

Mérnökből sztár menedzser

Fazonigazítás a Porschenál

A német iparvállalati élet egyik új csillaga a 44 esztendőes Wendelin Wiedeking, a Porsche autóiipari cég elnöke, aki néhány esztendő alatt szinte poraiból feltámasztotta a patinás járműgyárat. Wiedeking 1994 óta ül a cég elnöki székében, s azóta gyökeresen átszervezte a Porsche és a Piech család többségi tulajdonában lévő vállalatot.

1986-ban a Porsche fénykorát élte, abban az esztendőben 53 ezer luxus sportkocsit értékesített. Néhány évvel korábban viszont a gyár csaknem kiesett a „klubból”, az amerikai yuppie-k ugyanis a recesszió idején elálltak a státuszszimbólumnak is számító sportkocsi vásárlásától.

A szerencse azonban forgandó, a Porsche 1993-ban mindössze 12 ezer autót tudott értékesíteni. A cég évről évre halmozta a veszteségeket, a tulajdonosok pedig a nyilvánosság előtt vitatkoztak és vádolták egymást a sikertelenségért.

Wiedeking 1988-ig dolgozott a Porschenál mérnökként. Három évvel később visszahívták a céghez és tagja, majd pedig elnöke lett az igazgatóságának. Valósággal fölforgatta a céget a talpra állás érdekében, s mindent elkövetett, hogy kivesse a Porsché a veszteség-övezetből. Számottevően csökkentette a működési költségeket, karcsúsította a „fejnehéz” adminisztrációt, s megkülönböztetett figyelmet fordított a marketingtevékenységre. Megkérdőjelezte azt az állítást, hogy a Porsche név és hírnév minden körülmények között elegendő a sikerhez.

Nagyító alá vette az autógyár modellkínálatát. A 911-es típust és annak különféle változatait a cég már három évtizede gyártja és értékesíti változó sikerrel. A modellválaszték bővítését szolgáló korábbi kísérletek nem jártak sikerrel, mert az új típusok vagy túlságosan olcsók, vagy pedig megfizethetetlenül drágák voltak. (Érdemes megjegyezni, hogy a luxus sportkocsi kategóriában – ahová a Porsche 911-es is tartozik – szerte a világon évente mindössze 60 ezer kocsi van fizetőképes kereslet.)

Wiedeking a gyökeres változások jegyében megerősítette az értékesítési és a marketingrészleget. Ennek részeként a vezetők számát 24-ről 19-re csökkentette. Japán szakértőket hívott a gyárba a termelési folyamatok átvizsgálására. A szakértők igen rossz véleményvel voltak a termelésről, s Wiedeking azonnali intézkedéseinek eredményei nem maradtak el: 1993-ban 120, ma viszont 72 órát vesz igénybe egy 911-es gyártása a termelékenység és a hatékonyság javítása eredményeként.

Megkülönböztetett figyelmet fordított az új elnök a modellválaszték bővítésére is. Ennek eredményeként idén októberben került a piacra az új Porsche-modell, a Boxster. A Porsche 18 év óta most jelentkezett először új modellel a piacon, s a Boxster ára mintegy 50 százaléka a 911-esének. (Wiedeking szerint ma még túl korai lenne dönteni a Porsche kapacitásának bővítéséről. A gyár évi kapacitása jelenleg 30 ezer gépkocsi, ebből 15 ezret „köt le” a 911-es modellel.)

Az elnök tervei szerint két éven belül „újjaszúletik” a 911-es modell is.

Munkatársai szerint Wiedeking igen erős egyéniség, nem fél az összecsapásoktól, s amennyiben meggyőződött igazáról, annak érvényesítése érdekében kész csatába menni. A Financial Times szerint annak ellenére, hogy a Porsche ismét nyereséges, az elnök nem dőlhet kényelmesen hátra a karosszékben. Hiszen mind a BMW, mind pedig a Mercedes már piacra dobta azokat az új modelleket, amelyek a Boxster versenytársai. S az elnök azzal is tisztában van, hogy a Porsche egy olyan piaci szegmenst szolgál ki, ahol gyakran változhat a vásárlók ízlése és a konjunkció. Sebezhető marad a Porsche az árfolyamváltozások miatt is. Nem véletlen tehát, hogy Wiedeking számára a következő években a fő feladat a kockázat minimalizálása annak révén, hogy igyekszik minél több új modellel megjeleníteni a világpiacon.

rier

ap melléklete

Szerkeszti: Bán Zsuzsa

Sötét árnyak a munkaerőpiacon

Tiszta kezek akciója

A nyugati munkaerőpiacon a munkatárs-közvetítésnek és -kölcsonzésnek évtizedes hagyományai vannak. A vállalatok hatékony gazdálkodásának fontos eleme ez a módszer, hiszen lehetővé teszi, hogy akkor foglalkoztassanak egy-egy frekvencián munkakörben az átlagosnál több embert, amikor csúcspont van. Előfeltétele, hogy a közvetítő cégek garanciákat vállaljanak a kölcsönemberekért.

A modell Magyarországon mintegy 6 éve jelent meg. A piacon viszont ma az üzletág tisztességes szereplőinek egyre nagyobb gondot okoz a feketecégek elszánt térhódítása. Fontos lépésre szánta el magát az a hat társaság, amely



Sec és a Workplus magyarországi alapítású vállalkozások közös kiáltványban fordultak a hasonló tevékenységgel foglalkozó, tisztességes személyzeti tanácsadó irodákhoz, hogy működjenek együtt a fekete-piac visszaszorításában. A szövetségesek képviselőjében Kelemen András, az Adia ügyvezető igazgatója hangsúlyozta, hogy semmiképpen sem kívánják kártételelt létrehozni, változatlanul konkurens a piacon, viszont úgy látják, mindent meg kell tenniük azért, hogy a fekete-emberkereskedel-

A munkaerő-kölcsönzés paradox szakma. Hiszen egyfelől mint munkáltatók jelennek meg, hiszen a kölcsönmunkatársak állandó alkalmazottak, akiknek fizetést folyósítanak és akik után fizetik a különböző járulékokat. Másfelől viszont mint érdekvédelmi szervezetek működnek, hiszen garantálniuk kell, hogy alkalmazottaik minden tekintetben védelmet élveznek. Az már csak a hab a tortán, hogy egyben munkavállalók is, hiszen a kölcsönt igénybe vevő cégeknél ők vállalnak kezességet a

után komoly hasznot élvez. Ezek a cégek rontják az üzletág szakmai hírnevét, s jelentős kárt okoznak mind a bennük bízók embereknek, mind a szolgáltatásaikat igénybe vevő vállalatoknak. Számításaik szerint minimálisan 500 millióra maximálisan közel 1 milliárdra tehető az az összeg, amellyel megkárosítják az államot. Azt a kárt, amelyet a kiszolgáltató embereknek okoznak, még becsülni sem lehet.

A munkaerő-kölcsönzés általában kvalifikált szakembereket közvetít, s így segíti munkához jutni azokat a jól képzett munkatársakat, akik átmenetileg hosszabb vagy rövidebb ideje munka nélkül

Folytassa, Harry

96.10.7.

Két éve került a St. Louis-i McDonnell Douglas repülőgépgyártó óriás-cég elnök-vezérigazgatói székébe a most 60 esztendős Harry C. Stonecipher. Vállalata számára az elmúlt 24 hónap sok kudarcot és sikert hozott, egyvalami azonban állandó: a cég átszervezését a sztármenedzser rendületlenül és rendíthetetlenül folytatja.

Stonecipher legnagyobb sikerének a két év alatt azt tartja, hogy sikerült cége számára megmenteni a C-17-es katonai szállítógépprogramot. Az előző esztendőök sorozatos kudarcjai után 1995. májusában sikerült 80 C-17-es szállítógépre – amely típust hatalmas költségekkel fejlesztettek ki – megrendelést kapni a Pentagontól 14,2 milliárd dollár értékben. Kudarc volt Stonecipher számára, hogy röviddel a céghez való csatlakozása után a SAS légitársaság a szóban megállapodott MD-95-ös utasszállítók helyett a Boeingtől rendelt 737-es gépeket. Tavaly ősszel a ValuJet légitársaság kötelezettséget vállalt 50 darab 100 személyes MD-95-ös vásárlására, darabonként 20 millió dollárért. Idén júniusban viszont a szövetségi légügyi hatóság felfüggesztette egy floridai légitársaság utána a ValuJet repülési engedélyt, így egyelőre a tervezett gépbeszerzések „lebeg-

nek”. Ugyancsak nem tartozik a sikersztorik közé, hogy a tavalyi esztendő végén megszakadtak a Boeing és a McDonnell Douglas titkos tárgyalásai a hadiipari részlegek esetleges fúziójáról.

Idén nyáron a szakszervezetek többször tiltakoztak sztrájkokkal az elbocsátások miatt, magasabb bért követelnek, s nem értenek egyet azazal, hogy az évi 14,3 milliárd dolláros forgalmat lebonyolító vállalat tevékenysége egy részét leválasztja és hazai, valamint külföldi cégeknek kihelyezi (out-sourcing).

Az üzleti kudarcok és a szakszervezeti tiltakozások ellenére Stonecipher kökemenyén folytatja a McDonnell Douglas reorganizációját. Újabb munkahelyeket szüntet meg, újabb tevékenységeket helyez gyárkapun kívülre, lecserélte a vállalat marketingügynökségét, sorra veszi fel az új, agresszív értékesítési szakembereket. Jelentős változásokat hajtott végre a cég menedzsmentjében is, eleget téve az igazgatótanács azon kérésének, hogy a McDonnell Douglasnak agresszív vezetésre van szüksége. A piac értékeli az új elnök-vezérigazgató tevékenységét: két esztendő alatt a cég részvényeinek árfolyama 18,5-ről 50 dollárra emelkedett...

Stonecipher elődei is számos átszervezést, költségcsökkentési akciót, elbocsátást, önáramvonalasítást hajtottak végre a családi vállalatnál. Elődei viszonylag kevés figyelmet fordítottak a polgári repülőgépeket gyártó üzletágra, elsősorban a katonai repülőgépekre összpontosították az anyagi és a szellemi erőforrásokat. Ennek következtében a McDonnell Douglas részaránya a világ polgári repülőgéppiacán számottevően visszaesett: 1990-ben részesedése még 22 százalékvolt, ma nem haladja meg a 10 százalékot.

(Összehasonlításul: a Boeing 60, a nyugat-európai légitársaságok, az Airbus Industrie pedig 30 százalékos részesedést tudhat a magáénak.)

Az idei esztendő nem kezdődött jól a cég számára. A McDonnell Douglas az első negyedévben 11, a Boeing viszont 180 új gépre kapott megrendelést. Ez azonban nem kedvetleníti el az elnök-vezérigazgatót, folytatja a költségek lefaragását, az időszakos munkaerő alkalmazását, valamint a küzdelmet a szakszervezettel. Amikor belépett a céghez kijelentette: „az első 100 napban együtt haladok mindenki-vel, utána azonban mindenki- nek velem kell együtt haladnia.”

Gonda György

MÁV, a Westel 900 vagy éppen a Mol Rt., de volt közös munkájuk a Magyar Nemzeti Bankkal, a Budapest Bankkal és az Ikarusszal is.

Annak ellenére, hogy az Andersen Consulting már 1989-ben önállósult a Big Sixhez tartozó Arthur Andersen-től, a mai napig sokan összekeverik vagy egybemossák a két céget. Pedig tevékenységi körükben évről-évre elérő kínálati palettával jelennek meg a nemzetközi piacon. Pontosabban, amíg az Arthur Andersen elsősorban pénzügyi tanácsadással és könyvvizsgálattal foglalkozik, az AC célja kiemelkedő üzleti és számítástechnikai megoldások tervezése és munkába állítása, többek között az energetika, a közlekedés, a pénzügyi szolgáltatások, a közművek, a távközlés területén, valamint a kormányzati szervek számára – mutatott rá Vernon J. Ellis, a cég Európáért, a Közel-Keletért, Indiáért és Afrikáért felelős ügyvezetője. Míg az Arthur Andersen a tradicionális szolgáltatásokat helyezi előtérbe, ők szélesebb körű tevékenységük miatt sok esetben kénytelenek átalakítani a szolgáltatások körét, lépést tartva a gyorsan változó piaci viszonyokkal – tette hozzá.

Az öt éves magyarországi iroda vezetését 1991-ben az a szándék vezérelte, hogy a legrátermettebb, frissen végzett magyar diplomások alkalmazásával és továbbkép-

zetközi tapasztalatot az Egyesült Államokban és Európában tartott hivatalos továbbképzéseken és szemináriumokon szerezték meg, s azokat folyamatosan gyarapítják ma is. Az AC például kényszerrel arra, hogy munkatársai mindegyike egy évben legalább három hetet tölthessen az USA-ban, ott szakmai kurzusokon vehessen részt, s bővíthesse gyakorlati tudását.

A személyes tapasztalatszeréken kívül az AC világméretű szervezete egy másik szolgáltatással is támogatja a budapesti irodát. Az anyacég létrehozott ugyanis egy világméretű belső adatbázist („knowledge exchange”), amely segítséget nyújthat a magyarországi ügyfeleknek, megismertetve azokat a kulcsfontosságú iparágakban



Philippa Reid

bevalt módszerekkel és szakértelemmel. A cég referenciául szolgáló világméretű rendszerei között található olyan kormányzati területek, mint például az államkincstárak, az adóhivatalok vagy a társadalombiztosítások.

Az AC számításai szerint a társaság magyarországi üzletága évente 35 százalékkal növekedhet, hiszen egyre több esetben előfordul, hogy azok a cégek, amelyek eleinte csak átvilágítást kérnek a budapesti irodától, később nem szakadnak el a társaságtól, az üzleti szolgáltatások közül

Az egyesült államokbeli központú Andersen Consulting maga 4,22 milliárd dollár éves bevételű nemzetközi vezetői és tanácsadói szervezet. Az AC a legkülönbébb iparágakban segíti ügyfeleit abban, hogy összekapcsolják az emberi erőforrásokat, a folyamatokat és technológiákat a szervezeti stratégiákkal, az üzleti stratégia megvalósulása érdekében. A társaság jelenleg 47 országban van jelen, szerte a világban több mint 38 ezer alkalmazottat foglalkoztat. A kutatás-fejlesztésre fordított összegek a nemzetközi hálózatnál tavaly év végén meghaladták a 380 millió dollárt, ám a bevételeik mintegy 40 százalékát ma is a késztermékgyártáshoz kapcsolódó tanácsadásokból nyerik. A cég szolgáltatásait igénybe vevő vállalatoriaiások között megtalálható a Sony, a British Petrol Exploration és a Londoni Értéktőzsde éppúgy, mint a Brüsszeli Repülőtér, a Hoechst Marion Russel gyógyszercég vagy éppen a népszerű Harley-Davidson Inc.

Honda: felfelé a lejtőn

A legfrissebb, immár végleges évközi mérlegadatok a harmadik legnagyobb japán autógyár, a Honda számára azt bizonyítják, hogy a cég túljutott az elmúlt öt esztendő kedvezőtlen légörvényein. Szakértők véleménye szerint a Honda jobban vészelte át az elmúlt évek dekonjunkúráját, mint versenytársai az ázsiai szigetországban.

Nobuhiko Kawamoto elnök szerint a cég tavalyi nyeresége gyakorlatilag azonos az 1992. évvel, vagyis adózás után 1,23 milliárd dollárral. (Érdekes módon a cégelnök szinte sohasem említi meg a katasztrofális 1993-94-es esztendőt.) Előrejelzésében arra számít, hogy a Honda az 1997-98-as pénzügyi évben éri majd el az 1990-es év teljesítményét, amikor a vállalat bruttó nyeresége 152 milliárd jen volt. A jen rendkívüli mértékű megerősödése tavaly egyébként jócskán „bekavart”

a Hondának is. Az erős jen miatt a cég kénytelen volt módosítani tavalyi pénzügyi tervét, s felgyorsította a költségcsökkentés folyamatát. A vártnál korábban bekövetkezett jengyengülés azonban kedvezően hatott a Honda nyereségének alakulására s hazai, valamint külföldi értékesítéseire.

Tavaly a Honda 10-12 százalékkal növelte eladásait Japánban, az Egyesült Államokban, Európában és Ázsiában, s ezzel számottevően túlteljesítette regionális terveit. A cégvezetés hasonló növekedéssel számol az új pénzügyi évben is. Az értékesítésbővülés elsősorban annak köszönhető, hogy a Honda igen széles típusválasztékkal rendelkezik. A legújabb sikerkocsiból, az Odysseyből a tervezett háromezer helyett 10-12 ezret értékesítenek havonta. Hasonlóan jól teljesít a CR-V sportkocsi, amelyből a tervezett három-

ezerrel szemben havi hatezer egységet gyártanak. Ugyancsak minden várakozást felülmúl az új Civic kombi, amelyből havi háromezret adnak el.

Az új modellek nyomán jelentősen emelkedett a Honda értékesítése Japánban. Tavaly 640 ezer gépkocsit adott el, azonos mennyiséget a tervezettel. Az idei első negyedév adatai arra engednek következtetni, hogy 1996-ban 720 ezer Honda kocsi talál gazdára az ázsiai szigetországban, 1998-ban pedig 800 ezer autót adnak majd el.

Különösen nagymértékben növekedett a Honda kocsik kereslete az USA-ban, ahonnan a cég nyereségének 50-60 százaléka származott. Kedvezően alakultak a vállalat raktárkészletei a hazai és az amerikai versenytársakéhoz képest. Idén várhatóan nagy meglepetés készül az USA-ban: az előrejelzések szerint

1996-ban az amerikai autópiacon az Accord lesz a listavezető, megelőzve a Ford Taurust.

Az Egyesült Államok kiemelt helyet foglal el a Honda gyártási és értékesítési stratégiájában. Amerikai gyártókapacitását nemrégiben bővítette 100 ezer egységgel, így a Honda ma már az USA-ban évi 720 ezer kocsi állít elő. Megkezdődött a V6 motorok helyi gyártása is. Kanadában hamarosan elkészül az új Honda-üzem, amely évi 120 ezer gépkocsit gyárt majd kezdetben.

Kawamoto elnök szerint a Honda folytatja terjeszkedését külföldön. Nagy-Britanniában 100-ról 150 ezerre bővítették az évi gyártókapacitást; a szigetországban Accordokat és az ötajtós Civicet készítik. A cégvezetés nemrégiben döntött arról, hogy Braziliában is megindítja a Honda-gyártást.

Szakértők véleménye sze-

rint a Honda újabb sikereiben része van annak is, hogy a cég viszonylag rövid idő alatt fejleszt ki új modelleket, például a sportkocsik különböző típusait. Kawamoto elnök szerint a szabadidőkocsik divatja nem lesz hosszú életű, annak ellenére, hogy ma igen nagy a kereslet az ebbe a kategóriába tartozó kocsik iránt. Véleménye szerint néhány éven belül ismételtelen nagymértékben növekszik majd a kereslet a hagyományos modellek, az úgynevezett szalonkocsik iránt. S ebből a konjunkúrából nem kíván kimaradni a Honda: hagyományos modelljeinek minőségét tovább kívánja javítani, csökkenti ezek gyártási költségeit, s jelentős összegeket fektet be a szalonkocsik gyártásának fejlesztésébe.

Gonda György

er 4 új erőt
ak.

SALT

Az új találmány jellemzői:

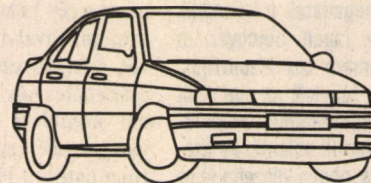
1. A gyújtószikra a 8 lehetséges szikraút közül mindig a gyújtás szempontjából a legkedvezőbbet választja.
2. Érezhető teljesítménynövekedés, kultúraltabb motorüzem és jobb gyorsulás.
3. Biztos indítás még szélsőséges körülmények között is.
4. A Bosch-Super 4 az idősebb gépjárművekben is hatékonyan és biztosan üzemel. Keresse a jobb autókalkat-rész-árusító helyeken, ahol további információval is rendelkezésére állnak.

BOSCH

a szikrázó találmány.

ESMA 

Karosszéria Áruház



**Karosszéria elemek, lökhárítók,
műanyag lámpatestek, akkumulátorok
raktárról történő értékesítése**

**Szeretettel várjuk az érdeklődőket az Automobil '96
Autotechnika kiállításon az F pavilon 101/D standján**

1139 Budapest, Röppentyű u. 45. Tel.: 270-5206, Fax: 270-3654

Nyitva: hétfő-csütörtök 8-18h, péntek 8-16h

Miért hátrál Percy Barnevik ?

Asean Brown Boveri: a nagyra nőtt csecsemő

96.11.4.

Ütközések a toplista élén

Európa egyik legelismertebb vállalati vezetője, a svájci-svéd Asea Brown Boveri (ABB) elnök-vezérigazgatója, az 55 esztendőes Percy Barnevik bejelentette, hogy az idei év végétől megváltik vezérigazgatói székétől. Továbbra is az ABB elnöke marad. Barnevik 1988-ban lett a cég vezérigazgatója, amikor a svéd Asea és a svájci Brown Boveri fuzionált. Ismeretes, hogy az ABB a világ nehézipparjának egyik vezető óriásvállalata. Barneviket az idei esztendő elején nevezték ki az igazgatóság elnökévé, ami a „vájtfülűek” számára azt jelentette, hogy nem marad sokáig az igazgatói székben.

A vezérigazgatói posztról Barnevik pályája csúcán távozik arra hivatkozva, hogy el kívánja kerülni azokat az utódlási problémákat, amelyek sok céget megbénítanak, ahol a korosodó vezető görcsösen ragaszkodik székéhez. Véleménye szerint az ABB-nél az őrségváltás természetes dolog, hiszen a vállalatbirodalom hosszú távú, ütemes növekedése biztosított. A Financial Timesnak Barnevik elmondta, hogy nem akar Lord Weinstock lenni, aki még hetvenen felül is vezetni kívánja a versenytárs brit General Electric Companyt.

A fegyelmet vezetősi stílusáról ismert Barnevik

közgazdász, aki már harmincas éveinek közepén a legelismertebb svéd vállalati vezetők sorába tartozott. Továbbra is az ABB-csoport elnöke marad, s aktív szerepet kíván játszani a cég stratégiájának felügyeletében, valamint az ABB világhálózatának és kapcsolatainak „kezelésében”. Több időt fog tervei szerint szánni saját nemzetközi kapcsolataira is, nevezetesen fejleszteni kívánja kapcsolatait az Európai Unió brüsszeli Bizottságával és a kelet-európai kormányokkal.

Percy Barnevik nemcsak a két cég egyesülését vezényelte le mintaszerűen, hanem számottevően hozzájárult az

ABB növekedéséhez is. 1988-ban a fuzionált vállalat forgalma 18 milliárd dollár volt, tavaly viszont már elérte a 34 milliárdot. A cég számottevően növelte nyereségességét és versenyképességét annak nyomán, hogy termelésének egy részét áthelyezte Kelet- és Közép-Európába. (Érdemes megjegyezni, hogy az ABB élen jár térségünk országaiban a magánosítás folyamatában.)

Barnevik utóda a vezérigazgatói székben az ugyancsak svéd Göran Lindahl lesz, aki jelenleg a vállalat energiaátvitellel és disztribúcióval kapcsolatos területeit vezeti. Lindahl 51 éves, villamosmérnöki diplomával rendelkezik. Életútja kevésbé látványos, mint Barneviké: pályafutását kutatóként és fejlesztőként kezdte, majd az Aseánál került munkakapcsolatba Barnevikkel. A fúzió után az ABB felső vezetésének lett a tagja, s hírek szerint Barnevik szemelte őt ki utódjának.

Lindahl sok energiát fordított az ABB ázsiai üzleti kapcsolatainak fejlesztésére, elsősorban az energetikai projektek végrehajtásában jeleskedett. Egy nyilatkozata szerint nem akar semmiféle változást végrehajtani a vállalat kelet-európai és ázsiai terjeszkedési stratégiájának megvalósításában.

Lindahl jelölése a vezérigazgató posztra Svájcban csak erősíti azt a meggyőződést, hogy az ABB-n belül az erőviszonyok a svéd fél irányába tolnak el. Ismeretes, hogy az ABB két híres család, a svéd Wallenberg és a svájci Schmidheiny család ellenőrzése alatt áll.

Ugyancsak az ABB-vel kapcsolatos hír, hogy a 41 esztendőes Renato Fassbind lett a cég pénzügyi igazgatója, aki egyúttal (a legfiatalabb) tagja lett az ABB ügyvezetésének, más néven közvetlen irányító testületének.

G. Gy.

gyakorlatilag egybeolvadt, a most és azonnal döntései már csak az időtényezőtől függenek. Paradoxon, hogy miközben Magyarország 1990 és 1996 között egyre inkább megpróbál teret nyerni magának a nemzetközi integrációban, az idővel mintha elfelejtett volna gazdálkodni.

Csak egy-egy élesebb gazdasági szituációban ébredünk rá: idi van. Nagyjából ilyen periódusa volt a hazai gazdaságnak 1992 vége, 1994 közepe és minden jel szerint ilyen 1996 vége is. Sívó Imrétől, a Nemzetközi Vállalatok Magyarországi Társaságának elnökségi tagjától ezért kérdeztük meg, miért nehéz ma, Magyarországon piaczgazdaságot csinálni?

Az egész gazdaság alapvető problémája a folyamatosság hiánya. A szereplők egyértelműen kiszámíthatóságot, átláthatóságot, időben és térben belátható folyamatokat igényelnének – elemzi Sívó. Egyszerűen nincs szilárd talaj a vállalatok lába alatt. Hozzájárul a bizonytalansághoz, hogy az állami szerepvállalás elbizonytalanodott, az egyes szaktárcáknak nincs önálló, markáns stílusa, nem képesek egymástól megkülönböztethető arcot, metódust felmutatni. Valószínűleg az is hozzájárul ehhez, hogy az állami irányítás képviselői ma sokszor nem tudnak partnerei lenni a vállalatoknak, nem rendelkeznek a szükséges erőforrásokkal. Sívó megítélése szerint a bizonytalanságot fokozza, hogy az állam szerepe és felelőssége tisztázatlan. Ennek tragikus következménye több államigazgatási

szervezet szétesése. Megfigyelhető ez például a rendőrség esetében, amelynek erős, határozott és céltudatos arculatot és ennek megfelelő szerepkört kellene adni, helyett hogy újabb és újabb oldalágakat hoznak létre, például a feketegazdaság vagy a korrupció megfékezésére.

Hogy mennyire szükség lenne a gazdaság szereplőinek és az államirányítás képviselőinek párbeszédére, ezt Sívó szerint egyértelműen a pénzügyi tárca stílusváltásának kedvező hatása jelzi. Az Antall-kormány kezdetől fogva erősen bizalmatlan volt a gazdaság elméleti és gyakorló szakembereivel szemben, s jórészt ez magyarázza, hogy az ebben az időszakban készített gazdasági törvények homályosak, túlbonyolítottak és nagy teret engednek a bürokráciának. Mintha a törvények eleve abból az alapállásból indulnának ki, hogy a gazdálkodók szabálytalanságokat szabálytalanságra halmoznak, s az állam feladata, hogy rajta csípje őket. Holott egy gazdaság – hangsúlyozza Sívó – csak akkor képes működni, ha az ártatlanság vélelméből indulnak ki. Ha az állam felteletezi, hogy az ország a törvénykerülő ország, akkor előbb vagy utóbb, de maga



FOTÓ: ISZA FERENC

Sívó Imre: nincs szilárd talaj a gazdasági szereplők lába alatt, az állami szerepvállalás elbizonytalanodott

tereli a kiskapuk felé a gazdasági szereplőket.

Ma már inkább ott tartunk, hogy az előírások betartása kifejezetten hátráltatja a versenyszférát.

A pénzügyi tárca gyakorlatilag a Horn-kabinet első két évében szintén ezzel a gyakorlattal mutatott rokonnaságokat. A pénzügyi tárca ideai stílusváltása az első, jól érzékelhető lépés egy közeledéshez. Hasonló jeleket mutat újabban az adóhatóság is. Biztató, hogy a pénzügyi tárca és az adóhivatal előre kéri a nemzetközi vállalatok véleményét kulcsfontosságú törvények, rendeletek esetében, és elemzi a várható hatásokat. Ez a megközelítés inkább elvezet az adómorál javításához, mint pusztán az ellenőrzés minden határt meghaladó szigorítása.

Egyértelműen az időzavar jeleit mutatja viszont, hogy az országnak a mai napig nincs markáns gazdasági stratégiája. Tény, hogy mindaddig, amíg a tulajdonviszonyok még nem egyértelműek, amíg a tulajdonreform az állandó változás állapotában van, nem könnyű határozott gazdasági stratégiát kidolgozni. De – hangsúlyozza Sívó – a privatizációs törvény végeredményben jelzi, hogy milyen irányba haladhat az átalakulás, tehát az átmeneti állapot nem lehet valós akadály a stratégia kidolgozásának. Különösen mert a koncepciónak a távlatokat kellene felvázolnia, ami egyébként az egy évtizeden belül feltehetően bekövetkező EU csatlakozás programját is jelenti.

• *Folytatása a 14. oldalon*

Mezítláb a cipőkirály?

Tom Bata szerelmei

Egyre több viharfelhő gyülekezik a világ legnagyobb lábbeliipari magáncége, a Bata Shoe Organization egén. A világcég 82 esztendő tulajdonosa, a cseh születésű Tom Bata tisztában van a szaporodó nehézségekkel, derülése azonban nem hagyja el: „a korábbiakban is alkalmazkodtunk a nehézségekhez, s amikor drámai változásokat kellett végrehajtunk, szerencsére a szervezet is képes volt a változásra”.

A torontói székhelyű óriásvállalat mindig családi tulajdonban volt, Tom Batának és a cégvezetésnek ugyanis nem lett volna ideje „törődni” a részvényesekkel. Tom Bata szerelmese a cipőknek, s az iparágat igencsak különlegesen tartja. A Financial Timesnek egy interjúban elmondta, hogy a lábbelibiznisz szinte egyedülálló, ahol a tudás, a szakismeret és a termék azonos fontossággal bír.

Tom Bata a családi céget 1932-ben örökölte, amikor édesapja légi baleset áldozata lett. Rokonok segítségével sikerült a céget áttelepíteni Kanadába, még Csehszlovákia német megszállása előtt.

Bata erőteljes egyéniségének köszönhető, hogy a cég az iparág egyik legnagyobb

gyártója és kiskereskedője a világon. A '80-as évek végén a vállalatbirodalom 70 ezer főt foglalkoztatott 40 cipőgyárban, bőrkikészítőben és gumüzemben. Fénykorában a cég évi 300 millió pár lábbelilit gyártott és értékesített 6300 cipőboltjában szerte a világon.

Az elmúlt 5-6 év azonban sok nehézséget hozott a vállalat számára, s ezért nem kevesen Tom Batát, az „állandó beavatkozót” okolják. Az üzletek több mint egyötödét el kellett adni, a cég nagy francia leányvállalata csődvédelemért folyamodott, s hasonlóan cselekedett a 800 tagot számláló amerikai bolthálózat is. Az 1200 bolttal rendelkező indiai kiskereskedelmi hálózatot is a csőd veszélye fenyegeti.

Évtizedeken át a Bata-cég számára egyszerű volt a siker képlete: a saját tulajdonú gyárak olcsón állították elő a lábbeliket, amelyeket a Bata-üzletek forgalmaztak. Ez a stratégia különösen sikeres volt a kevésbé szofisztikált harmadik világbeli piacokon, ahol szinte alig akadt versenytársa a Batának. A sikerrecept azonban meglehetősen költségesnek bizonyult Nyugat-

Európában és Észak-Amerikában, ahol a Nike, az LA Gear és a Reebok elárastotta a vásárlókat a márka széles választékával. Ezek a cégek hatalmas összegeket költöttek marketingre, és beszállítóikat gyakran váltogatták.

A Bata-cég foglalkozhatott volna maga is az új helyzet „megoldásával”, ezt azonban megakadályozta egy cégen belüli forradalom. A sors iróniája, hogy éppen azok a vezetők lázadtak fel Tom Bata egyszemélyes és – szerintük – korszerűtlen cégirányítási stílusa miatt, akiket a tulajdonos 1994-95-ben vett fel a vállalat versenyképességének fokozására. A hét új felsővezetőből hatan elhagyták a céget, többek között a vezérigazgató és a pénzügyi főigazgató.

Ebben a vészhelyzetben a Bata-holding megmaradt vezetői elhatározták, hogy felülvizsgálják a vállalat stratégiáját. A vizsgálat még folyik, de szakértők szerint a következők azonosak lesznek a „lázdók” véleményével: lazítani kell a ma már korszerűtlen, egyszemélyi vezetésen. Kérdés azonban, hogy a tulajdonos elfogadja-e a várható újabb kritikákat, és hajlandó lesz-e a változtatásokra.

Az iparág nagy cégei mind többet foglalkoznak a Bata cég jövőjével, nevezetesen a Tom Bata utáni idősakkal. A tulajdonos fia, az ifjabb Tom Bata 1987 és 1994 között már ült a vezérigazgatói székben, de vezetőtársai nem voltak nagy véleményrel róla. Az idősebb Bata három lánya több leánycég igazgatóságának munkájában vett és vesz részt, de ők távol vannak a napi üzleti élettől és döntésektől.

Külső szakértők sok esélyt adnak a későbbiekre az ifjabb Tom Bata svájci születésű feleségének, az energikus és igen határozott Szonjának. Szonja Bata számos „külső” vállalat, többek között az alumíniumipari óriás, az Alcan igazgatóságának megbecsült tagja.

Tom Bata – aki idős korában is rendszeresen teniszezik – hisz abban, hogy cége továbbra is elismert márkánév lesz Afrikában, Ázsiában és Latin-Amerikában. A megújulás jegyében franchise üzletek nyíltak nemrégiben a balkáni, a közel-keleti és a FÁK-országokban. S a patinás céget – minden nehézség ellenére – azért sem lehet leírni a szakmában, mert az USA-ban az ipari lábbelik területén fontos pozíciókkal rendelkezik.

Gonda György

Üzleti klubok

Egy spanyol Bonnból

A Die Kammer Jürgen Illing szójátéka szerint „vállalkozás a vállalkozókért”. Az 1993 óta működő Német–Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara 530 tagvállalata fontos láncszeme a bilaterális kapcsolatoknak. A '90-es évek kezdete óta Németország jelentős pénzügyi támogatással segíti a piacgazdasági integrációt, 280 milliárd forinttal a legnagyobb befektető Magyarországon.

A kamara befektetésekkel foglalkozó ügyvezető alelnöke Jürgen Illing 38 éves jogász, német–spanyol ügyvéd. Pályafutását Madridban a kamara jogi-beruházási osztályvezetőjeként kezdte. Magyarország piacgazdasági szerepét potenciális hídfőálláshoz hasonlíttja Németország és a közép-európai régió között. Jelzésértékű az a

tény, hogy 1995-ben hosszabb periódus után első ízben a kétoldalú német–magyar kereskedelmi forgalomban a mérleg a magyar gazdaság javára billent el. Uniós távlatokban gondolkodva a kétoldalú kapcsolatokban Magyarország ma még – mondja Illing – a kiaknázatlan lehetőségek tárháza. Mindez téma a kamarai klubesteken, ahová meghívást kapnak a magyar gazdaság képviselői. Ott vannak az ipari és szolgáltató ágazatok száz százalékban német tulajdonú és vegyes tőketulajdonú vállalatainak képviselői. Az igazgatók, cégmenedzser, az értékesítés, a beszerzés, a beruházás, a gazdálkodás vissza-visszatérő kérdései mellett sorra elemzik a makrogazdasági környezet hatá-

sait is. A vállalkozások képviselői a kamarai lehetőségeket felhasználva keresik a módját, hogyan védhetők ki a gazdaságpolitika kedvezőtlen hatása. Szervezési megoldásokkal, üzletviteli ötletekkel, jó marketingmetódusokkal segítik egymást is.

Illing sokféle lehetőséget lát a kétoldalú szövetségek, partnerkapcsolatok elmélyítésére. Magyarországon a német vállalkozások elsősorban a zöldmezős beruházásokat keresték. Győrben a közelmúltban fejeződött be 115 millió márka költséggel a VAW Alumínium AG. gyárának építése. Kilencszázezer hengerfejöntvény gyártásával kettőszáznegyven munkahelyet biztosít az üzem. Az Audi Hungaria Kft. 250 millió márkával a motorgyártás

egyik új bázisát teremtette meg a térségben, míg az Opel 235 millió forint befektetéssel 15 ezer négyzetméteres gyártócsarnokot épített Szentgotthárdon, évi 460 ezer darab hengerfej gyártásához.

Jürgen Illing és Szőke István a kamara igazgatóhelyettese az ideális metódust az Audi példájával illusztrálja. A lényeg, hogy a nagy volumenű külföldi beruházások köré egy-két év elteltével kezdenek kiépülni a vegyes tulajdonú kis- és középvállalkozások.

A '90-es évek kezdete óta a Kelet-Közép-Európába irányult 28 milliárd dollár összegű német befektetésből 12,8 milliárd Magyarországnak jutott. Jórészt ennek köszönhetően számos iparágban a legmodernebb technikával

A Merrill Lynch–Gemini vagyontérképe

Újsütetű milliárdosok

A Merrill Lynch befektetési bank és a Gemini Consulting tanácsadási cég a közelmúltban átfogó felmérést és tanulmányt készített az 500 ezer dollárnál nagyobb magánvagyonnal rendelkező személyek valószínűsíthető számáról és a vagyonok földrajzi megoszlásáról.

A két intézmény közös elemzése szerint 1995-ben a félmillió dollárnál nagyobb vagyonnal rendelkező személyek kezében mintegy 16 700 milliárd dollár volt. Korábban a gazdag emberek számát és összesített vagyonát tekintve az Egyesült Államok állt az élen, újabban viszont Európa a listavezető. Európában mintegy 1,7 millióra tehető azon személyek száma, akik félmillió dollárnál nagyobb magánvagyonnal rendelkeznek. Kezükben, illetve a bankokban és értékpapírokból 4700 milliárd dollár van. Az USA-ban az 1,6 millió gazdag összesen 4500 milliárd dollár fölött rendelkezik. Érde-

mes megjegyezni, hogy az elmúlt tíz esztendőben átlagosan évi 6 százalékkal növekedett a világ összesített „gazdaságmutatója”.

Ugyanebben az időszakban viszont évi 9 százalékkal bővült az ázsiai gazdagok kezében lévő magánvagyon, amelynek értéke jelenleg 4200 milliárd dollár. Különösen nagy ütemben növekszik a gazdaság és a gazdagok száma Dél-Koreában, Hongkongban, Szingapúrban és Thaiföldön. A tanulmány szerzői szerint nem kizárt, hogy belátható időn belül az ázsiai milliomosok lesznek a legtöbben, s az összesített magánvagyon területén Ázsia veszi át a vezető szerepet Európától.

A felmérés többek között arra a következtetésre jut, hogy a magánvagyonok gyarapodása mögött elsősorban nem a korábban is gazdagok vagyonának növekedése, hanem viszonylag nagy számú új milliomos „feltűnése” áll. Természe-

tesen a gazdag emberek és a vagyonok összege régióként meglehetősen nagy szórást mutat. Latin-Amerikában például a nagy vagyonok egy igen szűk réteg kezében vannak, míg az ipari országokban a vagyoni helyzet jóval arányosabb. Braziliában például hatalmas vagyon koncentrálódik néhány tucat személy kezében, ugyanakkor az Egyesült Államokban egyre szélesebb a gazdagok rétege.

A Merrill/Gemini elemzés hangsúlyozza, hogy a felmérés adatai csak megközelítő pontosságúak. Az elmúlt években hasonló felmérést készített a Chase Manhattan bank, valamint az Oliver-Wyman tanácsadó cég. Mindkét intézmény csak az egymillió dollárnál nagyobb magánvagyonnal rendelkező személyekkel számolt.

A Chase felmérése szerint 1993-ban a gazdagok kezében lévő vagyon 9600 milliárd dollár volt, az Oliver-Wyman becslése

pedig 11,5 ezer milliárd dollárt említett. Az úgynevezett private bankinggel, valamint a befektetési és vagyonkezelési üzletággal foglalkozó szakemberek számára e felmérések igen fontosak. A gazdag magánszemélyek vagyonának mozgatása ugyanis jóval jövedelmezőbb, mint a befektetési banki üzletág, emellett kevésbé tőkeigényes, mint a hitelezés, illetve a finanszírozás.

A legújabb tanulmány szerzői megállapítják, hogy az Egyesült Államokban a gazdagok száma azért is növekszik, mert az úgynevezett baby boom generáció (az ötvenes években születettek) szüleitől most kezd vagyont és ingatlant örökölni. Ázsia néhány igen nagy ütemben növekedő gazdaságában viszont a gazdagok száma „természetes módon” növekszik, vagyis mind több sikeres vállalkozó lép le az egyre tehetősebbek elitklubjába.

rier

rlap melléklete

Szerkeszti: Bán Zsuzsa

Modern mese

Ellesett ötletek – üzleti trükkök

Nem egészen egy esztendő leforgása alatt immár a harmadik magyar magánvállalat dönt úgy, hogy sikeres pályáját egy globális cég keretei között kívánja folytatni. A Pharmavit így választotta ki ideális partnerként a Bristol-Myers gyógyszerbirodalmat, a Graphisoft egy japán házasság mellett döntött, a nyíregyházi Béker pedig az amerikai Butler oldalán remél világsikert.

Az üzleti házasságok egyszerűen két fontos dolgot jeleznek. Az egyik, hogy a sikeres és gyorsan feltörekvő magánvállalatok tulajdonosai felfedezték azt, amit a még állami tulajdonban lévő, vagy éppen

tatni, amelyet a multinacionális partner örömmel illeszt be saját innovációs modelljébe. Valójában ez mindennél ékezőbb bizonyíték arra, hogy ott, ahol a gazdaság egészségesen, mindenfajta állami patronálás, babusgatás nélkül fejlődik, születhetnek olyan megoldások, produktumok amelyek számot tarthatnak a nemzetközi üzletág figyelmére. Nagyon valószínű, hogy a hazai gazdaság megújulásában éppen ezeknek a – ma még számon sem nagyon tartott – tendenciáknak lesz később meghatározó szerepük.

A nyíregyházi Béker és a

gyorsan futott fel a vállalkozás. 1995-ben már mintegy 60 ezer négyzetméterhez gyártottak szerkezeteket, árbevételük meghaladta a 230 millió forintot. Idén a rendelésállomány eléri a 300 millió forintot. A nyereség – hazai körülmények között – rendhagyónak számít, az árbevétel arányának megfelelően hetedik éve a 10 százalék fölött van. Valószínűleg ebben szerepe van annak, hogy a családi vállalat létszáma 30 fő körül mozog, s újabb és újabb területekre terjesztik ki- a szakmán belül – tevékenységüket.

Az amerikai partner 100

lebbi Butler-központ pedig Sanghájban működik. Kelet-Közép-Európában most kezd terjeszkedni a vállalat. Közel 30 céget világítottak át Közép-Európában ahhoz, hogy az ideális partnert megtalálják a maguk számára. Így esett végül választásuk a Békerre, amelynek egyelőre 51 százalékát vették meg, s opciót kötöttek a részesedés növelésére. A Butler nem csak a Béker fejlesztésére költ a jövőben kemény dollármilliókat, hanem egyben áttemeli saját választékába a Béker-vázakat, mert úgy látja, hogy ezzel előnyösen egészítheti ki palettáit. A Bé-

kínkeservesen privatizált cégek menedzserei olyan nehezen tudnak megemészteni: a XXI. század a nemzetközi integráció évszázada lesz. Aki kimarad az Európa vagy még inkább világméretű munkamegosztásból az a fejlődésnek mond búcsút. De a dolognak természetesen ez csak az egyik oldala. A másik, s talán ennél is fontosabb tanulsága ezeknek az önkéntes házasságoknak, hogy a hazai iparnak immár vannak olyan magáncégei, melyek ki tudják vívni az óriások elismerését is, képesek olyan újdonságokat felvonul-

Kansas Cityből 94 éve startoló, ma már világbirodalomnak számító Butler házassága úgy hangzik, akár egy modern mese. A nyíregyházi céget 1989-ben 1 millió forintos törzstőkével alapította Kerülő Sándor, a Fém munkás Vállalat helyi gyáregységének mérnöke. A családi vállalat acél épületváz-szerkezetek gyártására szakosodott. Egy budapesti mérnöki irodával karöltve kifejleszteték az ügyvezető-tulajdonos elképzelése alapján a Béker-vázcsaládot, amellyel jelentős sikereket értek el a hazai piacon. Viszonylag rövid idő alatt,

ezer tonnát gyárt évente, ugyancsak acélszerkezetekből, ami nagyjából ötszöröse Dunaujváros forgalmának. A Butler név fogalom a szakmában nem csak eredeti megoldásai, hanem minősége miatt is. Magyarországon viszonylag kevés cég dolgozik még a Butler-vázakkal, viszont, akik ismerik, állítják, nem csak kiváló hanem olcsó is, annak ellenére, hogy a cég skóciai telepéről szállítják Európába. A Butler egyébként regionális sejtékből építi fel világbirodalmát, európai székhelye Edinburgh-ban van, a legköze-

ker pedig abban bízunk, hogy a Butler-hálózaton keresztül bekerül a világméretű piaci forgásba.

Nyíregyháza nem tartozik Magyarország nevesebb ipari centrumai közé. Az ország északkeleti régiójának sem sikerült még jelentős külföldi tőkét a térségbe vonzania, talán a debreceni Reemstma dohánygyárat és a nyíregyházi fermentáló amerikai tulajdonosát, a ULT-t leszámítva. A Béker-Butler-tengely tehát a maga nemében jelentős áttörésnek számít a régióban.

Bán Zsuzsa

**BANK
&
TŐZSDE**

Hogyan épült a drága kastély?

A Duna Plaza bevásárló- és szórakoztatóközpont finanszírozása a Magyar Külkereskedelmi Bank (MKB) vezetésével történt. A hitelezést az egyik legnagyobb izraeli pénzintézet, a Bank Hapoalim részvételével szervezték. A teljes hitel összege 53 millió márka, aminek az MKB a felét folyósítja. A kölcsön fu-

Bank & Tőzsde kelet-közép-európai Tükör című rovata.

Az MKB-nak a Duna Plaza-projekt finanszírozásakor – mind annak nagysága, mind specialitásai miatt – nagy rugalmasságot kellett garantálnia ügyfele számára. Magyarországon a kereskedelmi bankok körében napjainkban kezd elterjedni az ingat-

amely természetesen nemcsak bevásárlóközpontok, hanem szállodák, parkoló- és irodaházak építésének támogatását is jelenti. A Magyar Külkereskedelmi Bank minden túlmenően a távközlés, a közlekedési eszközök és létesítmények, az energiaipar és az infrastruktúra fejlesztéséhez kapcsolódó beruházá-

E projekthitelek közös jellemzője, hogy elsősorban a terv megvalósíthatóságát és jövedelmezőségét, tehát a jövőbeli teljesítményt vizsgálják. Alapvető feltétel azonban, hogy az jól elkülöníthető bevételeket eredményezzen, amelyek szavatolják a bank számára a hitel meg-

Támadásban a Skoda

Octavia-offenzíva?

A Volkswagen-csoport részét képező Skoda Octavia modelljének fontos küldetést szán az anyavállalat: ennek a gékocsicsaládnak kell felvennie a versenyt Nyugat-Európában a hasonló kategóriájú dél-koreai és japán autókkal. Németországban az Octaviát 1997-ben kezdik majd értékesíteni 22950 márkás indulóáron. Számítások szerint ez érezhetően alacsonyabb, mint a hasonló kategóriájú Hyundai és Daewoo vagy a japán modellek ára.

Az Octavia versenyképes ára több tényezőnek köszönhető. A Mlada Boleslav-i üzemben a VW 500 millió márkás beruházással új gyártóegységet épít, Csehországban a termelési költségek számottevően elmaradnak a nyugat-európaiktól, s az Octavia számos olyan alkatrészt és részegységet tartalmaz, amelyek más Volkswagen-típusokban is használatosak. Az úgynevezett platformstratégia jegyében az Octavia mintegy 50 százalékban olyan részegységekből és alkatrészekből áll, amelyek megtalálhatók az ötajtós Audi A3 modellben, valamint a negyedik generációs VW Golfokban.

A VW csoport vezetése szerint tavaly a Skoda 1,6 milliárd koronás (61 millió dol-



FOTÓ: EURÓPA MOBIL ARCHIV

lár) veszteséggel zárta az évet, idén a cég mérlege várhatóan nullszaldót mutat, 1997-ben pedig már jelentősebb nyereségre is lehet számítani.

A Skoda idei termelése várhatóan eléri a rekordnak számító 260 ezer egységet, s ez a jó eredmény elsősorban az ötajtós Feliciák nagy keresletének köszönhető. A tervek szerint a Skoda 1997-ben 340 ezer autót gyárt majd, ebből 65 ezer lesz Octavia. 1998-99-ben az éves termelés eléri majd a 400 ezret, ekkorra éri ugyanis majd el az Octavia-gyártósor a 90 ezres

csúcskapacitást. A VW vezetői nem tartják kizártnak, hogy 2000 körül a Skoda éves gyártókapacitását 400 ezer kocsira bővítsék, ez azonban nagymértékben függ attól, miként tud külföldön terjeszkedni a 70 százalékos német tulajdonban lévő cseh autógyár.

A Skoda mintegy 10 millió márkát fektet be pozítani üzemének bővítésére: a lengyelországi Skoda-gyár a bővítés eredményeként a jelenlegi 16-ról 25 ezerre növeli az évente gyártott Feliciák számát. Szeptemberben Minszk-

ben, októberben pedig Szmolenszkben kezdődött meg a Feliciák összeszerelése. A fehérorosz és az orosz összeszerelőüzem kapacitása évi 3-3 ezer gépkocsi.

Detlef Wittig, a Skoda értékesítési és marketingigazgatója szerint a cég tárgyalásokat folytat összeszerelő- és gyártóüzemek létesítéséről Indiában, Egyiptomban és Kínában. Indiában az Eicher-csoport a tárgyalópartner, s megegyezés esetén az ázsiai országban évi 60 ezer Feliciát és Octaviát gyártanának.

Gonda György

Hasonlító táblázat

	Évjárat	Ár (E Ft)
Xi 16v	91	1100
6 D	85	380
	87	550
1,3	91	520
3	91	480
103 LE	88	620
	93	1200
1,6 X	92	1300
	87	330
	91	820
	80	140
	87	410
X	91	1100
3 S kat	87	510
9TD	90	990
	86	620
	87	540
	90	1850
Si	92	1200
7 Kombi	90	850
6	87	380
at	90	650
TD kat	93	2450
1,3 XL	92	950
Si CL kat	91	1000
2,1	90	650
TD	88	800
	88	280
S	87	190
	88	160

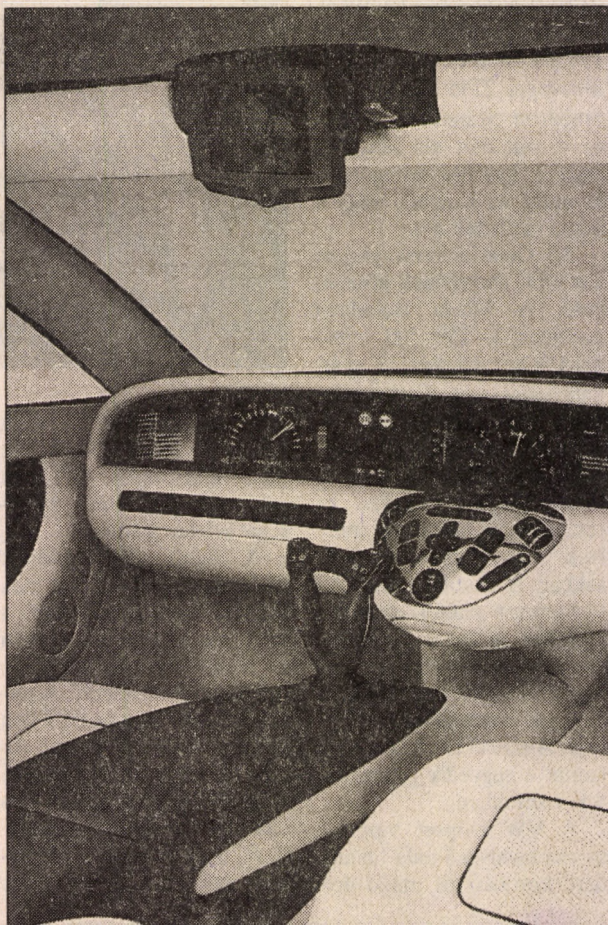
MŰSZAKI SZEMINÁRIUM 107.

Húzzuk be a botkormányt!

Statisztikák bizonyítják, hogy minden egyes napon legalább százezer új járművel és tíz technikai újdonsággal gazdagodik a világ, vagyis a modern autó ismereteinket is jócskán megelőzi. Rovatunk ezt a lemaradást kívánja csökkenteni.

Autóskörökben a címben szereplő botkormányt eddig akkor volt szokás megemlíteni, ha kikerülhetetlen akadály vagy forgalmi dugó állta az autós útját. Lehetséges azonban, hogy a nem is olyan távoli jövőben a négykereklűbe is igazi botkormány kerül. Legalábbis erre enged következtetni a Párizsi Autószalonon a közelmúltban bemutatott Mercedes F 200 Imagination elnevezésű koncepcióautóban látott megoldás. A Mercedes fejlesztői ebbe a sportkupéba minden olyan technikai újdonságot belepakoltak, amely szerintük a holnapután csúcsmodelljeiben szériamegoldássá válhat.

A koncepcióautóba bepillantva azonnal hiányérzete támadhat a szemlélőnek, hiszen ebben az autóban nincs kormánykerék, de még a pedálo-



96.

10.24

Mexikóban készülnek az új bogárhátú VW gyártására

Egymilliárd dolláros beruházást hajt végre a Volkswagen mexikói gyárában az új típusú bogárhátú modell gyártásának növelésére. (Ismeretes, hogy az új bogárhátú a legendás 1930-as modell utódkocsija.) A beruházás nyomán 1997 szeptemberében kezdődik meg az „új” kocsik sorozatgyártása. A VW eredetileg csak 600 millió dollárt költött volna Mexikóban, de olyan nagy az érdeklődés szerte a vi-

nagyobb gyártókapacitásra van szükség.

A VW mexikói termelését igencsak kedvezőtlenül érintette a peso jelentős leértékelése 1994 decemberében, valamint az azt követő gazdasági és pénzügyi válság. Különösen a tavalyi esztendő volt kedvezőtlen a VW számára Mexikóban, amikor a gazdasági válság következtében a középosztály jövedelme alaposan megcsappant, s az autó-

gek ellensúlyozására a VW külföldön igyekezett új piacokat találni a Mexikóban gyártott autói – elsősorban a bogárhátú – számára, s ma a VW mexikói gyára négyszerte több autót ad el külföldön, mint odahaza. Egyébként az idei év első felében a cég pueblai gyára 110 ezer autót gyártott. Ez a mennyiség ugyan meghaladja az egy évvel korábbi, de még jócskán elmarad a peso leértékelését

Az új bogárhátú prototípusát már több európai és amerikai autókiallításon bemutatták. (Érdeemes megjegyezni, hogy ez az első modell, amelyet külföldön tervezett a VW.) A tervek szerint a kibővített pueblai gyár az első évben 120 ezer új típusú bogárhátút állít majd elő. Kezdetben a kocsit az Egyesült Államokban, Kanadában és Mexikóban, később pedig Európában és Japánban is forgalmazzák majd.

tök a kifejezések. Mindehhez
 evors kamvarmenethen is igen
 szabadban, maoskóval

25-31.

ában



kat is hiába keressük. Látható viszont a középkonzoliból ki-nyúló két kar, s az egész környezet úgy néz ki, mintha legalábbis egy sportrepülőgép bel-sejét látnánk. Logikus a követ-keztetés, hogy itt igazi botkor-mányról van szó, ugyanúgy, mint a repülőgépeknél. Alap-vetően úgy is működik a rend-zer: a kart előrenyomva gyor-sítani, visszahúzza fékezni le-het vele, oldalirányban moz-gatva pedig kormányozni. Ez az irányítási koncepció tehát gyökeresen eltér az autókban eddig megszokottól. Ezzel az elrendezéssel mindkét első ülés vezetőüléssé válik, hiszen az irányítási funkciók a közép-en elhelyezett karok egyiké-ről a másira átirányíthatók, s ezzel együtt az elektronikus műszerfalon is megcserélhe-

tesen bizonyos betanulási, át-szokási folyamat szükséges, ha viszont sikerül, az autó pontos kezelhetősége, irányí-tása és biztonságos vezetése szempontjából új perspektí-vák nyílnak a használó előtt. A Mercedes szimulátorában a köznapi autósok bevonásá-val elvégzett számos kísérlet eredménye szerint mindenki viszonylag gyorsan el tudta sajátítani a botkormányzás technikáját. Jól ki tudták pél-dául használni a kormány-szerkezet azon tulajdonságát, hogy a kormányerő és -áttétel az adott sebességhez és for-galmi szituációhoz alkalmaz-kodik. Parkoláskor a kerekek gyorsabban és a megszokott-nál kisebb erő kifejtés révén forgathatók el a kormányerő

jelenti, hogy nincs mechani-kus kapcsolat a kezelőszerv és a kerekek, illetve a futómű között – ugyanis minden be-avatkozást a vezetéken ke-resztül vezérelt elektrohid-raulikus szervórendszer vé-gez el. Ez azzal az előnnyel is jár, hogy az utastérbe nem jutnak el azok a kerékrezgé-sek és zajok, amelyek a ha-gyományos kormánymű ese-tében óhatatlanul megnöve-lik a zajszintet.

Az érdekességen és a gyár-tástechnológiai előnyökön túlmenően mi a haszna az egésznek? Először is, a veze-tő- és utastérből eltűntek azok a szerkezeti elemek, amelyek frontális ütközés esetén sérülést okozhatnak. Az ütközéskor az elülső í

Whirlpool–Electrolux: döntetlen

A háztartási gépek és berendezések – az úgynevezett fehér termékek – gyártóinak sorát a világon az amerikai Whirlpool és a svéd Electrolux vezeti fej mellett. A svéd vállalatbirodalom vezérigazgatója a 45 esztendőes Leif Johansson, akit az európai üzleti közösség a sztármenedzser-jelöltek felső kategóriájában tart nyilván.

A fizikusi végzettségű Johansson 1978-ban lépett be az Electroluxhoz és 1994-ben foglalta el a vezérigazgatói széket. A vállalatbirodalom termékeit a világ 90 országában árusítják és gyártják – különféle márkanévek alatt. Az Electrolux mintegy 40 márkanévvel rendelkezik, közülük a legismertebb a Zanussi, az AEG, a Flymo és a Frigidaire. (Érde-

mes megjegyezni, hogy a márkanévek többsége úgy jutott a svéd cég tulajdonába, hogy az elmúlt húsz esztendőben felvásárolta az iparág korábbi vezető vállalatainak többségét.)

Az Electrolux mosó- és mosogatógépeit, fűnyíróit, hűtő- és egyéb háztartási gépeit mintegy 20 ezer variációban állítja elő. Ennek az az oka, hogy a háztartási gépekkel és berendezésekkel kapcsolatban minden országban némileg különbözőek az elvárások a helyi szokásoknak megfelelően. A vezérigazgató szerint nagyszerű feladat és lehetőség a műszaki elgondolások átadása az Electrolux-birodalom cégei között. A vállalat idei bevétele várhatóan megközelíti a 15 mil-

liárd dollárt, s ennek az összegnek az egyötöde olyan fejlődő térségekből származik, mint Latin-Amerika, Ázsia és Kelet-Európa. Johansson nemrégiben a Financial Times hasábjain elmondta, hogy cége megkülönböztetett figyelmet fordít a fejlődő, feltörekvő gazdaságú országokra. Véleménye szerint a jó üzletpolitika és üzletmenet mellett számára igen fontos a környezetvédelem, valamint az energiatakarékosság. Cége számára hatalmas piaci lehetőségeket kínál Kína és India, ahol a háztartási gépek és berendezések értékesítése 15 százalékkal bővül évente. (A világátlag csak 3 százalék körül alakul.) Mindkét országban újabban nagy

figyelmet fordítanak a hatóságok, a kereskedők és a vásárlók a környezetvédelemre, valamint az alacsony energiafogyasztásra.

A svéd óriásvállalat új termékei már energiatakarékos motorral készülnek, a mosó- és mosogatógépek vízfelvételi igénye is számottevően csökkent a műszaki újítások alkalmazása nyomán.

1992 óta az Electrolux-részvények ára 35 százalékkal csökkent, ami sokak szerint azzal magyarázható, hogy Johansson mind Európában, mind pedig az USA-ban túlerőltette a költségfaragást. A sztár menedzser a gyilkos versennyel, az alacsony profitráttával és a fizetőképes kereslet lassú növekedésével érvel.

G. Gy.

A hazai adórendszer évek óta az állandó kísérletezés stádiumában van. Ahány év, annyi szokás. A modellezés szenvedélye minden évben elkapja a pénzügyi korifeusokat s a játzmákhoz nem csökkenő lendülettel asszisztáló honatyákat. Az eredmény lehet, hogy jobb, előfordulhat, hogy rosszabb, mint az előző fordulóban. A lényeg az, hogy: más. Ami nem csekély gondot s nem éppen olcsó mulatságot okoz a hazai és a külföldi vállalatoknak.

A Joint Venture Szövetség 1996 végén megkísérelt elébe menni az eseményeknek, amikor konzultációra invitálta a pénzügy, a vámhatóság és az adóhivatal magas rangú tisztviselőit. A párbeszédet – mint Sugár András, a Joint Venture Szövetség elnöke, a Westel 900 GSM Rt. vezérigazgatója kifejtette – elsősorban az indokolta, hogy bár az érdekvédelmi szövetségek, időben véleményezték a tervezeteket, az újabb és újabb variációk mégis nagyon keveset tükröztek vissza ezekből a javaslatokból.

Holott az átlátható, világos és követhető adórendszer minden külföldi befek-

struktúra mellett kell a gazdaságosságot biztosítani. Ez természetesen nem csak a vegyes vállalatok esetében igaz, hanem a hazai vállalkozókat ugyanilyen feszültségek elé állítják az újabb és újabb adó- és vámtörvények, legalábbis akkor, ha tiszteséggel eleget tesznek valamennyi kötelezettségüknek. A vegyes vállalatoknál talán annyival keményebbek a feltételek, hogy ezeknek a cégeknek anyaházai megkövetelik, hogy az állami előírásoknak maximális pontossággal tegyen eleget a többnyire magyar menedzsment. A tulajdonosoknak pedig nehéz – sőt szinte lehetetlen – elma-

ra. Ennek közel két éve, de mai napig nem jelent meg az a módosító törvényjavaslat, amely tisztázta volna az érintett paragrafus hatályát. A vállalatok nem tudják, hogy az 1996-ra kivetett adóelőleget fizessék-e be vagy számítsák ki, mennyit jelent az Alkotmánybíróság döntése nyomán őket megillető különbözet, s ezt fizessék-e be.

Legalább ekkora zavarok vannak a kettős adóztatás végrehajtása körül is. A társaságok nem tudják, hogy a magyar vagy a nemzetközi előírások érvényesek-e, hiszen az általános gyakorlat szerint a nemzetközi előírások felülültek az adott ország rendelkezéseit, hiszen éppen azért csatlakozik egy-egy adott ország a nemzetközi szakmai szervezethez, mert a maga számára elfogadja az érvényes előírásokat.

Sok esetben a törvényeket nem képesek követni a ható-

Igazából a vegyes vállalatok menedzserei még azt sem látják világosan, hogy összességében csökken vagy nő a vállalatokra nehezedő adóterher. Tény, hogy a társasági adó kisebb, mint az európai átlag, viszont világosan látható, hogy a helyi adók emelésébe belekényszerülnek az önkormányzatok, s ez elképzelhető, hogy jóval nagyobb terheket jelent a társasági adónál. Az illetékek megemelése, az átírások növekvő költségei pedig előrevetítik az árnyékát annak, hogy százezreket meghaladó mennyiségben olyan új társaságok jönnek létre, amelyek ennek a kiadásnak kiskapuit jelenítik meg.

A mindinkább szűkülő piacon egyre nagyobb versennyel kell szembenézniük a társaságoknak, az adótörvények évenkénti változása újabb és újabb csapdákat jelent a gazdálkodásban, a nem

Shell-kísérlet az olajüzletben

Carroll hadat üzen a Mobilnak?

A holland-brit Royal Dutch/Shell Group amerikai leányvállalata, a Shell Oil vezérigazgatóját a szakma legellentmondásosabb emberének tartják. Az 59 esztendő Philip J. Carroll – aki egy New Orleans-i bankár fia – igazi nagyvállalati vezető, miközben lelke mélyén megmaradt „egyszerű” kőolajmérnöknek. Talán ez utóbbinak köszönhető meggyőződése, amely szerint a verseny és az információtechnológia örökre megváltoztatja a hagyományos olajbizniszt. Ennek fényében nem meglepő, hogy Carroll az ágazat „átszabásának” és a radikális változásoknak a híve.

Ezzel a háttérrel érthető, hogy Carroll, illetve a Shell Oil áll annak a nagyszabású közös vállalkozási tervnek a középpontjában, amelyet október elején hoztak nyilvánosságra. A Shell Oil, a Texaco és a Star Enterprise bejelentette, hogy összeolvasztják 18 ezer üzemanyag-töltő állomásukat, 13 kőolaj-finomító üzemüket és a szállítóképességüket. Ha a terv kiállja a törzstelenes törvény próbáját, olyan vállalkozás születik majd, amely kezében tartja az Egyesült Államok üzemanyagpiacának 18 százalékát. Éppen kétszeresét a jelenleg piacvezető Mobil Oil részesedésének.

Carroll vezérigazgató első számú célja azonban a Shell Oil gyors ütemű „felrúszása”. Az évi 25 milliárd dolláros forgalmat lebonyolító óriáscég Carroll szerint lassan mozdul, vertikálisan integrált szervezet, amelyet mielőbb „igazi” olajcéggé kell átalakítani. Ehhez több partneri kapcsolata

van szükség, ráadásul néhány piaci szegmens területéről ki kell vonulnia a vállalatnak.

Shakértők véleménye szerint Carroll valóságos csodákat „művelt” a Shellnél 1993 óta. Ekkor nevezték ki vezérigazgatónak, s azóta az ön-áramvonalasítás jegyében 12 százalékkal, 21 ezerre csökkentette a Shell Oil dolgozóinak számát. A földgázüzletgát, a finomítás és feldolgozás területén számos vegyes vállalatot alapított, többek között az Amocóval, az Exxonnal, a Petróleos Mexicanossal, valamint a Tejas Gaszall. A versenytársak egybehangzó véleménye szerint a Shell Oil tudatosan készíti fel önmagát a verseny éleződésére.

Carroll átszervezési terve és ennek végrehajtása eddig kiváló eredménnyel járt. 1991-ben a cég üzleti nyeresége mindössze 20 millió dollár volt, tavaly viszont már meghaladta a másfél milliárdot. Az idei év első felében a profit



újabb 20 százalékkal bővült. A tőkeemertülés az árbevétel 10,2 százalékaival egyenlő, ez a mutató 1993-ban nem haladta meg a 4,4 százalékot.

A Texacóval és a Star Enterprise-szal tervezett hármas szövetség létrejötté most már csak a hatóságok elbírálásán múlik, Carroll azonban a jóváhagyás vagy az elutasítás kimondásáig sem tétlenkedik. Véleménye szerint a nyereségség egy cég számára önmagában nem elég, a növekedés hasonló fontossággal bír.

Miközben az Exxon, a Mobil és a Chevron elsősorban az USA-n kívül folytat beruházási tevékenységet, Carroll az Egyesült Államokban szeretné cége növekedését biztosítani. A Mexikói-öbölben vadonatúj távközlési részleg kezdte meg működését nemrégiben,

amely a tengeri olajkitermelő szigetek között hivatott biztosítani a kommunikációt. A Business Week szerint a cég információtechnológiai részlege más vállalatok számára is nyújt üzleti alapokon különféle szolgáltatásokat. A vezérigazgató magának is nagy ütemet diktált a Shell Oil átalakításában. A Shellnél a vezérigazgatók általában 60 éves korban mennek nyugdíjba, így elvben egy év áll Carroll rendelkezésére a változások végrehajtására. Az anyagcég azonban biztosította Carrollt arról, hogy az általa megkezdett változások visszafordíthatatlanok. Ennek egyik biztos jele, hogy a cég sorra küldi vezetői a patinás MITI által rendezett tanfolyamokra. E kurzusoknak az a célja, hogy előkészítse a vezetőket és a dolgozókat az elavult – felülről lefelé irányuló – vállalati kultúra megváltoztatására. Carroll azt szeretné, ha a cég minden munkatársa tulajdonosként gondolkodna és dolgozna, s növekedne a dolgozók kockázatelemző és -vállalási készsége és képessége. A vezérigazgató szerint nem kizárt, hogy ebben a vonatkozásban is az egész iparág hamarosan a Shell Oil gyakorlatát követi majd.

Gonda György

rier

rlap melléklete

Szerkeszti: Bán Zsuzsa

Dolgozószo

Egy magyar Ausztráliában

Régi mondás, miszerint a messziről jött ember azt mond, amit akar. Korunkban a technika segítségével viszont semmi sem maradhat titokban. A jó néhány éve Ausztráliában élő szállodai szakember, Niklai Ákos már idehaza is bizonyított. Az általa irányított Duna-parti Forum Hotelt külföldi szakemberek 1984-ben az év legjobb európai szállodájának választották. Niklai 1990 elején váltott, amikor az ausztrál ANSETT légitársaságnál tanulta meg azokat a piaci kihívásokat, amelyekkel azóta már idehaza is birkóznak a szakemberek.

Az ANSETT egyelőre – szűkebb szakmai körén kívül – nem bővíti kapcsolatait Magyarországon. Niklai szerint erre akkor gondolna az ANSETT, ha a magyar gazdaságban is olyan légkör lenne, amely elismeri a turizmus jelentőségét és támogatja fejlődését. Enélkül a külföldi befektetők többsége elmarad, és

szik a szárazföldről, és ezer kilométerre a legközelebbi nagyvárostól – egyébként hájjal lehet megközelíteni.

– Igaz, korántsem voltam kezdő a szakmában, de ez a kihívás számomra is új elemeket hordozott. Üzleti és marketingterv nélkül vettem át a szigetet – először is tehát ezeket kellett kidolgoznom. Munkámhoz a különféle menedzserkurzusok is sok ötletet adtak. Az American Airlines-tól vettem át például a revenue management szemléletet, amelynek az a lényege, hogy a meghirdetett árakat a kínálatnak és keresletnek, valamint a trendeknek megfelelően rugalmasan változtatja az ember. Vagyis ha nyilvánvaló, hogy a turizmus felfelé ívelő szakaszát éli, akkor semmiféle engedményt nem szabad adni, de ha lanya az érdeklődés, akkor akár a főszezonban is érdemes egy kicsit lejjebb vinni az árat.



rek nem a luxusra emlékeznek – amit ilyen szinten természetesnek is vesznek –, hanem arra a figyelmes kiszolgálásra, amit a a kertésztől kezdve a menedzserekig mindenkitől megkaptak. Nem az amerikai típusú személytelen mosoly jutott neki, hanem az ausztrálok természetes énjéből fakadó valódi figyelmesség – amely a

osztott tartozik hozzám, köztük a légitársaság 3000 stewardesse is. Ennyi embert nem lehet kézi vezérléssel irányítani, vagyis az önálló döntések jogát is meg kell adni a beosztottaknak. Ehhez nyújthat segítséget a manapság egyre többfelé elterjedő empowerment szisztéma, amely nagyon jó módszer arra, hogy az egyszemélyi döntések helyett a munkatársakat is megfelelő felelősséggel és hatáskörrel ruházzuk fel. Itt lép be a relationship building, vagyis a kapcsolatépítés jelentősége is, amely azt takarja, hogy a vezető alkalmazottaival rendszeresen megbeszéli a legfontosabb célokat, feladatokat, és együtt ki-elemzi a megoldáshoz vezető utat.

Azt gondolom, az irányítás szempontjából az organization change, a meglévő struktúrával kapcsolatos változá-

Az Aston Martin visszatér az Egyesült Államokba ^{96.4.25.}

A James Bond-filmek legendás autóinak gyártója, a brit Aston Martin Lagonda bejelentette, hogy három esztendőn át tartó piaci távollét után visszatér az USA-ba, ahol az értékesítés számottevő növekedésére számít. David Price cégelnök szerint az Aston Martin idén az Egyesült Államokban várhatóan 200 gépkocsit adhat el.

A vállalat a detroiti autósza-lonon mutatta be legújabb modelljét, a DB7 coupét, amelynek értékesítése 1996 nyarán kezdődik majd. A cég az új típusra már hatvan elő-rendeléssel rendelkezik az USA-ból.

Nem mellékes, hogy az alaptípus ára potom 125 ezer dollár. Az Aston Martin egyébként bővíteni kívánja márkakereskedői hálózatát az óceán túlsó partján, ahol jelenleg 21 kereskedés forgalmazza kocsijait.

Tavaly a cég 600 gépkocsit állított elő, az idei termelés – az amerikai visszatérés eredményeként – eléri majd a 750 egységet.

Az Aston Martin nem szokta nyilvánosságra hozni gazdálkodásának adatait, ennek ellenére a szakértők szerint a termelés növekedése azt jelenti, hogy a vállalat 1996-ban ismét nyereséges lesz. Ismeretes, hogy az Aston Martin tulajdonosa a Ford, s Price cégelnök véleménye szerint a neves sportkocsigyártó az elmúlt esztendőben gyakorlatilag összeomlott volna az anyacég támogatása nélkül.

Itt érdemes megjegyezni, hogy Alex Trotman, a Ford elnöke szerint a detroiti vállalatbirodalom részesedése a személygépkocsik és a teherautók világpiacán 13,4 százalékra növekedett az előző évi 13,2 százalékról. Részesedését a Ford az Egyesült Államokban tavaly egy százalékkal növelte.

G. Gy.

Duna Tv, 20.05

Váltó

Gazdasági magazin

Felelős szerkesztő: Tamássy Zoltán
Milyen a munkássors napjainkban az egykori „harcot vezető” Csepelen? Licitálás vagy önmérséklet jellemzi a következő választási kampányt? – tettük fel a kérdést két parlamenti választás között kilenc párt képviselőjének.

Duna Tv, 21.55

„Az első száz év”

- Kelet felől

A hét szamuráj

Japán film (1953)

Rendező: Akira Kurosava

Főszereplő: Tosiro Mifune

Tv2, 22.40

SZÁZÉVES A MOZI

Csarulata

Indiai film (1964, ff)

Rendező: Szatjadzsit Ráj

Főszereplő:

Madhabi Mukherdysi

A nagy indiai rendező hazája művészei sorában a legismertebb alkotók közé tartozott. A díjnyertes Csarulata (alcíme: Az egyedülálló nő) az indiai társadalom egy jelentős problémájára hívja fel a figyelmet.

TAXI

66-666

AZ ELEJÉRE!

PÁRATLAN!

BLACK JACK

ÚJ!

Húzzon a nyerő lapokból
Fődíj: 210 000 Ft

06-90 30 68 45

INFO 1450 Budapest, Pf. 49. Belföldi hívás, 88 Ft+ÁFA/perc

Minden oroszok végrehajtója

A vasember

Így „becézik” Vlagyimir Potanyint, Oroszország első miniszterelnök-helyettesét, akinek fő feladata az ország gazdaságának kivezetése a válságból. A 35 esztendőes közgazdász, aki korábban a Norilsk Nickel által ellenőrzött Oneximbank elnöke volt, vaskezével látott hozzá a gazdaság rendbetételéhez.

Potanyin napi 12-14 órát dolgozik, hol az IMF-fel tárgyal, hol a törvényhozást igyekszik jobb belátásra bírni, hol pedig a vidéki politikusokat gyökködi központi támogatási igényeik csökkentéséről.

A Business Week szerint Potanyin igyekszik kimaradni a napi politikai küzdelmekből, s tudását, energiáját a gazdaságra összpontosítja. Első számú feladatának tekinti, hogy Oroszországot a „felszínen” tartsa. Törekvései középpontjában az adórendszer hatékony működtetése, valamint a csődtörvény „igazi” alkalmazása áll. Véleménye szerint minden körülmények között meg kell akadályozni a vállalatok adócsalását, ügyes lavírozásait az adófizetés

elkerülése érdekében. Minél több arra „érett” céget kell csődbe juttatni, mert így tisztább viszonyok keletkeznek, s a gazdaság is egészségesebbé válik – vallja.

Lebegy tábornok eltávolítása a hatalomból kedvez Potanyin számára, ugyanis ma már az ország vezető politikusai körében egyetértés van: mielőbb talpra kell állítani az orosz gazdaságot. Nevezetesen érvényt kell szerezni az adó- és más törvényeknek, rendezni kell a tulajdonjogokat, mielőbb le kell zárni a privatizációt.

Potanyin első számú „mániája” az adóbehajtás. A kormány már számottevően csökkentette a költségvetés kiadási oldalát, így a büdzsé hiánya idén a GDP 3,9 százalékával lesz egyenlő. További kiadás-csökkentésre már nincsen mód, az ugyanis társadalmi és politikai nyugtalansághoz vezetne. A költségvetési hiány további lefaragásának egyetlen lehetséges módja Potanyin szerint az adóbevételek fokozása. A társasági adó Oroszországban igen magas (80 százalék), de a cégek többsége en-

nek csak egy töredékét fizeti meg. Az idei év első 9 hónapjában a költségvetés a tervezett adóbevételeknek csak 71 százalékához jutott hozzá.

Potanyin megoldása igen csak drasztikus: az adózást krónikusan elkerülő cégeket csőddel kell megfenyegetni. Noha Oroszországban két éve létezik csődtörvény, ilyen módon csak kevés vállalat „szállt ki” az üzleti életből. Potanyin javaslatára a kormány október végén négy nagyvállalat ellen indított csődeljárást. Egyikük a Kamaz volt, amely azonnal megkezdte az adóhátralék törlesztését. A moszkvai gazdasági kopó nem ismer kivételt. Jelcin elnök a Norilsk Nickelnek 1,2 milliárd dollárnyi adóelengedést ígért annak fejében, hogy a cég támogatja őt az elnökválasztáson. Potanyin megtalálta a kiskaput az óriáscég megkezelésére, nevezetesen 800 millió dollárral kevesebb állami támogatásban részesül az igényeltnél.

A gazdaság erős embere megkülönböztetett figyelmet fordít a csődbe jutott vállalatok vagyonának sorsára. Vé-

leménye szerint a privatizáció befejezése után ez lesz a „forró téma” az orosz gazdaságban. Igyekszik megakadályozni a csődöt jelentett és a csődbe kényszerített cégek vagyonának széthordását. Nem lesz könnyű dolga...

Potanyin számára egyértelmű, hogy Oroszországot mielőbb ki kell vezetni a pénzügyi válságból is. Jelentős eredménynek tartja, hogy a körülményekhez képest Oroszország kedvező besorolást kapott az ország- és hitelminősítő intézetektől, s ezzel megnyílt az út az egymilliárd dolláros eukótvény kibocsátása előtt. Egyértelmű, hogy a nemzetközi pénzüpiacokról származó összegek Potanyin számára jelentős segítséget nyújtanak a költségvetési „lyukak” betöméséhez. Ezért is kíván nagy figyelmet fordítani arra, hogy a kötvénykibocsátásból származó pénznek megfelelő helyre jussanak el, s ne a jó politikai és gazdasági kapcsolatokkal és lobbival rendelkező cégekhez, illetve magánszemélyekhez.

Üzleti klubok

Játszmalabdák gyepen és salakon

Magyarország átmeneti gazdaságában az üzleti világ szereplői mostanában kezdik keresni azokat a formákat, konstrukciókat, amelyek egy-egy érdekcsoport, jó értelemben vett lobby, a személyes kontaktus és az információcsere kereteit segítenek létrehozni. Valószínűleg nem véletlen, hogy először a nyugati társaságok találták meg ezt a keretet, amikor létrehozták a Joint Venture Szövetséget. A Nemzetközi Vállalatok Társasága és a gyáripárosok szövetsége sajátos módon tovább tágította vagy éppen szűkítette ezt a kört. De a klubforma nemcsak érdekképviselőt jelent, hanem háttérül szolgálhat gazdasági programoknak is, amit ugyancsak mostanában kezdenek izlelgetni elsősorban a szolgáltató hálózatok. Szerzőink a közgazdaság-tudományi egyetemen szakmai diplomájuk témájaként választották a klubrendszer hazai elemzését. A tanulmány némileg egyszerűsített változata érdekes tanulságokkal szolgálhat mindazoknak, akik a jövőben a gyakorlatban is élni kívánnak az üzleti klubok lehetőségével.

A nyugati országokban a klubrendszer szerves része a társadalmi-üzleti hierarchiának. A klub egy adott közösséghez tartozás jelképe. A klubéletben a foglalkozás, a hobbi, a közös értékrend

próbálnak gyökeret eresztetni azok a klubformák, amelyek részben a gazdaságot segíthetik, részben pedig az üzleti arisztokráciának nyújtják a kapcsolatépítés lehetőségét.

Így a cél és küldetés szerint négy különálló rendszert lehet alkotni. (Lásd ábránkat.)

Az utóbbi években kedvelt klubforma volt a kispénzű emberek bizalmának a megnyerésére az a típusú csoportosulás, amely a vásárlókból egy-egy termék megszerzésére részletfizetési szerveződést hozott létre és működtet. Ez a vásárlói klubtípus.

A következő lehetséges csoport funkciója egy-egy cég termékeinek az esetében az üzlet generálása, a fogyasztónak adott kedvezményekkel, melyet a törzsvásárlói elnevezés tükrözhet a legjobban.

A harmadik típusnál a diszkrét kapcsolatteremtést, az információs csatornák ki-

kus üzleti klubok. Míg végül az utolsó csoportosulásban a tagok egyszerre többféle terméket, szolgáltatást több helyen vehetnek igénybe, mégpedig oly módon, hogy némely tag más tagoknak a kölcsönös kedvezmény elve alapján nyújtja ezt a kölcsönös kedvezményes klub keretén belül.

Jól pozicionálható a klubok helyzete a szerveződés és a tagság függvényében is. Az sem elhanyagolható, hogy kik a működtetők az egyes esetekben. Nagyon gyakran vegyes tulajdonú kft., rt. áll a háttérben, illetve a kamaráknál az egyesületi forma az elterjedt. Természetesen a törzsvásárlói kluboknál az anyacég a működtető, míg a vásárlói és kölcsönös kedvezményes típusnál – nagyon át-

Adidas-váltó

96.12.
9.

A világ egyik legismertebb sportcipő- és -ruházaticikk-gyártója, az Adidas vezetése nagy fába vágta a fejszét: európai piaci vezető helyét megtartva rövid időn belül szeretné jelentősen növelni részesedését az Egyesült Államok piacán. A német cég elnöke, Robert Louis-Dreyfus, valamint a többi új tulajdonos átfogó stratégiát dolgozott ki a vállalat számára annak érdekében, hogy visszatérjenek a hetvenes évek sikerei, akkor ugyanis az Adidas a maga „műfajában” listavezető volt.

A sport- és szabadidőcipők, valamint a sportruházati termékek piacán a hajdanvolt első helyről az Egyesült Államokban az Adidas a harmadikra szorult a Nike és a Reebok International mögött. A statisztikák tanúsága szerint a sportcipők évi 14 milliárd dolláros forgalmú világpiacán a Nike jelenleg 28 százalékos részesedést tudhat magáénak, az amerikai piacon még ennél is nagyobb a részesedése.

Amikor 1993-ban az Adidas új tulajdonosok kezébe került, a cégnek jelentős veszteségei és magas termelési költségei voltak, és igencsak sok kívánnivalót hagyott maga után a marketingtevékenység is. Az új menedzsment a költségek lefaragása érdekében egy kivétellel bezárta a németországi termelőüzemeket, s a gyártást Kelet-Európába és Ázsiába helyezte át. Megszüntették a gazdaságtalan termékek gyártását, s felére csökkentették a beszállítók számát.

Az új „időszámítás” óta talán legfontosabb változás az volt, hogy új sportcipősorozatot bocsátottak útjára, s ezzel párhuzamosan nagy összegeket fordítottak

az úgynevezett utcai kosárlabda szponzorálására. A Csipkerózsika-álmából felébredő cég eredményein már látszanak az első kedvező jelek: 1993-ban a nettó nyereség mindössze 9 millió dollár volt, tavaly az Adidas 3,4 milliárd dolláros forgalom mellett 163 milliós profitot ért el.

A tengerentúli siker kulcsa a kosárlabda. Miután az Egyesült Államokban a kosárlabda nemzeti sport, amelyet minden parkban és udvarban játszanak, az értékesítés alakulása igazán attól függ, mennyi kosárlabdacipőt sikerül eladni. Nem véletlen, hogy az Adidas a reklámnak igyekezett az amerikai kosárlabdaliga (NBA) számos „nagygyúját” megnyerni. A Business Week szerint Louis-Dreyfus elnök tisztában van azal, hogy az Adidas új sikerei elsősorban a folyamatos és erőteljes marketingtevékenységnek köszönhetőek.

A cégszámokból nyilvánvaló, hogy a „háromvonalas” cég új növekedési pályára állt, s mindent elkövet régi dicsősége visszaszerzése érdekében. Persze a versenytársak sem tétlenkednek, számukra viszont újdonságot jelent, hogy a nemrégiben még lemaradónak tekintett Adidas képes volt nagyobb sebességre kapcsolni.

G. Gy.

Helyesbítés: Múlt heti számunk második oldalán a Minden oroszok Gazpromja című cikkünk keretes anyagában a Gazprom tulajdonába került magyar bank neve helyesen így hangzik: Általános Értékforgalmi Bank.



ban. Sipos István, a köz-
zott vezérigazgató szerint a forgalom
lyamatosan csökkent, a költségek viszont
emelkedtek. A MÁV élén vezérigazgatót
váltották a veszteséges gazdálkodás miatt.

Konzultáció a versenytörvényről. Az új törvénynek a gazdálkodókra gyakorolt hatásáról tartanak konzultációt ma 14 órakor a Budapest I. kerület, Kuny Domokos utca 13–15. szám alatti irodaházban. A téma iránt érdeklődőket Nagy Mária, a Gazdasági Versenyhivatal irodavezetője tájékoztatja a legfontosabb tudnivalókról.

Csökken a rendelésállomány. A 110 feldolgozóipari vállalat megkérdezésével készülő beszerzési menedzserindex szerint lassul az élénkülés. Szeptemberhez képest mérséklődött a termelés, zsugorodott a rendelésállomány, nőttek a készletek. Kedvező, hogy a múlt hónapban az árak stagnálni látszóttak. Új dolgozókat a cégek alig 10 százaléka vett fel, többségük leépített.

MNB-javaslat a 97-es monetáris politikáról. Surányi György, a Magyar Nemzeti Bank elnöke a kormány elé terjesztette a monetáris politika 1997-es irányelveit. Eszerint a következő évben a pénzügypolitika legfőbb célja az infláció leztorítása lesz. Ezáltal jövőre 18 százalékos devalváció várható, ami jövő decemberre – az egy évvel korábbihoz képest – 17 százalékra mérséklődik.

PM-tervezet a szakmák jövedelemhatáraitól. A Pénzügyminisztérium december közepén teszi közzé a ma még csak tervezet formájában ismertté vált minimálisan bevallandó jövedelemhatárokat. Azokat az önálló tevékenységet folytató magánszemélyeket, akiknek 96-os bevallása alatta marad ennek az értéknek, az adóhivatal felhívja a kiegészítésre. (Részletek a 9. oldalon)

Bankközi hitelkamatláb 1 óra	1H BUBOR (XII. 6.) = 22,70% (-0,01)*
Bankközi hitelkamatláb 3 óra	3H BUBOR (XII. 6.) = 22,31% (-0,15)*
Diszkontkincstárjegy hozamindex	DWIX (XII. 5.) = 21,93% (-0,07)*
Budapesti hivatalos tőzsdeindex	BUX (XII. 6.) = 3714,59 (+13,6)*
New York Broker tőzsdeindexe	NX10 (XII. 6.) = 2503,83 (-24,03)*
Közép-európai részvényindex	CESI (XII. 6.) = 1391,02 (-4,44)*
Német márka deviza (XII. 6.)	1 DEM = 105,53 (+0,34 Ft)*
Amerikai dollár deviza (XII. 6.)	1 USD = 162,44 Ft (+0,99 Ft)*
Dollár-márka keresztárfolyam (XII. 6.)	1 USD = 1,5338 DEM (-0,0006)*

* Változás az egy héttel korábbi értékekhez képest

96. 12. 12.

HALLÓ ■ 13

Hírmondó

Párizs követi Bonnt

A tervek szerint 1997 áprilisában kezdődik Franciaország történetének eddigi legnagyobb szabású privatizációja, a France Télécom magánosítása. A pénzügyminisztérium becslései szerint a távközlési óriáscég privatizációjából 25 milliárd frank (5 milliárd dollár) bevételre lehet számítani. A kormány két hazai bankot – a Banque Nationale de Paris-t és a Banque Paribas-t – választott ki a jelentkezők közül a France Télécom részvényei világméretű tőzsdei bevezetésének koordinálására. Jövőre a francia kormány a magánosításból összesen 27 milliárd frank bevételre számít, s valószínű, hogy ezen összeg nagyobbik része a távközlési óriáscég privatizálásából származik majd. Elemzők szerint a France Télécom piaci értéke mintegy 130 milliárd francia frank. Az állam a cégben 51 százalékos tulajdoni hányadot kíván magának megtartani, a részvények 10 százalékát a későbbiekben a dolgozók vásárolhatják meg, a „maradék” 39 százalékos tulajdoni hányad részvényeit pedig két lépcsőben szándékoznak a tőzsdéken értékesíteni. A France Télécom üzleti értékéről több tanulmány készült, amelyek 100 és 200 milliárd frank közé „lövik be” a vállalatot. A jelentős eltérések abból adódnak, hogy egyelőre nem ismertek azok a díjak, amelyeket az új, a liberalizálás után a piacon megjelenő cégek fizetnek majd az „összekapcsolásért” 1998-tól. (Ismeretes, hogy a francia távközlési piacot egy korábbi brüsszeli döntés értelmében 1998-tól liberalizálják.) A két francia pénzintézet megbízása a részvények tőzsdei bevezetésének koordinálására azt jelenti, hogy Franciaországban igen nagy az érdeklődés a France Télécom papírjai iránt. Érdeemes emlékeztetni, hogy a Deutsche Telekom papírjainak bevezetése összehangolására az amerikai Goldman Sachs kapott megbízást.

Edd

a hé

mi

Ericsson-áthallások

A világ egyik vezető távközlési berendezéseket gyártó vállalata, az Ericsson bejelentette, hogy átszervezést hajt végre, s tevékenységét három üzletágra összpontosítja. Az átszervezés azt a célt szolgálja, hogy a svéd óriásvállalat az eddiginél jobban összpontosíthasson a mobiltelefoníára, az adatátviteli üzletágra, valamint a multimédia-hálózatokra. A cég statisztikái szerint az értékesítés öt éve töretlenül bővül. 1996 első kilenc hónapjában a vállalat adózás előtti nyeresége 6,5 milliárd svéd korona volt 78 milliárdos forgalom mellett. Az előző év azonos időszakához képest az Ericsson bruttó nyeresége 30 százalékkal bővült. Az Ericsson részvényesei kedvezően fogadták a cég átszervezéséről szóló bejelentést. Az úgynevezett B részvények árfolyama egy nap alatt 4 koronával növekedett, s elérte a 205 koronát. Az átszervezés nyomán az Ericsson mobilüzletágra két részre tagolódik majd. Az egyik alrészleg a mobilkészülékeket, a vezeték nélküli telefonokat, a modemeket, valamint a hálózati terminálokat gyártja majd, a másik pedig a mobilhálózatok üzemeltetői számára állít elő berendezéseket és felszereléseket. Elemzők véleménye szerint a mobilüzletág kettéválasztása a finn Nokia szervezeti modelljét követi. Az Ericsson piackutatása szerint mind nagyobb piaci igény, illetve kereslet jelentkezik a sok szolgáltatással rendelkező mobilkészülékek iránt. Ezért e készülékek marketingje a jövőben nem különbözhet a többi szórakoztatóelektronikai termékétől, vagyis megkülönböztetett figyelmet kell fordítani a funkciókra és a formára. Az Ericsson és a Nokia mobilkészülékei számára a világpiacon mind nagyobb konkurenciát jelentenek a Philips és a Panasonic készülékei. Mind a holland, mind pedig a japán nagyvállalat jóval nagyobb tapasztalattal rendelkezik a szórakoztatóelektronikai termékek gyártása, marketingje és piaca területén, mint az északi cégek.

HALLÓ

96. 12. 12

a DT menedzsméntje és a kibocsátás egyik globális koordinátora, a Goldman Sachs befektetési bank között. Míg a Telekom a német kisbefektetői érdeklődésre hivatkozva ragaszkodott a 25–30 márkás sávhoz, a Goldman Sachs a nemzetközi, s elsősorban az amerikai intézményes befektetők értékelésével összhangban a 20–25 márkás árat tar-

teszi ki, szemben a 48 százalékos európai átlaggal. Márpedig az intézményes befektetőket elsősorban a társaság profít növekedési lehetőségei érdeklik, s az igen magas osztalék erősen megkérdőjelezi, hogy a DT-nek elegendő forrása lesz-e a növekedéshez nélkülözhetetlen adósságtörlesztésre.

• *Folytatása a 13. oldalon*



Adatrobbanás Amerikában

96-12-12 KALLÓ

A mobil adatfeldolgozó és -átviteli készülékek – amelyek a felhasználók számára gyakorlatilag azt biztosítják, hogy egy egész irodát tartsanak a tenyerükben – piaca az előrejelzések szerint igen nagy növekedésnek néz elébe. Mind többen tartanak arra igényt, hogy mobil telefonkészülékükről telefaxot és elektronikus levelet továbbíthassanak. Ilyen mobilkészülékekkel jelenleg kétmillióan rendelkeznek a világon, az előrejelzések tanúsága szerint a következő öt esztendőben a fizetőképes kereslet ezen a területen eléri majd a 10 millió egységet. Az Egyesült Államokban jelenleg egymillióan rendelkeznek mobil „adatkészülékkel”, a második a sorban Nagy-Britannia 100 ezer szerkezettel. A szakértők döntő része egyetért abban, hogy folytatódik az „adatrobbanás”, abban azonban megoszlanak a vélemények, hogy a növekedést milyen technikák és technológiák támogatják majd. Sokan a digitális cellahálózatok, valamint a gyorsan bővülő GSM digitális cellaszabványok mellett voksolnak, mások viszont egyéb műszaki megoldások – analóg cellahálózatok, műholdas hálózatok, magán és közületi mobil rádióhálózatok stb. – területén látják a jövőt. A Strategy Analytics tanácsadói cég véleménye szerint az ezredfordulón a kábel nélküli adatforgalmazók és -felhasználók 70 százaléka a digitális cellahálózatokat veszi majd igénybe. A magán és közületi mobil rádióhálózatok részaránya a piacon a cég szerint nem haladja majd meg a 8 százalékot. A digitális cellahálózatok nagy előnye, hogy a készülékek tulajdonosainak nagy kombinációs választékban tudják kínálni a hang, az adat és az egyéb szolgáltatásokat (fax, e-mail stb.). A kanadai Nortel üzletfejlesztési igazgatója szerint az interfészek komplexitása elrettenti a készülék-tulajdonosok többségét ma még attól, hogy a telefonhíváson kívül más „műveleteket” is lebonyolítsanak. A cellahálózatok közbeiktatásával jelenleg háromféle módon lehet adatokat továbbítani: a cellatelefonokon, a hordozható számítógépeken, valamint az előző kettőhöz illeszthető adatkártyán keresztül. A gyártók többségének véleménye szerint integrált megoldást kell találni az adattovábbításra, s ezt a megoldást személyi kommunikátornak nevezik. Személyi kommunikátor berendezések már több éve elérhetők a piacon, de ezek drágák, kissé bonyolultak. Nemrégiben jelent meg viszont a piacon a személyi kommunikátorok második generációja, a Nokia 9000 készülék formájában.

szól, hanem mai társadalmunk kommunikációs szokásairól, filozófiájáról és kulturájáról. A Pannon Világ bemutatja többek között azokat az országokat, ahova barangolhat a társaság előfizetője. Nem restelli kifigurázni is azt a divathóbortot, amely ma a két GSM-társaság látványos terjesztéséhez vezetett. Kevés az újságstandokon az egyéni hangú, egyszerre tanulságos és szórakoztató magazin, amely annak ellenére, hogy egy szolgáltató hálózat lapja, nem kívánja ránk erőltetni a fogyasztói társadalom áru kínálatát. Ez a magazin nem eladja a Pannont, hanem filozófiát nyújt a mobilkultúra mellé.

Business Online



Egy évvel ezelőtt adta ki Vértes János – telekommunikációra szakosodott újságíró és szakmérnök – csapatával az Internet Kalauzt. A negyedévi lap azóta jelentős karriert futott be, olvasóinak száma egyenes arányban nőtt az Internettel kokettálók és szakértők táborával. Vértes nemrégiben egy új telekommunikációs havilapot indított útjára Business Online néven. A lap alap gondolata: üzlet az informatikában, informatika az üzletben. Ez egyszerre jelenti,

hogy a menedzsereknek óriási szükségük van arra, hogy pontosan tájékozódjanak a robbanásszerűen fejlődő telekommunikációs világban, másfelől, hogy olyan üzletág nyíljon meg számukra, amely óriási távlatokat kínál. A Business Online eddigi két száma bizonyította, hogy a szaklap magas szinten képes mind a két érdeklődés kielégítésére.

A pénzvilág minősít

A Pannon GSM Távközlési Rt. 175 millió USD értékű szindikátusi hitelmegállapodást írt alá az ING Bank által szervezett további 14 hitelező bank részvételével. Az ING Bankot a Pannon GSM öt bank közül választotta a hitelügylet szervezésére és lebonyolítására. Októberben a hitelkonstrukcióba bekapcsolódott az Európai Unió finanszírozási intézmé-

Prágai mobilok HALLO 96.12.12.

Az idei esztendő októberétől a cseh mobiltelefon-piacon két szolgáltató cég kínálja „termékeit”. Nyáron jött létre az állami SPT Telekom és az amerikai West Atlantic társulásából az EuroTel cég, amelynek 460 MHz-es szolgáltatásait mintegy 52 ezer előfizető veszi igénybe. Az új versenytárs a RadioMobil cég, amely a Ceské Radiokomunikáce állami televízió- és rádiótársaság 51 és a C-Mobil nevű konzorcium 49 százalékos tulajdonában álló GSM-szolgáltató. A C-Mobilban több kisbefektető mellett tulajdoni hányaddal rendelkezik az olasz Stet és a Deutsche Telekom is. A cseh kormány a mobilpiac szolgáltatói számára a licenrdíjat alacsonyán állapította meg, azzal a feltétellel, hogy a szolgáltatás is olcsó legyen. A hagyományos telefonhálózat kiépítettségéből egyrészt az következik, hogy a mobiltelefon inkább kiegészítője lesz a meglévő vezetékesnek, másrészt pedig a piac alacsonyabb dinamikával fog növekedni. A két szolgáltató közötti árverseny igen szoros lesz, így a befektetések megtérülésére nem lehet rövid időn belül számítani. Még abban az esetben sem, ha a piacon nagyarányú bővülés következik be. A cseh GSM-piac sajátosságaihoz az is hozzátartozik, hogy a RadioMobil államilag támogatott árakon adhatja a készülékeket az előfizetési csomagok mellé. Egy Motorola TX 770-es például mintegy 900 korona, ami ugyancsak nagy kihívás az EuroTel 5 ezer koronás árainak. Az sem mellékes, hogy az EuroTel előfizetési és hívásárai mintegy kétszeresére rúgnak a RadioMobilénak. Szakértők szerint az EuroTel nem fog lemaradni a versenyben, a cég ugyanis sokkal nagyobb területet fed le, mint a RadioMobil. Az új szolgáltató az ország kezdeti lefedettségének eredetileg 65 százalékáról szóló terveit 30 százalékra módosította, ami gyakorlatilag a négy legnagyobb cseh várost jelenti. Az 50 százalékos lefedettséget az idei esztendő végére, a 80 százalékosat pedig 1997 áprilisára ígéri a RadioMobil. Ezzel szemben az analóg EuroTel már most az ország területének 80 százalékán elérhető.

Elektronikus üzenet

Új, a magyar Internet- és GSM-piacon egyedülálló szolgáltatást nyújt december 1-jétől a Westel 900 minden Internet-előfizetőjének, amely jelentős mértékben segíti az elektronikus levelezést. Amint arról Böthe Csaba menedzser beszámolt, a szolgáltatás lényege az, hogy a Westel 900 Internet-előfizetői a jövőben GSM-távirat formájában automatikusan értesítést (ügynevezett notifikációt) kapnak, ha elektronikus levelük (e-mail) érkezik. Az értesítés a hangpostánál már megszokott formához hasonlóan működik. Közli, hogy új e-mail érkezett, továbbá tartalmazza a feladó elektronikus levelezési címét és a levél „tárgy” rovatában szereplő szöveg első 78 karakterét. A Westel 900 az új szolgáltatást minden Internet-előfizetőjének 1997. június 30-áig díjmentesen biztosítja, és külön kérés nélkül aktiválja a bevezetés első napjától, tehát december elsejétől.

Pannon Világ



A Pannon Világ egyelőre még csak olyan magazin, amely a GSM-társaság előfizetőihez jut el. De a kiadó Emri Gussi és a főszerkesztő Aczél Endre sem nagyon csinál titkot abból, hogy belátható időn belül esetleg mint telekommunikációs hírmagazin önállóan is megállhatna a lábán. A folyóirat már most is több egyszerű házi újságnál, gondosan szerkesztett és válogatott cikkekkel valódi színes magazin, amely nem csupán egy telefonvilágról

Újra feltör a Nokia

Tavaly decemberben egy hét alatt a Nokia részvényeinek árfolyama 36 százalékkal csökkent azok után, hogy a finn világ-cég értékesítése és nyeresége visszaesett, növekedtek a raktárkészletek és a termelési költségek.

A cégvezetés akkor azt állította, hogy a visszaesés csak átmeneti. S a vállalat legújabb adatai azt bizonyítják, hogy a menedzsment jól mérte fel a helyzetet.

Az idei esztendő harmadik negyedében a Nokia értékesítése 39 százalékkal bővült, s elérte a 2,1 milliárd dollárt. A működési nyereség növekedése 21 százalékos volt, összege pedig 263 millió dollár. A finn cégnek sikerült piacot szereznie a mobilkészülékek első számú gyártója, az amerikai Motorola rovására. Miközben a mobilkészülékek világértékesítése idén 39 százalékkal növekedett az idén, a Nokia mobilüzletágának eladásai 58 százalékkal bővültek, s meghaladták az 1,2 milliárd dollárt. A Nokia ezzel még szilárdabbá tette második helyét a mobiltelefonok világpiacán.

Az elemzések szerint a korábbi hullámvölgy kialakulásában a Nokianál jelentős szerepet játszottak a logisztikai gyengeségek. 1995-ig is volt ezen a területen gond, hiszen a Nokia csak komplett készülékeket értékesített, s a beszerzési menedzsereknek szinte kizárólag arra kellett ügyelniük, hogy a beszállítók időben lássák el alkatrészekkel és részegységekkel az öt európai, az ázsiai és az amerikai Nokia-gyárat. 1995 nyarán chiphiány keletkezett a cégnél, s emiatt más alkatrészekből számottevően megnövekedtek a Nokia raktárkészletei. Időközben 20-25 százalékkal csökkentek az alkatrészarak, de a Nokia – a tömött raktárak miatt – nem tudott profitálni ebből a folyamatból.

1995 első negyedében a cég profitrátája 14-ről 6 százalékra esett vissza, s éppen erre az időszakra esett a cellapiac történetének első hullámvöl-

gye. Az Egyesült Államokban sem a tervek szerint alakultak a Nokia dolgai, a vállalat vezetői kissé elszámították magukat azt illetően, hogy milyen gyorsan állnak át a szolgáltatók az analógról a digitális rendszerre. Az átállás jóval lassabb volt a számítottnál, így a cég digitáliskészülék-készletei megnövekedtek.

1996 elejétől a Nokia vezérigazgatója, Jorma Ollila vezetésével kezdődött meg az átszervezés. Ollila úgynevezett kommandókat szervezett a főlős raktárkészletek leapasztására, a gyártás felgyorsítására. A regionális cégvezetők újratárgyalták a beszállítókkal kötött szerződéseket. A chipszállítók kénytelenek voltak 12-ről 8 hétre csökkenteni a határidőt a rendeléstől a teljesítésig. Ezzel párhuzamosan a Nokia számottevően feljavította vezetői információs rendszerét, „ráállt” a SAP szoftver használatára.

Hat hónap alatt a „kommandóknak” sikerült lerövidíteniük a gyártási időt, meggyorsították a raktárkészletek „forgását”. Fél év alatt a raktárkészletek 35 százalékkal csökkentek, s értékük 1,7 milliárd dollárra esett vissza.

Most a Nokia a személyi kommunikátorra „esküszik”, ahol ugyancsak a Motorola a piacvezető. Nemrégiben került a piacra a cég 9000-es Communicatora, amely telefon, fax és Internet-terminál egyben. Szakértők véleménye szerint az új termék jelentős piaci sikerre számíthat, de ami ennél is fontosabb: a Nokia időben felismerte gyengéit, s rövid idő alatt megtanulta, miként kell gyorsan alkalmazkodnia termékei sebezhető piacához.

Gonda György

2004H

1996. DECEMBER

át

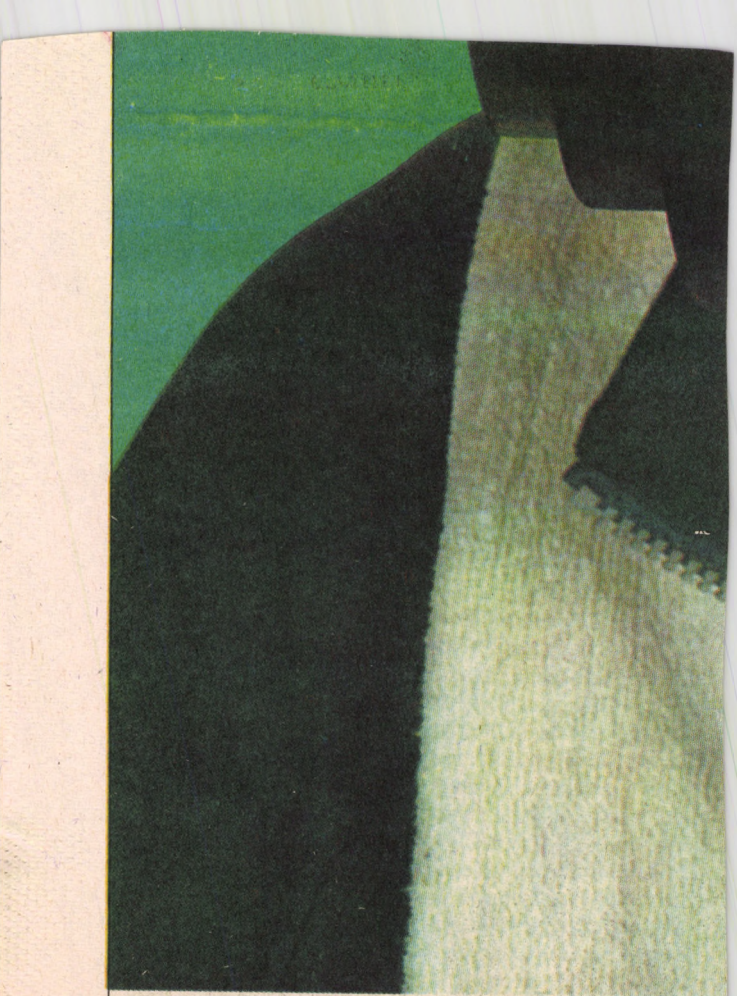
erc

üneti napon!

MCCANN-ERICKSON

Japán előrelép HALÓ 96.12.12

A szeptember 30-án zárult első pénzügyi félévben az előző esztendő azonos időszakához képest 64 százalékkal növekedett a világ legnagyobb távközlési vállalatának, a Nippon Telephone and Telegraph (NTT) profitja. A cégstatisztikák szerint a kiemelkedő nyereségnövekedésben fontos szerepet játszott az a tényező, hogy a piacon ugrásszerűen megnőtt az elektronikus adattovábbítás iránti kereslet. Az adott időszakban az NTT nyeresége 207,7 milliárd jen, azaz 1,9 milliárd dollár volt. Japánban jelenleg napirenden van az NTT feldarabolása, vagyis a helyi és a távolsági beszélgetések szétválasztása külön vállalatba. A kérdésről várhatóan 1997 első felében döntenek, s egyúttal lehetővé teszik, hogy az NTT megjelenhessen a nemzetközi piacokon is. (A jelenlegi japán szabályozás értelmében az NTT csak az ország területén tevékenykedhet, s nem vehet részt nemzetközi üzleti vállalkozásokban.) A japán kormány már több alkalommal elhalasztotta a döntést az NTT feldarabolásáról, s ezzel nehéz helyzetet teremtett a hazai távközlési cégek számára stratégiájuk meghatározásában. A késlekedés ugyancsak gondot okozott a külföldi távközlési cégeknek, amelyek továbbra is bizonytalanok a Japánban követendő stratégiájukat illetően. A távközlési minisztérium már több éve küzd az NTT különféle üzletágainak szétválasztásáért arra hivatkozva, hogy az óriáscég a helyi hálózat kizárólagos tulajdonosaként tisztességtelen előnyhöz jut a távolsági beszélgetéseket lebonyolító versenytársakkal szemben, s egyben blokkolja is a versenyt. Mind nagyobb nyomás nehezedik a japán kormányra, hogy mielőbb „engedje ki” az NTT-t a nemzetközi piacokra, s a dereguláció keretében oldja fel ezt a tilalmat is. Az ázsiai szigetország miniszterelnöke, Rjutaró Hasimoto a Financial Times tudósítása szerint messzemenően támogatja ezt a lépést. A szeptemberrel zárult hat hónapban az NTT forgalma 11 százalékkal volt magasabb, mint egy évvel korábban és elérte a 3156 milliárd jent. A cég tárgyalásokat folytat a mobiltelefon-hálózatokkal a belépési díj csökkentéséről, amelynek eredményeként a jövő márciusban záruló pénzügyi évben összesen 40 milliárd jennel csökkenhetnek bevételei.



Hiszen ez év végéig mind

A taskenti üzlet KALLO 96.12.12.

A szovjet utódállam nyugati távközlési cégeket szeretne igénybe venni helyi telefonhálózatának átalakításához és működtetéséhez. Az esélyeket rontja, hogy a kormány a befektetők számára nem nyújt garanciát, nem teszi lehetővé a szabad árképzést, s nem biztosít lehetőséget a nemzetközi forgalomba való bekapcsolódásra. Anatolij Kudinov – a távközlési minisztérium egyik vezetője – szerint 19 külföldi cég mutatott eddig érdeklődést a taskenti telefonbiznisz 49 százalékos tulajdoni hányadának megszerzése iránt. Közülük tizenöten vesznek részt azon a 117 millió dolláros pályázaton, amely digitális állomások, száloptikás vonalak, rádiórelé-rendszerek létrehozására vonatkozik az ország négy övezetében. A finanszírozást egy japán együttműködési és fejlesztési alap vállalta magára. Üzbegisztán szeretné rohamosan fejleszteni igen elavult telefonhálózatát, amelynek java részét még a húszas években telepítették. Az országban a háztartások mindössze 7 százaléka rendelkezik telefontal. A statisztikák szerint még a fővárosban is csak minden tizedik hívás ér „célba”. Az elmúlt években a Daewoo, az Alcatel és a Siemens exporthitel keretében számos központot szállított Üzbegisztánnak. A már említett japán hitel azonban az utolsó, amelyre az üzbég kormány hajlandó garanciát nyújtani. Ehelyett a kormány arra igyekszik ösztönözni a külföldi távközlési vállalatokat, hogy azok hozzanak létre hazai partnerekkel együtt egyes vállalatokat a helyi hálózatok működtetésére és fejlesztésére. A már említett pályázat nyertese a 49 százalékos tulajdoni hányadot 15 évig tudhatja majd a magáénak, s a fejlesztés, valamint a korszerűsítés keretében összesen félmillió vonalat kell telepítenie a fővárosban másfél évtized alatt. A vállalkozásban 51 százalékos tulajdoni hányaddal vesz majd részt az állami Üzbektelekom. Hasonló együttműködési konstrukciókkal kívánja a kormány megoldani a szinte katasztrofális telefonhelyzetet az ország más városaiban is. Nyugati távközlési szakértők véleménye szerint a kormánygarancia nélküli vállalkozások nemigen számíthatnak nyereségre. Ennek elsősorban az az oka, hogy a főváros lakói számára jelenleg is ingyenesek a helyi beszélgetések, s a kormány egyelőre nem kívánja bevezetni a piaci viszonyokon alapuló árképzést a telefónia területén. Jelenleg csak a nem egyéni előfizetők fizetnek jelentős összeget a helyi beszélgetésekért. A leginkább jövedelmező üzletágak, nevezetesen a celluláris és a nemzetközi forgalom, az érvényes szabályozás értelmében nem vihetők ki külön vállalkozásokba. Üzbegisztán kormánya jelenleg öt külföldi céggel folytat tárgyalásokat közös vállalkozás létrehozásáról öt hazai város számára. Az Európai Unió Tacis nevű segélyprogramjának szakértője szerint a jelenlegi és a követni kívánt gyakorlat az ország távközlésének területén kínálati és oktatási gondokat fog eredményezni. Véleménye szerint nem megoldás a problémák szönyeg alá söprése, valamint a megoldások elodázása.



96.12.12

Brazíliában is terjeszkedik a VW

Egymilliárd márkás új autógyár

Európa első számú autógyártója, a Volkswagen előrehaladott tárgyalásokat folytat Brazíliában egy egymilliárd márkás beruházásról. Az új autógyár a német cég számára újabb előnyt biztosítana a dinamikusán bővülő brazil autópiacon, ahol már ma is listavezető.

A tervek szerint az új üzem – amely várhatóan 1998 végén kezdi meg termelését – az Audi A3 modellt, valamint a Golf/Vento következő generációját állítja majd elő. José Ignacio Lopez, a VW beszerzési és termelési igazgatója (aki egyben a német óriáscég brazil érdekeltségeinek is az elnöke) szerint az új gyár kapacitása eléri majd az évi 200 ezer egységet.

Szakértők szerint egyértelmű, hogy az új VW-üzem megépítésével tovább erősödnek majd a cég pozíciói a brazil piacon. Ismeretes, hogy a Ford és a VW brazil közös vállalata, az Autolatina 1995-ben szűnt meg, s azóta szinte megállíthatatlan a Volkswagen térhódítása a piacon. Az idei év első nyolc hónapjában Brazíliában az új gépkocsik piacának 38 százalékát tudhatta magáénak a VW.

Az a tény, hogy az A3-as modellt Brazíliában is gyártani fogja a VW, azt bizo-

nyítja, hogy az országban számottevően emelkedik a fizetőképes kereslet a „minőségibb” és a drágább kocsik iránt. Az új üzem része lesz a VW moduláris termelési koncepciójának, amely lehetővé teszi a gyártás és a kínálat bővítését a teherautóktól a személygépkocsikig. Ezzel az új technikával a VW mindinkább megbarátkozik, amit jól mutat, hogy alkatrészzállítóit mindinkább bevonja a Rio de Janeiro melletti teherautógyár termelésébe. Amikor majd a teherautógyár teljes kapacitással üzemel, a részegységgyártók az üzemben maguk szerelik be termékeiket. Így a VW szerepe elsősorban a minőség-ellenőrzésre, az értékesítésre és a marketingre összpontosul majd a dél-amerikai országban.

Az új VW-üzem zöldmezős beruházás lesz. Ezért olyan munkásokat alkalmazhatnak, akik nem szoktak hozzá a hagyományos szerelési gyakorlathoz. Várhatóan nem lesznek konfliktusok a szakszervezetekkel sem, hiszen az alkatrés- és részegységgyártók „bent” lesznek a gyárban, részt vesznek a termelésben.

ített autópályákön
ldani. Ezt követeli a
ió, s a kétszer kétsá-
előnyeiről kár vitat-
ezen ezek gyorsaság,
és környezetvéde-
n egyaránt jobbnak
iak. Az is világos,
lraág építkezések a
lami költségvetésből
síthatók meg, így az
hálózat koncesz-
rtnek segítségével
tő csak tovább. Ám
latban a magyaror-
tós autópálya annyira
közlekedők számára,
el éppen a motorizá-
ésének vet gátat.

atalos sajtónyilatko-
t a grandiózus épít-
rán a 96,4 kilométer
utópálya első osztá-
pai minőségben, Ma-
ágon eddig nem ta-
sebességgel épül. Az
ét csomópontot újí-
l és öt újat építenek,
írom új pihenő és hu-
híd, miközben mint-

kaptak! Ennek egy részére
ugyan új aszfaltréteg került,
ez azonban nem hasonlítható
egy új út építéséhez. Ennek is-
meretében elképesztően ma-
gasnak tűnik maga az autópá-
lyadíj. Észak-Olaszországban
például – ahol alagutak és via-
duktok váltják egymást, vagy-
is az építési költségek nagy-
ságrendekkel magasabbak
voltak – legfeljebb 9 forintot
fizetnek kilométerenként az
arra járók. Európában – ter-
mészetesen Hegyeshalom
után – a franciaországi Men-
ton–Orange–Le Perthus sza-
kasz a legdrágább, 12,8
Ft/km-rel. De például a Mull-
house–Lyon szakaszon akár
8,6 forintért is autópályán
utazhatunk.

A 12 Ft/km+áfa díj azon-
ban csak akkor marad, ha
minden a terveknek megfele-
lően alakul. A díj nem csupán
pénzünk leértékelésével pár-
huzamosan emelkedhet. Lotz
Károly közlekedési miniszter
szerint ez történik akkor is, ha

Az építési megszerve-
Újhartyán–Kecskemét „ha-
lálszakasz” nevét könnyen
ezek az utak örökölhetik.
A fizetössé tett autópálya így
kétségkívül csapásként éri az
adott térséget.

Az építetők valószínűleg
már korábban számoltak ez-
zel a lehetőséggel, ezért bizo-
nyos „utazóbarát” megoldá-
sokat is bevezetnek. A teljes
szakasz 850 forintba kerül,
durván kétszeresére emelve
az utazás költségét. Nem kell
azonban mindenütt fizetni.
Nem találkozik fizetőkapuval
az, aki Budapestről Gyálra
megy vagy fordítva. De nem
kell Lajosmizse és Kecskemét
között sem fizetni, könnyítve
az itt élők helyzetét. De lesz-
nek díjfizetési kedvezmények
is. Az ezzel kapcsolatos kon-
krét tervekkel később állnak
elő a koncesszorok, akik nem
kevesebb mint harmincöt esz-
tendőn át rendelkeznek az
M5-ös felett.

• ifj. Petró Lajos

Új Mazdák Japánban

Micsoda Família!

lia sorozatot mutat be
n a Mazda Motor
tion, amelyet a sziget-
n a Mazda és a Maz-
adók.

Sedan külső-belső áttervezése
a sorozat legnagyobb újdonsá-
ga. A háromajtós változat kül-
lönösen szembeötlő részlete

reakcióival és takarékosságá-
val igyekszik vásárlókat to-
borozni. A jól felszerelt Fa-
mília várhatóan még na-

A Proton bekebelezte a Lotust

Malajzia nemzeti autógyára, a Proton – amely a közelmúltban került kivásárlással a menedzsment tulajdonába – bejelentette, hogy 51 millió angol fontért megvásárolja a brit Lotus sportkocsigyár részvényeinek 80 százalékát. Az akció után a Lotusban a Proton 63,75, Tan Sri Yahava, a Proton elnöke 16,25 míg a korábbi tulajdonos, az olasz Romano Artioli 20 százalékos tulajdoni hányaddal rendelkezik. (Ismeretes, hogy Artioli három évvel ezelőtt vásárolta meg a Lotust 30 millió fontért a General Motorstól. Az olasz tulajdonos egy éve keres vevőt a mind nagyobb anyagi nehézségekkel küzdő Lotusra.)

Az ügylet nyomán a Lotus sportkocsikat a jövőben a Kuala Lumpur melletti Proton-gyárban állítják majd elő. A Lotus tervezői, mérnökei, szakmai tanácsadói hosszabb-rövidebb időre áttelepülnek

Malajziába, ahol a Proton terjeszkedésében is fontos szerep és feladat vár rájuk.

A kormány által 1985-ben alapított Proton tavaly 160 ezer autót gyártott. Másfél milliárd dolláros beruházás nyomán a cég az ezredfordulón már évi félmillió kocsit fog gyártani, s a tervek szerint a kapacitást 2010-re évi másfél millió autóra növelik. A tervek szerint a Proton ennél nem kíván tovább bővíteni, s a gyártott autók mennyiségét illetően nem akar versenyezni a japán gyártókkal. (Érdemes megjegyezni, hogy a Proton műszaki kérdésekben szorosan együttműködik a Mitsubishivel, amely 16 százalékos tulajdoni hányaddal rendelkezik a cégben.) A cégstatisztikák szerint a Proton nyereséges, s fokozatosan növeli exportját. A jövőben a személykocsik mellett sportautókat, négykerék-meghajtású járműveket és

többcélú autókat is szeretne gyártani. Szakértők véleménye szerint a Lotus tervezői és mérnökei kulcsszerepet játszanak majd ezen típusok kifejlesztésében és gyártásuk beindításában. A Proton malajziai kutatási és fejlesztési központjában várhatóan jócskán megnövekszik majd a brit vendégdolgozók száma. Yahava elnök teljes függetlenséget ígér a Lotusnak, s a Proton nem kíván beleszólni a tulajdonába került márka tervezési és gyártási folyamataiba. Hírek szerint a Proton több amerikai és nyugat-európai autógyárral kezdett a közelmúltban együttműködési tárgyalásokat. Több külföldi céggel szeretne egyes vállalatot létrehozni a modellaletta bővítése érdekében, és nagy ívű mennyiségi és minőségi terveinek mielőbbi teljesítésére.

• Gonda György

okat,
Hum-
Zsol-
jeket,
ni ré-
vidé-
8645,
475-

gyne-
kana-
200-

estmé-
gyűjte-

di fest-
2-4826.
ménye-
eresek.

S fest-
gyűjtő
418.

S ré-
feléből
212-

TAS

karuhal-
nadrá-
dzsekk,
szerel-
tékban,
1 Buda-
13. Tel.:
h-p:
3-ig.

Kerepesi út 277/A.

**Telefon: 303-0951,
210-050/101-es,
116-os mellék.**

Telefon/fax: 303-0950.

**Nyitva tartás:
hétfőtől péntekig 8-17.30-ig**

◆
A telefonos
apróhirdetés-felvétel
telefonoszáma: 303-0951
Ha Ön 15 óráig feladja
hirdetését, másnap már
megjelenik.

Várjuk hívásukat!

◆ ◆
Valamint a
Dunapress Reklámiroda Kft.
irodájában, Bp., Váci út 6.
fszt. (Nyugatinál).
Tel.: 153-0501

Sat-Hungária Kft.,

1054 Bp.,
Bihari János u. 20.,
nyitva tartás:
H-P: 8-20-ig,
SZ-V: 9-14-ig.
Tel./fax: 131-3576

**KELETI Szőnyegek Galéri-
ája vásárol régi perzsa-
szőnyeget. V. ker., Váci
útca 9. 1/3. Telefon: 118-
5454 (06-30) 422-891**

Bika 49/173/66, társat keresek. Emberek lenni mindig minden körülményben. **Hpt.: 6645**
Érett kapcsolat reményében nagyon fiatalos, karcsú, önmagára is igényes hölgy várja egy 40-es, vonzó, tartalmas, egzisztenciálisan rendezett életű férfi hívását. **Hpt.: 6647**
48 éves, 167/57, szőke, kék szemű, elvált, önmagára és környezetére igényes, csinosnak mondott, vezető beosztású hölgy vagyok. Keresem partnernem. **Hpt.: 6654**
Szeretel 55 éves, csinos, frissnyúdíjas hölgy társat keres jellemes, kellemes, férfias férfi személyében. **Hpt.: 6662**
Varázslat Vonzó egyéniségű, 50/172/70, vidéki nő keresi kocsival rendelkező, biztonságot, szeretetet adni tudó, intelligens társát magas, mackós új személyében. **Hpt.: 6666**
Bak 40-es, 160/50, barna, független nő kiegyensúlyozott, harmonikus kapcsolatra vagyok. Várom ismételt jelentkezésed, ha a 5749-es hpt.-on üzenél. **Hpt.: 6670**
Rák 50/164/65, nő keresi azt, akinek szintén csak a társ hiányzik az életéből. **Hpt.: 6671**
Szeretném megtalálni 53/168/58, értelmiségi hölgy társat, barátot keres értelmiségi új személyében. 60 éves korig. **Hpt.: 6672**
Óriás schnauzer Olyan 40-50 éves, kulturált, empátiával és humorérzékkel rendelkező társat keresek, aki velem együtt kutyáimat is elfogadja. **Hpt.: 6600**
Mérlég, 29 éves, elvált, humán diplomás, nagyon humán beállítottságú vagyok, egy kicsi fiúval. Szeretnék családot, egy-két gyermek sem akadály. **Hpt.: 6627**
Megértés 49 éves, független, barna rövid hajú nő megismerkedne 50 éves korig, társaságot kedvelő, független férfival. **Hpt.: 6534**
Bizalom Jó 40-es hölgy, idő hiányában becsületes, független társat keres. **Hpt.: 6539**
Kerestetik egy sportos, jóképű, rendezett körülmények között élő, független férfi, aki egy 39 éves, filigrán, szép szemű, vidám, nem dohányzó, igényes nőre vagyok. **Hpt.: 6557**

Boldogság 167/58/31 hölgy hatéves kislánnyal társat keres intelligens, megbízható új személyében 28-38 éves korig. Bp. és környéke előny. **Hpt.: 6463**
Chokito Ha Te is szereted a Chokitot, akkor hívjál. **Hpt.: 6470**

Azúrké 33/170, szép arcú, kifejezettten nőies, vöröses, hosszú hajú grafikus nő keres 180 cm fölötti, nem dohányzó, kimondottan igényes, értelmiségi férfit. **Hpt.: 6401**

Szeretni boldondulásig 40/165/56, szőke, hosszú hajú, ügyes hölgy keresi intelligens, diplomás férfi ismeretséget. **Hpt.: 6417**

Kíváncsiság 38 éves, csinos, életvidám, diplomás nő vagyok. Várom jó megjelenésű, új egzisztenciával rendelkező, 40-es férfiak hívását. **Hpt.: 6429**

Piros tulipán Szeretném, ha szerelnél. Remélem megtaláljal bálról vagy a világban, igazi, jó társat keresek. En egy 38/157/49, romantikus hölgy vagyok. **Hpt.: 6371**

De Colores! 38/164/62, humán szakos középiskolai tanárnő harmonikus kapcsolatra vágyva társat keres. Korkülönbség nem akadály, a függetlenség előny. **Hpt.: 6304**

Harmonia 42/169/57, vonzó, diplomás, független, igényes nő hasonló, negyvenes, energikus társát keresi. **Hpt.: 6306**

Találkozás 50/165, fiatalosnak mondott, elvált nő keresi társát kedves, megbízható, független férfi személyében. **Hpt.: 6307**

Év végi kaland 30/166/57, vöröses-szőke, barna szemű, dúz keblű, mások által csinosnak mondott, nem független hölgy keres intelligens, jó megjelenésű barátot. **Hpt.: 6318**

Majdnem független, sok szabadidővel rendelkező, életvidám, mások által csinosnak mondott üzletasszony keresi amerikai vagy német üzletemberek társaságát. **Hpt.: 6322**

Halak Keresek egy 180 cm magas, 50 körülü felsőfokú végzettségű, rendezett körülmények között élő, intelligens társat tartós kapcsolatra. **Hpt.: 6344**

Nes feledd: a tartós, igazi kapcsolatok kialakításához még a Találkahelyen is időre van ésszerűtlen, moziba, vagy hasonló nyilvános helyre beszélje meg. A Találkahelyen és a nevek, címek, vagy telefonszámok.

Porsche-átszervezés Zuffenhausenben

96.12.19

Tizenötezer Boxster jövőre

Wendelin Wiedeking, a Porsche elnöke bejelentette, hogy cége idén ötezer egységgel csökkenti a 911-es modell termelését annak érdekében, hogy helyet adjon az új típus, a viszonylag olcsó Boxster gyártásának. A 77 ezer márkába kerülő Boxsterok októberben jelentek meg a világpiacra.

A tervek szerint a Porsche jövőre 15 ezer Boxstert gyárt a Stuttgarthoz közeli Zuffenhausenben, ahol a 911-es modellt is előállítják, ráadásul ugyanazon a gyártósoron. A gyár jelenlegi kapacitása évi 30 ezer gépkocsi, következésképpen a 911-es modell termelését jövőre 15 ezer egységre kell csökkenteni. (Érdemes megjegyezni, hogy a 911-es modell termelése tavaly rekordot ért el, 1995-ben csaknem 21 ezer gép-

kocsit állítottak elő ebből a modellből.)

Az elnök szerint a Zuffenhausenbeni gyár kapacitása jelentős beruházás nélkül nem növelhető évi 32 ezer gépkocsi fölé. Wiedeking egy sajtóértekezleten azt is elmondta, hogy ma még korai lenne döntést hozni egy jelentősebb kapacitásbővítő beruházásról. Mindazonáltal a 911-es modell legolcsóbb változata – amely kétszer drágább a Boxsternél – tavaly igencsak kapós volt, az értékesítés 10 százalékkal növekedett. Az előrejelzések pedig azt mutatják, hogy a Boxster iránt igen nagy a piac érdeklődése, s a kereslet több éven át számottevően nagyobb lesz a kínálatnál. A kedvező piaci jelek ellenére a Porsche mégis vár a kapacitásbővítéssel.

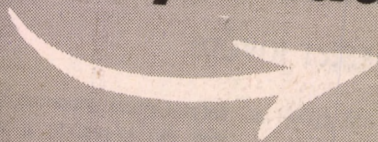
A 911-es modell abban a luxus sportkocsi kategóriában

folymat piaci versenyt, amelynek évi kereslete a világon nem haladja meg a 60 ezer egységet. A Boxster-kategóriájú gépkocsik iránt nagyobb a kereslet a világon, tavaly 440 ezer ilyen jellegű sportkocsi talált gazdára. Megjegyzendő, hogy ennek a kategóriának is bővül a kínálata, például a Mercedes SLK kétülésese is ezt a választékot gazdagítja.

A Porsche elnöke jelezte, hogy amennyiben kapacitásbővítésre kerül sor, annak színhelye Németország lesz, s a termékszála szélesítése érdekében a Porsche kész más német autógyárakkal is együttműködni. Ez a megjegyzés finom utalás volt arra, hogy a BMW új Z3-as sportkocsimodelljét a USA-ban állítják elő.

Mercedes-Benz Sprinter

Ennyit tud.



NAVABI BUDAPEST



**Szerződéskötési
díj nélkül:**

- Lízing
- Tartós bérlet
- Részletvásárlás

Mercedes-Benz



Ennyibe

Cartier-hamisítvány csak Cartier-tól

Perrin király tréfája

A drága órák és ékszerek piacának koronázatlan királya a Cartier cég, amely igen sokat köszönhet elnökének, az 54 esztendőes Alain-Dominique Perrinnek. A szakállas, aranykeretes szemüveget viselő és igen jó humorral, valamint nagy életkedvvel „megáldott” elnök szerint a patinás cég világgazdasági elsőségét senki sem vitatja, s első számú feladatának tekinti, hogy a Cartier megőrizze első helyét a toplistán.

Ennek érdekében Perrin tovább kívánja „finomítani” cég tevékenységét: novemberben jelent meg a piacon öt év óta először a cég új ékszerkollekciója, s ugyanebben a hónapban nyitotta meg a Cartier 168. üzletét Buenos Airesben, mintegy nyitányként a tervezett dél-amerikai piaci nyomuláshoz.

Amikor az egyetem elvégzése után 1969-ben Perrin belépett a Cartier-hoz, a vállalat meglehetősen más képet mutatott a mostanihoz hasonlítva. A cég mindössze négy szalonnal rendelkezett Párizsban,

New Yorkban, Londonban és Genfben, s bevételeinek nagyobbik része a magánmegrendelésekből származott. Akkor Perrin úgy tervezte, hogy kitanulandó a szakmát, csak néhány esztendőt tölt el a Cartier-nál, s utána saját üzleti vállalkozásba fog.

Tevékenységét a párizsi székhelyű cégnél új típusú öngyűjtők értékesítésével kezdte. Ez volt egyébként az első kísérlet arra, hogy a vállalat diverzifikálja kínálati listáját, s ne csak ékszer-kereskedéssel foglalkozzon. Három évvel később annak a projektnek az élére nevezték ki, amelynek célja egy kevésbé drága óracsalád, a Les Must de Cartier kifejlesztése és piaci bevezetése volt. Ez az óracsalád azokat a vásárlókat „célozta meg”, akik ugyan nem tudtak megengedni maguknak egy sok ezer dollárba kerülő „igazi” Cartier-karórát, de mégis ragaszkodnak a márkanévhez. Perrin akkor nem kevés kritikát kapott, hogy tevékenységével leérté-

keli a híres-neves Cartier márkát. De 1981-ben már a cég bevételeinek többsége a Les Must-ból származott, s az óracsalád piaci bevezetése esettanulmány lett az üzleti iskolákban. Az akkor 39 esztendőes Perrin cégelnökké nevezték ki...

Perrin mind több Cartier-boltot nyitott külföldön, s emellett mintegy hatezer Cartier-sarok „bukkant fel” a világ áruházaiiban és adómentes boltjaiban.

A Cartier piackutatása szerint számára a leggyorsabban bővülő piacot azon anyagilag önálló hölgyek jelentik, akik szeretik magukat ékszerekkel „kényeztetni”. A legújabb, vonalában igen egyszerű Cartier-kollekció közvetlenül ezt a vásárlói réteget célozza meg. Ugyancsak új termék az 1996 áprilisában piacra került Tank Française karóra. Az igen elegáns és klasszikus Tank Française igazi piaci bombasiker, a bevezetéstől eddig eltelt időszak értékesítési statisztikái azt bizonyítják, hogy forgalma

mind eddigi új Cartier-órát felülmúlta.

A Cartier a luxustermékeket gyártó cégek konglomerátumának, a dél-afrikai Rupert család tulajdonában lévő Vendome-nak a leányvállalata. A vállalat gazdálkodásáról szóló adatokat bizalmasan kezelik, s csak annyi tudható, hogy a Cartier a maga „műfajában” szilárdan tartja vezető helyét a világgazdaságon. A Gucci, a Prada és a többi márkás divat- és ékszerház Perrin szerint ugyan kihívást jelent a francia luxusipar számára, a Cartier-nak azonban – az elnök szerint – csak egy versenytársa akad az órák területén, nevezetesen a Rolex.

Az elnök büszke „találmányára”, a Fondation Cartier üvegpalatóban rendszeresen megújuló kortárs művészeti kiállításra. Az üvegpalatót az a futurista francia építész, Jean Nouvel tervezte, aki Perrin irodájának sakkasztrológját kreálta.

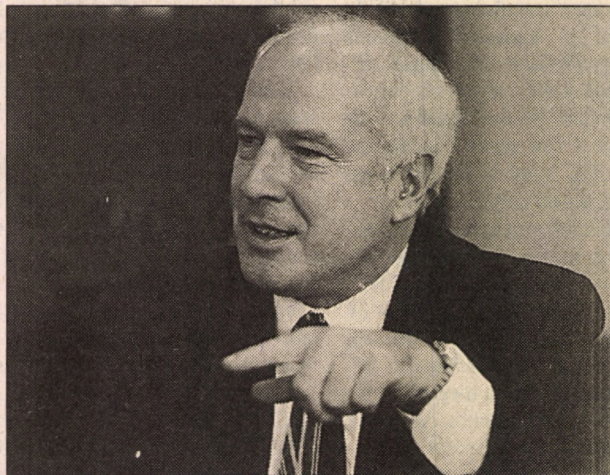
Birodalmi várakozások

Ezt az országot most kell megcsinálni

Érdekes utat járt be pontosan egy évtized alatt a Joint Venture Szövetség. 1986-ban a gazdasági kamarának amolyan ársult tagja volt, egyszerre volt kinn és benn. A vegyes tulajdonú társaságok erősen törekedtek arra, hogy legalább informális kapcsolatuk legyen a hazai gazdasággal, s nem csupán az alapító hazai cégek jogán. A Joint Venture Szövetség tagja ma meghaladja a 400-at, a tagvállalatok 35 országot és közel 3, 5 milliárd dollár működőtőkét képviselnek.

A szövetség reprezentálja az egészségesen működő gazdaságot, amely az ország jövőjét biztosítja. A Nemzetközi Vállalatok Magyarországi Társasága és a Joint Venture Szövetség közötti kapcsolat az átfedés, sőt tagjai között jó néhányan a gyárparos szövetséget is képviselik. Sugár András, a szövetség elnökét, a Westel 900 ISM Rt. vezérigazgatóját arról kérdeztük, mit várnak a tagoktól, hogy az ezredforduló táján elérhető közelébe kerül Magyarország satalakozása az európai biro-

hogyan az erős vegyes vállalatok, eddig is olyan úton jártak, amelyek megnyitották számukra az exportpiacokat, s termelésüket olyan arányban korszerűsítették, hogy az uniós tagság nem hoz újdonosságokat számukra. Nem csoda, hiszen a Joint Venture Szövetségnek csupa olyan nagy amerikai, angol, francia, svájci, német, holland befektetője van, amelyek hosszú távú magyarországi stratégiákat dolgoztak ki és valósítanak meg. A tőkebeáramlás kilátásait sem egyszerűen az uniós tagságtól teszik függő-



FOTÓ: PÉLYI NÓRA

ját helyzetét. Stabil pozíciójukat nem érzik veszélyeztetve az unióhoz tartozó országok újabb rohamától. Viszont sokkal óvatosabbak a szövetség tagjai, amikor az export növeléséről nyilatkoznak. A válaszadóknak több mint fele semleges. csupán 30

már most megszerezhető, megtanulható, elsajátítható. Sugár éppen a Westel példáján tudja bizonyítani, hogy egy közép-európai szolgáltató, döntően hazai menedzsmenttel, képes lehet nemzetközi sőt világsikert elérni. Viszontlag megoszla-

TELEX

A Philips bezárja olasz tévéüzemét. A júliusban bejelentett, közel félmilliárd dolláros átalakítási program keretében a holland elektronikai csoport 1997 második felében leállítja a termelést a monzai gyárban. A belgiumi Bruges-ben és a francia Dreux-ben működő audiovizuális részlegeknél ugyanakkor felére csökkentik az alkalmazottak számát, s a bruges-i gyár mellett fejlesztési központot alakítanak ki, míg a jövőben a dreux-i gyár végzi a Philips-termékek végső összeszerelését.

Deutsche Telekom-Kirch tárgyalások. A német telekommunikációs mamut, a Deutsche Telekom (DT) tárgyalásokat folytat a Kirch média-csoporttal, amely a jövőben a DT hálózatán keresztül szeretne digitális televíziódásokat közvetíteni. A Kirch digitális tévéadása, a júliusban indult DF1 számára létkérdés az előfizetők számára gyors növelése, s a DT hálózatán 16 millió potenciális közönségnek kínálhatná szolgáltatásait. A DT hasonló tárgyalásokat folytat az ARD-vel és a ZDF-fel is.

Eltörölték a vagyonadót. Németországban az ellenzék is tudomásul vette, hogy az alkotmánybíróság is áment mondot a vagyonadó eltörlésére. A tartományokat 9,3 milliárd márka veszteség éri emiatt 1997-ben. A fő kérdés most az, hogy miképp kompenzálják ezt. Az elképzelések az örökösödési és a televásárlási adó emelésére vonatkoznak. Már csak ebben kell megegyezni, hogy elfogadják a jövő évi adótörvényt.

Befektetések Közép-Európában II.

Kelet-Európa a célkeresztben

A londoni Economic Intelligence Unit befektetési konjunktúrára számít a térségben. A prognózis szerint 2000-ig 64 milliárd dollár áramlik Kelet-Európába.

Az iparosodó Ázsia és Latin-Amerika újonnan iparosodó országai számára mind nagyobb versenyt jelentenek a kelet-közép-európai államok a külföldi működőtőke-beáramlást tekintve.

A nyugati szakmai és pénzügyi befektetők számára térségünk jelentősége folyamatosan növekszik, s szakértők véleménye szerint a piaczgazdasági átalakulás útján járó országok a következő esztendőkből is mágnesként vonzzák majd a külföldi tőkét, amely a maga számára a privatizációban való részvétellel, zöldmezős beruházásokkal és vegyes vállalatokkal keres érvényesülést.

A visegrádi országok vonzzák a külföldi tőkét

A londoni Economist Intelligence Unit összesítő statisztikái szerint 1990 és 1995 között a kelet-közép-európai gazdaságokba 27,1 milliárd dollár külföldi működőtőke érkezett, a Szovjetunió utódállamaiba pedig 8,6 milliárd dollár. A befektetési célpontok listáját Magyarország vezeti, ahová 1995 végéig 14 milliárd dollár külföldi tőke érkezett. (Az idei „kassza” az év végén 2 milliárd dollár körül alakul majd. Ismeretes, hogy a tavalyi tőkebeáramlás – amelynek összege 4,4 milliárd dollár volt – minden korábbi hazai rekordot megdöntött.) A top-lista második helyén Lengyelország áll, ahová eddig összesen 7,1

milliárd dollár külföldi tőke érkezett, Csehország pedig 5,6 milliárd dollárral a harmadik helyen áll.

Térségünk – s ezen belül is elsősorban a visegrádi országok – jó tőkevonzási képességgel rendelkezik, ami több tényezőre vezethető vissza. A külföldi investorok befektetési döntéseik meghozatalakor igencsak befolyásolja a termelési költségek alakulása, a piaczgazdasági szabályozás és intézményi rendszer fejlettsége, az infrastruktúra állapota, a piac és a fizetőképes kereslet nagysága, a tőkemegtérüléssel kapcsolatos mutatók, a munkaerő szakképzettsége, a versenytársak jelenléte, s természetesen a hosszabb távú gazdasági kilátások. A multinacionális, nemzetközi cégek általában hosszabb távra gondolkodnak a profitot és a piaci kereslet alakulását illetően. Többségük nem engedheti meg magának az a „luxust”, hogy ne legyen jelen termelőüzemmel, illetve szolgáltatásaival térségünkben, amelynek gazdasági növekedése az ezredfordulóig az előrejelzések szerint évi 5 százalékos körül alakul majd.

A fogadó országoknak is előnyös

Világjelenség, hogy a fejlett ipari országok cégei termelésük mind nagyobb hányadát helyezik ki olyan országokba, ahol alacsonyabb termelési költséggel lehet

működni. Térségünk ebből a szempontból is kedvelt investíciós célpont. Kelet- és Közép-Európában szinte minden jelentős világcég jelen van működőtőkebefektetőként. A több tucat „nagygyű” közül érdemes megemlíteni az Asea Brown Boverit, a General Electricet, a General Motorst, a Volkswagent, az Audit, a Deutsche Telekomot, az Allianz biztosítót, a Shellt, a kólacéget, a McDonald'sot, a Daewoot, a Hyundait – s a sort még hosszasan lehetne folytatni.

A fogadó országok számára a külföldi működőtőke számos előnnyel jár. Ezek közül érdemes kiemelni a fizetésimérleg-pozíciók javítását, a korszerű termelési, műszaki és vezetési kultúra meghonosítását s a részvételt a gazdasági szerkezetátalakításban. Ez utóbbi szinte elképzelhetetlen a külföldi tulajdonosok tőkéje és szakértelme nélkül. Miután térségünkben az elmúlt évtizedekben nem alakult ki jelentősebb tőkével rendelkező hazai befektetői réteg, a külföldi investíciók olyan „szükséges jók”, amelyek egyrészt felgyorsítják a piaczgazdasági átmenetet, másrészt az érintett országokat mélyebben integrálják a világgazdaságba.

Az előrejelzések tanúsága szerint régióink a következő években is kedvelt befektetési célpont marad. A már idézett Economist-prognózis szerint 1996 és 2000 között Kelet-Európába 63,8 milli-

árd dollár működőtőke áramlik majd be, tehát az előző időszaknak több mint két és félszerese. A szovjet utódállamok ebben az időszakban csaknem 33 milliárd dollár külföldi működőtőkebefektetésre számíthatnak.

Optimista prognózis

Az előrejelzés szerint 2000-ig az első számú célország Oroszország lesz, ahová 27 milliárd dollár működőtőke fog beáramlani. Azt követi Lengyelország 22, majd Csehország 15,5 milliárd dollárral. Magyarországra 1996 és 2000 között mintegy 13 milliárd dollár külföldi működőtőke érkezik majd.

A célpont-átrendeződésben fontos szerepet játszik, hogy míg Magyarországon a privatizáció a vége felé közeledik, a térség többi államában a következő években kezdődik el az „igazi” magánosítás. S persze az sem hagyható figyelmen kívül, hogy Oroszország és Lengyelország nagy piaca hatalmas „falatot” jelent a külföldi befektetők áru és szolgáltatásai számára. Nyugati befektetési szakemberek egybehangzó véleménye szerint térségünk gazdasági kilátásai hosszabb távon kedvezőek, ezért nem kizárt, hogy a vártnál nagyobb mennyiségű külföldi működőtőke érkezik a világ e tájára az ázsiai és a latin-amerikai célországok rovására.

Üzleti7

A Budapesti Kereskedelemi és Iparkamara hetilapja

Főszerkesztő:
Emőd Pál

Főszerkesztő helyettes:
Dr. Fodor Gábor

Művészeti vezető:
Koppány Simon

Tördelőszerkesztő:
David Gábor

Olvasószerkesztő:
Patkós Anna

Szerkesztők:
Harkányi András (Világgazdaság);
Kékesdy Károly (Fotó); Rajna Györgyi
(Mikro gazdaság); dr. Sági Zsuzsa (Fórum,
Kamara kamera); dr. Vérti Zsuzsa
(Cégek alauz)

Munkatársak:
B. Mezei Éva, Dóczy László, Takács Kriszta

Az Üzleti7 szerkesztőbizottsága:
dr. Bálint Csaba, dr. Demszky Gábor,
Emőd Pál, Házi Zoltán, Hefter József,
dr. Huszty András, dr. Inotai András,
Lakits Péter, dr. Orbán István,
Prokopp Róbert, dr. Révész Péter,
dr. Sárközy Tamás, dr. Tolnay Lajos,
Tóth Imre (elnök), dr. Vadász György

Szerkesztőség:
1034 Budapest, Bécsi út 122-124.
Postacím: 1300 Budapest, Pf. 226
Telefon: 168-8255, 168-8826, 168-6370
Fax: 188-2107

Kiadja
a Kamarapressz Kiadó és Szolgáltató Kht.
Felelős kiadó:
Szöllösi Ferenc
igazgató
Hirdetési vezető: Pálffy Judit
Hirdetésszervezők:
Bernád Judit, Gábor Csaba

Kiadóhivatal:
1034 Budapest, Bécsi út 122-124.
Postacím: 1300 Budapest, Pf. 226
Telefon: 188-2106 Fax: 188-2107
E-mail: uzleti7@hungary.net

Nyomda: Szikra Lapnyomda Rt.
Felelős vezető:
Lendvai Lászlóné mb. vezérigazgató
Terjeszti
a Magyar Posta Rt. Hirlapüzletági Igazgatóság
ISSN 1416-5023

Az Üzleti7 bármely részének másolásával, terjesztésével, az adatok elektronikus tárolásával és feldolgozásával kapcsolatos minden jogot fenntartva. Értesítéseket csak az Üzleti7-re hivatkozva lehet átvenni! Lapunk ezen a héten 60 238 példányban jelent meg. Példányok a kiadóban kézbesítési díj ellenében igényelhetők.

Gonda György

kapcsolatba. Ez éppen a különböző hajtó- és kenőanyagok beszerzéséből, értékesítéséből állt. Ezenkívül remek lehetőséget jelentett az átszervezés miatt szabaddá vált tárolóterek bérbeadása. Az üzemanyag-szolgálat főnöksége és az üzemanyag-ellátó központ felelős beosztású hivatásos katonái, valamint közalkalmazottai a szerződések megkötésekor a társaságok igazgatóitól hagyták magukat megvesztegetni. A csúszópénzek az ügyészség szerint személyenként és alkalmanként 20 ezer és kétmillió forint között mozogtak.

A nyomozás kiterjedt az MH üzemanyag-szolgálat főnöksége és magánszemélyek által létrehozott, Petromobil Kft. működésének körülményeire is. Megállapították: a vállalkozás tevékenysége indokolatlan volt, így léte jelentős károkat okozott. Ez a társaság egyébként 1990 nyaratól csaknem három éven át szinte zavartalanul működhetett. Annak ellenére, hogy egy belső honvédségi revízió már a bejegyzés utáni harmadik hónapban rávilágított: a kft.-nél halmozott személyi összeférhetetlenség tapasztalható, a vállalkozás vezetősége egyes honvédségi eszközöket térítés nélkül adott el, és több egyéb szabálytalanságot is elkövetett.

A Petromobil egykori, alapító ügyvezető igazgatója, **Kerekes Ferenc** a perben a vád koronatanújaként szerepelt. Elmondta: a kft.-t az MH félkatonai gazdálkodó szervezetként azzal a céllal hozta létre, hogy a hadsereg inkurrens, selejt eszközeit, felesleges üzemanyag-készletét, kenőanyagait értékesítse. A társaságnak két civil tagja volt: az igazgató és egy kereskedő. A többiek hivatásos katonák, polgári alkalmazottak, a honvédség üzemanyag-szolgálatának munkatársai voltak.

Az egykori igazgató visszaemlékezése szerint, az üzemanyag-szolgálat főnöke, aki egyébként nem volt a kft. tagja, hamar rátelepedett a kis cégre. A cégen belül gyorsan megszerveződött egy saját zsebre dolgozó csapat, akik (az állítása szerint a korrupciótól elzárkózó) Kerekest kirekesztették a döntésekből. A volt igazgató elmondta, hogy a háta mögött kötött üzletek nyomán a bennfentesek milliókat kerestek, míg a honvédség tíz- és százmilliókkal károsodott.

A Fővárosi Bíróság Katonai Tanácsa több hónapon keresztül tárgyalta az „olajezredesek” perét. A 36 katonai és civil személy közül harmincat igen súlyos katonai bűncselekménnyel, a harckészültség veszélyeztetésével is megvádoltak. Indoklásuk szerint ugyanis az érintettek eladásokkal és különféle manipulációkkal kritikus mértékben csökkentették a központi üzemanyag-tartalékot.

A bíróság első fokon a harckészültség veszélyeztetésének büntette alól bűncselekmény hiányában mind a 15 vádlottat (az érintettek száma már idejekorán felére apadt) felmentette. Megállapították azt is: a hivatásos katonák közül egy sem vett részt az olajszökítésben. A nagyszabású katonai per tehát alaposan össze-

ment, a 24 elítéltet végül kizárólag korrupcióban marasztalhatták el.

A Legfelsőbb Bíróság azután az első fokon hozott ítéleteket szakértők szerint sohasem látott mértékben enyhítette. Az ügyészségi fellebbezést teljes egészében elutasította. A vádlottak és védőik indítványait azonban döntő részben elfogadta, így az adócsalás vádjában senkinél sem maradt meg, a végrehajtható szabadságvesztésből pedig több vádlottnál felfüggesztett lett.

Az ezredesek sokmillióos luftballonja kipukkadt.

B. Varga Judit

Nyugalom a világpiacon

A nemzetközi kőolajpiac eseménytelensége azt bizonyítja, hogy a világ sokat tanult a hetvenes évek olajválságaiból. A hajdanvolt hordónkénti (egy hordó 159 liter) 60-80 dolláros olajár már a múlt rossz emléke, a fekete arany ára évek óta 15 és 20 dollár között mozog.

A piacot jellemző viszonylagos túlkínálatot nem a kitermelés számottevő emelkedése eredményezte. A legtöbb ország nagymértékben ésszerűsítette energiafelhasználását, előtérbe kerültek az energiatakarékos termelési és felhasználói módszerek és rendszerek, s mind nagyobb szerepet kap az atomenergia, a nap- és a vízenergia. A legfontosabb változás a hetvenes évek előtti időszakhoz képest az, hogy miközben dinamikusan növekszik a világ energiafogyasztása, mind az ipari termelésben, mind pedig a lakossági felhasználásban sikerült átállni az energiatakarékos megoldásokra.

Meggyengült OPEC

A kőolaj-exportáló országok szervezete, az OPEC ma már csak árnyéka valamikori önmagának, gyakorlatilag megszűnt árdiktálási szerepe. A szervezeten kívüli két legnagyobb exportőr Oroszország és Norvégia. Az előbbi kőolajkivitele az elmúlt évtizedhez képest jelentősen visszaesett, amit egyrészt az olajkivitelre kivetett adó, másrészt a rossz műszaki állapotból fakadó kitermelési nehézségek idéztek elő.

A világ szinte minden kőolajimportőr állama hatalmas beruházások révén jelentősen mérsékelte függőségét a fekete aranytól. Szakértők véleménye szerint így még hosszú ideig nem kell kőolajhiánytól tartani, hiszen a világ különböző pontjain szinte naponta fedeznek fel újabb és újabb szárazföldi és tengeri olajmezőket. A világ kőolajpiacának békéje a kőolajszármazékok piacán is kiküszöböli a nagyobb ármozgásokat.

Miután a világ berendezkedett a kőolaj-takarékos életmódra, a feldolgozók és a finomítók sem működ-

nek teljes kapacitással, a behemót tankerhajók többsége pedig a kikötőkben rozsdásodik, illetve szétbontásra vár.

Bár az idei kemény tél nyomán világszerte növekedett a kőolaj iránti kereslet, a túlkínálat miatt nagyobb és tartósabb áremelkedésre nem került sor. A londoni és a New York-i határidős kőolajtőzsdéken február végén egy hordó kőolaj ára nem érte el a 17 dollárt, az úgynevezett azonnali (spot) piacon pedig 19 dollár alatt volt a fekete arany ára.

A tavaly novemberi OPEC-értekezleten a tagországok napi 24,52 millió hordó kitermelési plafont fogadtak el. Ezt a szintet azonban napi 1,3-1,5 millió hordóval túllépi, elsősorban Irán, Kuvait és Katar buzgalma miatt. A túlkínálat fékezése érdekében – a legújabb hírek szerint – a napi több mint 3 millió hordót exportáló Norvégia kész felülvizsgálni eddigi intenzív termelésnövelési politikáját, és együttműködni az OPEC tagországaival a kínálat finomhangolásában.

Iraki dilemmák

Némi színt hozhat a kőolajpiac eseménytelenségébe Irak esetleges újbóli megjelenése az exportőr államok sorában. Ismeretes, hogy február elején az

Szakértők véleménye szerint a következő években sem lehet számítani a kőolaj árának nagyobb mérvű emelkedésére. Ennek világszerte ma már a váratlan politikai események sem tudják lényegesen befolyásolni.

ENSZ tárgyalásokat kezdett az Öböl-háború óta kitiltott embargó alatt álló Irakkal a humanitárius célú kőolajexportról. Az ENSZ negyedévente egymilliárd dollár bevételt eredményező exportot kíván Bagdad számára engedélyezni, ennek azonban feltételei vannak. A két fő kérdés az, hogy miként ellenőrizték az exportbevételekből a kurdoknak szánt élelmiszer és gyógyszer elosztását, s hogyan felügyeljék az olajszállításokat, valamint az ennek ellenértékéért befolyó összegek felhasználását. A tárgyalások valószínűleg elhúzódnak majd, s a kereskedők általános véleménye az, ha Irak egyáltalán visszatérhet az olajpiacra, legjobb esetben is csak hónapok múlva kezdhet exportálni.

Az iraki kőolaj esetleges megjelenése a világszerte kínálati oldalon bővítené a többletet, s ez az árak további lemorzsolódásához vezethet. Érdemes megjegyezni, hogy a tél végén a világszerte a kínálat mindössze 20 milliárd hordóval maradt el az egy évvel ezelőttitől, miközben a zord időjárás miatt a fűtőolaj- és gáztartalékok évek óta a legalacsonyabb szintre csökkentek. Gondot vagy ugrásszerű áremelkedést azonban ez sem okozott, hiszen a kínálatdeficit az OPEC egynapi exportját sem érte el. Bizonyos konjunkturális tényezők hatására azonban egy-egy napra bármikor megugorhat az olaj ára. Február 21-én például a New York-i tőzsdén (NYMEX) 4 éve nem látott szintre emelkedett a kőolaj fronthónapi jegyzése, s elérte a 23 dollárt. A zárás ennél alacsonyabban, 21,05 dolláron történt, a következő napokban pedig visszaállt a régi árrend. A kereskedők a rövid ideig tartó meredek áremelkedést olyan lélektani tényezőkkel magyarázták, mint a márciusi kötési határidő kifutása, az északi-tengeri kőolajmezőkről az Európába tartó szállítmányok lelassulása, valamint az amerikai szénhidrogénkészletek alakulása körüli bizonytalanság.

Stabilizálódott árak

Látnivaló, hogy az átmeneti áremelkedésben nyoma sincs a kereslet növekedésének. Szakértők véleménye szerint a következő években sem lehet számítani a kőolaj árának nagyobb mérvű emelkedésére. Ennek világszerte ma már a váratlan politikai események sem tudják lényegesen befolyásolni. Az importőr országok döntő többsége ugyanis hatalmas készletekkel rendelkezik, ráadásul az alternatív energiaforrások és az energiatakarékos technikák és technológiák végleges elterjedése is megfelelő biztonságot jelent. Ugyanez az irányzat jellemzi a benzin világszertei árszintjét, vagyis jelentősebb áremelkedésre a belátható jövőben ezen a területen sem lehet számítani. (Az ólommentes benzin ára gallononként – 3,8 liter – február végén a NYMEX-en 53 cent körül alakult.)

Gonda György



2 cikk!

Mire készül Mr. Johnston?

Reformhullám az OECD-ben

Új főtitkára van a párizsi székhelyű Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezetnek, az OECD-nek. A 60 esztendő kanadai költségvetési revizor, Donald Johnston olyan időszakban került a főtitkári székbe, amikor a 27 tagországot számláló szervezet új szerepkörét keresi.

Ismeretes, hogy az OECD a '60-as években történt megalakulása óta amolyan elitklub, amely a világ leggazdagabb országait tömöríti. Ráadásul a szervezet komoly anyagi gondokkal küszködik, Johnstonnak erőteljes takarékosági intézkedések bevezetésével kellett kezdenie főtitkári tevékenységét. (Személyes példamutatással is igyekszik elfogadtatni a nadrágszíj-összehúzás szükségességét: nem engedte, hogy az OECD fizesse párizsi rezidenciája felújítási költségeit.)

Az öt esztendőre megválasztott főtitkár egyik legfontosabb feladata az OECD jövőbeli szerepének, feladatainak újrafogalmazása. Szakértők szerint ugyanis számolni kell

azzal a kockázattal, hogy az OECD veszít agytrösztként elismert befolyásából, valamint diszkrét, színpalak mögötti tárgyalási fórum szerepéről. Az sem hagyható figyelmen kívül, hogy a világgazdaság súlypontjai és vonzáskörzetei mindinkább eltolódnak Ázsia és más gyorsan fejlődő régiók irányába. Ugyanakkor az OECD tagjainak döntő többsége Európából és Észak-Amerikából kerül ki, Ázsiát jelenleg csak Japán képviseli a „klubban”, Dél-Korea pedig tárgyalásokat folytat a csatlakozás lehetőségeiről. Az OECD egyetlen tagja a fejlődő országok közül Mexikó, Csehország és Magyarország pedig nemrégiben nyert felvételt. Szeretne mihamarabb OECD-tag lenni Lengyelország is, áprilisban pedig Oroszország is elkezdett „szemezni” a jelenleg 27 tagot számláló szervezettel.

Johnston főtitkár szeretne megoldást találni az OECD szerepével kapcsolatos dilemmákra. Elgondolása szerint a szervezetnek a jövőben első-

sorban az egész világra kiterjedő szabadkereskedelmet, illetve ennek gondolatát kellene támogatnia és elősegítenie. Természetesen nem ellenzi a regionális kereskedelmi társulások létrejöttét, de ez nem lehet alternatívája a multilaterális kereskedelmi rendszer kiterjesztésének. Szeretné, ha az OECD a jövőben nagyobb szerepet játszana a nemzetközi kereskedelemben tapasztalható protekcionista nyomás feloldásában. Véleménye szerint a világgazdaság és a világkereskedelem felszabdaldódása kockázatának elkerülésére a kormányoknak az eddiginél erőteljesebben kell elkötelezniük magukat a multilaterális gondolat mellett.

Tervei között az is szerepel, hogy az OECD szorosabban együttműködik a Világkereskedelmi Szervezettel (WTO) a globális szabadkereskedelem majdani megvalósítása érdekében. Az OECD Johnston tervei szerint továbbra is fontos nemzetközi fórum marad, ahol a kormányok rendszeresen tud-

nak véleményt cserélni szinte minden fontos, a gazdaságot érintő kérdésben, az idegenforgalomtól a nyugdíjreformig. Nem lebecsülendő az OECD gazdasági elemző és statisztikai tevékenysége sem, amelyek a legfontosabbak közé tartoznak a világon.

Az új főtitkár tervei között szerepel, hogy az OECD a nem tagországokban is támogassa a gazdasági reformokat és a liberalizációt. Legfontosabb feladatának azonban azt tekinti, hogy a tagországok egységes jövőképet alakítsanak ki az OECD szerepéről.

Reméli, hogy a tagországok megváltoztatják a jelenlegi, konszenzuson alapuló döntési mechanizmust. (Egy javaslatot ma egy tagország vétója is „el-süllyeszthet”.) Főtitkári időszakának sikeressége jelentős mértékben múlik azon, hogy neki és a szervezetnek milyen válaszokat sikerül találnia a sokasodó kérdésekre. S a következő öt esztendőben az is eldőlhet, hogy milyen jövő vár az OECD-re...

Gonda György

BANK & TŐZSZE

Ami késik, nem múlik

Tavaly ősszel elterjedt a hír: hamarosan a kormány, illetve a parlament elé kerül a lakástakarék-pénztárakról szóló törvény tervezete – majd hosszú csend következett. A Bank & Tőzsze információi szerint a szakemberek most végzik az utolsó simításokat a tervezeten, s azt néhány hét múlva megkapják a közigazgatási illetéktartók. A lapnak Tétényi Tamás, a Pénzügyminisztérium illetékese nyilatkozott.

– Az inflációval kapcsolatban azt emelném ki, hogy „előreláthatóbbá” vált. Ebben az értelemben a korábbinál lényegesen jobb az esélyek az inflációs folyamatok megbízható rövid távú előrejelzésére, ehhez kapcsolódóan az árfolyamok és a kamatok bizonyos korlátok között tartására, ami kitolhatja a megtakarítások futamidejét. Saját tapasztalatunk is az, hogy növekedtek a hosszabb távú megtakarítások, bár ez

alatt sajnos nem az öt-tíz éves megtakarításokat értjük, hanem az egy-két éveseket. Kevésbé pozitív a kép az infláció nagyságát illetően. Három éves előrejelzésünkben is csak azzal tudunk számolni, hogy valamikor 2000-re várható nem egészen tíz százalék körüli pénzromlás, míg a kamatszint 15 százalék körül alakul. Az inflációs finanszírozási technikát egyelőre nem lehet mellőzni. Az infláció azonban kiszámíthatóbb lesz, ezért

nem kell erőltetni a változó kamatozású, kettős indexálási megtakarítási formák – különösen az inflációs rátához kötött – bevezetését. Ez persze nem jelenti azt, hogy a halasztott kamatfizetésű, feltőkésítéses megtakarítási és hitelformák fölöslegessé válnának. És mindez nem csupán az értékpapír-befektetések vagy a lakáshitelek, hanem – különös módon – a lakástakarék-pénztárak betéteinél-hiteleimél is jelentkezik.

Világmarkák évszázada (3)

GE-Tungstram: a furcsa pár

Folytatás a 11. oldalról

Kétségtelen, hogy 1989–90-ben meg volt ennek a reális veszélye a Tungstramban. Hogy a dolgok másként alakultak, ezt a GE maga is csak akkor döntötte el, amikor világossá vált számára, hogy milyen értéket vásárolt meg a magyarországi gyárral. Lényegében ez határozta meg a mintegy 500 millió dollár értékű investíciót, a fényforrásgyártások és alkatrészgyártások fejlesztését. Az amerikai birodalom felismerte, hogy a vásárlásnál jóval többet kapott annál, mint amire számított. Eleinte valóban arra helyezte a hangsúlyt, hogy a gyártási költségeket csökkentse, és a termelés volu-

menét növelje, elsősorban az európai eladások felpörgetése érdekében. A '90-es évek derekára viszont kénytelen volt tudomásul venni, a Tungstram szellemi kapacitása számos területen nem marad el az amerikaiak szaktudása mögött, sőt bizonyos témákban előbbre is tart, mint az új tulajdonos. A GE rájött, ha áldoz a technikára, akkor nagyon sokat profitálhat ebből az agytökből. A GE kutatás-fejlesztési politikáját ez a felfedezés lényegesen átalakította. A világcég fényforráságazatának 9 kutatási témaágazata van, ebből négyet Magyarországon, négyet az USA-ban működtet és egyet pedig Angliában.

A Tungstram kutatóintézete, amely a század '20–30-as éveiben világhírű volt, mostanában újra meghatározó szerepet kezd kapni egy globális integráció keretei között.

A Tungstram-imázs, a Tungstram-legenda jelentőségét is lépésről lépésre fedezte fel a GE vezérkara. Mint ahogy a Whirlpool, a világ legnagyobb óriáscege, az úgynevezett fehér háztartási gépek piacán a Philipstől megvásárolt gyárak révén, a Philips márkanévnek és a sajátjának az összekapcsolásával hódította meg Európát, ahogy a General Motors az Opel márkanévvel vezette fel marketingstratégiáját, úgy a GE is felismerte, a

Tungstram márkának tradíciója és értéke van a piacon. S mert a public relations és a marketing őshazájában mindenkinél jobban tudják, hogy miből lehet üzletet csinálni, a GE józan racionalizmusa a '90-es évek végére már újrapolirozza a Tungstram nevet.

Közel 7 évig tartott, amíg a furcsa pár összecsiszolódott. Az európai–amerikai bipoláris fényforrás szövetség – a nagy hatból létrejött nagy hármas – békét kötött egymással, hogy megdöntse a távol-keleti hegemóniát vagy bevonja a globalizációs hadműveletbe a vetélytársakat. De ez már egy másik történet kezdete.

Bán Zsuzsa

Európai divat – jelentés az Universtól

Tanácsadás a sztár foglalkozás

A svéd Universt Intézet átfogó felmérést végzett Európa idén diplomázó egyetemi és főiskolai hallgatói körében alkalmazotti és magánéleti prioritásairól. A feltett kérdésekre 56 felsőoktatási intézményből 7500 válasz érkezett.

A beérkezett válaszok alapján a végzős diákok körében a vezetési tanácsadással foglalkozó világcégek vezetik a vállalatok ötvenes népszerűségi toplistáját. A diákok véleménye alapján a vállalati toplistát a McKinsey, a Boston Consulting Group és az Andersen Consulting vezeti. (A tanácsadási világcégek közül a Price Waterhouse a 28., a KPMG a 29., a Coopers and Lybrand a 31., az Ernst and Young a 34., a Booz Allen and Hamilton pedig a 41. helyen áll a listán.) A negyedik helyre a BMW, az ötödikre pedig a Procter and Gamble került.

Tavaly az Universt listáját a Hewlett-Packard vezette, a McKinsey és a Boston Consulting a második, illetve a harmadik volt. 1995-ben az IBM a negyedik, a Microsoft pedig az

ötödik helyet foglalta el az ötvenes toplistán. Idén a Microsoft a kilencedik, az IBM pedig a tizenharmadik helyre „csúszott” vissza, a Hewlett-Packard pedig hetedik lett.

A felmérés azt mutatja, hogy a végzős álláskeresők körében az amerikai multinacionális vállalatok népszerűbbek európai versenytársaiknál. Szakértők szerint ebből az is következik, hogy számos cégnek a jövőben erősítenie kell páneurópai munkaerő-toborzási stratégiáját. Ugyanakkor számos európai cég – például a brit–holland Unilever és a Shell, a svájci–svéd ABB – a végzős diákok szemében nem számít úgynevezett nemzeti vállalatnak, hanem inkább globális, multikultúrával rendelkező cégnek.

A válaszadók 55 százaléka multinacionális vállalatnál szeretné karrierjét elkezdni. Ők szívesen dolgoznának nemzetközi csapatban, szívesen sajtóítanák el a külföldi kultúrát és üzleti gyakorlatot, s vonzóknak számít a munkavégzés idegen nyelven is. A nem-

zetközi karrier leginkább a dán, a finn és az ír diákokat vonzza, legkevésbé pedig az osztrákokat, a spanyolokat és az olaszokat.

A végzősök szinte kivétel nélkül olyan munkahelyen szeretnék dolgozni kárrierjüket kezdeni, ahol „izgalmas”, kihívást jelentő termékek és szolgáltatások tartoznak a cégprofilba. Olyan munkatársakkal szeretnének együtt dolgozni, akiknek élvezik a társaságát. Érdemes módon a jó kezdőfizetés a válaszadók fontossági sorrendjében csak a tizenharmadik helyen szerepel, tehát nem tartozik a leginkább vonzó pályakezdési feltételek közé.

A jövő menedzserei számára – főleg azok számára, akik a vezetési tanácsadás területén szeretnének elhelyezkedni – elsődlegesen az fontos, hogy olyan cégnél kezdjenek el dolgozni, amely a későbbiekben is jó referenciát jelent. Ez a vélemény elsősorban a belga, a brit, a dán, a francia, a német, az ír és a norvég válaszadókra volt jellemző. Az osztrákok, a

finnek, a svédek és a svájciak ennél nagyobb jelentőséget tulajdonítanak a nyelvtudásnak.

A felmérés egyik kérdése arra vonatkozott, hogy a pályakezdők miként fogják befolyásolni a vállalati döntéseket. A válaszadók döntő többsége azt hangsúlyozta, hogy a munkaadók „humán dimenzióit” szeretné befolyásolni. Sokan azt válaszolták, hogy a fejlesztést tartják a legfontosabb vállalati döntésnek.

A tudásgyarapítás, a karrierépítés, valamint a családalapítás a válaszokban sokkal nagyobb súllyal és fontossággal bír, mint például az utazás, a szabadidő, az önálló vállalat megalapítása, a kreativitás és a művészi tehetség kifejlesztése, valamint a társadalmi munka. A válaszadók mindössze 2 százaléka szeretné pályáját kormányhivatalnál, családi vállalkozásnál és az úgynevezett nonprofit szervezeteknél elkezdni. Ez utóbbi három területet vezeti a válaszadó végzős diákok körében a munkaadók népszerűtlenségi listáját.

G. Gy.

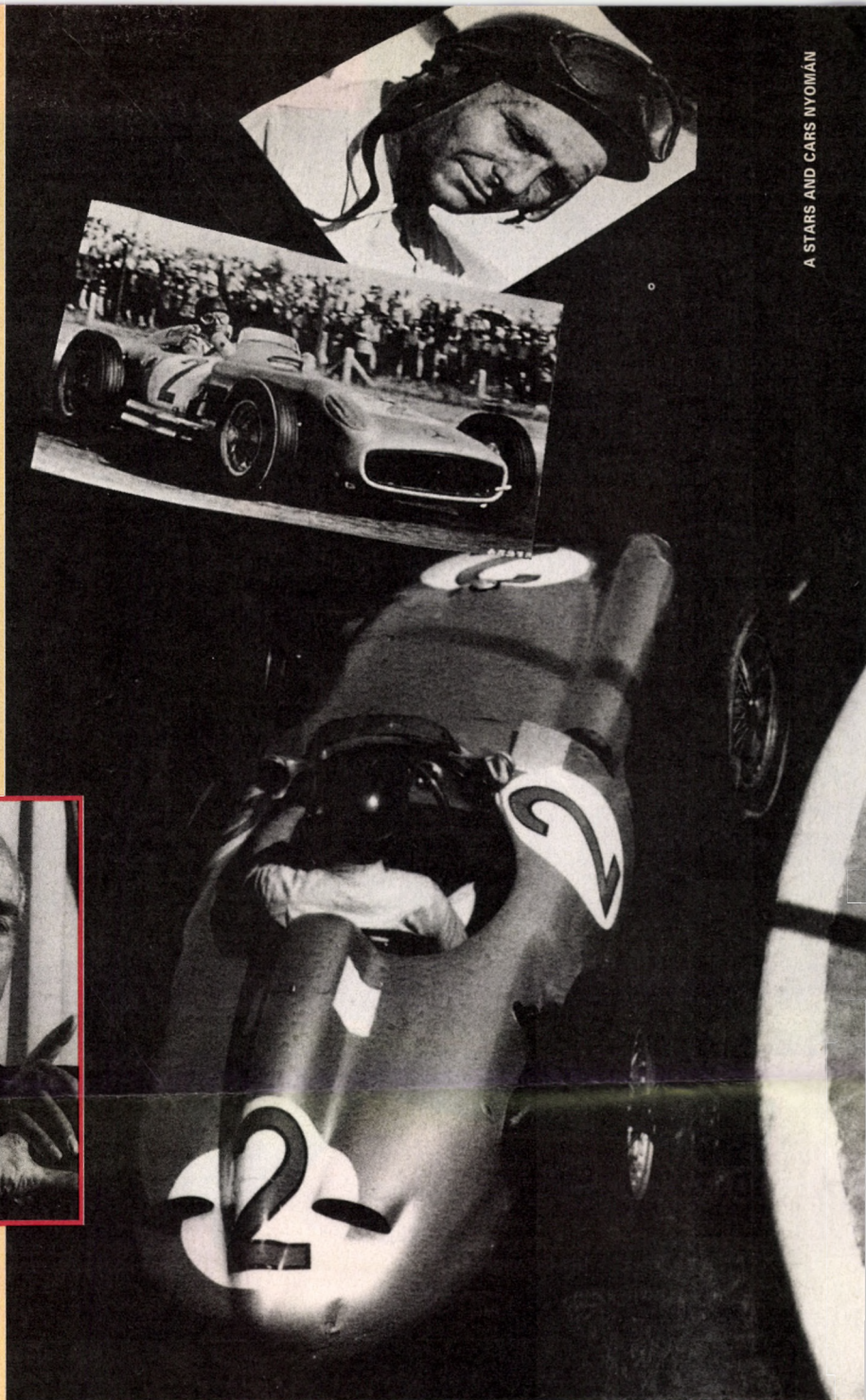
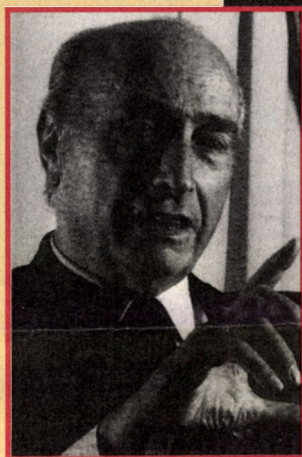
Meghalt a király

96.9.26.

Fangio, a legenda

Nemrégiben elhunyt J. M. Fangio, az ötvenes évek argentin származású legendás autóversenyzője, akit a mai Forma-1 nemzedék is „nagymesterként” tisztel.

Fangio tízmilliókkal szerettette meg a száguldást, s versenyzőtársai szerint nemcsak kitűnő sportember, hanem kifogástalan úriember is volt.



A STARS AND CARS NYOMÁN

A Mercedes 1952-ben Stuttgartban elhatározta, hogy a nem távoli jövőben visszatér a Forma-1 versenyekre. A Mercedes-csapat kapitánya Neubauer volt, aki a második világháború előtt is Grand Prix-győzelmekre vezette cége autóit. A vállalatnál dolgozott az akkori idők autóiparának első számú mérnökgéniusza, Uhlenhaut. Az új csodaautót már megálmodták a tervezők, a patinás cégnek már „csak” a világ legjobb autóversenyzőjére volt szüksége. A Forma-1 1950-ben indult újra útjára, ekkor Fangio az Alfa Romeo-istálló sztár versenyzője volt, sorra nyerte a nagydíjakat a nemzetközi versenyeken az olasz márkának.

1953-ban már nyílt titok volt, hogy a következő esztendőben a Mercedes ismét beszáll az autóversenyezésbe, nem is akárhogyan. A cégnek sikerült megnyernie Fangiót, aki 1954-től már a Mercedes színeiben versenyzett, és szinte legyőzhetetlen volt a különböző országokban megrendezett Grand Prix-futamokon. Abban az időben egy-egy futam legalább három órán

át tartott, a versenytávolság 480 kilométer volt. (Argentínában például 1954-ben olyan hőség volt a futam idején, hogy egy-egy autó a verseny során 3-4 pilótát „fogyasztott el”, vagyis a versenyzők a hőség miatt kénytelenek voltak egymásnak átadni a volánt. Fangio a hazai pályán természetesen egyedül hajtotta végig és meg is nyerte a versenyt...)

A csodálatos technikájú, utolérhetetlen gyorsaságú és igen ravasz, de mindig hallhatatlanul sportszerű Fangio a Mercedes-istállóban a 300 LR modellel aratta legendás győzelmeit. Még élő versenyzőtársai szerint nagyszerűen tartotta ellenőrzése alatt a versenykocsikat, kiváló összpontosító képességgel rendelkezett, hidegvére pedig valóságos fogalom lett.

A nemzetközi autóversenyezésben mindössze nyolc esztendőn át vett részt, de neve és hírneve a szakmai és a rajongói körökben szinte örökre fennmarad. 1950-től hét teljes Forma-1 szezon versenyzett végig, ötször volt abszolút világbajnok. Összesen 51 Grand Prix-futamot vett részt, amelyből huszonnégyet megnyert. Sikermutatója tehát egészen rendkí-

vüli, azaz 47 százalékos, amelyet azóta sem sikerült senkinek felülmúlnia. Csaknem negyvenéves volt, amikor bekapcsolódott a Forma-1 versenyekbe, s 46 éves kora után hagyta abba a nagymenők között a versenyzést.

Diszkrét és diplomatikus volt, viszont imádta a népszerűséget s az őt körülvevő szakembereket és rajongókat. Fangio imádta a Mercedes-csapatot, a szerelőket, a műszerészeket és a kisegítő személyzetet versenyzőkollégáknak tekintette. Különösen sok időt töltött rajongói körében, szinte fürdött a népszerűségben. Viszont sohasem bíralt másokat, s róla sem terjedtek pletykák. Nem becsült le senkit, s távol állt tőle mások „lecikizése”.

A Forma-1 mai sztárjai rendszeresen felkeresték argentinai otthonában egészen haláláig. Azok pedig, akik együtt versenyeztek Fangióval, kivétel nélkül azt állítják, hogy megtiszteltetés volt számukra egy futamban indulni a világ legjobb pilótájával. Egy nagy versenyzővel, egy egyszerű emberrel szegényebbek lettünk...

G. Gy.



Renault Mégane Coupé

Méregzsák

A Renault-nál szokatlan utat választottak a Mégane háromajtós változatának elkészítésekor. Az alsó középkategóriás családi autó fiatalosabb, sportosabb testvére egyáltalán nem a szokásos GTI-k receptjén alapuló, két ajtóval megkurtított és nagyobb teljesítményű alkatrészekkel kiegészített verzió.

A Mégane Coupé éppen annyi eltérő, amennyi közös vonást mutat.

Mindennek eredményeképpen a 2,0 literes motorral szerelt változathoz vitathatatlanul igazi sportkocsi kerekedett.



FOTÓ: PETRÓ LAJOS