

**20 éves a KÜRT,
az Infostrázsa**

 **KÜRT**
INFORMÁCIÓMENEDZSMENT

20 ÉVES A KÜRT, AZ INFOSTRÁZSA

INFORMÁCIÓBIZTONSÁG ÉS EGYÉB PIKÁNS ÜGYEK

Kedves Olvasó!

Megtaláltuk a négylevelű lóherénket.
Munka, felelősség, bizalom és siker.
Ez van a leveleinkre írva.
Mi ehhez kötődünk vagy 20 éve.
Amit e könyvvel átadunk Neked, az nem a négylevelű.
Ez csak leírás: mi hogyan kerestük a szerencsénket.
Itt csak történeteket adunk közre.
A KÜRT útja a négylevelű lóheréhez.
Legfeljebb a kitartásunk az, amit érdemes kiemelniünk.
Lehet, hogy ez elég lett volna a sikerhez?
Fenébe a lóherével!



Dr. Kürti Sándor

MIT TALÁLSZ A KÖNYVBEN?

Az elmúlt négy év termését, 46 történetet az információbiztonságról, a cégek kultúrájáról, a közéleti gondolkodásunkról és gyöngyszemeket a biztonsági technológia és a humor találkozási pontjáról.

Néhány írás különlegesen kedves nekünk, például azok, amelyek az elmúlt években a *Financial Times*, a *The Wall Street Journal* vagy a *Budaörsi Hírmondó* hasábjain jelentek meg rólunk. Ezek nagyszerű, de sajnos nem igazán időálló történetek.

Viszont a hazai közgazdász oktatás alaptankönyve a Vállalatgazdaságtan, az „Adatmentést kérek” történetünkkel kezdődik. Ez már jelent valamit. Nekünk nagyon sokat.

Ha e példányt a kultúrára éhes hozzátartozód vagy barátod elszedné tőled, ne bánnd, minden betűjét elektronikusan is megtalálod a www.kurt.hu címen.

1. „MINÉL ELŐBB MARADSZ LE, ANNÁL TÖBB IDŐD MARAD A FELZÁRKÓZÁSRA”

Egy Fehérvári úti Patyolat-fiókból küzdötte fel magát a világ vezető adatmentéssel foglalkozó cégei közé a KÜRT Rt. Az 1989-ben saját telephely nélkül alakult vállalkozás a tisztító cég egyik kirendeltségébe fészkelte be magát. S míg a fióküzem néhány szobájában a munkatársak közreműködésével ténylegesen a Patyolat profiljába vágó „fedőtevékenység” folyt, a színpalak mögött ugyan ezek az emberek adatmentéssel foglalkoztak. Idővel azonban nagyobb igény mutatkozott az adattároló javításra, mint a mosatásra, amit Kürti Sándor, a cég vezérigazgatója a későbbiekben egyáltalán nem bánt.

Kürti Sándor 1971-ben, diplomavédésének évében vegyész- és automatizálási mérnök képezéssel került a Dunai Kőolajipari Vállalathoz. Tizenöt éves ottléte alatt a ranglétra számos lépcsőfokát megmászta. Szivattyú-, majd táblakezelőként kezdte, később üzemmérnök, műszakvezető és számítógépes folyamatirányító lett. 1984-ben az akkorra már rendszermérnöki diplomát és műszaki doktori címet is magáénak tudó szakember betanított munkásnak állt testvére, Kürti János Kazetta Gmk nevű manufaktúrájába, ahol mágneses adattárolók javítása folyt. Mivel a COCOM szabályozás értelmében csúcstechnológiai eszközök csak különleges engedéllyel jöhettek be hazánkba, megesett, hogy egy-egy berendezés ugyan megkapta a behozatali engedélyt, de annak javítása, pótlása, az alkatrészek karbantartása nem volt megoldott. Erre a térségünkben egyedülálló és telítetlen piacra tette be a lábát még időben Kürti János.

1989-ben törvényes lehetőség nyílt magántulajdonú cég alapítására, ám a korábbi üzlet – a mágneses adattárolók javítása – lassan, de biztosan egyre értelmetlenebb tevékenységgé vált, mert minden boltban lehetett új, a ma ismert mágneses technológián alapuló eszközöket vásárolni.

„Felismertem, hogy technológiai forradalom küszöbén állunk, s vagy áttérünk az új technológiára, vagy végünk van. Villamosmérnöki aggyal akkortájt még könnyen meg lehetett ismerni a mágneses adattároló (winchester) működését, felépítését. Nekiláttunk hát a feladatnak, s mikor teljes mértékben feltérképeztük az újfajta adattároló lelkét, építve annak sebezhetőségére, 1989-ben KÜRT Kft. néven létrehoztuk magánvállalkozásunkat” – emlékszik cége hőskorszakára Kürti Sándor.

Eleinte csak javították a háttértárolókat, de amikor egyre több tekintélyes cég kopogtatott náluk azzal a problémával, hogy a meghibásodott winchesterből javítás helyett inkább az információt nyerjék vissza, rájöttek: az igazán nagy érték az adat.



Kürti János – cégalapító, tulajdonos és elnök

„Megjelentünk az adatmentés piacán, ahol szolgáltatók hiányában nagy igény mutatkozott az efféle tevékenységre. Nem volt konkurenciánk, mert a technológiaváltás hajnalán még mindenki szundikált, s aki a kezdet kezdetén nem tolakodott,

hogy megismerje a winchester működését, az ma nem tud hozzászólni az adatmentéshez. Így lehet az, hogy nemcsak Magyarországon, de Kelet-Európában sincs vetélytársunk. Mi több, a Computer Sources című szakmai lap a világ négy legjelentősebb adatmentő cége közt tart számon minket” – összegzi a siker titkát Kürti.

A cég fejlődése során persze akadtak nehéz helyzetek is. Egy bukkott vállalkozó 30 milliós kiegyenlített számlát hagyott maga mögött, így az egyetlen vagyonaként számon tartott téglagyárában 5 éven keresztül gyártott téglát a KÜRT, hogy kitermelje a hiányzó összeget.



Másodszor az 1998-as ázsiai válság küldte padlóra a céget, amikor is a KÜRT által Magyarországon képviselt, AST nevű számítógépgyártó csődbe ment, és itt hagyta a 150 millióra rúgó garanciális

kötelezettségeket. Noha az elszenvedett bukás elől könnyen ki lehetett volna siklani egy felszámolási eljárással, Kürti Sándor nem azt az utat választotta. A 2000-ig tartó szigorú megszorító intézkedéseknek köszönhetően a cég túlélte a krízist. A visszakapaszkodáshoz az kellett, hogy amit a globalizált világgazdaság az egyik oldalon elvett, azt a másik oldalon visszaadja. A cég munkatársai 1997-ben kezdték fejleszteni az adatvesztés megelőzésére szánt Informatikai Biztonsági Technológiát, amelyre a „2000. év problémái”, majd a 2001. évi New York-i terrortámadás valódi piaci igényt támasztott, s mindez kedvezően hatott a KÜRT bevételeire. Az időközben részvénytársasággá váló és 40 főre duzzadó cég ma sem költ direkt reklámra, hírük szájhagyomány útján terjed. Ügyfeleik fele külföldről hívja segítségül a cég biztonsági technológiáját, kockázatelemző, adatmentő szolgáltatását. S ha kell, Kürti Sándor siet mások megsegítésére.

Részvénytársasága gimnáziumot alapított Budapesten, Veszprém-ben pedig a cigánygyerekek továbbtanítását támogatja. Mindezeket túl az egykori szivattyúkezelő a szeptember 11-i terrortámadások után úgy nyújtott segítő jobbot New Yorknak, hogy a megsemmisült számítógépek adatainak visszanyerésére ingyenesen ajánlotta fel cége teljes kapacitását.

Kitzinger Szonja: *Vállalatgazdaságtan Tankönyv* 2003.

2. „A TAPASZTALAT REMEK DOLOG, LEHETŐVÉ TESZI, HOGY FELISMERD A HIBÁT, AMIKOR ISMÉT ELKÖVETED”

Van már az információbiztonságnak „Szentírása”?

Ha igen, mi ennek a lényege?

Az információbiztonság témában több nemzetközi ajánlás is elérhető. Az egyik legismertebb az ISO/IEC 27001:2005 (Specification for an Information Security Management System). Ez megkülönböztet informatikai és információbiztonságot. Az informatikai biztonság az információbiztonságnak csupán egy részterülete. Magába az információbiztonságba beleértendő az információ mindhárom előfordulási formája: az elektronikusan tárolt, a papíron található és az emberek fejében lévő, dokumentálatlan információ is. Egyenszilárdságú információbiztonsági rendszer esetében mindhárom terület átfogó, kockázatarányos védelmére kell törekedni.

Ma a legtöbb szó általában az elektronikus formában lévő adatok, információk kezeléséről, illetve védelméről esik, hiszen ezekhez úgy férhetnek hozzá (tekinthetik meg, másolhatják le) illetéktelenek, hogy arról annak tulajdonosa mit sem sejt – az eredeti fájl ugyanis nem módosul. A papír alapú információkat ilyen megközelítésben sokkal könnyebb védeni, hiszen azok elzárhatók irattárba vagy pánccsaszekrénybe. Ha valaki mégis jogosultság nélkül hozzáfér, annak nyoma marad – még ha szerez is kulcsot, a lapokat valószínűleg nem tudja ugyanúgy visszahelyezni. A fejekben lévő információk (ugyancsak emberi tényező) kezelése ismét egy nehezen megoldható kérdés. A legkézenfekvőbb megoldás, dokumentálni ezen információkat elektronikus vagy papír alapú formátumban (ezt szokták tudásmenedzsmentnek nevezni). Ezért a szervezetek célja a fejekben lévő tudás megőrizhetővé, kézzelfoghatóvá, követhetővé, ellenőrizhetővé és reprodukálhatóvá tétele.

Papp Attila *Computerworld* 2007. 05. 08.

3. „A KŐKORSZAK SEM AZÉRT ÉRT VÉGET, MERT ELFOGYOTT A KŐ”

Az I. számú Gyermekklinika pénzt kért egy adott orvosi berendezésre. Kockázat- és fájdalommentes vizsgálóberendezésről van szó, mert az eddig használt az kockázatos volt és fájdalmat okozott. Szimpla ügy. Megmondták mit és hol vegyünk. Ettől kezdve a beszerző dolga gyerekjáték. A megadott cégnél elmondták: 2.8 millió a berendezés ára, kétszázszáz tudnak engedni, ha két héten belül megvesszük, mert bla-bla-bla-bla. A mi beszerzőnk itt nem állt meg, máskor sem szokott az első eladóba belefeledkezni, és körbenézett a világhálón, majd egy fél óra múlva megvette mindezt nyolcszázszázért. Pont ugyanazt a berendezést, pont ugyanazokkal a szolgáltatásokkal. Kevesebb, mint harmadáért. A kórház viszont közbeszerez. De a világháló nem része a közbeszerzésünknek. Viszont része a közbeszerzésünknek vagy 8000 állami intézmény, mint vásárló, és legalább kétszer ennyi magáncég, mint eladó. Hát egy ekkora piactéren, ahol ilyen sokezren sürgölődnek, sok minden előfordulhat. Például az is, hogy háromszoros áron vásárol egy állami kórház.

Az amerikaiak (USA) nem hagyták ennyire szabadjárá a közbeszerzésüket. Ők moderáltatják a piacteret néhány speciális magáncéggel. A vétel és az eladás csak ezen a néhány moderáló cégen keresztül lehetséges. Persze ezeknek a cégeknek különlegesen tőkeerőseknek és teljesen átláthatóknak kell lenniük. Ja, és el kell fogadniuk a maximalizált haszonkulcsokat. A tőkeerő ahhoz kell, ha esetleg nem lenne teljesen átlátható az üzletvitelük, akkor legyen miből kifizetni a pönálét. Például, ha háromszoros áron próbálnának értékesíteni, akkor legyen miből kifizetni a háromszázszoros büntetést, és egyidejűleg kizárhatók legyenek ebből a közbeszerzésnek nevezett össznépi játékból. Mindörökre. Ámen.

Kürti Sándor *Számítástechnika* 2006.01.16.

4. „A VASALÓ NEM ATTÓL MELEG, MERT A RUHÁHOZ DÖRZSÖLIK”

A biztonság iránti elkötelezettség a vállalati mérettel együtt változik

A néhány fős hazai vállalkozásoknál tudatos informatikai biztonságpolitikáról nem beszélhetünk, és ezzel együtt – sajnos – kielégítő biztonságról sem.

Ennek a jelenségnek magától értetődő okai vannak – így például a forráshiány, valamint a cégvezető és az alkalmazottak túlterheltsége – bár megjegyzendő, hogy az internet korában kollektív felelősség is létezik, függetlenül attól, hogy tudomást veszünk-e róla vagy sem.

Ez azt jelenti, hogy nem csak saját, hanem mások biztonságáért is felelősek vagyunk, hiszen mi is tevékeny részesei lehetünk vírusok elterjesztésének vagy más jellegű informatikai károkozásnak.

A kis- és középvállalkozások esetében a munkafolyamatok alapvetően céhes jellegűek, azaz egy ember több funkciót, feladatkört is ellát és a céges adatok többségéhez hozzáfér. Emiatt a belső adatvédelemnek nem sok értelme van, így a legfőbb két feladat a külső támadások, valamint az adatvesztésből származó károk elleni védekezés.

A külső támadások kiküszöbölésére érdemes egy tűzfalához, vírusvédőkhöz értő szakembert vagy szolgáltató vállalkozást keresni, és érdemes leszögezni, hogy erre a feladatra jellemzően kevés a belső „jófej informatikus srác” szaktudása.

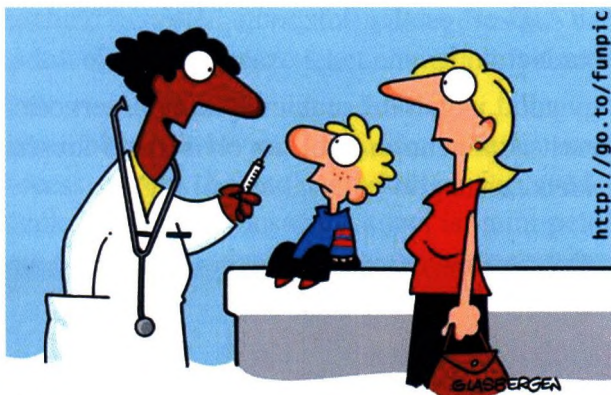
Az ő feladata inkább az adatvesztések elleni védelem megteremtése, amelyhez ezen a szinten elég átgondoltan, jól konfiguráltan és naponta menteni.

Ha ennek ellenére mégis bekövetkezik a céget érzékenyen érintő adatvesztés, akkor szintén érdemes professzionális adatmentőhöz fordulni.

Így a legnagyobb az esély a károk minimalizálására, valamint a házi helyreállítási erőfeszítésekből származó további veszteségek elkerülésére.

A közepes méretű vállalkozásoknál már többnyire itthon is megjelent a vállalati szintű biztonság igénye, megvalósítása azonban rendszerint igen szegényes és esetleges.

Ezeknél a szervezeteknél általában még nem standardizáltak a munkakörök, szerepek, valamint a hozzájuk kapcsolódó felhasználói jogok. Ez elsősorban a kivételek kezelésének szempontjából veszélyes, illetve azért, mert bizonyos programok telepítése vagy nem telepítése előjogokon és nem a pontosan lefektetett vállalati szabályokon múlik.



-Ne azt gondold, hogy influenza elleni oltást kapsz,
hanem hogy antivírus szoftvert installálunk!

Kicsi vagyok, majd megnövök

Felmerül a kérdés, hogy mi történik akkor, ha egy kisvállalkozás gyorsan növekszik, és a dolgozók létszáma is rövid idő alatt megsokszorozódik? Annál is inkább, mert ilyen méretnövekedés esetén általában nem az informatikai probléma van a fókuszban, hiszen

elsősorban a működési folyamatokat kell újraszervezni, és leginkább ez vonja magával a kiszolgáló informatikai infrastruktúra átalakítását.

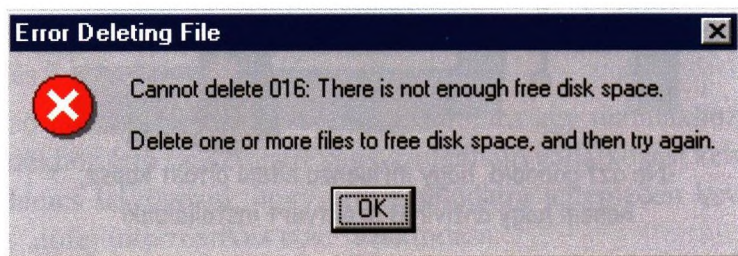
Általánosságban elmondható, hogy a fejlődő infrastruktúra fejlettebb eljárásokat igényel a biztonság megvalósítása területén is.

Ennek két elsődleges iránya van: egyrészt az adatvesztés megelőzése, másrészt az adatlopás lehetőségének a kizárása.

Az adatvesztést legkönnyebben adatduplikálással lehet megelőzni. Ez lehet offline (napi, vagy heti rendszerességű mentés), és lehet online, amikor rögtön az éles üzemben duplikált illetve redundáns módon tárolt adatokat használunk.

Ez utóbbi már speciális technikai megoldást követel, például körbe rendezett merevlemezeket, hibatűrő merevlemez-csomagot vagyis RAID-et, esetleg központi háttértár rendszert, SAN-t (Storage Area Network).

Az, hogy egy adott vállalkozásnak melyik módszert célszerű bevezetnie, a kezelt adatmennyiségtől, az elviselhető kiesési időtől és persze a rendelkezésre álló költségkerettől függ.



Nem lehet törölni! Törölj néhány fájlt, hogy törölhess!

A rendszeres biztonsági másolatok elkészítése általában olcsóbb, de az utolsó mentés óta eltelt időben keletkezett adatok hiba esetén elvesznek, és az üzemszünet is jelentősen hosszabb, mint a duplikált adattárolás használatakor.

A belső adatlopás megelőzésére a belső dolgozók, alkalmazottak adatokhoz való hozzáférését a jogosultságkezeléssel és úgynevezett „erős hitelesítéssel” lehet szabályozni. Ez azt jelenti, hogy nem pusztán jelszavas, hanem valamilyen egyéb módszerrel kiegészített azonosítást alkalmazunk (biometria, chipkártya, stb.).

Ha a felhasználó legálisan hozzáférhet érzékeny adatokhoz – vagy más szóval rendelkezik a megfelelő jogosultsággal – akkor az adatlopás kivédésére az adatforgalom szoftveres figyelése az egyetlen megoldás.

A külső lopás elleni védelem egyik legfontosabb eleme az oktatás, képzés és szabályozás, hogy a felhasználó tudatlansága, képzetlensége, esetleg lustasága miatt ne kerüljenek adatok illetéktelen kezekbe.

A felhasználói jelszavak rendszeres módosítása, a könnyen kitalálható jelszavak lecserélése, valamint az egérrpadra, cetlikre felírt belépési kódok eltüntetése része lehet ennek a folyamatnak.

A másik fontos védekezési terület technológiai jellegű, ezt gyűjtőszóval határvédelemnek hívjuk (tűzfalak, virtuális magánhálózat, Remote Access Server, behatolásdetektálás, vírusvédelem, stb.). Ide sorolhatók a fizikai biztonság eszközei is, mint például a megfelelő tápellátással, klimatizálással, tűzvédelemmel és behatolásvédelemmel ellátott szerverszobák, de említhetjük az egyszerű, de rendkívül hatékony vasrácsot is. A fizikai biztonság kialakításának a többi biztonsági területhez hasonlóan számos buktatója van, így itt is érdemes, sőt fontos szakemberhez fordulni a súlyos károk elkerülése érdekében.

Kmetty József *Figyelőnet/Infotech* 2005.11.20.

5. „CÉLJAINK BIZONYTALANSÁGA HALLATLAN MANŐVEREZÉSI SZABADSÁGOT BIZTOSÍT”

Hogyan változott a KÜRT az utóbbi 20 évben, milyen sikereket könyvelhetett el?

A KÜRT 1989-ben alakult. Két évvel később már volt annyi kudarcélményünk, hogy elég éhesek legyünk a sikerre. A KÜRT ekkor számítógépek adattárolóit javította 12 munkatárssal, 24 milliós árbevétellel és 20%-os fedezettel. Az adózott eredményünk hat-százezer forint volt, és ebből alapítottuk a KÜRT Gimnáziumot. Fejlesztőink ekkor kezdtek az adatmentés technológiájának kidolgozásába.

2008-ban a KÜRT adatmentéssel és információbiztonsággal foglalkozik, van 100 dolgozónk, német, osztrák, amerikai és arab emigrációs leányvállalatunk, kétmilliárdos árbevételünk 70% feletti fedezettel. Fejlesztőink közel félmilliárdos projekten dolgoznak, témája az integrált információvédelem.

Legnagyobb sikerünk az, hogy az elmúlt 20 évben talpon maradtunk, évente 15-20%-kal növelni tudtuk árbevételünket, profitunkat és a cég értékét. Ezeket az eredményeket elsősorban a cégekultúránkba vetett hitünk, annak folyamatos fejlesztése és innovációja generálta.

Nekünk sem volt sétagalopp az elmúlt két évtized. Többször voltunk a „kiütés” közelében, például amikor egyik napról a másikra elvesztettük európai piacainkat. A sikeroldalon sok-sok hazai és nemzetközi elismerést söpörtünk be és ezekkel jó dicsekedni. Szerepeltünk már a *Kelenvölgyi Hirmondó*-ban és a *Business Week*-ben, a Dunaújvárosi TV-ben és a *CNN*-en is, bekerülhettünk a cigányszármazású gyerekek oktatásának támogatói és az Európai Unió top 500 vállalata közé.

Milyen szerepet szán cégének, szakmai területének az elkövetkezendő 20 évre?

Az információ biztonsága továbbra is kiemelt szerepet fog játszani, és a KÜRT-nek a jelenleginél is nagyobb és jobb piaci pozíciói lesznek. A következő 5-8 évre, mind a technológiai fejlesztésünk terve, mind a piacépítési stratégiánk készen áll, és mi is készek vagyunk az eddigi 15-20%-os évi fejlődési ütemünk folytatására.

Hogyan változik majd meg az elkövetkezendő 20 évben mindannyiunk élete az informatika hatására?

Amit az evolúció által biztosított tartalékaink lehetővé tesznek (azaz amit az érzékszerveink és idegi működésünk még képesek elviselni), azt az informatika fejlődése ki is fogja hozni belőlünk. E korlátunkon való továbblépésre csak a „homo informatikus” lesz képes. Persze ennek az új „lénynek” a megjelenése is szorosan fog kapcsolódni az informatika (és az egyéb tudományok) ma még el sem képzelhető eredményeihez.

Kürti Sándor *Computerworld* 2006.02.24.



-Ez a modell egész biztosan nem fog elavulni addig, amíg haza tetszik érni vele!

6. „AZ EMBER BEVETI AZ ÁGYAT, ELMOSOGAT, ÉS FÉL ÉV MÚLVA KEZDheti ELŐLRŐL”

Utálom, hogy lopják az időmet minden nap. Ráadásul még idegesítenek is. Rengeteg e-mailt kapok, melyhez semmi közöm. Nem kértem, nem olvasom, csak folyamatosan törölöm őket, de láncreakciószerűen szaporodnak. A levélszemét (angolul: spam) ellen nagyon nehéz tenni bármit is.

Egyáltalán mit lehet tenni ellene?

Lehet úgynevezett szűrőt használni, mely képes különböző szempontok alapján szétválogatni a leveleimet. Csak hát a szempontokat meghatározni nem egyszerű feladat, nem elégséges annyit mondani, hogy „A hulladékot dobd el!”, mert a számítógép ennyire még nem okos. Ha pedig nem tudjuk pontosan megmondani, hogy mi a „hulladék”, akkor időnként a hulladék átmegy a szűrőn, ami még nem is akkora baj, mint amikor a fontos levelek kerülnek kidobásra, mert a szűrőnk hulladéknak nézi őket.



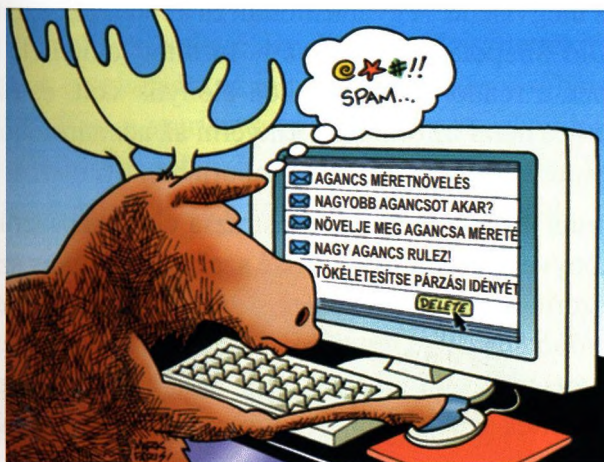
-Nem állítom, hogy ez a legkifinomultabb spam-szűrő, amit próbáltam, viszont az egyetlen, amelyik működik.

Lehetne jogi védelem. Meg kéne büntetni az informatikai sztráda szemetelőit. Ez ma még szép álom. Ugyanis a spam-előállítók azo-

nosítása egy hosszadalmas folyamat, míg ugyanezen spam-előállítók átköltözése egy másik számítógépre akár percek alatt is megtörténhet.

Jó hír, hogy szorul a hurok a levélszemét előállítók számítógépe körül. Az EU egységesen fog fellépni ellenük, azaz az EU egész területén még ebben az évben üldözött lesz a spam-gyártó. És ehhez lényegében semekkora új beruházás sem kell, mert az egyes tagállamokban meglévő állami szervezetek fognak közös hálózatba kapcsolódni. Az új hálózat az Európai Vásárlóvédelmi Szövetség nevet kapta és az angol megnevezésének betűszavából CPC-nek fogják nevezni.

Kürti Sándor *Metro* 2007.01.04.



7. „AKINEK A TUDÁS MEGSZERZÉSE DRÁGA, NEM SZÁMOL A TUDATLANSÁG KÖLTSÉGEIVEL”

A.

A KÜRT statisztikáiban az adatvesztés okai között általában nem szerepel rendőri intézkedés. Az alábbi történet azonban pont egy ilyen esetről szól.

Két éve a rendőrség egy panelház hatodik emeletén tartott házkutatást. Az ügyben elektronikus csalások elkövetésével gyanúsítottak egy céget. Hogy a lakásban mit találtak, arról nem szólt a fáma, de házkutatás közben a nyomozók felfigyeltek egy notebookra, amely kirepült az ablakon. A számítógépet és adattárolóját a 18 méteres szabadesés megviselte. A gyanúsítottak és a rendőrök azonban csak az adattároló állapotáért aggódtak – fordított előjellel. Mivel az adott esetben a rendőröknek helyzeti előnyük volt, és ők nagyon szerettek volna némi információt kinyerni az adattárolóból, beszálították a gépet a KÜRT adatmentő laborjába.

Már több mint 10 éve írtuk az Infostrázsa című népszerű ismeretterjesztő könyvecskénkbe azt a kissé szakmaspecifikus szállóigénet, mely szerint „*a mágneses jelek eltüntetésére nem a kalapács a legmegfelelőbb eszköz*”. Úgy tűnik, kiegészíthetjük ezt azzal, hogy a hatodik emeletről való kihajítás sem. Szakembereink ugyanis sikeresen mentették az adatokat, és a visszaélések kivizsgálásakor fel is használták őket.

B.

Egy kisebb német cég tulajdonosának egyszer csak elege lett abból, hogy a szerverszobában a tisztaság szintje nem érte el az általa elvárt szintet. Elhatározta, hogy megmutatja a takarító személyzetnek, ő mit ért takarítás alatt. Egy este hozzá is látott a megvalósításhoz. A takarítókkal közösen fényesre pucolták a helységet, és már azt hitték, kész vannak. Ám ekkor főhösünk pillantása a szerverben lévő merevlemezek fiókjaira tévedt, és a látványtól elborzadt. A hűtőventilátorok ugyanis az idők során szép vastag porréteggel terítették be a fiókok rácsait. A tulajdonos megszállottan kezdte kihúzni a fiókokat, egyiket a másik után. A szerverben ugyan hibatűrő adattároló rendszer működött, amely a rendszert alkotó merevlemezek közül egynek a kiesését kompenzálta volna, ilyen romboló hatású portalanító műveletre azonban nem készítették fel, toleranciáját messze meghaladta az inzultus. Így aztán a súlyos adatvesztés következtében a szerver szép csendesen összeomlott. A német leányvállalatunknál dolgozó szakembereinknek egy hétvégéjébe került, hogy helyreállítsák a szerveren tárolt adatokat.



Szekeres Gábor
az adatmentés üzletág vezetője

8. „AMIT NEM EMELSZ ÁLLANDÓAN, AZ FOLYAMATOSAN SÜLLYED”

Milyen veszélyek leselkednek ma egy cég adataira?

Biztonságtechnikai megközelítésből háromféle veszélyforrásról beszélhetünk: az eszközök és a környezet sajátosságaiból adódó fizikai; az informatikai rendszerek, illetve az elektronikus adatkezelés jelentette logikai; és az alkalmazottak vagy külső személyek tevékenysége során fellépő, szervezeti vagy humán eredetű kockázati tényezőkről.

A fizikai biztonság megteremtésének célja egyrészt, olyan környezetet létrehozni, ahol az információkat tároló eszközökhöz illetéktelenek fizikailag nem férhetnek hozzá (zárt helyiségek, riasztó stb.) másrészt megóvni az informatikai rendszereket, illetve a bennük lévő információkat a káros környezeti hatásoktól (ilyen például a katasztrófatűró adattárolás). A logikai biztonság célja az informatikai alkalmazások, valamint az azok által kezelt adatok védelme a vírusokkal, az illegális hozzáféréssel, továbbá a jogosultság nélküli másolással, illetve módosítással szemben.

Az emberi (humán) fenyegetettségekről a 15. történetünkben beszélünk részletesen.

De miért léphetnek fel biztonsági problémák?

Például azért, mert az adott rendszer védelme nem kockázatarányos. Továbbá elképzelhető, hogy nem biztosítottak a szükséges eszközök, vagy ha mégis, akkor nincsenek megfelelően konfigurálva. Ez utóbbira jellemző példa, hogy a telepítést követően változik a szervezet és változik az informatikáért felelős személyzet. A biztonsági megoldások naprakészségéről viszont senki sem gondoskodik, így előbb-utóbb teljesen elavulnak (ha más nem, akkor a beállítások), és már nem tudják ellátni megfelelően a feladatukat. Hasonlóképpen, a túlzott önbizalom is idevezethet, vagyis ha a szervezet túlságosan megbízik a védelmi rendszerében, nem feltételezi,

hogy bárki is árthat neki, ezért nem foglalkozik annak rendszeres ellenőrzésével és napra készen tartásával. Az is elképzelhető, hogy a felső vezetőkben nem tudatosul kellőképpen a védekezés fontossága. Mindebből látszik, hogy a fizikai és a logikai sebezhetőségek nagy része visszavezethető humán tényezőkre. Összességében elmondható, hogy ha az emberi veszélyforrásokat nem kezeljük kellően, akkor a másik két terület teljes körű lefedése sem nyújt megnyugtató biztonságot.

Papp Attila *Computerworld* 2007.05.08.



Felhasználói hiba! Cseréld le a felhasználót!

9. „NEM A VÁLLALATOD BIZTOSÍTJA A MUNKAHELYED, HANEM A VEVŐD”

Azt, hogy ma a világ egyik vezető adatmentő vállalkozása a KÜRT Rt., az is jelzi, hogy Önnek bejárása van a Pentagon-ba. A tudás és a piaci igény felismerésén túl milyen eszközök és képességek voltak szükségesek az élvonalba emelkedéshez?

Valóban jártam a Pentagon-ban néhányszor és vendégkártyám is van, de nem vagyok mindennapos látogató. Komolyra fordítva a szót, földhözragadt gondolkodás azt hinni, hogy csak azért érvényesülhet valaki ma a piacon, mert van egy jó technológiája. Mindez édeskevés. Ezen kívül ugyanis jónak kell lenni a marketingben, a PR-ban, a kereskedelemben, az erőforrás-kezelésben és mindabban, amivel a vevő igénye felkelhető és érdeklődése leköthető. Másfél évtizede, amikor egy Fehérvári úti Patyolat fiókkal osztoztunk egy helyiségen és egy telefonvonalon, nyilvánvaló volt, hogy a lehetséges vevőink problémáira kell megoldásokat találnunk, és az egyáltalán nem számít, hogy mi épp milyen problémákkal küszködünk. A legjobbak akartunk lenni, és fel kellett mérnünk, hogy mi szükséges ehhez.



A KÜRT egykori Fehérvári úti főhadiszállása

Például a megoldást kereső pozitív gondolkodásmód?

Pozitív és felelősségteljes gondolkodásmód. Egy mai példát hadd említsek! Cégünk tart saját, úgynevezett kulcsos autókat. Ezeket minden munkatárs használhatja, például amíg szerelik a saját kocsiját. Ugyanakkor egyik kollégánk kiszámolta mennyivel jobban jár, ha nem tart autót és a kulcsos kocsival jár. A gépkocsi-használatunk szabályozásában viszont ilyen felelőtlen gondolkodásra nem számítottunk. Persze nem is kell a szabályozásban ilyen helyzetekre gondolni, egyszerűen nem szabad felvenni felelőtlenül gondolkodókat. Nekünk azokat az embereket kell megtalálnunk és alkalmaznunk, akik felelősségteljesen gondolkodnak és cselekednek. De ebben a környezetben, amiben élünk nagyon nehéz ilyen embereket találni.



Gergác Lili
HR vezető és mosolyfelelős

Ezen túl, hogy valaki KÜRT-ös lehessen, milyen szempontoknak kell megfelelnie?

Alapkérdés, hogy mitől leszünk a legjobbak, vagy más szóval: versenyképesek. A vágy, hogy a legjobbak legyünk: ez nagyon fontos!

Ha részt veszünk egy tenderen, elég, ha a többi pályázó egy hajszállal rosszabb, mint mi. Az ezüst- vagy a bronzérem csak a sportban jelent sokat, az üzletben nem. Amikor 2004-ben megkaptam az Ernst & Young „Év Üzletembere” díját, akkor tanultam meg az „olthatatlan vágy” kifejezést. A legjobbat kell akarni, a részsikerek nem győzelmek. A sok apró részletnek a nagy célt kell erősítenie. Mindezeket végig kell tudni gondolnia annak, aki a KÜRT-ben szeretne dolgozni, és ha ott is akar maradni, akkor folyamatosan esze-rint kell cselekednie.



Kmetty József
vezérigazgató

Ezek a gondolatokat a KÜRT-ön túli területeken is használhatónak tartja?

Miért ne? Nem hiszem, hogy a felelősségteljes gondolkodás és cselekvés követelménye csak a KÜRT-re, vagy akár csak a gazdaság

szereplőire érvényes. Engem alapvetően a gazdaság tudás alapú szelete érdekel. Az, hogy miként lehet pénzt, nagyon sok pénzt termelni a tudásból! Ha valaki nyitott szemmel jár (és hál' Istennek igen nagy számban vagyunk már ilyenek), az látja a magunk által emelt akadályokat: például a gyakran változó adórendszerünkben és a kevésbé változó oktatási rendszerünkben rejlő versenyhátrányokat. Akik a magyar egyetemekről kikerülnek, fényévekre vannak a Harvard, a Stanford vagy a Yale diplomásaiban megtestesülő „tudásszomjtól”.

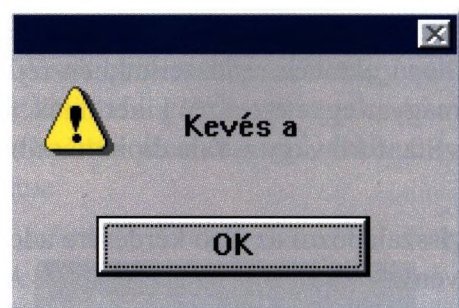
És most tessék visszalapozni az első kérdésre adott válaszomhoz, mert az itt is érvényes, csak tágabb értelemben. A piacot nem érdekli a mi nyomorúságunk. A piacot csak a legjobb megoldások érdeklik, és ez az adórendszerünkre, az egyetemeinkre, a gazdaságunkra, a politikai rendszerünkre és a társadalmunk minden részletére egyaránt igaz.

Azt akarom, hogy a KÜRT legyen a világ legjobbja, és ez azt is jelenti, hogy Magyarország a legjobb, leggazdagabb országok közé kerüljön. Sőt a jól működő, gazdag Magyarországról a kitörés sokkal egyszerűbb lenne a KÜRT és az összes többi hazai vállalkozás számára is. Ma viszont sajnos fordítva ülünk a lovon: a felelőségteljes emberek könnyedén elhagyják az országunkat, hiszen nagyon egyszerűen boldogulhatnak a jól működő és ezért gazdag országokban.

Ha ilyen mostohák a körülmények, honnan szerzi a KÜRT a munkatársait?

A KÜRT öt országban van jelen, Magyarországon, Ausztriában és Németországban, az USA-ban és az Arab Emírátságokban, és a helyi munkaerőpiacról válogatunk. Itthon most épp egy nemzetközi menedzselési feladatra keresünk munkatársat. A majd másfélszáz jelentkezőből húszat próbálunk ki azért, hogy egyvalakit felvegyünk. Megnézzük vajon képes-e a jelölt csapatban dolgozni, elküldjük egy nemzetközi kiállításra, a CeBIT-re, hogy kiderüljön,

a külföldi cégeink vezetőivel milyen kontaktust képes teremteni. Összességében a felelősségteljesen gondolkodó emberekből van óriási hiány.



Azt olvastam, hogy tele van a fiókja köszönőlevelekkel.

A világban végtelen probléma van, és ezek egy részével megtalálnak minket az emberek, de mi csak arra szövetkeztünk, hogy a kereteink között lehetőséget biztosítsunk a hátrányos helyzetűek tanulására, felemelkedésére. Nemrég megkeresett egy nyugdíjas tanárember. A zsákfalujukban van egy asztalos, aki nyolc gyereket nevel – cigány családról van szó –, és segíteni kéne a gyerekeken. Úgy döntöttünk, hogy tiszteletbeli KÜRT-ös gyerekeknek fogadjuk őket, és mivel a dolgozóink gyerekei is kapnak minden évben hatvanezer forintos iskolakezdési támogatást, ezt nekik is megadtuk. Nyolcszor hatvanezer, azaz 480 ezer forintot. A tanár úr vállalta a menedzselést. Lett a gyerekeknek számítógépük, nyomtatójuk és bevezették az internetet, a polgármester is segített, és egy a faluban élő fiatal informatikus is rendelkezésükre áll a mindennapi gyakorlatban. Ugyanakkor kértük a gyerekeket, hogy havonta számoljanak be, miként haladnak a suliban és a számítógépes ismereteikkel. Szívmelengető volt megkapni az első, még kézzel írott jelentést.

A magántökének ebből közvetlenül mi az érdeke?

Tavaly az Év üzletembere választás világdöntőjében a világ első negyven üzletembere között központi kérdés volt a szociális fe-

felelősségtudat. Az a három napos együtt-gondolkodás már nem az egyes országokról, hanem a Föld egészéről szól. Tény, a gazdaság globalizálódik, míg az országok politikai, állami és a társadalmi rendszerei lokálisak. Más szavakkal: a globalizáció óriási előnyt jelent a gazdasági rendszerek számára a politikai, állami és társadalmi rendszerekkel szemben. A gazdasági élet szereplőinek a fentiekből adódóan jelentősen megnőtt a felelőssége. E felelősség is globális, ezt nevezzük szociális felelősségtudatnak, és ezzel a felelősségtudattal együtt van a magántőkének (pontosabban a tőkésnek) igazán értéke.



- Hogy a globalizáció veszélyes?
Mire gondol?

Amikor elkezdték a munkát, mennyire láttak előre az informatika fejlődésében, és ma mennyire látnak előre?

A technológiát hogyan képzeltük? Nem teljesen homályosan. Körülbelül tudtuk, hogy merre fog haladni, azon a szűk területen, ahol mi dolgozunk: az adattárolás területén.



Microdrive. 2 és fél centiméter átmérő, 8 Gigabyte kapacitás

Többé-kevésbé az elkövetkező 5-10 év irányai is jól láthatók. Azért merem ezt mondani, mert az adattárolásnak, mint csúcstechnológiai iparágának, nem kell sötétben tapogatóznia. Az utóbbi 3,5 milliárd év evolúciójának eredményei e területen ma még annyira utolérhetetleneknek tűnnek, hogy azon túl nem érdemes gondolkodni. Ma még nem vagyunk képesek olyan memóriaszerkezetet előállítani, amilyen minden élőlénybe DNS formájában bele van építve. Ez ugyanis bődületes, felfoghatatlan mennyiségű információ tárolására alkalmas, igen picike (molekula méretű, hiszen konkrétan molekuláról van szó), energia-felvétele minden eddig megalkotott eszköznél lényegesen kisebb, és igen-igen nagy megbízhatósággal működik több évtizeden keresztül.

A KÜRT Rt. a Veszprémi Egyetemmel közösen Termék- és Kutatás Fejlesztési Központot hozott létre. Mi történik ennek keretein belül?

Lényegében a hosszú távú stratégiai gondolkodásról szól a történet. Mi sok szállal kötődünk Veszprémhez, elsősorban a sikerrel megoldott közös kutatási feladataink miatt. Most, a KÜRT stratégiájával összefüggésben, az a célunk, hogy kutatásokkal alapozzuk meg jövőnk irányait. Azt látjuk, hogy előbb-utóbb „összeér” a biztonsági

és az informatikai iparág. E két iparág részére szeretnénk integrált megoldásokat kidolgozni, minél több ilyen jellegű megoldást birtokolni és értékesíteni. Lényege e programnak, hogy Magyarországon információbiztonsági kutatóközpont jöjjön létre.

Tallián Hedvig *Heti Ökopol* 2005.02.27.



Kürti Tamás
kutatás-fejlesztési igazgató

10. „HA AZ ÉPÍTÉSZEK ÚGY ÉPÍTKEZNÉNEK, AHOGY A PROGRAMOZÓK PROGRAMOZNAK, AZ ELSŐ ADANDÓ HARKÁLY ROMBA DÖNTENÉ A CIVILIZÁCIÓT”

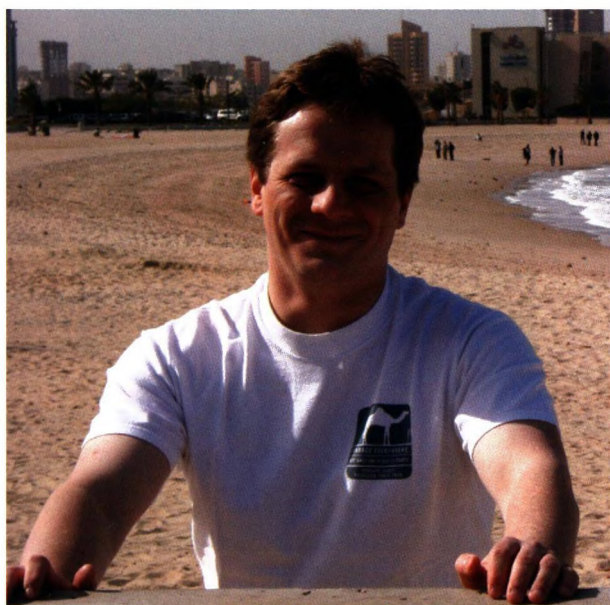
A versenyképességük, eredményességük és hatékonyságuk növelésére törekvő szervezetek napjainkban már nem engedhetik meg maguknak, hogy figyelmen kívül hagyják az internet által nyújtott üzleti lehetőségeket. Az internet használatával azonban ezek a szervezetek kinyitják addig teljesen zárt és elszigetelt informatikai hálózatukat a külvilág felé. Ezért kap ma egyre nagyobb szerepet az informatikai rendszerek behatolás elleni védelmének vizsgálata. E vizsgálat egyik hatékony – és egyre inkább elterjedőben levő – eszköze a legális hackelés.



Dolánszky György
információbiztonsági szakértő, CISA és legalhacker
(a képen éppen Kuwait-ban, egy legális hackelés projekten)

A legális hackelés az informatikai rendszer átfogó felülvizsgálatának egyik eleme, és többnyire annak hagyományos, kérdőíveken és

interjúkon alapuló vizsgálataival együtt végzik. A legális hackelésnél szakemberek ugyanolyan, vagy hasonló eszközöket, módszereket alkalmaznak, mint amilyeneket egy valódi támadó használna. A legális hackelés végrehajtása előtt annak technológiáját, kockázati tényezőit részletesen ismertetik a megrendelővel, így az esetleges károk minimalizálhatók vagy elkerülhetők. Természetesen az ilyen jellegű vizsgálatok eredményes végrehajtása kizárólag csak kölcsönös bizalom esetén lehetséges.



Varga Krisztián
információbiztonsági szakértő és legalhacker
(a képen Kuwait-ban)

A behatolás elleni védelem vizsgálatakor az adott szervezetnél alkalmazott informatikai eszközökre (hardver, szoftver) meghatározzák a hiányosságokat és a gyenge pontokat, amihez felhasználják a hozzáférhető szakirodalmat és adatbázisokat, továbbá benchmarking vizsgálatokat végeznek. A gyakorlati behatolás teszteket az így feltárt gyenge pontokra alapozva hajtják végre.

A vizsgálat során – az esetek döntő többségében – a következő alapvető módszerek kerülnek alkalmazásra:

- automatizált betörési kísérletek és sérülékenységvizsgálatok célszoftverek segítségével;
- célzott információgyűjtés
 - az informatikai rendszer felépítéséről,
 - a hálózati struktúráról,
 - a telepített hardver- és szoftverelemekről,
 - a hálózati forgalomról;
- a fentiekben szerzett tapasztalatok elemzése alapján további, egyedi vizsgálatok és betörési kísérletek.

A vizsgálatok három irányból végezhetők:

- a belső hálózatról (lan), az alkalmazottak által is használt szegmensről;
- az intranet kapcsolatok felől;
- az internet felől.

Vizsgálat alá kell vonni a szervezet dolgozóinak általános informatikai kultúráját, és hogy az informatikai biztonsági előírások, szabályok mennyire fedik le a behatolás elleni védelem területét, illetve melyek azok a területek, ahol további szabályozásra, fejlesztésre, oktatásra van szükség.

A vizsgálatok eredményét jegyzőkönyvben kell rögzíteni, és az informatikai rendszer átfogó felülvizsgálatáról készült részletes jelentésben is be kell mutatni.

Az információbiztonság megteremtése elképzelhetetlen a „rend fenntartása” nélkül, ez pedig folyamatos tördést igényel. Ez a tördés rideg szakmai nyelvre lefordítva egy ciklikusan ismétlődő, visszacsatolt mérési, ellenőrzési, módosítási és végrehajtási folyamatot takar.

Papp Attila *Metro* 2008.06.03.



Papp Attila
kutatás-fejlesztés szakmai vezető,
az információbiztonság felkent apostola és pap(p)ja

11. „NOÉ BÁRKÁJÁT AMATŐRÖK ÉPÍTETTÉK, A TITANICOT PROFIK”

Postaládánkból:

Tisztelt KÜRT Rt.!

Először is elnézésüket kérem, hogy ilyen „csip-csup” problémával fordulok Önökhöz, de Önöket tartom egyedül hitelesnek a témában.

A problémám a következő:

Van egy MAXTOR Diamond Max Plus 9 típusú 120 GB-os, ATA/133-as merevlemezem, NTFS fájlrendszerrel, 2 partícióra osztva. Egy mobil keretben van már kb. fél éve, de mostanában elkezdett furcsán viselkedni. Eleinte egyszer-egyszer kattant egyet (kb. így: „kaaiiiiing”), majd újra elkezdte felpörgetni a lemezeket, megint katt, megint felpörget. Ezen egy idő után csak az segített, ha kikapcsoltam a katt után, miután parkoló pályára került a fej, majd újra vissza. Ez a furcsaság elég rendszertelenül fordult elő. Volt, hogy több órán át semmi, azután csinálta ezt, volt hogy nagy fájlknál, és volt hogy kicsiknél, sőt még olyankor is amikor nem is írtam rá.

Mostanában ez kiegészült azzal, hogy általában csak másodjára, harmadjára sikerül beindulnia, azaz normálisan felpörgetnie. Mert eleinte csak „szuszmorog” és nagyon halkán „nyíííí”-zik egyet ketőt. Kikapcs, majd vissza, ekkor már általában sikerül felpörgetnie, de néha ilyenkor is kattan, újra kikapcs.

Még az is feltűnt, hogy ha egy ilyen katt, egy fájl írása közben történik, akkor még ha magától újra „üzemképessé is válik”, az átmásolt fájl ennél a pontnál sérül, azaz nem lehet újra már továbbmásolni.

A kérdésem pedig az lenne, hogy használhatom „nyugodtan” továbbra is, figyelve a másolnál a kattokra? Azaz mi okozhatja a

problémát Önök szerint? Személy szerint nem hiszem, hogy az elektronikája okozná, más problémáját viszont nem tudnám orvosolni.

Ha esetleg találkoztak már hasonló problémával, akkor meg tudják mondani, hogy megoldható-e valamelyik alkatrészének cseréjével „olcsón”. Az olcsó alatt azt értem, hogy nem kerül (sokkal) többbe, mint egy új. Vagy inkább vegyek egy új (ezek után csak Samsungot, mert azokkal még semmi gondom nem volt) wincsit, és a MAXTOR-t pedig használjam levélnehezéknek?

Még egy dolog. Még azt hiszem garanciális. Érdemes lehet esetleg arra felé próbálkoznom, vagy el fognak „zavarni”, ha visszaviszem a boltba ahol vettem. Vagy ne is törődjek vele, „éljek ezzel a katódogással együtt” nyugodtan. Vagy esetleg ez már a lemez „haláltusa”?

Válaszukat előre is köszönöm!

Lejegyezte Csósz László ügyfél-koordinátor



Egy mágneses rétegétől szinte teljesen megfosztott,
de szemre tetszetős merevlemez

12. „IDEHAZA AZ EREDMÉNNYEL EGYENÉRTÉKŰ, HA VAN EGY JÓ KIFOGÁSOD, HOGY MIÉRT NINCS EREDMÉNY“

Aki már hallott a KÜRT-ről, az a nevet a sérült számítógépes adatok helyreállításával és az informatikai biztonsággal kapcsolja össze. Az adatmentést 1989-ben kezdték. Úgy estek át a tűzkeresztségen, hogy az ügyészségen leesett egy számítógépes adathordozó egység. Negyvennap munkával sikerült újra olvashatóvá tenni az adatokat. Ehhez fél tucat szakma képviselőinek igen szoros együttműködésére volt szükség, a finommechanikától az elektronikáig.



Kardos András
adatmentő, winchester csodadoktor

Kezdetben csak a számítástechnikai eszközök javításában gondolkodtak, hiszen a csapat az akkori KFKI, MOM és EMG mérnökeiből állt össze. Ma már azonban nemcsak az informatikai katasztrófák okozta károk csökkentésével, tehát az adatmentéssel foglalkoznak, hanem ezeknek a katasztrófáknak a megelőzésére összpontosítanak.

Informatikai biztonsági technológiájuk több mint negyven, önállóan is alkalmazható termékük gyűjtőfogalma. Megszületett a mérhető biztonság.

Kürti Sándort arról kérdeztük: van-e, létezik-e igazi adatbiztonság a mai, számítástechnikában is kusza világban. Válaszából először úgy tűnt, hogy az utóbbi években egészen más foglalkoztatja. Aztán pillanatokon belül kiderült: ugyanaz, csak most egy kicsit messziről indít, amikor azt mondja:

Vállalatvezetést tanulok harvardi és stanfordi könyvekből, a többi között Jim Collins és Howard Stevenson munkáit bújom. Jim Collins arra keresi a választ: mi az oka, hogy a Fortune 500-ban lévő, tehát az abszolút topon „tartózkodó“ cégek is folyamatosan fejlődnek? Mi adja ehhez a hajtóerőt? Mi az a hozzáadott érték, amelytől még a csúcsról is képesek továbblépni? Howard Stevenson kutatótársai tíz éven át száz menedzsert követtek, és a legfontosabb kérdés az volt: mire hajtanak még, mi motiválja őket. A válaszokat négy nagy csomagba rendezték. Hát ezek a könyvek az én bibliáim.



-Ez itt Brunó, a motivációs menedzserünk.
Valahányszor elkezdesz lazsálni, fejbe fog kólintani.

Hogyan adaptálhatók ezeknek a műveknek a következtetései, tanulságai a hazai viszonyokra?

Számunkra az első perctől kezdve az a fő kérdés: hogyan lehet rossz hozott anyagból, gyenge kultúrkörnyezetben a mi tudásunkkal piacon maradni? Nálunk jórészt ismeretlen fogalom a csapatmunka, márpedig ezt a tevékenységet kizárólag team-ben lehet végezni. Itthon sokan értetlenül állnak például a japán termelési kultúra előtt, csakhogy a „hülye japánok“ csodás termékekkel árasztják el a világot. Manapság ami a képpel, képfeldolgozással – és tegyük hozzá: a minőséggel – kapcsolatos a világban, az szinte kizárólag „made in Japan“.

Ez a munkakultúra valóban szinte ismeretlen nálunk, azokból pedig, akik közelebbről is megismerik, inkább ellenérzéseket vált ki. „Slampos” ország a miénk, ahol divat az adóelkerülés, és az a „Jani”, aki megtalálja a kiskaput.

Nem szeretem a „slampos” kifejezést, mert abból nem tudok továbblépni, én pedig mindenben a pozitív tartalmakat, a kiút lehetőségét keresem. Ki akarunk törni a slamposágból; a menedzsmen-tünk, mondhatni, kizárólag ezzel foglalkozik.

Meg kell hagyni, nehezített dolga van a hazai menedzsmen-teknek. Sokan szeretik „adni a zsenit“, holott a mi munkánkhoz például egy százalék innovativitásra és 99 százalékban csapatmunkára van szükség. Verne Harnish azt írja „Mastering of the Rockefeller Habits” című könyvében, hogy a probléma felvetése mindössze egy százalékot tesz ki, a többi 99 százalék keserves küzdelem, mire mindez beépül a kultúrába.

Ezzel a kérdéssel az USA-ban száz évvel ezelőtt szembesültek először. Ma már természetes számukra a csapatmunka, aminek a hajtóereje, motiválója a pénz. Észak-Európában ez a szemlélet nagyon jó talajra talált, mert kitűnően összeépíthető az ő természetükben meglévő rendszeretettel.

És nálunk mi a helyzet?

Egyes szigetek már nálunk is vannak. A multik nemcsak értéket képesek teremteni, hanem ismerik az előállítás módját is. Ide hozták, hozzák gyártási kultúrájukat, csakhogy az ő feltételeik mellett sokszor nem kapnak munkaerőt Magyarországon. A nyolc órát ugyanis le kell dolgozni, hogy – például – előálljon egy autó. A mi cégekultúránkban azonban ismeretlen a munkaidő-ellenőrzés. Így aztán, miközben már sok területen mi is világszínvonalú terméket állítunk elő, sok olyan gondunk van, amelyet a kulturális szakadék okoz. Az emberek ugyanis, amikor a munka végeztével hazaindulnak, már az utcán is egészen mást látnak, más követelményrendszer és morál érvényesül, mint egy korszerű munkahelyen.

Hogy a KÜRT-nél milyen a munkamorál, azt azért nem kérdezem, mert közismert, hogy az itt dolgozó alig több, mint száz ember naponta több állásajánlatot is kap. Olyanoktól is, akik nem személyes ismerőseik, de ha valaki a KÜRT-nél dolgozik, az számukra már tökéletes referencia. Mit tesz ezért Ön, mint a KÜRT elnöke?

Nézze, én mikroállalkozásból indultam el ezen az úton. Ahhoz értek, hogyan lehet kicsiből közepes vállalkozást építeni, a nagyvállalat nem az én léptékem. De megőriztem azt a látásmódot, amelyet a tanáraimtól megtanultam: bármilyen döntés előtt annak előnyeit és hátrányait egyszerre kell vizsgálni, mérlegre tenni. Az ember ne andalítsa el magát. Ez a folyamatos, kétoldalú megközelítési mód tart egyenesben, vagy, ha úgy tetszik, tartja rendben az egómat. Sok embert ismerek, aki kizárólag a pozitív „adást fogja”, és olyanokat is, akik mindenben csak az elszalasztott lehetőségeket látják meg. Márpedig a két oldalt együtt kell kezelni. Eközben mindig azt nézem, hogyan lehet az adott stációban nem leragadni, hanem belőle a következő lépést extrapolálni.

Úgy látom: miközben nagyon is konkrét területen alkotott eddig nagyot, most mintha mindinkább „megemelkedne”, eltávolodna ettől.

Így van, és ez teljesen tudatos. Már nem az operatív kérdésekkel, hanem a stratégiával foglalkozom. Mi nem terméket gyártunk, hanem közvetlenül állítunk elő értéket: technológiát dolgozunk ki és adunk el, ebben eleve rengeteg az intuitív elem.

De a cég nemcsak ilyen módon jut pénzhez: ma már a nevünk is érték, s ha úgy tetszik, ennek értékesítésével foglalkozom elsősorban. Az a dolgom tehát, hogy naponta megoldjam: egy alaphelyzetből miképpen, milyen módszerekkel lehet előre lépni. Ez azért a kedvemre való, mert folyamatszabályozást tanultam, vagyis azt, hogy miként lehet egyik pontból a másikba eljutni.

Azt is megtanultam, hogy nincs megoldhatatlan helyzet, sok a lehetőség a legjobbra. Tervezni, megvalósítani, aztán ellenőrizni a megoldást, majd újabb tervezés, szabályozás: végtelen spirál ez. És közben tartani kell a minőséget, beépíteni a már elért technikai kultúrát: mindez nem enged meg „magyar virtust”, csak kőkemény szakmai fegyelmet és figyelmet. Itt nem lehet kuruckodni.

Az is nagy dilemma: mikor kell kivenni profitot egy cégből? Amikor a legmagasabb? Csakhogy akkor a legmagasabb, ha nem költök, például fejlesztésre! Vagy mindent a stratégiába kell ölni? Akkor meg az embereim hagynak itt, mert nem látnak maguk előtt perspektívát!

A vezetéstudomány izgat a legjobban, mert ez művészet: egyrészt töményen racionális matematika és közgazdaság-tudomány, másrészt pedig humán, mentális kérdések tömege, és azok lehetőség szerinti közös megoldása.

Ezek a cég jövőépítési dilemmái. És a számítástechnikában Ön szerint mi a helyzet? Hatalmas szabadság szakadt ránk; tudunk-e vajon élni vele? Véd-e valaki minket, adatainkat a virtuális térben?

Valóban hirtelen jött az egész; erre a területre is igaz, hogy nálunk hiányzik az evolúciószerű, folyamatos fejlődés. Egyes nemzeti kultúrákban ez másképpen van. A világ országainak sorában az ötvenedik hely körül vagyunk, ez nem rossz kiindulás, innen könnyebb feljutni az élmezőnybe. Csak az a baj, hogy a társadalmi-kulturális hátrányokat a legnehezebb behozni. Az informatika számunkra ezért azt jelenti, hogy nemcsak a technikát, hanem a hozzá tartozó felelősségteljes viselkedésmódot is tanulnunk kell.



Dakó Balázs

az Információmenedzsment Tanácsadás üzletág vezetője

Felgyorsult a világ: az informatikában nem évente egyszer, hanem percnként kell felelős döntéseket hoznunk. Mondhatnám: a mi cégünk éppen abból él, hogy az emberek nem viselkednek felelősen az informatikában. Ezért dolgoztuk ki azt a stratégiát, hogy nemcsak az informatikai katasztrófákra keresünk megoldást, hanem fegyvertárunkba felvettük a megelőzést és a védekezést is.

Sajnos hatalmas űr tátong az informatikai eszközök és az általunk igényelt biztonság színvonala között. Mondom egyszerűbben: a számítástechnikai eszközök minősége oly gyatra, hogy óriási biztonsági védelemre van szükségük. A mai információvédelem ahhoz hasonlatos, mint ha, mondjuk, a közlekedési rendszerben minden útmenti fa törzsét be kéne burkolni szivaccsal, amerre csak valaki elindulhat az autójával. Ez a védekezési módszer pedig egyre nagyobb összegeket emészt fel.

A biztonságot az eszköz és a szabályozás együttese adhatja meg. Gondoljunk például annak a repülőgépnek a katasztrófájára, amely hiába működött kiválóan, de a személyzete nem értette a szükséges szinten a nemzetközi légi irányítás nyelvét, az angolt.

A szabályozásban pedig egyre nagyobb szerepe van a felelősségteljes gondolkodásnak, mert a tempó rendkívüli mértékben felgyorsult, szinte nem is lehet már megfelelni a biztonsági követelményeknek, mert az „üzleti akciók” olyan gyorsak, hogy a biztonsági ellenőrzésekre sincs idő.

Ha autóba ülök, csak néhány követelménynek kell megfelelnem, például városban csak 50-nel mehetek. Ez teljesíthető. Az informatikában azonban mindenki „170 kilométer per órával” halad, ilyen tempónál pedig nincs meg a minimális reakcióidő sem a védekezéshez! Hogyan élünk ezzel a hihetetlen „szabadsággal”? Talán jó lenne az emberi oldalon kialakítani a felelősség kultúráját.

Az állam óriási összegeket ölt az elmúlt években az informatikai fejlesztésekbe és az oktatásba, csak éppen az eljárásrendszert felejtették el megtanítani. Több tízezer ifjú hacker nőtt fel, akiknek senki sem mondta meg, hogy az enyhén szólva nem helyes, ha belépnek „idegen digitális területekre”. Nem tanultuk meg, és nem is tanítjuk meg a számítógép-kezelés felelősségét, kultúráját. „Ne hackelj!” – ez a felszólítás egyben azt is jelenti: viselkedj felelősségteljesen.

Varga Zsuzsa *Complex* 2006.05.24.



- Melyikük van számítógépes kalózkodásért letartóztatva?

13. „JELENTŐSEN CSÖKKENTHETŐ A KOCKÁZAT, HA REPÜLÉS ELŐTT A ZUHANÁST GYAKORLOD”

A KÜRT-nél évente mintegy kétezer egyéni ügyfél fordul meg, s nyáron – nyár végén – meg is kétszereződik az adatvesztés miatt hozzánk fordulók száma. A hőség ugyanis nem kedvez a tárolóeszközöknek: ilyenkor sokkal könnyebben válnak olvashatatlanná a nyaralás digitalizált emlékei. A kellemetlen meglepetések elkerülésére célszerű megfogadni az adatmentő szakemberek tanácsait, például hogy a merevlemezt is megizzasztó nagy melegben ne közvetlenül az asztalra helyezve használjuk a notebookot, hanem apró támasztékokra állítva javítsuk a szellőzését.

Mind népszerűbb a pendrive, vagy flashmemória, ami nem tartalmaz mozgó alkatrészt, ezért megbízhatóbbnak tűnik mint tárolóeszköz. Legalábbis, ha rendeltetésszerűen használják. A technológiája ugyanis olyan, hogy csak véges számú alkalommal írható újra, ezért háttértárolásra, mondjuk a floppylemez felváltására ragyogó, ám az operatív memória kiegészítésére nem célszerű használni.

A közhiedelemmel ellentétben az optikai lemezek – CD-k, DVD-k – élettartama nem éri el még a sárguló papírlapokét sem. A KÜRT-nél nemrég egy megbízónk több mint ezer olvashatatlan CD-jéről mentettük vissza az adatokat. A lemezek felülete 1-2 év alatt ment tönkre, egy közeli vegyi gyár körül terjengő szennyezett levegőtől. Mindenesetre tároljuk előírászerűen az optikai lemezeket, soha ne tegyük ki közvetlen napsütésnek, és ne helyezzük a fűtőtest közelébe.

Ha optimális biztonságot jelentő, és egyben gazdaságos megoldásra törekszünk, akkor az értékes adatainkat tároljuk két tárolón párhuzamosan, célszerűen DVD-n és merevlemezen is – ezek jó ideig még biztosan olvashatók maradnak.

Végül arra a kérdésre, hogy vajon a mobil eszközök terjedése növelte-e az adatvesztések számát, igennel válaszolhatunk, ám az ok korántsem ezek esetleg nagyobb sérülékenysége. A notebookokba épített merevlemezek ma már nagyon sokat kibírnak, egyes

típusok mágneslemezei még akár egy tízméteres zuhanást is sértetlenül átvészelnék. A notebookoknak azonban sajnos könnyebben kél lába, mint egy nehezebben eltulajdonítható asztali PC-nek – ekkor pedig a géppel együtt búcsút mondhatunk az adatainknak is...

Molnár Géza



Molnár Géza
az adatmentés technológiai vezetője

14. „KULCS A SÜTŐBEN, TEPSI A LÁBTÖRLŐ ALATT”

Újsághír: a parlament tárgyalta, hogy egy „bizonyos” állami intézményből lopják az adatokat

Nekem a politika azt jelenti, hogy gazdagabbá kellene tenni az országot. Az információbiztonság meg azt, hogy nem kellene hagyni az értékes adatok lopkodását. Én ez utóbbi témakörben érzem otthonosan magam, és nem is igazán értem, miért jött át a politika erre a térfélre. Ezen a térfélen ugyanis a biztonságos mozgáshoz a politikaitól eltérő ismeretek is szükségesek.

Az információ biztonsága mérhető, sőt egyértelműen mérhető – bárki méri, pártállástól függetlenül, ugyanazon adatok esetén mindig ugyanazt az eredményt fogja kapni. Ráadásul a mérés nagyon egyszerű, mert az informatikai biztonság mindössze két összetevőből áll: az eszközök biztonságos működéséből és az eszközökhöz kapcsolódó, szabályozott emberi viselkedésből.



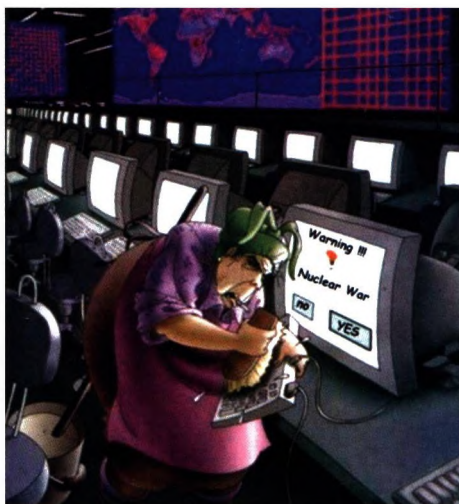
Pósz Márton
információbiztonsági tanácsadó, CISSP, CISA

Az eszközök (számítógépek, szoftverek, hálózatok, stb.) biztonsági szintjének meghatározására nemzetközileg elfogadott szabványok léteznek, melyek pontosan megmondják, hogy az adott rendszer mennyire biztonságos.

A magukra valamit is adó szervezetek a saját biztonságuk érdekében szigorú szabályzatokat vezetnek be arra nézve, hogy az informatikai eszközeik mely körülmények között használhatók biztonságosan. E szabályozások hatékonysága vagy fogyatékosága is jól mérhető.

Persze ha a szervezet, vagy az ország nem figyel oda saját informatikai biztonságára, akkor könnyen prédájává válhat a szándékos károkozónak.

Kürti Sándor *Metro* 2006.02.14.



15. „A BOLONDOK LÉTÉNEK VÉGSŐ IGAZOLÁSA AZ, HOGY VÁLLALJÁK A KOCKÁZATOT OTT IS, AHOVÁ AZ ANGYALOK CSAK FÉLVE LÉPNEK”

A humán biztonsági kockázatok az adott munkakörre érvényes kompetenciák hiányából, illetve a humánerőforrás mulasztásos vagy szándékos károkozásából erednek. Az emberi (humán) fenyegetettségeknek két alapvető típusa ismeretes: szándékos és véletlen károkozás.

A szándékos károkozásnak értelemszerűen valamilyen indoka van. Történhet haszonszerzési szándékkal, külső nyomásra, de az sem ritka, hogy valamilyen sérelem éri az alkalmazottat, és bizonyos adatok eltulajdonításával vagy éppen bizalmas információk nyilvánosságra hozatalával próbál visszavágni. Ezek ellen viszonylag könnyen lehet védekezni, többek közt szabályozással, jogosultsági vagy monitoring rendszer felállításával.

Sokkal nehezebb terület a véletlen emberi károkozások kérdése, az ilyen típusú fenyegetettségek elleni védekezés lényegesen nagyobb kihívások elé állítja a biztonsági szakembereket. Az ilyesfajta kockázat visszavezethető tudásbeli, illetve tapasztalatbeli hiányosságokra, fizikai állapotra (például fáradtság), de akár olyan pszichológiai tényezőkre is, mint a dolgozók aktuális lelkiállapota. Ez ellen egyszerű szabályozással vagy jogosultsági rendszer kialakításával nem lehet védekezni, átgondoltabb védelmi megoldásokra és intézkedésekre van szükség.

Ráadásul a legújabb elemzések azt mutatják, hogy a fizikai és a logikai sebezhetőségek nagy része is visszavezethető humán tényezőkre. Így összességében elmondható, hogy ha az emberi veszélyforrásokat nem kezeljük megfelelő módon, akkor a másik két terület teljes körű lefedése sem képes megnyugtató biztonságot nyújtani!

A szervezeti folyamatokban lévő biztonsági rések feltárása, a kognitív, affektív és viselkedési megnyilvánulások tesztelése és

rögzítése, a hamis kommunikáció írott vagy verbális formájának megbízható módon történő felismerése mind-mind olyan új lehetőségeket biztosít a felelős döntéshozók számára, amelyek lehetővé teszik a humán tényezőkből fakadó szubjektív elemek kizárását. Végeredményben a humán erőforrás kockázatainak csökkentésével a biztonsági rések megszüntethetőek, vagy jelentős mértékben mérsékelhetőek.

E témában végzett eddigi kutatásaink eredményei azt mutatják, hogy Magyarországon a humán biztonsági megoldások megrendelői még leggyakrabban azok a szervezetek, ahol már történt korábban valamilyen rendkívüli esemény (csalás, visszaélés, kulcsemberek elvesztése, stb.), és ezáltal közvetve jelentős kár érte a szervezetet. A humán és szervezeti biztonság területén a valódi, megelőzés jellegű szemlélet sajnos még csak nagyon kevésbé jellemző. Hiszünk benne, hogy van még hova továbblépniünk!

Papp Attila *KÜRT-blog* 2008

16. „A LEGTÖBB PRÉDIKÁCIÓ OLYAN, MINT EGY REKLÁM, CSAK AZ NEM DERÜL KI, HOGY ISTEN A SZPONZOR, VAGY A TERMÉK”

Az információtechnológia (IT) területén mi, magyarok mennyire tanulunk meg vigyázni értékeinkre?

Nem vagyunk egyediek. Mivel jószerivel egész Európában foglalkozunk az adatmentéssel, nyugodtan kijelenthetem, hogy nálunk semmivel sem jobb vagy rosszabb a helyzet ezen a területen, mint például Németországban vagy Ausztriában, ahol cégeink is működnek – elemez Kürti Sándor. – Az ottani statisztikák szerint az adatvesztések arányát leginkább a számítógépek elterjedtsége, használatuk gyakorisága, valamint az emberi habitus határozza meg – és ez nem különbözik az idehaza megszokottól. Ma már a felhasználók többsége szokványos eszközként kezeli a számítógépet, ami jó dolog. Ezzel viszont az is együtt jár, hogy az egyszerű kezelésein túl – a szakembereken kívül – senki sem ért ezekhez az eszközökhöz. Ennélfogva a biztonsági tudatosság az egész világon rendkívül alacsony szintet képvisel. Erre különösen a 2001. szeptember 11-i sokk hívta fel a figyelmet: sokan csak akkor döbbentek rá, hogy ezen a területen mennyire védtelenek vagyunk, mennyire kezdetleges a biztonsági tudatosságunk, mennyi kockázatra nem gondolunk. A világ most kezdi felfedezni azt is, hogy a legnagyobb veszélyt az emberi hozzáállás jelentheti. A világ általában úgy működik, hogy vannak bizonyos eszközök, és ezek mellé olyan szabályozások párosulnak, amelyek harmonikus egységet alkotnak. Tudjuk például, hogy borzalmas dolgok történnek a közúton, ezért – miközben ismerjük a rendszer hibáit – a közlekedési eszközök használatakor, a biztonság érdekében, igyekszünk betartani a szabályokat. Ugyanez az informatikai rendszereknél messze nincs így. Egyfelől (az eszközoldal) rosszabbak a berendezéseink, mint a közlekedési eszközök, másfelől pedig itt a szabályozottság is messze alatta van annak, ami a közlekedésben kötelező és természetes. Ezért a két rendszer összehasonlí-

tásban az informatika nagyon gyengének mutatkozik. A KÜRT per-se éppen ebből él, ezért nem panaszkodunk az itt tátongó rés miatt. Ugyanakkor, ezt a visszasságot felismerve, az adatmentés mellett a megelőzéssel is foglalkozunk.

Egységes fellépéssel miért nem lehet kiszűrni, vagy legalábbis nagyságrendekkel csökkenteni a ránk leselkedő veszélyeket?

Ne vegye összeesküvés-elméletnek, de a szabályozás legnagyobb problémája az, hogy ebben maguk az IT berendezések gyártói kifejezetten ellenérdekeltek. A közlekedési hasonlathoz visszatérve: számukra óriási üzlet, hogy – az egyéni szabadságjogok hamis ideológiájába burkolózva – most olyan közlekedési rendszer működik, ahol nincsenek szigorúan lefektetett szabályok, s így a résztvevők török-zúzzák egymást. Vagyis bátran lehet gyártani az újabb és újabb eszközöket, hiszen amikor valaki bemegy az üzletbe – éppen az egyértelmű játékszabályok hiánya miatt – könnyen lehet, hogy tízszer annyi IT eszközt vesz, mint amennyire valójában szüksége van. Ha ugyanis nem így tenne, akkor – mondjuk – a rengeteg kéréstlen elektronikus levél annyira leterhelné a gépét, hogy már a normális üzletmenet is veszélybe kerülne. A helyzet fonákságát jól mutatja, hogy miközben a szabályozások zöme helyi szintű, a globalizált gazdaság nemzetközi szereplői olyan tőkekoncentrációt valószínűsítettek meg, amellyel akár még az USA kormányával is szembe mernek menni.

A megelőzés területén mit tudnak tenni, amellett, hogy elmondják: rendszeresen le kell menteni az adatokat?

Jó néhány technológia létezik már a világban. A feladattól függően, csak nekünk, több mint 50 fajta termékünk van erre a célra. Ezeket lehet önállóan vagy együttesen kezelni – attól függően, hogy a megrendelő mennyire akar egyedi védelmi rendszert kiépíteni a saját értékei köré. Az informatikai biztonság területén egyébként manapság háromféle problémával kell szembenézni: nehogy elveszen az adat, nehogy ellopják azt, és semmilyen külső támadás ne veszélyeztethesse a biztonságos és folyamatos üzletmenetet.

Önöket mind a három területen hitelesnek tartják, amit mi sem bizonyít jobban, mint hogy igazságügyi szakértőként is igénybe veszik a tudásukat. Tapasztalataik szerint nagyobb veszélyben vagyunk, mint korábban?

Nagyságrendekkel nőtt a támadások száma, mégpedig azért, mert ezek nagyon nagy részét mára automatizálták: úgynevezett szkennelő motorok tevékenykednek az interneten, amelyekkel kifürkészik a világhálón található szerverek egyszerűbb, ismertebb hibáit. Ha fellelik a biztonsági réseket, már meg is szerzik az uralmat a védtelenné váló számítógépek felett.

Mi a legfőbb támadási cél?

Nem lehetünk naivak: pénzszerzésre megy ki a játék. Minden más mellékes. Mivel a biztonsági eszközök legnagyobb része a vírusokkal, tűzfalakkal foglalkozik, és a kutatások többsége is ezt méri, úgy tűnik, hogy a vírusok jelentik a legnagyobb veszélyt. A problémát számomra éppen ezeknek a statisztikai elemzéseknek a hibái mutatják, hiszen az úgynevezett fehér galléros műveleteket nehéz kimutatni, ráadásul a károsultak sem igen szeretik ezeket nyilvánosságra hozni. Pedig nem is kell sci-fi-t olvasni – elég a világ egyik legnevesebb közgazdász párosának, Robert Kaplannak és David Nortonnak, a Balance ScoreCard technológia kidolgozóinak „Stratégiai Térképek” című művét áttanulmányozni, máris kiderül, hogy a meghatározó cégek értékeinek háromnegyed része ma már immateriális módon, elektronikusan létezik. Ennek megszerzése igen sokak fantáziáját megmozgatja. A lopások persze nem feltétlenül jelentenek közvetlen pénzszerzést, de az információgyűjtés, az ipari kémkedés, ha közvetetten is, szintén az anyagi javak megszerzését eredményezheti.

Gondolom, elsősorban a nagy cégek vannak veszélyben.

Logikus feltételezés, hogy nyilván itt is érvényesül az értékarányosság elve. De ezen a piacon jelentős számú amatőr is tevékenykedik, aki „vak tyúk is talál szemet” alapon igyekszik haszonhoz jutni.

Vagyis valójában senkinek sem lehet biztonságban a számítógépe.

Mikor foghatunk gyanút, hogy veszélyben a számítógépünk?

Amikor a gyanút érzékeljük, már nagy baj van, amit érdemes megelőzni. A profi támadásoknak sokáig semmi jelét nem érzékeljük. Az értékek darabszámra megvannak: csak az a baj, hogy másolat készült róluk, és már más is birtokolja őket. Ha ez, mondjuk, csak egy szerelmes levél, legfőljebb nevetséges leszek mások előtt, de ha ennél többről van szó, abból már kiderülhetnek a cég pozíciói, és egyre mélyebbre haladva közvetlenül el lehet jutni a készpénz felvételéig. Vagyis a gyanút folyamatosan be kell építenünk a rendszerbe. Tisztában kell lenünk azzal, hogy az egész internet egy rendkívül nyitott, átjárható, nagyon gyengén védett terület, és hamis az az illúzió, hogy engem nem érhet támadás. Nem engem keresnek: mindenkit támadnak. Még a legegyszerűbb otthoni számítógépet is naponta több ezren szkennelik.

Érsek M. Zoltán *Az Utazó Magazin* 2006.10.24



Szabó II. László
szakértő – Biztonsági Intelligencia Központ

17. „A NAPPAL NAP NÉLKÜL OLYAN, MINT AZ ÉJSZAKA”

Mit mondanak a tapasztalatok: a külső vagy a belső veszélyforrások jelentenek-e nagyobb kockázatot?

Az információbiztonság fókuszában az elmúlt 3-4 évtizedben több korszakot különböztethetünk meg. Az internetet megelőzően is léteztek hálózatok, de azok a külvilág számára még teljesen zártak voltak, mindnek megvolt a maga felhasználói köre. Következésképpen a belső fenyegetettségek elleni védelemre helyeződött a hangsúly. Pontosabban arra, hogy mindenki csak azokhoz az információkhoz férjen hozzá, amelyekkel valóban dolga van.

Az internet megjelenésével ezek a rendszerek kinyíltak a külvilág felé, és számos olyan „ajtó” jelent meg, amelyen illetéktelenek léphettek be, s férhettek hozzá adatokhoz – a korszak hajnalán ez még komoly hackertudást sem igényelt. Erre természetesen felfigyelt a piac, és megszülettek – nem is kis számban – az első vírusvédelmi, majd tűzfal és IDS (behatolásdetektáló), online monitoring megoldások.



Napjainkra az informatikával tudatosan foglalkozó szervezetek elmondhatják magukról, hogy viszonylag védettek a külső fenyegetettségekkel szemben. Szükség is van e megoldások alkalmazására, mivel a külső támadási kísérletek száma megsokszorozódott, egy közepes méretű szervezet tűzfalának napi több ezer behatolási kísérlettel kell megküzdenie. Természetesen jelentős részük automatikus, robotok által generált tesztátadás, de a szándékos, károkozást vagy adatszerzést célzó akciók száma is több tucat lehet naponta.

A technológia adott ugyan, de annak megfelelő alkalmazásában van még mit fejlődni. A KÜRT ún. legális hackelési szolgáltatásával azt vizsgálja, hogy akár kívülről, akár belülről, mennyire lehet hozzáférni az ügyfél informatikai rendszeréhez (milyen adatok, információk érhetők el, milyen mélyen lehet behatolni a belső hálózatba).

Az eredmények azt mutatják, hogy az esetek jelentős részében bizalmas üzleti állományok, stratégiai tervek, ügyfél- és partneradatok vagy akár rendszergazdai jelszavak is megszerezhetők, nem is túl nagy szakmai felkészültséggel.

Bár a külső védekezésre már jórészt vannak technikai megoldások, a szervezetek mégis azt vették észre, hogy ismét annyi biztonsági problémával kell megküzdeniük, mint néhány évvel ezelőtt, amikor a rendszerek még sokkal védtelenebbek voltak. A vizsgálatok rámutattak, hogy a szaporodó fenyegetések már nem kívülről érkeznek.

2007-ben tehát visszatértünk a gyökerekhez, ismét jelentős figyelem fordul a belső biztonság megteremtésére, amely az elmúlt két évtizedben viszonylag kevésbé volt hangsúlyos terület. Nem véletlen tehát, hogy egyre több olyan háttérben futó, online felügyeleti megoldás jelenik meg, amely a dolgozók tevékenységét követi, naplózza, illetve riaszt, ha valami gyanúsat észlel.

A KÜRT kapcsolódó szolgáltatása a logelemzés (www.computerworld.hu/cikkek/logelemzes), amely online követi a felhasználó

lók tevékenységét. Korrelációs mechanizmusok alapján ki tudja szűrni a kritikus pontokat, és ezekből riasztásokat generál az informatikai vezetés vagy üzemeltetés számára.

Volt már olyan eset, amikor fény derült stratégiailag fontos információk kiszivárgására vagy illetéktelen belső tevékenységekre, s ilyenkor a nyomozati és bizonyítási tevékenységhez is a logelemzést hívták segítségül. Hozzá kell tenni, hogy a logelemzést elsődlegesen nem nyomozásra tervezték. Bizalmas információval való visszaélés felderítésére létezik összetettebb megoldás (Network Forensic), amelynek a logelemzés mellett az adatmentés is része. A kettő között az a legnagyobb különbség, hogy míg a logelemzés gyakorlatilag valós idejű ellenőrzést végez, addig a Network Forensic segítségével az eseményt követően lehet utánajárni a részleteknek. A logelemzésről érdemes még tudni, hogy olyan öntanuló rendszerről van szó, amely idővel fejlődni képes, és működése egyre hatékonyabb.



Frész Ferenc
a Biztonsági Intelligencia Központ vezetője,
mindenő logelemző főnök

A jövő hasonló megoldásai akár felhasználói informatikai profilalkotásra is lehetőséget adnak majd. Azaz képesek lesznek megtanulni, hogy az egyes felhasználók informatikai szempontból miként végzik a munkájukat (mikor lépnek be és ki a számítógépük rendszerébe, milyen alkalmazásokat használnak, hány e-mailt küldenek, mennyi időt töltenek a világhálón, milyen weboldalakat látogatnak, milyen internetes szolgáltatásokat vesznek igénybe, átlagosan milyen mennyiségű adatot írnak ki CD-re, DVD-re vagy pendrive-ra, stb.).

Ha az ily módon alkotott felhasználói mintákhoz (profilokhoz) képest kiugró értéket tapasztalnak (tehát az alkalmazott viselkedése eltér a normálistól, például nem a megszokott időben jelentkezik be, és intenzív adatmásolásba kezd), akkor riasztást generálnak. Természetesen az eljárás több adatvédelmi, főképpen személyiségi jogi kérdést felvet, és még nincs meghatározva, meddig mehet el a szervezet a dolgozói (felhasználói) megfigyelése terén. Kézenfekvő megoldás lehet, ha a felső vezetés részletesen informálja az alkalmazottakat az ilyen jellegű felügyeletről, és ehhez írásos hozzájárulást kér tőlük.

Papp Attila *Computerworld* 2007.05. 08.

18. „KÉT PONT AKKOR PÁRHUZAMOS, HA EGYENLŐ TÁVOLSÁGRA VANNAK EGYMÁSTÓL”

Ügyfélszolgálati pillanatképek

Hot-line hívás délidőben:

- *Éppen Önökhöz igyekszem, de nem találok oda, segítene?*
- Természetesen, hol van most?
- *A Spárnál.*
- Melyiknél, meg tudná mondani kicsit pontosabban?
- *A virágbolt mellett.*
- Így sajnos nem fog menni, esetleg utcanév, ilyesmi?
- *Sajnos nem látom.*
- Térkép van Önnél?
- *Nincs, a feleségemnél szokott lenni, de ő most nincs velem (nevet).*
- De akkor hogyan vagy mi alapján indult el hozzánk?
- *Megérzésre.*
- Nem tud valakit megkérdezni esetleg?
- *Igaza van erre nem is gondoltam...*

Az illető végül idetalált, sőt négykor már az adatlap kitöltésén és munkaátvételen is túljutottunk, amikor:

- *Még lenne egy kérdésem: abban tudna segíteni, hogy innen hogyan találok haza?*

Éjjel kettőkor:

...

- *Most olvasom a honlapjukon hogy a bevizsgálás tizenkétezer forint, ez mit jelent nekem anyagilag?*
- Tizenkétezer forintot...
- *Aha, most már értem, köszönöm szépen, további kellemes estét...*

Éjjel háromkor:

- *Mikor nyitnak ?*
- *Reggel 08:30-kor.*
- *Köszönöm, további kellemes estét....*

Éjjel négykor:

- *Kérem én költő vagyok, most írtam egy pár gondolatot a könyvemhez, de meghalt a winchesterem...! Nagyon sürgős lenne ez nekem, mert ez az ihlet már nem fog kipattanni újra...*
- *El szeretném mondani az adatmentés feltételeit...*

(közbevág)

- *Nem, engem nem érdekelnek a feltételek, nekem a leggyorsabb megoldás kell, amint mondtam, ez nekem nagyon fontos!*
- *Természetesen vállalunk azonnali adatmentést is winchester-ről, ennek induló ára 100.000 forint...*

(ismét közbevág)

- *Akkor inkább soha ne is pattanjon ki az az ihlet!*

Lejegyezte Csósz László



Csósz László
adatmentés vevőkoordinátor

19. „A HOSSZÚTÁVÚ BEFEKTETÉSEK ÁLTALÁBAN FÉLRESIKERÜLT RÖVIDTÁVÚ BEFEKTETÉSEK”

A biztonsági rendszerek bonyolultsága mára összemérhetővé vált más komplex ipari rendszerekével. A biztonsági rendszerek tervezéséhez azonban nem állnak rendelkezésünkre olyan, matematikailag megalapozott, bizonyítható eredményt szolgáltatató módszerek, amelyek például az ipari termelő folyamatok szintézisét segítik elő. Így erősen kérdéses, hogy az ügyfél a számára legjobb, legbiztonságosabb, legkedvezőbb megoldást kapja-e.

A különböző biztonsági megoldások (fizikai, logikai, humán) területén az a bevett gyakorlat, hogy egy-egy adott célcsoport a veszélyelemzés alapján feltárja a lehetséges fenyegetettségek illetve támadások körét, és ezekre szinte egymástól függetlenül alkalmaz biztonsági/védelmi megoldásokat. Ezek a védelmi intézkedések közvetlenül a rendszerelemekhez kapcsolódnak, és általában semmi kapcsolatuk nincs egymással.



Zsilinszky Sándor
az Információmenedzsment Megoldások üzletág vezetője

Lényegesen magasabb biztonsági szintet érhetünk el – a költségek csökkentése mellett –, ha az összes fenyegetésnek kitett rendszeremet úgy látjuk el a kockázattal arányosan kiépített védelemmel, hogy megvalósítjuk e rendszerek közötti kapcsolatot is, hiszen ebben az esetben jelentős szinergikus hatással számolhatunk. Ilyen komplex rendszer esetén számos olyan új elvárás is megfogalmazható, amely a korábbi rendszerek esetében fel sem merülhetett.

A biztonsági fenyegetettség sokrétűsége számos különböző védelmi mechanizmus egyidejű működését kívánja meg, ugyanakkor a hatékony védelem szükségessé teszi ezen mechanizmusok együttműködését és integrálását is. Az integrált biztonsági megoldások kidolgozásának alapkonceptiója, hogy az egyedi, egyes részterületeket érintő, sürgető problémákra adott megoldások a legtöbb esetben nem nyújtják azokat az előnyöket, amelyeket a nagyobb területekre összpontosító, komplex, a kockázatokkal arányos megoldások nyújtanak, mivel külön-külön csak a feltárt problémák kis csoportját képesek lefedni.

A KÜRT eddigi kutatási eredményei azt látszanak igazolni, hogy összetett biztonsági kérdések esetén a tapasztalat és az emberi intuíció önmagában már nem elég a legjobb, leghatékonyabb megoldás megtalálására, hanem ehhez szisztematikus és bizonyítható eljárásokon nyugvó módszertanra van szükség.

Az adatok integritását, a vírus- és számítógépes behatolásvédelmet és titkosítási eljárásokat is magában foglaló **logikai biztonság**; a beléptetést, szünetmentes energiaellátást, térfigyelést, tűz- és vízkárelhárítást egyesítő **fizikai biztonság**; valamint a belső csalások, visszaélések, szándékos és véletlen károkozások megelőzését szolgáló **humán biztonság** integrálása jelentősen csökkenti a szervezetek biztonsági kockázatait.

Az integrált biztonsági rendszer üzemeltetésével lehetővé válik a kockázatok egységes értékelése és kezelése, az eltérő fenyegetettség-típusokkal szemben homogén védelmi szinttel fellépő rendszer kialakítása, a szűk keresztmetszetek és párhuzamosságok kiküszö-

bölése, illetve valamennyi fenyegetettség figyelembe vétele. Ennek eredményeként a szervezet működési hatékonysága és versenyképessége is jelentős mértékben emelkedhet.

Gyakorlati tapasztalataink azt mutatják, hogy biztonságtechnikai szempontból nem feltétlenül az a jó rendszer, amely rengeteg paramétert ellenőriz és dolgoz fel egyszerre. A jó rendszer az, amely folyamatosan, megbízhatóan és – lehetőség szerint – téves riasztásoktól mentesen dolgozik. Az optimális integrált biztonsági megoldás tehát annyi és csak annyi jó minőségű érzékelőt, jelfeldolgozó, rögzítő és visszacsatoló egységet tartalmaz, amennyit a biztonságtechnikai igények feltétlenül megkövetelnek, és amennyit a gazdasági érdekek megengednek.



Surguta András
operatív igazgató, vezérigazgató-helyettes

A biztonsági rendszerek, jellegükből adódóan, folyamatos fejlesztésre szorulnak, annak érdekében, hogy ellent tudjanak állni az újabb támadásoknak, meg tudjanak felelni az újabb és újabb ki-

hívásoknak. A rendszer biztonságát alapvetően meghatározza az újonnan felmerülő kihívásokra adott válaszainak gyorsasága. Ezért tűzte ki célul a KÜRT és a Pannon Egyetem Műszaki Informatikai Kara, hogy közös kutatási tevékenységének eredményeként olyan megoldásokat nyújtson az integrált biztonsági rendszerek építéséhez, amelyek lokális intelligenciájukkal tanulásra képesek. A védelem különböző aspektusait megvalósító eszközök együttes alkalmazásával lényegesen jobb biztonsági rendszer építhető fel. Így biztosítható, hogy a telepítés pillanatában kockázatarányos védelmet garantáló biztonsági rendszer tulajdonságait hosszú távon – akár a biztonsági rendszer teljes életciklusa alatt is – képes legyen megőrizni.

Papp Attila *KÜRT-blog* 2008.



20. „A BIZTONSÁGI ÖV MÉG MINDIG NEM KORLÁTOZ ANNYIRA, MINT A TOLÓSZÉK”

Használtak-e valaha valamilyen vállalatirányítási szoftvert?

A KÜRT-nek 1995-től van vállalatirányítási rendszere. Nem tudnánk létezni nélküle. Azóta folyamatos evolúciós küzdelmet folytatunk. Rendre megjelennek újabb és újabb rendszerecskék az egyes csapatainknál, amik aztán kisebb-nagyobb küzdelmek árán beépülnek a vállalatirányítási rendszerünkbe. A mi speciális szolgáltatásunkból és piaci helyzetünkől adódóan igen fontos, hogy a működésünk teljes folyamata transzparens legyen, azaz a tulajdonosaink, a vezetőink, a dolgozóink, a beszállítóink és a vevőink az azonosan feltett kérdéseikre azonos választ kapjanak, és mindezt vállalat-irányítási rendszer nélkül képtelenek lennénk megoldani.



Kisvállalatból idővel középvállalattá vált a KÜRT. Mi volt a növekedés motorja?

A KÜRT 1989-ben született, de nem a semmiből. A rendszerváltás-kor a legnagyobb hazai informatikai cégek csődbe mentek (Magyar Optikai Művek, Elektronikus Mérőkészülékek Gyára, ...) E nagyvállalatoknál komoly, a mágneslemezgyártással kapcsolatos fejlesztések folytak. E fejlesztők alapították a KÜRT-öt. Kezdetben

mágneslemezek javításával foglalkoztunk, majd winchestereket javítottunk. Ilyet a világon sehol sem tettek, mert nem sok értelme lett volna, hiszen az újat olcsón meg lehetett venni – de nem Magyarországon. A forintunk átválthatatlansága, a fejlett országok embargós politikája (COCOM reguláció) itt lehetetlenné tette a szabad árubehozatalt, és mivel igény volt a számítógépek adattárolóira, hát mi gyorsan megtanultuk a piaci működés egyik alapszabályát: csak a valódi vevőt kell kielégíteni, de őt nagyon.

Ma már nevetségesen hangzik, de egy Patyolat-fiókban kezdtük meg működésünket, úgy, hogy a ruhatisztítást is vállaltuk, ugyanis csak így tudtuk bérelni a helyiséget. Az egyik ajtón a szennyest, a másikon a rossz winchestert hozták be hozzánk, de bent az üzletben ugyanaz a kolléganőnk vette át mindkét munkadarabot. Telefonvonalunkat a ruhatisztító mellett még egy utazási irodával is meg kellett osztanunk. A szerencsénk az volt, hogy az átkapcsoló szerkenyű nálunk volt, így az utazási iroda meg a Patyolat is hátrányos helyzetbe került, ami a kommunikációt illeti. Más szavakkal, a telefonmizéria megszűntét ezek a vállalkozások már nem érhatték meg, éppen az átkapcsoló eszköz számukra hátrányos elhelyezkedése miatt.

Az ország gazdasági helyzetének konszolidálódásába aztán mi is majdnem belepusztultunk, hiszen éppen olyan tevékenységet folytattunk, amelynek normális gazdaságban nincs semmi értelme, ugyanis a beszerzési ár kétszereséért javítottunk.

A kilencvenes évek közepén Magyarországon a kereskedelmi korlátozások lényegében megszűntek, a forint vállalati szinten konvertibilissé, a külkereskedelem alanyi joggá vált, megszűnt számunkra a COCOM, így a KÜRT lehúzhatta volna a rolót, ha nem lett volna nagyobb a szerencsénk, mint az eszünk. A szerencse pedig egy új piaci szegmens megjelenésében jelentkezett. Az történt, hogy a kilencvenes évek elején már jelentős mennyiségű értékes adat került az adattárolókra, és ezen értékes adatok egy része különböző okokból meghibásodott, aminek ered-

ményeképpen a tulajdonos nem tudott hozzájutni a saját adataihoz. Annak a problémának a megoldása pedig, hogy egy hibásan működő adattárolóról hogyan lehet az adatot lehalászni, nincs nagyon messze attól, amit mi az adattárolók javításakor, mint problémamegoldást, a magunkévá tettünk. Magyarán a piaci igény felmerülésekor nekünk legalább 3 év versenyelőnyünk volt mindenkivel szemben. Ezt az előnyt igyekszünk ma is tartani.

Időközben, lényegében 2000-től, az adatmentés mellett kifejlesztettünk egy új üzletágot, és ez az adatvédelem. A két üzletág szorosan kapcsolódik egymáshoz. Az egyik eladja a másikat, és viszont.

Cél-e, hogy a KÜRT valaha nagyvállalat legyen?

Igen, igen, igen. Fejődő vállalat szeretnénk lenni. A „fejlődést” sokféleképpen értjük, de legegyszerűbben három paraméter évi 15-20 százalékos közötti növekedésével tudjuk kifejezni. Ez a három paraméter a bevétel, az eredmény és a cégérték. Az elmúlt 6 évben már ezen, általunk felállított mércét folyamatosan megugrottuk. Tisztában vagyunk vele, hogy szinte folyamatosan a zsilettpenge élén táncolunk. De mindenki ezt teszi, aki ki akar törni a családi vállalkozás kereteiből. Hiszem: eléggé felkészültek, elszántak és kitartók vagyunk ahhoz, hogy piacunkat fokozatosan növelve közzép, majd nagyvállalattá váljunk.

Mi a KÜRT terjeszkedési politikája? Hol, mely országban tűztétek ki eddig a KÜRT lobogót, és ott miként prosperál a cég?

A fejlődésünk irányai közül az egyik a földrajzi terjeszkedés. Németországban és Ausztriában 100%-os KÜRT tulajdonú vállalatunk van, az USA-ban és az Arab Emírátságokban 49%-os a tulajdonrészünk a helyi „KÜRT”-ben, Vietnámban „csak” az adatmentésünk know-how-ja van jelen, de ez is folyamatos üzleti jelenlét, hiszen a fejlesztéseinket megvásárolják, a szakembereik képzettségével együtt.



Dubai életkép – a figyelmeztetés nem a KÜRT növekedésének szól

2005-ben elnyerted az Ernst and Young „Az Év Üzletembere” díját, amelyet a vállalatépítésben elért sikereidért kaptál. Megosztanál velük egy-két trükköt a sikeres vállalatépítési technikáid közül?

Bár lennének trükkjeim! Van egy világgépem az élő szervezetekről. Ezt a világgépet folyamatos tanulással szereztem és szerzem. Igyekszem a legjobb forrásból beszerezni a tanulnivalóimat. Talán ez az egyik trükk. Ha például Harvard, vagy Stanford van szerényen az egyetemi jegyzet kiadójának feltüntetve, azt én előnyben részesítem. Aztán van egy kiváló csapat, amelynek tagja lehetek, és a tanultakat vagy azoknak egy részét kipróbáljuk, és ami sikeres, azzal növeljük a bevételeinket, a sikertelen próbálkozásainkat meg igyekszünk a lehető leggyorsabban hatástalanítani.

Kicsit mélyebben: a KÜRT vezetése ma már ötdimenziós vállalati rendszerben tud gondolkodni, ez a vállalatirányítási rendszerünk alapkoncepciója is, és ez versenyelőnyt jelent minden olyan vállalattal szemben, ahol ennél egyszerűbb modellel kísérleteznek, azokról nem is beszélve, akik „az ahogy esik, úgy puffan” elvet alkalmazzák.

Volt-e olyan eset, hogy nem sikerült megmenteni egy adatvesztett ügyfél adatait? Ha nem, mikor voltak nehézségeitek?

Igen. Sőt. Statisztikáink szerint az esetek közel 20%-a menthetetlen. Nincs fizikai (mágneses) jellemző, amely az adatot tartalmazza. Nincs mit menteni.

A napokban egy, a világ egyik legjelentősebb bankjának adattárolója por alakban érkezett meg hozzánk. Ebből sajnos nem lehet egy merevlemezt és azon rögzített mágneses jeleket összerakni. Szívszorító, amikor a menthetetlen eset emberérettel, például kórházi intenzív osztály műszereivel van kapcsolatban.

Más oldalról viszont az esetek 80 százalékában, van esélyünk a mentésre, függetlenül attól, hogy az adattároló tűzben vagy vízben volt, vagy egyéb fizikai behatás érte. Ezen problémák megoldása is pokoli nehéz, de ennek bizonyos mértékig örülünk is, mert versenytársainkra a nehézségek riasztóan hatnak. A tárolt adat mérete ma már a méter százmilliomod része, és egy adattárolón az ezermilliárd darab adat ma már nem megy ritkaságszámba. Hát ezeknek a hibátlan helyreállításáról van szó az adatmentésnél.

Egy kis közélet: az elmúlt hónapok zavaros belpolitikai helyzetét, az utcai harcokat, az MTV székház szétverését, amit a CNN élő egyenesben közvetített, mennyire tartod károsnak Magyarországra, illetve a hazai informatika egészére nézve?

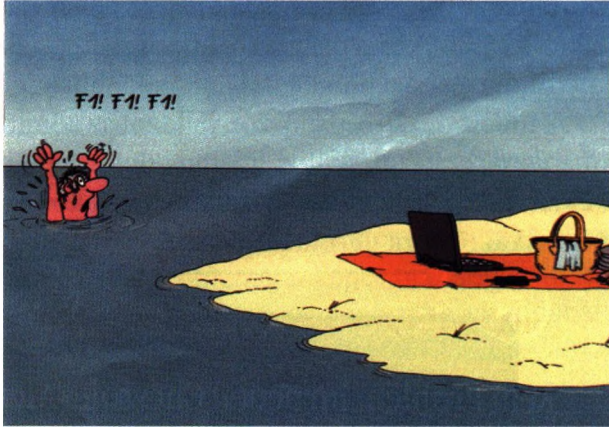
Nincs kedvem bagatellizálni. Szerintem minden, a tévészékháznál elhajtott kő legalább 1 milliárd forintba került az országunknak. Ezzel az áldozattal folyamatosan, hosszú időn keresztül fizetjük máris országunk hitelvesztését.

Az első, körülbelül 10 kődarab az idegenforgalmunkat találta telibe, ugyanis a turista gyorsan dönt, és lassan felejt, ezért egyszerűen elkerüli országunkat.

A mi üzletágunkat lényegesen több kő találta el, mint az idegenforgalmunkat, mert mi kizárólag a bizalomból élünk. Abból a bi-

zalomból, amely elhitette a világgal, hogy a mi földrajzi koordinátáinkon is lehet magas hozzáadott értékű, magas műszaki kultúrájú termékeket előállítani. És termékeinket vonzó körülmények között szeretnénk bemutatni, de azok nem olyanok, mint a CNN-beli lán-goló MTV székház képei.

Kürti Sándor *SAP Magazin* 2006.12.01.



21. „A TUDÁS GYÖKERE KESERŰ, A GYÜMÖLCSE VISZONT ÉDES”

A KÜRT-nek kétévnyi kutatómunkája van a flashmemóriák újraírhatóságának (megbízhatóságának) vizsgálatában. Méréseinkből megállapítottuk, hogy az anyagfáradási tulajdonságok jelentősen növelik az adatvesztés esélyét. Méréseink igazolták a flashmemóriák munkatárolóként való használatának nagy kockázatát. A korlátozott számú (10-25.000) írhatóság a mai flash memóriák leggyengébb pontja. Mindig az írási művelettel leggyakrabban igénybe vett memóriarészek hibásodnak meg először, például az adminisztrációs terület, ahol adatmozgatás nélkül is írásműveletek zajlanak. Tény, hogy a merevlemezhez hasonlóan, a flashmemóriák meghibásodásának 60%-a fizikai okokra vezethető vissza.



Nagy Mihály
adatmentő mérnök és szoftver-specialista

„Jobb a helyzet fényképezőgépek és mp3 lejátszók adatainak biztonságával, mert ezekben jóval ritkábban történik írás művelet. A flashmemóriát adatok átvitelére és mentések készítésére is használhatjuk, de a nagyobb biztonság érdekében legyen több másolatunk, és arra is legyünk figyelmeztetve, hogy az adatok biztonságosan csak 2-3 évig maradnak meg benne” – figyelmeztet Szekeres Gábor, az adatmentés nemzetközi üzletág igazgatója.

A KÜRT – a fenti vizsgálati eredmények birtokában – kidolgozta a fizikailag sérült (hagyományos módszerekkel menthetetlen) flash-tárolók mentési technológiáját. E módszer segítségével szakembereink közvetlenül a memóriachipekből olvassák ki a tárolt tartalmat. Az így nyert adathalmazt egy KÜRT fejlesztésű eljárással tesszük értelmezhetővé a szoftveralkalmazások számára. Ezzel a KÜRT technológiája nemcsak a ma használatos flasheszközök szinte valamennyi adatvesztési problémáját képes orvosolni, de felkészültünk a hamarosan nagy számban megjelenő több tíz gigabájtos flashtárolók adatmentésére is.



Pendrive a kínzókamrában

22. „A FŐNÖK OLYAN KEDVÉBEN VAN, HA VALAKI ELŐTERJESZTENÉ A TÍZPARANCSOLATOT, NYOLCRA CSÖKKENTENÉ”

A.

Elképesztő méreteket ölt a cégeknél tárolt adatok mennyisége. Valahogy úgy lehetünk ezzel, mint azzal a Murphy törvényben leírt jelenséggel, mely szerint a vízszintes felületek nem sokáig maradnak üresen. Amikor egyre nagyobb és nagyobb adattároló-kapacitások válnak hozzáférhetővé, először mindig azt gondoljuk, hogy nincs az az adatmennyiség a világon, ami ezeket megtöltené. Aztán csak olvassuk a statisztikákat a világszerte vásárolt adattároló-kapacitás évről-évre félelmetes tempóban növekvő mennyiségéről. Úgy tűnik, az egyre olcsóban elérhető egyre nagyobb tárhelyeknek nagy a vonzereje. A tárolt, hatalmas mennyiségű adat felhasználásáról, használhatóságáról persze most ne beszéljünk, az külön történet.

Mindenesetre az adattároló piac növekedése a KÜRT adatmentő üzletágára is hatással van. Csak 2007-ben 17 darab 3 terabájtnál (háromezer gigabájtnál) nagyobb adattároló rendszer mentését végeztük el a KÜRT különböző laboratóriumaiban. Az ilyen esetekben már csak az adatok biztonsági szempontból feltétlenül szükséges másolása is rengeteg időt, 1-2 napot vesz igénybe. És akkor még nem beszéltünk arról, hogy mennyi idő kell a hibás adathalmaz értelmezéséhez, az összekuszált adminisztrációs rendszer helyreállításához, a szétcsúszott állományrészek visszarendezéséhez, hogy az esetleges fizikai hibák elhárításának extra nehézségeiről ne is beszéljünk. Ekkora méreteknél mindez fokozottan bonyolult és időigényes feladat, ami folyamatosan új kihívások elé állítja a KÜRT szakembereit.

B.

Számtalan technológiai váltást és hihetetlenül hihetlenebb méretcsökkenést éltek meg már a KÜRT szakemberei. Az egyik legutóbbi példa a 0,8 hüvelyk méretű merevlemez megjelenése volt. Az új eszközzől hallva már sokadszor gondoltuk azt, hogy na, ezt már nem leszünk képesek manipulálni a méretek és az anyagtűréssek hihetetlen precizitása miatt. 2007 tavaszán aztán megérkezett adatmentésre az első USB-drive méretű eszköz. A sikeres fejcsere, majd adatmentés után megállapíthattuk: ismét át tudtuk lépni képzelt korlátainkat. Bár ezek a mikro eszközök általában védett tokban vannak, a fizikai sérülés esélye itt is fennáll.



23. „AKIK AZT HISZIK, HOGY MINDENT TUDNAK, AZ AGYUNKRA MENNEK NEKÜNK, AKIK TÉNYLEG MINDENT TUDUNK”

Négy éve optimistán nyilatkozott az informatika biztonsági kérdéseiről. Ma is optimista?

Igen. Azóta igen jelentős előrelépések történtek az iparágban. Persze felhasználói oldalról a pozitív események természetesnek tűnnek, és csak a jelenlegi hiányosságok irritáló jellege az, ami ma megjelenik a felhasználói oldalon.

Ma már természetesnek vesszük, hogy nem az informatikai eszközök köré épített biztonságra kell helyezni a fő hangsúlyt (azaz nem az informatikai biztonságra), hanem az információ biztonságára, tudva, hogy az információ legnagyobb részben az informatikai eszközökön létezik, de a biztonság szempontjából sokkal-sokkal tágabb értelmezésű az információbiztonság, mint az informatikai biztonság.

A legjelentősebb előrelépés a globális információbiztonsági fogalmak meghatározásában és nemzetközi szabvány formájában való megjelenésében ment végbe.

Szétválasztható-e a számítógépekkel és az internettel kapcsolatos biztonság ma?

Igen. Az internettel kapcsolatos biztonság ma az internetet használó bármely két végpont hálózati biztonságáról szól, ami a biztonságnak egy része, de messze nem a teljes biztonság.

Ha valaki rátekinthet a saját gépére, meglepődik, hogy mennyi „lyuk” van rajta, ahol adatot lehet kivinni, és ezek közül csak az egyik a hálózati kapcsolat. Más szavakkal: egy ilyen „lyukas” eszközből könnyű információt lopni. A lopás klasszikus értelemben a helyszínre való bejutás és a helyszíni eltulajdonítás elemeiből épül fel, mely a statisztikák szerint ma is a biztonsági

rések több mint 70%-át jelenti. Ez a biztonsági rés egyértelműen a számítógépnél jelentkezik, és az internet ebből a szempontból nem okolható.

Hogyan lehetne összefoglalni az informatikai biztonsággal kapcsolatos változásokat az elmúlt időszakban?

Ma már információbiztonságról beszélnek a hozzáértők és nem informatikai biztonságról.

Említettem a nemzetközi szabványok megjelenését, amit megelőzött egy sor nemzeti szabvány. Ezek a nemzetközi szabványok több szempontból specializálódtak:

- mit jelent a biztonságos eszköz?
- mit jelent a biztonságos szolgáltatás?
- melyek a legjobb gyakorlat példái?
- melyek a pénzügyi szektor legfontosabb biztonsági szempontjai?



<http://go.to/funpic>

Ugyanakkor az információ védelme megjelent a jogban. Ez óriási előrelépés. Büntethető az, aki elektronikus információt lop, illetve egyéb jellegű kárt okoz a digitális világban.

Nem csak a jogban jelent meg az információ védelme, hanem a joggyakorlatban is. Nehezen, kínnal-keservvel, de már megjelent.

A bűnüldözőknek sikerült már azonosítaniuk a cyber tér néhány bűnözőjét, és ezek már eljutottak a büntetés-végrehajtó intézményekig.

Melyek lennének a legjobb gyakorlat példái?

ITIL-nek hívják azt a ma már nemzetközi szabványrendszert, mely a legjobb gyakorlat példáit gyűjti össze. Pillanatnyilag 49 könyvben.

A biztonsági problémák kérdéskörében ma mekkora szerepe van az internetnek?



Albrecht Pál
a Rendszerintegrációs Központ vezetője

Hatalmas és egyre növekvő. Arról van szó, hogy az interneten, mint a jelenlegi legolcsóbb kommunikációs csatornán egyre több értékes információsomag halad át. Mivel ezt a csatornát nem az értékek továbbítására találták ki, így a csatornát és környezetét utólag foltozzatják. Ma az egyik legizgalmasabb kérdés éppen így szól:

- tegyük biztonságossá az internetet, vagy
- hozzunk létre a meglévő mellett egy biztonságos világhálózatot?

E kettő közül Ön szerint melyik fog teljesülni, és ennek milyen „ára” lesz, a felhasználókat ez hogyan fogja érinteni?

Bár tudnám erre a kérdésre a választ, minden anyagi gondom megoldódna. A lényeg: bármely megoldás megvalósulása hatalmas összegeket fog felemészteni, hiszen a magas biztonsági szinthez a jelenlegi eszközök nem használhatók.

Nekem tetszik e témával foglalkozóknak az evolúcióval összehasonlító megközelítése. Ez arról szól, hogy az élővilágban nagyszámú életképes faj és egyed létezik, és éppen ez a számosság maximalizálja az élővilág túlélési képességét. Lefordítva mindezt az informatika nyelvére, a biztonsági szintet bizonyára nagyban emelné az eszközök (hardver/szoftver) különbözősége és nagyszámú variációja.

A felhasználók már leszámoltak azzal az illúzióval, hogy az informatika területén minden olcsó. A biztonság e területen is, mind mindenhol máshol, sokba kerül. Szelektíven sokba. Minél nagyobb a biztonsági igényünk, annál többbe.

Az Eurostat jelentése szerint ebben az évben nem súlyosabb a helyzet vírusok/trójaik/kémprogramok terjedése terén, mint a tavalyi év hasonló időszakában volt. Lehetségesnek tartja-e hogy javul, vagy legalább nem romlik tovább az internettel /informatikával kapcsolatos biztonsági helyzet?

A vírus jellegű problémák a szoftver- és hardvereszközeink rossz minőségének rosszindulatú kihasználásából adódnak. Ennek megfelelően az az állítás, hogy „a helyzet nem súlyosbodott jelentősen”, az csak annyit jelent, hogy

- a szoftver- és hardvereszközök minősége nem romlott jelentősen, és/vagy
- a rossz minőségű szoftver- és hardvereszközök köré épített szabályozásokba több pénzt és energiát fektettek a felhasználók, és/vagy
- érvényesült a jogi szabályozásnak a visszatartó ereje.

Ön szerint a vállalatok ma helyesen védekeznek az internetről érkező támadásokkal szemben, és mit javasol nekik?

Nincs semmilyen javaslatom, mert:

- akik felismerték, hogy milyen kockázatokat hozott üzletmenetükben az internet, azok megtették az első lépést a kockázat menedzselésének irányába. Remélhetően nem álltak meg az első lépésnél, és e szempontból is szabályozottá tették működésüket azzal, hogy figyelembe vették e működési kockázatukat is. A „helyes védekezés” az én szemszögemből azt jelenti, hogy csak annyi erőforrást toljunk a védekezésre, amennyit a kockázatmenedzselésünk szükségesnek és elégségesnek tart;
- akik nem ismerték fel az internet kockázatát, azok vakon vezetnek, és nem hiszem, hogy az én tanácsomra várnak azért, hogy megvilágosodjanak.

A magánfelhasználóktól nem várható el, hogy vállalati szinten védekezzenek. Ők mit tehetnek annak érdekében, hogy javuljon a helyzet?

A magánfelhasználók biztonsági problémáinak egy részét az internetszolgáltatók átvállalják. Itt a vírus típusú védelmekre gondolok. Ezek a védelmek általában elérik a megfelelő, vagy inkább a minimálisan megfelelő szintet. Hogy egy példával rávilágítsak a probléma bonyolultságára, a szolgáltató a spam szűrésekor nagy kockázatot vállal, hogy esetleg fontos dokumentumot is kidob, és valószínűleg meg is teszi, de a több ezer nem kívánatos levél kiszűrése arányban lehet az okozott kárral.

A magánfelhasználók biztonsági problémáik nagyobb részével magukra vannak hagyva (vagy utalva, ez csak nézőpont kérdése). És a biztonság (vagy inkább bizonytalanságnak) ez a területe rettentően ingoványos. A számítógép használatához nem tartozik kötelező számítógép „KRESZ” és „alkalmassági” vizsga. Azok a jelenségek, amelyek ezeken a vizsgákon kiszűrhetők lennének,

szűrés hiányában nemcsak az adott felhasználónak okoznak kárt, hanem mindazoknak, akik e felhasználóval kapcsolatba kerülnek. Ebből a megközelítésből adódóan a magánfelhasználónak, ha nem is jogi, de etikai kötelessége a védekező eszközök használata és a szabályozások saját magára nézve kötelező betartása.

Mennyiben felelős a vállalati és magánfelhasználói szféra a vírusok/trójaik/kémprogramok terjedésének mértékében, és mit lehet elvárni annak érdekében e két csoporttól, hogy tegyenek a probléma ellen?

A fentiekben már utaltam rá, hogy ez a probléma a rossz minőségű hardver- és szoftvereszközök, valamint a nem megfelelő biztonsági szabályozások következménye. Tudva mindezt, a felhasználói oldal etikai felelőssége is egyenlően nagy. A különbség mindössze annyi, hogy a vállalati oldalnak (talán) nagyobb források állnak a rendelkezésére a biztonsági szint elfogadható mértékének megtartásához.

Mennyire tartja veszélyesnek azokat a webhelyeket, amelyeken keresztül ma vírust/trójaik/kémprogramot szerezhet be a felhasználó, és Ön szerint vannak-e elkülöníthető témacsoportok, amelyek kiemelt veszélyforrások?

Erről a problémáról már tettem említést, noha nem jelöltem meg a webhely típusát. Persze, hogy elvárható az internet használójától, hogy tájékozott legyen az internet veszélyeiről. Ahogy ivarérett személyektől elvárható, hogy tájékozottak legyenek a HIV-fertőzésről. Az más kérdés, hogy ezeken a területeken nagy mértékű a tudatlanság, a nemtörődömség, így a prevenció mellett jó sok dolga marad a gyógyítással foglalkozóknak is.

Kiknek és hol kellene védekezni vagy tenni a ma divatos internetes csalások és támadások ellen?

A társadalmunkban létező, tömegesen használt, azaz nagy rendszerek biztonságos működésének kialakulása és működtetése össz-

társadalmi „játék”. Így van ez az információbiztonsággal is, vagy legalábbis így kellene lennie. Ami látható, hogy a gyártók, a saját jól felfogott érdekükből, átvettek egy sor szerepet, amely a társadalom többi szereplője számára keserűvé, de legalábbis nem könnyen lenyelhetővé tette a biztonság jelenlegi szintjét. A gyártók ebben az esetben azért vannak kiemelt helyzetben, mert olyan (elsősorban tőke- és az ehhez tartozó lobby-) erőkkel rendelkeznek, amellyel az emberiség történetében még soha semmilyen érdekcsoport sem rendelkezett. Mindezt azért mondom, hogy érzékeltessem: nem ilendő a döglött lovat teljes egészében a felhasználók oldalára tolni, van itt még jó néhány szereplő, aki részese a probléma létezésének.



Mi az, hogy felhasználói hiba?!

Technikailag kivitelezhető-e olyan rendszer, amely megvédi a gépeket mindazoktól a tényezőktől, amelyek manapság az adatbiztonságot veszélyeztetik?

Igen. Efelől semmi kétségem. Az informatikai problémák megléte nem sorscsapás: ok-okozati kapcsolatban vannak a rossz minőségű termékek előállításával és a gyenge színvonalú szabályozottsággal.

Van-e a ma kialakult helyzetben felelősségük az internet-szolgáltatóknak, és ha van, micsoda? Mit tehetnének ők?

Nem ők fújják a passzát szelet, biztonsági szempontból a tevékenységük szerintem marginális.

Őn szerint hogyan fog alakulni, változni a jövőben az internetes biztonsági helyzet?

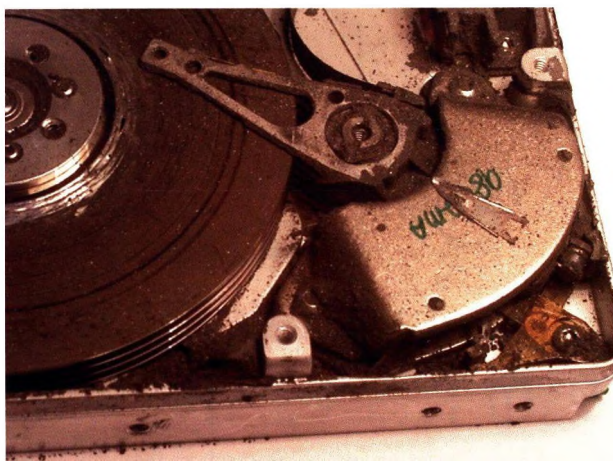
A biztonság területén csökken majd a gyártók túlsúlya. De ettől még nem kell majd nagyon sajnálnunk őket.

Perjés László www.cikkportal.hu 2005.12.05.

24. „KÉT ROSSZ KÖZÜL MINDIG AZT VÁLASZTOM, AMELYIKET MÉG NEM PRÓBÁLTAM”

Lehet tipizálni az információbiztonsági tennivalókat, az adatvédelmet?

Lehet, s erre építve jól működő üzletpolitikát találtunk ki. Ez nem jellemző a mi piacunkon működő cégekre. Olyan egymáshoz kapcsolódó szolgáltatásokat ajánlunk, amelyek mindegyikére szüksége van a megrendelőinknek. Van egy különleges üzletágunk, különleges technológiával, különleges szakmai háttérrel, amivel nagyon kevesen büszkélkedhetnek a világon. Ez az adatok visszanyerésének képessége a bekövetkezett informatikai katasztrófa után. Képesek vagyunk a bármilyen szempontból tönkrement informatikai adattárolókból adatokat visszanyerni.



Ugyanakkor erre épülve olyan üzletágunk is működik, amely a katasztrófa bekövetkezésének megelőzésével, a kockázatok csökkentésével foglalkozik. Miután a károk bekövetkezése utáni helyreállítás terén jó a hírnevünk, tőlünk hitelesen fogadják el a megelőzést szolgáló helyzetelemzéseket és tanácsokat.

Ha ezt egy földrengésjelző készülékhez hasonlítjuk, akkor a baj megtörténte előtt tudnak jelezni?

Nem úgy kell várni a földrengést, hogy elfelejtünk acélt tenni a betonba. Ilyen értelemben – a földrengéses példánál maradva – abban a helyzetben vagyunk, hogy ki tudjuk számolni, meg tudjuk mondani, mekkora kockázattal kell számolnia a hozzánk forduló vállalatnak, amelynek bizonyos típusú informatikai eszközei vannak. Meg tudjuk mondani, mekkora kockázatot vállal forintban, dollárban, euróban kifejezve, ha a biztonságát a jelenlegi szinten tartja, vagy ha a biztonságát emeli, illetve, ha egyenszilárdságú biztonságot épített ki. Jobbak vagyunk nem csupán a földrengés-, de az időjárás-előrejelzésnél is.

A megrendelői körök, ha jól tudom, elsősorban a nemzetközi vállalatokból tevődik össze...

Valóban, de ez nem meglepő annak tükrében, hogy a KÜRT már nemzetközi vállalatnak számít. Ugyanakkor mi ebből az országból indultunk ki, nekünk nagyon fontos a magyar piac. Itt építjük föl különféle üzleti modelljeinket, ennek megfelelően itthoni áraink lényegesen alatta maradnak a nyugati piaci árainknak. A nemzetközi szintre való kilépésünket segítette az a szerencsés körülmény, hogy a Magyarországra betelepült multiknál végzett munkáink igen jó publicitást kaptak, és ez nagyon erős referenciát jelentett.

Új termékük az Informatikai Biztonsági Technológia. Tudom, hogy ez gyűjtőfogalom, mégis mit nyújt konkrétan az IBiT?

Ez a termékünk arra az új biztonsági megközelítésre épül, hogy a biztonság mindig mindennel összefügg. Fontos a biztonság humán oldala, annak vizsgálata, hogy kik, hogyan férnek hozzá a kényes információkhoz. Fontos a fizikai biztonság – a víz-, tűz-, betörési károk elleni védekezés –, és ugyanilyen fontos a biztonság logikai rendszere is (a kocsimat Pesten, a céges telefonomat Szegeden használják, én pedig a veszprémi munkahelyemen jelentkeztem be a vállalati biztonsági rendszerbe).

Az IBiT fejlesztésére rengeteget költünk és pályázat útján is szereztünk hozzá kutatási-fejlesztési támogatást. E témához tartozik,

hogy a Pannon Egyetemen informatikai biztonságtechnikai tudásközpontot alapítottunk, és álmodozunk egy regionális informatikai biztonsági központ Magyarországra való helyezéséről is. Összességében egy nemzetközi, integrált informatikai biztonsági hálózat létrehozásán törjük a fejünket.

Kürti Sándor *Népszava* 2007.01.17.



Pécsi Richárd
az Információmenedzsment Tanácsadás üzletág
Információs Szolgáltatások Szervezése Kompetencia Központ vezetője,
mellékfoglalkozásként a KÜRT Band gitárosa

25. „NEM TUDUNK FELÜLNI A BICIKLIRE, OLY GYORSAN TOLJUK”

Megjelent a politikai szótárunkban a „*versenyképesség*”. Végre született egy cél, amely nemcsak érthető, de mérhető is. A versenyképesség például azt jelentheti, hogy az országunkban előállított érték (GDP) egy főre vetítve ma 14 900 dollár, és ha versenyképességünk nő, akkor ennek az értéknek is nőnie kell. Persze a versenyképesség jelenthet más mérőszámot is, most nem ez a lényeg, hanem az, hogy mit kell tenni azért, hogy a versenyképesség mérőszáma növekedjen.

Azok az országok, melyek versenyképességben élen járnak (USA, Írország, stb.), számunkra még leképezhetetlen viselkedési formát mutatnak. Ez a viselkedési forma pedig szorosan összefügg ezen országok nagyszerű versenyhelyzetével.

Arról van szó, hogy ezekben az országokban felismerték a gazdasági, a politikai, az állami és a társadalmi szervezetek együttműködésének szükségességét. Nem csak felismerték, hanem meg is valósították, folyamatosan, és egyre jobb hatásokkal. Mindezt a sok nehézséget a jobb versenyhelyzet reményében vállalták. Érdekes módon a legsikeresebb országokban a megismert gazdasági törvényszerűségeket képezték le a politikai, az állami és a társadalmi szervezetek működésére.

Nálunk sajnos nem így van. Ma még nagy harc folyik az együttműködést egyértelműen akadályozó, a versenyhelyzetünket egyáltalán nem javító irányokba is.

Meggyőződésem, hogy a gazdaságunk önmagában jó állapotban van, politikai, állami és társadalmi szervezeteink viszont siralmasak. Mindezek együtt(nem)működésének mutatója a fenti 14 900 dollár. Írország mutatója a mienknek több mint kétszerese. Pedig alig van Nobel-díjasuk. Viszont ismerik az „*együttműködés*” jelentését és jelentőségét.

26. „A BOLYGÓNKON MEGTALÁLHATÓ INTELLIGENCIA- MENNYISÉG ÁLLANDÓ. A NÉPESSÉG EGYRE NŐ”

Az egyes informatikai fenyegetettségeket milyen módon érdemes kezelni?

A kívülről jövő fenyegetések kezelése történhet preventív (megelőző), valós idejű vagy követő módon. Preventív tevékenységnek számít az olyan védelmi megoldások bevezetése, mint a tűzfal vagy a vírusirtó. De ide tartozik az elrettentés is, ami tulajdonképpen valamiféle pszichológiai hadviselésnek minősül. Lényege, hogy a szervezet nagyobbnak vagy védettebbnek láttatja magát, mint amilyen valójában, ezzel is elijesztve a potenciális támadókat. Ez történhet például egy valójában nem is alkalmazott védelmi rendszerről szóló hamis információk elterjesztésével. Ugyanez a látszat technikai trükkökkel is elérhető.

Persze jogos a kérdés, hogy mi van, ha fordítva sül el a dolog, és csak lovat adunk a hackerek alá, akik meg akarják majd mutatni, hogy „csak azért is” feltörhető a rendszer. A KÜRT tapasztalatai szerint természetesen ilyen kockázata is lehet a dolognak, ezért az ilyen „trükköket” csak ésszel és mértékkel szabad alkalmazni. Leginkább házon belül javallott ilyennel próbálkozni: ha elmondjuk az alkalmazottaknak, hogy monitorozzuk a tevékenységüket, és ehhez az aláírásukat is kérjük, akkor vélhetően kétszer is megfontolják, hogy hova kattintanak, és milyen szolgáltatásokat vesznek igénybe. Ez akkor is alkalmazható, ha valójában nincs is ilyen rendszer.

Természetesen ugyanez a hatás nemcsak elrettentéssel érhető el, hanem konstruktívabb módszerrel is: a belső informatikai és információbiztonsági kultúra megteremtésével, vagyis az alkalmazottak képzésével. Pontosan tudatni kell velük a kockázatokat és a nem rendeltetésszerű használat lehetséges, a cégre és az alkalmazottra vonatkozó következményeit, illetve megértetni velük, hogy az előbbieket ismeretében ők felelnek az okozott károkért.

Ha látják az összefüggéseket, az sokkal többet ér az egyszerű szabályozásnál – válaszolta Frankó-Csuba Dea, a KÜRT marketing-igazgatója.

Fontos megjegyezni, hogy a hagyományos oktatási forma, a végén elméleti számonkéréssel, gyakorlatilag semmit sem ér információbiztonság szempontjából. Az ilyen tesztek kitöltéséhez szükséges válaszokat ugyanis bárki képes megtanulni a „vizsga” időpontjára, de másnapra el is felejtí. A kívánt hatás csak gerillamódszerekkel érhető el: a munkatársaknak gyakorlati szituációban, sokszorosan (akár a falra kitéve vagy képernyővédő formájában) kell a fejükbe vésni a szükséges tudást, akár több alkalommal is visszatérve bizonyos területekre, amíg azt készség szinten el nem sajátítják. Így növelhető hatásosan a belső biztonság, így előzhető meg eredményesen a véletlen károkozások.

Papp Attila *Computerworld* 2007.05. 08.



Frankó-Csuba Dea
marketing igazgató

27. „AZ A BAJ A VILÁGGAL, HOGY A HÜLYÉK MINDENBEN HOLTBIZTOSAK, AZ OKOSAK MEG TELE VANNAK KÉTELYEKKEL”

Mit olvas Kürti Sándor?

A menedzsment szakirodalom tizenegynéhány éve a szerelmem. Mikor a gyerekem a Stanford egyetemre járt, tőle kaptam a tankönyveket, s azóta nálam axióma, hogy csak a világ legjobb egyetemei, a Harvard, a Stanford, az MIT tankönyveit érdemes olvasni. Ezeket a KÜRT menedzsereinek is megveszem okulásul, jó pár darab forog belőlük a cégnél. Nagy részük sajnos nem jelent meg magyarul.

Sokat adott nekem a 2005-ben elhunyt Peter F. Drucker, aki a nyugati világban a legtöbbet idézett menedzsmentguru, az amerikai társadalom az ő könyvein nőtt fel, és szelleme az óvodákat is áthatja. Magyarul sajnos csak két könyvét adták ki, pedig nekünk is nagy szükségünk lenne a gondolataira. A hatékony vezető címmel megjelent kötetben például eloszlatja azt a mítoszt, hogy milyen nehéz a gazdasági szervezeteket vezetni. A politikai vagy társadalmi szervezet feje sokkal nehezebb helyzetben van, több szempontnak kell megfelelnie, míg a vállalatnál a pénz meghatározza a mérendő és elvárando értéket.

Kedvenc könyvem tőle a „The Essential Drucker” című, amelyben ő maga foglalja össze harminc könyvének tanulságait. Sok-sok forradalmi gondolat olvasható itt, amelyek a nyugati társadalmakba már beépültek – például az, hogy a vállalkozás igazi értelme a marketing és az innováció.

Kürti Sándor *Figyelő* 2008.06.25.

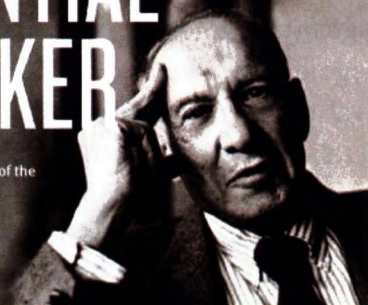


COLLINS BUSINESS ESSENTIALS

PETER F. DRUCKER

THE
**ESSENTIAL
DRUCKER**

"His writings are landmarks of the managerial profession."
—*Harvard Business Review*



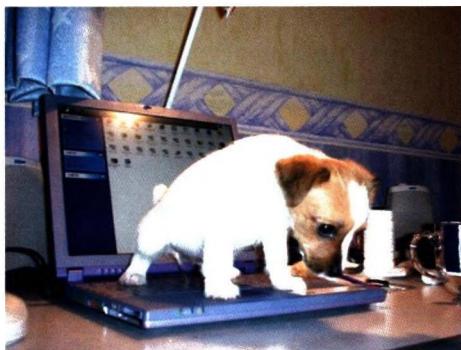
The Best of Sixty Years of Peter Drucker's
Essential Writings on Management

28. „KUTYAHARAPÁST SZÖRMÉVEL”

Létezik standardizált védekezési mód az informatikában?

Sárkány ellen sárkányfü az informatikai biztonság területén sajnos nem létezik. Minden informatikai rendszer egyszeri, egyedi és megismételhetetlen, hiába épül fel esetleg azonos hardver-, szoftver- és telekommunikációs eszközökből. Minden szervezetnek eltérőek a céljai és a folyamatai, más a működésük, és különböző területekre fókuszálnak. Vagyis lehetetlen két egyforma rendszert találni, ezért a sablonos megoldásoknak nincs létjogosultságuk. Az sem kifizetődő, ha minden eszközből az adott pillanatban legjobbat vagy legrágábbat szerezzük be. Az adott szervezet működésére, biztonsági elvárásaira és üzleti igényeire koncentrálni kell, kockázatarányos védelemre kell törekedni. Azzal közel azonos eredmény érhető el – többségében – töredék áron.

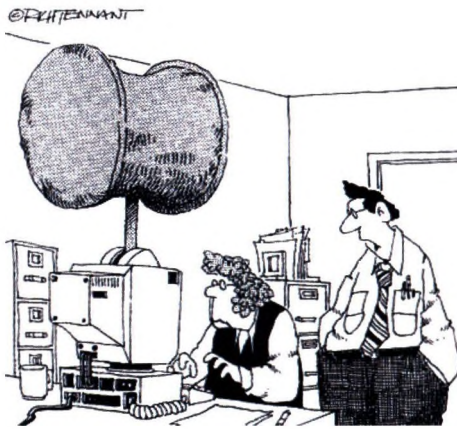
Általánosságban az otthoni felhasználónak nincs szüksége átfogó védelmi megoldások alkalmazására. Azonban a mobil eszközök térhódításával egyre gyakoribb, hogy egy-egy vállalkozás (főként a kisebbek) teljes ügyviteli adatbázisa a cégvezető gépén található, amelyet magával hordoz. Hasonló helyzetben lehetnek azon írók vagy kutatók is, akik csak a noteszgépükre mentik le készülő műveket, eredményeiket.



A KÜRT-höz már többször fordultak olyan hazai szerzők, akiknek számítógépe a nyomdába adás előtt pár nappal adta meg magát. A fenti példák ugyancsak a kockázatarányos védelem fontosságát hangsúlyozzák. Lehet, hogy csupán pár százezer forintos eszközökről van szó, de a rajtuk található adatok biztonsága (rendelkezésre állása, bizalmassága és sértetlensége) érdekében akár milliós nagyságrendű biztonsági megoldások alkalmazását is igényelhetik...

Szun-Ce, a híres ókori kínai hadvezér és hadászati szakértő írta: „A haditudomány arra tanít bennünket: ne abban bizzunk, hogy az ellenség nem fog jönni, hanem abban, hogy mi készen állunk a fogadására; sem annak az eshetőségében, hogy nem fog támadni, hanem inkább abban a tényben, hogy pozíciónkat bevehetetlenné tettük.”

Papp Attila *Computerworld* 2007.05.08.



- Vigyázzon Gizike, jól írja be a jelszót!

29. „AZ INFORMATIKA BÁRMIT TÁMOGAT, DE LEGINKÁBB AZ INFORMATIKUSOK MEGÉLHETÉSÉT”

Az IBM-ben 1956 szeptemberében elkészült a világ első, merevlemezrel szerelt számítógépe (305 RAMAC). A merevlemez 5 MB kapacitású volt és több mint egy tonna. Így szállították:



Egy mai 5 GB-os pendrive közel 1 deka.

Az elmúlt ötven évben a tárolókapacitás növekedésének és a súly csökkenésének együttes aránya százmilliószorosára javult.

30. „EGY FRÁSZT VONULUNK VISSZA!

CSAK MÁSIK IRÁNYBAN HARCOLUNK”

Újsághír: kémprogramot találtak a BKV számítógépes rendszerében

A kémprogramok a számítógépbe az interneten keresztül települhetnek be, és innen adatokat próbálnak kiküldeni a megbízójuknak. A gyakorlat azt mutatja, hogy megfelelő informatikai biztonsági szint mellett gyakorlatilag nincs esélye az értékes adatok ilyen úton való megszerzésének. Például azért, mert a kémprogramok jellemzője, hogy a védelmi rendszer gyengeségeit kihasználva férkőznek a rendszeren belülre, ezért igen „picinek” kell lenniük, így csak egyszerű adatstruktúrák egyszerű adatait képesek „felelmezni”, „csomagolni” és megbízójuk számára értelmezhető formában elküldeni.

Hogy történt-e valóban adatlopás, az utólagos, többlépcsős tényszerű vizsgálattal állapítható meg az alábbi kérdések megválaszolásával: a rendszerbe kémprogram települt-e, ez a program aktivizálta-e magát, sikerült-e adatokat kiküldenie, és ami a legfontosabb, értékes adatok kerültek-e kiküldésre. Ez az informatikai igazságügyi szakértés területe, melynek elfogadott módszertana van, és jól működik.

A mai kémprogramok minden hiányosságuk ellenére „vak tyúk is talál szemet” alapon juthatnak értékekhez, de ennél nagyobb kárt okoz, hogy zavart keltenek, menedzseridőt rabolnak, és a vállalat megbízhatóságába vetett hitet kikezdi.

Egyetlen előnyük, hogy felhívják a figyelmet arra: biztonsági szempontból az amúgy jól működő informatikai rendszert is mindig van hova fejleszteni.

Kürti Sándor *Metro* 2008.06.03.

31. „MI NYUSZIK MÁR RÉG NEM LENNÉNK, HA A FARKASOK NEM ÜLDÖZNÉNEK ÁLLANDÓAN”

A Business Week 1995-ben „Felvázolták Magyarországot a csúcstechnológia térképére” címmel írt cikket a KÜRT Computerről. Magyarországon akkor még kevesen hallották ezt a nevet, pedig a világ négy legnagyobb adatmentő cége közé tartozott: visszanyertek már adatokat elégett, elázott, pozdorjává tört merevlemezekről, dolgoztak kormány, közszolgálati rádió, bank, autógyár és Interpol megbízásából. A ma már informatikai biztonsági technológiák kidolgozásával is foglalkozó társaságot 1989-ben egy Patyolat-fiókban alapították a Kürti fivérek, János és Sándor.

Kezdetben tönkrement, rossz winchesterek javításával foglalkoztak. Azóta a kis javítócégből, a hazai és a nemzetközi informatikai ipar egyik vezető vállalata lett. A részvénytársaság elnökét, a vegyészmérnökként indult, de később matematikai doktorátust szerzett Kürti Sándort, aki 1998-ban Gábor Dénes-díjat, 2004-ben Széchenyi-díjat kapott, 1997-ben és 1998-ban az év informatikai menedzserének választották, 2005-ben pedig az év üzletemberének.

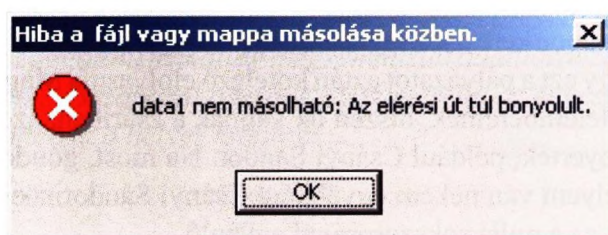
Miért érdemes „Az év menedzsere” vagy akár a világ legjobb üzletembere címet elnyerni?

Erre nem tudok okosan válaszolni, csak sablonosan, a madáchi gondolattal: nem a cél a fontos, hanem a hozzá vezető út: „A cél megszűnt a dicső csatának, a cél halál, az élet küzdelem, s az ember célja e küzdelem maga”. Nekünk, akik a versenyszférában dolgozunk, ez az út a verseny, amelyben – vagy begolyózzunk, vagy nem, de ez most mellékes – részt kell vennünk, hiszen a részvétel maga is növeli a cég értékét.

De önök nem a cégüket árulják, eszükbe sincs, hanem egy szolgáltatást. Ha nem akarják eladni, mit nyernek a cégérték-növekedésből?

Bizalmat. A termékünk, ez a szolgáltatás nem képes önmagát megmutatni, önmagáért beszélni. Én sem tudom megmutatni, hogy milyen gyönyörű. Ezen a különleges piacon a bizalom hozza a vevőt. *Miért is? Mitől különleges ez az áru, egyáltalán, minek lehet nevezni a „terméküket”?*

Azt – durván fogalmazva – emberi agynak hívják. És azért is különleges áru, mert nem lehet darabszám előállítani, sorozatban gyártani, annyit árulunk, amennyi nekünk, magunknak van belőle. Kicsit konkrétan: a termékünk egy speciális szolgáltatás, amelyet nem csomagban kap meg a vevő, hanem úgynevezett humán erőforrásban. Attól termék, hogy egy technológia van mögötte, amely kifejlesztette a terméket. Ám nem a technológiát adjuk el, hogy „tessék, így lehet mákos kiflit gyártani”, hanem a technológia alapján mi magunk gyártjuk le a „mákos kiflit”. A mi mákos kiflinkből egyébként összesen kétféle van. Az egyik a már bekövetkezett informatikai katasztrófák veszteségeinek minimalizálására szolgál, ezt adatmentésnek hívjuk, ezzel kezdtünk. Kicsit később jöttünk rá, mekkora lenne a kereslet egy másik termék iránt, milyen egyszerűen tudnánk azt eladni, a két termék úgyszólván egymást adná el: ez pedig a katasztrófa megelőzése, az adatvédelem, az adatvédelmi vagy adatbiztonsági szolgáltatás. Kollégáink ma már európai központú pénzügyintézetek biztonságát szolgáltatják, és tíz országban dolgoznak – afféle deszantosokként –, akik információbiztonságot ellenőriznek, vizsgálnak, állítanak be.



Minél többen vásárolják meg a második szolgáltatásukat, annál kevesebben szorulnak rá az elsőre...

Az elkötelezett orvos is érdekelt a prevencióban – ebből az analógiából táplálkozik a mi marketingfilozófiánk: annak a szájából, aki meggyógyít, nagyon hitelesen hangzik, ha prevencióról beszél. Ráadásul ez a gondolatmenet azért is hatásos, mert az informatika területén sokkal könnyebb számba venni a lehetséges, de elkerülhető veszteségeket, hiszen minden kifejezhető pénzben. Ki lehet-e fejezni mondjuk egy rágófog értékét úgy, hogy mindenki számára nyilvánvaló legyen? Nem hiszem. Ezzel szemben az informatikában minden elvesztett és visszanyert, vagy éppen megőrzött „fognak”, adatnak, információnak, szövegnek forintban, euróban vagy más valutában kifejezhető ára van. Ezért aki nálunk „vásárol”, ki tudja számolni, hogy ha vigyáz a fogára, ha rendszeresen mossa – informatikai értelemben –, az neki tíz éven keresztül még mindig kevesebbe kerül, mint egy esetleges foghúzás, fogpótlás, fogtömés.

Visszatérve az eredeti kérdésére a cégérték-növekedés illetve „Az év üzletembere” típusú pályázatok értelméről: ez persze csak egy a sok magyarázat közül, mert százat is tudnék mondani. Például – gondoljon bele – amikor az ember pályázik a Magyarország legjobb vállalkozója címre – mert mások is ajánlhatnak, de én magam pályáztam –, akkor össze kell állítania egy anyagot. Amíg összeállítom az anyagot, végiggondolom, hogy „Atyaúristen, hogy van ez? Jól van ez?” Tehát rengeteget tanulok közben, és végiggondolom a rendszeremet.

Jól tudom, hogy hónapokon át teljes munkaidőben dolgozott a pályázatán?

Vagy öt hónapon keresztül, igen. De ennél a szempontnál is sokkal fontosabb, hogy ezt a pályázatot aztán kötelező elolvasnia Magyarország legjobb üzletembereinek, hiszen ők vannak a zsűriben, azok is, akik korábban nyertek, például Csányi Sándor. Na most, gondoljon bele, milyen esélyem van nekem egyébként Csányi Sándornak bemutatni a cégemet: ez a nulla sokszorosával egyenlő...

Komolyan mondja? Egy kívülálló azt gondolná: ezek a „leggazdagabb magyarok” minden nap együtt szivaroznak valami klubban.

Mindjárt válaszolok erre is, de persze most nem csak Csányiról beszélek, hanem más nagyszerű, főleg amerikai háttérű cégek vezetőiről, például Rajki Zsuzsáról a Dow-tól, a világ egyik legnagyobb vegyipari konszernjének magyarországi irányítójáról, és hadd ne soroljam a többi multinacionális cégvezetőt, bankok vezetőit. Hát ennél jobb marketinget már igazán nem tudok elképzelni! És ezután még abban a szerencsében is részem volt, hogy odamehettem a világ legjobb üzletembereihez, és velük is elolvastathattam a KÜRT történetét. És akik elolvasták – hát olyan élményben volt részem Monte Carlóban! – imádták a történetünket.

Annyira azért nem, hogy a világ legjobb üzletemberének is megválasszák...

Persze, hogy nem, hiszen aki tavaly a világ legjobbjá lett, egy amerikai, Mr. H. Wayne Huizenga, annak 140 ezer alkalmazottja van, és Magyarországon elképzelhetetlen pénzügyi paraméterekkel rendelkezik. De én persze azért úgy indultam a versenyen, hogy nyerni akarok. Negyvenen indultunk pontosan ugyanígy...

Semmiképpen sem nyerhetett volna? A 140 ezer alkalmazott mindent eldönt? A KÜRT Computernek hány alkalmazottja van?

Százan vagyunk.

Azt mondta, Monte Carlóban a KÜRT Computer történetét is „imádták”. Miért is? Mi imádnivaló van rajta? Különféle sikerei – és személyes sikerei – kapcsán azt az újságolvasó tudhatja, hogy az ön cége, a KÜRT egyike a világ négy legnagyobb adatmentő cégének. Önök képesek az elégett, elázott, összepréselt, szétlapított, miszlikre szaggatott, fizikailag megsemmisült adathordozó tartalmát megmenteni, visszahozni a sírból, visszaperelni az enyészettől, nem is tudom, melyik a helyes kifejezés...

Elmondom egy esetünket, amelynek kapcsán az angol Guardian – amely igazán nem szokott lelkendezni a posztkommunista vilá-
gért – is elismerte a teljesítményünket. A 90-es évek közepén az
Egyesült Királyság Legfelsőbb Bírósága egy perben vizsgálódott,
amelynek során a gyanúsítottak a bizonyítékként szolgáló mágneses
adathordozókat megsemmisítették, összetörték. A probléma körbe-
járta a világot, de végül csak nekünk sikerült az összezúzott, dara-
bokra tört floppykról olyan dokumentumokat visszaállítani, ame-
lyekből szinte teljesen rekonstruálni lehetett az eredeti szöveget, és
amelyek egyértelműen bizonyították a csalást. Ezt a teljesítményt
egyébként a kollégáim akkor – őszintén mondom – kirázták a kisuj-
juktól. Amikor megérkezett Budapestre a vizsgálandó anyag, csak
ránéztek arra a halom hulladékra, és azt mondták a kísérőknek, akik
azt hitték, hetekig kell maradniuk: nem érdemes szállást keresni,
még aznap hazautazhatnak az eredménnyel együtt. Úgy is lett, ösz-
szeraktuk, leolvastuk, és a megrendelők mehettek haza.

*Hogyan voltak erre képesek? Mit tudtak, mit tudnak, amit más
nem?*

Itt például annak köszönhattük a sikerünket, hogy a rendszerváltás
előtt az egykori Magyar Optikai Művek ilyen típusú adattárolókat
gyártott, a MOM akkori műszaki gárdája viszont már rég a KÜRT-
ben dolgozik. Vagyis az én kollégáim már a 80-as években is rossz,
ócska, vacak adathordozók javításával kínlódtak, amelyeket kü-
lönféle vacak meghajtó egységek tönkretettek, darabokra téptek, a
felhasználó meg üvöltözött, hogy „jaj, Istenem, a drága pénzen vá-
sárolt berendezésem önmagát pusztítja!”. Egy darabokra tört vagy
bármilyen okból elpusztult adattárolóról adatot helyreállítani ezért
nekik nem okozhat komoly nehézséget, hiszen – akár azt is mond-
hatnám – ez volt a fiatalságuk.

*Önök tehát abból kovácsoltak előnyt, hogy annak idején a szocia-
lista országokban az ócska, vacak, javítandó „izékkal” valakinek
foglalkozni kellett?*

És szerencsénk is volt. Először azért, mert a KGST-ben épp Magyarország volt kijelölve az adattárolók egy részének gyártására, máshol nem alakult ki ilyen műszaki kultúra. A testvéremnek (akivel 89-ben együtt alapítottuk a KÜRT-öt), a hetvenes-nyolcvanas években, amikor elindult a magyarországi gyártás, módja volt a világ különböző országaiban a legjobb helyeken megtanulni a mágneses adattárolás technológiáját, az adattárolók működését. Hatalmas állami projekt volt ez, rengeteg pénzzel, de a rendszerváltás környékén a cégek sorra tönkrementek, ráadásul a chipgyártására szakosodott Mikroelektronikai Vállalat leégett. A terv meghíúsult, a tudás azonban, amit akkoriban néhány ember felhalmozott magában, mégsem ment veszendőbe: ők alapították meg aztán a KÜRT-öt. Hát erre szokták mondani, hogy „na, erre varrjál gombot!” Ilyen gyémántot találni?! Itt grafit, ott meg szén, csak középen van a gyémánt, és mi épp középen vagyunk... Tehát – ismétlem – szerencsénk volt, mert rátaláltunk a gyémántra, és attól fogva már csak csiszolgatni kellett.

Másfelől azért is szerencsénk volt – vagy pechünk? nekünk szerencsénk, az országnak pech –, mert a rendszerváltás előtt annyira zárt volt a rendszer, hogy új eszközökhöz – számos külső és belső ok miatt – nem lehetett hozzájutni. Mi drágábban javítottuk a régi vacakot, mint amennyiért egy újhoz hozzá lehetett volna jutni, de újhoz nem lehetett hozzájutni. Viszont abban a pillanatban, amikor megszűnt a bezártság, és a magyar pénz konvertálható lett, akkor mi csődbe mehettünk volna, ha nem jön szembe ez az adatmentésnek nevezett csoda... De megint szerencsénk volt, mert szembejött, és a mi tudásunk, az addigi tudásunk volt a legközelebb az adatmentéshez.

Érdekes, csupa olyan körülménnyel magyarázza a sikerüket, amire mások kudarca esetén szoktak hivatkozni. Ezt a történetet kicsit részletesebben kellene elmesélnie, hogy azok is megérthessék, akik nem felnőtt fejjel élték át azokat az éveket.

Elmondom, hogyan ültünk át a testvéremmel a nagy állami hajóból a mi saját kis csónakunkba. Kegyetlen történet, tudniillik 1989-ben – amikor már legálisan lehetett Magyarországon magáncéget alapítani – abból a 20-30 fős csapatból, amelyet a testvérem egy állami cégnél vezetett, bármilyen hihetetlennek tűnik is ma már, senki nem tartott velünk. Nem hitték el, amit pedig üvöltve próbáltam megértetni velük: hogy megszűnt az a világ, amikor elég volt az állami vállalatnál két napot dolgozni, viszont az ostoba szabályozások miatt többet nem is volt érdemes. Mostantól – ordítottam – hetente öt napig fogunk 10-10 órát dolgozni, és az összes fennmaradó időt tanulással fogjuk tölteni, de onnantól kezdve minden másodperccel sokkal többet fogunk tudni, és nem lesz vetélytársunk. Persze, én is csak mondtam ezt, mert magam sem tudtam, hogyan lesz ez igazán, de abban biztos voltam, hogy úgy már sosem lesz, ahogyan addig volt. És szétvertem a bátyám csapatát, és ő sem tudhatta, hogy az öcsikéje mibe viszi bele, de végül velem jött. Először tehát új csapatot építettünk: ahogy már mondtam, felvettük a Magyar Optikai Művekből és máshonnan elbocsátott szakembereket.

Ha jól tudom, a hőskorban két lábon állt a cég: az informatikai szolgáltatás mellett ruhatisztítással is foglalkoztak. Innen nézve ez egy kicsit vicces kelet-európai pionírtörténet...

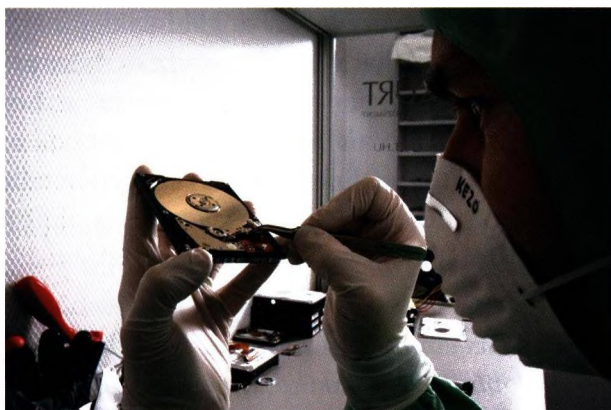
Pedig csak arról volt szó, hogy nem volt sem pénzünk, sem telephelyünk, viszont meg akartunk élni. És akkor kibéreltük az éppen tönkremenőben lévő Patyolat egyik üzlethelyiségét, ami csak úgy volt lehetséges, ha magunk folytatjuk a tisztító szolgáltatást. És attól kezdve az egyik kollégánk nemcsak a javításra behozott winchestereket vette át, hanem a tisztítandó ruhát is. Ugye, említettem már, hogy akkoriban nem lehetett bemenni a boltba és megvásárolni a csúcstechnológia termékeit, részben a szegénység, részben a COCOM-lista tiltásai miatt, ma már kevesen emlékeznek rá, hogy a rendszerváltás előtt, sőt, utána is még évekig, a high-tech termékeket nem engedték be a szocialista illetve posztkommunista országokba. Tehát aki valamennyire értett ezekhez az eszközökhöz,

az Magyarországon üzleti lehetőségekhez jutott: például meg tudta javítani az ócska, régi, agyonhasznált, elromlott eszközöket. Mi ezt a piaci rést találtuk meg. Persze nem ez volt a mi álmunk korábban, de akkor mégis örültünk, hogy valamiből meg tudunk élni. Később azonban, amikor a forint átváltható lett, eltűntek a tiltó listák, és általában a korábbi nyomorúságos viszonyok hál'Istennek – persze számunkra akkor ez tragédiának tűnt –, ez a kis piacocska is megszűnt. Mert amikor mindenki azt vásárolt, amit akart, ráadásul annyit, amennyit a pénztárcája engedett, és ott, ahol érte, tehát szabadon beszerezhetett új eszközöket, akkor már senki nem akarta a régi ócskát megjavíttatni. Végünk van! – gondoltuk. És akkor jött a csoda: kiderült, hogy az eszköznél sokkal-sokkal nagyobb érték a rajta lévő adat. Viszont ha tönkremegy az eszköz, attól kezdve ehhez az adathoz csak az képes hozzájutni, aki tudja, hogyan lehet az eszközt javítani. És mert a világon ezt rajtunk kívül nem igazán tanulta meg senki, rögtön két-három évnyi előnyre tettünk szert.

Ez arra magyarázat, hogyan lehet egy lokális hiányhelyzetet lokálisan kihasználni, hogyan tud a sok nyomorult közül az egyik – bocsánat a kifejezésért, de talán leírja az akkori helyzetüket – a többinek fölébe kerekedni. Arra azonban nem, hogyan lehet ezt a helyzetet olyan dobantóvá alakítani, amelyről elrugaszkodva egy cég a világ legjobbjai közé képes kerülni.

Én erről azt gondolom, hogy aki valahol, bármilyen pályán meg akar maradni, tehát arra adja a fejét, hogy életművet alkosson, az szükségszerűen az élvonalba kerül. Mert annyi ideje van rá, amennyi senki másnak, hiszen folyamatosan egy valamivel, ugyanazzal foglalkozik, így jobb lesz, mint a többiek, akik kevesebbet foglalkoznak ezzel. Ezért olyan nagyon nagy csodát nem látok ebben, mindössze annyi történt velünk, hogy többet foglalkoztunk a szakmánkkal, inkább elmélyültünk benne, mint mások, ezért abban a versenyben, amelyben százezren vagy millióan indultak, egyre jobbak lettünk, és még mindig itt vagyunk, tehát aki ma kezd bele, annak velünk szemben sok év hátránya van. Mert erre a piacra nagyon magas a belépési

szint: ami nem azt jelenti, hogy sokat kell fizetni érte. Hanem a 20-30 évnyi tudást kell pótolni. De ez a tudás könyvből nem szerezhető meg, mert az adattároló stratégiai termék, ma már senki sem kürtöli ki, hogyan készül. Például az adattárolók esetében a mértékegység a nanométer, ami a milliméter milliomodrészével egyenlő, tíz a mínusz kilencediken. Ez körülbelül a molekulák mérete, és nekünk ma ebben a tartományban kell a műveleteket végrehajtanunk, javítanunk. Hogy valaki ezen a területen meg tudjon mozdulni, annak legkevesebb öt, de általában tíz év gyakorlattal kell rendelkeznie. Az első öt évben csak selejtet termel.



Ráadásul ez azért nem akkora üzlet, hogy érdemes lenne egy multinak ráhajtania. Nagyon jó piaci szegmens, mert itt is millió dollárokban mérhetők az üzleti eredmények, de akik mint konkurensek szóba jöhetnének, tehát a gyártók, akik ezzel a szakmai területtel tisztában vannak, azok milliárd dolláros, tehát három nagyságrenddel nagyobb üzletekben utaznak. Az ott kitenyészített „okostojásokat” pedig ők nem engedik ki erre a kis „vacak” piacra, felülről ez is véd bennünket. Alulról meg – mondom – a belépési szint magassága: az, hogy ma legalább tíz évet kell befektetnie annak, aki itt labdába akar rúgni. Ez a hármasugrás, nem lehet mindjárt a harmadikkal kezdeni.

És lehet, hogy van, aki kicsit okosabb, kicsit fantáziadúsabb nálunk, de mi már annyi időt fordítottunk és fordítunk erre a dologra, olyan egységes a csapatunk, annyira tudja mindenki a dolgát, annyira megtanultunk és megszoktunk világszínvonalon élni, gondolkodni, terméket előállítani, és olyan jogosítványokat és elismeréseket kaptunk a világtól a teljesítményünkért, amit nem lehet egyik napról a másikra elérni, megszerezni, megteremteni.

Ez persze nem jelenti, hogy nincs versenytársunk, de aki van, az mind csak egy-egy vékony szeletet tud lemetszeni magának ebből a nagy tortából. Ha visszatérünk az orvos-beteg hasonlathoz: a mi nagy kórházunkban minden betegségre van szakorvos, és ilyen kórházból van még három – mások szerint négy – a világon, a többiek meg mind specialisták, egyedül a maguk kis rendelőjében. De mivel ezt a szolgáltatást katasztrófahelyzetekben keresik, amikor szinte minden megsemmisült, és csak romok, roncsok maradtak, és amikor nagyon gyorsan kell cselekedni, ezért a vevő azt a kórházat választja, ahol mindent gyógyítanak. És ki fogja fizetni a cechet, bármekkora legyen is.

Most persze én nem beszéltem azokról az esetekről, amikor vesztettünk, mert volt ilyen is bőven. De ez a gazdasági „fuss verseny” típusú feladvány valószínűleg nagyon hasonlít a sportversenyek logikájára. Kezdetben itt is nagyon egyszerű minden, hiszen a siker a lényeg – amit a gazdasági életben többnyire pénznek hívnak –, de mindjárt utána jönnek a kényszerek is: pokoli pénzekért fejlesztenünk kell, hogy naprakészek legyünk. Aztán tisztában kell lennünk azzal, hol a helyünk, és ki kell dolgoznunk a stratégiánkat. Micsoda energiákat és pénzeket kell például abba befektetni, hogy lássuk – hogy megpróbáljuk látni – a jövőt! És igen, előfordulnak sikertelen próbálkozások, de nagyon kell vigyázni, nehogy azok legyenek túlsúlyban, mert akkor fejreállunk. Ezt az ember már nem szabadon választja, ez hajsza, amely csupa kényszerlépésből áll, de élvezetes hajsza, ezek élvezetes kényszerlépések.

Szóval a kitartás – sok szörnyű réteg rakódott erre a szóra, de én most az eredeti értelmében használom – nagyon komoly versenyelőnyt jelenthet, főleg azoknak, akikben nincs más kakaó. Ha az egyik csapat napi nyolc órát foglalkozik valamivel, amivel a másik csak hatot, akkor nem létezik, hogy ne jönné ki az a 25 százaléknyi különbség. Olyan nincs, hogy ne jönné ki. Lehet, hogy nem egy hét múlva, lehet, nem fél év múlva, de hogy három éven belül megmutatkozik, arra mérget veszek.

Azt hogy érti, hogy „akikben nincs más kakaó”? Azt is szokta mondani magáról, hogy tucattermék: az mit jelent?

Hogy nincsenek receptjeim arra, hogyan lehet jobbnak lenni másnál. Nem hiszem, hogy olyan kvalitásokkal rendelkeznek, amilyenekből más hiányt szenved, legfeljebb mások nem használják ki, mert nincs bennük kitartás. Ez teremt nekem versenyelőnyt. Hiszen egyébként mindent el lehet lesni másoktól, meg lehet tanulni az okosabbaktól, és én meg is tanulom. Például Jack Wales-től, aki húsz éven át volt a General Electric vezetője, és egy csőd szélén imbolygó cégből létrehozta azt az óriást, amely ma Magyarországnak is egyes számú nemzeti jövedelemtermelő cége, a magyar GE-t. Nekem már nem kell lejátszanom azokat a „kártyapartikat”, amelyeket ő lejátszott, nem kell elbuknom, amiket ő elbukott, mert a könyvében leírja, én csak elolvasom, és tanulok abból is, amit elbukott, meg abból is, amit megnyert. Ezt nálunk úgy mondják: okos embernek a nagyapja ültet diófát. Mégis, ebben az országban az a közhiedelem, mintha az embernek veleszületett adottsága lenne – vagy éppen születési hibája – ha tudja, hogyan kell emberekkel, szervezetekkel, cégekkel bántani. Pedig senkit sem ír fel a rendőr, ha megpróbál másoktól – akik jobban tudják – tanulni. Igaz, akkor kiderülhet, hogy másképp van, mint korábban gondoltam, hogy tévedtem, hogy túlságosan merev vagyok, megrögzött, és talán meg kellene próbálnom máshogy. Vagy érdemes lenne kipróbálnom fordítva. Mert nem biztos, hogy egyedül én tudom a „tutit”, talán nem kellene annyira elbizakodottnak lennem. Netán érdemes lenne meghallgatnom másokat. Hát olyan

élvezet volt olvasni Bojár Gábor GRAPHI-sztoriját, ha hiszi, ha nem, én többször leizzadtam. Hiszen hasonló dolgokat éltünk át... Mit jelenthetett, mennyit segíthetett volna ez a könyv nekem, ha előbb olvashattam! Akkor nem pottyanak bele ugyanazokba a gödrökbe, nem lépek bele ugyanazokba a csapdákbá, mint ő. Tehát a recept mindenkinek rendelkezésére áll: el kell menni egy könyvesboltba, meg kell venni, el kell olvasni, aztán kiadni az összes menedzsernek, hogy na gyerekek, tessék, olvassátok. És attól kezdve csak figyelni kell, hogyan épül bele mindez a mi cégünk kultúrájába.

Ön most épp ezt teszi?

Most végre eljött az idő, mert olyan növekedési fázisban van a cégünk, hogy ezekkel hivatalból is foglalkoznom kell. Hát ennél jobb feladat nekem nem kell! Eddig ugyanis csak arra az egy-két évre készíthettünk terveket – számunkra az jelentette a stratégiát –, amennyit képesek voltunk a jövőből belátni, és ezeket aztán bevasaltuk önmagunkon. Akik elkészítették a tervet, azok is hajtották végre, e tervek mögött azonban nagyon komoly konszenzus volt, legalább három tényezőé, az egyik nincs is házon belül, azt úgy hívják, hogy piac, a másik kettő belül van, a dolgozók meg a tulajdonosok. Ha sikerül jól terveznünk, az mindenkinek jó, ha nem sikerül, akkor elbukunk a piacon. Most eljött az idő – a méreteink és az erőforrásaink miatt –, hogy továbblépünk: most már három-öt éves, illetve nyolc-tíz éves tervet, stratégiai tervet dolgozunk ki. És ez olyan remek dolog, annyira élvezem: megint valami újat csinálni, és megint azzal törődni, mindez hogyan fog beépülni a cég kultúrájába. Figyelni, mi fog történni, hogy életképesebbek legyünk.

Mit tudnak előre 8-10 évre a piacról? A világról?

Sokat. De már nem konkrét dolgokat...

Hogyan tudják számításba venni, hogy egyik pillanatról a másikra történhetnek világméretű változások?

Azt nem tudjuk, hogy mikor következik be a változás, de próbálunk felkészültek lenni, ha jön.



Homola Zoltán
a Projektmenedzsment csapat vezetője

Lehet, hogy valaki valahol már dolgozik valami gyökeresen újfajta, új logikára épülő informatikai rendszeren, ahol nincs szükség hozdozóra sem, és akkor amit itt a KÜRT-nél tudnak, az egyik napról a másikra értelmét és értékét veszti...

Nemhogy lehet – ön sokkal jobb jós, mint gondolná –, hanem biztos! Pontosan tudjuk, hogy ebben az iparágban ma már évente lecserélődik minden. Ezért a stratégia nem ilyesmire vonatkozik, hanem például a rendelkezésünkre álló, bennünk lévő tudás és más – például pénzügyi – erőforrásaink felmérésére. Arról kell döntönnünk, milyen erőforrásainkat akarjuk növelni, fejleszteni, és milyen irányba akarjuk felhasználni, egyáltalán, mire akarunk fölkészülni. De ezt sem mi találtuk ki, ennek is megvan az irodalma, bárki könnyen hozzájuthat olyan tudományos igényességgel kidolgozott művekhez, amelyekből a Harvardon vagy a Stanfordin tanítanak, amelyek arról szólnak, hogy milyen irányokban indulhat el az a vállalat, amely érzi magában a növekedési potenciált.

A KÜRT ilyen, évente eddig 15-20 százalékos növekedési ütemben gondolkodtunk. Ez jelenthet akár árbevétel-, akár profit-, akár cégérték-növekedést. Mi körülbelül ezekben a számokban, és elsősorban

cégérték-növekedésben gondolkodunk, de ez a három szám azért sok szempontból összefügg egymással. Most már olyan nagyok vagyunk, hogy ez a 15-20 százalék nagyon sokat jelent. Mit tegyünk vele? Merre induljunk? Nagyobbat nem léphetünk, mert nem tudunk hirtelen annyi embert csatasorba állítani, kevesebbrel meg nem érdemes foglalkozni, mert akkor az veszteség. Tehát erre stratégiát kell kialakítanunk, hogy még életképesebbek legyünk, még jobban ismerjük a piacot, még többet tudjunk a versenytársainkról, még jobban reagáljunk mindenfajta előttünk álló lehetőségre. Ki kell találnunk, hogyan tudunk jobbak lenni. És egy könnyecseppet sem fogunk hullatni, ha mellőlünk egy versenytárs kihullik, hanem megszerezzük a piacból azt a részt, amit addig ő birtokolt, mert erről szól ez a történet.

Ennek pedig két alapvető módja van: új és új technológiákat és terméket kigondolni és kifejleszteni, és azzal egy adott piacon maradni, vagy a meglévő termékeinkkel egyre több piacot meghódítani. A stratégiának például arra kell tudnia választ adni, melyik mellett döntünk, melyiket válasszuk. Ez a stratégiai tervezés egyik alapvető kérdése, a másik pedig az, milyen pénzügyi konstrukcióban képzeljük el a dolgot.

Ilyen szempontból teljesen új helyzet előtt állunk, mi eddig mindig saját pénzeinket forgattuk be, és nagyon jól tettük, mert a tőke-megtérülési mutatónk eddigi életünkben folyamatosan 20 százalék fölött volt. Ez azt jelenti, hogy mi betettük a pénzünket a saját bankunkba, és az évente legalább 20 százalékos hozammal működött.

Minden külső pénzügyi eszköz bevonása nélkül, mert tudom, hogy soha egy fillér kölcsönt sem vettem fel...

Eddig nem, de most meg kell változnunk.

Tőzsdére mennek?

Még nem tudom, lehet, hogy igen, de lehet, hogy a másik véglet mellett döntünk, és a magyar államtól veszünk fel kölcsönt, amit különlegesen jó feltételekkel lehet megtenni. Vannak pályázatok, és a KÜRT-nek megvan minden adottsága arra, hogy ezeken a magyar államtól hitelt kapjon.

Most végig kell gondolnunk, számunkra melyik lenne előnyösebb, és végül ennek a döntésnek lesz a következménye, hogy milyen legyen a cégstruktúra, milyen lesz a növekedési ütem, és milyen emberek kellene hozzá, milyen legyen a humánerőforrás-politikánk. Hallatlanul izgalmas dolog kitalálni és eldönteni, merre megyünk, mit teszünk, milyen manipulációkat hajtunk végre azért, hogy versenyképesebbek, erősebbek, okosabbak legyünk, több pénzzel rendelkezünk, mint a versenytársaink. Erről szól ez az egész.

Egy korábbi interjúban, nem sokkal az Unióhoz való csatlakozásunk előtt arról beszélt, mennyire fontos egy olyan cég számára, amely úgynevezett bizalmi terméket gyárt, hogy belül legyen, és mekkora hátrány kívül lenni. Hiszen – mondta akkor – „Magyarország nem a magas színvonalú termékeiről híres. Az EU, tehát egy fejlett gazdasági övezet részeként azonban – mivel magunk is EU termékeket fogunk gyártani - már nem kell újra és újra megküzdenünk azért, hogy jó termékeinket egyenrangúnak ismerjék el a világpiacon”. Teljesültek a reményei?

Ebben a tekintetben többé-kevésbé igen, ez nekünk nagyon-nagyon sokat számít. A fentiekre akkor jöttünk rá – még kívül az Unión –, hogy a németországi leányvállalatunk termékeivel kapcsolatban sosem merültek fel előzetes kételyek, ellentétben itthoni szolgáltatásainkkal, amelyek természetesen ugyanolyan minőségűek voltak, mégis meg kellett küzdeniük az előítéletekkel. Egyébként a bevételeink arra is érzékenyek, hogy éppen miként ítélik meg Magyarországot, éppen mennyire bíznak bennünk.

Gyakran beszél a magyarországi termék-előállítási kultúra hiányáról, mint valami leküzdhetetlen és felszámolhatatlan fogyatékoságról, hátrányról, sajátosságról, nemzeti karakterjegyről, szinte természeti jelenségről. Elmagyarázná, pontosan mire gondol?

Ez a hiány nemcsak a szigorúan vett termék-előállítás területén érzékelhető, itt valami általánosabb kulturálatlanságról van szó, amit – aki ennek az országnak a levegőjét szívja, itt tölti a mindennapjait, szakadatlanul érzékeli ezt – már az iskolák is sugároznak, sőt, az

otthonok is. Fogyasztani mi magyarok már többé-kevésbé megtanultunk, szeretjük a szép dolgokat, tudjuk, hogy milyen a szép autó, a jó ház, tisztában vagyunk vele, igényt tartunk rá, de hogy hogyan kell előállítani, arról fogalmunk sincs. Ez a kultúra ebből az országból egész egyszerűen hiányzik. Ezért is tartom egyébként óriási szerencsénknek, hogy a multinacionális cégek Magyarországot egy csomó paramétere miatt vonzóknak tartják, idejöttek, és hozták a saját munkakultúrájukat.

És aki hozzájuk szegődik, annak muszáj alkalmazkodni hozzá, megszokni vagy megszökni...

Ezt azonban nálunk valamiért kulturálatlanságnak tartják, az ember az újságokban is olvashatja, hogy mi őket ezért elítéljük, hogy ilyen szigorúak meg olyan szigorúak, „mit képzelnék ezek az autógyártók!”, és így tovább. És nem vagyunk hajlandók tudomást venni róla, hogy a világ ilyen szigorú, amely megtanulta ezeket a magas színvonalú termékeket előállítani, az olyan világszínvonalú tömegtermékek, mint a gyógyszer, az autó és a többi. A mi iskoláinkban pedig továbbra is olyan gyerekek nevelkednek, akiknek fogalmuk sincs például arról, hogy mit jelent csapatban dolgozni. Pedig ezeket a világszínvonalú, bonyolult termékeket, amelyeket annyira szeretünk, már nem lehet egyedül előállítani, egyedül odaállni, és addig gyalulni, amíg kész nem lesz az asztal. A mai technológiák már nem ilyenek. De akik az iskolákból – sőt, az egyetemekről – kikerülnek, azoknak fogalmuk sincs, mit jelent a másikat megérteni, vele folyamatosan kommunikálni, együttműködni, közösen véghezvinni valamit, és nem is csak párban, hanem ötös, tízes, húszas csoportokban. Márpedig ma azoknak a termékeknek van igazán esélyük, amelyeket egyre nagyobb csapatok állítanak elő, mert azok a versenyképesebbek, és felnőtt korban megtanulni ezeket a viselkedési sémákat, normákat pokoli nehéz. Iszonyú traumát jelent a munkavállalónak, mert nincs fölkészülve rá. És ezzel a problémával nemcsak a mi cégünk küzd, hanem mindenki, aki Magyarországon terméket akar előállítani, mert erre valamiért kép-

telenek vagyunk. Egyszerűen hiányzik ez a kultúra az országból. Az ország egykori emblematisz termékei sorra elhalnak, sorolhatnám őket az Ikarustól a Pick szalámiig, és híre-hamva sincs az újaknak. Nincs olyan termékünk, amely megkülönböztethető lenne másokétól, amire azt mondhatná bárki, hogy a miénk, mi fejlesztettük ki, mi állítjuk elő, és mi felelünk a minőségéért. És esélyünk sincs arra, hogy egy jó versenyző csapatot összeállítsunk.

Nem arról szól a történet, hogy valami nyugodt kis cégecskében elücsörgünk, és majd a kapunk előtt sorban állnak a megrendelők. Pokoli versenyhelyzet van. Hát nézze meg, a kínai áruk letarolják a piacot, nemcsak a magyart, az összes többit is. Ez nagyon komoly piacvesztést jelent, nemcsak Magyarország, hanem az EU számára is. De az Európai Unió már mi vagyunk! Erre tehát valami választ azért ki kellene találnunk, mert arra várni, hogy „majd csak kapok munkát az államtól vagy valakitől”, nemcsak botorság: életveszélyes is. Tehát sürgősen el kell kezdenünk azon gondolkodni: mit tudunk helyette? Melyik az a versenyterület, ahova az embereinket, akik munka nélkül maradtak, átirányíthatnánk?

De bocsánatot kérek, hogy így elragadtattam magam, én kicsi vállalkozó vagyok, nem akarok makrogazdasági szinten gondolkodni, nem is értek hozzá. De azért az csak jelent valamit, hogy az idén a tervünk szerint nyolc embert kellett volna fölvennünk, de csak négyet tudtunk eddig, és már itt van az év vége. És nem találunk.

Nem találnak megfelelő embert?

Több mint kétszáz ember jelentkezett már, akiket, megvizsgáltunk, és nehogy azt higgye, hogy a szakmai ismeretek hiányáról van szó! Dehogy! El sem jutunk odáig. Képes-e csapatban dolgozni? Képes-e felelősségteljesen gondolkodni?

Rádai Eszter *Mozgó Világ* 2005./10



- Nem ártana, ha kicsit gyakrabban olvasná az e-mailjeit.
Már több mint 3 hete kirúgtam magát.

32. „TÉVEDNI EMBERI DOLOG, DE HA IGAZÁN EL AKARSZ RONTANI VALAMIT, SZÁMÍTÓGÉPRE VAN SZÜKSÉGED”

Mi a kapcsolat az informatikai kockázatelemzés és az informatikai stratégia között?

Az informatikai rendszerek hatékony használata, az intézmények működésének és politikájának támogatása, valamint az informatika által kínált új lehetőségek hasznosítása rengeteg változással jár. A szervezetek üzleti és működési folyamataira ható kockázati tényezők is folyamatosan változnak (pontosabban ezek bekövetkezési valószínűsége és kárpotenciálja). Ezek a változások gyakran lényegbevágóak, miközben a kockázati tényezők kiküszöbölése drága, és sokrétűségük miatt nem mindig lehetséges. Az itt vázolt helyzet bonyolultsága az oka annak, hogy e probléma kezelésének legjobb gyakorlata az a törekvés, mely a változásokat előrejelzi, megtervezi és irányítja. Olyan megoldásra van szükség, amely a kockázati tényezők azonosításával, hatásuk felmérésével mutatja meg a lehetséges költséghatékony megoldásokat.

A szervezeteknek saját biztonságuk érdekében tisztában kell lenniük informatikai rendszereik gyenge pontjaival, kockázataival, valamint azzal, hogy miként, milyen biztonsági intézkedésekkel tudják mérsékelni ezeket. A kockázatelemzési folyamat során a kockázati szinteket a védendő eszközök értékéből (a kiesésükből származó üzleti hatásból), valamint az eszközöket érintő fenyegetésből és az eszközök sérülékenységből lehet kiszámolni. Így a kockázatelemzés a stratégiai tervezés eszköze is egyben, mivel értékes többletinformációkhoz juttatja a döntéshozókat.

Az informatikai stratégia a szervezet informatikai tevékenységének vezérfonala az informatikai rendszer fejlettségi szintjének és megbízhatóságának növelésével kapcsolatos akciók meghatározásakor, amelynek homlokterében az előretekintő, ésszerű és megelőző reagálás áll. Az informatikai stratégia segítségével középtávra megha-

tározhatók az informatikai erőforrásokkal és befektetésekkel kapcsolatos főbb igények, valamint az a keret, amelyben a súlypontok kijelölése, az erőforrások kulcsterületekre való koncentrációja és a megvalósításra vonatkozó felelősség kijelölése történik.

A kockázatelemzésből nyerhető információk jelentik az alapját azon költséghatékonyság-elemzéseknek, melyek segítségével a felső vezetés, illetve a tulajdonosok felé jól indokolható egy-egy tervezett informatikai beruházás vagy fejlesztés szükségessége. Az informatikai stratégia kialakítása tehát gyakran a legjobb mód az ilyen befektetések megtérülésének kimutatására.

Szun-Ce, ókori kínai hadvezér itt is alkalmazható gondolata:

„Aki előbb érkezik a csata helyére, s ott várja meg az ellenséget, az ereje teljében van, aki pedig később érkezik a csata helyére, és sietve kénytelen felvenni a harcot, az máris kimerült. Aki tehát igazán ért a harchoz, az maga irányítja az ellenséget, s nem hagyja magát az ellenség által irányítani.”

Papp Attila KÜRT blog 2008.



Szabó László
szoftverfejlesztési vezető,
és a KÜRT egyik fotóművésze

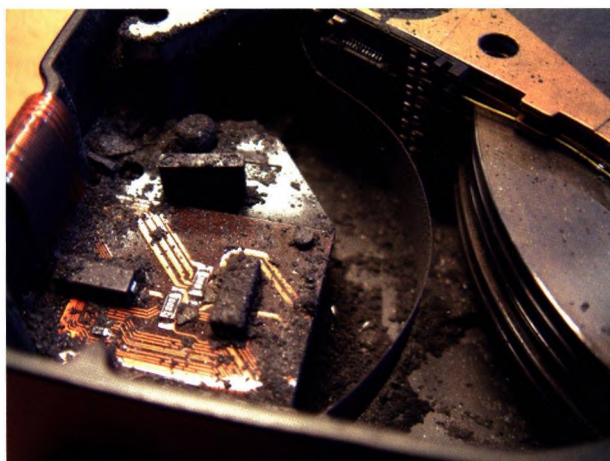
33. „FÜLBEVALÓT ÍGÉRT, DE CSAK KILYUKASZTOTTA A FÜLEM”

Gyöngyszemeink

Az adattárolót a szennyvízcsatornából halászták ki. A tolvajok rejtették oda. A mi megrendelőnk a rendőrség volt. A merevlemez belsejében kis tavacska szolgált a szennyvízkedvelő organizmusok otthonául. Íme:



Ez a merevlemez gyalázatos állapotban érkezett hozzánk, a mentésre a semminél is kevesebb esély volt. Jól látható, hogy a sérült olvasófej esztergaként vágta át a lemezt, a keletkezett igen finom merevlemez-por pedig szétszóródott az eszköz belsejében.



34. „A MÉHEK NEM OLYAN SZORGOSAK, MINT HISSZÜK, CSAK NEM TUDNAK LASSABBAN ZÜMMÖGNI”

A Rákóczi Gimnáziumban Tóth Attila tanár úr csepegtette belém (is) intravénásan a matematika szeretetét. „Ha az egyetemi felvételin megoldod a matekfeladatot, és hátradőlsz a boldogságtól, akkor biztosan nem vesznek fel. Mert lesznek olyanok, akik az első megoldás után azonnal a következő megoldásokon gondolkodnak.”

Szerencsémre nekem ezzel a problémával közvetlenül nem kellett küszködnöm, mert az Országos Tanulmányi Verseny döntőjéből „begyalogoltam” az egyetemre felvételi nélkül. A doktorimat is matematikából írtam: vállalatirányítás, matematikai statisztikai módszerek alkalmazásával.

A mindennapi gyakorlatomban a matematikai gondolkodás azt a kíváncsiságot jelenti, ami nekem és a csapatomnak erőt ad a „legjobb” megoldások állandó keresésére.



Mit jelent a „legjobb” megoldás?”

A vállalatvezetés folyamatos optimalizálás. Hisszük, hogy a problémáinkra van megoldás, sőt rengeteg megoldás lehet, de minket megszállottként, csak az adott körülmények közötti legjobb (például legolcsóbb, legnagyobb, legszebb, stb.) megoldás érdekel, vagy ami még gyakoribb, ezeknek a szélső értékeknek valamilyen kombinációja.

Elmélet

Ökölszabályként kezelem, hogy aki a vállalatvezetés problémájának értelmezési tartományát pontosabban meg tudja határozni, mint a versenytársa, ezen belül, aki a célfüggvényeivel a realitáshoz jobban tud idomulni, annak jó nyerési esélye van a gazdaságban.

Nagyon fontos, hogy ez a bonyolult (sokdimenziós) rendszer könnyen elképzelhető legyen. Azért fontos, mert a vállalat működtetése igazi csapatjáték, és minden tapasztalatunk azt mutatja, hogy elsősorban az emberek fejében dől el a játék kimenete. Ha meg így van, akkor minden csapatjátékosnak (a stakeholdereknek) közel azonosan kell látnia a probléma valódi körvonalait, azonosan kell tudni kommunikálnia az alapfogalmakról.



Szokolovszki László
logisztikai munkatárs, csapatjátékos és jótét lélek

Legalább 10 éve dédelgetjük, babusgatjuk azt a rendszert, melyet KÜRT mátrixnak hívunk. Mi egy 5 dimenziós térben képzeljük el valamennyi problémánkat. Ennek az 5 dimenziós térnek az elemei:

1. Mik azok az értékek, amelyeket mi állítunk elő?
2. Házon belül kik állítják elő ezt az értéket, hogyan, mennyiért?
3. Mit kezdünk az idővel (mit jelent számunkra a stratégia, a fejlesztés és az operatív tevékenység)?
4. Mitől lesz öntanuló a rendszerünk (hogyan kényszerítjük magunkat, hogy folyamatosan javuljon a teljesítményünk)?
5. Melyek a teljesítmény elsődleges emberi értékei számunkra (csapatmunka, felelősségteljes gondolkodás, lojalitás...)?

Míg az első 4 dimenzió leírására a matematika eszköztára használható, az ötödik dimenzió lényegében „csak” a humánerőforrásról szól.



Szalay Ivett
a kereskedelmi csapat asszisztense
és messze legszebbje ☺

Gyakorlat

Peter F. Drucker-t tartja a világ a modern vállalatvezetési módszertan kidolgozójának. A ma legelterjedtebb rendszerekben az ő gondolatait fejlesztették tovább. Több ilyen rendszer is ismeretes. A Harvardon Robert S. Kaplan és David P. Norton indította el a világ egyik legsikeresebb vállalatirányítási technológiáját (Balanced ScoreCard). Ebben a rendszerben az első dimenzió a „vevői elégedettség”. Az Egyesült Államok állami intézményeiben kötelező ezt a technológiát alkalmazni: beosztottnak, menedzsmentnek, együttműködő partnernek, mindenkinek. De nemcsak alkalmazzák, hanem mindenki tudja, és érti, hogy miről szól a történet. Ha egy magyar alkalmazottnak feltennénk a kérdést: a munkába menetele és hazajövele között, mi az a legfontosabb gondolat, ami a fejében jár, szerintem nem lenne dobogós helyen a „vevői elégedettség”. Az amerikaiak szerint ez a versenylőny legfontosabb mérőszáma. Ők azon gondolkodnak, hogyan lehet mindenki (a vevő is és az eladó is) nyertes. Ez a kontribúció! Peter F. Drucker egyik ide vonatkozó mondatát akár aranyba is lehetne önteni: *„Ne a főnöködtől várd el a biztos munkahelyet, hanem a vevődtől!”* A gazdaság egy kontribúciós játék. A magyar kultúrában rejlő „gondolkodási zavar” nem engedi be az agyakra az együttműködést. Pedig ez a világ már erről szól. Azok az országok szereznek versenylőnyt, ahol a politikai, gazdasági, állami és társadalmi rendszer önmagában is működőképes és ezek együtt képesek jó megoldásokra. Ez a matematikai értelme a világnak az én értelmezésemben.

Kürti Sándor, Ignác Valéria *Menedzser Magazin* 2008.04.14.

35. „A LEGKEGYESEBB DOLOG A VILÁGON, HOGY AZ EMBERI ELME NEM KÉPES ÖSSZEFÜGGÉST TEREMTENI A BENNE LÉVŐ DOLGOK ÖSSZESSÉGE KÖZÖTT”

Milyen az én televízióm?

Az én televízióm ismeretterjesztő. A versenyképesség ismeretét terjesztő. A termékelőállítás ismerete, kultúrája nagyon hiányzik a mi puttonyunkból. A múltbélit elfeledtük, a legkorszerűbbet meg sohasem tanultuk meg. Ugyanakkor a fogyasztási ismereteink világszínvonalúak. A tévétől is.

A „hogyan állítsunk elő világszínvonalú akármit?” kérdésre, a fogyasztási ismeretek terjesztésének leghatékonyabb módszerével, a bugyutasággal próbálunk válaszolni. Mindig és mindenhol. Azért mert a bugyutaság eszközrendszerének alapjaival már rendelkezünk. Nézők és műsorkészítők egyaránt. Ezt a fogyasztás tanításával, intravénásan kaptuk és kapjuk, professzionális módok megszámlálhatatlan csatornáján. Csakhogy a „szárnyasbetét imázs, és egyéb szárnyaló életérzés” csak arra ad lelki masszázst, hogy miért vegyük meg valakinek az áruját, de arra nem, hogyan kéne a mi árunkat eladni.

Egyáltalán, mi a mi árunk? Mi az, amit el szeretnénk adni?

Már a válasz rögzítése előtt megremeg a kezem, mert attól félek, hogy az egyik legkézenfekvőbb válasz, miszerint „tegyük Magyarországot eladhatóvá”, azonnal megosztja a bugyutaságon szocializálódott önmagunkat, és mielőtt ki tudnám fejteni, hogy mire gondolok, már csípőből gyűlöletet keltek. Legalábbis olyan lelkiállapotba rántom a Kedves Olvasót, amelyben az értelmes gondolatoknak nincs helyük. Mire eljutnék ahhoz a kijelentéshez, hogy „arra gondoltam: szeresse nek az emberek a Földünknek erre a tájékára járni, tegyünk magunkat és a környezetünket bizalomgerjesztővé, legyünk megbízhatóak, sőt hovatovább szerethetők” – éppen azok, akiket a legeslegjobban szerettem volna meggyőzni ennek a terméknek az előállításáról, már nem is hajlandók az efféle bugyutaságtól mentes üzenet befogadására.

Autóval rohantam Prágába előadást tartani. Dühöngtem, mert a helymeghatározó szerkentyűm nem ismerte a megadott címet. Megkértem egy helyi taxist, menjen előttem és mutassa az utat. A helymeghatározóm mutatta, hogy vagy öt kilométert autóztunk az általam fel nem ismert cél felé tartva. Ezer forintnak megfelelő pénzt kért a sofőr. Ugyanakkor szinte minden külföldi vendégem panaszkodik, hogy Budapesten átvágják úton útfélen, de leginkább a taxiban. Talán ennek is tulajdonítható, hogy Prágában folyamatosan telt ház van vendégekből?



Nem is olyan régen az egyik televíziókn elhatározta, hogy a vállalkozásról – az értékelőállítás folyamatáról – nagy nézettségű műsort készít. Egy konzervműsor importjáról volt szó, abban az értelemben, ahogy Angliában és Hongkongban már nagy siker volt. Nekem is tetszett az ötlet. Szerepet vállaltam a műsorban. Áttörést reméltem. Aztán még az előkészületek során a honi bugyutásítás oly mértéket öltött, amitől már visszariadtam. Például az angliai változatban egy egyetemi tanári kvalitású szerepet a mi műsorké-

szítóink egy „plázacica” jellemzőkkel rendelkezőnek adták. A gyönyörű test betöltötte a képernyőt. Ennyi volt az élmény. Persze ez nagyon fontos eleme „a szárnyaló életérzésnek”, de nem segít semmit a versenyképesség elérésének keserves gyötrelmeiben.

Közel tíz éve a Balaton legdélibb csücskében bolyongtam. Helyi eligazító táblák hiányában nem találtam a keresett címet. Átadtam magam e magyaros életérzésnek, miszerint minnek is kitenni eligazító táblákat, hiszen a helyiek tudnak mindent, az idegen meg minnek lófrál errefelé, a végén még lopna is valamit, ha tudja, mi merre van. Bekopogtam, vagy inkább bedörömböltem egy portára. Egy néni dugta ki bizalmatlanul a fejét. Több füle volt, mint foga. Talán e hiányossága is hozzájárult, hogy néninek gondoltam. Később öszszemelegedtünk és kiderült, hogy inkább lányomnak szólíthatnám. A lényeg, hogy körülbelül egy órát tartott, amíg útbaigazított. Az egész falu körbejárása se vett volna el több időmet. Mégis ezen óra alatt én annyi kedvességet, bájt és humort kaptam, ami hetekre feltöltött. Sőt, akkortájt írtam egy levelet az egyik televízióknak, hogy ezzel a nénikémmel-lányommal szívesen összeraknék a számítógép használatát népszerűsítő műsort. Arra gondoltam, hogy napi fél órában, egyenes adásban tanulhatna tőlem „számítógépül” a saját putrijában, miközben a személyiségéből áradó jókedv, értelem és kellem szerethető keretet adna a tanulás gyötrelmének. Az én szám íze szerint e műsorból sem valósult meg semmi sem.

Ha én szeretek valamit a televíziókból, azt leginkább Vitraynak meg Balónak hívják. Bennük él az olthatatlan vágy, hogy a legjobbak legyenek. Szerelmesei a munkájuknak, kitartók és hitelesek. Ezek a tulajdonságok szükségeltetnek ahhoz, hogy egy termék világszínvonalú legyen. Meg egy sereg más. Könyvek tömege szól erről a „hitvallásról”. Úgy tűnik, hogy a legjobbakat a Harvard, a Stanford vagy az MIT műhelyeiben írják. Egy egykor volt honfitársunkat, (az Osztrák–Magyar Monarchiában született) Peter F. Druckert tekinti a világ e hitvallás megalapítójának. Mi még a valásalapító műveit sem ismerjük. A nyugati világban közben felnőtt

egy új generáció, aki már a tanítványok továbbfejlesztett, gyakorlatban kipróbált eredményeinek ismeretét szopta magába az óvodai, iskolai és egyetemi anyatejjel. Míg mi a saját csapatunkon (például országunkon) belül a szembenállás esettanulmányainak végtelen változatait gyakoroljuk, addig versenytársaink az együttműködés művészetének harmadik vagy negyedik szintjét fejlesztik, és alkalmazzák a gyakorlatukban.

Kürti Sándor *Magyar Nemzeti Tankönyvkiadó* 2007.05.29.

36. „VAGY A TÁNYÉR EGYENES, VAGY A LEVES GÖRBE”

A KÜRT statisztikái arról árulkodnak, hogy a meleg nyári és a hideg téli hónapokban is jelentősen több adat vész el, mint az év többi részében.

Nyáron átlagosan 30%-kal növekszik az adatvesztések száma, ez egyformán megfigyelhető a kis- és középvállalati szektorban és a multinacionális cégeknél is – mutatott rá Molnár Géza, a KÜRT adatmentés üzletágának magyarországi vezetője. A fizikai jelenség magyarázata egyszerű: a számítástechnikai eszközök hőtermelése és hőelvezetése kánikulában nincs egyensúlyban. Érdekes viszont az, hogy míg a hőmérsékletemelkedéstől elsősorban a hardver hibásodik meg, a vizsgált időszakban a hardverproblémák mellett a szoftveres adatvesztések száma is megnőtt.

Ennek okait vizsgálva meglepő eredményre jutottak a szakemberek. A probléma hátterében a felhasználók állnak. A nagy meleg rájuk sincs jó hatással, kevésbé koncentrálnak, és kevésbé tartják be az informatikai biztonsági előírásokat, mint hűvösebb hónapokban.

Télen ezzel szemben a külső környezet és az iroda hőmérséklete közötti 20-25 fokos különbségből adódó veszélyekre érdemes odafigyelni. Az elektronikai eszközök alkatrészei eltérő hőtágulásuk miatt különbözően reagálnak a hőmérséklet változásaira.

A merevlemez olvasófeje például – amely csúcstechnológiai termék – mikronos pontossággal dolgozik. Ezt úgy kell elképzelni, mintha a rét felett két centiméterrel repülő sugárhajtású repülőgép szárnyáról próbálnánk a fűszálakat megkülönböztetni.

A fentieket tudva már azt sem nehéz elhinni, hogy akár az egytized milliméteres hőtágulás is katasztrófát okozhat: a fej nem ott áll, ahol azt az elektronika elvárná, és nem azokat az adatokat olvasa, amelyeket a szoftver szeretne. Súlyosabb esetben a mechanika tönkretelheti saját magát: a fej beleszánthat a lemezek mágneses felületébe.

A páralecsapódás hatásait mindenki ismeri, aki már vett ki hideg palackot hűtőből, vagy ment be szemüvegben a téli hidegből a meleg szobába. A meleg levegő több párát tartalmaz, mint a hideg, így amikor a levegő lehül, a benne lévő pára egy része lecsapódik, és vízcseppek formájában jelenik meg a környezetében lévő tárgyak felületén. Ez a folyamat játszódhat le a hordozható számítógépek belsejében is: a páralecsapódás vékony folyadékfilmet képez az eszköz elektromos paneljein, ami rövidzárlathoz vezethet.

Télen külön figyelmet kell fordítanunk mobil eszközeinkre. Létezik egy szabály, melynek segítségével a kockázat jelentősen csökkenthető: az eszközök felmelegedésére legalább egy órát kell hagyni, 10 fokonként. Ez azt jelenti, hogy ha a gép tegyük fel nulla fokra hűlt le szállítása közben, akkor a 20 fokos irodában legalább két órát hagynunk kell melegedni, mielőtt bekapcsoljuk. Amennyiben hibajelenséget észlelünk, az adatokat ne próbáljuk meg házi eszközökkel menteni, mert csak súlyosbítjuk a helyzetet.

Molnár Géza



Kertész Zoltán
adatmentő és winchester szakmérnök

37. „OKOS EMBERNEK A NAGYAPJA ÜLTET DIÓFÁT”

Mi történne, ha Magyarország egyik napról a másikra, se szó, se beszéd, eltűnne a Föld színéről?

Turgenyev, a *Füst* című regényében, Oroszországgal kapcsolatban tett fel hasonló kérdéseket vagy 150 éve. A történet szerint az író Angliában meglátogatott egy ipartörténeti múzeumot. Kiállítóterme volt itt minden olyan országnak, amely lényeges alkotással járult hozzá az iparosodás fejlődéséhez. Oroszországnak nem volt terme. Az író meglepődéssel látta, hogy Angliából nézve a szamovár sem orosz találmány.

Ha mostanság még lenne ez a múzeum, és egy hazánkfia tévedne be ide, ő is meglepődne, mert Magyarországnak aligha lenne kiállítóterme. Ugyanis Magyarország jószerivel nincs rajta az innováció világtérképén. A világnak persze mi nem hiányzunk erről a térképről, hiszen itt minden a versenyről szól, és ki a fene akar egy újabb versenytársat magának?

Tudva, hogy évente 1.200 milliárd forintot költünk oktatásra, mind-ezen felül még néhány százmilliárdot a már kiművelt emberfők további pesztrálására (tudomány, kutatás és fejlesztés, innováció,...) a külső szemlélő joggal kérdezheti: minek ezt a rengeteg pénzt ki-dobni a nullához közeli eredményért?

Isten mentsen attól mindannyiunkat, hogy egy karcolat keretében bárki kitalálja, hogyan kéne Magyarországot felrajzolni a térképre, mely a virágzó gazdaságról, a virágzó kultúráról és virágzó mindenféléről szól, beleértve a virágzó virágot is.

Persze magát a „virágzó ország” rendszerét már kitalálták. A kiművelt emberfők a gazdaság, az állami intézmények (egyetemek, kutatóintézetek,...), a társadalmi szervezetek és a pártok képviselőiként egymással összefogva voltak képesek erre. Sőt vannak olyan pofátlan országok, ahol ezt a rendszert nemcsak kidolgozták, de alkalmazzák is, figyelmen kívül hagyva, hogy mi magyarok éppen

nem érünk rá, mert találtunk magunknak egyéb önkielégítő elfoglaltságokat (például pártjaink szkanderezésére, állami rendszereink célszerűtlen működtetésére gondolok).

A legszomorítóbb az, ha esetleg meg tudnánk állni, hogy ne önkielégítéssel foglalkozzunk, akkor sem tudnánk bekapcsolódni az „építsünk virágzó országot” mozgalomba. Azért nem, mert még igen gyengék azok a politikai, állami és társadalmi csoportjaink, akik értenék a világ mai helyzetét, benne a mi országunk helyzetét, és ebből a helyzetből el tudnák készíteni és végre is tudnák hajtani azt a stratégiát, mely felkészítene minket a versenyre, majd a dobogóra való feljutásra, majd a győzelemre.

A helyzetünk ma annyira rossz, hogy társadalmunk legfontosabb csoportjai azt sem értik, mit kéne érteniük.

A Yale Egyetemet 307 éve alapították. Az alapítók így fogalmazták meg szándékukat: *szeretnénk, ha az egyetemünk az első száz évben a mi államunkban a legjobbak közé kerülne, a második száz évben az Egyesült Államok legjobbjai között lenne, és a harmadik száz év után már a világ legjobbjai között szerepelne.* Ennyi. Nincs agyoncirkalmazva. És amikor a Yale 300 éves lett, akkor (és nem előbb, nem később) elkezdtek az egyetem diplomatáinak képzését azoknak a szerencsés külföldieknek a személyében, akik majd saját országukban fogják szétkürtölni a Yale kiválóságát. Mert a Yale kiváló, és ezt az Egyesült Államokban már mindenki tudja, hiszen az utódok teljesítették az alapítók szándékát. Tehát a sok ezer jelentkezőből tízegynéhányat felvettek, közöttük egy tehetséges hazánkfiát, hogy az olyan eldugott helyeken is, mint Magyarország, megtudják, mi volt a Yale stratégiája az ezerhétszáz éves elején.

Államunk jelentős összeget fordít az iskolák vezetésének fejlesztésére (is). Időnként felkérnek előadónak. Hallgatóim az oktatási intézmények oktatási, tudományos és gazdasági vezetői. Itt minden időt arra használok fel, hogy a világ legjobb egyetemein (Harvard, Stanford, MIT, ...) kidolgozott vezetési rendszerek megismeréséhez kedvet csináljak. Ebben az értelemben a tananyagom része

a *felelősségteljes gondolkodás és cselekvés*. A tananyag annyira érdekes, annyira sok új gondolatot ébreszt, hogy hallgatóimat a szünetekkel megszakított több órás előadásaim teljesen lekötik. Mégis vannak olyanok, akik valamilyen oknál fogva nem tudnak jelen lenni, előbb el kell menniük, akármi. Ők rendszerint megkérik kollégájukat, hogy kérjenek meg engem, igazoljam jelenlétüket, hogy megkaphassák kreditpontjaikat, ami megszerzett tudásukat igazolná. A bökkenő az, hogy az Egyesült Államokban, Japánban, Ausztráliában és a többi élenjáró országban ilyen kérés nem fordulhatna elő, hiszen szöges ellentétben áll a felelősségteljességgel, ami ott nemcsak a tananyag része, hanem mindent átható napi gyakorlat.

Egy alkalommal az a megtiszteltetés ért, hogy előadásomra belátogatott egyik vezető politikusunk. A szünetben elmondta, mennyire fontosak lennének számára is az általam vázolt ismeretek. Arra gondoltam, na, végre egy nagy hal is bekapta a horgot. Elküldtem neki az irodalmak listáját, szépen sorba rendezve: elől a kedvcsinálók, végén az igazán kemény drogok. Fél éven belül találkoztunk, de nem hoztam elő e témát. Láttam rajta, hogy hálás ezért. Másfél évvel később vallomást tett: bele se kezdett, annyira meggyötrik a napi csetepaték, semmi esélye sincs arra, hogy saját agyát befogadó állapotba tegye, arra meg pláne nincs esélye, hogy másokat rávegyen a tanulásra.

A mi Magyarországnak (mint minden más országnak is) van 4 meghatározó alrendszere, ezek az állam szervezetei, a gazdaság szervezetei, a társadalmi szervezetek és a politika szervezetei. Szándékosan írtam abc-sorrendben ezeket az alrendszereket, mert az ország szempontjából azonos fontosságúak, még akkor is, ha politikusaink úgy tesznek, mintha az ő szervezeteik lennének a leglényegesebbek, a média meg túlharsogja mindezt, mert a legnagyobb nézettséget, olvasottságot vagy hallgatottságot így érheti el.

Peter F. Drucker, a modern vezetéselmélet legtöbbet hivatkozott szakértője, az 1960-as években azoknak az országoknak jósoltá

a legjelentősebb fejlődést, ahol a fenti alrendszerek önmagukban is működőképesé válnak, és alapvető együttműködésüket az országuk hosszú távú céljai határozzák meg. Több mint 30 könyve jelent meg, generációk nőttek fel a gondolatainak megértésén, alkalmazásán és továbbfejlesztésén (de sajnos nem nálunk). A furcsa helyzet az, hogy míg nálunk Drucker gondolatait magyarázni kell, mert annyira nehezen érthetők (vagy ha kvázi érthetők is, de a gyakorlatba átültethetetlenek), addig a fejlett országokban már avíttanak tartják. Drucker több száz gondolati tételéből itt idézek egyet.

„Egyetlen szervezet sem támaszkodhat zsenikre, mert azokból kevés van és megbízhatatlanok. Egy szervezet erejének az a próbája, hogy többet tud-e felszínre hozni egy közönséges földi halandóból, mint amire az képesnek látszik, előhívja-e rejtett energiáit, hogy azzal másokat is segítsen képességeik kibontakoztatásában. Egy szervezet célja, hogy átlagos embereket átlagon felüli tettekre tegyen képesé.”

Kürti Sándor Magyar Nemzeti Tankönyvkiadó 2008.04.28.



38. „A LEFAGYÁS NEM OPCIO, BE VAN ÉPÍTVE A SZOFTVERBE”

Neumann János, az emberi agy működésének modellezésével kapcsolatban, a Yale¹ egyetemi előadásaihoz 1956-ban írt jegyzetében, az idegsejtek és az agy együttműködéséről a következőket írja:

„Az élő szervezet komplexitásának egyik fontos következménye, hogy a legkülönbözőbb környezeti feltételek között is rendkívül megbízható módon működik, annak ellenére, hogy a szerkezeti elemek önmagukban rendkívül megbízhatatlanok.”



Neumann János (1903-1957)

¹ Az egyetemi jegyzet „A számítógép és az agy” címet kapta. A számítógép megnevezést itt, és a továbbiakban kizárólag az elektronikusan, digitális jelfeldolgozással működő számítógépek meghatározására használom, tudva, hogy léteznek analóg számítógépek, és figyelembe véve azt a tényt is, hogy Szalay Sándor, aki először fordította magyarra a „computer” szót, ezekre az eszközökre még a „számológép” megnevezést alkalmazta.

E felismerés után közel 50 évvel elértük, hogy az informatikai iparág már tömegméretekben képes előállítani rendkívül megbízhatóan működésű szerkezeti elemeket, ám az élő szervezet által biztosított megbízható hálózati működést ezekkel az elemekkel még nem sikerült modelleznünk.

E meghökkentő bevezetéssel mindössze az a célom, hogy az Olvasót a továbbiakban együttgondolkodásra készítsem arról a tudomány- és gazdaságtörténeti kérdésről, hogy hogyan sáfarkodtunk Neumann hagyatékával az informatikai rendszerek biztonsága szempontjából.

Induljunk ki Neumann János és Hermann Heine Goldstine 1947-ben tett, a számítógépek konstrukciós elvére vonatkozó esszenciális megállapításából².

- *Szükség van egy párhuzamos működésű memóriaegységre. A memóriaegységnek mind számokat, mind pedig utasításokat tárolni kell tudnia.*
- *Szükség van egy vezérlőegységre, amely különbséget tud tenni számok és utasítások között; az utasításokat interpretálni tudja, és emberi beavatkozás nélkül különböző utasítások végrehajtását tudja vezérelni.*
- *Szükség van egy párhuzamos működésű aritmetikai egységre, amely bináris rendszerű összeadásra, kivonásra, szorzásra és osztásra alkalmas.*
- *Szükség van egy olyan kimenő-bemenő egységre, amely át tudja hidalni a gép gyors memóriaegysége és a lassú emberi memória közötti sebességkülönbséget.*

² Az első, valóban elektronikus kivitelű számológép az ENIAC (Electronic Numerical Integrator and Calculator) volt. Építése 1943-tól 1946-ig tartott. 1956-ban – noha kifogástalanul működött – lebontották. Az ENIAC sikere arra indította a vezető katonai köröket (az ENIAC elsősorban lőtáblák kiszámítására szolgált), hogy megbízást adjanak azoknak az elvi problémáknak a tanulmányozására, amelyek a numerikus számítások elektronikus eszközökkel való elvégzésénél felmerülnek. A vizsgálatokat Neumann János és Hermann Heine Goldstine végezte el; eredményeik 1947-ben, illetve 1948-ban bizalmas jelentés formájában kerültek zártkörű publikációra.

Figyelembe véve azt a tényt, hogy ezek a megállapítások akkor születtek, amikor még csak egyetlen elektronikus elv alapján működő számítógép létezett (amely viszont nem az itt leírt architektúrával rendelkezett), és tudva, hogy ezek a mondatok ma is helytállóak, amikor több tízmillió számítógép van használatban, a legkevesebb, amit megállapíthatunk, hogy a két tudós meghatározása telitalálat volt.

Ugyanakkor az elmúlt időszakban, elsősorban a vírusok, a hackerek és az Y2K világméretű problémája kapcsán mind gyakrabban vetődött fel az a kérdés, hogy nem lett volna-e időszerű ezeken az alapelveken változtatni?

**After a long search
we found it...**



**Ladies and Gentlemen
here is the....**

**I LOVE YOU
VIRUS**

A probléma lényegére rávilágítva: ha kizárólag a vezérlőegységben dől el egy hieroglifasorozatról, hogy utasítást rejt-e magában, amelyet végre kell hajtani, vagy adatok vannak benne, amelyek az utasításnak a tartalmát határozzák meg, akkor egyszerűen nincs esély a nemkívánatos utasítás vagy nemkívánatos adat kiszűrésére a rendszerből. Mintha egy bankban a nyitott trezor előtt dőlné el, hogy aki éppen odakerült, az mit tegyen és mennyi pénzzel.

A 80-as évek elejéig az informatika a Neumann-Goldstine elvekkel teljes összhangban fejlődött. Az informatikai kutatás-fejlesztés, a kísérleti gyártás, a gyártás és minőségbiztosítás, valamint az értékesítés – a klasszikus iparágakban kialakult normák, szabványok szerint – az elektronikai ipar égisze alatt történt, a fent felsorolt architektúra elemek magas minőségi színvonalú fejlesztésével, előállításával.

A „forradalmi” változást a személyi számítógép (personal computer, PC) megjelenése és a számítógépek hálózatba kötésének lehetősége jelentette. Neumann fogalmai között a „hálózat” mint az agyi idegsejtek hálózata, s ennek a *számítógépen belüli* modellezése jelenik meg. A 80-as évekre realitása lett annak, hogy a „hálózat” kikerüljön a számítógépből, és számítógépek közötti összeköttetést valósítsa meg, mely összekötéssel teljesen új tudományos és műszaki lehetőségek nyíltak meg az informatika területén.



Igazán forradalminak az új helyzet gazdasági kezelését nevezhetjük. Az a tőke, amelyik megértette a személyi számítógép lényegét – azt, hogy ez az eszköz nemre és korra való tekintet nélkül mindenkit érinteni fog, – az igen gyorsan, földrajzilag igen koncentráltan, óriási, eddig soha nem látott hatalomra tett szert. Ez a tőke elég erősnek bizonyult ahhoz, hogy elvesse a termékek előállításának klasszikus rendszerét (kutatás-fejlesztés, kísérleti gyártás, gyártás és minőségbiztosítás...), és elfogadtasson a világgal egy új termék-előállítási rendszert, melyben a vezérlő elv az „olcsó termék” nimbusza.

E termék értékesítése lett az igazán forradalmi, hiszen a marketing-kommunikációjában az eddigi leghatásosabb, vásárlásra készítő jelmondat jelent meg: „vásárolj, mert ha nem, a világ elmegy melletted”. Persze a termék olcsó is volt, tehát mindenki számára úgy tűnt, hogy nagyon megéri az árát.

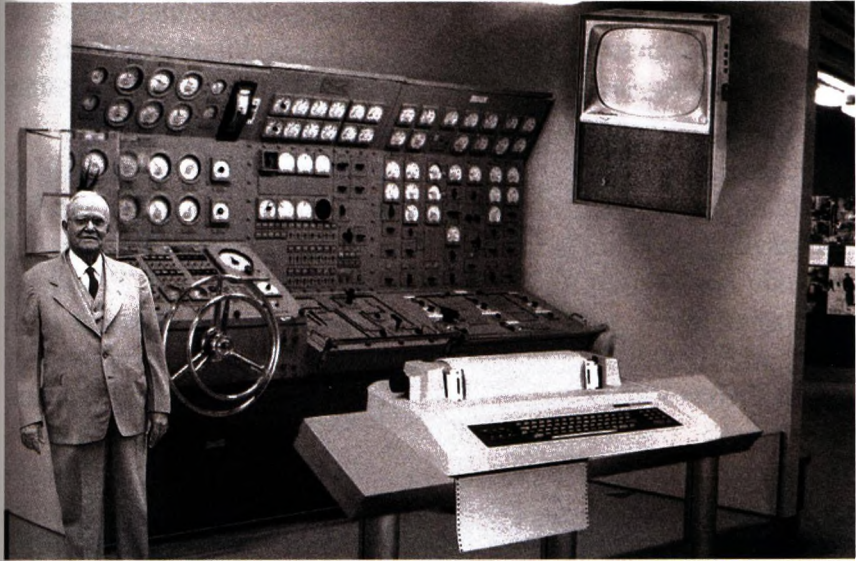
Mitől lehetett olcsó? Éppen attól, hogy a kutatás-fejlesztés költségeit lefaragták, a minőségbiztosításra lényegében nem költöttek. Mindenki számára elfogadhatóvá vált az a képtelenség, hogy a termék bármikor elromolhat, és mivel a vásárlót jogi védelem sem illette meg, hiszen szinte minden termék hibás volt, a felhasználók beletörődtek a „kikapcsolom, majd bekapcsolom, és működni fog” üzemeltetési mód használatába.

Mindez az érzés a 90-es évek végére alapvetően megváltozott. E rossz minőségű eszközök hálózatba kötésével a hibák egy része kritikussá tette a hálózat működését. A világméretű Y2K probléma például a minőségbiztosítás legelemibb szabályainak be nem tartására hívta fel a figyelmet. Az informatikai rendszeren belüli dátum-meghatározó algoritmusok megtalálása, működési módjának felismerése és esetenkénti kicserélése dollármilliárdokba került. És ez a számla még nincs teljesen kiegyenlítve, mert ez a probléma a jövőben is bármikor előkerülhet.

Az ebben az időben már őskövéletnek tekintett Neumann-Goldstine architektúra is a támadások keresztüzébe került. A kutatók nagy része kizárólag a szükséges kutatás-fejlesztési befektetések elma-

radásának, és nem az architektúra nagyszerűségének tekintette e rendszer fennmaradását.³ A számítógépes vírusok elterjedését is éppen ezen architektúra és a rossz minőségű operációs rendszerek együttes hatásának tulajdonították.

Lényegében az informatikai eszközök és az internet világméretű elterjedésével az itt felsorolt minőségi problémák nem csökkentek, sőt! Míg nem 2000-ben a tőzsde megalékelte az informatikai ipar által festett délibábot, és nagyon komoly figyelmeztetést adott: az informatikai cégek részvényeinek árzuhanása következett be.



Egy kutatóintézet jóslata 1954-ből:
ilyen lesz a „home computer” 2004-ben

3 Fóti Marcell „Az iparág hazugsága, avagy Buffer Overrun” című írásában (Byte, 2000, július) veszi górcső alá a Neumann-architektúra őskövület jellegét.

Mivel a kulcskérdés az informatikai rendszerek működési biztonsága volt, azaz a tőzsde nem hagyott kétséget afelől, hogy a működési biztonságot jelentős mértékben növelni kell, az igazi kérdés az maradt, hogy „mindezt hogyan kéne elfogadtatni a vevővel?”. Mert ez egyet jelentett azzal, hogy vége az olcsó világnak.

Miért? Mert eddig éppen azért volt olcsó a termék, mert a kutatást, a fejlesztést, a minőséget nem fizették meg, így annak költsége nem is került bele a termék árába. Sőt! Az adott helyzetben a minőség már igen sokba került, mert az ipar elárasztotta a világot gyaatra termékekkel, ezeket vagy le kell cserélni, vagy a meglévő termékek köré kell megépíteni a biztonságot. Az informatikai iparág az utóbbi utat választotta. Ma attól életképesek a Neumann-Goldstine architektúrájú hardverrel és a „szokásosan” hibás operációs rendszerrel működő együttesek, mert védelmi rendszert építenek köréjük.

Ez a védelmi rendszer, mivel eredendően nem része a számítógépnek (ahogy az autónak szerves része a fék, a biztonsági öv, újabban a légzsák), újabb minőségi problémát jelent: az egyedi tervezés és a védendő rendszerhez való egyedi illesztés problémáját. E védelmi rendszerek éppen a hardver-szoftver hiányosságok elfedésére hívatottak, mint például az információ-hozzáférést szabályozó rendszerek (tűzfal, behatolásvédelem, vírusvédelem, tartalomszűrés, forgalommenedzselés, titkosító eszközök), vagy az információtárolást biztosító rendszerek (mentő és archiváló rendszerek). E védelmi rendszerek között jelentek meg a közelmúltban az eddig kizárólag önállóan használt kockázatkezelő és a katasztrófakezelő rendszerek is.

Összefoglalva, az elmúlt közel ötven évben az informatika és ezen belül a számítógép fejlődése igen látványos volt, a méretcsökkenés, a kapacitásnövekedés, a számítási sebesség növekedése, az energiafelhasználás csökkenése mind-mind legalább három nagyságrendnyit változott. Ugyanebben az ötven évben viszont a számítógépek architektúrája lényegében változatlan maradt. Ez Neumann János zsenialitásának és az informatikai forradalom hiányosságának együttes következménye. Mivel az informatikai forradalmat a tengeren túlról kezdeményezték, és ma is onnan irányítják, nekünk

nincs emiatt szégyellnivalónk. Viszont nagyon büszkék lehetünk az informatikai idősámításban örökéletűnek tűnő, Neumann János által kidolgozott architektúrára.

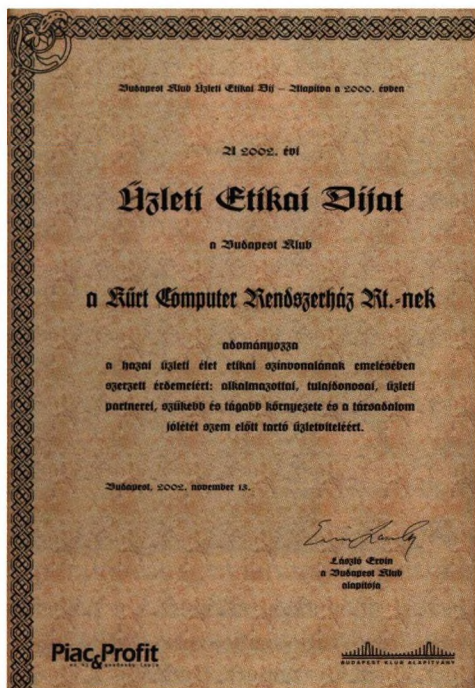
Kürti Sándor *Magyar Tudomány* 2006.08.21.



Jagasits Péter
rendszerintegrációs szakértő,
némi szamuráj beütéssel

39. „HA SVÁJCBAN KÉSIK A VONAT, ANNAK KÉT OKA LEHET: VAGY A VONAT NEM SVÁJCI, VAGY AZ ÓRA”

„Gazdasági vállalkozás természetesen a profitért működik, ám ha csak ez van a fókuszban, akkor nagy baj van. Törvényesen kell működni, ám ez nem elég. A profit pedig önmagában nem fejezi ki egy cég értékteremtő képességét. Az értékteremtés számos tényezője közül az egyik az üzleti etika.” – összegzi a KÜRT etikáról alkotott hitvallását az adatmentésre és adatbiztonságra szakosodott informatikai cég elnöke.



A vevőknek szeretnie kell a terméket: a KÜRT termékei hosszú távú termékek és bizalmi alapúak, hiszen a szerződések, megbeszélések alapján nem lehet előre látni a pontos feladatot. „Korábbi partne-

reink azt mondták, hogy korrektül dolgoztunk, hiszen bár nagyon komolyan ki voltak nekünk szolgáltatva, de nem éltünk vissza ezzel.” – mutatja be a bizalom hátterét Kürti Sándor, aki szerint így az etika a termék-előállítás részévé válik. „Alapvető fontosságú az etikus viselkedés: az ügyfélnek nagyon fontos, hogy olyannak adja ki legfontosabb információit, aki minden kétséget kizáróan megbízható.” – összegzi az elérendő célt Kürti.

„Ebben az esetben pedig a törvényeknél lényegesen szűkebb szűrőn kell szemlélnünk saját tevékenységünket önkéntesen: ez egy kisebb mozgástér – etikusan kell viselkednünk ahhoz, hogy hosszútávon legyenek sikereink.

Az etika márpedig mérhető dolog: a célfüggvényünkbe is be van építve. A célfüggvényünkben öt tényezőt határoztunk meg, melyeket együttesen szeretnénk kezelni, ezek: a profit és minden hozzá kapcsolódó pénzügyi paraméter (kiadások, bevételek), és vannak csak kiadás típusú tételek, ezek a stratégiánk, a fejlesztéseink, a minőségmenedzsmentünk és a humán erőforrás-menedzsmentünk, amelyek esetében szintén szélsőértékre szeretnénk működni. Így a mi kombinált célfüggvényünkben megpróbáljuk egyszerre a fenti öt paramétert kvázi szélsőértéken tartani. Természetesen nem lehet egyszerre mindegyiket a csúcson járatni, ezért a menedzsmentnek kell kitalálnia az optimális keverési arányt. Ha túl sokat költünk a négy, kizárólag költség típusú paraméter betartására, akkor lehet, hogy fejreáll a cég. Ám azt sem lehet, hogy csak a fejlesztésre és a stratégiára koncentrálunk, és nem fizetjük meg az operatív feladatokkal foglalkozó munkatársakat, mert akkor nem tudjuk megtartani őket. Ha pedig a jövőnkbe nem fektetünk, mert azt akarjuk, hogy mindenki most legyen elégedett, akkor a jövőnkkel játszunk.

Az etika ebben a felállásban a minőségmenedzsment része, hogy a legjobb terméket állítsuk elő a vevőnek, a fenti célok **együttes** figyelembevételével. A gondolkodásunknak úgy kell felépülnie, hogy a feladatot a tökéleteshez legközelebb álló módon oldjuk meg, és akkor az élet majd biztosítja a profitot.

Természetesen ezt nemcsak mi ismertük fel, de keveseknek sikerül betartaniuk. Elsősorban ugyanis ez a gondolkodási és cselekvési mód valójában kulturális kérdés. Egy japánnak sokkal egyszerűbb, hiszen amikor belép az iskolába, már akkor bele van kódolva egy csomó etikai szempont, amikor pedig kilép az egyetemről, akkor legalább 10 ezer olyan diszciplínája van, amiből nálunk jó, ha tízzel bír egy ember (mint például a Tízparancsolat tézisei). Ez egy olyan versenyhátrány nekünk a termék előállítás (és az etika) terén, amit elhatározással nem lehet behozni.”

Rajci Gábor *Piac és Profit* 2007.11.05.



40. „A NÖVEKEDÉSÜNK NEHÉZSÉGEI ÁTCSAPTAK

A NEHÉZSÉGEINK NÖVEKEDÉSÉBE”

Ötletünk van temérdek, de ettől még nem különbözünk bármely kocsmatársaságtól. Néhány extraprofit gyanús volt, egy-egy be is bizonyította, hogy értékes. Ugyanakkor a növekvő szervezet, így a miénk is, az ötletözönt elfojtja. Folyamatosan és kíméletlenül. A hasznosuló innovációhoz kevés egy ötlet. Tapasztaltuk, hogy a jó ötlet sikeréhez legalább három összetevőre van szükség. Éspedig:

1. Pozitív kockázatvállalás

Az ELTE pszichológia oktatói kutatásuk területének az egyetemisták, a vállalkozók és a súlyos bűncselekményt elkövetők kockázatvállalását választották. Megállapították, hogy a vállalkozók elsősorban pozitív kockázatokat vállalnak, melyekben a nyereség esélye nagy, a vesztesége alacsony. A bűnözők szinte bármekkora kockázatot vállalnak, bármekkora nyereségért. Az egyetemisták pedig „összevissza” próbálkoznak, talán azért, mert kevés a tapasztalatuk.

2. Hit és bizalom

Sugár András mondta: *„Amikor nem hiszek egy fejlesztési koncepcióban, részletes üzleti tervet kérek!”* A működés összehangolásához persze nem elhagyható az üzleti terv, de a történet elején fölösleges blöff.

3. Felhő, kocka, dollárjel

E három szimbólum az innovációs folyamatmodellünket foglalja össze. A *felhő* a koncepcióalkotást szimbolizálja, ekkor még sok információ hiányzik, halad a szakmai-üzleti modell alakítása. A *kocka* a koncepció kialakítása utáni fejlesztési/termékesítési projekt, ahol az idő és a költség már tervezhető és mérhető. A *dollár* pedig a hasznosulás eredményére, a bevételre és a profitra utal.

Kürti Tom 2008.

41. „A SIKERNEK KÉT ÖSSZETEVŐJE VAN, AZ EGYIK, HOGY NE ÁRULJ EL MINDENT”

Húsz évvel ezelőtt Kürti Sándor elmosolyodott volna, ha azt mondják neki, hogy egy nap vállalkozó lesz. A magyar állam tulajdonában lévő kőolaj-finomítóból 1985-ben elbocsátották. A testvérétől kapott munkát. Számítógép merevlemezeket javítottak. Aztán 1989-ben, amikor a régió szocialista országainak gazdaságai az utolsókat rúgták, Kürti Sándor úgy gondolta, hogy szerencsét próbál, mint „elsőgenerációs üzletember”. Negyvenkét évesen testvérével, Jánossal megalapították a KÜRT Kft.-t, körülbelül 6.000 dollár alaptőkével, melynek felét egy számítógép jelentette, másik felét pedig banki kölcsön. A zöldfülű társaság bérelt egy kis helyiséget egy mosoda elejében, egy utazási iroda mellett, és belekezdtek a rossz adattárolók javításába.

Ahogy a magyar gazdaság egyre jobban lábra állt, Kürtiék ráéreztek, hogy az üzlet egyre kevésbé az elromlott adattárolók javításában van, sokkal nagyobb az igény az elveszett adatok mentésére. Az adatmentés műszaki megoldása nem egyszerű feladat, de az adattárolók javítási technikái, amiket a KÜRT a 90-es évek elején kifejlesztett, nagyon nagy előnyt jelentett ezen a téren.

Külföldön nem volt piaca az adattárolók javításának, de az adatmentésnek annál inkább, és úgy gondolták, hogy ebben a témában biztosan a versenytársaik előtt járnak néhány évvel. 1994-ben már egész Nyugat-Európában vásárolható volt a KÜRT adatmentés szolgáltatása partneri hálózaton keresztül, akik 16 országból küldték az adattárolókat a KÜRT-höz Budapestre.

Kürti Sándor alakította ki a cég modern vezetésének struktúráját egy igazgatótanáccsal, melynek most ő az elnöke. Testvére, János már nyugdíjba vonult.

THE WALL STREET JOURNAL EUROPE.

© 2005 Dow Jones & Company. All Rights Reserved.

VOL. XXIII NO. 39

THURSDAY - MONDAY, MARCH 24 - 28, 2005

EDITED AND PUBLISHED IN BRUSSELS

A Hungarian Engineer Finds a Rich Niche in Recovering Damaged and Lost Computer Data

Twenty years ago, Sandor Kurti would have laughed at the suggestion that one day he would become an entrepreneur. In 1985, the process engineer at Hungary's state-owned oil refinery suddenly got sacked and took a job in his brother's workplace where he helped assemble computer memory drives. Then in 1989, when the region's command economies gasped their last, Mr. Kurti thought he'd try his luck as "a first-generation businessman."

So at age 42, Sandor Kurti and his 46-year-old brother, Janos, formed KURT Ltd., a limited partnership with a capitalization of about \$6,000 - half of which was the value of a computer and the rest a bank loan. The fledgling firm rented some floor space in a storefront that also housed a laundry and a travel agency and began repairing broken data storage devices.

As Hungary's economy began finding its feet, Mr. Kurti noticed that customers cared less about getting computer memories fixed and more about recovering damaged data. "While data recovery requires simultaneous mastery of several informatic disciplines," he says, "these are ineffective without the techniques KURT had developed by the early 1990s for repairing memories, of which already 10,000 different types existed at the time."

As the domestic market for memory-device repairs was drying up and the one for data recovery too small for significant growth, KURT began looking for orders beyond the country's borders, where nobody ever bothered to get computer memories repaired and where KURT felt it had a leg up on any competition in data recovery. By 1994, it was offering the service in Western Europe and began setting up a network of partners in 16 countries that were referring work to KURT in Budapest. Nearly overnight, the firm was in command of a sophisticated and lucrative market niche.

Sandor Kurti was responsible for organizing the company's modern management structure with a board of directors of which he is now president, having been CEO all along. His brother Janos is now retired.

KURT continued to thrive: Sales and profit soared each year at an annual rate of over 40%, to its current level of \$10 million in revenue and a profit margin estimated at a remarkable 20%.

KURT has achieved all that by staying abreast of advances in memory-drive and operating-system technologies, identifying their vulnerabilities and developing corrective techniques. At the same time, the company found ways to package the techniques as a service-type product and methods to market it. A successful example is its data rescue service, sold as know-how for the first time last year to a Vietnamese client in a \$360,000 deal. Another is its Informatic Security Technology, designed to prevent catastrophic data losses. "ISyS was market-ready in the late 1990s," says Mr. Kurti, "but it took 9/11 to sell it in significant volumes, primarily to multinational firms and banks in 11 European countries."

By then, big technology firms also saw the potential in data recovery and rushed in to buy up KURT's European referral network. KURT Co. - it became a stock company in 1998, with the Kurti brothers 50-50 owners - responded by forming its own foreign subsidiaries in Austria and Germany, but not stopping there. "We are aiming at the U.S., Asia - focusing on China and Vietnam - North Africa and 10 East European countries," Mr. Kurti says.

Among KURT's nonconfidential references are a U.K. criminal case in which it recovered evidence from computer drives that had been smashed to pieces; an Interpol investigation in which the company brought back information from memories that had been deleted clean; some 9/11 work and, more recently, plans for tsunami data rescues. Mr. Kurti motivates his employees with perks such as a swimming pool and sauna at work, interest-free loans for auto and home-purchases, schooling assistance for their children and mandatory participation in the firm's individually tailored, continuous education plan. "I am a firm believer that the secret to success lies in our ability to work together," he says.

By Peter K. Banki

© Copyright CNBC Europe 2005

<http://www.questionsforthefuture.tv/ws2/ws104.htm>

A KÜRT folytatta a növekedést, az értékesítés évi 15-20%-kal nőtt, a mostani 10 millió dolláros szintig. A KÜRT mindezt úgy érte el, hogy folyamatosan a legmodernebb technológiákkal foglalkozott, az adattárolók és az operációs rendszerek területén is. Hamar felismerték az adattárolók sérülékeny pontjait és azonnal elkezdtek fejleszteni a javítási technológiákat. Mindeközben a cég folyamatosan fejlesztette az adatmentés-szolgáltatás eladási technikáit is.

Elsőként egy vietnámi ügyfélnek adták el az adatmentő szolgáltatás know-how-ját mintegy 360 ezer dollárért. Ugyancsak sikeres fejlesztésük az Információ Biztonsági Technológia (IBiT), amit adatvesztések megelőzésére készítettek. *„Az IBiT már a 90-es évek végén készen állt a piacradozásra,”* mondta Kürti Sándor, *„De várni kellett a 2001. szeptember 11-i eseményekre, ugyanis ezután az eladások jelentősen növekedtek, 11 európai országban elsősorban nemzetközi cégek és bankok vásárolták.”*

Ekkorra már nagy cégek is látták a lehetőségeket az adatmentésben, és felvásárolták a KÜRT európai partner vállalatait. A KÜRT – mely 1998-ban vált részvénytársasággá, a részvények a Kürti testvérek 50-50%-os tulajdonában vannak – erre úgy válaszolt, hogy leányvállalatokat hozott létre Ausztriában és Németországban, de itt nem álltak meg, *„céljaink az Egyesült Államok, és 10 kelet-európai ország,”* mondta Kürti úr.

A KÜRT nyilvánosságra került referenciái között szerepel egy Egyesült Királyságbeli bűnügyi eset, melynél darabokra tört adattárolóról mentettek bizonyítékokat; és egy Interpol nyomozás melyben információkat mentettek letörölt adattárolókról; valamint Jónéhány 2001. szeptember 11-i adatmentés az Ikertornyokból.

Peter K Banki, *The Wall Street Journal Europe* 2005.03.24.



Europe's 500 - Entrepreneurs for Growth
Award Certificate

2006

Sandor Kurti

is congratulated for leadership, innovation and entrepreneurial success, qualifying

Kürt

for the 2006 Europe's 500 Listing.

Your outstanding growth performance and contribution to employment creation demonstrates the significant impact of high growth companies on the European economy.

Vienna, 25 November 2006

Martin Schoeller
President
Europe's 500 - Entrepreneurs for Growth



42. „FELTŰNT MÁR VALAKINEK IS, HOGY CSAK EGY MONOPÓLIUMELLENES BIZOTTSÁG VAN?”

Jonathan Zittrain, a Harvard Egyetem kutatója, a *The Future of the Internet – and How to Stop IT* című könyvében (<http://futureoftheinternet.org/>) úgy fogalmaz, hogy a világháló nagyságát és fontosságát elsősorban innovatív és teremtő mivolta adja. Azonban az olyan zárt megoldások, semmi mással nem kompatibilis eszközök, mint például az iPhone, az Xbox vagy a Facebook, egyre jobban korlátozhatják az internet felhasználását. Zárt „ökoszisztémájuk”, szigorúan ellenőrzött fejlesztéseik akadályozzák ugyanis a nyílt platformok kialakítását: azt, hogy a felhasználók saját ötleteikkel bővítsék ezeket a termékeket, hiszen ezekhez jobbra csak a gyártók és a fejlesztők férhetnek hozzá.

Zittrain véleménye szerint napjainkban gondolni kellene az internet jövőjére, hiszen olyan új technológiák jelennek meg, amelyek komolyan befolyásolhatják és korlátozhatják a világháló szabadságát és szabályozásának lehetőségeit. Napjaink trendjei azonban egyre jobban eltávolodnak azoktól az alapvető célkitűzésektől, amelyek mentén – szinte „véletlenül” – létrejött az a globális hálózat, amelynek segítségével ma mindenki mindenkivel képes kommunikálni. Könyvében a szerző figyelmeztet: ha nem vigyázunk, olyan online világ jöhet létre, amelynek szinte minden apró részletét más-más fejlesztő kezeli, a felhasználónak pedig az apró szilánkokból összeálló egésszel kell dolgoznia, vállalva annak a következményeit, ha esetleg az egyes komponensek nem férnek össze egymással.

Az iPhone és társai egyszerre a divat és a félelem megtestesítői. Nem elég, hogy kétségtelenül nagyon vonzó megjelenéssel bírnak, de közben olyan megbízható és ellenőrzött keretek között egyesítik a személyi számítógépek és az internet legjobb, leghasznosabb tulajdonságait, amelyeknek nincs párjuk a piacon. A személyi számítógépek és az internet volt az a két elsődleges innovatív erő, amely lehetővé tette ezeknek az új eszközöknek a létrejöttét. Ha ezek az

erők a jövőben is képesek lesznek megőrizni a jelentőségüket és a szerepüket, akkor az még nagyobb lehetőségek előtt nyithatja meg az utat. Azonban könnyen megtörténhet ennek az ellentettje is. És a mindent eldöntő végső csata még hátravan!

Ezt a csatát valószínűleg olyan infokommunikációs eszközökön keresztül vívják majd meg, amelyek nem csupán egyszerű termékek, hanem sokkal inkább termékek és komplex szolgáltatások bonyolult együttesei, amelyek távolról is bármikor megváltoztathatók és átprogramozhatók, attól függően, hogy a gyártóik pillanatnyi érdekei éppen mit kívánnak.

Papp Attila *KÜRT*- blog 2008.



- Alighanem rajta vagyunk egy levelezőlistán.

43. „A CÉL AZ, HOGY AZ ÜGYFELEINK JÓL ÉREZZÉK MAGUKAT. HA EHHEZ AZ KELL, HOGY A MUNKA- TÁRSAINK IS JÓL ÉREZZÉK MAGUKAT, HÁT LEGYEN”

A.

A szokásosnál laposabb notebook került be hozzánk adatmentésre. A gyakorlattal ellentétben ezúttal nem autó ment át rajta. Az adatvesztés okát illetően felidézzük az ügyfél által akkurátusan kitöltött megrendelőlap vonatkozó rovatát:

„A hiba oka: az éppen bekapcsolt állapotban lévő notebookra ráugrott a macska (~ 9 kg) 2,5 m magasból...”

A macska feltehetőleg féltékeny volt a fekete dobozra, mindenesetre a notebook szanaszét ment, a winchester pedig fölmondta a szolgálatot. Az adatmentés sikeres volt, de a gazdinak ez az ugrás az adatmentés díján kívül még egy újabb notebook árába is került.

Éljenek a Garfield termetű munkaadóink!



Simon Boglárka - Bogi
adatmentés ügyfélszolgálat - vevőkoordinátor

B.

Gergáczi Lili HR vezetőnk mindenkinek megírta a március 15-i négynapos ünnep körüli munkanap/pihenőnap cserebere mikéntjét.

A dolog egész egyszerűen hangzott: „A március 15-i ünnep miatt 4 napos szünetünk lesz, az előző héten 10-én viszont szombaton le kell dolgozni a következő hét péntekét.”

Ezek után, ahogy ilyenkor szokta, be is vezette mindenki naptárába a munka- és ünnepnap változásokat, majd pénteken széles mosollyal mesélte: „Képzeld, kiírta az outlookom, hogy a holnapi munkanap ütközik a hétvégével...” ☺

C.

From: Csősz László KÜRT

Subject: RE: adatmentés

Tisztelt Ügyfelünk!

Nem helyénvaló az Ön szakemberének állítása (idézem): „a fejek nem tapadnak a lemezhez a kellő mértékben, ez pedig azt jelenti, hogy a lemez felülete nem sima, valószínűleg a belső por okozta sérülésektől „

A fejek egy jól működő eszközben nem tapadnak a felülethez, ez ugyanis jelentős mértékben nehezítené a nagy sebességgel forgó mágneslemezekről az adatleolvasást. Ellenkezőleg, a lemezek felett, adott magasságban „repülnek”, és így képesek a lemezekről az ott lévő mágneses jelet elolvasni.

A mentési esélyt tekintve előre nem tudok biztosat mondani, csak a saját laborunkban végzett vizsgálat után tudunk érdemben nyilatkozni. Esélye lehet az adatmentésnek, bár a leírtak alapján az is elképzelhető, hogy a nem szakszerű beavatkozások miatt véglegesen károsodott az adattároló felület.

Adatmentési árainkat itt találja: <http://www.kurt.hu/adatmentes/di-jak>

Megrendelését itt teheti meg: <http://www.kurt.hu/adatmentes/meg-rendeles>

Tisztelettel: Csősz László, vevőkoordinátor

44. „A KONKLÚZIÓ AZ A PONT, AHOL BELEFÁRADTUNK A GONDOLKODÁSBA”

Az információ biztonsága manapság igen nagy figyelmet kap. A legnagyobb informatikai gyártók zászlajára a biztonság van felírva. Az informatikai biztonságunk saját újságja lett. Szóval nagyon sok minden történt a biztonság égisze alatt. Mégis hiányzik valami.

A mindennapi életből vett hasonlattal élve, a lakás ajtaját szakemberek által javasolt zárok és riasztó védi. Az ablakokon betörésvédő fólia. A helyzet elméletileg a lehető legbiztonságosabb. És mégis: a gyakorlatban valami hiányzik.

Az ajtón lévő három zárból csak az egyiket használják, mert a többi kulcs már súlyos lenne, lehúzná a zsebet. A riasztó használata macerás, inkább csak nyaralások alkalmával kapcsolják be. Az erkélyajtót nem is kell zárni, ki mászna fel a másodikra, hogy megnézzé, nyitva van-e?

Mi hiányzik? A tudatosság.

Meg kell érteni, miért van szükség nehezen feltörhető zárokra, miért kell bonyolult jelszó, miért kell bezárni mindhárom zárat, vagy beütni mindhárom jelszót. Miért kell bekapcsolni a riasztót, miért kell lezárni a számítógépet.

Sok fáradságba, időbe és pénzbe kerül, mire egy profi (akár betörésvédelmi, akár információbiztonsági szakember) megteremti a megfelelő védelmet. Azonban itt nem ér véget a feladat. Ahogy a betörők újabb és újabb fenyegetéseit a szakemberek újabb és újabb ellenintézkedésekkel védik ki, úgy kell a felhasználóknak ezen technikákra (nemcsak kötelességszerűen) felkészülni.

A puding próbája

Erre a problémára is nyújt megoldást a KÜRT, információvédelmi tudatossági képzés formájában. Hogy miről szólnak, és milyen tanulságokat hoznak az ilyen képzések, arról álljon itt egy példa.

A képzés során a KÜRT-ös oktató szájából elhangzott a legfontosabb négy alapelv. Az egyik: ha az ember talál valamilyen floppyt, CD-t, pendrive-ot, bármilyen adathordozót, akkor azt nehogy betegye a számítógépébe. Az ok igen egyszerű: ha valaki vírust vagy más kártékony programot szeretne elhelyezni a számítógépünkön, akkor elég rávennie minket arra, hogy elindítsunk egy fájlt. Az internetről érkező fájlokkal szemben már óvatosak vagyunk, azonban a CD vagy a pendrive nem tartozik a veszélyesnek tartott források közé. Mit tesz ilyenkor a rosszakarató? Hát valamilyen módszerrel rávesz, hogy tegyem be a pendrive-ot a gépembe, és indítsam el rajta a programot. Ha találok egy eszközt (liftben, étkezőben, parkolóban stb.), és esetleg valaki azt is ráírta pirossal, hogy „BIZALMAS!”, akkor rögtön kíváncsi leszek. Beteszem a számítógépembe, és elindítom a „Bérek és fizetések” nevű fájlt. Vagy bármi mást, ami legalább ilyen izgalmasan hangzik.

Egyszerű trükk, nem is túl új, de működik.

Tehát a kolléga az oktatáson elmondja. Példával együtt. Mindenki nevet és bólogat. Majd a képzés végén száz emberből négyen odamennek a folyosón elhelyezett asztalhoz. Az asztal fölött egy plakát egy ismeretlen gyártó ismeretlen vírusirtójának 30 napos próbaverzióját hirdeti. A plakát alatt néhány CD látható, az ismeretlen cég logójával. Négyen már vinnék is el a CD-t. A kollégáinknak hármat sikerült megállítania. A negyedik még viszi.

Oroszi Norbert 2008.



45. „HA EGY SZOKÁSOS DOLGOT SZOKATLANUL JÓL HAJTASZ VÉGRE, AZ A SIKER”

Kürti Sándor irodájában egy Rubik-kocka van a központi helyen – ezzel fejezi ki elismerését a magyar találményszeretet jelképének. Kürti úr nem olyan híres, mint Rubik Ernő, a kocka feltalálója, a KÜRT nevű vállalkozás azonban, amelyet Kürti Sándor és testvére, János 1989-ben alapított, világhírű.

A KÜRT a világ három legeredményesebb adatmentő cégének egyike. A cég a sérült számítógépeken végrehajtott varázslásokkal szerzett nemzetközi elismerést, a különböző bankok üzembiztonsági szervereinek újraélesztésétől kezdve odáig, hogy összetört merevlemezeket bűnügyi bizonyítékokat találtak meg rendőrségi megbízásból. Kürti Sándor elmondása szerint a cég több mint 100 „Fortune 500” cégnek dolgozott.

A bevételek 2006-ban 16 százalékkal emelkedtek, és elérték az 5,7 millió eurót. A haszon enyhén csökkent, 880 000 euróra az osztrák, német és dubai leányvállalatok nyitási költségei miatt, mindez az után történt, hogy 2004-ről 2005-re háromszorosára emelkedett a profit. Leányvállalat alapítását tervezik az Egyesült Államokban is.

A KÜRT növekedését eddig belső erőforrásokból finanszírozták, de a további terjeszkedéshez több forrásra van szükség, mint amit a cég profitban elő tud állítani, mondja Kürti Sándor. Ennek megfelelően ő és a testvére a tőzsdei megmérettetésen gondolkodik, aminek két-három év múlva lesz realitása.

Üzleti lehetőségük abból a leleményből nőtt ki, hogy a 80-as években a meghibásodott adattárolókat megtanulták megjavítani, mert ezek akkor nagyon drágák és Magyarország akkori speciális gazdasági és politikai körülményei miatt szinte beszerezhetetlenek voltak.

Criminals give data experts their start

CORPORATE PROFILE KURT

World-leading data recovery company has roots in former austerity, writes Christopher Condon

A Rubik's Cube sits atop a shelf behind Sandor Kurti in his Budapest office, a small tribute to an icon of Hungarian ingenuity.

Mr Kurti may not be nearly as famous as Erno Rubik, but Kurt, the company Mr Kurti and his brother, Janos, founded in 1988, has demonstrated at least as much enterprise. Set in the leafy hills of Buda – the half of the capital on the Danube's western bank – Kurt has become one of the world's top three companies in the niche business of data recovery.

From bringing crashed servers back to life for banks, to finding evidence of criminal activity on smashed hard drives for the police, Kurt has built an international reputation for

working magic on damaged computer systems.

Today, according to Mr Kurti, the company serves more Fortune 500 companies "at least 100" than it has employees (84).

Revenues in 2006 rose 16 per cent to €5.7m. Profits dipped slightly to €880,000 because of costs related to opening subsidiaries in Austria, Germany and Dubai, but that came after profits had tripled from 2004 to 2005. Another subsidiary is planned for the US.

So far, Kurt's expansion has been financed internally, but the need for

privately-owned companies in Hungary were allowed to operate legally for the first time.

And the company's real break came in 1994, when the Nato countries and Japan dropped Cold War era restrictions on technology exports and exchanges with the former Soviet Bloc, which had in effect barred Kurt from serving western clients.

On top of extensive data recovery services, the company has also developed security products designed to help companies prevent problems before they arise.

The terrorist attacks in the US on September 11, 2001, radically shook up the market in which Kurt was operating.

The events elevated the importance of data recovery and security.

But they also prompted Kroll, the US-based corporate security group, to go on a buying spree, snapping up OnTrack, Kurt's biggest competitor, and several European companies that Kurt had used as sales partners.

That set the company back, but Kurt has recovered, expanding particularly quickly in the Middle East, and it now has set its sights on faster growth in the US.

The soon-to-be-launched US subsidiary will bring in a US investor "quite a famous technology guru" – whose identity Mr Kurti will not reveal.

At home, the Kurti brothers have two goals. One is to complete the creation of a new development centre at Pannon University in Veszprém, west of Budapest.

Kurt has already pledged €3m, to be matched by the Hungarian government.

Mr Kurti says that the partners are also hoping for €10m from the EU over the next two years.

The other big goal is an initial public offering.

"To keep growing this quickly, we need to list because the profits will not be enough," Mr Kurti explains.

He estimates the company is already worth €16m-€20m. That is a lot more than Mr Rubik ever got out of his cube.



'To keep growing this quickly, we need to list because the profits will not be enough'

Sandor Kurti

funds will soon outstrip profits, Mr Kurti says.

Accordingly, he and his brother are beginning plans to list Kurt on the Budapest stock exchange "in the next two or three years".

All of this grew out of the resourcefulness required to service computers in Hungary in the 1980s when hard drives were too scarce and expensive to throw away.

Mr Kurti, a chemical engineer and software expert, and his brother, a hardware expert, tapped those skills when they were asked to help solve a problem at the Budapest prosecutor's office in 1989.

A computer had crashed to the floor, damaging a database containing details of criminals.

"We thought, 'Oh, this could be a business,'" Mr Kurti remembers.

Their start came when

Contributors

Stefan Wagstyl
East Europe Editor

Thomas Eacritt
Budapest Correspondent

Kester Eddy
Budapest Contributor

Christopher Condon
Budapest Contributor

Rohit Jaggi
Commissioning Editor

Steven Bird
Designer

Katie Carnie
Picture Editor

For advertising details, contact: **Christoph Gerth** on +44 (0) 20 7873 3761. Fax +44 (0) 20 7873 3992. email: christoph.gerth@ft.com, or your usual Financial Times representative.

A KÜRT akkor indult, amikor Magyarországon az államosítás után először újra legálisan kezdhettek működni a magántulajdonban lévő cégek. Első sikeres adatmentésük a Budapesti Ügyészség mágneses lemezcsomagjáról történt 1989-ben. Egy lemezcsomag esett a földre, tönkretéve egy fontos adatbázist, melyben bűnözők adatait tárolták. – Arra gondoltunk, ebből akár üzlet is lehetne – emlékszik vissza Kürti Sándor.

A KÜRT-ben az első nemzetközi áttörés 1994-ben történt, amikor a NATO országok és Japán felfüggesztette a COCOM-megszorításokat a csúcstechnológiai termékeknek a volt szocialista országokba irányuló exportjáról; ezzel lehetővé vált a KÜRT nyugat-európai szolgáltatásainak kiépítése.

A széleskörű adatmentési szolgáltatásokon felül, a KÜRT biztonsági termékeket fejleszt, melyek megelőzik az informatikai katasztrófák kialakulását.

Az Egyesült Államokat ért 2001. szeptember 11-i terrortámadások radikálisan megváltoztatták a piacot, amelyen a KÜRT működik. Az események hatására megnőtt az adatmentés és az adatbiztonság fontossága. A biztonságtechnikával foglalkozó, amerikai székhelyű Kroll cég felvásárolta a KÜRT legnagyobb konkurenciáját, az OnTrack céget, és ezzel együtt a KÜRT európai partneri hálózatát is.

Ez a KÜRT-nek nagy veszteségeket okozott, de hátrányos helyzetéből gyorsan kilábalva újra, már saját vállalatokat alapítva terjeszkedésnek indult Európában és a Közel-Keleten. Az amerikai növekedés is a láthatáron van.

Kürti Sándor úgy becsüli, hogy a cég értéke most 16 és 20 millió euró között van. Ez jóval több, mint amit Rubik Ernő valaha is összeszedett a kockájával.

Christopher Condon *Financial Times* 2007.10.25.



A KÜRT új székháza Budaörsön

46. „A SZÁMÍTÁSTECHNIKÁNAK LEGINKÁBB A TEOLÓGIA TANSZÉKHEZ KELLENE TARTOZNIÁ”

Újsághír: Eddigi legnagyobb biztonsági audit projektjét zárta le a KÜRT nemrég, mellyel egyúttal újabb erős referenciát szerzett magának. A magyar IT-biztonsági vállalat a világ egyik legnagyobb mobilszolgáltatója, a kuvaiti Zain rendszerének hiányosságait térképezte fel mintegy kéthavi munkával. A KÜRT különösen büszke arra, hogy „ismeretlen versenyző”-ként szerzett hírnevet a Közel-Keleten.

A KÜRT globális nagyvállalatok és más hasonló specializált cégek előtt nyerte el a Zain csoport tenderét, mely 21 országban 42 millió ügyfelének nyújt telekommunikációs szolgáltatásokat, mobiltelefonos előfizetőinek száma meghaladja a 20 milliót. Csuba Dea, a KÜRT marketingvezetője a sikeres projekttel kapcsolatban tartott sajtókonferencián elmondta, hogy „noname céggként mentek oda”, most pedig már a Zain kiemelten ajánlja üzleti partnereinek a magyar csapatot. Az ügylet értéke több százezer dollár, és tucatnyian dolgoztak rajta.

A tavalyi év fordulópontot jelentett az információbiztonság terén – véli Kmetty József, a KÜRT vezérigazgatója. A nyilvánosságra került incidensek rendkívül súlyos kockázatokat jeleznek, mint például az Észtország elleni összehangolt DDoS támadás (megosztott szolgáltatás-megtagadás túlterheléssel), 25 millió brit adófizető személyes és pénzügyi adatainak ellopása és az erre alapozott hamisított bankkártyák tömeges felbukkanása, de az eddigi egyik legnagyobb horderejű, több hónapot felölelő betörés során több mint 100 millió amerikai vásárló személyes adatait szerezték meg bűnözők és értékesítették a feketepiacon. – Mindenki próbál lépni valamit – fogalmazott Kmetty.

Ennek a trendnek a felismeréseként hozta létre a KÜRT biztonsági intelligencia szolgáltatásait, melyekhez kapcsolódóan immár 12 országban nagyjából 100 projekt folyik – ezek közül a kuvaiti az

eddig legnagyobb. A biztonsági intelligencia afféle komplex auditnak fogható fel, amely négy fő elemből épül fel: etikus hackelés, logelemzés, oktatás és nyomozás. Kmetty szerint a KÜRT hackelése és logelemzése többet nyújt versenytársaikénál, ami két meghatározó tényezőre vezethető vissza.

Az egyik, hogy a kockázatokat nem szigorúan automatizáltan, hanem összefüggéseiben igyekeznek feltérképezni, jelentős humán erőforrást bevonva, így olyan réseket is felfedeznek, amelyeket korábban más auditorok nyitva hagytak. – Nagyban függ a siker attól, hogy egy-egy vállalat kultúráját milyen gyorsan tudjuk megismerni – kommentálta Frész Ferenc, a cég biztonsági intelligenciáért felelős vezetője. – Ez azért fontos – tette hozzá –, mert automatizált eszközökkel rengeteg cég van jelen a piacon.

A másik a logelemzésben rejlik, mely nemcsak múltbéli incidensek és kockázatok feltérképezését teszi lehetővé, hanem jövőbeli események előrejelzése is lehetséges általa. – Képesek vagyunk arra, melyre mások nem: nagy biztonsággal jósolni – fogalmazott Kmetty. – Például azt, hogy melyik biztonsági eszközön fognak valószínűleg áthatolni [...] vagy meg lehet mondani az előkészületek alapján, ha valaki csalásra készül.

Bizó Dániel *HWSW* 2008.03.19.



- Bocs a szagért. A lábujjaim közé tetováltattam az összes jelszavamat.

Miután végigküzdötted magad e könyvecskén, Kedves Olvasó, kényelmesen hátradőlhetsz. Az információbiztonságról és a KÜRT cégkultúrájáról lehullott a lepel. Mindent tudsz immár. E jóleső érzésedben ne hagyd, hogy megzavarjon az alábbi gondolatkísérlet:

A legjobb szabályozó- és védelmi rendszer, amellyel valaha találkoztam: a vegetatív idegrendszerem által menedzselte jómagam. Például a májam, amióta az eszemet tudom, teszi a dolgát, a szívem ugyanígy. A szimpatikus (nem vegetatív) idegrendszeremmel szabályozott tudatom, vélt felsőbbrendűségével, folyamatosan támadja a számomra legértékesebb rendszert, szerény személyemet. Pia, cigi, stressz, stb.

No jó, nem közvetlenül támad, de nem is védekezik tisztességesen, csak úgy ímmel-ámmal. A tervek már rég megszülettek, ám folyamatos végrehajtásukról, ellenőrzésükről szó sincs. Jó, ha évente egyszer, úgy szilveszter táján születik egy utasítás. És az év többi napján, órájában, percében?

Isten óvjon attól, hogy a vegetatív idegrendszerem egyszer kikérje szabadságát, és ez időre átadja feladatait a szimpatikusnak, a legapróbb részletességű végrehajtási utasításokkal együtt. Ahogy magamat ismerem, egy órába se telne, és elszúrnék valamit, még akkor is, ha tudatom tisztában van vele, hogy ettől feldobom a talpam.

Ezek után milyen esélye van a tudatomnak, hogy egy számára nem létfontosságú rendszert, mint például az információbiztonságot, sikerrel menedzseljen?

TARTALOM

1.	„Minél előbb maradsz le, annál több időd marad a felzárkózásra”	Cégekultúra	4
2.	„A tapasztalat remek dolog, lehetővé teszi, hogy felismerd a hibát, amikor ismét elköveted”	Technológia Információbiztonság	8
3.	„A kőkorszak sem azért ért véget, mert elfogyott a kő”	Közélet	9
4.	„A vasaló nem attól meleg, mert a ruhához dörzsölik”	Technológia Információbiztonság	10
5.	„Céljaink bizonytalansága hallatlan manőverezési szabadságot biztosít”	Cégekultúra	14
6.	„Az ember beveti az agyat, elmosogat, és fél év múlva kezdheti előlről”	Technológia Spam	16
7.	„Akinék a tudás megszerzése drága, nem számol a tudatlanság költségeivel”	Színes	18
8.	„Amit nem emelsz állandóan, az folyamatosan süllyed”	Technológia Adatbiztonság	20
9.	„Nem a vállalatod biztosítja a munkahelyed, hanem a vevőd”	Cégekultúra	22
10.	„Ha az építészek úgy építkeznének, ahogy a programozók programoznak, az első adandó harkály romba döntené a civilizációt”	Technológia Legal Hack	30
11.	„Noé bárkáját amatőrök építették, a Titanicot profik”	Színes	34
12.	„Idehaza az eredménnyel egyenértékű, ha van egy jó kifogásod, hogy miért nincs eredmény”	Cégekultúra	36
13.	„Jelentősen csökkenthető a kockázat, ha repülés előtt a zuhanást gyakorlod”	Technológia Adatmentés	44
14.	„Kules a sütőben, tepsi a lábtörlő alatt”	Közélet	46
15.	„A bolondok létének végső igazolása az, hogy vállalják a kockázatot ott is, ahová az angyalok csak félve lépnek”	Technológia Humánbiztonság	48
16.	„A legtöbb prédikáció olyan, mint egy reklám, csak az nem derül ki, hogy Isten a szponzor, vagy a termék”	Cégekultúra	50

17.	„A nappal nap nélkül olyan, mint az éjszaka”	Technológia Információbiztonság	54
18.	„Két pont akkor párhuzamos, ha egyenlő távolságra vannak egymástól”	Színes	58
19.	„A hosszútávú befektetések általában félresikerült rövidtávú befektetések”	Technológia Integrált biztonság	60
20.	„A biztonsági öv még mindig nem korlátoz annyira, mint a toloszék”	Cégekultúra	64
21.	„A tudás gyökere keserű, a gyümölcse viszont édes”	Technológia Flash adatmentés	70
22.	„A főnök olyan kedvében van, ha valaki előterjesztené a tízparancsolatot, nyolcra csökkentené”	Színes	72
23.	„Akik azt hiszik, hogy mindent tudnak, az agyunkra mennek nekünk, akik tényleg tudunk mindent”	Technológia Információbiztonság	74
24.	„Két rossz közül mindig azt választom, amelyiket még nem próbáltam”	Technológia Információbiztonság	82
25.	„Nem tudunk felülni a biciklire, oly gyorsan toljuk”	Közélet Versenyképesség	85
26.	„A bolygónkon megtalálható intelligenciamennyiség állandó. A népesség egyre nő”	Technológia Információbiztonság	86
27.	„Az a baj a világgal, hogy a hülyék mindenben holtbiztosak, az okosak meg tele vannak kételyekkel”	Cégekultúra	88
28.	„Kutyaharapást szőrmével”	Technológia Információbiztonság	90
29.	„Az informatika bármit támogat, de leginkább az informatikusok megélhetését”	Színes	92
30.	„Egy frászt vonulunk vissza! Csak másik irányban harcolunk”	Technológia Kémprogram	93
31.	„Mi nyuszik már rég nem lennének, ha a farkasok nem üldöznének állandóan”	Cégekultúra	94
32.	„Tévedni emberi dolog, de ha igazán el akarsz rontani valamit, számítógépre van szükséged”	Technológia Kockázatelemzés	112

33.	„Fülbealót ígért, de csak kilyukasztotta a fülem”	Színes	114
34.	„A méhek nem olyan szorgosak, mint hisszük, csak nem tudnak lassabban zümmögni”	Cégkultúra	116
35.	„A legkegyesebb dolog a világon, hogy az emberi elme nem képes összefüggést teremteni a benne levő dolgok összessége között”	Közélet A mi tévénk	120
36.	„Vagy a tányér egyenes, vagy a leves görbe”	Technológia Adatmentés	124
37.	„Okos embernek a nagypapa ültet diófát”	Közélet Versenyképesség	126
38.	„A lefagyás nem opció, be van építve a szoftverbe”	Tudomány	130
39.	„Ha Svájcban késik a vonat, annak két oka lehet: vagy a vonat nem svájci, vagy az óra”	Cégkultúra	138
40.	„A növekedésünk nehézségei átcsaptak a nehézségeink növekedésébe”	Technológia Fejlesztés	141
41.	„A sikernek két összetevője van, az egyik, hogy ne árulj el mindent”	Cégkultúra	142
42.	„Feltűnt már valakinek is, hogy csak egy monopóliumellenes bizottság van?”	Technológia Jövőkép	146
43.	„A cél az, hogy az ügyfeleink jól érezzék magukat. Ha ehhez az kell, hogy a munkatársaink is jól érezzék magukat, hát legyen”	Színes	148
44.	„A konklúzió az a pont, ahol belefáradtunk a gondolkodásba”	Technológia Információbiztonság	150
45.	„Ha egy szokásos dolgot szokatlanul jól hajtasz végre, az a siker”	Cégkultúra	152
46.	„A számítástechnikának leginkább a Teológia Tanszékhez kellene tartoznia”	Technológia Információbiztonság	156

**KÖSZÖNETET MONDUNK MINDENKINEK.
SZPONSZORAINKNAK, AKIK MÁR VESZTETTEK ADATOT,
ÉS JÖVENDŐ SZPONSZORAINKNAK, AKIK MAJD
EZUTÁN FOGNAK...**

E KÖNYVET MUNKÁJÁVAL ÍRTA:

Albrecht Pál	Frész Ferenc	Kürti Ádám	Salgóvári István
Almási Zsuzsa	Gangli Éva	Kürti János	Siklódi Krisztina
Angyal Adrián	Gergáczi Lili	Dr. Kürti Sándor	Simon Boglárka
Bagi Katalin	Harami László	Kürti Tamás	Sipos Zoltán
Bárányos Orsolya	Harnos Krisztián	Marosfai Csaba	Spilák Viktor
Bárkányi Gábor	Herman Tibor	Márton Miklós	Sprok Andrea
Bartal László	Hevesi Zsolt	Mikovinyi Rudolf	Surguta András
Batáné Kristóf Etelka	Homola Zoltán	Molnár Géza	Szabó László
Békési Sándor	Horváth Balázs	Montvai Csaba	Szabó László II. (Laca)
Béres Katalin	Horváth Sándor	ifj. Nagy Mihály	Szalay Ivett
Bernáth Viktória	Jagasits Péter	Dr. Nagy Zsolt	Szekeres Gábor
Bíró Tünde	Kapitány Petra	Nándori Norbert	Szerepi András
Borbély Zsuzsa	Kardos András	Nyárádi Gabriella	Szita Ádám
Budai Imre	Karsai Gábor	Olcsák Lajos	Szokolovszki László
Cziráki Virág	Kertész Zoltán	Oroszi Norbert	ifj. Szokolovszki László
Csász László	Kmetty József	Papp Attila	Tán Éva
Dakó Balázs	Kóczyán Tibor	Pécsi Richárd	Temesi Attila
Deme János	Kolozsvári Ferenc	Pék Gábor	Törös Krisztina
Demján Lehel	Komenda Roland	Poczkodi András	Újhelyi Gergely
Dolánszky György	Koó István	Pósz Márton	Varga Krisztián
Fabiányi Gábor	Kovács Ferenc	Pozsár Attila	Vasadi Ferenc
Frankó-Csuba Dea	Kreiss András	Rohály Róbert	Zsilinszky Sándor

Szerkesztette: Kürti Sándor, Fabiányi Gábor

Lektorálta: Révbíró Tamás

Készült az Úr 2008. évének augusztus havában

Felelősen kiadja a KÜRT Zrt.

Amire igazán büszkék vagyunk:

Legjobb főnök (2007) Kmetty József, a KÜRT vezérigazgatója lett a Menedzsment Fórum "Legjobb Főnök 2007" szavazásának győztese.

Gyurós Tibor díj (2007) Kmetty József, a KÜRT vezérigazgatója az „Év Informatikai Cégvezetőjének” járó Gyurós Tibor díjat vehette át.

Europe's TOP 500 (2006) A KÜRT 2006-ban elnyerte a legdinamikusabban fejlődő európai vállalatoknak járó Europe's TOP 500 díjat.

Égészséges Munkahely (2005) A KÜRT dolgozók kiváló színvonalú munkakörülményeit tartalmazta az Amerikai Kereskedelmi Kamara.

Legjobb Munkahely díj (2005) Nemzetközi felmérésben a KÜRT bekerült a legjobb munkahelyek közé.

Családbarát munkahely díj (2005) A KÜRT kapta a jó munkakörülmények biztosításáért és a családi szempontok szem előtt tartásáért.

Ernst & Young "Entrepreneur Of The Year® (Az év üzletembere)" 2004 üzleti díj Dr. Kürti Sándor a díjat kreativitása, valamint a KÜRT-nél megvalósított példaértékű szervezeti kultúra fejlesztésével érdemelte ki.

Égészséges Munkahely AmCham díj (2004) A KÜRT példamutató emberi erőforrás kezelését tartalmazta az Amerikai Kereskedelmi Kamara.

Széchenyi-díj (2004) A műszaki életben elért magas színvonalú, nemzetközileg is elismert eredményeiért kapta dr. Kürti Sándor.

Innovációs díj (2003) az Informatikai Biztonsági Technológia (IBiT) módszertanának és alkalmazásának kidolgozásáért kapta a KÜRT.

Versenyképes Termékfejlesztési díj (2003) Az adatmentési és adatvédelmi termékek és technológiák kidolgozásáért kapta a KÜRT.

Üzleti Etikai díj (2002) A Budapest Klub által alapított Üzleti Etikai Díjat 2002-ben a KÜRT vehette át.

Gábor Dénes díj (1998) A hazai műszaki-szellemi életben elért alkotó munkásságért Kürti Sándort tüntették ki.

Év informatikai menedzsere díj (1997, 1998) Kürti János és Kürti Sándor 1997-ben, Kürti Sándor 1998-ban is elnyerte e díjat.

Kalmár László díj (1995) A számítógép-tudományban elért eredményekért a KÜRT munkatársait tüntette ki a Neumann Társaság.

Magyar Innovációs Nagydíj (1994) A KÜRT nyerte el az Innovációs Nagydíjat, adatmentési technológia kidolgozásáért és alkalmazásáért.

KÜRT Zrt. 2040 Budaörs Szabadság út 301.

Tel: 424-6666 • Fax: 228-5414 • Mail: kurt@kurt.hu • www.kurt.hu