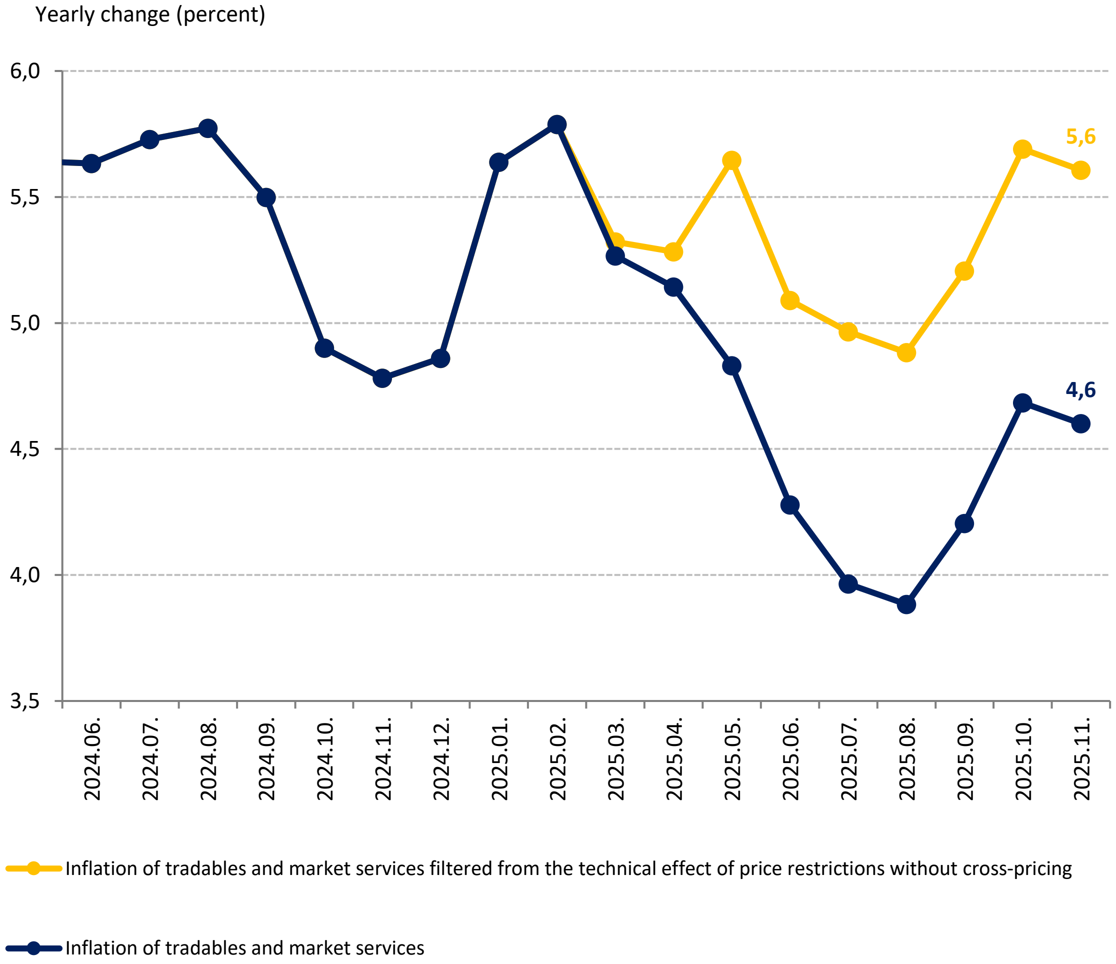
*Current Fed Funds Rate: 3.5-3.75%*

| Meeting | Implied FFR | 1.75-2 | 2-2.25 | 2.25-2.5 | 2.5-2.75 | 2.75-3 | 3-3.25 | 3.25-3.5 | 3.5-3.75 | 3.75-4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Jan. 27-28, 2026 | 3.63 % | | | | | | | 4.4 % | 95.6 % | |
| Mar. 17-18, 2026 | 3.60 % | | | | | | 0.5 % | 14.9 % | 84.6 % | |
| Apr. 28-29, 2026 | 3.56 % | | | | | 0.1 % | 2.9 % | 26.4 % | 70.6 % | |
| June 16-17, 2026 | 3.44 % | | | | | 1.3 % | 13.3 % | 46.0 % | 39.3 % | |
| July 28-29, 2026 | 3.39 % | | | | 0.4 % | 4.4 % | 21.7 % | 44.3 % | 29.2 % | |
| Sept. 15-16, 2026 | 3.29 % | | | 0.1 % | 1.8 % | 10.7 % | 29.9 % | 38.8 % | 18.6 % | |
| Oct. 28-29, 2026 | 3.25 % | | | 0.4 % | 3.4 % | 14.1 % | 31.5 % | 35.2 % | 15.3 % | |
| Dec. 8-9, 2026 | 3.22 % | | 0.1 % | 1.0 % | 5.5 % | 17.6 % | 32.2 % | 31.3 % | 12.3 % | |
| Jan. 26-27, 2027 | 3.20 % | | 0.1 % | 1.0 % | 5.5 % | 17.6 % | 32.2 % | 31.3 % | 12.3 % | |

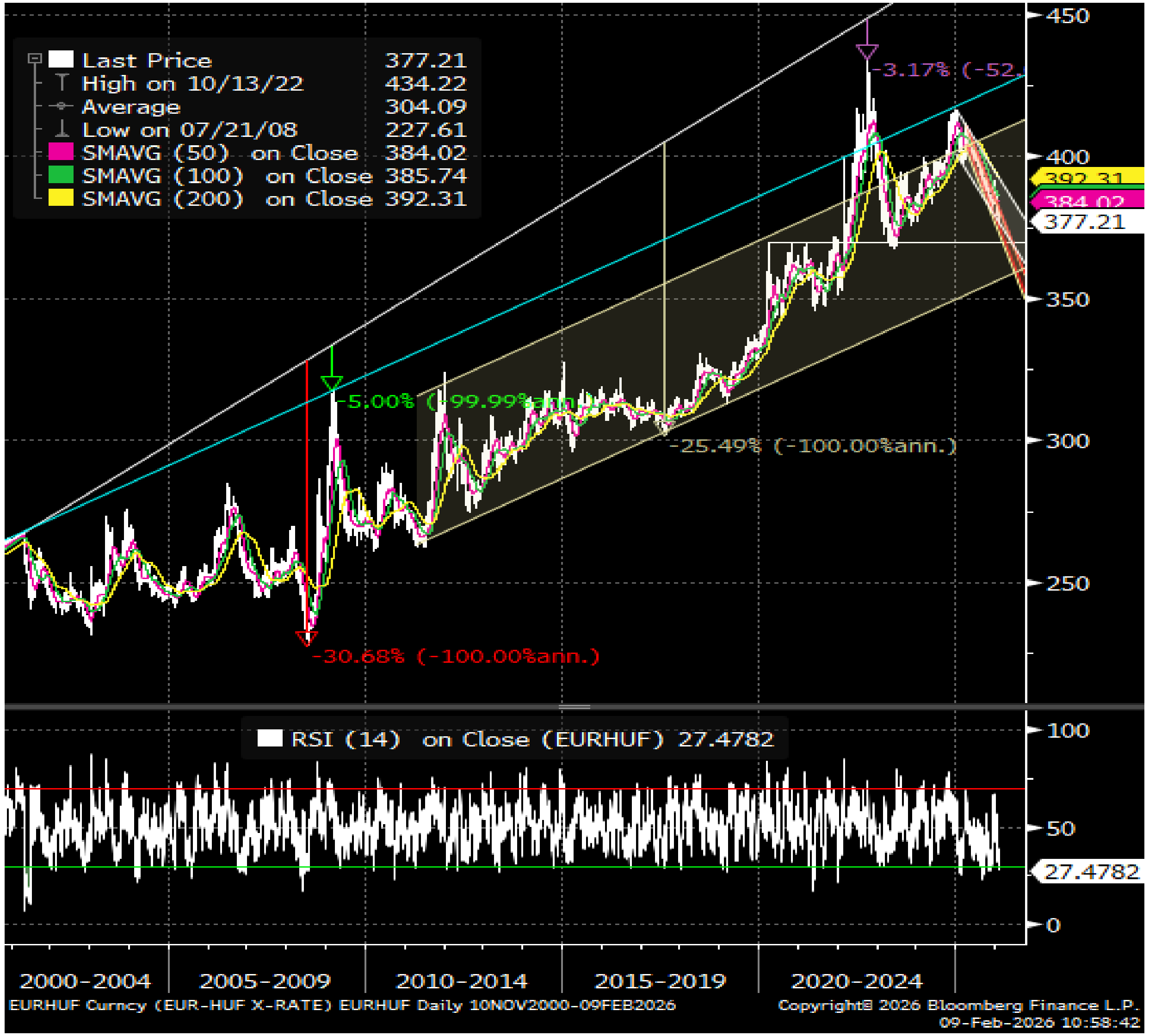
Source: CME Group

# inflációs kockázatok



# változó árfolyampolitika?

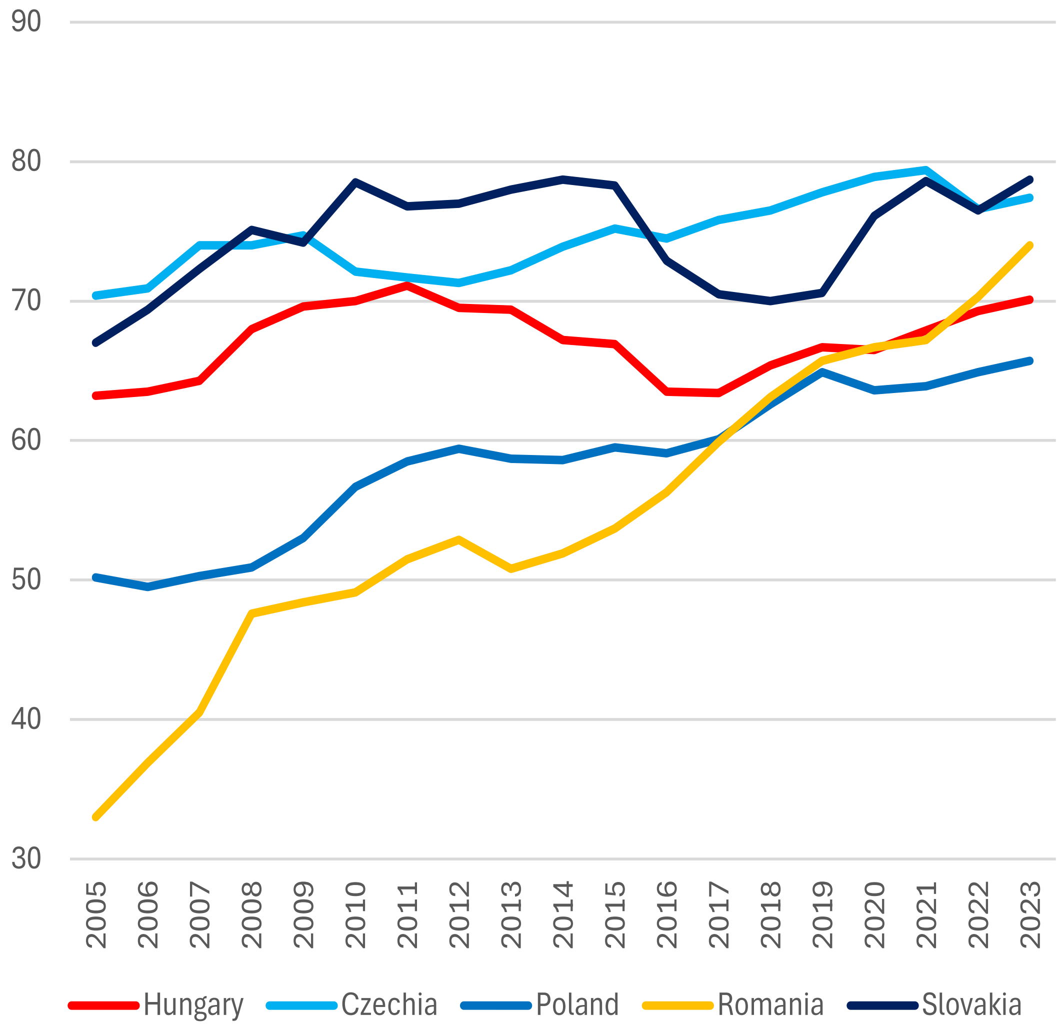



# kik lehetnek termelékenyebbek?

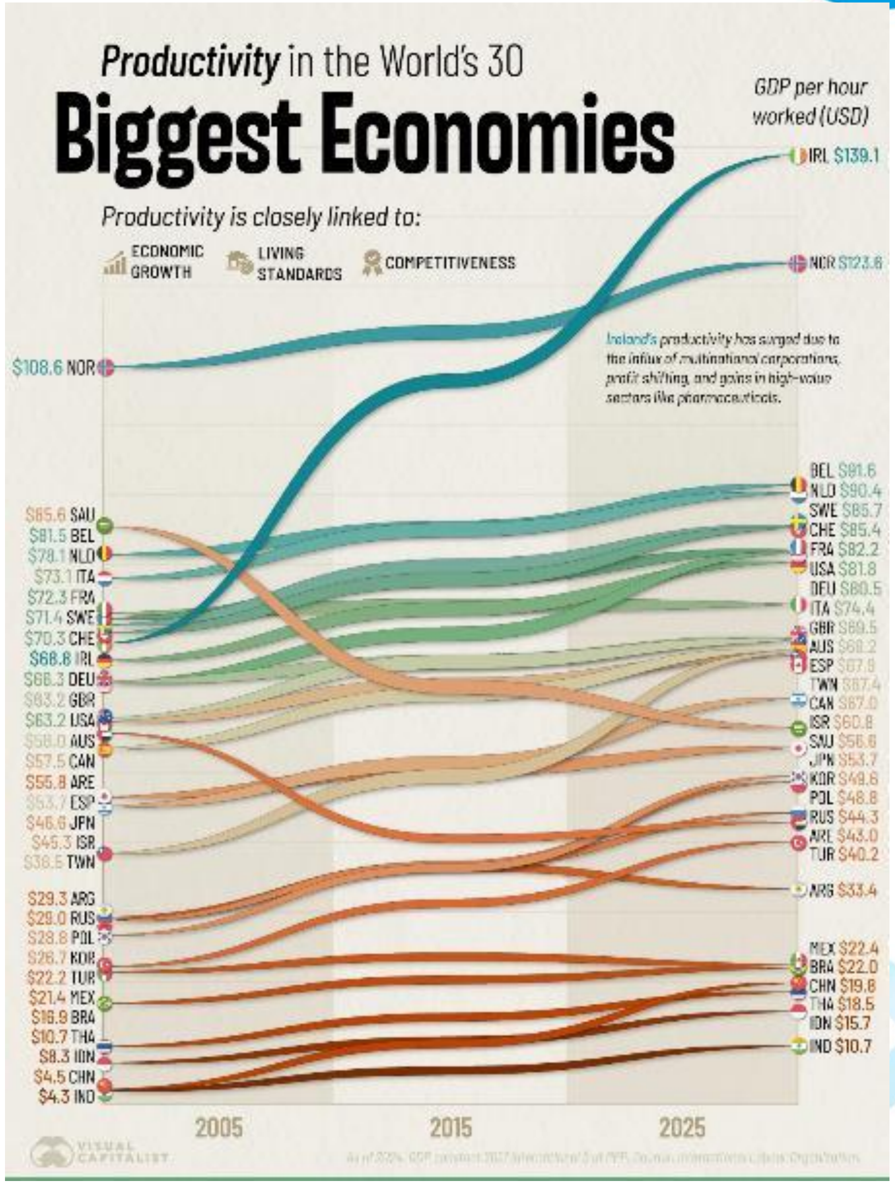
# hány órát dolgozunk

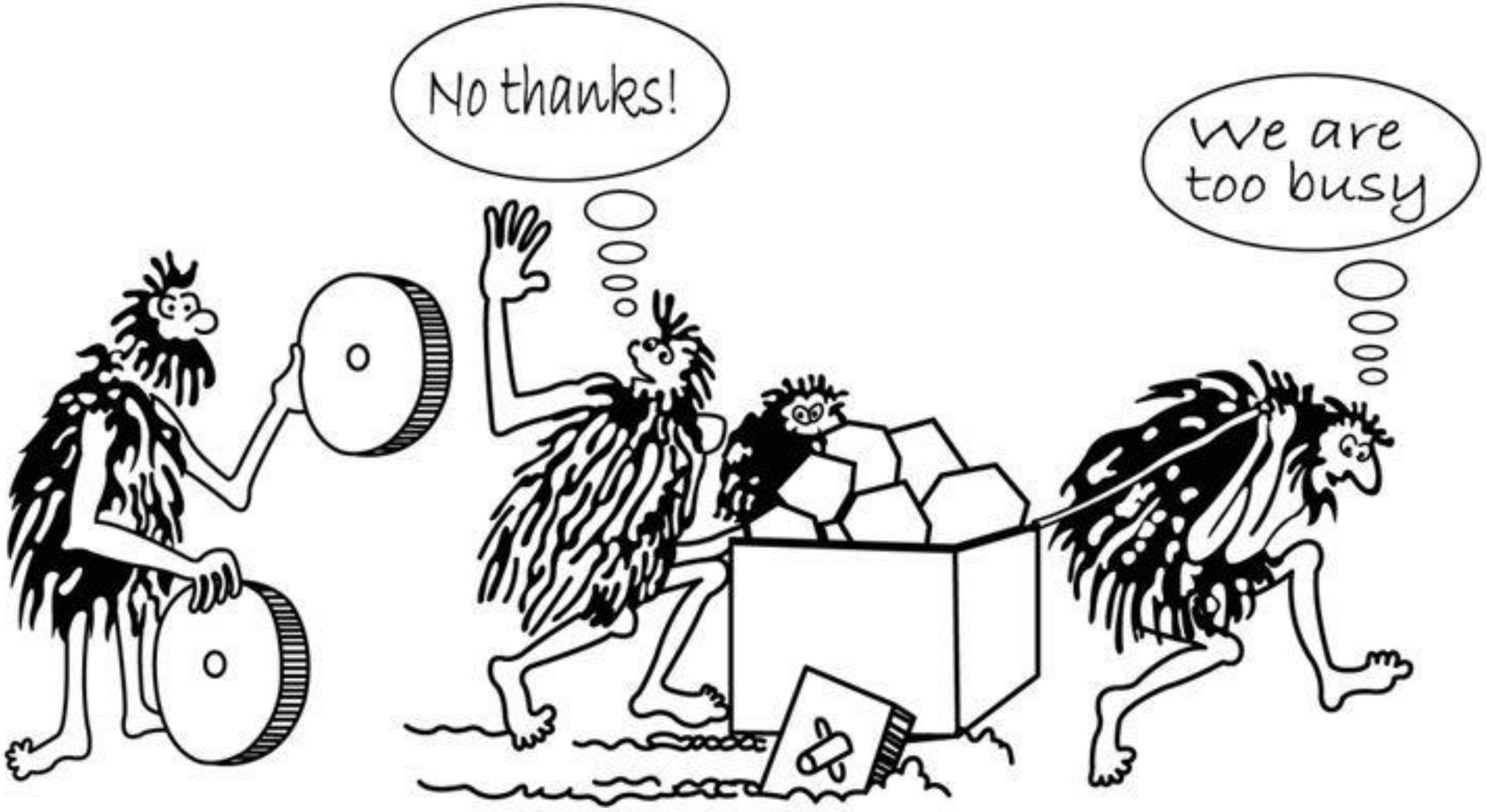
K&H
dönts okosan

termelékenység (per óra, EU27=100)




**Hungary: 35,1**
**Slovakia: 33,9**
**Poland: 36,7**
**Romania: 38,6**




No thanks!
We are too busy

# kérdések

# Giacomo Pedranzini

Kométa 99 Zrt. | tulajdonos-ügyvezető

KOMETA Buona vita!

# Hatékonyság és a családtagok szerepe a szervezetben

Giacomo Pedranzini – Kometa 99 Zrt.

K&H családi vállalatok klub 2026/02/11

Ernesto Pedranzini: „A lehető legnagyobb eredmény a lehető legkisebb erőfeszítéssel.”

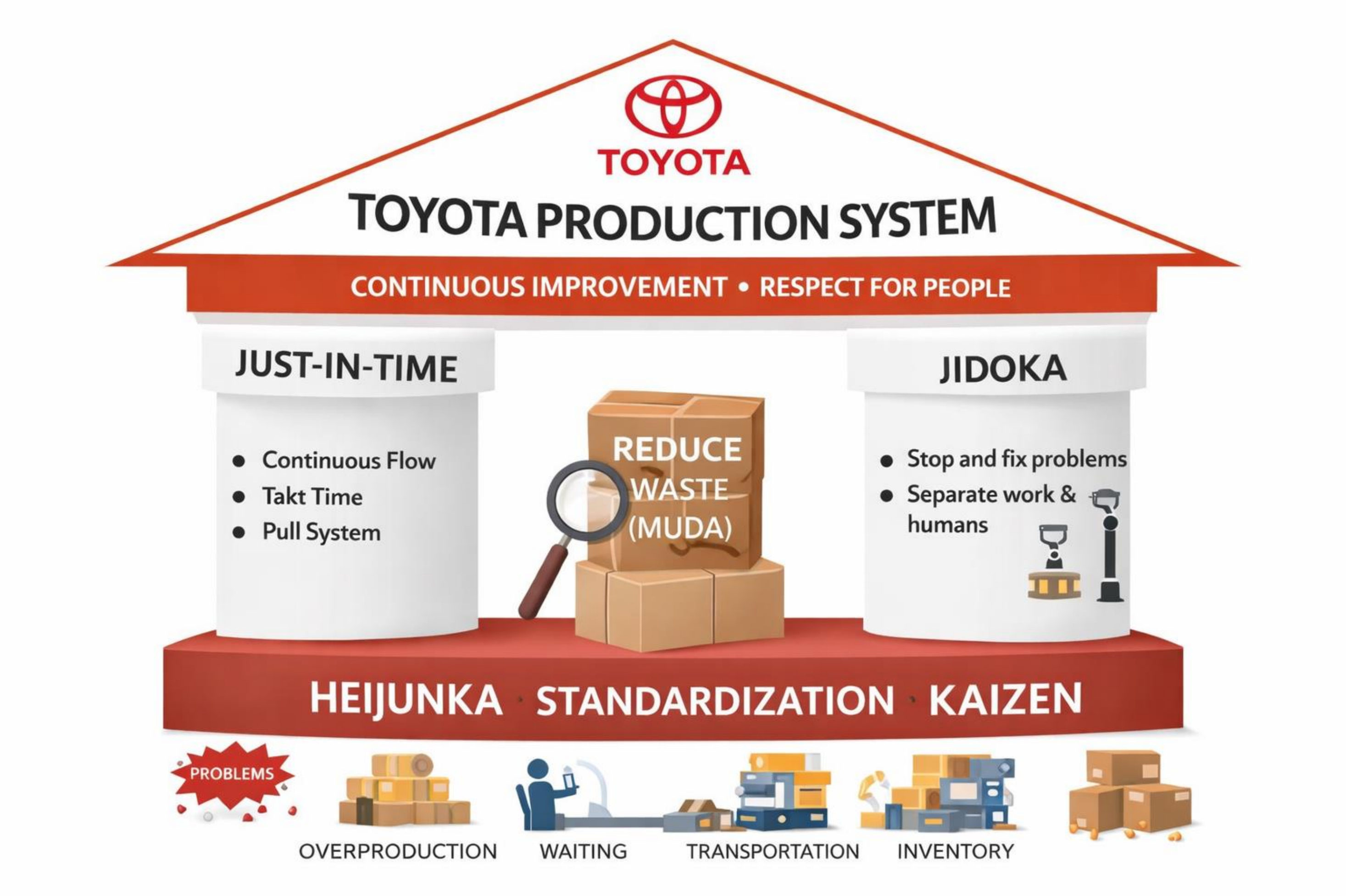
Pub

# Hatékonyság

# Hatásosság

Mi a különbség?

# LEAN production



# A családtagok szerepe

## Szervezet

## Felelősségvállalás

## Delegálás

Siker

KOMETA
Buona vita!

# Hogyan mérhető egy cég sikere?

# Egy családi vállalkozás sikertörténete

**1790**

Dr. Zwack megalkotja
az Unicum receptjét

**1840**

Zwack József megalapítja
a „Zwack József és Társa” céget
Megindul az ipari termelés

**1948**

A kommunista rezsim
államosítja a céget
A család emigrál

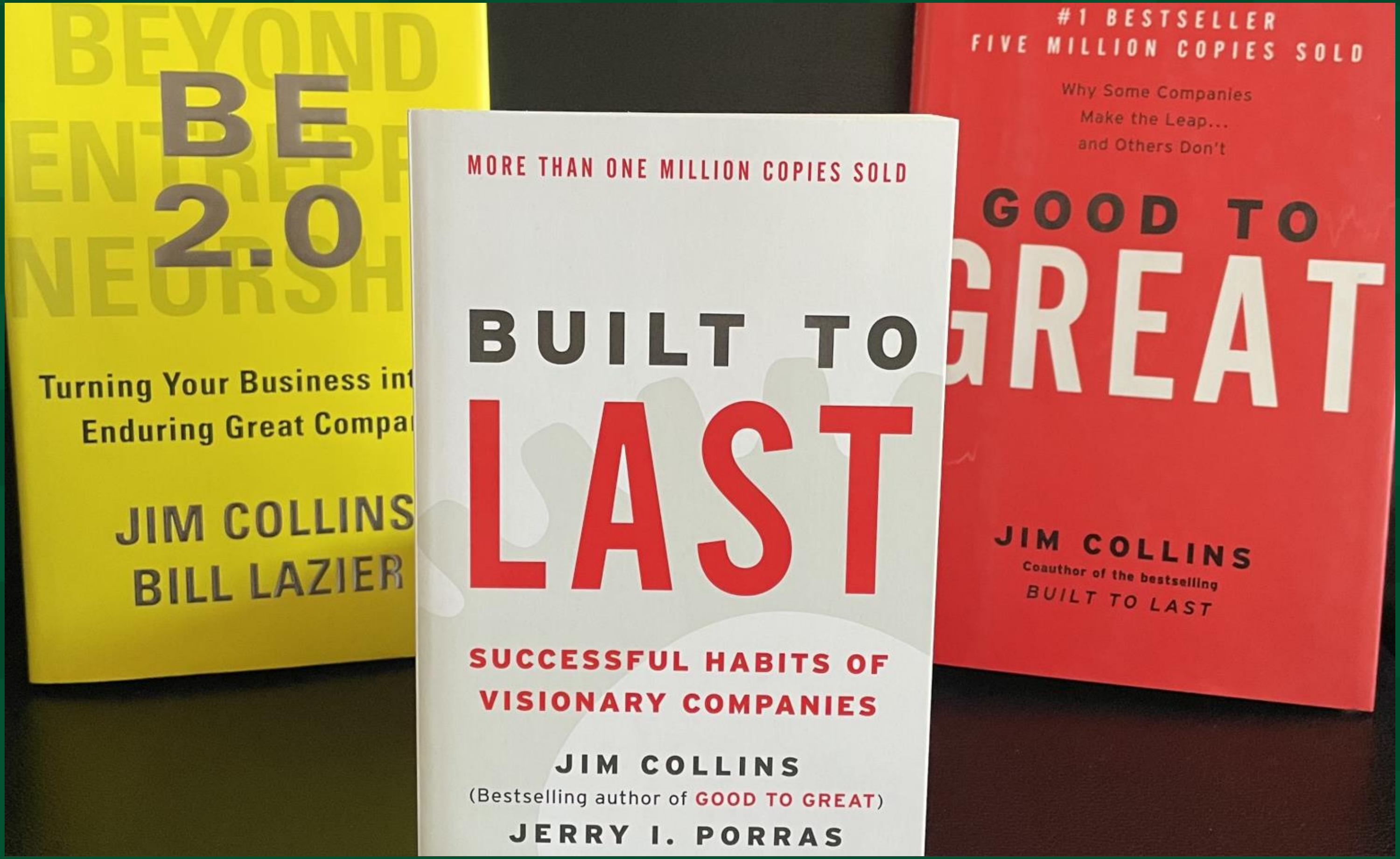
**1989**

Zwack Péter (V. generáció)
visszatér, visszavásárolja
a vállalatot Zwack Unicum Nyrt.

**2008–napjainkig**

Zwack Péter és Zwack Izabella
(VI. generáció)
vezetik és
folyamatosan fejlesztik
a vállalatot

# Maradandónak építve



Hallgassatok a szívetekre, a legbelső hangotokra...

gondolkodjatok el legbelül, merjetek elcsendesedni...

**és ha érzitek az igazi szenvedélyt...**

**KÖVESSÉTEK!**

KOMETA Buona vita!

# Köszönöm a figyelmet!

# kérdések

K&H
dönts okosan

# panelbeszélgetés

## » id. Bárány László

Master Good cégcsoport | tulajdonos

## » Fazekas Bálint

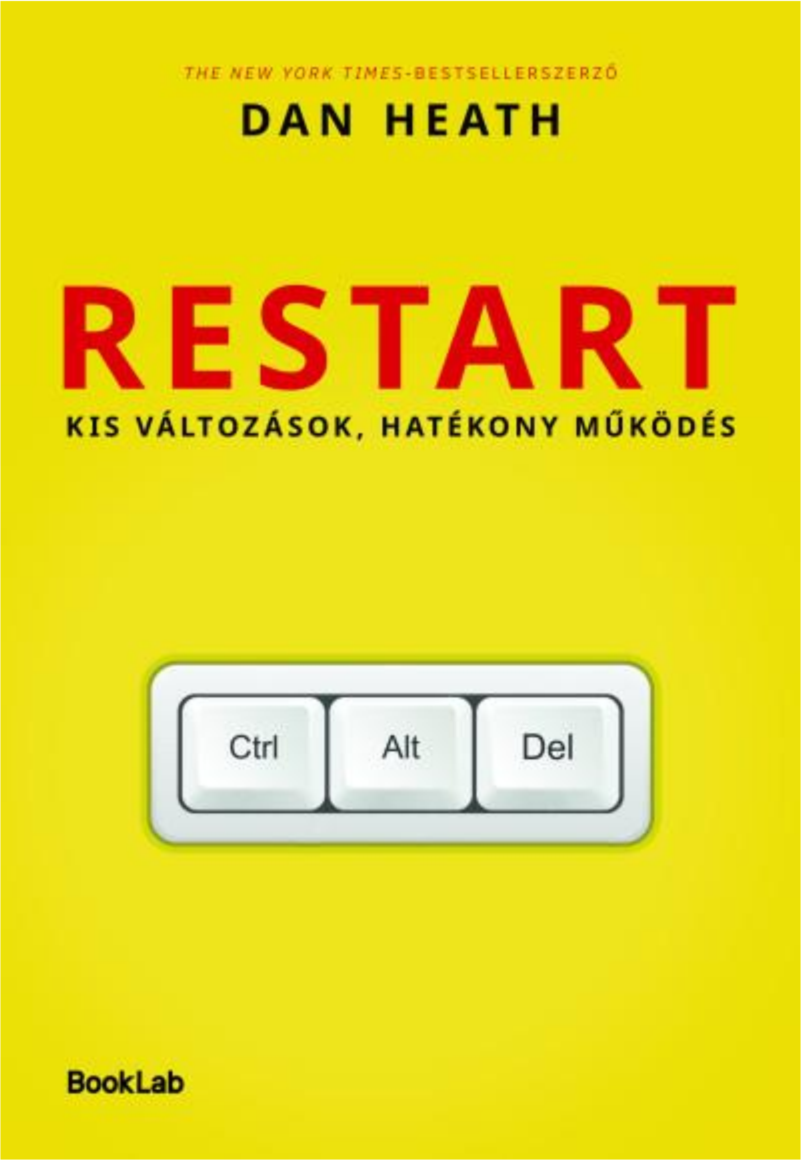
Vöröskő Kft. (Euronics) | CEO

## » Tóth Sándor

PIKOPACK Zrt. | vezérigazgató

# kérdések

# sorsolás


THE NEW YORK TIMES-BESTSELLERSZERZŐ
DAN HEATH
RESTART
KIS VÁLTOZÁSOK, HATÉKONY MŰKÖDÉS
Ctrl
Alt
Del
BookLab

# kerekasztal beszélgetések

1. **hatékony HR és menedzsmentösztönzési megoldások családi vállalkozásoknál**

   Dr. Baranyi Gábor – Deloitte | partner

   Vida Zoltán – Deloitte| senior manager

2. **növekedési tartalék a hatékonyság növelésében**

   Csepregi Ottó – 3rdGEN Tanácsadó- és Szolgáltató Zrt. | tulajdonos CEO

3. **termelékenység makrogazdasági szemszögből**

   Németh Dávid – K&H Csoport | vezető elemző

következő
K&H családi vállalatok klub:

**2026. május 27.**

# kerekasztal beszélgetések

1. **hatékony HR és menedzsmentösztönzési megoldások családi vállalkozásoknál**

   Dr. Baranyi Gábor – Deloitte | partner

   Vida Zoltán – Deloitte| senior manager

2. **növekedési tartalék a hatékonyság növelésében**
   Csepregi Ottó – 3rdGEN Tanácsadó- és Szolgáltató Zrt. | tulajdonos CEO

3. **termelékenység makrogazdasági szemszögből**

   Németh Dávid – K&H Csoport | vezető elemző