

PELCZNÉ GÁLL Ildikó - SZADAI Ágnes

BORSOD-ABAÚJ-ZEMPLÉN MEGYEI SZÉKHELYŰ TANÁCSADÓ CÉGEK JELLEMZŐI, FEJLŐDÉSI LEHETŐSÉGEIK

II. rész

A Miskolci Egyetem Gazdálkodástani Intézete 2001-ben teljes körű felmérést végzett a 7414 „üzletviteli tanácsadás” TEÁOR számú, Borsod-Abaúj-Zemplén megyei székhelyű tanácsadó cégek körében. 2000 decemberében 199 tanácsadó cég működött a megyében – valamennyiüket felkeresték: a kérdőív kitöltését 83 tanácsadó vállalta, a válaszadási arány 41%. A tanulmányban – az elemzésben részt vevő tanácsadó cégek válaszai alapján – bemutatják az üzleti tanácsadási piac regionális sajátosságait: melyek a Borsod-Abaúj-Zemplén megyei tanácsadó cégek, ügyfélkörük, valamint a tanácsadók szolgáltatásainak, működésének jellemzői, melyek a legfontosabb működést akadályozó tényezők, milyen kihívásokkal kell a megye tanácsadóinak szembenéznük.

A felmérés része a Gazdálkodástani Intézet által 2001-ben végzett kérdőíves felmérésnek, melyben a 83 tanácsadó cég mellett részt vett 362 reprezentatív mintavétellel kiválasztott Borsod-Abaúj-Zemplén megyei székhelyű vállalkozás. A felmérés célja a tanácsadási szolgáltatás helyzetének feltérképezése megyénkben. (5) (6), (7)

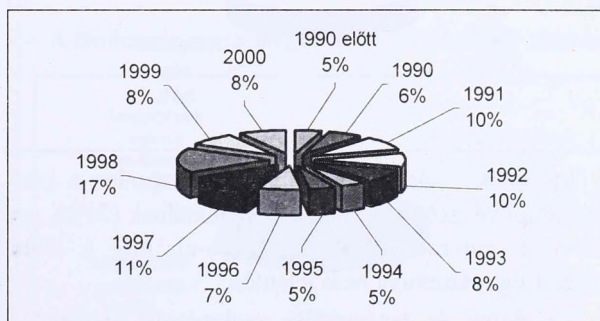
A Borsod-Abaúj-Zemplén megyei székhelyű tanácsadó cégek általános jellemzői

Megyénkben 2000 decemberében 199 üzletviteli tanácsadási tevékenységet folytató tanácsadó cég (TEÁOR szám: 7414) működött a Cégtár 2000/12-es számának adatai alapján. A tanácsadó cégeket a vállalkozási szakirányos hallgatók segítségével személyesen kerestük fel, így 83 értékelhető kérdőívet sikerült kitöltetnünk (41%). Megyénk tanácsadó cégeit a felmérésben részt vett tanácsadók válaszai alapján mutatjuk be.

Megyénk tanácsadó cégeinek elhelyezkedése centralizált: 79,5%-uk székhelye Miskolc, mindössze ötödük (20,5%) található a megye más településén. A tulajdonosi struktúrát figyelembe véve valamennyi vállalkozás magyar tulajdonban van. A szervezeti formát tekintve megyénk tanácsadó cégeinek fele (50%) bt, és közel fele (47%) kft. A tanácsadó cégek alapításának éveit mutatja az 1. ábra.

1. ábra

Tanácsadó cégek megoszlása az alapítás éve szerint

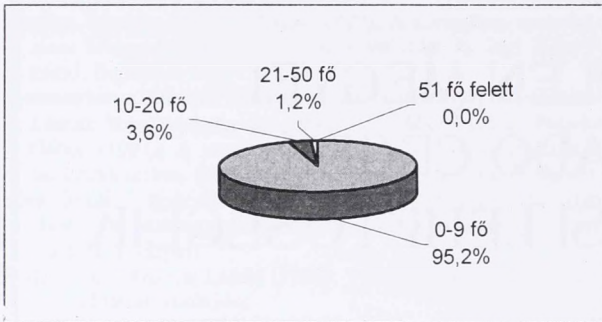


A jelenleg működő tanácsadó cégek alapítási évük szerinti megoszlása közel egyenletes a rendszerváltás utáni tíz évben: 1996 előtt alapították a vállalkozások közel felét (49%). A ma is működő tanácsadók 5%-át a rendszerváltás előtt alapították.

A 2. ábra a Borsod-Abaúj-Zemplén megyei tanácsadó cégek nagyság szerinti megoszlását mutatja.

Valamennyi B-A-Z megyei székhelyű tanácsadó cég kisvállalkozás: 95,18%-uk 0–9 főt foglalkoztató mikrovállalkozás, 3,61% 10–20 főt és mindössze 1,2%-uk foglalkoztat 21–50 főt. A tanácsadó cégeknél

A B-A-Z megyei tanácsadó cégek foglalkoztattjainak száma

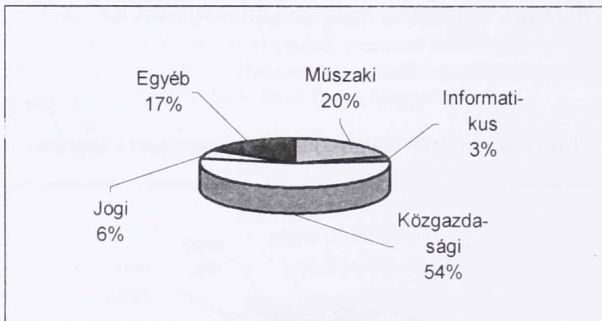


301 fő dolgozik, tanácsadóként 224 (74,4%): egy cég-re átlagosan 2,7 tanácsadó jut.

A tanácsadó cégek munkatársainak szakképzettsége magas: valamennyien érettségizettek, 25% felső-fokú tanfolyamot, 63%-uk főiskolát, ill. egyetemet végzett. A munkatársak végzettségét mutatja a 3. ábra.

3. ábra

A tanácsadó cégek munkatársainak végzettsége



Megyénk tanácsadó cégeiben egyértelműen a közgazdasági végzettségű szakértők dominálnak (54%), ezt követi a műszaki végzettség 20%-al, míg a többi végzettség részaránya nem jelentős.

Szakmai és tanácsadási gyakorlatuk viszonylag alacsony: 42%-nak van öt évnél, 63%-nak tíz évnél kevesebb szakmai gyakorlata, 53%-nak öt évnél, 86%-nak tíz évnél kevesebb tanácsadási gyakorlata: – a tanácsadói szakma korösszetétel szempontjából fiatal és jelentős fluktuációval bír.

2000-ben a B-A-Z megyei tanácsadó cégekhez 37 fő lépett be, amelyből 19 fő (51%) tanácsadó, míg 24-en léptek ki, amelyből 8 fő (33%) tanácsadó. 2001-ben 78% létszámváltozást nem tervezett, létszámleépítést senki nem tervezett, míg a létszám bővítését 22%-uk tervezte. A létszám növelését tervezők kétharmada (67%) a tanácsadók számának növelését tervezte. A

2. ábra

felmérés tanulsága szerint megyénkben a tanácsadási szakma jelentőségének kis mértékű növekedése várható.

A felmérésből kiderül, hogy a tanácsadó cégek alkalmazottai folyamatosan vesznek részt továbbképzéseken. Ez elengedhetetlenül fontos ahhoz, hogy lépést tartsanak a menedzsment ismeretek és az informatika állandó fejlődésével, és ezeket alkalmazzák. Csakis így maradhatnak talpon az erősödő versenyben. 2000-ben a vizsgált cégek kétharmada (65%) küldte munkatársait külső szervezett továbbképzésre, míg 10,8%-uk alkalmazott belső továbbképzést. Megyénk tanácsadóinak továbbképzésében egyértelműen a külső szervezett képzés dominál, hiszen túlnyomó többségében 2–3 szakértőt foglalkoztató mikroállalkozásról van szó.

A néhány főt foglalkoztató kisvállalkozások jellegzetességét mutatja a cégeken belüli munkamegosztás is: a tulajdonosi és menedzseri funkció a tanácsadó cégek mindössze 5%-ánál vált el egymástól, 95%-nál a vállalkozás tulajdonosa menedzser is egyben, aki a munkatársak koordinálásával és tanácsadással is foglalkozik. A tanácsadást és az adminisztrációt a vállalkozások több mint felénél (52%) külön személy végzi, míg 48%-nál a cégen belül mindenki mindennel foglalkozik. (Az ügyfeleket a tanácsadók egymás között felosztották – egy ügyfél egy tanácsadóhoz tartozik, aki a vele kapcsolatos összes tevékenységet a tanácsadástól kezdve az adminisztrációig ellátja.)

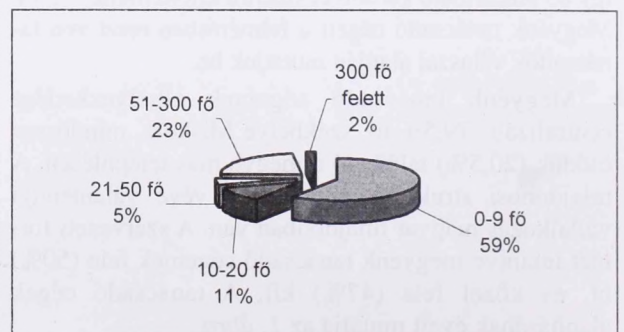
A tanácsadó cégek ügyfélkörének jellemzői

A tanácsadó cégek ügyfeleinek mintegy háromötöde (58%) folyamatosan kapcsolatban van a tanácsadójával (állandó ügyfél), míg 42% alkalomadtán, egy konkrét feladat megoldására keresi fel a tanácsadót (eseti ügyfél).

Az ügyfelek nagyság szerinti megoszlását mutatja a 4. ábra.

4. ábra

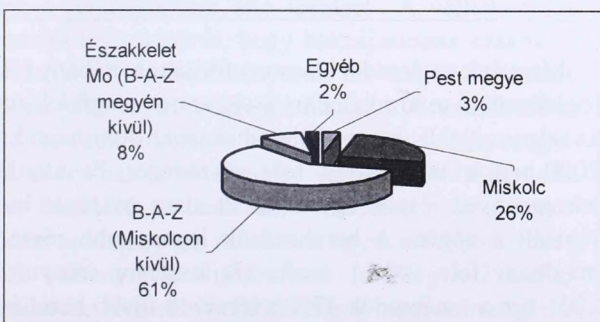
Az ügyfelek foglalkoztatottak száma szerinti megoszlás



A Borsod-Abaúj-Zemplén megyei tanácsadó cégek ügyfeleinek háromnegyed része (75%) kisvállalkozás, ezen belül a néhány főt foglalkoztató vállalkozásoknak van meghatározó részük, ez azonban messze alatta marad a mikrovállalkozások megyei arányának (95,2%[KSH]) (2). A tanácsadó cégek ügyfeleinek majdnem negyede középvállalkozás (23%), ez sokszorosan meghaladja a megyei részarányt (1,16%), azaz a nagyobb vállalkozások a néhány fős kisvállalkozásoknál szívesebben veszik igénybe tanácsadó szolgáltatását. A nagyobb méretű, több telephellyel rendelkező társaságok a nagy, multinacionális tanácsadó cégek szolgáltatásait részesítik előnyben: felmérésünk szerint a multit választó B-A-Z megyei társaságok nagy része (77,3%-a) 50 főnél többet, csaknem fele (45,5%-a) 300 főnél is többet foglalkoztat. A nagy vagy közepes vállalatok számára kifizetődőbb a minden igényt kielégítő, komplex szolgáltatást nyújtó, országos és nemzetközi hálózattal rendelkező, díjában drága, de hatásában is jelentős tanácsadás. A nagy tanácsadó cégek székhelye azonban nem a megyénkben, hanem Budapesten található. B-A-Z megye vállalkozásai körében készített reprezentatív felmérésünk szerint megyénk vállalkozásai előnyben részesítik a helyi tanácsadókat: majdnem háromnegyed részük (72%) észak-kelet-magyarországi, egynegyedük (25%) budapesti tanácsadó szolgáltatását veszi igénybe, és mindössze 3% bízta meg másik régió tanácsadóját.

Megyénk tanácsadó cégei ügyfeleinek székhely szerinti megoszlását mutatja az 5. ábra.

5. ábra
Ügyfelek székhely szerinti megoszlása



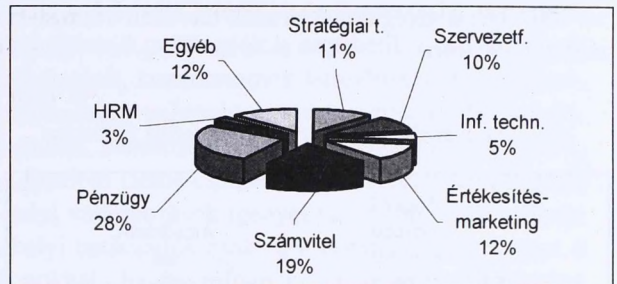
Míg megyénk tanácsadó cégeinek elhelyezkedése centralizált (79,5%-uk székhelye Miskolc), addig ügyfeleknek alig több mint egynegyede (26%) miskolci, 61% megyénk más településén található. A helyi tanácsadók ügyfélkörének meghatározó hányada: 87%-a helyi, 95%-ának székhelye Észak-kelet-Magyarországon található.

A tanácsadók szolgáltatásainak, működésének jellemzői

A felmérésben részt vett „üzletviteli tanácsadási” tevékenységet folytató vállalkozások által végzett tanácsadási területeket mutatja a 6. ábra.

6. ábra

Tanácsadó cég tevékenységi köre

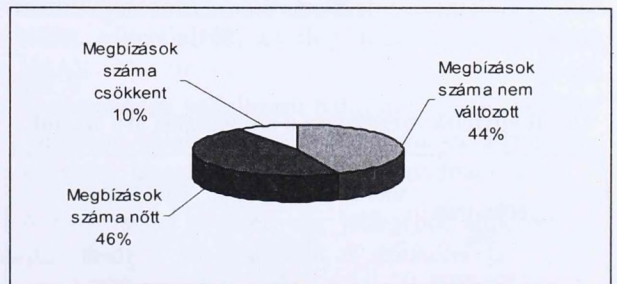


Megyénk tanácsadói jól igazodtak a vállalkozások igényeihez: a kínált tanácsadási területek megoszlása néhány százalékos eltéréssel megegyezik a vállalkozások által igénybevetett területek részarányával a vállalkozások körében végzett reprezentatív felmérésünk eredményei alapján. A legfontosabb igénybevételei terület a számvitel és pénzügy. (6),(7)

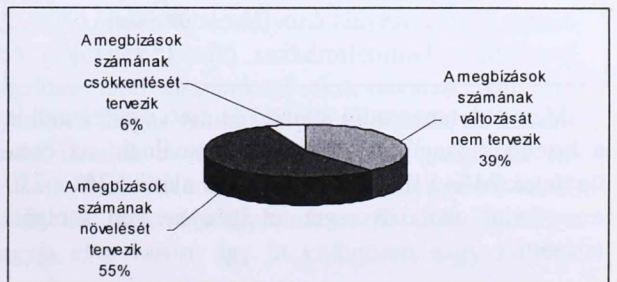
A 7. ábra a megyénk tanácsadói megbízásainak számában 2000-ben bekövetkezett módosulást, valamint a 2001-re tervezett változásokat mutatja.

7. ábra

A tanácsadó cégek megbízásainak változása 2000-ben



A tanácsadó cégek megbízásainak tervezett változása 2001-ben

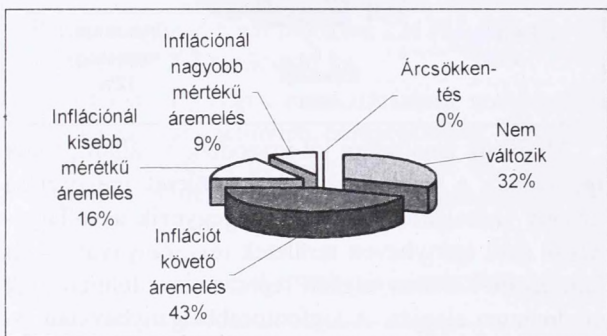


A szolgáltatás árának folyamatos emelkedése mellett a megbízások mennyisége is növekszik: 2000-ben a tanácsadók 46%-a realizált az előző évhez képest több megbízást, 44%-nál a megbízások száma nem változott, és mindössze 10% tapasztalt csökkenést. A piac további bővülésére számítanak: a tanácsadók több mint fele (55%) tervezi a megbízások számának növelését, és mindössze 6% tervez csökkenést.

2001-ben a szolgáltatás árának tervezett változását mutatja a 8. ábra.

8. ábra

2001-ben a szolgáltatás árának tervezett változása

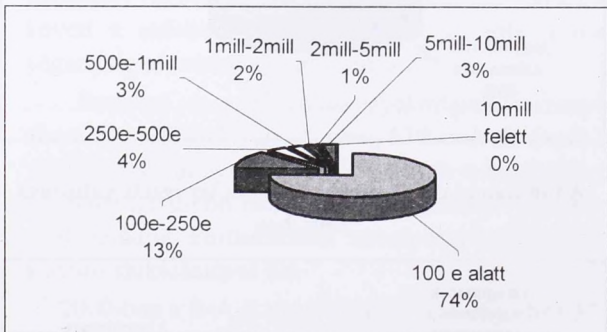


2001-ben árcsökkentést senki nem tervezett, a tanácsadók több mint kétharmada a szolgáltatás árának növelésével kalkulált (68%): többségük (43%) inflációt követő, 16% inflációnál kisebb, 9% inflációt meghaladó áremelést tervezett.

Érdekességként bemutatjuk megyénk tanácsadói eseti ügyfeleinek szolgáltatás ára szerinti megoszlását. (9. ábra)

9. ábra

Eseti ügyfelek megoszlása a szolgáltatás ára szerint



Megyénk tanácsadói állandó és eseti ügyfeleinél is a kisebb összegű megbízások dominálnak: az eseti ügyfelek 74%-a fizet 100 ezer forint alatti, 87%-a 250 ezer forint alatti összeget az igénybe vett szolgáltatásért.

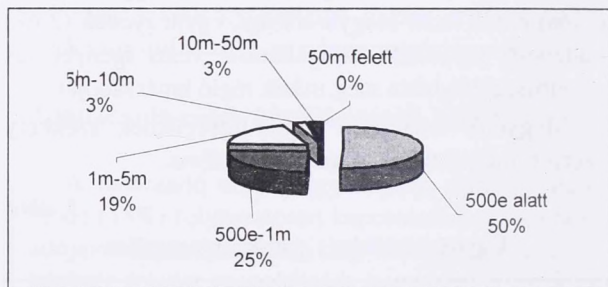
Az állandó ügyfelek havi rendszerességgel igényelnek pl. könyvelési, adózási stb. szolgáltatásokat a tanácsadó cégtől, és ezért nem túl magas havi átalányt fizetnek: az egy évi szolgáltatás ára az ügyfelek több mint felénél (53%) százezer forint alatti.

Megyénk tanácsadó cégeinek forgalma viszonylag alacsony, hiszen a nagy tőkeerős vállalkozások a budapesti székhelyű multinacionális tanácsadókat részesítik előnyben. 1999-ben megyénk valamennyi tanácsadó cégének forgalma 100 millió Ft alatt volt, ötödük (20%) realizált 1 millió Ft, több mint kétharmaduk (68%) 5 millió, 86%-uk 10 millió Ft alatti forgalmat. A szolgáltatás árának emelkedése és a piac folyamatos bővülésének hatására a forgalom növekedése tapasztalható: 2000-ben a tanácsadók 61%-ának nőtt, 26%-nak nem változott a forgalma az előző évhez képest, és mindössze 13% tapasztalt forgalom csökkenést. A tanácsadók a forgalom változását illetően 2001-ben is optimisták voltak: 60%-uk a forgalom bővülését tervezte, és mindössze 4% tervezett forgalom csökkenést.

A tanácsadó cégek 2000 évi beruházásainak nagyságát mutatja a 10. ábra.

10. ábra

A tanácsadó cégek beruházásai 2000-ben



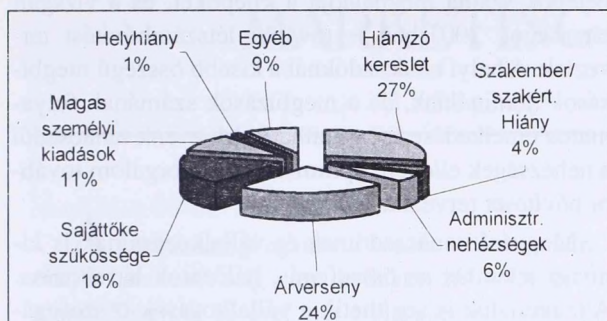
Megyénk tanácsadói alacsony forgalmú, néhány főt foglalkoztató mikro vállalkozások, ennek megfelelően az alacsonyabb összegű beruházások dominálnak: 2000-ben a tanácsadók fele ötszázezer Ft alatti, háromnegyed részük egymillió Ft alatti összeget investált a cégbe. A beruházások legnagyobb része, majdnem fele (43%) szoftverfejlesztésre irányult. 2001-ben a tanácsadók 47%-a tervezett újabb beruházást: 17% az előző évinél többet, 13% azonosat, 17% kevesebb beruházást tervezett.

Kihívások, a tanácsadó cégek működését akadályozó tényezők, fejlődési lehetőségeik

Megyénk tanácsadói piaca telített, éles harc folyik az ügyfelekért: a tanácsadók több mint fele (54,2%)

11. ábra

A tanácsadó cégek működését akadályozó tényezők



említette működését akadályozó tényezőként a *hiányzó keresletet*. (11. ábra) A felmérésből kiderül, hogy a nehézségek ellenére megyénk tanácsadói bizakodóak, hiszen 60%-uk a forgalom bővítését tervezi: ezt a tanácsadási szakma ismertebbé tételével (új ügyfelek bevonása –megyénk vállalkozásainak fele nem vette még igénybe tanácsadó szolgáltatását), illetve tevékenységük megyén kívülre történő kiterjesztésével érhetik el (az ügyfelek mindössze 13%-ának székhelye található megyénken kívül). A tanácsadók számára fontos kihívás a megyék közötti, regionális, valamint régiók közötti, különösen itt, Észak-kelet-Magyarországon a határon átnyúló együttműködések elősegítése. Az Európai Unió támogatja a regionális és régiók közötti együttműködések, a vállalkozások és tanácsadók közös érdeke, hogy minél jobban ki tudják használni ezeket a forrásokat (PHARE, ISPA, SAPARD) a régió fejlesztése érdekében. (3), (4) Az EU regionális politikájának pénzügyi eszközei révén a csatlakozást követően várhatóan nagyságrendekkel növekednek meg a rendelkezésre álló források. A vállalkozások számára nagy kihívás, hogy hozzájussanak ezekhez a forrásokhoz, és eredményesen fel tudják használni. Ebben lehet segítségükre a tanácsadó. A rendelkezésre álló források fokozatos bővülése, a potenciális megbízók számának a növekedése várhatóan a tanácsadási piac bővülését, a tanácsadói feladatok megsokszorozódást eredményezi, miközben egyre erősebb nemzetközi versenyre kell számítani. Jelenleg a PHARE-tanácsadás területén működő cégek magyarországi irodái elsősorban Budapesten találhatóak. Megyénk tanácsadói számára nagy kihívás, hogy minél több helyi vállalkozót hozzásegítsenek a projektben való eredményes részvételre, hozzájárulva ezzel a régió felemelkedéséhez.

A második leggyakrabban említett akadályozó tényező az *árverseny* (a tanácsadók 47%-a említette).

Néhány évvel korábban sokkal fontosabb döntési tényező volt a tanácsadó kiválasztásánál a szolgáltatás ára. A vállalkozások körében végzett felmérésből kiderül, hogy ma már ebben a térségben sem ez a legfontosabb döntési kritérium: fontosabbá vált az árnál a minőség, az eredmények garanciája, a tanácsadók mégis gyakorta élnek ezzel a lehetőséggel az ügyfelek elcsábításában. Megyénk tanácsadóinak és vállalkozásainak is kihívást jelenthet az összefogás, hálózatok létrehozása. A tanácsadók is segíthetik a vállalkozások összefogását, konzorciumok létrejöttét, amelyek eredményesebben vehetnének részt a jelentősebb megbízásokban, nemzetközi és közbeszerzési pályázatokon. Az Európai Unió csatlakozás közeledtével várhatóan a helyi vállalkozások igényei is komplexebbé válnak. A helyi tanácsadók csak úgy vehetik fel a versenyt a nagyokkal, ha összefognak, tanácsadói hálózatokat hoznak létre.

A tanácsadók kicsit több mint harmada (34,9%) említette a *saját tőke szűkösségét* a cég működését akadályozó tényezőként. A tanácsadási tevékenység alapvetően nem tartozik a tőkeigényes ágazatok közé, de itt is fontos a folyamatos fejlődés, a technikai és szakmai fejlődéssel való lépéstartás:

- Megfelelő színvonalú infrastruktúra kialakítása és folyamatos fejlesztése (hardver, szoftver, internet kapcsolat).
- Ügyfelek infrastrukturális fejlesztésének elősegítése, részvétel pályázatokon.
- E-commerce: interneten keresztüli időpont egyeztetés, visszajelzés, esetleg tanácsadás (Svájc, USA).
- Tanácsadói és vállalkozói hálózatok létrehozása, a hálózaton belüli internetes kapcsolat és adatbázis kiépítése, koordinálása és folyamatos fejlesztése.

A tanácsadási tevékenység jellegéből adódóan a munkaköltség a meghatározó, a *személyi kiadások magasak*, a tanácsadók többségének véleménye szerint ez nem akadályozza cége működését, hiszen magas szakértelemmel nagy hozzáadott értéket állít elő. A magas személyi kiadásokat a tanácsadók ötöde (20,48%) említette akadályozó tényezőként. A tanácsadó cégeknek kiváló szakértelemmel rendelkező, rugalmas, motivált munkatársakra van szükségük. Megyénkben magas szinten folyik az oktatás, az itt iskolázott fiatalok a világ bármely táján megállják helyüket. Már évtizedek óta nagy gondot jelent az elvándorlás: a frissen diplomázott fiatalok 70–80%-a hagyja el a várost: így itt különösen nagy kihívást

jelent a fiatal, jól képzett munkaerő helyben tartása. A versenyképesség megőrzése szempontjából fontos:

- Munkatársak, tanácsadók folyamatos továbbképzése,
- Ügyfelek munkatársainak folyamatos továbbképzése,
- Idegen nyelv tudása (a nemzetközi pályázatokon és piacon való eredményes részvételhez elengedhetetlen).

Egyéb működést gátló indokok között jelölték meg az ismertség és szakmai megbecsülés hiányát, a *régióink leépülését* a politikai kapcsolatokkal rendelkezők előnyét, vagy a sokszor tisztességtelen ellenőrzési gyakorlatot. A városvezetés feladata, hogy világossá és átláthatóvá tegye a helyi rendeletalkotást, az adminisztrációt és bürokráciát a minimális szintre szorítsa le, ezzel is elősegítve a vállalkozóbarát légkör kialakulását. Nagyvállalatok megyébe településével erős bázisvállalat hálózat alakulhat ki a helyi kisvállalkozások részvételével, tovább növelve ezzel a regionális tanácsadás iránti igényt. A megyei elvándorlási kedv megfékezése, a jól képzett, tehetséges fiatalok városban maradása biztosíthatja a szellemi alapot mind a vállalkozások, mind a tanácsadók számára, megeremtve ezzel a régió felemelkedésének esélyét.

Összefoglalás

A Miskolci Egyetem Gazdálkodástani Intézete által 2001-ben végzett kérdőíves felmérés eredményei alapján bemutattuk, hogy melyek az üzleti tanácsadási piac regionális sajátosságai, milyen kihívásokkal kell meggyénk tanácsadóinak szembenéznük.

Meggyénk valamennyi tanácsadó cége néhány főt foglalkoztató kisvállalkozás. Elhelyezkedésük erőteljesen centralizált, Miskolc központú, ügyfélkörük meghatározó hányada: 95%-a helyi, északkelet-magyarországi székhelyű. Meggyénk vállalkozásai is egyértelműen a helyi tanácsadókat részesítik előnyben: a tanácsadási szolgáltatást már igénybevett B-A-Z megyei vállalkozások majdnem háromnegyed része (72%) helyi tanácsadót bízott meg.

Meggyénkben a tanácsadási szektor kismértékű, de folyamatos erősödése jellemző: a tanácsadó cégekhez belépők száma meghaladja a kilépőket, és a vizsgált társaságok 2001-ben is további létszámbővítést terveztek. A helyi tanácsadónál a kisebb összegű megbízások dominálnak, de a megbízások számának folyamatos emelkedése tapasztalható. Meggyénk tanácsadói a nehézségek ellenére optimisták, és a forgalom további bővítését tervezik.

Meggyénk tanácsadóinak és vállalkozásainak is kihívást jelenthet az összefogás, hálózatok létrehozása. A tanácsadók is segíthetik a vállalkozások összefogását, konzorciumok létrejöttét, amelyek eredményesebben vehetnének részt a jelentősebb megbízásokban, nemzetközi és közbeszerzési pályázatokon.

Az Európai Unió támogatja a regionális és régiók közötti együttműködéseket, a vállalkozások és tanácsadók közös érdeke, hogy minél jobban ki tudják használni ezeket a forrásokat (PHARE, ISPA, SAPARD) a régió fejlesztése érdekében. Ehhez nélkülözhetetlen a helyi adottságokat ismerő, helyi kezdeményezéseket felkaroló, pályázattal lehetővé tevő, regionális tanácsadók működése.

Felhasznált irodalom

1. *Babbie, Earl* (1995): A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. Balassi Kiadó, Budapest
2. Borsod-Abaúj-Zemplén megyei statisztikai tájékoztató. KSH 2000/3.
3. EU honlapjai: www.eu.hu; www.eudelegation.hu; <http://europa.eu.int>;
4. Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium honlapja: www.fvm.hu
5. *Pelczné Gáll Ildikó – Szadai Ágnes* (2001): A Gazdálkodástani Intézet szerepe a régió tanácsadási piacán, I. Regionális Tanácsadási Konferencia, Miskolc, október 11-12.
6. *Pelczné Gáll Ildikó – Szadai Ágnes*: Az üzleti tanácsadási tevékenység Borsod-Abaúj-Zemplén megyében Vezetéstudomány, 2003. 6. szám.
7. *Pelczné Gáll Ildikó – Szadai Ágnes* (2002): Üzleti tanácsadás regionális kihívásai II. Regionális Tanácsadási Konferencia Miskolc, október 10.
8. *Poór József* (2000): Menedzsment tanácsadási kézikönyv. KJK Budapest