

Mire számíthat egy magyar cég?

Nem tartoztam ugyan az alapító tagok közé, mégis én írok cégemről, a Greptonról és más magyar cégek fejlődéséről. Talán éppen ezért...

Beszélgetéseimet az alapító tulajdonosokkal még a cég megalakulása előtt keztem el. Azzal kerestek meg, hogy szükségük van a tapasztalataimra, hogy felépítsünk egy informatikai szolgáltató céget.

Azt gondolom, mi könnyebb helyzetben voltunk, mint az induló vállalkozások általában, mivel tevékenységünket egy „anyacégben” kezdtük, és már indulásakor voltak referenciáink, megrendeléseink és stabil ügyfélkörünk. Egy cégnek induláskor két nehézséggel kell szembenéznie: az

nagyon rossz piaci helyzettel kellett szembenézni, amely együtt járt az informatika szerepváltásával, vagyis a cégek helykeresésével. Mivel az informatika a húzó ágazatból a kiszolgáló ágazatba került át, ezért megváltoztak a prioritások, megváltoztak a pozíciók és megváltozott az informatika melletti érvrendszer is.

Inflexiók pontok azonban máshol és máskor is keletkeznek egy cég életében. Ezek összefüggenek a már említett növekedéssel. Minden cég megpróbálkozik a növekedés gyorsításával, a portfólió és/vagy a földrajzi helyszín növelésével, vagyis a piacszerzéssel. A befektetések több problémával is együtt járnak. Ha a cég

csak néhány emberrel indul el ezen az úton, akkor az eredmény lassan jön, és megismétlődnek az induló cégek fent említett nehézségei. Jó megoldás lehet egy cég megvásárlása, de akkor az akvizíció kontra merge kérdés megoldása fog problémát okozni. A külön cég bizalmi kérdéseket vet fel, az egyesülés pedig a kulturális különb-

ségekből fakadó nehézségekhez vezet, amelyek akár 2-3 évig is eltarthatnak.

Amikor egy cég idáig eljut, el kell döntenie, hogy milyen stratégiával tevékenykedik tovább. Itt már nem a napi operatív feladatok megoldásáról van szó, hanem arról, milyen pályát szánunk a tulajdonosok a cégnek. Ismerek olyan cégeket, amelyek igyekeznek a nagyok árnyékában kicsik maradni, és alvállalkozókként tevékenykedni, de ezek a cégek a piac állandó változása és a multinacionális cégek térhódításai miatt rendre elhalnak. Véleményem szerint a stagnálás egyet jelent a hanyatlással. A piac folyamatos változását a cég állandó megújulásával lehet követni, s ennek eredményes voltát jelzi a növekedés.

Meddig és hogyan lehet ezt csinálni? Magyarországon kevés cég tűzte ki célul a tőzsdére menetelt, és még kevesebb érte el ezt a célt. A tőzsde egyrészt független megmértetés, másrészt nagy tőkebeáramlást jelent, ahol tudni kell, milyen ötlet megvalósításához kell ez a pénzösszeg. Ha nincs meg a nagy ötlet vagy a pénz máshonnan is rendelkezésre áll, akkor nincs szükség a tőzsdére. Mondhatnánk azt is, hogy ha ebben a helyzetben jól dolgozunk, akkor előbb-utóbb szembetaláljuk magunkat a multinacionális cégek valamelyikével, amelyik vagy szembefordul velünk és akkor a túlélés a tét, vagy felvásárol bennünket. Azt hiszem, hogy a sikeres magyar cégek esetében ez a helyzet reális, pozitív kifejelet.



...előbb-utóbb szembetaláljuk magunkat a multinacionális cégek valamelyikével, amelyik vagy szembefordul velünk és akkor a túlélés a tét, vagy felvásárol bennünket

egyik, hogy munkát kell szereznie, s ehhez még nincsenek meg a referenciái, a másik, hogy meg kell oldania a cash-flow menedzsmentet. Ez utóbbi igen nagy gond minden olyan cégnek, amely mögött nem áll nagy multinacionális cég, vagy nincs meg a 40-100 millió forintos alapítókénak a többszöröse. A vállalkozás indulásakor nehéz olyan pénzügyet találni, amelyik hitelt folyósít, ezért kezdetben vagy megértő munkatársakra van szükség, akik képesek és hajlandók hónapokat dolgozni fizetés nélkül, vagy olyan tulajdonosi rétegre, amely átsegíti a céget a kezdeti nehéz éveken.

A második évben cégem átlépte a 100 fős dolgozói létszámot és az 1 milliárd forintos árbevételt, s ez már több problémával is együtt jár. A 100 fő sok ahhoz, hogy a vállalkozás családias hangulatú, kis cég legyen, de kevés ahhoz, hogy megfelelő szereposztásokkal ellátott, jól működő nagyvállalatról beszélhessünk. Több céget ismertem, ahol a növekedés e fázisában kényszerből többször is csökkentették a létszámot. Ez alól mi sem voltunk kivétel. Az árbevétel-növekedés káros következménye pedig, hogy a multinacionális cégek már nem hívják olyan gyakran alvállalkozónak a céget. Ekkor az előremenekülés taktikája a célszerű, vagyis annyira megerősödni, hogy már ne alvállalkozóként, hanem inkább konzorciumi partnerként keressenek minket.

Cégem eddigi történetének legnagyobb inflexió pontja a 2003-as év volt; ekkor