



Fókusz

Melyiket válasszuk?

Egyre többen kérnek tanácsot

Tanácsot kérni rendszerint akkor szoktunk, ha baj van, vagy ha magunktól nem tudunk rájönni a megoldásra. Tanácsot adni pedig jó üzlet. Ebből virágzik az 5 nagy multinacionális tanácsadó cég szerte a világon és persze nálunk, s több ezer különböző üzleti tanácsadásra szakosodott hazai társa – írja munkatársunk G. Barta Ágnes.

Úgy tartják, – akik már kértek tanácsot és akik adták, – hogy a szolgáltatást igénybe venni akkor is megéri, ha pénzügyi szükségünk van, mert néhány jó ötlet, gyors átszervezés segíthet a cégnek kijutni a kátyúból. A KPMG, az Andersen Consulting az Arthur Andersen és a Price Waterhouse Coopers a legnagyobbak közé tartozik, de mellettük virágznak olyan kisebb léptékű cégek, mint a csak adótanácsadással foglalkozó Top-Tax, vagy a humánpolitikára szakosodott Haris Humán Stúdió.

Ahogy a Big 5 látja

Stratégiák, üzleti vagy termelési folyamatok átalakítása, reorganizálás, változás kezelés – emberi vagy piaci oldalról, – kontrolling, szervezetek ki és átalakítása valamint az informatikai rendszerek telepítése, használata, szervezése, ezek azok a területek, amelyekkel a Big 5 foglalkozik. Gonda György a Price Waterhouse Cooper igazgatójának szakterülete minden, ami nem informatika. Információi szerint Magyarországon 1996-ban vezetési tanácsadásra közel 10 milliárd forintot költöttek a cégek, s úgy véli 1998-ban ez 30–35 százalékkal növekedett.

Jónak tartja a kisebb hazai cégeket is, amelyek elsősorban a kis és középvállalkozásoknak tudnak segíteni. A világcégek viszont tapasztalata szerint szívesebben fordulnak a Big 5 valamelyikéhez. Ebben nyilván az is szerepet ját-

szik, hogy a multinacionális láncok a világ bármely pontján egy szervezeti séma szerint működnek, csakúgy, mint a tanácsadók, így egymás gondolkodását, nyelvét is jobban értik, s elérhetőek Budapesten csak úgy mint Svájcban. Munkastílusuk, filozófiájuk ugyanaz. Az informatikai robbanást jól jellemzi Gonda szerint, hogy a Price Waterhouse Coopers 1997 nyarán megvette a DYNASOFT céget, Közép-Európa legnagyobb számítástechnikai vállalatát, amely elsősorban SAP telepítésével foglalkozik. Így ma a PWHC-nél a 200 fős tanácsadói stáb 90 százaléka informatikával,

10 százaléka pedig a hagyományos vezetői tanácsadással foglalkozik.

Kifizetődő az adótanácsadás is

Számtalan könyvelő és adótanácsadó vállalkozás működik, de Minarik György volt APEH elnök 4 fős kft.-je csak és kizárólag adótanácsadással foglalkozik.

Mint Minarik mondja, náluk kétféle ügy fordul elő. Az egyik, amikor adóellenőrzés után a cég nem ért egyet az APEH megállapításaival, és arra kéri a Top-Tax-ot, hogy segítsenek bizonyítani az igazukat.

Az ellentétes vélemények nem ritkán a bíróságon kapnak hangot, ám ezt megelőzően Minarikék nagy rutinnal és viszonylag jó „tálati pontossággal” be tudják „lőni”, hogy nyerhetnek-e vagy sem. S még ekkor is van ügyfelüknek választási lehetősége, hiszen eldöntheti, a perben várhatóan alul marad ugyan, ám addig sem kell fizetnie és működik a vállalkozása.



Gonda György:
30–35 százalékos növekedés
30–35 per cent increase

Ez utóbbi, ha jól jövedelmező cégről van szó, megér egy kis időhúrást, hiszen ez alatt „megkeresheti a büntetést”.

A másik csoportot azok a vállalkozások jelentik, amelyek olyan szervezeti változtatás mellett döntöttek – átalakulás, összeolvadás, szétválás, új cégek vásárlása, stb. –, amely tranzakcióknak adó és adójogi vonzata van.

Andersen Consulting recept

A hazai tanácsadási piacon jelenleg az informatikai rendszerek bevezetésével, rendszerintegrációval kapcsolatos szolgáltatások dominálnak – válaszolta kérdésünkre Székely Zoltán, az Andersen Consulting területi igazgatója. E szegmens közel 40 százalékos részesedéssel bír és nagyon valószínű, hogy ez a következő években sem csökken jelentősen – tette hozzá.

A nemzetközi tapasztalat azonban az, hogy a vállalatok egyre inkább más – nem informatikai – területeken is kéri a tanácsadók segítségét. Leginkább célravezető – és az Andersen Consulting is ezt támogatja –, ha a tanácsadó cég segít a vállalati stratégia, vagy annak bizonyos elemei kidolgozásában, és ezen munka során közösen határozzák meg azokat a területeket, ahol szükség van a tanácsadó cég további segítségére. Ezek közé tartoznak a szervezet építés vagy átalakítás, a változáskezelés, folyamatok újatervezése, informatikai rendszerek bevezetése. A cég tapasztalata, hogy a stratégiai szemléletű megközelítés elterjedőben van Magyarországon is, és egyre inkább igény van a tanácsadói szolgáltatásra az említett területek mindegyikén. Konkrét példaként említhető a stratégiai akciótervek kidolgozása, a központi szolgáltató szervezetek létrehozása (például központi logisztikai szervezet, telefonos ügyfélszolgálat), a folyamat újatervezés a beszerzés területén, vagy az integrált pénzügyi-számviteli rendszer bevezetése.

A nagy tanácsadó cégek, mint az Andersen Consulting, olyan szolgáltatás-csomagot kínálnak, amely az ügyfél igénye szerint lefedi az említett területek bármelyikét. Az igazgató megemlítette még a kiszervezést, mint olyan területet, ahol világszerte egyre nagyobb szerep jut a tanácsadóknak. Ez a szolgáltatás még kevéssé ismert hazánkban, de várható, hogy a közeljövőben a hazai vállalatok igényelni fogják. A vezetői és információ-technológiai tanácsadó cégek között legnagyobb számú Andersen Consulting 1997-ben 6,6 milliárd dollár árbevételt ért el, ami 25 százalékos növekedést jelent 1996-hoz képest, magyarországi árbevétele pedig 3,3 milliárd forint volt.

Index

• AC Nielsen 32 • Akdi 34, 35 • Andersen Consulting 4, 5 • ÁNTSZ 36, 37 • Arthur Andersen 4, 5 • Bizományi Kereskedőház és Záloghitel Rt. 33 • CIB Bank Rt. 24, 25, 26 • Cisco System Europe 33 • Csernoga Julius Meinl 30, 31, 32 • Csapok Rt. 32 • Datamonitor 26 • Datapro 26 • Denso 39 • Drogerie Markt 30, 31 • Dunaholding Brókerház 24, 25 • Dynasoft 4, 5 • Egis Gyógyszergyár Rt. 33 • Egus Kft. 24, 25 • Elcoteq 33 • Ericsson Távközlési Rt. 33 • Ernst & Young 33 • EuroWeb Rt. 39 • FÉG 33 • Fejlesztési Bank Rt. 33 • FÉK Konvektorgyártó Rt. 33 • Gateway 34, 35 • General Motors 33 • Globus Konzervipari Rt. 33 • Grawe Biztosító 36, 37 • GYSEV Rt. 39 • Haris Humán Stúdió 4, 5 • Heinz 34, 35 • Hertz 38 • Hungarocombi Kft. 39 • IBM Magyarország 16, 17 • ICS Holding 20, 21 • Internarché 34, 35 • International Chamber of Commerce ICC 40 • KPMG 4, 5 • Kraft Jacobs Suchard 32 • Leclerc 34, 35 • Logitech 40 • Loranger Sóstó Ipari Park Kft. 39 • Lorebel 32 • Magyar Posta Rt. 40 • Mars 34, 35 • Maspel Rt. 39 • Masterfoods 30, 31 • Matáv 14, 15, 30, 31, 32 • MÁV Rt. 39 • Medimpex Rt. 33 • Meridian Research 26 • Metro Holding 32 • MOL 16, 17 • MVM 16, 17 • Nabil Rt. 38, 40 • Needham 26 • Novacom Távközlési Kft. 33 • OÉTI 36, 37 • Pannon GSM 39 • PanTel 39 • Philips 39 • Pick 38 • Plaut Hungária Kft. 6, 7 • Postabank 24, 25 • Price Waterhouse Coopers 4, 5 • Procter & Gamble 30, 31 • Promodés 34, 35 • Punch 39 • Red Bull Hungária Kft. 36, 37 • Roland Berger & Partners 9 • Sága Foods 32 • Sainsbury's 34, 35 • SCA Hygiene Products 31 • Scantech 20, 21 • Shell Gas 39 • Shinwa 39 • Siemens Rt. 33 • SKF Svéd Golyóscsapagy Rt. 33 • Sky Park AB 27 • Somerfeld 34, 35 • SSI Schaefer 13 • Stollwerck Budapest Kft. 39, 40 • Telekom Gm 27 • Tesco 10, 11, 32, 34, 35 • Tetra Pak Hungária Rt. 33 • Teva-Biogál Gyógyszergyár 10, 11 • Tibbet & Britten Hungária Kft. 40 • Top-tax 4, 5 • Trans-Sped Logisztikai Szolgáltató Központ 40 • Unilever Magyarország Kft. 30, 32, 40 • Üzleti Tanácsadó Kft. 33 • Videoton Holding 10, 11 • Westel 900 Rt. 39 • Westel Rádiótelefon Kft. 39 • Whirlpool 33 •

Statisztika

Gyorsjelentés 1998-ról 2

Fókusz

G. Barta Ágnes: Melyiket válasszuk? 4

Források

G. Barta Ágnes: Tanulni, tanulni, tanulni 10

Hájos Csaba: Az emberi tévedésnek nincs helye 18

György Renáta: Lyukas a háló 24

Lakatos Mária: Bizakodnak a megoldásszállítók 28

Szektor fejlesztés

Hájos Csaba: Akár Lego is lehetne 13

Hájos Csaba: SCM konferencia az EDI-ről és a kategória menedzsmentről 30

Interjú

György Renáta: Az út közepén járunk
Interjú Straub Elekkkel a Matáv első emberével 14

Bevált gyakorlat

Hájos Csaba: Zsebekben lapul a biztonság 22

Tausz Anikó: Robot autóparkoló 27

A kiskereskedői saját márka 34

Hőnyi Gyula: A Red Bull sztori 36

Személyi hírek 33

Vélemény

Charles Huebner: 1998: Haladás kihívásokkal 38

Hírek 39

Tartalom Contents

Statistics

1998: good and bad times 2

Focus

Ágnes G. Barta: Which should be chosen? 5

Resources

Ágnes G. Barta: Learn, learn and learn 11

Csaba Hájos: No place for human error 19

Renáta György: Hole in the Net 25

Mária Lakatos: Solution suppliers are optimistic 28

Sector development

Csaba Hájos: It's like Lego 13

Csaba Hájos: SCM conference on EDI and category management 31

Interview

Renáta György: In mid-course of a long road
Interview with Matáv's top manager 15

Best practice

Csaba Hájos: Security lies in our pockets 23

Anikó Tausz: Robot car parking 27

Retailers' private label 35

Gyula Hőnyi: The Red Bull story 37

Transition 33

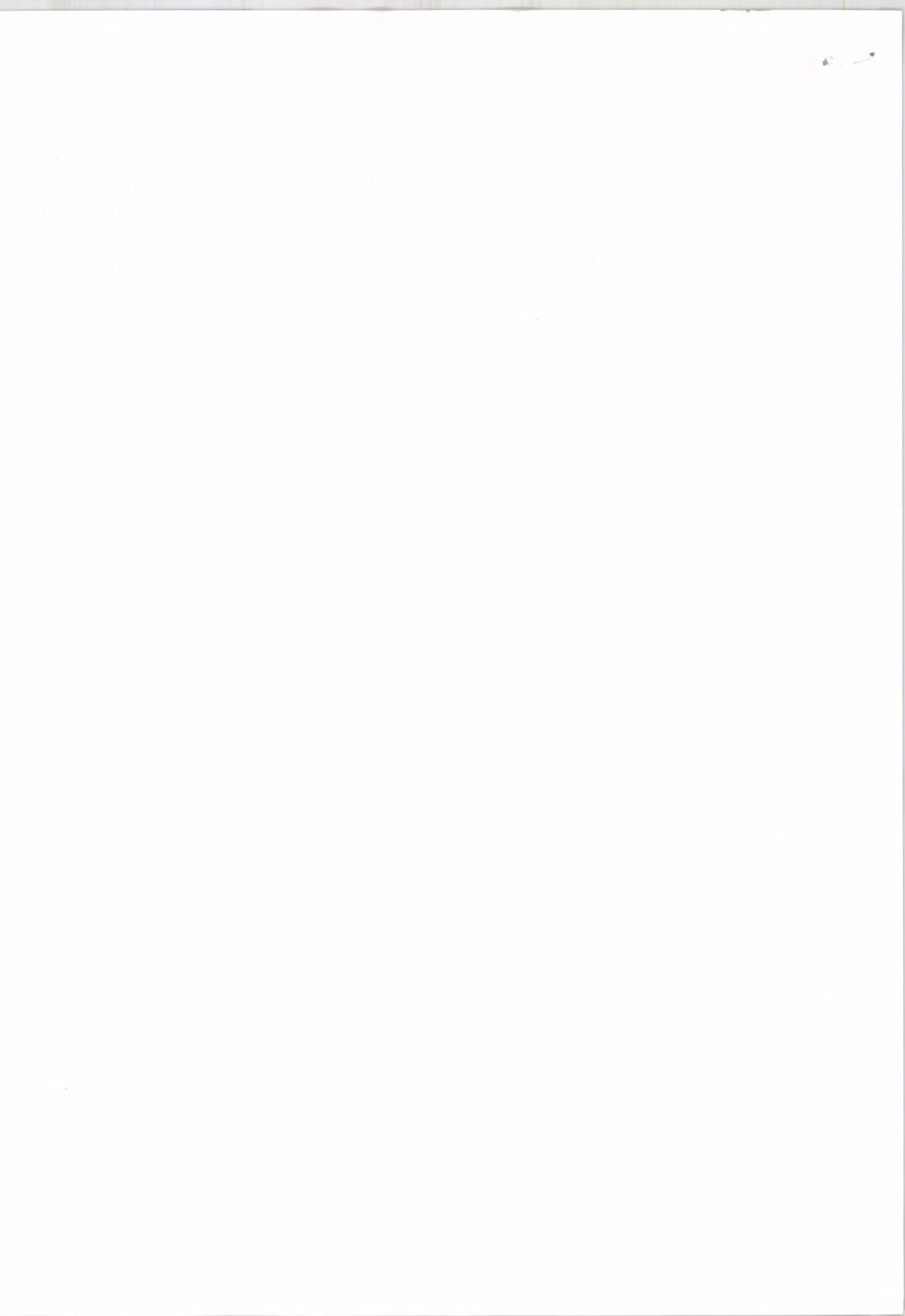
Opinion

Charles Huebner: 1998: Progress, challenges 38

News 39

A magazin bármely cikkében közölt vélemény nem feltétlenül tükrözi az SCM szerkesztőségének a véleményét. A szerkesztőségnek címzett leveleket szívesen fogadjuk, kérjük, az alábbi címre vagy faxszámra küldjék el azokat.
(Crier Publications Kft. 1146 Bp., Hermina út 57-59. Tel.: 351-9796 Fax: 351-9802)

The opinions published in any article in the magazine do not necessarily reflect the opinion of Supply Chain Management (SCM), or of the Board of Directors of SCM Group Members. Letters to the editor are welcome and should be posted or faxed to the above address. (Crier Publications Kft. 1146 Bp., Hermina út 57-59. Tel: 351-9796 Fax: 351-9802)



Mottónk: a vállalati siker nem a cég méretén, hanem a munkásokon.

Jó, ha Ön is tud aludni

Tanulni csak mások eredményeiből lehet.

Alvászobák az amerikai munkahelyeken

Alvásalapítvány: álomüzlet

A washingtoni székhelyű Nemzeti Alvásalapítvány felmérése szerint a rendszeres munkaidőben dolgozó amerikai munkavállalók egyötöde rövidebb-hosszabb időre elalszik munkahelyén. Egy Gallup-felmérés pedig arra hívja fel a figyelmet, hogy a dolgozó felnőttek 56 százalékára a munkaidő alatt legalább egyszer rátör az álomosság.

A munkahelyi alvás az óceán túlsó partján már nem tabu, hanem olyan téma és jelenség, amellyel mind többen foglalkoznak a munkaadók és a pszichológusok. A kérdések azonban nemcsak az elméleti részével foglalkoznak az Egyesült Államokban, hanem mind több cég biztosít munkatársai számára rövid alvási lehetőséget munkaidő alatt a hatékonyabb és a biztonságosabb munkavégzés érdekében.

Néhány évvel ezelőtt az USA legtöbb irodai munkahelyén az elalvás egyet jelentett az elbocsátással, de legkevesebb egy nagy „fekete pontot” jelentett. Napjainkban viszont mind több vállalat biztosít dolgozóinak „hivatalos” szundikálási időt, lehetőséget, pihenőszobát az úgynevezett „kispárnacsomagok” keretében.

Kansas Cityben a Gould Evans építőipari tervező cég például kényelmes alvószobákat állított fel egy üres irodai térben. Egy kaliforniai cégnél a szundikálásra kijelölt szoba olyan népszerű és „kapós”, hogy azt a munkatársaknak jó előre le kell foglalniuk. A fémkereskedelemmel foglalkozó Yarde cég pedig úgy épített meg új kereskedelmi



FORRÁS: OUTLOOK ANDERSEN CONSULTING'S MAGAZINE

üzletét, hogy azok már rendelkeznek külön alvószobával, tehát nem kell egy vagy több meglévő irodát vagy más helyiséget erre a célra átalakítani.

A Burlington Santa Fe vasúttársaság mérnökeit a cégvezetés kifejezetten arra ösztönzi, hogy szundítsanak egy sort, amikor erre van lehetőségük. A kanadai Nova petrokémiai vállalatcsoport az éjszakai műszakban dolgozók számára kényelmes fotelágyakban biztosít – szükség esetén – lehetőséget egy kis szunyókálásra. A British Airways pedig nem tartja kizártnak, hogy hosszú távú

járatain a pilóták felváltva tartsanak majd frissítő alvászünetet.

A munkahelyi alvás és elalvás számos esetben biztonsági kérdés. A Nasa 1994-ben felmérést készített a pilóták körében, s arra a következtetésre jutott, hogy a hosszú távú repülőgépjáratokon egy 40 perces alvás számottevően növeli a pilóta éberségét. A Nova filozófiája szerint a munkások nehéz és veszélyes gépekkel, gépeken dolgoznak, ezért álomosság esetén feltétlenül szükséges számukra egy kis alvás. Kérdés persze, hogy mennyi a „kis alvás”. A cégek többsé-

ge 40 percet engedélyez „kikapcsolásra” munkaidőben. Ebből 20 perc a szundítás, s 20 perc az „igazi” alvás. Szakértők szerint 20 perc után az emberek többsége olyan mély alvásba kerül, ami nehéz ébredéssel jár együtt.

A cégeknél az alvás engedélyezése számos logisztikai kérdést vet fel. Többek között: aludjanak-e külön a nők és a férfiak, be lehet-e hozni saját párnát, mi legyen a horkolókkal, hogyan történjen az ébresztés? Csengős ébresztőóra helyett egyes cégek vibráló órát biztosítanak, mások pedig úgynevezett ébresztőembereket alkalmaznak.

Azok a vállalatok, amelyek már hivatalossá tették az alvást a munkaidőben, arról adnak számot, hogy jelentősen növekedett a dolgozók ébersége, koncentrációképessége és nem utolsósorban munkamorálja. Nem kevés azoknak a száma, akik nem kívánnak élni a hivatalos szunditási lehetőséggel, ők még nem tartják ildomosnak a munkahelyen való alvást. S azt is nehezen tudják sokan megszokni, hogy amiért eddig elbocsátás, illetve fegyelmi, fizetéscsökkentés járt, az mostantól engedélyezett, sőt kívánatos. A Gould Evans cégnél a dolgozók 15-20 százalékáé él rendszeresen a szundítás lehetőségével, a cégvezetés azt reméli, hogy ez az arány a jövőben jelentősen növekszik majd. Az alvászünet biztosítása a munkaadó részéről valóban nem nagy áldozat, cserébe viszont számottevően növekszik a termelékenység, a kreativitás, a biztonsági előírások betartása, s ismét visszatérően van a céghűség is.

• Gonda György

A '90-es évek egyik zó számára ígért meg rülték el a túlnövekedés csapdáját. Az ös Kventa cégcsoport hogy mértéktartással mazkodással nemcsak ban nem sejtethető táv maradt vállalatok el

A Kventa cég tulajdonosa Németh Imre a nyolcvanas években a MOM-ban dolgozott fejlesztőmérnök, majd szabaddal és találmányokkal segítették anyagi bizalmuk megteremtését. A vállalatot akkori tulajdonosok felbomlották, kisvállalatokba szétválasztva, a fiatal szakember pedig ekkor kezdte el a saját vállalatát a Kventa néven.

Három társával együtt ezért félmillió forinttal kezdte el a vállalatot. Többekkel 1990-ben megalapította a Kventa céget. A vállalatot a Kventa leki téren bérelt épületben számítástechnikai központtal kezdték el. A piac óriási szíve köszönhetően már a második évben 120 millió forint forgalmat könyvelt el, ami lehetővé tette, hogy a vállalatot a gyártóktól megvásárolja a gyártóktól meg a további területeket. 1991-ben két tulajdonos vált a cégből, Németh Imre ekkortól másodmanként nyitotta a tíz főre létszámot, később pedig a második társ is visszatért az üzletből.

Az évről évre megduplázódó bevételeket folyamatosan visszafizetett a cégbe, még fizetési társaságok felmaguknak. A vállalat ki az a maig is irányelv, mely szerződéses terveket hitel felvétel nélkül megvalósítani. A kis üzletet kinőtté manichy utcába

SZERKESZTI:

BÁN ZSUZSA

Az ARAMIS 98 KFT.



