

II. EGYETEMI ESETTANULMÁNY VERSENY*

Bevezető

2001. március 24–26 között került megrendezésre a 2. Országos Esettanulmány Verseny a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetemen nyolc gazdasági felsőoktatási intézmény részvételével. Cikkünkben a rendezvény céljával és irányelveivel, a szervezési előkészületekkel ismerkedhetnek meg, aztán az esettanulmány rövid bemutatása, majd a győztes csapat, a győri Széchenyi István Főiskola hallgatóinak megoldási javaslata következik, kiegészítve azzal, hogy mi is történt az Index.hu vállalattal az esettanulmány megírása, a 2001. január óta eltelt időszakban.

Negyed-, ötödéves egyetemistákként tavaly októberben igen nagy feladatra határoztuk el magunkat: a 2000-ben először megrendezett Országos Esettanulmány Verseny hagyományának folytatását. Magyarországon az évente megrendezendő esettanulmány versenyek megszilárdítását nagyon fontosnak tartjuk az alábbi okok miatt.

A magyar felsőoktatás a kilencvenes évek elejéig jó részt a kontinentális típusú oktatás és számonkérés megközelítését alkalmazta. Ebben a rendszerben a „hallgatók” (ez is jelzi az oktatás mint egyoldalú információáramlás jellegét) előadások, jegyzetek és könyvek segítségével elsajátítják a kijelölt tananyagot. A tananyagról jellemzően írásbeli, esetleg szóbeli vizsgán számot adnak, majd a vizsgát követően gyorsan elfelejtik a tanultakat. Az oktatás egyoldalú, elméleti és passzív tudás elsajátítására ösztönöz; a diákok a tananyagot kész megoldáshalmazként elfogadják.

* A szervező bizottság összetétele: Szakmai koordinátor: Dr. Bakacsi Gyula, Főszerzők: Kosztur Marianna, Kriszt Hajnalka, Szervezőbizottság: Godó Viktória, Halász Gabriella, Nagy Enikő, Szász Edit, Szukits Ágnes.

Az angolszász országok hamar felismerték ennek a közelítésnek korlátait és hibáit. Az esettanulmányok az elmélet helyett gyakorlati problémákra összpontosítanak, a passzivitás helyett aktivitásra készítetnek, elősegítik a kommunikációs, analitikus és problémamegoldó képességek fejlesztését. Az esettanulmányok ideális esetben felkeltik az érdeklődést, és további munkára ösztönöznek. Az esettanulmányok nem törekednek arra, hogy kész megoldásokat kínáljanak, minden megfelelően alátámasztott megoldás elfogadható.

Így azzal a küldetéstudattal vágtunk bele szervezői munkánkba, hogy ösztönözzük az esettanulmány – módszertan magyarországi elterjedését, a magyar egyetemek bekapcsolását a nemzetközi esettanulmány versenyek vérkeringésébe, továbbá hogy elősegítsük a hallgatók, az akadémia és az üzleti világ kapcsolatainak szorosabbra fűzését.

A versenyre meghívást a legszínvonalasabb és legsokoldalúbb üzleti képzést nyújtó egyetemek kapnak minden évben (Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Budapesti Műszaki és Gazdálkodástudományi Egyetem, Miskolci Egyetem, Pécsi Egyetem, Széchenyi István Főiskola, Szegedi Egyetem, Szent István Egyetem és a Veszprémi Egyetem). A felsőoktatási intézményeket négytagú csapatok képviselik, akik általában különböző, főleg business tanulmányokat folytatnak (vezetés-szervezés, marketing, pénzügy, számvitel stb.)

A csapatoknak 15 óra áll rendelkezésre, hogy az esettanulmányt átolvassák, feldolgozzák, javaslatokat tegyenek, érveljenek és problémákat oldjanak meg, csakúgy mint az üzleti életben, hiszen a jó esettanulmány célja, hogy gyakorlati problémát mutasson be. A jó esettanulmány reprezentálja a valóság komplexitását és strukturátlanságát, a hallgatókat alternatívák kifejlesztésére, alternatívák közötti választásra ösztönzi.

Az esettanulmány feldolgozása során a versenyző csapatok prezentációt készítenek. A prezentáció nem az esettanulmány ismertetését, hanem az esettanulmányban felvetődő problémára adott megoldás kidolgozását jelenti. A csapatok tehát önálló javaslatokat dolgoznak ki, amelyeket elemzésekre, előfeltevésekre és következtetésekre alapoznak. A prezentációt a zsűri által feltett kérdések és az arra adandó válaszok követik, amelyek a megoldás kivitelezhetőségét, megfelelőségét ellenőrzik.

A 2. Országos Esettanulmány Verseny zsűrijében az üzleti élet független és pártatlan képviselői foglaltak helyet, a következő prominens vállalatok vezérigazgatói és vezető tanácsadói: Arthur Andersen, Citibank, Deloitte & Touche, Tomatsu Fujitsu SIEMENS COMPUTERS Kft., IFUA Horváth & Partner, McKinsey & Company, Roland Berger & Partner, OTP Bank és a Wallis Motor. A szerző, Mellár Balázs az esettanulmányban az Index.hu esetét dolgozta fel, s szakmai munkáját Antal-Mokos Zoltán, Bakacsi Gyula és Nemeslaki András koordinálta.

A verseny sikere tovább erősítette azt a szándékot a versenyt támogató Vezetés-szervezés tanszék (Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem) és EVK Szakkollégium tagjaiban, hogy az Országos Esettanulmány Versenyt ne csak a legmagasabb szakmai színvonalú és a szakmai közvélemény előtt széles körűen elismert versennyé fejlesszék, hanem az összegyűlt tapasztalatokra és ismeretekre alapozva a versenyt nemzetközivé szélesítsék – vezető külföldi gazdasági egyetemek meghívásával.

Kriszt Hajnalka, Kosztur Marianna

INDEX.HU RT*

2001 januárjára érezhetővé vált Magyarországon is a „dot.com” láz elmúlása. A befektetők óvatosabbak lettek, így például az on-line műsorajánlatokat kínáló Globopolis nem jutott újabb tőkeinjekcióhoz, ezért kénytelen volt beszüntetni tevékenységét. Régebben, ha egy „dot.com” cég képes volt elég nagy növekedést felmutatni, akkor a pénzügyi eredmények iránt már nem is ig-

*Copyright© 2001 Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Vezetési és szervezési tanszék. Az esetet Mellár Balázs készítette Antal-Mokos Zoltán, Bakacsi Gyula és Nemeslaki András felügyeletével órai viták céljából, nem pedig bizonyos vezetői helyzetek hatékony vagy nem hatékony kezelésének bemutatására. Minden jog fenntartva. Az anyag egészében vagy részletekben történő sokszorosítása, elektronikus eszközök segítségével való tárolása vagy bármilyen formában és eszközzel való átvitele csak a BKÁE Vezetési és szervezési tanszék engedélyével lehet.

zán érdeklődtek a befektetők. Mára azonban már rövidtávon is profitábilis működést kell felmutatnia egy vállalatnak, amennyiben tőkéhez szeretne jutni.

Ezek a tények a Magyarország vezető internetes portálját üzemeltető Index.hu Rt. vezetőit is arra készítették, hogy a vállalat stratégiáját újragondolják.

Az Index.hu Rt. alig két éves története során dinamikusan növekedett, nyereséget azonban – sok más „dot.hu” társához hasonlóan – nem volt képes még felmutatni. A vállalat 2000. évi árbevétele megközelítette a félmilliárd forintot, miközben 150 millió forintos veszteséget volt kénytelen elkönyvelni. A pénzügyi mutatóktól eltekintve az Index.hu teljesítménye impozáns: a cég által működtetett internetes portál naponta több mint 100 ezer látogatót vonz, ezzel az Index.hu a második legkedveltebb portál Magyarországon. A vállalat a tavalyi év során az online reklámpiacon 42%-os részesedést ért el, és 2000-ben elnyerte a Magyar Kockázati és Magántőke Egyesület által adományozott Év Vállalata címet is.

Elemzők szerint a magyar internetes piac potenciálja hatalmas, s ez lehetőséget nyújt az Index.hu Rt.-nek a további növekedésre. A menedzsment nem szeretett volna egyetlen lehetőséget sem elmulasztani, nem látták azonban még világosan, hogy milyen lépéseket kell megtenni.

Mindenképpen egy olyan üzleti modellt kell találni, amely már rövid távon is eredményeket hoz, és garantálja azt, hogy az Index.hu hosszú távon is életképes marad. Ilyen üzleti modell biztosítaná egyrészt azt, hogy vonzóvá tegye a vállalatot az esetleges befektetők számára, másrészt azt, hogy saját lábukon is meg tudjanak állni.

A stratégiai kérdések mellett választ kellett találni egyebek mellett a vállalat finanszírozásának módjára, illetve szervezeti-vezetési kérdésekre is.

A magyar internetes piac

A magyar lakosságnak jelenleg 14%-a rendelkezik Internet hozzáféréssel. Ez az arány dinamikus növekedés eredményeként alakult ki, a növekedés azonban lassulni látszik. Míg 1998-ról 1999-re a hozzáféréssel rendelkezők száma majdnem megkétszereződött, addig 1999-ről 2000-re a növekedés nem érte el a 10%-ot sem.

A lakosság nagy részének munkahelyén, illetve iskolájában van lehetősége a világhálóra való csatlakozásra, azonban nem mindenki él ezzel a lehetőséggel. Sok embernek hiányzik a technikai és praktikus tudása ehhez, vagy egyszerűen nincs ideje. Akik próbálkoztak az internetezéssel, sokszor nem azt találták, amit vártak, illetve navigációs problémák miatt kudarcélményük volt és ezért nem barangolnak a világhálón (*1. táblázat*).