

Végül pedig – a benchmarking eredményeinek felhasználása keretében – arról kell képet nyerni, hogy megtörtént-e a szükséges, helyes intézkedések, a dolgozókat kellőképpen bevonták-e és tájékoztatták-e őket, felhasználják-e kreativitásukat (erre tíz ötletet ír le a szerző), intézkedése történtek-e a folyamatok optimalizálására, a hatékonyság növelésére. A benchmarking azt is magában foglalja, hogy a folyamatos fejlesztéssel a vállalkozás sikeres működését biztosítsa; a mérésen, összehasonlításon kívül a megvalósítást és a dokumentálást is magában foglalja. Az ismeretek helyes felhasználásához bizalom, összehangolás, ösztönzés és megfelelő kommunikáció szükséges.

R.I.

Carl Shapiro – Hal R. Varian

AZ INFORMÁCIÓ URALMA

A digitális világ gazdaságtana

Geomédia Kiadói Rt. Bp., 2000. 384 p.

A szerzők – a kaliforniai Berkeley Egyetem oktatói – rendszerbe foglalva mutatják be azokat a fogalmakat és stratégiákat, amelyekre mindenkinek szüksége van, aki jól akar tájékozódni a hálózati gazdaságban. Kifejtik, hogy a technológia változik, de a gazdasági törvények változatlanok; ezért az alapvető közgazdasági fogalmakkal jól jellemezhetők, hogy miként alakulnak modern korunk gazdasági ágazatai. Elsőként azt vizsgálják, hogy az információ mennyit ér a fogyasztóknak. Az információ szolgáltatója akkor teremt valódi értéket, ha megtalálja a közvetíti azt, ami a fogyasztó számára hasznos; így tehát az információs termékek árát a fogyasztók értékítélete alapján kell megállapítani. Természetesen az emberek többféleképpen használják ugyanazt az információt, s így az eltérő értékítéletek differenciált árakhoz vezetnek. Ennek stratégiái közé tartozik az információ eladása az elkülöníthető piacokon, va-

lamint az információ változatokra bontása. Az a vállalat jár a legjobban és az lesz a legsikeresebb, amelyik a legjobban érti és ismeri az információs rendszereket és a kiegészítő termékeket.

Az információ előállításánál a felforduló termelési költségek magasak, a sokszorosítás, az újraelőállítás költségei azonban alacsonyak. Az információs gazdaságban az eladóknak vállalniuk kell az új termékek marketingköltségeit is, mert csak így tudják felkelteni a potenciális vásárlók figyelmét. A már létrehozott információból úgy nyerhetjük ki a legnagyobb értéket, ha az egyéni igényekhez igazítjuk a terméket és olyan árképzési megoldásokat alakítunk ki, amelyek ennek az értéknek a lehető legnagyobb hányadát hasznosítják. Mindehhez alaposan meg kell ismerni a vásárlókat, ez az információs gazdaságban még fontosabb talán, mint az iparban. A differenciált árképzés három típusa: a személyre szabott ár, a változatok különböző árai és a csoportár; a szerzők részletesen bemutatják ezek jellemzőit s tanácsokat adnak eredményes alkalmazásukhoz. Így válik lehetővé, hogy a maximális értéket kapjuk termékünkért a piacon. A lehetőségek sokfélék (késleltetés, a felhasználás rugalmassága stb.). A változatok kidolgozását a piac és a termék elemzése segíti elő; a termékcsomagok összeállítása a változatok kialakításának különleges formája, számos érv szól alkalmazásuk mellett.

Az internetes jogvédelem keretében a jogokkal való gazdálkodással ismerkedünk meg. Arra kell törekedni, hogy olyan feltételeket teremtsünk, amelyek növelik szellemi tulajdonunk értékét; gazdaságtörténeti példák szemléltetik ennek gyakorlati alkalmazását. A sikerhez azt is meg kell érteni, hogy milyen költségeket okoz a technológia – vagy a márkaváltás. Jelentős költségekkel jár az információs technológiáról egy másikra való áttérés; ez a jelenlegi rendszerhez vagy márkához köthet le bennünket. Olvashatunk arról, hogy a lekötést hogyan lehet saját javunkra fordítani. A költségek felmérésével meghatározható, hogy a lekötés hogyan érinti vállalkozásun-

kat; megfelelő stratégiákkal elérhető, hogy a lekötés hasznunkra legyen. Ezekkel a lehetőségekkel ismerkedünk meg a könyv 6. fejezetében.

Az új információs gazdaságot a hálózati gazdasági rendszerek jellemzik; a technológiák általában hosszú bevezetési időt igényelnek, amelyet robbanásszerű növekedés követ, döntő fontosságú a pozitív visszacsatolás. Ennek dinamikus folyamatát ismerjük meg a könyv 7. fejezetében gazdaságtörténeti példák bemutatása kíséretében. A hálózati piacokon különösen fontos idejében megállapítanunk, hogy kik a szövetségeseink és kik az ellenfeleink, kikre van szükségünk és hogyan tudjuk megnyerni őket. Óvakodni kell a szabványosításban látszólag részt vevő olyan vállalkozásoktól, amelyek valójában nem érdekeltek abban, hogy egy új szabvány megszülessen és sikeres legyen. A szabványok ugyanis több fontos vonatkozásban megváltoztatják a verseny természetét. Szó van itt – többek között – a bizonytalanság mérsékléséről, a szabványok és az árak összefüggéseiről, a szabványmegállapítás menetéről és taktikáiról, valamint a szövetségesek összegyűjtéséről és a velük kialakítandó kapcsolatokról.

A szabványok háborúja című (9.) fejezetben az annak megnyeréséhez szükséges legfontosabb eszközöket ismerjük meg. Ezek: a felhasználói kör ellenőrzése, a szellemi tulajdonságok, az újítási képesség, az első lépés előnye, a gyártási kapacitások, az erős kiegészítők és az ismert márkanév. Ezek előnyt biztosítanak a többi vállalattal szemben és a szabványtárgyalásokon is: hozzásegítenek az érdekeinknek megfelelő szabványok elfogadásához. A szabványcsata két alapvető taktikája a megelőző pozíciószerezés és a várakozások kezelése. Az előbbi arra irányul, hogy mi legyünk az elsők a piacon, az utóbbi legközvetlenebb módszere, ha szövetségeket keresünk és meggyőzően hirdetjük termékünk meglévő vagy jövőbeni népszerűségét. Gazdaságtörténeti példák szemléltetik ezeknek a taktikáknak széles körű alkalmazási lehetőségeit.

A könyv utolsó (10.) fejezete az infor-

mációs politikával foglalkozik. A szerzők kifejtik, hogy az állami szabályozás mindig hatással van a gazdaság szereplőire ezért a vezetőknek tisztában kell lenniük az állami információs politikával. Bemutatják, hogy ezek a szabályok hogyan működnek a gyakorlatban és hol szükséges módosításuk. Változtatásokat javasolnak annak érdekében, hogy a kormány támogassa, ne pedig akadályozza az információs gazdaság növekedését. Megvizsgálják a könyvükben tárgyalt három nagyobb témakör (termék- és árdifferenciálás, lekötés, pozitív visszacsatolás) és a kormányzati szabályozás, beavatkozás kapcsolatait, hangsúlyozva, hogy a versenypolitika célja mindenképpen a tisztességes küzdelem biztosítása kell hogy legyen. Arra is biztatnak, hogy nem kell félni az együttműködéstől más vállalatokkal a szabványok létrehozásban vagy az új technológiák kidolgozásában, ha az a fogyasztók javát szolgálja.

R.I.

Pálinkás Jenő

VÁLLALKOZÁSOK SZERVEZÉSE

*Nyitott rendszerű képzés**– Távoztatás – Oktatási segédletek – Felsőoktatási Tankönyv***LSI Oktatóközpont Bp., 2000. 314 p.**

A magyar piacgazdaság kialakulásának, felépítésének a korában élünk; gyakran láthatjuk, hogy megfelelő előkészítés nélkül létrehozott, idejélmúlt módszerekkel vezetett vállalkozások mennek tönkre, szünek meg, míg olyanok is keletkeznek, amelyek életképesek maradnak s jól működnek a piacképes ötletek, a kreatív munka, az újítási készség, a tudatos üzletpolitika és üzletgazdálkodás, a racionális méret és szerkezeti felépítés eredményeként. Az oktatási segédletként, felsőoktatási tankönyvként megjelent összeállítás a vállalkozások piackutatási eredményeire és a már megszerzett tapasztalatokra ala-

pozva nyújt hasznos ismereteket a hatékony működés megszervezéséről, a kis- és középvállalati gazdálkodás funkcionális területeiről. A szervezés tantárgy oktatási segédlete a már megszerzett ismeretanyagra épül, a hazai szakirodalomban még újak számító témák részletesebben kerülnek megvilágításra az egyes fejezetekben. A szerző – a Gábor Dénes Műszaki Informatikai Főiskola Vállalkozástudományi Tanszékének vezetője, több egyetem oktatója – a produktív tanulást javasolja a példák áttanulmányozásával, a következtetések levonásával és a fejezetek végén feltett önellenző kérdések megválaszolásával. Könyve első fejezetében összefoglalja a vállalatra – a gazdálkodás alapegységére – vonatkozó ismereteket, a vállalkozói szféra jellemzőit, a magyar kormány és az Európai Közösség országainak vállalkozástámogatási és fejlesztési politikáját. Hangsúlyozza a vállalkozásszervezési ismeretek aktualitását, foglalkozik a közgazdaságtan fejlődése nyomán átalakuló vállalkozási ismeretekkel. A vállalkozások létrejöttével, alapításával összefüggő kérdéseket tárgyaló második fejezetben a vállalkozások jogi formái közti választás szempontjairól, a mérlegelendő tényezőkről, a vállalkozás működőképességét biztosító főbb erőforrásokról (célok, piacok, munkaerő, anyagi-technikai háttér, információk) tájékozódhatunk. Bemutatásra kerülnek az egyéni és társasvállalkozások létrehozását szabályozó, a kötelező tennivalók sorrendjét tartalmazó törvényi előírások is.

A tervezés egyes kérdéseivel foglalkozó harmadik fejezetben az üzleti terv készítésének célját, a vállalkozás céljaihoz fűződő kapcsolatát, tartalmát és szerkezetét, a vállalkozás pénzügyi tervezésének a folyamatát s az információs szolgáltatási kötelezettséget ismerjük meg. Szó van itt – többek között – az információs bázist biztosító számviteli szabályozásról is, amelynek keretében a külső informálást a pénzügyi számvitel, a vállalkozási tevékenység teljeskörű megfigyelését pedig a vezetői számvitel szolgáltatja. A vállalkozás pénzügyi tervezésének adatbázisát képező éves be-

számoló, mérleg- és eredményterv, valamint a vállalkozásról közzeendő információk szerepére is kitér a szerző, majd a stratégiai tervezés alternatíváit mutatja be a tervezés folyamatának, indokoltságának leírásával és a stratégiák minősítésével. Foglalkozik továbbá a bruházási-műszaki-gazdasági tevékenység céljaival és a hosszabb távú tervezést igénylő befektetések lehetőségeivel is.

A könyv negyedik fejezete a gazdálkodás kérdéseit tárgyalja a piaci igények megismerésétől az üzleti folyamatokat támogató információs rendszerben történt minőségi változásokig. Szó van itt a vállalkozás működtetésének legfontosabb folyamatairól, köztük az értékesítési lehetőségek vizsgálatáról, a vállalkozás árpolitikájáról, az alapfolyamatok műszaki-gazdasági kapcsolatrendszeréről, amelybe a termelési folyamatok informatikai támogatása, az értékesítési és logisztikai funkciók ellátása is tartozik. A szerző bemutatja a költség- és pénzgazdálkodás feladatait, eljárásait, az önköltségszámítási szabályzat elkészítésének szempontjait. Ismerteti a gazdálkodás pénzügyi mutatóit, a pénzkezelés vállalati szabályozását, a vállalkozások adó- és járulékfizetési kötelezettségeit. Olvashatunk az informatikai rendszerek az üzleti-vállalkozási folyamatokra gyakorolt hatásairól, az alkalmazások feltételeiről és az informatikai rendszer hosszabb távú fejlesztési célkitűzéseit, megvalósításának eszközrendszerét magában foglaló informatikai stratégiai rendszerről is. Megvilágításra kerülnek a biztosításra vonatkozó tudnivalók is ebben a – főleg a kis- és közepes nagyságú vállalkozások sajátos tevékenységtervezési és szervezési feladatait megvilágító – fejezetben.

A következő (ötödik) fejezetben a szerző szintén a kis- és közepes nagyságú vállalkozásokra jellemző szervezeti formákat tekinti át. Foglalkozik a munkaerő biztosításának kérdéseivel, a szervezetek fejlődésének fokozataival, tevékenységeivel, kialakítását befolyásoló tényezőivel. A vezetési rendszer a vállalkozásban folyó tevékenység jellegétől, méretétől, szervezeti felépítésétől függően alakul ki s ugyanígy jönnek létre az