

Kicsik és nagyok

Az informatikai óriásvállalatok világszerte felvásárlásokkal igyekeznek megerősíteni pozíciójukat: piacszerzéssel, termékfejlesztéssel és tudástőke-koncentrációval ellensúlyozzák a recesszió hatásait. Az idén Magyarországon is „akvizíciós hullámra” számíthatunk. Írta: Dávid Imre

A hogy azt a közelmúltban lezárult Oracle–Sun akvizíció, az Európai Unió által is jóváhagyott HP–3Com egyesülés vagy a Google és az IBM legutóbbi „nagybeszerzése” bizonyítják, **a recesszió ellenére is tökeerős multinacionális IT-vállalatok megkezdték egykori kevésbé szerencsés vetélytársaik felvásárlását.** A 2009-es év második-harmadik negyedében kezdődött akvizíciós hullám legfontosabb okai között lehet az érintett vállalatok piacainak szélesítése, piaci szegmenseik és termékportfóliójuk bővítése, valamint a konkurensok által felhalmozott tudás és szakembergárda felszívása.

KILÁBALÁS

A tapasztalatok szerint a cégek többsége drasztikus költségcsökkentési intézkedésekkel igyekezett enyhíteni a válság és az azt követő recesszió hatásait. Ahelyett, hogy tudatosan, a piaci és szervezeti adottságokat figyelem-

be véve újragondolták, modernizálták volna vállalati struktúráikat, haladéktalanul heveny fűnyírozásba kezdtek. „Érezhetően megnőtt az érdeklődés a folyamatoptimalizálási szolgáltatások iránt, a piac mégsem növekedett számottevően” – elemezte a tendenciákat *Solti Árpád*, a működésfejlesztési tanácsadóval foglalkozó HyperTeam Kft. ügyvezetője.

A cégek elsősorban a költségek lefaragását tartották fontosnak, az ehhez szükséges megszorításokat pedig többnyire ad hoc módon hajtották végre. **„A cégvezetők a két számjegyű profitnövekedésben voltak érdekeltek, a költségcsökkentési intézkedéseket mégsem tervezetten, folyamat alapon hajtották végre, még annak ellenére sem, hogy így a leépítések nyomán realizált tíz-tizenöt százalék helyett akár huszonöt-harminc százalékos megtakarítást is elérhettek volna” – hangsúlyozta Solti.**

Az elmúlt időszak tapasztalatai szerint a válsághatások kivédé-


sét célzó intézkedéseket természetesen követik a felvásárlások, összeolvadások; ez a kilábalás, a szervezeti megerősödés fontos instrumentuma és a vállalatok további növekedésének leg-egyszerűbb eszköze is egyben. „A nagyobb akvizíciókat követően gyakorta előfordul, hogy az eltérő folyamatok és szervezeti struktúrákat, más és más standardekre épülő informatikai eszközparkokat nem sikerül megfelelően

hullám kétségtelenül Magyarországra is begyűrűzik majd – erősítette meg *Solti Árpád*. Úgy véli, hogy az IT-cégek között már ma is érezhető ez a tendencia.

Ahogy az a PricewaterhouseCoopers (PWC) aktuális felméréseiből is kiderül, a hazai felvásárlások elsődleges célpontjai az online üzletek. Ennek oka az, hogy a hagyományos médiacégek igyekeznek megerősíteni online jelenlétüket; az internetes vállalatok pedig portfóliójuk konszolidálására törekedve akvirálják kisebb versenytársaikat és a kiegészítő szolgáltatásokat kínáló cégeket.

A PWC elemzői által vizsgált időszakban (a 2009-es év harmadik negyede) a magyarországi felvásárlások túlnyomó részében a tízmilliárd forint alatti éves árbevétellel rendelkező vállalatok cseréltek gazdát, ennek ellenére kivételesen nagy mértékű tranzakciók is előfordultak. Például akkor, amikor a MID Europe Partners LLP felvásárolta a HTCC-t; az üzletet 2009 szeptemberében jelentették be.

Az ügyvezető szerint a HyperTeamhez hasonló vállalatokat nem fenyegeti a beolvadás veszélye. Ennek egyik legfontosabb oka az, hogy **a hazai szaktanácsadó cégek sok tekintetben „versenyelőnyben” vannak: a multinacionális vállalatokhoz képest nagyobb a helyismeretük, és az ügyfelek igényeire is rugalmasabb módon viszonyulhatnak.** „Felmerülhet a kérdés, hogy mennyire tudunk használatos know-how-t biztosítani ügyfeleink számára – vetette fel *Solti*. – Szerencsére ma már mi is széles körben képzett szakemberek között válogathatunk, és számos olyan tudásanyagot vásárolhatunk meg, amely a hozzánk hasonló kis cégeket is versenyképesé teheti.”

A szakember szerint sosem szabad megfeledkezni arról, hogy az üzletek „emberek és emberek között” köttetnek. „A hazai projektek kapcsán sokszor fontosabb szempont a helyismeret és a »szimpátiafaktor«, mint a multinacionális háttér” – vélekedett *Solti Árpád*. 



összehangolniuk az ezért felelős szakembereknek, így az összeolvadások során megszülető új nagyvállalatok működésén eluralkodik a káosz” – mondta a HyperTeam ügyvezetője, hozzátéve, egy ilyen folyamatot csak olyan szervezetek tudnak sikeresen végigvinni, amelyek azonosulnak is azzal. Ha az új nagyvállalat mindegyik tagja ragaszkodik saját korábbi gyakorlatához, csak úgy tudnak előrébb jutni, ha együtt újragondolják a folyamatokat.

TALPON MARADNI

A szakemberek szerint az „akvizíciós bumm” hatásai annak ellenére is érezhetőek lesznek Magyarországon, hogy a befektetők kockázatvállalási hajlandósága csökkent – főként a feltörekvő piacokra nézvést; és a hazai piacon az elmúlt időszakban elsősorban a stratégiai befektetők voltak aktívak. „A nemzetközi felvásárlási

A vállalatirányítás filozófiája

A tanácsadó cégek első számú ügyfelei a nagyvállalatok, annak ellenére, hogy kis és középvállalati szinten is használják a folyamatmenedzsment megoldásokat – elsősorban bizonyos részfolyamatok optimalizálására, mint beszerzések, behajtások kezelése, számlázás vagy logisztikai folyamatok. „A nagyok ma már széles körben alkalmazzák a folyamatmenedzsment és optimalizálás eszközeit – mondta *Solti Árpád*. – Az ő esetükben a hasonló fejlesztések sokszor több tucat folyamat – és adott esetben akár száznál is több informatikai rendszer – újragondolását teszik szükségessé.” A HyperTeam Kft. ügyvezetője szerint a tanácsadó cégek egyfajta „vállalatirányítási filozófiát” értenek a folyamatmenedzsmenten. „Egy vállalat jó belső működését igen nehéz megtervezni és modellezni, ahogy a kapcsolódó megoldások kidolgozása is összetett feladat, amelynek elvégzéséhez kiemelten fontos a jó know-how” – folytatta az ügyvezető. – Minden ügyfélnek a maga egyedi szempontrendszerét végig kell gondolnia a kialakítandó üzleti folyamatait, figyelembe véve azt, hogy milyen célokat – jobb vevőkiszolgálás, költség- és erőforrás-csökkentés, humán erőforrás-optimalizálás – szeretnének elérni a fejlesztések révén.”

A 2004-ben alapított HyperTeam Kft. elsősorban működésfejlesztési tanácsadással és folyamatracionalizálással foglalkozik. Ügyfelek között olyan szervezetek és cégek szerepelnek, mint az APEH, az Országos Gyógyszerészeti Intézet, az Allianz Nyugdíjpénztár, a Budapest Bank, a CIB, az E.ON, az ELMŰ, az EDF, a Generali vagy a Siemens.