

Kis- és középvállalkozások ellátása szakmai információval Franciaországban

Az információs piac helyzete

"Kétségbeesetten ordítva bolyongok New York utcáin: én ismerem a válaszokat, ki tudja a kérdéseket?" Ez a *Woody Allen*-idézet a franciaországi információs piac általános helyzetének megvilágító erejű képe. Más szavakkal összefoglalva: ez a piac még mindig termelőorientált, és három jellemzője van:

- ▶ a zavarba ejtő túlkínálat,
- ▶ a korlátlan (vagy majdnem korlátlan!) szükségletek,
- ▶ az igények hiánya.

E helyzet elsősorban a francia információfogyasztók bizonyos jellegzetességeinek és magatartásának tudható be. Az áttekintést azonban pontosabbá és árnyaltabbá kell tennünk: a különbségekre érzékenyebb megközelítéssel egészen más kép tárul elénk. Egy igazi kirakós játék, amely olyan mikropiacokból áll, amelyek az információ egyes területei és eszközei szerint különböző darabkákból épülnek fel.

Éretlen piac?

Mi magyarázhatja azt, hogy a szükségletek szinte végtelenek, az igények viszont alig jelentkezik? Még ha nem is csak a franciaországi helyzetet jellemzi ez (az okoknak legalábbis nagy része a többi nyugat-európai országra is jellemző), a magyarázat a helyi vállalatok és vezetők sajátos hozzáállásában keresendő.

- a) Az első jellemző ahhoz az (érthető) kellemetlenséghez társul, hogy nem szívesen ismerjük be saját tudatlanságunkat. Ez az érzés helyzetenként változó: a bevallás nem "szégyen" a szabályozás területén, mert itt csak szakértők vannak maguk között. A műszaki és tudományos területen is tiszteletre méltó (és rangot adó) az információkeresés, mert az innovációhoz társul. Am az üzleti és marketinginformáció a vezetők tevékenységének alapja, azoké, akiktől elvárják, hogy saját területükön mindentudók legyenek, és ezért igyekezzenek is minden olyan rezdülést elkerülni, amely tudatlanságukról árulkodna, vagy azt sejtetné, hogy nem hatékonyak. Az is igaz, hogy a KKV-nál az üzleti információ jelentős részét közvetlenül az ügyfelektől szerzik meg, és a cégen belül az informális csatornákon keresztül meglehetősen jó az információáramlás.
- b) Nem kétséges, hogy az információszerzést még nem tartják igazán kézben a francia cégek. Ezt talán részben megmagyarázza, hogy a jövedelem-

bevallás ivéről hiányzik egy külön sor az ilyen jellegű kiadások levonása számára. Másrészt bizonyos típusú (különösen üzleti) adatok estében nehéz felbecsülni és mérni a tájékoztatatlanságnak vagy a félretájékozottságnak a következményeit, különösen akkor, ha ezek a következmények egy döntés meghozatala után két-három évvel jelentkeznek. Alig van olyan ember, aki emlékszik még *J. F. Kennedy* híres mondására: "Az információ expanzív ugyan, de semmi sem terjeszkedik agresszívan, mint az információhiány." E helyzetnek mindenesetre az egyik legfontosabb következménye az információ költségeire vonatkozó becslések gyengesége. Elégge meglepő, hogy ez ugyanolyan hibás érzékenységhez vezet: ha egy vállalatot meggyőztek arról, hogy fizessen az információért, akkor az már a kialakult árakat figyelmen kívül hagyva fog fizetni.

- c) Az információ hasznosítása és menedzselése azért is látszik még bonyolultabbnak, mert bizonytalan a használt terminológia. Az "információ" szó egyaránt vonatkozik az olyan hétköznapi dolgokra, mint az újság- és folyóirat-olvasás, és a profi könyvtárosok leghatékonyabb eszközeinek a használatára. A "gazdasági információ" még rosszabb, mert olyan különböző témákat ölel fel, mint az általános makroökonómia, gazdasági és kereskedelmi statisztika, piac- és termékértékelések és egyes mikroökonómiai témák. Végül nagy, bár nem könnyen érzékelhető különbség van aközött, hogy valakit tájékoztatnak vagy tájékoztodik (a franciában: "être informé" és "s'informer"). Az egyik (a franciában grammatikailag is) passzív, a másik aktív, és nem bízza a jó szerencsére az adatok beszerzésének feladatát a kellő időpontban a helyszínen lévő ember számára.
- d) Végül, de nem utolsósorban, a szakkönyvtárosok (következésképpen a szakkönyvtárosi munka) imázsa nem megfelelő, mert nem ismerik el sajátos szakmai felkészültségüket, és nem mérik fel hasznosságukat. Azért van ez így, mert nem sikerült tevékenységüket saját cégüknél megfelelően propagálniuk? Az a helyzet, hogy mivel nem integrálódnak, különálló kis csapatot (mondjuk-e: gettót?) alkotnak, amelynek a jellemzői, reakciói igencsak eltérőek azokétól, akik a piac második elemét, az általános keresést végző, az információt szakmai életük részeként használó "nagyközönséget" teszik ki.

Az információs piac részeinek egyenlőtlen fejlettsége

A francia információs piacot öt különböző részre lehet felosztani (eleve kizártunk kettőt: a napi eseményeket és a tőzsdét, amelyeket eltérő magatartások és szabályok jellemeznek):

- ▶ szabályok (törvények, adók, pénzügyi szabályok);
- ▶ tudományos és műszaki információ (beleértve a védjegyeket és szabadalmakat);
- ▶ üzlet (piaci és termékértékelések, vállalati stratégiák, nemzetközi kereskedelmi és üzleti lehetőségek) és gazdaság;
- ▶ kereskedelem (kereskedelmi információ): cégazonosítás, cégnyilvántartás (beleértve a közvetlen marketinget);
- ▶ fizetőképesség: mérlegek, hitelinformáció.

Természetesen ez az osztályozás bizonyos szempontból mesterséges és megkérdőjelezhető: a mérleg lehet az üzleti, kereskedelmi (közvetlen marketing-célokat szolgáló) vagy hitelinformáció része is. Mégis megbízható alapot adhat elemzésünk számára:

- ▶ Talán a szabályozási információ piaca a legrégebb. Bonyolultsága ösztönöz arra (ugyan ki érti teljes mélységében egy tudományos munka valamennyi jogi és pénzügyi összetevőjét, legyen lényege bármilyen egyszerű), hogy megbízható tanácsadót keressenek hozzá. Az első növekedési szakasz után a piacnak ez a speciális része érett és stabil, függetlenül attól, hogy milyen adathordozót (kiadvány, adatbank stb.) használnak.
- ▶ Azoknak a területeknek (tudomány, műszaki élet, üzlet, gazdaság) az információs piaca, amelyeken verseny folyik, még csak most alakul ki, és fejlődése nem túl gyors ütemű, azoknak a többszörös erőfeszítéseknek ellenére, amelyek az információt a vállalatok szokványos döntési folyamataiba akarják integrálni. Még mindig úgy tűnik, hogy azon "boldog kevesek" számára van fenntartva ez az információfajta, akik képesek a hazai és/vagy nemzetközi professzionális adatszolgáltatók terjesztette nagyon speciális eszközöket hatékonyan használni.
- ▶ A kereskedelmi információ piaca a "sztár" az utóbbi években. A vállalat nyilvántartásai a folytonos, egyenletes növekedés ütemében gyarapoznak a közvetlen marketing fejlődésével párhuzamosan. A hitelinformáció felhasználása is ugrásszerűen növekedett meg, elsősorban a váratlan fizetési alkalmak megszorodása, másodsorban a Minitel rendszer e téren érvényesülő különleges hatása miatt.

A különböző médiumok hatása

Ha a piaci szegmenseket vizsgáljuk, látjuk, hogy az információhasználat eltérően alakul attól függően, milyen adathordozón férhető hozzá.

- a) A nyomtatott kiadvány Franciaországban továbbra is elsődleges adathordozó. Ez természetesen igaz a gazdasági folyóiratokra; de érvényes az üzleti

adattárakra is, amelyeket széles körben használnak, legyenek azok általános, ágazati, földrajzi vagy szakmai jellegű adattárak.

- b) Az elektronikus kiadás fejlődése ellentmondásosabb: a professzionális közvetítéssel elérhető adatbázisok használata szerény mértékben emelkedik; de nem nő a használók száma, amely stabilan 5-6 ezer között mozog, köztük ezer a rendszeres használó. Hasonló adatok jellemzik a CD-ROM-okat is, bár ezek még túlzottan frissek ahhoz, hogy komoly mértékben használják őket. Egészen más képet mutat az adatbankok Minitelen keresztül történő használata. A Minitel, amelyet kimondottan a vállalati információs munkához igazítottak, jelenleg kétségtelenül fontos eszköz a legtöbb francia vállalat számára, legalábbis amikor hitel- és pénzügyi információra van szükség. Csak ezeken a területeken a Minitel havonta több mint 100 ezer órányi kapcsolatot létesít.
- c) Az információs brókerek alkalmazása ugyanolyan jellegzetesen fejlődik, mint az információs piac több más területe:
 - ▶ teljesen bevett a szabályozások esetében: végül is, nemzetközi szinten az egyik vezető cég francia (SVP);
 - ▶ a "private mailing" házak működése is megszokott, még akkor is, ha inkább átfogó szolgáltatásokat és postázást vállalnak, ahelyett, hogy egyszerűen címekeket adnának el;
 - ▶ az információs vállalkozókat ugyancsak elfogadta a tudományos és műszaki világ, ahol néhány magánbróker is betört a piacra. A másik oldalról ez a tevékenység távolról sem nyereséges, és ennek következtében nem vonzó a magánvállalkozás számára.

A kormány információbarát politikája

A francia kormányzati szervek mindig is tisztában voltak a versenyképes tájékozottság jelentőségével a vezetői döntési folyamatban. Vannak olyan kezdeményeik, amelyek teljes mértékben megfelelnek a kérdéses céloknak, és vannak olyanok, amelyek – legalábbis részben – kudarcot vallottak.

Ezek a kormányzati kezdeményezések három fő célra irányulnak:

- ▶ a hazai információ-előállítás fokozása,
- ▶ az információ hozzáférhetőségének elősegítése,
- ▶ a vállalatoknak az információ jelentőségére való ráébresztése.

Az örökös cél: előnyben részesíteni a francia információs kínálatot

Ez volt mindig a kormány politikájának első számú prioritása. Ez részben a francia nyelv sajátos helyének, és a világban még az angollal összevetve is érzékelhető jelentőségének, részben pedig annak a politi-

kai döntésnek tudható be, hogy a külső (pl. amerikai) forrásoktól való függést el lehessen kerülni.

Ezért a más "vezető" nyelveket (német, olasz vagy spanyol) használó országok információtermelésével szemben a francia információtermelés mind a tudományos, mind a gazdasági területen az egész világra figyel, és nem kizárólag a francia forrásokra.

Ezt a sajátos célt nem sikerült teljes mértékben elérni. Vannak a piacon valóban figyelemreméltó adatbázisok (PASCAL, FRANCIS, DELPHES), de a DELPHES kivételével használatuk és jövőjük még mindig kérdéses. Elég sajnálatos, hogy a nemzetközi piacon úgy őrizhetik meg a súlyukat, ha (legalább részben) lefordítják a tartalmukat angolra. Sőt: ezek az adatbankok részleges sikereiket is nem francia szolgáltatók forgalmazásában érték el; a (közintézmények birtokában lévő) francia "gazdák" jelentése a nemzetközi piacon teljes kudarc volt.

E kérdéssel kapcsolatban még két további probléma merül fel:

- ▶ ha a kormány a nemzeti információtermelést akarja pártolni, legalább jó példával kellene elő járnia saját kínálatának stabilizálásával;
- ▶ a kínálat támogatása ezen a sajátos területen nemkívánatos következménnyel is járhat: a kínálat javítását a piac áttekinthetlenebbé válása kíséri, és ennek nyomán az amúgy is csekély kereslet tovább gyengülhet.

Meglepő módon van egy olyan fontos terület, amelyről – úgy tűnik – megfeledeztek a francia kormányok: nemigen értették vagy mérték fel, mit jelent az, hogy francia adatbankok jelen vannak a nemzetközi piacon, ami a helyi cégek és know-how-juk értékének emelését biztosítja. "Dura lex, sed lex": ha a keresés során nem lehet egy francia vállalatot megtalálni, a kereső számára ez azt jelenti, hogy az adott vállalat nem létezik.

Tagadhatatlan siker: a Minitel rendszer

Az információs piac fejlődésének egyik legnagyobb kerékkötője az, hogy termékei igénybevételéhez sajátos eszközöket (terminált, modemet, speciális szoftvert) kell használni, és korlátozott a termékeihez való hozzáférés (előfizetés és személyes jelszó szükséges). A Minitelt e gondok megoldására találták ki: igénybevételéhez nincs szükség speciális vonalra, előfizetésre, sem számlára.

A Minitel rendszer jelenleg, mint már említettem, kétségkívül sikeres. Persze költséges is. A FRANCE TELECOM-nak teljesen ingyenesen több mint 5 millió Minitelt kellett átadnia. Franciaországban tulajdonképpen ezért is lett népszerű, míg a többi nyugat-európai országban még nem döntöttek a sorsáról. Bevezetése sokkal több időt emésztett fel, mint várták, és egészen más módon. Mivel személyes információ továbbítására tervezték, először el kellett fogadtatni, be kellett építeni a mindennapi élet szokott menetébe. Csak ezután az ismerkedési szakasz után került át a szakmai szférába.

Mindennek ellenére a Minitel nem tekinthető az egyetlen és tökéletes megoldásnak. Alapvetően azért, mert nagyon alkalmas bizonyos információfajták – pl. a vállalati információk – számára, amikor is a kérdés egyszerű, bár a válasznak nem kell ilyennek lennie. Nem olyan jó már a tudományos és gazdasági információ számára, ahol a szótár nagyobb, gyakoribb benne a többértelműség, és a keresés eredményét további elemzések céljaira tárolni kell.

Van egy beláthatatlan mellékhatás is: az információtermelők olyan professzionális keresőkhöz vannak szokva, akikkel értekezleteken és bemutatókon lehet találkozni, és akik tisztában vannak eszközeik korlátaival. De hogyan vélekedik a képzetlen használó? Hogyan reagál ezekre a korlátokra, és bizonyos adatbankok elkerülhetetlen hibaküszöbére (mondjuk a cégjegyzékek esetében)? És hogyan gyűjti be az információ-előállító a panaszokat, hogyan méri az elégedettséget, ha a használó ismeretlen marad?

A vállalatok megismertetése az értelmiségi menedzsmenttel

Két akcióval kell foglalkoznunk, ha csak röviden is, mert jól példázza a kormány hozzáállását e problémához, és – persze – e megközelítés korlátait is:

A két lépés...

A tudományos és műszaki információ hatékonyabb terjesztését biztosítandó, az Ipari Minisztérium a hetvenes évek közepén arra ösztönözte a helyi kereskedelmi és iparkamarákat*, hogy hozzák létre az ARIST- (Regional Agencies for Scientific and Technical Information) hálózatot. Ezek a helyi vállalatok közelében működő hivatalok lettek volna hivatottak arra, hogy a magánbrókeri tevékenység hiányát ellensúlyozzák egy olyan időszakban, amikor a tanácsadók többsége még Párizsban tömörült.

Az ARIST-hálózat komoly támogatást élvezett, és az volt a célja, hogy a KKV-kat az információkeresésben (technológia, szabványok, védjegyek) támogassa, technológiai szintjüket pedig versenytársaikhoz, a műszaki színvonalhoz és a know-how átadásokhoz viszonyítva értékelje, valamint segítse elő az állami és magán-kutatóközpontokkal fenntartott kapcsolataik fejlesztését.

Nem volt talán kiteljesedett, de ezt az intézkedést mégis sikeresnek lehet tekinteni. Valóban az információs eljárásokkal és menedzsmenttel való megismerkedés bizonyos szintjéhez vezetett. Utat nyitott, ha nem is túl széleset, egy feljövő magánbrókeri tevékenység számára. Végül pedig ez volt az első lépés afelé, hogy a francia vállalatok megismerjék az információs kiadásokat (és az információ árát).

Másrészt viszont egyetlen ARIST-nak sem sikerült, hogy több mint tíz esztendei működés után

* Emlékeztetnünk kell arra, hogy Franciaországban a kereskedelmi és iparkamarák közintézmények.

működési költségeit bevételével ellensúlyozni tudja. Támogatást kaptak, és még mindig szükségük van erre.

Ez pedig egy alapvető kérdést vet fel. Pontosan mi is egy ARIST hivatása? Ha csak az, hogy az információval való ismerkedést segítse, akkor sohasem lesznek rendszeres vásárlói, és tevékenységét erőteljesen támogatni kell – mindörökre! De ha azt várják tőle, hogy pénzügyi egyensúlyt teremtsen, az azt jelentené, hogy fel kell vennie a versenyt a magánügynökökkel, és rendszeres vásárlókat kell keresnie a bevezető tevékenység rovására, ami jóval idő- és pénzigényesebb.

A második vizsgálatra érdemes intézkedés az IET-*(Information for companies about technologies) kísérlet*, amelynek keretében a KKV-k gyors tájékoztatást kaphatnak arról, milyen a technológiai szintjük a versenytársaik által használt, illetve a piacon beszerezhető technológiákhoz képest. Az ARIST-ek vagy magántanácsadók által megvalósított vizsgálatok 40 ezer francia frankba is belekerülhetnek, amelynek csak 20%-át kell az érintett vállalatoknak kifizetniük.

Hasonló modellt követ a FRAC- (Regional fund for consultancy activities) alap, amely a külső (és szükségképpen magán-) tanácsadó költségeinek 50%-át fedezi. E tanácsadó segítségével a KKV fejlesztését jobban kézben tudja tartani. Természetesen a FRAC nem csak az információval foglalkozik. Ellenkezőleg, ha a szakértő munkája ki is terjed az információra, az nem fog külön megjelenni, és ebből következően nem fog hozzájárulni az információ jelentőségének felismeréséhez sem.

... és a két lépés korlátai

Ha elemezzük ezt a két lépést, és azt, hogy miért voltak csak részben sikeresek, két fontos marketing-problémába ütközünk:

- ▶ Az első a piac különböző részei között húzódó határokkal kapcsolatos. Az, hogy a kormány támogatását egyedül élvező tudományos és műszaki információ állt ezek középpontjában, valójában káros volt az igazán globális piac kialakulására, beleértve az információ valamennyi fajtáját.
- ▶ A második a használók elemzéséhez kapcsolódik. A hagyományok szerint az elemzők azt tételezik fel, hogy azok egymástól eltérően reagálnak, attól függően, hogy mekkorák: a nagyvállalatok más-hogyan, mint a kis- és középvállalatok. Holott inkább magatartási eltérés figyelhető meg, attól függően, mennyire "nyitott szellemű" egy-egy vállalat (vagy legalább a vállalat valamelyik részlege).

Egy példa: a párizsi kereskedelmi kamara és a francia kereskedelmi kamarák hálózata

Történetileg a francia kereskedelmi és iparkamarák mindig fontos szolgáltatói voltak az üzleti in-

formációnak. Nagyon hagyományos formában (nyomatott kiadványok és gazdasági könyvtárak révén) oldották meg feladatukat, és legfőképpen a piac egy meghatározott részletére koncentráltak (a szabályozási információra).

A nyolcvanas évek elején a francia kamarák elhatározták, hogy jelentős pénzüsségeket fektetnek be az üzleti és piaci adatbankok előállításába. E szervezetek lépésről lépésre felkészültek arra (legalábbis potenciálisan, mivel egyedül a párizsi kamara képes arra, hogy minden vetületre kiterjessze tevékenységét), hogy az információval mint egésszel foglalkozzanak a leghagyományosabb és legmodernebb szerepekben:

- ▶ mint előállítók: könyvkiadók, adatbank-előállítók (professzionális telematika, Minitel, CD-ROM);
- ▶ mint "kulcsrakész" szolgáltatások előállítói: a gazdasági könyvtáraktól a "klasszikus" bróker munkáig, majd a képzésig, tanácsadásig és a know-how közvetítő tevékenységig;
- ▶ mint a versenyképes tájékozottság "propagandistái": szükségességének bizonyítói és a menedzsmentfeltételek megteremtői.

Amikor a kamarák első telematikus – az informatikai és telekommunikációs eljárások és szolgáltatások metszetének tekintendő – tevékenységükbe belekezdtek, a két fő francia közvetítő egyikén keresztül a következő szolgáltatásokat tették elérhetővé:

- ▶ egy gazdasági és üzleti adatbankot, amelyből később a DELPHES, az európai üzleti információ jelenlegi vezető letéteményese alakult ki;
- ▶ két vállalati nyilvántartást; az egyiket az összes cégről (TELEFIRM), a másikat az export/import vállalatokról (FIRMEEXPORT).

Akkoriban a felhasználással és a bevételekkel kapcsolatos várakozások igen vérmesek voltak minden termelőnél, viszont néhány esztendővel később a tényleges adatok több mint kiábrándítóak.

Ezért határoztak a kamarák úgy, hogy új marketingpolitikát vezetnek be, amely lehetővé tenné számukra, hogy az alábbi három kategóriába sorolt használók mindegyikével kapcsolatba lépjenek, tehát

- ▶ azokkal, akik már racionálisan használják az információt (azaz a professzionális használókkal);
- ▶ azokkal, akik legalább kérdezni tudnak, még akkor is, ha nem jól, vagy nem a megfelelő helyen teszik fel a kérdést;
- ▶ és azokkal, akik nem tesznek fel kérdéseket.

E cél eléréséhez a kamarák a következő pilléreken nyugvó stratégiát alakítottak ki:

- a) *A teljes termékskála marketingje*, hogy a használók és a piac maguk dönthessék el, melyiket akarják használni.

Ez a megközelítés eléggé semmitmondónak hangzik, de abban az időben szinte forradalminak számított az információs területen, mert a legtöbb információtermelő ragaszkodott a hagyományos adathordozójához, attól való félelmében, hogy a "kannibalizmus"-hatás a bevételét fenyegeti.

A FIRMEXPORT, a francia export- és importcégek nyilvántartása jól példázza, milyen széles skálán tehetők elérhetővé a szolgáltatások:

- ▶ éves, országos címjegyzék kiadása, helyi címjegyzékekkel kiegészítve;
- ▶ hozzáférés a Minitelen, a speciális kereskedelmi kamarai termékeken, és néhány versenytárs kapuján keresztül;
- ▶ professzionális hozzáférés a francia (Euro-péenne de Données) és a nemzetközi szolgáltatókon keresztül (Data-Star);
- ▶ CD-ROM: CD-Export, amelyben francia, olasz, spanyol és portugál exportőrök és importőrök az érintettek. Két további CD készül, amely a FIRMEXPORT részleteit tartalmazza majd;
- ▶ szolgáltatások: közvetlen marketingszolgáltatások (címjegyzékek, címkék, diszketek, szalagok eladása), és automatikus összehasonlítás (nemzetközi kereskedelmi lehetőségek);
- ▶ tanácsadás: az európai és afrikai országok támogatása ugyanilyen típusú adatbankok kialakítása és piaci értékesítése érdekében.

b) *Sajátos intézkedések* foganatosítása minden használatípussal kapcsolatban:

- ▶ a professzionális használók számára: személyre szabott szolgáltatások, képzés és követő szolgáltatások;
- ▶ a piacon lévő, de nem professzionális használók számára: képzési alkalmak, többszöri bevezetések. Ez természetesen akkor adott, ha a termékek skálája megfelel a céloknak, mivel ez a csoport a legfogékonyabb az ügynöki szolgáltatásokra és a Minitelre. Ez az a csoport ugyanakkor, amelyben fontos a különböző információs piaci szegmensek jelenléte: könnyebb a közvetlen marketing és a vállalati információ céljaira elérni a KKV-kat, mint az egyszer kialakított kapcsolat alapján folyamatosan a versenyképes tájékozottság felé irányítani (képezni?) őket;

- ▶ végül azok számára, akik nem tudják vagy akarják a piacon elérhető információs eszközöket használni. Ekkor a megismertetés irányába kell lépéseket tenni.

A fentiek alapján azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a francia kamarák tevékenységének legfontosabb része az elkövetkező években az információs szolgáltatások megismertetése, bevezetése lesz. Ehhez legalább két új irányt kell a már meglévő tevékenységek mellett érvényesíteni:

- ▶ az oktatási rendszer keretében képzési programok kialakítását és megvalósítását (különösen az üzleti tanulmányokat folytató) diákok és felnőttek számára;
- ▶ olyan akciók folytatása, amelyeket egyedileg terveznek a KKV-k számára sajátos információs igényeik megállapítása, és azon legmegfelelőbb módzatok megtalálása végett, amelyekkel ezen igények kielégíthetők. Ezeket az akciókat teljes mértékben támogatásokból kell fedezni, és ösztönzőképpen olyan "szólamot" is tartalmazniuk kell, amely az adott vállalat imázsát a piacon elérhető információk tükrében mutatja meg.

Mondandónk három gondolatban foglalható össze, amelyek lényege az a felfogás, hogy a versenyképes tájékozottság nyersanyag, mégpedig:

- ▶ olyan, amely különbözik a többitől, mert stratégiai döntések alapjául szolgálván stratégiai jelentőségű;
- ▶ olyan, amely hasonló a többihez, vagyis megszerzését ugyanúgy kell annak érdekében menedzselni, hogy a legjobb minőség/ár arányt sikerüljön elérni;
- ▶ csak nyersanyag, vagyis – bár valóban szükséges – önmagában nem elégséges.

Fordította: Orbán Éva

Rendezvénynaplár

IJCAI-93, 13. nemzetközi konferencia a mesterséges intelligenciáról
Chambery (Franciaország) 1993. aug. 27– szept. 3.
Szervező: Danzas Voyages / IJCAI-93
Ms Catherine Vidoune
Bp 431
F-73704 Aix-les-Bains Cedex
Tel.: 3379 356622
Fax: 3379 613792

Informatico '93, 2. nemzetközi konferencia
Bratislava, 1993. november 9– 11.
Szervező: Lia Goraliková
Dom techniky Z SVTS spo s r.o.
Škultetyho 1
832 27 Bratislava
Tel.: 42 7 213 686
42 7 213 502/470
Fax: 42 7 214 491