

TARTALOM

Konjunktúraelemzések 2012 tavaszán	3
Karsai Gábor: A GKI Gazdaságkutató Zrt. előrejelzése 2012-re	4
Nagy Katalin – Palócz Éva – Vakhal Péter: A KOPINT-TÁRKI Zrt. elemzése és prognóza	9
Csermely Ágnes: A Magyar Nemzeti Bank makrogazdasági előrejelzése a 2012–2013-as időszakra	16
Petschnig Mária Zita: A Pénzügykutató Zrt. előrejelzése 2012-re	19
Balatoni András: A Századvég Gazdaságkutató Zrt. prognóza	25
Szabó Katalin: Egy elhanyagolt munkapiaci anomália. Tehetséghiány – különös tekintettel a kis- és középvállalati szektorra	34
Fertő Imre: A szerződések kikényszeríthetősége a magyar élelmiszerláncban: a kis- és közepes vállalkozások esete	53
Szalavetz Andrea: A „feljebb lépési” teljesítmény mérése a globális értékláncokon belül	66
Juhász Anikó – Wagner Hartmut: A kemény diszkontláncok terjedésének külkereskedelmi hatásai	87

ÚJ KÖNYVEK

Csáki György: A nemzetközi gazdaságtan és a világgazdaságtan alapjai (Láng Eszter)	103
Losoncz Miklós – Nagy Gyula: A globalizáció és a 2007–2011. évi pénzügyi válság (Ábel István)	108
Bod Péter Ákos: Gazdaságpolitikai döntések válságos időkben. A magyar eset (2008–2010) (Domonkos Endre)	111

Abstracts of the Articles	122
----------------------------------	-----

JOGI MELLÉKLET

Gulyásné dr. Csekő Katalin: A CIF modellszerződések problematikája	15
Abstracts of the Articles	34

**A folyóirat példányonként megvásárolható:
Gondolat Könyvesház: 1053 Bp., Károlyi Mihály u. 16.
és a szerkesztőségben.**

**A Magyar Közgazdasági Társaság,
valamint a Magyar Közgazdaságtudományi Egyesület tagjai számára
a szerkesztőség előfizetés esetén 33 százalékos kedvezményt ad.**

**A szerkesztőség címe: 1112 Budapest, Budaörsi út 45.
Telefon: 309-2642, 309-2695
Fax: 309-2647**

E-mail cím: kulgzadasag@kopint-tarki.hu

Munkatársaink elérhetősége:

Landau Edit főszerkesztő telefonszáma: 309-2642
e-mail címe: edit.landau@kopint-tarki.hu

Rózsás Erika szerkesztőségi titkár telefonszáma: 309-2695
e-mail címe: erika.rozsas@kopint-tarki.hu

**A KOPINT Konjunktúra Kutatási Alapítvány
Külgazdaság honlapja:
www.kulgzadasag.eu, illetve www.kopintalapitvany.hu**

A szerkesztésért felel: Landau Edit. A szerkesztőség címe: 1112 Budapest, Budaörsi út 45. Telefon: 309-2642, 309-2695. E-mail cím: kulgzadasag@kopint-tarki.hu. Kiadja a Kopint Konjunktúra Kutatási Alapítvány, 1065 Budapest, Nagymező utca 37–39. A kiadásért felel: Palócz Éva, a Kuratórium elnöke. Előfizetésben terjeszti a Magyar Posta Rt. Üzleti és Logisztikai Központ (ÜLK). Előfizetés: Budapesten a Postaigazgatóság kerületi ügyfélszolgálati irodáinál, a hírlapkézbesítőknél és a Hírlapelőfizetési Irodában (HELIR) Budapest, VIII. Orczy tér 1. Levélcím: HELIR 1900, e-mail: hirlapelofizetes@posta.hu. Vidéken a postáknál és a kézbesítőknél. Külföldön terjeszti a Batthyány Kultur-Press Kft. 1014 Budapest, Szentháromság tér 6. Tel.: 201-8891, e-mail: batthyany@kultur-press.hu. Előfizetési díj 1 évre: 10800 Ft, fél évre 5400 Ft, összevont számok ára 1800 Ft.

Megjelenik havonta. HU ISSN 0324-4202

Tördelés: Király és Társai Kkt.
Cégvezető: Király Ildikó

Készült a *mondAt Kft.* nyomdájában • www.mondat.hu
Ügyvezető igazgató: Nagy László

Konjunktúraelemzések 2012 tavaszán

A különböző intézmények minden év tavaszán közreadják előző évi gazdasági helyzetértékelésüket és prognózisukat. A sajtó többnyire csak a legfontosabb gazdasági mutatókról ad tájékoztatást, és igen röviden számol be az értékelésről, az intézetek által készített vaskos tanulmányok pedig nem mindig jutnak el az érdeklődőkhöz. Ezért 2001 óta közöljük ezekből az értékelésekből, illetve prognózisokból a rövid összefoglalókat. A legújabb elemzések a jelenlegi magyar gazdaságpolitika lehetséges következményeivel, az adósságszolgálat, a költségvetési kiigazítás és a strukturális reformokkal kapcsolatos feszültségekkel, valamint a gazdasági növekedés bizonytalan kilátásával foglalkoznak.

A GKI Gazdaságkutató Zrt. előrejelzése 2012-re*

KARSAI GÁBOR

A magyar gazdaság teljesítménye a régiókn belül már évek óta a leggyengébb, és elmarad saját lehetőségeitől is. Ehhez most bizalmi (politikai, gazdasági, üzleti) válság párosul. 2011-ben a növekedés az EU átlagánál ugyan minimálisan gyorsabb, de a régiós átlagnál kisebb volt. Ez egyszeri tényezőknek – a jó időjárás következtében kiugró mezőgazdasági termelésnek, az átmeneti költségvetési expanzióknak (a nyugdíjvagyonn ezt elfedő felélésének) – volt az eredménye. Az államháztartás valós helyzete és finanszírozhatósága tavaly rossz és romló volt. A piacgazdaság intézményrendszere is károsodott, az adóterhelés emelkedik. A tőke kivonás folyamatos, az ország befektetői megítélése negatív, a beruházások esnek, a kisvállalkozások szenvednek. Egyedül a külső egyensúly kedvező. A gazdaságpolitika egyetlen fő célja sem teljesül, ennek ellenére a kormány a sikeresség és a folyamatosság látszatának fenntartására törekszik. Csak a kiéleződő válsághelyzetekben és főleg kommunikációs szinten hajtott végre pozitív hatású korrekciót, igazából egyedül a költségvetési egyensúlytalanság mérséklése területén tett 2012-től ható, komolyabb (de mértékében a szükségessé váló elmaradó hatású) kiigazító lépéseket, miközben mind kevésbé ura számos folyamatnak. További költségvetési lépésekkel együtt ez esetleg elég lehet a finanszírozhatóság fenntartásához, de semmiféle növekedési – foglalkoztatási, beruházási és fogyasztási – perspektívát nem tud nyújtani. A jogbiztonság és az előreláthatóság hiánya gúzsba köti a gazdaságot. A kormányzat nemzetközi szintre emelt kettős beszéde miatt egyre éleződik a feszültség az EU-val és a tagállamok többségével.

A pénzügyi folyamatok az EU-n belül kirívóan kedvezőtlenek. 2012 elején Magyarországon volt kiugróan a legmagasabb az infláció, nálunk volt a legmagasabb a jegybanki alapkamat, noha még így is elmaradt a piaci várakozásoktól. Az állampapírok hozamszintje csak Görögországban és Portugáliában (esetenként Írországban) magasabb a miénknél. Még a 2012. február–márciusi piaci kamatszintek is olyan magasak, amelyen a magyar államadósság hosszú távon csak nagyon durva további restrikción mellett lehetne finanszírozható (legalább 1,5 százalékos potenciális növekedés és 3-4 százalékos elsődleges költségvetési többlet kellene hozzá, az idei évre várható 1 százalékos többlettel és gazdasági visszaesssel szemben). A nemzeti valuta árfolyam-ingadozása is nálunk a legmagasabb. A bankrendszer hitelállománya a többi régiós országban már emelkedik, Magyarországon viszont nem.

* A cikk a GKI Gazdaságkutató Zrt. egész kollektívája által készített előrejelzés alapján készült.

Karsai Gábor, a GKI Gazdaságkutató Zrt. vezérigazgató-helyettese.
E-mail cím: karsai.gabor@gki.hu

A világ összevont GDP-jének növekedési üteme mindenképp a fejlett európai, kisebb mértékben a felzárkózó országok dinamikájának mérséklődése miatt a 2011. évi 3,8 százalékról 2012-ben 3,3 százalékra lassul. Az USA növekedése nem lassul, GDP-je 2012-ben az előző évihez hasonlóan, 1,8 százalékkal nő. Az elnökválasztás miatt expanzív monetáris és fiskális politika várható, ami hozzájárul a viszonylag magas GDP-dinamikához. Ezzel szemben az EU összevont GDP-je a 2011. évi 1,5 százalékkal szemben 2012-ben stagnál. Az év első felében az egész eurózóna recesszióban lehet, a második félévben azonban élénkülés várható. 2012 februárjában és márciusában a GKI–Erste konjunktúraindex értéke csaknem egyéves, a 2009. őszi szintre való folyamatos romlás után érdemben emelkedett. A magyar gazdaság helyzetéről különösen látványos a vélemények javulása. Ez arra utal, hogy a januári válsághangulat oldódása és a kormány ígérete az IMF-megállapodásra (ami viszont mostanság folyamatosan tolódik) szerepet játszhatott a gazdasági hangulat javulásában. Ezért ezt a konjunkturális várakozásokban még *korai trendfordulónak* tekinteni.

A legfontosabb gazdasági, jellemzően az OECD és az EU által is javasolt intézményi-törvényi változtatások a következők:

– a jegybank és a Monetáris Tanács függetlenségének valóságos tiszteletben tartása,

– a jogállami normák érvényesüléséhez történő visszatérés az Alkotmánybíróság jogkörének helyreállításával, az igazságszolgáltatás teljes függetlenségének biztosításával,

– az adópolitika jövőbeli szabadságának megteremtése a pénzügyi stabilitási törvény módosításával,

– a Költségvetési Tanács érdemi önállóságához szükséges szakmai feltételek megteremtése,

– minden törvényjavaslatnál, reformnál a kormányzati és az érdekképviselői szakmai egyeztetés lefolytatása,

– a szétzilált adórendszer kitisztítása, a szektoradók kivezetése,

– az állami cégeknél szükséges szerkezeti átalakítások elindítása, a túlburjánzó államosítás és egyedi szabályozás leállítása.

Jogi értelemben a magyar helyzettel kapcsolatos legfontosabb nemzetközi eljárások (IMF-tárgyalás, túlzottdeficit-eljárás, három kötelezettségzegési eljárás stb.) közvetlenül nem függenek össze. Az IMF, az EU és az EKB azonban támaszkodik egymás véleményére. Így a kötelezettségzegési eljárások sikeres lezárása az IMF-tárgyalások megindításának előfeltétele. Ugyanakkor a túlzottdeficit-eljárás (EDP) kapcsán hozott ECOFIN-döntés bizonyos mértékig új helyzetet eredményez a piac számára: kettős kapaszkodó keletkezett. A kötvénypiac megnyugtatósára – a jelenlegi magas hozamok mellett – ugyanis nemcsak az IMF-megállapodás, hanem önmagában a túlzottdeficit-eljárási feltételek teljesítése is alkalmas lehet. A magyar kormány az IMF-tárgyalást és a túlzottdeficit-eljárást is igyekszik tech-

nikai kérdésnek beállítani. Valójában azonban mindkét esetben tartós eszközökkel, biztonságosan 3 százalékos alatti költségvetési hiányt kell elérni, ami *komoly lépéseket* (beleértve *valós reformokat*) igényel. Ugyanakkor az IMF-hitel EU-s feltételeinek teljesítése láthatóan túlmutatna a tisztán gazdasági kérdéseken, emellett folyamatos ellenőrzési mechanizmust is generálna (ez a túlzottdeficit-eljárás esetében lassabban működik), ezért a bizalom növelését erősítő hatása sokkal erőteljesebb lenne. Olyan kormányzati magatartás érzékelhető, amely *retorikailag sürgeti, azonban az ajánlások (előfeltételek) mindig csak részleges teljesítésével igazából halogatja az IMF-fel való hiteltárgyalások megkezdését*. Ezt az időhúzást azonban a *túlzottdeficit-eljárás* keretében *nem lehet megtenni*, mert ebben az esetben április közepére az új konvergenciaprogramban konkrét 2012–2013. évi lépéseket kell bemutatni annak érdekében, hogy júniusban az ECOFIN feloldja a kohéziós források befagyaszthatását. *Ezért az eddigi halogató taktika a költségvetési ügyekben nem folytatható.*

A kormányzat gondolhatja azt is, hogy a *túlzottdeficit-eljárás követelményeinek teljesítésével beelőzi vagy akár helyettesíti is az IMF-hitelt*. Ez a kötvénypiac számára a jelenlegi viszonylag nyugodt nemzetközi helyzetben talán elégnek bizonyulhat, de a *GKI* véleménye szerint *súlyos kockázatokkal járna*. Bármikor romolhat ugyanis a globális kockázatvállalási hajlandóság, s akkor nagyon hiányozni fog az IMF. A hitelminősítők negatívan értékelnék az IMF-megállapodás elmaradását. Ezért a bizalmi válság aligha enyhülne, így a befektetések elmaradnának, a fogyasztás és a gazdaság nem élénkülne. Eközben lényegében ugyanazokat a költségvetési lépéseket kellene megtenni, de nem jutnánk hozzá a finanszírozást lényegesen olcsóbbá tevő IMF-forrásokhoz. Ha a piac elfogadná is ezt a helyzetet, az árfolyamban és a kamatokban csak kisebb javulás következne be, ami a hazai hitelfelvevők számára drágább hiteleket eredményezne; a költségvetés kamatterhei évente akár 150 milliárd forinttal nagyobbak lennének, s így ennyivel nagyobb megszorítás kellene a kívánt egyenleghez. Ráadásul egyáltalán nem biztos, hogy költségvetési ügyekben az EU könnyebb tárgyalófél lenne, mint az IMF. Ezért a *GKI* változatlanul úgy látja, hogy a bizalmi válság enyhítéséhez, a gazdasági növekedés feltételeinek javításához az *IMF–EU–EKB hármassal kellene megállapodni*, s minél előbb, annál jobb. *Valójában az IMF-megállapodás esetén lehet kisebb a költségvetési megszorítás.*

A 2012. évi költségvetés *pénzügy-politikai fordulatot* jelent, *erős restriktív* valósul meg, a strukturális hiány a GDP 2 százaléka körüli mértékben csökken. Az egyenlegjavító lépéseknek azonban csak kevesebb, mint egyharmada származik reformjellelű intézkedésekből. A restriktív *fő eszköze az adóemelés*, de a kiadások általános visszafogásának is fontos szerepe van. A költségvetés idej *bevételeit* eredetileg 1,5 százalékos reál GDP-növekedésre alapozták, ehelyett 1,5 százalékos visszaesés (a kormány szerint stagnálás körüli állapot) valószínű. Számos bevétel túl-, számos kiadás viszont alulbecsült. A költségvetési törvényhez képest mintegy 500 milliárd forintos elcsúszás prognosztizálható, amiből 200 milliárd forintot fedezhet az Országvédelmi Alap, illetve néhány tétel tervezettnél kedvezőbb alakulá-

sa. Így az eredeti és az EU által a túlzottdeficit-eljárás megszüntetése érdekében is elvárt egyensúlyi cél (2,5 százalékos deficit) tartása kb. 300 milliárd forintos intézkedést követelne. Ha a kormány az általa – és az EU-előrejelzés szerint is – várnál kedvezőtlenebb gazdasági növekedésre tekintettel megelégszik a 2,9 százalékos hiánnyal (és ezt a nemzetközi intézmények tolerálják), akkor is mintegy *200 milliárd forint körüli, a GDP 0,7 százalékát kitevő intézkedés* válik indokolttá. A GKI előrejelzése szerint ilyen végkifejlet várható. Ez önmagában ugyan nem lenne elegendő az *államadósság GDP-hez viszonyított arányának* mérsékléséhez, azonban a forint erősödése, továbbá a megmaradt nyugdíjpénztári vagyon esetleges értékesítése és adósságcsökkentő felhasználása révén az adósságmutató a tavalyi 80,4 százalékról *a GDP 75 százaléka közelébe kerülhet.*

A túlzottdeficit-eljárás, a kilátásba helyezett szankció (a 2013-as Kohéziós Alapból járó pénzek részbeni visszatartása) és a remélt IMF-hitel miatt *az ideai folyamatokra meghatározóan hat a 2013-as költségvetés előkészítése* is. Nemcsak 2012-re, hanem 2013-ra is biztosítani kell a 3 százalék alatti hiányt, miközben a válság-, illetve a különadókat meg kell szüntetni. (Legfeljebb egy kisebb bankadó élhet tovább.) Mindez még akkor is *a GDP 1 százaléka körüli* további költségvetési *intézkedést* igényel 2013-ra, ha a 2012. évi hiányt sikerül tartós eszközökkel 3 százalék alatt tartani. A hiánycsökkentés legkedvezőbb módja a megfelelően előkészített és fenntartható *strukturális reformintézkedések* végrehajtása lenne, figyelembe véve a Széll Kálmán-tervben szereplő törekvéseket is. Emellett adóintézkedések is szóba jöhetnek, különösen a második szja-kulcs kivezetésének egyéves elhalasztása.

A *külső egyensúly* 2012-ben a belföldi kereslet csökkenése és a Mercedes beinduló exportja következtében – a külső konjunktúra romlása ellenére is – *kedvezően alakul.* Az áruforgalmi aktívum a 2011. évi 7 milliárd euró után elérheti a 9 milliárd eurót, *a külső finanszírozási képesség* 3,5 milliárd euróról 4 milliárd euróra, *a GDP 4 százalékára emelkedik.* *A kiáramló működő tőke 2012-ben is nagyobb lehet a beáramlónál, ez pedig a gazdasági-politikai hibák következménye.*

A GKI 2012-ben a versenyszférában (az 5 fő feletti cégeknél) a bruttó keresetek évi 6,5 százalék körüli növekedését prognosztizálja. Ugyanakkor arra is számít, hogy a cégek jelentős része nem tudja teljesíteni a kormányzati irányelvet, illetve különböző trükkökkel – például formálisan hatórási foglalkoztatás – bújik ki a minimálbér-emelés követelménye alól, vagy csökkenti a foglalkoztatást. *A reálkeresetek (a családi adókedvezménnyel együtt) összességében 2,5 százalékkal, a versenyszektorban 1,5 százalékkal, a költségvetésiben közel 5 százalékkal mérséklődnek.* *A reáljövödelmek és a lakossági fogyasztás 2,5 százalék körüli, tehát a reáljövödelmekhez hasonló csökkenése várható.*

A beruházások visszaesése idén is folytatódik, mintegy 4 százalékkal. Az iparban 2012 második felétől várható a konjunktúra javulása, éves átlagban 4,5 százalékos ütem várható. Az építőiparban a hatéves visszaesés után 2012-ben újabb 5 százalékos visszaesés várható. A mezőgazdaságban az átlagon felüli 2011. évi termés után

átlagos időjárás esetén csökkenés valószínű. A kiskereskedelmi forgalom 2,5 százalékos csökkenése csak tükrözi a gazdasági-jövedelmi folyamatokat, a pénzügyi szektor visszaesése viszont az egész gazdaság fejlődési képességét visszafogja. A banki hitelezés keresleti és kínálati oldalról is leépül. A bankok egyre inkább nem akarnak és nem tudnak hitelezni. A lakosság kerüli a hitelfelvételt, a vállalatok elhalasztják beruházásaikat és így hitelkeresletüket. Az önkormányzati szféra eladósodása is jelentős, emellett a reform is bizonytalanságot okoz, így új hitelekre ott sem lehet számítani. A hitelállományok leépítése várható. Ilyen körülmények között a GDP 1,5 százalékkal csökken. Az I. negyedévi markáns visszaesést az év vége felé szerény élénkülés követheti.

A *munkaerő-kereslet* 2012-ben kissé, a 2011. évi növekedéshez hasonló mértékben, mintegy 0,8 százalékkal *csökken*. A *munkanélküliség* az utolsó három negyedévben alig változott. Idén az év elején ismét növekedés kezdődött, a szezonális okokon kívül a fel- és végelszámolási hullám, illetve a foglalkoztatási terhek növekedése következtében. A *közmunkára* szánt keretek 2012-ben jelentősen nőnek – a 2011. évi több mint háromszorosára – és a kormányzat visszaáll a korábbi 6-8 órás foglalkoztatásra. Ily módon a munkanélküliek lerövidített segélyezésénél megtakarított összeggel legalább azonos költségvetési kiadás jelentkezik.

Éves átlagban 5,3 százalékos, az év végén 5 százalék alatti inflációs ütem várható. A Monetáris Tanács februárban sem változtatott alapkamatán, bár egy tag már a csökkentés mellett szavazott. Ennek azonban legkorábban az IMF-megállapodás, vagy legalább az EU által hitelesített költségvetési konszolidációs pálya után lehet létjogosultsága. A tavaly kinevezett tagokon keresztül érvényesülő politikai befolyás rombolja a Monetáris Tanács hitelességét, a piaci hozamok a szokottnál erőteljesebben szakadnak el az alapkamattól, s a monetáris politika eszköztelenné, az ország pedig sebezhetőbbé válik. További ingadozások mellett *éves átlagban 290 forint körüli* árfolyam valószínű. A gazdaságpolitika a jelek szerint ennél nem is akar érdemben erősebb forintot, s inkább a kamatok – ilyen körülmények között mesterséges – csökkentésére törekszik.

A befektetők tartós megnyugtatója nélkül nem várható Magyarország kockázati megítélésének javulása. A sikeres állampapír-kibocsátások elfedik, hogy ezzel nagyon drága – hosszabb távon csak magas elsődleges többlet, azaz jelentős további restrikció mellett finanszírozható – forrásokhoz jutunk, illetve ennek következtében (más tényezőket változatlanul feltételezve) az államadósság szintje továbbra is növekvő. Az IMF-fel történő *megállapodás esetén* a jelenleginél jóval alacsonyabb kamatszint is elérhető lenne. *Az időhúzás gazdaságilag igen nagy károkat okoz* (az EU becslése szerint már 2013-ra a GDP 0,5 százalékaival emeli a kamatkidadásokat).

A KOPINT-TÁRKI Zrt. elemzése és prognóza*

NAGY KATALIN – PALÓCZ ÉVA – VAKHAL PÉTER

Világ gazdasági helyzet

A *világ gazdasági helyzetet* 2012-ben inkább a lefelé mutató kockázatok jellemzik. A globális növekedés az idén kismértékben elmarad a tavalyi 3,6 százalékos ütemtől, s inkább az év második felében, illetve jövőre várható újabb élénkülés. A jelenlegi forgatókönyvek abból a feltételezésből indulnak ki, hogy az európai adósságválság nem eszkalálódik tovább, a pénz- és tőkepiacokat nem éri újabb sokk, s az olaj- és energiaárak felfelé mutató trendje ugyan megmarad, de a jelenlegi geopolitikai konfliktusok nem vezetnek majd a nyersolajpiaci egyensúly kezelhetetlen megbomlásához.

A főbb régiók közül továbbra is a feltörekvő ázsiai országok növekedése lesz a legdinamikusabb, még akkor is, ha a legtöbb ország esetében 2012-ben valamelyest lassul a GDP üteme. A latin-amerikai régióban a visszaesés erőteljesebb lesz, de mindkét régióban 2013-ban élénkülés várható. A kínai gazdaság növekedése 2012-ben és 2013-ban a 2010 eleje óta tartó fokozatos lassulás ellenére rendkívül erőteljes (8–9 százalék között) marad, s a gazdaságpolitikai hangsúly mindinkább áttevődik a belső kereslet élénkítésére. Az amerikai gazdaság növekedését a prognózisidőszakban a magánháztartások adósságkonszolidációs törekvései fékezni fogják, ugyanakkor az ingatlanpiaci kilátások némileg javulnak. Japánban a tavalyi visszaesést idén már pozitív ráta követi, de a földrengés okozta károkat még nem sikerült ellensúlyozni. Az euróövezetben 2012-ben enyhe visszaesés várható, s ez az új EU-12-re is rányomja bélyegét. A restriktív fiskális politika kényszere a legtöbb országban fékezni fogja a növekedést a prognózisidőszakban. A monetáris politika a fejlett országokban expanzív marad, de a bankok bizalmatlansága és a vegyes piaci kilátások mellett ez sem elég ahhoz, hogy a hitelezési tevékenység normalizálódjon.

A *világkereskedelem* 2011-ben 6 százalék körül bővült. Ez nem tekinthető ugyan alacsonynak, viszont üteme negyedévről negyedévre csökkent és egyre borúlátóbb

* A cikk a KOPINT-TÁRKI Zrt. kollektívája által készített 2012/1-es Konjunktúrajelentés alapján készült. A tanulmányt készítő munkacsoport tagjai: *Hárs Ágnes, Klauber Mátyás, Matheika Zoltán, Mérő Katalin, Nagy Ágnes, Nagy Katalin, Oblath Gábor, Palócz Éva, Vakhal Péter.*

Nagy Katalin, a Kopint Konjunktúra Kutatási Alapítvány ügyvezető igazgatója.
E-mail cím: katalin.nagy@kopint-tarki.hu

Palócz Éva, a Kopint-Tárki Zrt. vezérigazgatója. E-mail cím: palocz@kopint-tarki.hu

Vakhal Péter, a Kopint-Tárki Zrt. tudományos munkatársa.

E-mail cím: peter.vakhal@kopint-tarki.hu

prognózisok láttak napvilágot. Prognózisunkban a világkereskedelem idei bővülését 4 százalékra becsüljük, ami jövőre 5,5 százalékra bővülhet. Rövid távon az exportki-látások Latin-Amerika és Kelet-Közép-Európa, valamint az USA számára kedvezők, míg import oldalon Kelet-Közép-Európa mellett a Közel-Kelet és Afrika, valamint az USA vásárlásai élénkülhetnek az átlagosnál sokkal erőteljesebben.

Az emelkedő nyersanyag- és energiaárak ellenére úgy gondoljuk, hogy a növekedésslassulás az *inflációt* is féken tartja. A fejlett országok többségében az infláció várható alakulása a prognózisidőszakban elmarad a 2011. évi szinttől, Japánt továbbra is a defláció jellemzi, s csupán néhány feltörekvő vagy egy-két latin-amerikai ország esetében várható magasabb vagy kiugróan magas fogyasztóiár-index. Ugyanakkor vannak kockázati tényezők is: így a világgazdaságot jellemző bő likviditás kedvez a buborékok kialakulásának, és számos ország esetében az inflációs ráta meghaladja a jegybank által kívánatosnak tartott célértéket.

A jegybankok likviditásbővítő intézkedéseinek hatására a *nemzetközi pénzpiacok* ugyan kissé megnyugodtak, de volatilitásuk megmaradt. A lanyha növekedés, a megoldatlan adósságválság és a bizonytalan kilátások következtében a monetáris politika a fejlett országok többségében expanzív marad, s az irányadó kamatok befagytak a jelenlegi rendkívül alacsony szinten. Sem a Fed, sem az ECB részéről nem várunk kamatkorrekción a prognózisidőszakban, ugyanakkor mindkét jegybank utóbbi időben tapasztalt kommunikációja alapján arra lehet következtetni, hogy újabb, nem konzervatív likviditásbővítési akciókat igyekeznek elkerülni. Japánban a jelenlegi 0 százalék körül marad az alapkamat, és a jegybank kiterjeszti állampapír-vásárlási programját, hogy a hosszú kamatokat minél alacsonyabban tartsa. A brit jegybank is tartja a 0,5 százalékos kamatszintet, jelentősen kiterjesztette állampapír-vásárlási akcióit, s igyekezik az államadósság refinanszírozásának feltételeit megkönnyíteni.

A 10 éves állampapírhozamok alakulása jelzi az országok differenciált megítélését, illetve Görögország és Portugália reménytelen helyzetét, ugyanakkor a spanyol, az olasz és az ír hozamok mérséklődése már az ECB piacstabilizáló intézkedéseire kialakult pozitív reakcióként is értékelhető. A helyzet azonban bármikor változhat. Az a tény, hogy a bizalom még messze nem állt helyre, jól megmutatkozik abban, hogy a magánszektor vállalkozásainak nyújtott hitel továbbra is nagyon lanyha, országonként jelentős különbséget mutatva.

Az euróárfolyam terén a leértékelődési folyamat az idén valamelyest megtört, és az *euró/dollár árfolyama* jelenleg 1,31 körüli szinten mozog, szemben a tavalyi 1,39 USD/EUR átlaggal. Kiindulva abból a feltételezésből, hogy az euróövezet országaiban az adósságprobléma nem eszkalálódik tovább, az új pénzügyi eszköz beváltja a hozzáfűzött reményeket, az ECB politikája meggyőző a piacok számára, s az USA-ban a növekedés viszonylag nyomott marad, az euró átlagárfolyama mind az idén, mind pedig jövőre 1,32 USD/EUR szinten stabilizálódhat.

Az *Európai Unió* egészére, akárcsak az *euróövezet* teljesítményére az adósságválság elhúzódása továbbra is nyomasztóan hat. Ez utóbbi esetében az idei visszaesést (-0,3 százalék) jövőre is csak kismértékű (1 százalék) növekedés követi. Az állami és a magánszektor egyaránt a tartozások leépítésére fókuszál, ami az emelkedő olaj- és energiaárak mellett a belső keresletet jelentősen fékezi. Az egyes országok teljesítménye jelentős különbségeket mutat, s ezek kezdenek olyan méreteket ölteni, amely már az integrációt magát is veszélyeztetheti. Az exportorientált gazdaságok, mint például Németország, profitálni tud a külpiaaci kereslet bővüléséből, de még itt is mind a vállalkozásokra, mind pedig a magánháztartásokra – a bő likviditás ellenére is – a nehezen beinduló hitelezés kedvezőtlenül hat. A várhatóan továbbra is visszafogott béremelések, emelkedő adók a reáljövedelmek emelkedését fékezik, és az országok többségében a munkanélküliségtől való félelmek is a fogyasztás visszafogása irányába hatnak. Amennyiben a magánháztartások nem hajlandók megtakarításaik rovására bővíteni fogyasztásukat, úgy a belső kereslet visszaesése a legtöbb uniós országban erősebb lehet a vártnál. A munkanélküliség a legtöbb országban magas marad, de a válságtól leginkább sújtott országokban (Görögország, Portugália, Spanyolország, Írország) extrém magas értékeket ér el, és a szociális feszültségek erősödése a megszorító programok megvalósítását nehezítheti vagy akár lehetetlenné is teheti. A perifériális országok esetében jelentős kockázatot jelent, hogy a megszorító programok következetes megvalósítása olyan növekedési áldozatokkal jár, amelyek tartós recesszióba s egy növekvő adósságspirál állapotába vihetik ezeket az országokat, az euróövezet egészére nézve beláthatatlan következményekkel.

2011-ben *Kelet-Közép-Európa* két arcát ismerhettük meg. Az egyik a balti államok alkotta triumvirátus, ahol a gazdasági növekedés messze az uniós átlag felett alakult. A kis exportvezérelte gazdaságok nagy kihasználatlan kapacitással tudták kiszolgálni elsősorban az észak-európai piacot, és az első negyedévben 20-30 százalékos kibocsátásbővülést is regisztráltak. Kelet-Közép-Európa másik arca, a Visegrádi országok Romániával és Bulgáriával kiegészülve ezzel szemben lassú, inkább stagnálásba hajló növekedést értek el 2011-ben. Sőt, az eddig bezzeg-ország, Szlovénia a tavalyi évet is recesszióval zárta. A régió ipari termelését a lengyel gazdaság „húzza”, míg a többi tagállam kibocsátásbővülése rendkívül lelassult, aminek az egyik feltételezett oka, hogy ezen országok sokkal jobban integráltak az európai piacba, mint a balti államok.

A globális lassulás mellett az új tagállamoknak tavaly az emelkedő energiaárakkal is meg kellett küzdeniük, és bár az árak drágulásában némi lassulás látszik, az energiaárak gerjesztette inflációs nyomás még néhány hónapig megmarad.

Ami az árfolyamokat illeti, a 2011-es év a hektikus volatilitás időszaka volt, amely mögött külső és belső indokok egyaránt meghúzódnak. A dél-európai országok miatt kialakult általános bizalomvesztés Európával szemben nem kerülte el a nem eurót használó országokat sem, másrészt az árfolyam igen érzékenyen reagál minden bizonytalanságot hordozó belpolitikai eseményre.

A kilátások 2012-re egyértelműen a lassulás időszakát vetítik előre a régióban a gazdaság minden területén. Először az ipar kerül stagnálásközeli állapotba, majd ezt követően lassul az export, ami a növekedésben is meglátszik majd. Mindez azonban valószínűsíthetően enyhülni fog az év második felében, már csak a statisztikai hatás miatt is, így 2013-ra már jóval több bizalommal tekinthetünk. Ugyanakkor meg kell jegyeznünk, hogy a régió néhány országa továbbra is sérülékeny marad, mivel nem csupán külső, hanem a belső folyamatok alakulásától is függenek a kilátások, pontosabban attól, hogy a válság elmúltával milyen irányba indulnak el a fiskális konszolidációs programok, illetve azok mennyire lesznek sikeresek.

A magyar gazdaság kilátásai

A Kopint-Tárki ideai magyar gazdaságra vonatkozó prognózisa azzal a feltételezéssel készült, hogy a kormány minél hamarabb, néhány héten, hónapon belül megállapodik a Nemzetközi Valutaalappal (IMF) egy készenléti hitelkeretről. Amennyiben ez a feltétel nem teljesül, úgy az előre jelzett makro- és reálgazdasági mutatók negatív irányba mozdulnak el. Feltéve tehát, hogy megszületik a megállapodás az IMF-fel, a Kopint-Tárki fenntartja a 2012-re szóló GDP-re vonatkozó prognózisát, amely 0,3 százalékos stagnálásközeli állapotot jelent, jelentős lefelé mutató kockázatokkal. A gazdaság egyetlen húzóereje idén a nettó export lesz, minden egyéb GDP-felhasználási komponens csökkenni fog: a magánfogyasztás kb. 1,2 százalékkal, a közösségi fogyasztás – a szükséges takarékosági intézkedések miatt – 2 százalékkal. A beruházások zsugorodása a tavalyihoz hasonló mértékű lehet (5 százalék), mivel a nagy autóiipari beruházások lényegében befejeződnek, és jelenleg a továbbra is vontatottan megvalósuló EU-s fejlesztési projekteken kívül nem látszik semmilyen új húzóerő a bruttó állóeszköz-felhalmozás terén.

A felhasználási oldalon megjelenő nettó exporttöbblet a termelési oldalon kizárólag a *feldolgozóipar* bővüléséből várható. A Kopint-Tárki által januárban készített feldolgozóipari konjunktúrateszt eredménye az év első 6 hónapjára jelentős lassulást vetít előre, ami mögött a belső piac szinte teljes befagyása és az exportpiacok felvevőképességének elégtelensége áll. Így várhatóan az év eleji adatok még viszonylag gyengék lesznek, a második félévben azonban az autóiipari beruházások eredményeként létrejövő többletkivitel következtében visszatérhetnek a tavalyi év első felét jellemző 5–10 százalékos növekedési ütemek. Ez azonban a magánfogyasztásra csak marginális hatást gyakorol, így a többi ágazatban is visszaesés várható. A *mezőgazdaságban* stagnálás, esetleg némi visszaesés következhet be a tavalyi kimagaslóan jó terméseredmények után. Az *építőipar* zuhanása idén még biztosan nem áll meg: sem az ipari beruházások, sem a lakásépítések, sem az infrastrukturális beruházások terén nem várható olyan impulzus, amely a további zuhanást meg tudná állítani. A *szolgáltatások* várhatóan stagnálnak: a jelentősebb arányt képviselő

lő magánszolgáltatások (elsősorban a távközlési-infokommunikációs szolgáltatások) nagyon enyhén emelkedhetnek, az állami szolgáltatások azonban jelentős mértékben, 2 százalék körüli ütemben zsugorodhatnak.

Az *exportkereslet* idei kilátásait nem csupán a világgazdaság általános lassulása, hanem az elektronikai ipar visszaszorulása (kiteleplülése) is fékezi, ezzel hosszú távon számolni szükséges. Ugyanakkor idén beléphetnek olyan, elsősorban járműipari (exportcélú) kapacitások, amelyek már az idei évben, de még inkább jövőre jelentősen emelhetik az exportot. Várakozásunk szerint a magyar ipar 2012-ben 4 százalék körül, 2013-ban ismét 5–6 százalék között növekedhet.

Középtávon továbbra sem látunk olyan trendváltózásra utaló jeleket az *építőiparban*, amely képes lenne megváltoztatni az ágazat évek óta tartó recesszióját. Bár a végtörlesztés miatt volt némi élénkülés az újszerű, de használt lakások piacán, az építési engedélyek számában, valamint a rendelésállományban nem történt érdemi változás. Így 2012-re 6 százalékos, 2013-ra 4 százalékos visszaesést prognosztizálunk.

2011-ben az *idegenforgalom* aktívuma tovább javult, és lényegében megközelítette a 2001. évi lokális csúcspontot. Az aktívum növekedése elsősorban a magyarok külföldi költségének csökkenésével magyarázható, miközben a külföldi beutazó turizmusból származó bevételek emelkedtek. A kilátások azonban 2012-re némi visszaesést, jobb esetben stagnálást vetítenek előre a külföldi vendégéjszakák számában. Ez utóbbi mögött több ok is meghúzódik. Elsősorban a világgazdasági lassulás mindenhol a magánfogyasztás visszafogását okozza, különösen a Magyarország számára fontos küldő országokban. Másodsorban a februárban megszűnt MALÉV-járatok kiesésével jelentősen romlott az ország megközelíthetősége.

A nagyarányú minimálbér-emelés és az elvárt béremelés viszonylag erőteljes bruttó *keresetnövekedést* eredményez a versenyszférában. A költségvetési szektorban a bejelentett egészségügyi bérkorrekció ellenére jóval mérsékeltebb átlagos keresetemelkedés várható, legalábbis ha figyelmen kívül hagyjuk a költségvetési szektorban megvalósuló bérkompenzációt. De az emelkedő adóterhek miatt a nettó keresetnövekedés átlagban mindkét szektorban alatta marad az inflációs rátának, így nemzetgazdasági átlagban a *reálkeresetek* megközelítőleg 3 százalékkal csökkennek.

A reálkeresetekkel (és a reáljövedelemmel) párhuzamosan a *háztartások fogyasztása* is csökken, de várakozásunk szerint a jövedelemnél valamivel kisebb mértékben, 1-1,5 százalékkal. Ezzel párhuzamosan a háztartások nettó megtakarítási rátája némileg mérséklődik, amihez az év vége felé kissé megélnkülő hitelfelvételi aktivitás is hozzájárulhat.

2012-ben a *külkereskedelem* teljesítménye biztosan elmarad a tavalyi évtől mind a termék-, mind a szolgáltatásexport területén. Idén az export és az import növekedési üteme éves szinten mérséklődik. Az exportdinamikát a legnagyobb (európai) felvevőpiacok keresletének lassulása, az import ütemét a hazai – a fogyasztói és

a beruházási piacot egyaránt érintő – keresletszűkítő (egyensúlyjavító) intézkedések várhatóan valamelyest visszafogják. A forgalom lassulása, tekintettel elsősorban a belépő új exportcélú járműipari kapacitásokra, nem lesz jelentős. 2013-ban az ideinél valamivel magasabb dinamikát várunk és mindkét évben a nagyméretű exporttöbblet fennmaradásával számolunk.

Magyarország a 2009. évi súlyos recessziót megelőzően minden évben jelentős finanszírozási igényt támasztott a külfölddel szemben, ami a nettó külföldi kötelezettség- (döntően adósság-) állomány GDP-arányos szintjének gyors emelkedésére vezetett. A válság radikális fordulattal járt: a finanszírozási igény finanszírozási képességbe fordult át, amely 2010-ben és 2011-ben egyaránt emelkedett. A finanszírozási képességben bekövetkezett fordulat alapvetően az áru- és szolgáltatásforgalom jelentős, és egyre növekvő többletéhez köthető, amely 2011-ben már meghaladta a GDP 7 százalékát.

2010–2011-ben a *nettó külső adósságráta* mintegy 16 százalékponttal csökkent. A tavalyi mérséklődéshez azonban főként a pénzintézetek végtörlesztéssel összefüggő külső tartozásainak esése járult hozzá, amely (az elszenvedett veszteségek folytán) beárnyékolja a belföldi hitelbővülés kilátásait. A GDP-arányos nettó külföldi működőtőke-állomány aránya is süllyedt: ez elsősorban a tulajdonosi hitelek állományának – a működő tőke könnyen mozgósítható részének – kivonásához köthető. 2010-ben és 2011-ben a külső finanszírozási képesség emelkedése mellett a GDP nominális növekedése és a kedvező irányú ártértékelődési hatások járultak hozzá a külföldi kötelezettségráta csökkenéséhez

2012-re hasonló *munkaerő-piaci* folyamatokat várunk, mint a tavalyi évben, így fenntartjuk a munkanélküliségre vonatkozó 11 százalékos előrejelzésünket. A kormányzati kiadások lefaragása következtében tovább csökkent a közzsférában foglalkoztatottak száma, majd a növekedési kilátások bizonytalansága a versenyszférában is elindította a leépítéseket.

Az *államháztartás* idei pozíciója bizonytalan, mint ahogyan arról sincsen információ, hogy miből állt össze a Nemzetgazdasági Minisztérium által közölt tavalyi 2,43 százalékos (a magánnyugdíj-pénztári befizetések túlnyomó részének figyelmen kívül hagyásával számított) deficit. A költségvetésben az első két hónapban már létrejött az egész évre tervezett hiány mintegy fele, ez azonban a bevételek nem időarányos befizetése miatt még keveset mond az éves deficit mértékéről. Ennél aggasztóbb, hogy az adóbevételek több tétele is túltervezettnek tűnik, ez különösen az áfabevételekről mondható el.

Az *infláció* idén jelentősen gyorsul: a tavalyi 3,9 százalék után 2012-ben 5,5 százalék körülire várható. Az árindex gyors emelkedése elsősorban átmeneti tényezőkre, a tavalyi év végi jövedéki adóemelések, illetve idén az áfakulcs 25-ről 27 százalékra való emelésére vezethetők vissza, így újra értelmet nyer a változatlan adótartalmú árindex, ami 2011-ben 4 százalékon mozgott, és 2012-ben – részben a világpiacon végbement ártranszmissziós sokkok miatt – emelkedésnek indult.

A *pénz- és tőkepiaci folyamatok* területén az év vége felé bekövetkezett lemnősítések hatásait tükröző tavalyi mélyponthoz képest kismértékű javulással indult az idei év. Ez azonban szerénynek tekinthető, a forint árfolyama szignifikánsan gyengébb, az állampapír-piaci referenciahozamok pedig szignifikánsan magasabbak, mint a tavalyi év első három negyedévére jellemző értékek. Bár ugyanez a min-tázat figyelhető meg a BUX alakulásában is, azt sokkal inkább a régiós hatások, mintsem a hazai szuverén kockázatok befolyásolták. A rekordmagasságokat elérő, azonban folyamatosan rövidülő állampapír-állomány egyelőre a piacról finanszírozhatóvá teszi a magyar gazdaságot, de komoly sérülékenységet is jelent a finanszírozás fenntarthatósága szempontjából. A gazdaság banki finanszírozhatóságát pedig a bankok hitelezési kapacitásának csökkenése akadályozhatja, amely a bankok 2011-es veszteséges működésének, valamint a 2012-ben is komoly veszteséget okozó bankadó és új árfolyamgát hatásának várható következménye. A forint árfolyama feltehetően idén is volatilis és hektikus lesz, nem nélkülözve az extrém kilengéseket mindkét irányba. Az átváltási ráta nagyon érzékenyen reagál minden bizonytalanságot hordozó belpolitikai eseményre, így középtávon az euró középárfolyamát 290 forintra tesszük.

A Magyar Nemzeti Bank makrogazdasági előrejelzése a 2012–2013-as időszakra*

CSERMELY ÁGNES

A magyar gazdaság kilábalása elhúzódik, a tavalyi növekedés után 2012-ben stagnálásra számít az MNB, és csak 2013-ban várható újra visszafogott GDP-bővülés. A tavalyinál kedvezőtlenebb kilátásokért külső és hazai tényezők egyaránt felelősek. Az európai adósságválság következtében exportpiacaink szűkebbek, és sokkal nehezebb a csak lassan mérséklődő adósságállományunk refinanszírozása. A belföldi kilátások is borúsabbá váltak. Az ország kockázati megítélése romlott, az elérhető finanszírozási források költsége emelkedett, amit tetéz a bankok visszafogott hitelezési hajlandósága. A lakosság adóssagleépítése várhatóan folytatódik, miközben a költségvetésnek a tavalyi lazítás után az idén nagymértékű költségvetési szigorítást kell végrehajtania. Mindezek eredőjeként 2012-ben várhatóan tovább csökken a belföldi kereslet, és csak 2013-ban bizakodhatunk némi élénkülésben. A gyenge növekedés dacára 2012-ben 5,5 százalékos körüli inflációra számítunk, aminek háttérében az indirekt adóemelések és a költségek emelkedése áll, ezek kifizetésével a nehéz értékesítési feltételek 3 százalékos közelébe húzzák vissza az inflációt.

Az elmúlt két évben az export volt a hazai gazdaság növekedésének motorja. Hazánk főbb kereskedelmi partnereinek konjunktúrája ugyan 2011 első negyedét követően folyamatosan mérséklődött, a hazai exportértékesítések volumene továbbra is dinamikusabban bővült. Az exportértékesítések növekedésében feltehetően a német feldolgozóipar teljesítményének és a gyengébb árfolyamnak lehetett jelentősebb szerepe. Az európai adósságválság mélyülése azonban a növekedés visszaesését hozta magával, várakozásaink szerint az eurózóna gazdasági teljesítménye az első félévben csökkenhet, majd ezt követően is csak lassan élénkülhet. Bár az EKB likviditásbővítő intézkedései sikeresen megállították a pénz- és tőkepiacokon növekvő feszültség további eszkalálódását, az európai bankrendszer továbbra is jelentős mérlegalkalmazkodás előtt áll, így a növekedést csak korlátozott mértékben tudja támogatni. A visszafogott növekedési kilátásokhoz az európai országok többségében szigorodó fiskális politikák is hozzájárulnak. Az európai növekedési kilátásokkal összhangban a külső kereslet és ezzel exportunk is csak lassan tud bővülni az elkövetkező két évben.

A lassuló export mellett a gyenge belső kereslet is korlátozza a hazai növekedési kilátásokat. A háztartások jövedelmeinek reálértéke csökken, ami részben az adó-

* Az írás az MNB 2012 márciusában publikált Jelentés az inflációs folyamatokról című kiadványa alapján készült.

Csermely Ágnes, az MNB igazgatója. E-mail cím: csermelya@mnbb.hu

rendszer változásából, részben az állami transferek jelentős mértékű szigorításából adódik. Emellett a bizonytalan konjunkturális kilátások, és a továbbra is szigorú hitelezési feltételek is a lakossági fogyasztás élénkülése ellen hatnak, amit csak részben tud ellensúlyozni, hogy az árfolyamgát rendszerében az elkövetkező években csökkennek és kiszámíthatóbbá válnak a háztartások törlesztőterhei. A beruházási aktivitás továbbra is rendkívül visszafogott. A vállalatok többsége a finanszírozási feltételek és a bizonytalan kilátások miatt elhalasztja beruházásait, ami alól néhány külső piacra termelő feldolgozóipari vállalat nagyberuházása jelent kivételt.

2011-ben a költségvetés lazító jellegű volt, azaz hozzájárult a belföldi kereslet növekedéséhez. Ezzel szemben a fiskális hiánycélok teljesítése érdekében 2012-ben elkerülhetetlenné vált a költségvetési kereslet visszafogása. 2012-ben a költségvetési törvényjavaslat, illetve a költségvetést megalapozó intézkedéssorozat révén várakozásaink szerint mintegy három százalékpontos költségvetési kiigazításra kerülhet sor. 2013-ban az eddig megismert intézkedések egyelőre nem tartalmaznak további jelentősebb mértékű keresletszűkítést. Ugyanakkor a konvergenciaprogramban vállalt hiánycélok teljesítéséhez még további intézkedésekre lesz szükség, ennek hatásával azonban egyelőre nem tudtunk számolni.

Az elmúlt időszakban a bankrendszer csak nagyon korlátozott mértékben támogatja a gazdaság élénkülését. A vállalati szegmensben a bankrendszer hitelezési aktivitása tovább mérséklődött. A nem árjellegű feltételek továbbra is szigorúak, a bankszektor elsősorban a jó hitelképességű vállalati ügyfelekre koncentrál. A háztartási szegmensben a végtörlesztés hatására átmenetileg élénkült a hitelkereslet, ugyanakkor összhangban a nyomott ingatlanpiaci környezettel ez már rövid távon korrigálódhat. Az elmúlt időszakban a külföldi anyabankok folyamatosan vonták ki forrásaikat magyarországi leánybankjaikból. Ezt egyrészt az okozza, hogy a bizonytalan hazai gazdasági környezetben kevesebb a jó megtérülési mutatóval jellemezhető projekt, de a banki döntéseket befolyásolja az is, hogy a romló portfólióminőség és a magas bankadó miatt a környező országoknál rosszabb a bankok jövedelmezősége. A gyenge hitelezéshez az anyabankok problémái is hozzájárultak, 2011 második felében jelentősen emelkedtek az európai bankok forrásköltségei is, súlyosbodtak a likviditási feszültségek, amire kihelyezett forrásaik visszavonásával, a hitelezési aktivitás szűkítésével és a hitelezési feltételek további szigorításával reagáltak.

Összességében a magánszektor elhúzódó mérlegalkalmazkodása és a költségvetés korrekciója a teljes előrejelzési horizonton visszafogott belső keresletet vetít előre.

A gyenge növekedési kilátásokkal összhangban a munkapiaci környezet tartósan laza maradhat. 2011-ben a korábban meghozott kormányzati intézkedések következtében folytatódhat a munkapiaci aktivitás növekedése. A növekedési kilátások újbóli romlásával párhuzamosan ugyanakkor a vállalatokat a továbbiakban is rendkívül óvatos foglalkoztatási döntések jellemezhetik. A versenyszféra munkakeresle-

te érdeemben nem változik, jelentősebb munkaerő-keresletet elsősorban a közmunka-programok támaszthatnak.

A laza munkaerő-piaci környezet korlátozza a nominális bérek növekedését. Az év eleji adminisztratív béremelések a bérdinamika átmeneti gyorsulását okozhatják, 2013-ra azonban a bérezés ismét visszafogottan alakulhat.

A gyenge belső kereslet és a laza munkapiaci környezet ellenére 2012 elején számottevően emelkedett a hazai infláció. Az árindex gyorsulását döntően a kormányzati indirektadó-emelések okozták, ugyanakkor az árfolyam 2011 második felében lezajlott jelentős mértékű gyengülése, valamint a tartósan magas szinten ragadó nyersanyagárak a fogyasztói kosár egyre szélesebb körében éreztetik inflációs hatásukat. Előrejelzésünk szerint a fogyasztói ár-index 2012-ben számottevően meghaladja az inflációs célt. 2013-ban ugyanakkor az indirektadó-emelések hatásának kiesésével és a költségsokkok kifutásával a gyenge keresleti környezet válhat meghatározóvá az infláció alakulásában, így az árindex gyorsan mérséklődhet. Előrejelzésünk szerint az infláció 2013 első felében érheti el a 3 százalékos célt.

A Pénzügykutató Zrt. előrejelzése 2012-re*

PETSCHNIG MÁRIA ZITA

2012 – NEHÉZ ESZTENDŐ

Prognózisunkat a következő ismeretek és feltételezések alapján állítottuk össze.

Feltételezések a világgazdaság alakulására

1. 2012-ben a *világgazdaság növekedése némileg tovább lassul*. Várakozásaink szerint Európa teljesítménye lesz a leggyengébb, az eurózónában enyhe visszaesést, az EU 27 tagországában összességében stagnálást várunk – jelentős országonkénti különbségekkel. Németország elkerüli a recessziót. A fejlett régió gazdasági motorja az Egyesült Államokban lehet, ahol nagyjából a tavalyi ütemet kissé meghaladva nőhet a gazdaság. Japánban várakozásaink szerint véget ér a recesszió, a GDP gyarapodásának üteme elérheti az 1,7 százalékot. Kínában – és általában a feltörekvő Ázsiában – további hűlésre számítunk.

2012-ben a *legnagyobb kockázatot* továbbra is az *eurózóna jelenti*. Bár az EKB február végén újabb likviditásbővítő csomaggal sietett a bankok és a pénzpiacok segítségére, Németország azonban további még szigorúbb megszorításokat követel. Számos országban jelentősek a társadalmi feszültségek, a takarékosági intézkedések tiltakozást, zavargásokat váltanak ki.

2. Az idei év másik kockázati tényezője az *olajár*. 2012 márciusában 125 dollár felett volt a Brent hordónkénti ára, ami ismét aggodalomra ad okot. A kiélezett helyzetben a szíriai és még inkább az iráni fejlemények katasztrofális következményekkel járnának. Katasztrófa-szenáriót azonban nem jelzünk. Prognózisunkban – tekintettel a világgazdaság lanyhuló konjunktúrájára – 10-15 százalékos éves átlagos drágulással számolunk. Minthogy az emelkedő olajárak inflációs hatását a romló növekedési folyamatok némiképp ellensúlyozzák, a *fogyasztói árak* emelkedése mind a fejlett, mind a feltörekvő/fejlődő országcsoportban lassul. Az előbbieknél 2, az utóbbiaknál 6,5 százalékos éves drágulást várunk.

3. Európában a *munkaerő-piaci helyzet* tovább romlik, a foglalkoztatottság csökken, a munkanélküliségi ráta pedig mind az eurózónában, mind az Európai Unióban ismét 10 százalék fölé emelkedik; rendkívül súlyos gond marad a fiatalok

* A Pénzügykutató Zrt. prognózisának elkészítésében részt vettek: *Antalóczy Katalin, Herczog László, Mohácsi Kálmán, Neményi Judit, Petschnig Mária Zita, Várhegyi Éva, Voszka Éva. Összeállította: Petschnig Mária Zita.*

Petschnig Mária Zita, a Pénzügykutató Zrt. tudományos főmunkatársa.

nagyon magas munkanélkülisége. Az Egyesült Államokban és Japánban – tükrözve az élenkebb gazdasági növekedést – valamelyest tovább csökkenhet az állástalanság.

4. A *világkereskedelem* volumenbővülésének üteme – a konjunktúra gyengülése miatt – várhatóan 2012-ben tovább lassul, s mindössze 3,8 százalékot tesz ki. A *közvetlen külfölditőke-befektetések* növekedése is ugyanezen okból visszaesik.

Feltételezések a magyar gazdaságra

1. A *kormány gazdaságpolitikáját* két szempont alakítja. Egyfelől a túlzottdeficit-eljárásból következő forrásfolyósítás felfüggesztésének megakadályozása, másfelől – az előbbinek alárendelődve – a politikai hitelesség lehető legkisebb veszteséggel való megőrzése. Az utóbbi egyben azt is jelenti, hogy a közeljövőben a nem szokványos megoldások eszköztárának további bővülésére számíthatunk, ami – mint minden eddig bevetett akció – rongálja a gazdaság potenciális növekedésének alapjait. A gazdaságpolitika és ebből következően a gazdasági szabályozórendszer *nem válik kiszámíthatóbbá*, ami indokolatlanul rontja a vállalkezési feltételeket.

2. A GDP 3 százaléka alatti államháztartási hiány tartós fenntarthatóságának bizonyítására előírt, három hónapra lerövidített határidő felgyorsíthatja az IMF–EU-tárgyalások megkezdését. A 15-20 milliárd euróra taksált *elővigyázatossági jellegű készenléti hitelről* szóló megállapodás megkötésére – amit a piacok ki fognak kényseríteni – legkorábban az első félév végén kerülhet sor.

3. A jövedelempolitika fellazítására lesznek kísérletek, források hiányában azonban – az államháztartásban kikényszerülő jelentős stabilizációs fordulat miatt – teljesítésükre nem lesz mód. Az adójóváírás kivezetése és a miniszterelnöki ígéret (az új adórendszerrel senki nem járhat rosszabbul) tartása miatt kikényszerülő *unortodox bérszabályozás* befektetésriasztó, a gazdaságműködés elszürkítése irányába mutat, de nem tudja megakadályozni a reálkeresetek zuhanását. A szociális rendszer átalakítása is a reáljövedelmek érzékelhető esésével jár. A *jövedelempolitika összességében megszorító* jellegű lesz.

4. A *monetáris politika* – a korábbiakhoz képest – a *lazítás irányába* mozdul el. Erősödő nyomás érvényesül a jegybankra azért, hogy a növekedési célra figyeljen.

5. A végtörlesztések 2012-re is áthúzódó eredményrontó hatása, a fennmaradt bankadó, az árfolyamrögzítés új rendszerében vállalt további pénzügyi szerep, a Bázeli III. szigorú követelményrendszere miatt a *hitelezési aktivitás csökkenése* várható. A *hitelpiac nemcsak a kínálati, hanem a keresleti hatások miatt is zsugorodik*.

Részleteiben tekintve a következő növekedési pálya rajzolódik ki 2012-ben a magyar gazdaságban.

1. Minthogy a magyar export erős szinkronitást mutat a némettel, a német gazdaság kiviteli piacait viszont főként az eurózóna tagállamai jelentik, ahol enyhe recessziót várunk, ezért a magyar exportdinamika erőteljes hűlését prognosztizáljuk 2012-re. Ezt támasztja alá az is, hogy unión kívüli piacainkon is mérséklődik a konjunktúra. Az export euróban számolva csak 6 százalékkal bővül annak a feltételezésével, hogy az esztendő második felében javul a külső kereslet. A jelzett kondíciók mellett a teljes áru- és szolgáltatásexport volumenének éves bővülése 5 százalékra esik.

2. A fogyasztás és a beruházások visszaesése miatt a kivitelnél nagyobb mértékű zsugorodást jelzünk az importban; euróban számolva 5 százalékosra prognosztizáljuk a behozatal emelkedését, volumenben pedig a teljes áru- és szolgáltatásimportra számítva 4 százalék körülire.

3. A külkereskedelmi mérleg aktívuma a jelzett export-import prognózis szerint tovább emelkedik, és meghaladja a 8 milliárd eurót.

4. A folyó fizetési mérleg reálgazdasági tranzakcióinak további javulása mellett a jövedelmi egyenleg romlik, ám a mérleg aktívuma még így is növekszik, megközelíti a 3 milliárd eurót.

5. Az EU-transzferek bővülésének köszönhetően az ország finanszírozási képessége 5,8 milliárd euróra, a GDP 5,8 százalékára emelkedik.

6. Magyarország nemzetközi megítélése 2011-ben sokat romlott, akárcsak versenyképessége, ami a befektetések további visszaesését valószínűsíti. A Magyarországra áramló külföldi befektetések 2 milliárd euróra, az innen a határon túlra irányuló kifizetések 1 milliárd euróra csökkennek.

A belgazdaság teljesítményei

1. A *munkaerő-piaci helyzet* csak látszólag javul 2012-ben. A várható létszám-szaporulat ugyanis kizárólag a kikényszerített közmunkatöbbletnek lesz köszönhető, ahonnan egyfelől nincs átjárás a normál munka világába, másfelől a részfoglalkoztatás kikényszerítése miatt romlik a háztartások vásárlóképessége. A versenyszektorban a konjunktúra romlása miatt létszámleépítéssel számolunk, és az „államháztartási reformok” folyamányaként az oktatásban, a közigazgatásban is elbocsátásokkal. A közfoglalkoztatás 120 ezer fős növekményével együtt 1,5 százalékkal bővülhet (57 ezer fő) a munkát találók száma. A gazdasági aktivitás emelkedésében megjelenő munkaerő-kínálatot azonban a közmunkák kiszélesítése sem tudja maradéktalanul felszívni. A munkanélküliek száma ezért emelkedik – becsülhetően 481 ezerre –, ami 11,1 százalékos munkanélküliség rátát jelent.

2. A *keresetek* alakulását az adójóváírás és a szuperbruttó részleges kivezetésének következményeire kidolgozott, a gazdaságtörténetben példátlan unortodox

intézkedések határozzák meg. A kormányzati döntések nyomán olyan jövedelemát-csoportosítási sorozat játszódik le, amelyben a vágyott középosztály létrehozása érdekében fenntartandó személyijövedelemadó-rendszer az átlagkereset alattiak nettó keresetét csökkenti (+ tb-járulék-emelés), ám ennek ellentételezésére a munkáltatókat kötelezi a kabinet, amihez azok – szigorú feltételek mellett – kompenzációhoz juthatnak. Lehet, hogy a kialakított szabályozás egyenlege 2012-ben nominálisan semleges költségvetési hatású, ám a foglalkoztatás drágításával, a vállalati bérpolitikába való durva beavatkozással és a reálkeresetek jelentős csökkentésével tovább rongálja a növekedés és ezzel a fenntartható egyensúly alapjait.

3. A fogyasztói *infláció* 2012-ben számos okból megizmosodik. Ebbe az irányba mutat az olaj- és nyersanyagár-emelkedésen túl a múlt évinél éves átlagban gyengébb forintárfolyam, továbbá a közvetett adók jelentős növelése, az új adók kivetése, a válságadók fenntartása, az utazási, a gyógyszer-, a gáz- és az oktatási támogatások szűkítése, a bérkielégítés erősödése. Az ipar belföldi értékesítési árainál és az építőipar vállalkozói árainál is az infláció erősödését prognosztizáljuk.

4. A *háztartások fogyasztási kiadásait visszaveti* a romló jövedelmi helyzet és az egyre inkább elbizonytalanodó jövőre való felkészülés miatt kikényszerülő megtakarítási többlet. A jövedelmeket nominálisan is apasztja a szociális kiadások jelentős lefaragása, a közmunkák kiterjesztése, a részfoglalkoztatás növekedése és az a körülmény, hogy az adójóváírás kivezetésének nettó kereset rontó hatását a cégek – a kormányzati segítség ellenére – nem lesznek képesek teljes körűen ellentételezni. A háztartások továbbra is nettó hiteltörlesztők lesznek, nettó megtakarításaik a GDP százalékában megközelítik az öt százalékot.

5. Sem a külső, sem a belső piaci, sem a finanszírozási feltételek várható alakulása alapján nincs okunk a *beruházások* növekedését prognosztizálni. A nagyon mély 2011. évi bázison 2012-ben legfeljebb a visszaesés mértéke enyhülhet. Az esztendő átlagában várható 1,5 százalékos beruházáscsökkenésnek inkább lefelé, mintsem felfelé mutató kockázatai vannak.

6. A 2012. évi költségvetést a kormány a konvergenciaprogramban elfogadott 2,5 százalékos hiánycél elérését kítűzve állította össze. Ennek teljesüléséhez – 0,5 százalékos növekedés mellett – historikusan magas, mintegy 1620 milliárd forintos kiigazítási csomagot helyezett kilátásba. A 2012-ben reálisan várható helyzet megítélését bizonytalanná teszi

- az IMF–EU-hitelkeretről való megállapodás feltételeinek ismeretlensége, ami befolyásolja az árfolyam- és kamatalakulást,
- a MALÉV csődjének egyelőre felmérhetetlen költségvetési hatása,
- a külső konjunktúra alakulása, kiváltképp az unió válságövezetei okán.

Ami látszik, az egyfelől a kiigazítási programok megvalósítási kockázata (a GDP 0,3 százaléka), másfelől azoknak a tételeknek a hatása, amelyek nem szerepelnek az elfogadott büdzsében (a GDP 0,2 százaléka), továbbá a makropálya csúszásából adódó, becsülhetően 0,7 százalékos deficittöbblet. Ezek figyelembevételével a köz-

ponti kormányzat elfogadott 576 milliárd forintos hiánya (a GDP 2 százaléka) 930 milliárd forintra nőne (3,2 százalék). Ehhez jön a 0,3 százalékos GDP-arányos önkormányzati hiány, ami 3,5 százalékra emeli az államháztartás GFS szerinti deficitjét a bruttó hazai termékhez viszonyítva. Amennyiben sor kerülne az idén a magán-nyugdíjpénztári vagyron bevonására (és elszámolására), akkor a GFS–ESA-híd figyelembevételével a várható hiány 3 százalék alá kerülhet. Prognózisunkhoz a szokásosnál is nagyobb konjunkturális és gazdaságpolitikai bizonytalanságok miatt erős felfelé mutató kockázatok kapcsolódnak.

7. A forintkamatok idei alakulása döntően az EU–IMF-megállapodás létrejöttétől, illetve kudarcától függ. Amennyiben nyárig létrejön a hitelszerződés, akkor nem lesz szükség további monetáris szigorításra, sőt akkor – az adósságfinanszírozási kockázatok mérséklődésének hatására javuló befektetői megítélés mellett – az év utolsó negyedében fokozatos kamatsökkentésre is sor kerülhet. Erre az is alapot teremt, hogy a kamatpolitika számára releváns időhorizonton, 2013 folyamán az infláció újra erőteljes csökkenést mutathat, mivel az egyszeri inflációs tényezők (áfaemelés) hatása megszűnik, miközben a keresleti és béroldali inflációs nyomás alacsony maradhat. 2012 végére ezért 6,5 százalékos alapkamatot valószínűsítünk.

8. Amennyiben az IMF–EU-hitelszerződés valóban létrejön, az már nem fogja érdemben erősíteni a forintot, viszont tartóssá válhat a 290 forint körüli, időnként az alatti euróárfolyam. 2012 végén 290 forintos euróval számolunk, ami – a feltételezett 1,35 körüli euró-dollár keresztárfolyam mellett – 215 forintos dollárárfolyamot jelent.

9. Az *ipari termelés* növekedésének 2011 második felében tapasztalt ütemcsökkenése a rendelésadatok alapján áthúzódik 2012-re, így várakozásaink szerint tovább mérséklődik az ágazat dinamikája. Mivel a szerződések és ezen belül az exportrendelések teljes állománya decemberben az egy évvel korábbinál lényegesen magasabb volt, törésszerű visszaesésre nem számítunk. De az új, elsősorban az exportot érintő rendelések dinamikájának csökkenése, ami az európai lassulást tükrözi, az első fél-évre nem kecsegtet jó kilátásokkal, ráadásul ebben az időszakban a bázis is magas. A derülátó forgatókönyv szerint azonban most a második hat hónap teljesítménye – beszámítva a nagy autóipari beruházások működésbe lépését is – erősödhet, az ipar így 2012-ben 3–4 százalék közötti mértékben növekedhet.

10. A kilátásokat előrejelző megrendelések az *építőiparban* felemás képet mutatnak. Az összes megrendelés 2011 végén az egy évvel korábbi szint 57 százaléka volt. Az éven belüli trend most nem ereszkedő, hanem emelkedő irányt mutat. A decemberben kötött új szerződések állománya pedig már több mint 10 százalékkal magasabb a bázisnál, nemcsak az egyéb építmények, hanem az épületek építésénél is. Az egyéb építések kilábalásának elindulása miatt arra számítunk, hogy az építőipar *2012-ben megállhat a lejtőn*, és 2011 alacsony szintjéhez viszonyítva 2 százalékos növekedést mutathat.

11. 2012-ben átlagos időjárási körülmények között a *mezőgazdasági termelés* 1-2 százalékos növekedése tűnik valószínűnek. A mezőgazdasági jövedelmek mérséklődnek, mivel a növénytermesztés termelői árai csökkenni fognak. Az élelmiszer-ipari export a termelészszakosodás következtében tovább bővül 2012-ben. A mezőgazdasági anyagkivitel a várható fölös gabonakészletek miatt jelentős lesz. Az agrárágazat teljes külkereskedelmi szaldója nagyobb lehet, mint 2011-ben, akár a két és fél milliárd eurós aktívumot is elérheti. A mezőgazdasági beruházások a meghozott támogatási határozatok és az újabb pályázatok miatt 2012-ben emelkednek, a mezőgazdasági létszámcsökkenés üteme viszont remélhetőleg kisebb lesz, újabb leépítések inkább a tehenészetekben várhatók.

12. A háztartások romló reáljövedelem-helyzete következtében a *kiskereskedelmi forgalom* 2012-ben ismét visszaesik. Legnagyobb mértékben a könyv-, újság-, papíráru-szegmensben. Az interneten olcsóbban elérhető termékkör miatt folytatódik a csomagküldős szolgáltatások formájában lebonyolódó értékesítés növekedése. A kedvezőtlenebb jövedelemhelyzet miatt a tavalyinál nagyobb érdeklődés lesz a használt cikkek iránt. Az üzemanyagok jövedékiadó-emeléssel is tetézt drágulása mellett forgalmazásuk visszaesését prognosztizáljuk, annak ellenére, hogy a gépjárműpark folytatódó elöregedése növeli az átlagfogyasztást.

13. Magyarország esetében ebben az évben a *nemzetközi idegenforgalom* stagnáló teljesítményére számítunk. Várakozásaink szerint 2012-ben a hozzánk látogatók száma szinten marad, a kiutazóké pedig mintegy 4 százalékkal csökken. Az idegenforgalomból származó, a fizetési mérlegben regisztrált devizabevételek csekély mértékben, legfeljebb 4 százalékkal nőhetnek, a kiadások 5 százalékkal csökkenhetnek. A kettő eredőjeként a turizmus aktívuma csekély mértékben, 250 millió euróval emelkedhet.

A Századvég Gazdaságkutató Zrt. prognózisa*

BALATONI ANDRÁS

Nemzetközi folyamatok

Az elmúlt évben a globális növekedési kilátások érdemben romlottak részben a továbbra is jelentős pénzügyi feszültségek, részben pedig a költségvetési kiigazítások kereslet-visszafogó hatása miatt. Az eurózónában, valamint az Európai Unióban a tavalyi év végén már csökkent a bruttó hazai termék, sőt egyes országok esetében már recesszióról beszélhetünk. A gazdasági teljesítmény kontrakciója a felhasználási oldalon a fogyasztás és a beruházások visszaesésének tudható be, miközben a nettó export továbbra is segítette a növekedést.

A gazdasági teljesítmények csökkenésével összhangban a tavalyi év utolsó három hónapjában megtorpant a munkaerőpiacon zajló konszolidáció is. A foglalkoztatottság emelkedése megállt az Európai Unióban 2011. harmadik negyedévében, sőt a második negyedévhez képest 0,1 százalékponttal csökkent is a munka iránti kereslet, amire 2010 tavasza óta nem volt példa. A munkanélküliségi ráták továbbra is magas szinten állnak és csökkenésükre nem számítunk rövid távon.

A fejlett országokban az infláció az ősszel tapasztalt stabilizációt követően a tavalyi év végére csökkenésnek indult, és ezt követően a legfrissebb adatok szerint alacsonyabb szinten stabilizálódott. Az Európai Unió éves bázisú inflációs mutatója október óta trendszerűen csökken: az első becslések szerint februárban a pénzromlás üteme 2,7 százalékra süllyedt a januári 2,9-ről, miközben tavaly az utolsó negyedévben átlagosan 3,2 százalékkal emelkedett az árszint.

A pénzromlás ütemére jelentős hatással volt a fiskális konszolidációk során az indirekt adók és szabályozott árak emelése. Összességében a nyersanyagárak tavaly nyár óta tartó csökkenése folytatódott, de az olajár az elmúlt hónapokban ismét emelkedésnek indult, ami elsősorban a fejlődő gazdaságok intenzív keresletének, a korlátos kínálati kapacitásoknak és az újból felerősödő, az olajtermelő országokat érintő geopolitikai nyomásnak tudható be. Mindezen hatásokat kismértékben tompította a fejlett piacok gyengülő gazdasági teljesítményével összefüggő kereslet-visszaesés. Az idei évben a fejlett gazdaságokban várhatóan tovább csökken az infláció mértéke. Az Európai Bizottság előrejelzése szerint 2012-ben az euróövezetben 2,1, az EU-ban 2,3 százalékos pénzromlási ütem várható.

A cikk a Századvég Gazdaságkutató Zrt. negyedéves Makrogazdasági monitor és konjunktúraelemzés című kiadványa alapján készült. Az elemzésben felhasznált adatbázis március 9-én zárult le. A jelentés egyes részeit készítették: *Balaton András, Cseh András, Pitz Mónika, Tóth G. Csaba és Virovác Péter.*

Balaton András, a Századvég Gazdaságkutató Zrt. tudományos munkatársa.
E-mail cím: balaton@szazadveg-eco.hu

A legtöbb indikátor szerint 2011 IV. negyedévében stabilizálódni látszódott a pénzpiac. Ennek legfőbb forrása az EKB decemberben meghirdetett refinanszírozási művelete volt, amelynek során fix kamatozású, 3 éves lejáratú hitelt nyújtottak a piaci szereplőknek. A pozitív események mellett azonban az adósságválság elhúzódása kedvezőtlen hatást gyakorolt a kockázatvállalásra. Összességében a piaci hangulat nem javult érdemben, amely így továbbra is nyomott maradt. A hozamok és a nemfizetési kockázatok felára a legtöbb fejlett gazdaságban enyhe csökkenésnek indult, azonban így is historikusan magas szinten tartózkodik. A mérlegalkalmazkodási folyamat miatt a bankrendszerek még mindig gyenge lábakon állnak. Az elmúlt hónapokban a hitelezési sztenderdek a 2011. harmadik negyedévében tapasztalt negatív irányú fordulat után tovább szigorodtak Európában. Az euróövezetben és az Európai Unió egészét tekintve is folytatódott a hitelezés lassulása, ám egyre kevésbé látszik valószínűnek egy újabb hitelválság kialakulása.

Általánosságban véve az államkötvényhozamok mérséklődtek az elmúlt hónapokban, ami a piaci nyomás kismértékű enyhülését jelzi. A folyamat alól kivételt jelentenek az adósságválság miatt kitüntetett figyelmet kapó Portugália és Görögország. Előbbi gazdaság esetében a növekedés átmeneti volt: a 10 éves államkötvény hozama január végére elérte a 16 százalékot, de a pánik elmúlásával ismét csökkent.¹ Görögországban a hozamemelkedés tartósnak bizonyult, és a mutató történelmi csúcsra ugrott március elejére (39 százalék), ennek forrása a politikai-gazdasági instabilitás.

A 2010-es évhez képest tavaly a legtöbb fejlett gazdaság költségvetési mutatói a nehéz gazdasági környezet ellenére is jelentősen javultak, és a konszolidációs folyamat az idei évben is folytatódik. Azonban a döntéshozóknak különös figyelmet kell fordítaniuk a kiigazítás sebességére, annak növekedést visszafogó hatása miatt. A fiskális politika alakítóit nehéz helyzetbe hozza a reálgazdasági válság második hulláma, miközben a költségvetéssel kapcsolatos folyamatokat a piac élénk figyelemmel követi.

Az IMF becslése szerint a fejlett országok esetében átlagosan 1 százalékponttal javultak az egyenlegmutatók, így 6,6 százalékra csökkent a hiány. Az euróövezet ennél is jobb teljesítményt nyújtott: a becslések szerint 4,3 százalékra mérséklődött a deficit 2011-ben, ami 2 százalékpontos javulást jelent a tavalyi állapothoz képest. Németország az általa előirányzott fiskális kiigazítás oroszlánrészét tavaly hajtotta végre, amelynek köszönhetően 4,3-ről 1,1 százalékra szorították le a hivatalos hiánymutatót.

¹ A pánik oka, hogy január elején a miniszterelnök kijelentette, nincs szüksége az országnak pénzügyi segítségre. A piacok rosszul reagáltak a nyilatkozatra, és a hozamok meredeken emelkedtek. A folyamatot tetézte, hogy Portugália államadósságát „bóvli” kategóriába sorolták január közepén. A pánik azonban elmúlt, és a hozamok csökkenni kezdtek, amikor napvilágot láttak a vártnál kisebb gazdasági visszaesésről szóló adatok.

Az IMF-programban részt vevő Görögország várhatóan elvétette a vállalt deficitcél. A kiigazítást nehezítette a rendkívül gyenge gazdasági teljesítmény és a társadalmi ellenállás. Portugáliában a kormány és négy nagy magánbank megállapodásának értelmében a nyugdíjalapok egy részét átutalták az állam számára, elősegítve ezzel az előírt hiánycél teljesülését. Írországban a kiigazítás a kijelölt úton halad, a feltételeket sikerült teljesíteni.

Jelenleg az általános piaci megítélés kettősnek mondható: egyik oldalról sürgetik a gyors fiskális konszolidációt, ennek eredménye a csökkenő hitelnyújtási költségekben is mérhető. Másik oldalról azok az országok is elérhetik ezt az eredményt, amelyek a vártnál jobb gazdasági teljesítményt nyújtanak. A döntéshozói kihívás, hogy e kettősség szerint kell kialakítani a fiskális politikákat és visszanyerni, illetve megtartani a piacok bizalmát. A jelenleg tervezettnél erősebb, gyorsabb kiigazítások a lanyhuló gazdasági környezetben inkább felerősíthetik, semmint enyhítenék a piac felől érkező nyomást, elsősorban a negatív növekedési hatás miatt.

A hazai gazdaság jelenlegi helyzete és várható fejlődési pályája

A bruttó hazai termék az elmúlt évben 1,7 százalékkal emelkedett, ami jócskán elmarad az év eleji növekedési prognózisoktól. A bővülést felhasználási oldalról továbbra is a nettó export hajtja, míg a belső tételek kontrakciója folytatódott.

A fogyasztást számos egyszeri sokk érte az elmúlt évben. A személyi jövedelemadó változása tartósan, míg a magán-nyugdíjpénztári reálhozamok kifizetése ideiglenesen megemelte a rendelkezésre álló jövedelem nagyságát. Emellett bár lassuló ütemben, de tovább folytatódott a foglalkoztatottak számának bővülése, és emelkedő trendet mutat a bérek növekedési rátája is. Ezeket a hatásokat azonban ellensúlyozta a háztartási szektor mérlegalkalmazkodása, a továbbra is historikusan magas munkanélküliségi ráta, valamint az elmúlt fél évben jelentősen leértékelődő árfolyam. Szintén a fogyasztás növekedését gátolta a devizahitelek kedvezményes árfolyamon történő végtörlesztésének a lehetősége. A végső fogyasztást az állami szféra szigorú gazdálkodása, valamint a közfoglalkoztatás rendszerének átalakítása is visszafogta, így a bruttó hazai termék 10 százalékát kitevő tétel, a közösségi fogyasztás 0,7 százalékkal zsugorodott az előző év azonos időszakához képest. A Széll Kálmán-terv céljainak megfelelően a kormányzattól érkező természetbeni juttatások közel 1,5 százalékos kontrakcióját regisztrálták. A két tétel összességében 0,3 százalékponttal mérsékelte 2011 negyedik negyedévének GDP-növekedését.

Tavaly az utolsó negyedévben tovább csökkent a bruttó állászköz-felhalmozás volumene az előző év bázisán. Kedvező jel azonban, hogy a visszaesés mértéke csökkent. Továbbra is megfigyelhető a kettősség a hazai folyamatokban: a nagy feldolgozóipari projektek kedvező hatása mellett a beruházási klíma továbbra is rendkívül kedvezőtlen. A dichotómia a beruházások anyagi-műszaki megoszlásán

is tükröződik: az építési beruházások 11,7 százalékos visszaesése mellett a gépberuházások 6 százalékkal nőttek az október és december közötti időszakban. Az állóeszköz-felhalmozás évek óta tartó zsguroodásának következtében a beruházási ráta 17,4 százalék alá esett. Ilyen alacsony értéket az azonos módszertannal mért időszakban, vagyis 1995 óta még nem regisztráltak. Az állóeszköz-felhalmozás elmaradása középtávon is érdemben csökkenti a növekedési kilátásokat, mivel a potenciális GDP is alacsonyabb pályát fut be a tökebbővülés lassulása miatt. A beruházásokat több tényező is visszafogja:

- a gyenge belső kereslettel, valamint az exportpiaci bizonytalanságokkal összhangban historikusan alacsony a kapacitáskihasználtság szintje;

- a finanszírozási környezet továbbra is kedvezőtlen, sőt az MNB legfrissebb hitelezési felmérésének adatai szerint a bankok hitelezési feltételeiket tovább szigorítják az elkövetkező fél év folyamán, így egyre kevesebb vállalat jut finanszírozási forráshoz egyre nagyobb költségek mellett;

- a minimálbér emelése, a bérkompenzáció, valamint az egyes ágazatokra kivetett különadó csökkenti a profitrátát, ezáltal a beruházások elhalasztására ösztönzi a vállalatokat;

- a plázastop adminisztratív eszközökkel gátolja a kiskereskedelem építési beruházásait, míg a háztartási lakásberuházásokat visszafogja a lakossági hitelezés pangása, a munkapiac lazasága és a végtörlesztés.

A bruttó felhalmozás másik eleme, a készletváltozás GDP-hozzájárulása a negyedik negyedévben szintén negatív volt, így megfordulni látszik a készletciklus. A vállalatok a bizonytalan növekedési kilátások miatt nem, vagy csak lassan bővítik kapacitásaikat, és készleteik leépítésével elégitik ki a keresletet. Tompítja ugyanakkor a folyamatot a jó mezőgazdasági terméseredmény.

Termelési oldalon pozitív változás, hogy az ipar hozzáadott értékének a lassulása megállt, sőt negyedéves bázison ismét dinamikus bővülést regisztráltak. Az értékesítés volumene továbbra is kettősségről árulkodik: a belföldi értékesítés zsguroodása tovább folytatódott, míg a kivitel esetén csupán a növekedés lassult. Az elmúlt negyedévhez képest némi visszarendeződés figyelhető meg az ágazat bizalmi indexeiben, valamint az új rendelésállományban. Mindez kedvező jel az ipari termelés volumenére, a feldolgozóipari beruházásokra nézve, és azt mutatja, hogy az ipari export, mint a hazai gazdaság legfőbb növekedési tényezője, vélhetően továbbra is bővülést tud felmutatni.

Bár az elmúlt negyedévekben a mezőgazdasági hozzáadott érték is jelentős dinamikát mutatott, ez csupán a 2010-es rossz terméseredmények okozta bázishatással magyarázható, és így csak ideiglenesen járul hozzá a gazdasági növekedéshez. A közel 28 százalékos éves bázisú bővülésnek köszönhetően a kis súlyú ágazat 0,9 százalékponttal járult hozzá a GDP növekedéséhez tavaly az utolsó negyedévben. Az építőipar zuhanása megállni látszik, de a kedvezőtlen kilátások miatt az ágazat szűkülése vélhetően tovább folytatódik. A szolgáltatási szektorban a pénzügyi, biz-

tosítási ágazat hozzáadott értéke jelentős kontrakciót mutat, míg az információ és kommunikáció ágazatban markáns növekedést regisztráltak.

A munkaerőpiacon is érezhető a bizonytalan konjunkturális kilátások, valamint az enyhe gazdasági növekedés hatása. Az aktivitás bővülése jelentősen lassult, a munkanélküliség továbbra is historikusan magas szinten tartózkodik. A kormányzati szektor foglalkoztatására a közfoglalkoztatás rendszerének átalakítása kedvezőtlenül hatott, miközben a versenyszektor munkaerő-kereslete visszaesett. Az új álláshelyek alacsony száma és a historikusan magas munkanélküliség révén továbbra is lazák a munkaerő-piaci feltételek. Tavaly az utolsó negyedévben tapasztalt kiugró bérdinamika a 2011-es szja-változások prémiumkifizetések időzítésére gyakorolt hatásának és a közfoglalkoztatás rendszere átalakításának, illetve az ezzel együtt jelentkező összetételhatásnak köszönhető.

A hazai inflációs folyamatokat rövid távon az áfa és a jövedéki adó változása, illetve a gyenge árfolyam határozza meg, míg középtávon érvényesül a lanyha belső kereslet árleszorító hatása. A jegybank az inflációs kockázatokat mérlegelve decemberben az irányadó ráta 50 bázispontos emelése mellett döntött. Ezt követően azonban nem nyúlt a Monetáris Tanács az alapkamathoz, bár a belső tagok (az elnök és a két alelnök) további 50 bázispontos szigorításra tettek javaslatot januárban. A bankok helyzetének romlása miatt emelkedtek a hitelkamatok, miközben szigorodtak a nem árjellegű feltételek is. A hitelezési aktivitás így továbbra is gyenge, és az MNB likviditásbővítő intézkedéscsomagjának hatása is korlátozott lehet az alacsony hitelezési hajlandóság miatt. A külső finanszírozás drágulása mellett ismét rosszabb lett a banki hitelfortfólió minősége, amiben a végtörlesztés is jelentős szerepet játszott a jó minőségű hitelek állományának csökkenése által. Az árfolyamrögzítés rendszerének kibővítése, valamint a nem fizető adósok 25 százalékos hitelelengedése ugyanakkor javíthatja a hitelállomány minőségét. A végtörlesztés közvetlenül is hozzájárult a bankszektor jövedelmezőségének romlásához, amely tavaly 13 év után először zárta veszteséggel az évet. A különadó-visszatérítést is figyelembe véve összességében 236 milliárd forintos veszteséget írhat a bankszektor a végtörlesztés számlájára. A bankok egész éves eredményességét tekintve mégis leginkább a nem teljesítő állományokra képzett tartalékok voltak negatív hatással.

2012-ben a belső felhasználási tételek további zsugorodását várjuk. Ennek hátterében az idei évre tervezett, GDP-arányosan 2 százalékot meghaladó strukturális költségvetési restrikciónak, a banki hitelezés csökkenésének, az emelkedő inflációnak és a kedvezőtlen beruházási klímának áll. Ezzel egy időben a külkereskedelmi partnerek lassabb növekedése visszafogja az exportdinamikát, azonban a gyenge belső kereslet miatt az import növekedési rátájának visszaesése még markánsabb lehet. Összességében a bruttó hazai termék 0,1 százalékos növekedésére, vagyis stagnálásra számítunk az idei évben, amit felhasználási oldalról csak a nettó export támogat.

A kormányzati intézkedések miatt a munkaerő-piaci aktivitás további bővülésére számítunk. A GDP stagnálásával, illetve a munkaerő költségének szabályozással

összefüggő emelésével (minimálbér-emelés, bérkompenzáció) összhangban a munkaerő-kereslet bővülése lelassul, sőt meg is áll. A munkanélküliség így a jelenlegi magas szinten stabilizálódik. A bruttó bérek idén 4,0 százalékkal emelkedhetnek.

Bár a hazai gazdaságban jelentős kereslethiányra számítunk az előrejelzési horizonton, a fogyasztói árak növekedése az idei évben elérheti az 5,5 százalékot. A korábbi prognózisunknál magasabb drágulási ráta azt jelzi, hogy a jegybanknak további kamatemelést kell végrehajtania annak érdekében, hogy az indirektadó-emeléseknek és az árfolyam korábbi leértékelődésének a másodkörös hatásait tompítsa. Ezt követően az év második felében az alapkamat lassan csökkenő pályára állhat.

Az egyensúlyi helyzet elemzése és várható alakulása

Tavaly a központi alrendszer pénzforgalmi hiánya elérte a GDP 6,2 százalékát. Ez elsősorban arra vezethető vissza, hogy a nyugdíjvagyonnak csak a folyó költségvetésben elszámolt része növelte a pénzforgalmi bevételeket, a kiadási oldalon viszont megjelent a Mol-részvények megvásárlása. Ha a nyugdíjvagyon terhére az év közben bejelentett jelentős nagyságú kiadási tételektől eltekintve vizsgáljuk az alapfolyamatokat, akkor a tervezett, GDP-arányosan 2,4 százalékos szint alatt maradt 0,2 százalékponttal a pénzforgalmi hiány. Összességében a nyugdíjvagyon és más tételek eltérő elszámolása miatt GDP-arányosan az államháztartás egészére 2,7 százalékos ESA-többletet prognosztizálunk a 2011-es évre.

A 2012-es költségvetést kedvezőtlenül érinti, hogy intézetünk előrejelzése szerint tovább csökkent az idei évre várt gazdasági növekedés, és jelentősen rontják a költségvetés egyenlegét azok az intézkedések is, amelyek növelik az állami terheket a devizahitelesek megmentésére kidolgozott konstrukciókban. Ezen kívül komoly kockázatokat látunk egyes területeken (például az egészségügyben) azzal kapcsolatban, hogy sikerül-e végrehajtani a tervezett megtakarítást. Javítja ugyanakkor az egyensúlyt, hogy a kormány a költségvetés benyújtása és elfogadása közötti időszakban további adóemelésekről döntött, és várhatóan kedvezően érinti a büdzsét, hogy prognózisunk szerint jócskán meghaladja az idei infláció a tervezéskor számolt mértéket. Összességében a számottevő tartalék ellenére a kockázatok száma és nagysága olyan jelentős, hogy további beavatkozás nélkül prognózisunk szerint a tervezett 2,5 százalék helyett a GDP 3,2 százaléka lesz az államháztartás idei ESA-hiánya.

A Magyarországgal kapcsolatos piaci hangulatot elsősorban az EU-IMF-megállapodás kérdése alakította az elmúlt hónapokban. A tárgyalások elakadásával erőteljesen gyengült a forint, a hozamok és a kockázati felárak emelkedtek. A hazai deviza euróval szembeni árfolyama január elején meghaladta a rekordnak számító 320 forintot, miközben az ország kockázati megítélését kifejező 5 éves CDS-felár az ugyancsak rekordszintű 730 bázispontot közelítette. A bizalomvesztés az állam-

papírok aukcióin is érződött, az adósságkezelő az alacsony kereslet miatt több esetben is csökkentette kibocsátását a tervezetthez képest. Az aggodalom csak azután csillapodott, hogy a kormány ismételten elkötelezte magát a nemzetközi szervezetekkel történő megállapodás mellett. Ennek köszönhetően az elmúlt hónapokban kitartott a bizalom, annak ellenére is, hogy a nagy hitelminősítők közül utolsóként a Fitch is a befektetésre nem ajánlott kategóriába sorolta a magyar államadósságot, és az Európai Bizottság újabb szakaszába léptette a hazánkkal szemben folyó túlzottdeficit-eljárást.

A 2011-es év harmadik negyedévére – elsősorban a jelentős mértékű uniós forrásoknak köszönhetően – a rekordnak számító 1096 millió euróra emelkedett az ország nettó finanszírozási képessége. A folyó fizetési mérleg gyengébb egyenlegét a reálgazdasági mérleg csökkenő pozitívuma okozta, miközben kismértékben tovább emelkedett a jövedelmek passzívuma is. A következő években azonban az autópári nagyberuházások hatásaként az export és ezzel a külkereskedelmi többlet szintbeli eltolódására számítunk. Ennek megfelelően 2011-re vonatkozóan a GDP 1,8 százalékát kitevő folyó fizetésimérleg-többletet várunk, míg idén 2,3 százalékos aktívumra számítunk.

Makrogazdasági mutatók és előrejelzések

Megnevezés	2011	GKI Gazdaságkutató Zrt.		Kopint-Tárki Zrt.	MNB	Pénzügykutató Zrt.	Századvég Gazdaságkutató Zrt.
	Tény	2012	2012	2012	2012	2012	2012
GDP (előző év = 100)	1,7	-1,5	0,3	0,1	0,1	-0,7	0,1
GDP belföldi felhasználása (előző év = 100)	-0,5	-4,0	-1,9	-1,5	-1,5	-1,4	-2,5
Háztartások végső fogyasztása (előző év = 100)	0,1	-2,5	-1,2	-0,9	-0,9	-1,6	-1,2
Bruttó állóeszköz-felhalmozás (előző év = 100)	-5,4	-4,0	-5,0	-1,4	-1,4	-1,5	-2,2
Export (áru + szolgáltatás) (előző év = 100)	8,4	7,0	6,0	5,8	5,8	5,0	3,5
Import (áru + szolgáltatás) (előző év = 100)	6,3	5,0	4,3	4,6	4,6	4,2	1,0
Fogyasztóiár-index éves átlaga (előző év = 100)	3,9	5,3	5,5	5,6	5,6	5,5	5,4
Fogyasztóiár-index az év végén (előző év december = 100)	4,1	4,8	5,4	5,4	5,4	4,7	4,4 (Q4)
Folyó fizetési mérleg egyenlege (a GDP százalékában)	1,4	1,5	1,5	3,1	3,1	2,9	2,3
Folyó fizetési és a tőkémérleg együttes egyenlege (a GDP százalékában)	3,6	4,0	4,0	5,7	5,7	5,8	-
Külforgalmi áruforgalom egyenlege (milliárd euró)	6,9	9,0	8,0	Nem publikáljuk	Nem publikáljuk	8,0	8,7
Közvetlen tőkebefektetés tulajdonosi hitelek nélkül (milliárd euró)	4,0	2,5	2,0	Nem publikáljuk	Nem publikáljuk	2,5	-
Államháztartás egyenlege a GDP százalékában (ESA-95 szerint)	4,3	-2,9	-2,9	-4,0 (-3,1) ¹⁾	-4,0 (-3,1) ¹⁾	-3,5 ²⁾	-3,2
MNB-jegybancik alapkamat az év végén	7,0	6,75	6,5	Nem publikáljuk	Nem publikáljuk	6,5	7,0

Megnevezés	2011	GKI		Kopint-Tárki Zrt.	MNB	Pénzügykutató Zrt.	Századvég Gazdaságkutató Zrt.
		Gazdaságkutató Zrt.	2012				
	Tény	2012	2012	2012	2012	2012	2012
A forint/euró árfolyama (éves átlag)	279,3	290	290	Nem publikáljuk	288		
Bruttó átlagkereset változása (%)	5,2	5,5	5,2	3,1	5,7	4,0	
Reálkereset változása gyermekek után járó adókedvezmény nélkül (%)	2,4	-2,5	-3,0	Nem publikáljuk	-4,4	-	
Reálkereset változása gyermekek után járó adókedvezménnyel (%)	5,8	-	-	-	-	-	
Foglalkoztatási arány (15–74 éves korosztály) (%) ³ év végén	50,2 (49,7) ⁵	50,0	50,1	50,6	49,7 ⁵	-	
Alkalmazottak számának változása (%) ⁴ éves átlag	-0,4	-0,5	-1,0	Nem publikáljuk	-1,5	-	
Munkanélküliség rátája, évi átlag ³	11,0	11,0	11,0	10,7	11,1	10,9	

Megjegyzések a táblázat adataihoz:

¹ A zárójeles adat a központi szabad tartalékok törlését is tartalmazza.

² A maradék magán-nyugdíjpénztári megtakarítás beolvásával és ez évi elszámolásával a hiány a GDP 3 százaléka alá süllyedhet.

³ A KSH Munkaerő-felmérés szerint.

⁴ A KSH Intézményi munkaügyi statisztika adatai szerint.

⁵ Éves átlag.

„Korántsem igaz, hogy a kutató úzi az igazságot,
az igazság úzi a kutatót.”

*Robert Musil**

Egy elhanyagolt munkapiaci anomália. Tehetséghiány – különös tekintettel a kis- és középvállalati szektorra

SZABÓ KATALIN

*A munkapiaci egyensúly felborulása ma Magyarországon főként munkanélküliség kapcsán foglalkoztatja a közgazdászokat és a gazdaságpolitika alakítóit. Az ellenkező előjelű anomália, az egyre kezelhetetlenebbé váló tehetséghiány háttérbe szorul. Pedig az országok versenyképességének az alakulása szoros összefüggést mutat az ún. tehetségindexszel, és egy-egy vállalat piaci pozíciója, jövedelemtermelő képessége is nagymértékben az ott dolgozók tehetségétől, képzettségétől, motiváltságától függ. A cikk a tehetségvonzó képességét tekintve hátrányban lévő kis- és középvállalati szektor lehetőségeit tárgyalja a globális tehetséghiány korszakában. Felhívja a figyelmet arra, hogy ha enyhíteni akarjuk a tehetséghiány következményeit, akkor – az oktatáspolitikától a migrációs politikáig – szinte valamennyi szakpolitikai területnek érzékenyebben és gyorsabban kell reagálnia erre a munkapiaci anomáliára. Hosszú távon ugyanis a tehetségek országba vonzásával és megtartásával, illetve az abból adódó versenyképesség-növekedéssel lehet enyhíteni a szociális problémákat.***

Journal of Economic Literature (JEL): J23, J60, O15.

* Lásd: Musil [1977], 302. o.

** A tanulmány a TÁMOP 4.2.1. B 09/1/KMR-2010.0005 számú támogatási szerződés „A tudás alapú gazdaság Magyarországon, az innovációs szemlélet erősödésének és a K+F teljesítmények növelésének feltételei” című kutatási alprojektjének keretében készült. A szerző köszönettel tartozik kutatócsoportja tagjainak: elsősorban *Hámori Balázs* egyetemi tanárnak (Budapesti Corvinus Egyetem); *Derecskei Anita* PhD-hallgatónak (Szegedi Egyetem); *Hlédik Erikának*, a BGF adjunktusának, *Harangozó Tamás* és *Rosta Miklós* tanársegédnek (Budapesti Corvinus Egyetem); *Molnár Attila pszichológusnak* (Co-Va), valamint *Tóth László* adjunktusnak (Budapesti Corvinus Egyetem) a cikkhez fűzött megjegyzéseikért. Külön köszönet az anonim lektornak a cikkhez fűzött megjegyzéseikért.

Szabó Katalin, a Budapesti Corvinus Egyetem egyetemi tanára.
E-mail cím: katalin.szabo@uni-corvinus.hu

Kutatóként gyakran szembesülünk a témaválasztás dilemmáival. Ha nem teszünk is mindig explicitté, legalább a magunk számára találunk valami magyarázatot arra, hogy miért is kezd izgatni bennünket egy-egy probléma, s milyen megfontolásból foglalkozunk éppen azzal, és miért nem más – hasonlóan fontos, vagy talán még fontosabbnak tartott – kérdéssel. A tehetség¹ témaköre – amely meglehetősen távol esik a közgazdaságtan szokásos vizsgálati terepétől – azóta nem hagyott nyugodni, amióta a 90-es évek végén az akkori OMFB keretében részt vettem egy úgynevezett *Technológiai Előrettekintési Program* munkálataiban. A magyar programban közreműködő ezernél is több kutató, illetve szakember megkísérelt előretekinteni, körvonalazva, hogy milyen változásokra kell felkészülnünk a világban zajló technológiai fejlődés nyomán, mely trendek vannak kibontakozóban, milyen célokat tűzhet ki az ország reálisan maga elé. Az oktatás, a humán erőforrások, a munkapiacok jövőjével kapcsolatos viták során folyamatosan a középpontban volt a *lemaradók* felzárkóztatása, a *foglalkoztatásból kirekedtek* foglalkoztathatósága. Az érem másik oldala: a kiemelkedő tehetségek kiválasztása és gondozása, az elitképzés, a *tehetségek ösztönzése* azonban alig kapott hangsúlyt. Mi több, a vitában résztvevők túlnyomó többsége elvetett minden erre irányuló gondolatot, javaslatot, s mereven elzárkózott mindenfajta „elitizmustól”.

Az azóta eltelt közel másfél évtizedben számos pozitív kezdeményezés történt a helyzet javítására, mégsem állítható, hogy alapvetően megváltozott volna a tehetséggel kapcsolatos általános attitűd.² Nemcsak az oktatási szférában nem kapta meg a tehetséggondozás és kiválasztás a fontosságának megfelelő helyet, hanem a humán erőforrásokkal foglalkozó közgazdasági kutatásokban és a hazai gazdasági gyakorlatban sem.³ Ez azonban korántsem csak Magyarországra jellemző. Hasonló megállapításra jutott a tehetség elméleti és gyakorlati kezelését illetően a *David G.*

¹ E rövid cikkben nem kívánunk a tehetséggel kapcsolatos, nyugvópontra máig nem jutott definíciós problémákkal foglalkozni. Annál is kevésbé, mert megtettük ezt egy korábbi írásunkban (*Szabó, 2011*). Itt csak jelezzük, hogy a tehetség Renzulli-féle definícióját alkalmazzuk, amely szerint a tehetség *1. a kimagasló intellektuális képességek, 2. a sztenderd gondolkodásmód kereteiből kitörni képes kreativitás és 3. az erős motiváltság közös halmazaként írható le (Renzulli, 2003, 86. o.)*

² A tehetség ugyanis nem légtüres térben fejlődik, hanem társadalmi közegben, amely *az iskolán és más intézményi, illetve környezeti tényezőkön keresztül* hat a tehetségre, hatékonyá téve vagy éppen hatástalanítva az egyén veleszületett intellektuális tulajdonságait és kreativitását. Ezért nagyon lényeges, hogy „tehetségbarát”, a kiemelkedő képességeket megbecsülő és jutalmazó, vagy ellenkezőleg a tehetségekkel szemben jellemzően közömbös, vagy akár negatív beállítottságú a társadalmi környezet.

³ A megállapítás érvényességét nem gyengíti néhány – tehetséggondozással kapcsolatos – kitűnő kezdeményezés, mint például a tehetségpontok rendszere (<http://www.tehetsegpont.hu/>), a kutatódiákok mozgalma (kutdiak.hu), vagy a szakkollégiumok megerősödése. Minden tiszteletünk e kezdeményezések elindító és megvalósítóit, a tömegoktatásban azonban a legkisebb gond is nagyobb ma a tehetséggondozásnál. A humán erőforrásokkal és a foglalkoztatással kapcsolatban is sokszorosan több erőfeszítést tesznek az évtizedek óta foglalkoztathatatlan tömegek munkába állítása érdekében (bár hatékonyak ezek az erőfeszítések sem nevezhetők), mint a kiemelkedő tehetségek országba vonzásáért, vagy a meglévők itthon tartásáért.

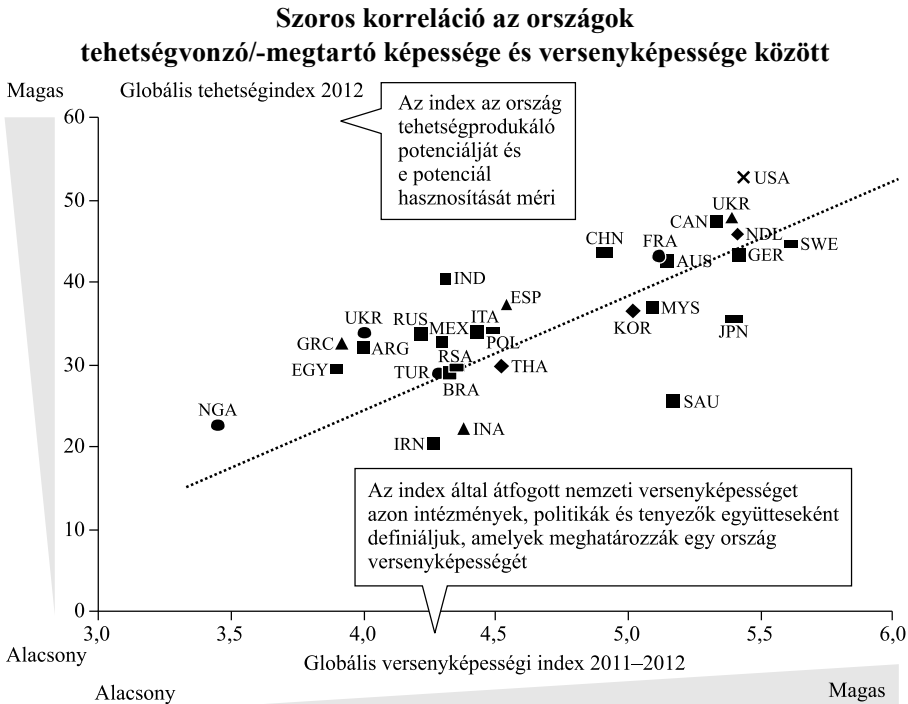
Collings és Kamel Mellah szerzőpáros is: „Az akadémiai és gyakorlati szakemberek jelentős mérvű érdeklődése dacára, a tehetségmenedzsment témaköre elhanyagolt maradt” (*Collings–Mellah*, 2009, 304. o.). A tehetségprobléma kormányok és társaságok általi „félrekezelésének” egy egész könyvet szentelt a *Brown–Hesketh* [2004] szerzőpáros, a tehetségmenedzsment helyett a „talent mismanagement”-re irányítva a figyelmet. Bár a globális aréna nagy játékosai előbbre tartanak a tehetségprobléma menedzselésében, mint Magyarország, a kiragadott két hivatkozással jelezni kívánjuk, hogy nem kizárólag hazai gyengeségekről van szó ebben a tekintetben sem.

A munkapiaci egyensúly felborulása Magyarországon ma is főként a munkanélküliség kapcsán foglalkoztatja a közgazdászokat és a gazdaságpolitika alakítóit, az egyre kezelhetlenebbé váló tehetséghiánnyal alig törődnek.⁴ Az oktatás-gazdaságtanban is túlsúlyosak a lemaradókkal kapcsolatos problémák, a tehetségek „lezárkóztatásáról”, elkallódásáról – és annak végzetes hatásairól a nemzetgazdaságok teljesítményére – lényegesen kevesebb szó esik. A gazdaságpolitika alakítói folyamatosan munkahelyteremtésről beszélnek, hangsúlyozva a munkaerő-túlkínálat akut problémáját, míg a képzett és tehetséges munkaerő túlkeresletéről alig esik szó. Pedig a „tehetségkészlet” növelése, illetve kiaknázása nélkül – amint majd bizonyítani igyekszünk – aligha lehet szó a versenyképesség növeléséről, s ennek betudhatóan hosszabb távon a munkanélküliség és a vele összefüggő szociális problémák érdemi enyhítéséről.

Az utóbbi két évtizedben a nemzetközi arénában valóságos tehetségháború bontakozik ki (*Michaels–Handfield-Jones–Axelrod*, 2001).⁵ A világgazdasági fórumokon és szervezetekben egyre gyakoribb vitatéma a tehetségiapi egyensúly felborulása. „A legtöbb ipari ország egy egyre szélesedő tehetségszakadékot fog tapasztalni, jelesül a magasan képzett embereket igénylő pozíciók és a felsővezetők, illetve középvezetők új generációi tekintetében” – jelzi az aggasztó trendeket a Világgazdasági Fórum számára készített tanulmány (Boston Consulting Group–WFPMA, 2010a, 4. o.). A tehetség – összefonódva a kiváló képzettséggel – az előregedéssel kapcsolatos demográfiai gondok miatt világszerte ritkuló erőforrássá válik, ezért a világcégeknek egyre inkább *globális tehetségmenedzsmentben* kell gondolkodniuk (*Scullion–Collings*, 2011). Itt kell megjegyezni, hogy a tehetség megkülönböztethető és megkülönböztetendő a tudástól, a gyakorlatban azonban csak az egyén tudásával és készségeivel együtt hasznosulhat. A munkáltatók a tehetséget mindig „csomagban” vásárolják – a felhalmozott tudással és más készségekkel együtt.

⁴ Kivételt jelentenek ez alól az olyan akut problémák, mint az orvosok kivándorlása és a fenyegető orvoshiány. A probléma kezelésének középpontjában azonban ez esetben sem a tehetséggel – mint meghatározó erőforrással – való gazdálkodás áll.

⁵ Az első tanulmány, amely a tehetséghiányt jelezte egy 1997-ben lefolytatott McKinsey-kutatás nyomán született, s ez jelent meg 2001-ben könyv alakban is *Michaels, Handfield-Jones és Axelrod* tollából. A McKinsey tanácsadó cég kutatási részlege azóta is folyamatosan napirenden tartja a témát.



Forrás: Global Talent Index: <http://www.weknowglobaltalent.com/gti/window/gti>

Global Competitiveness Index 2011–2012 rankings. World Economic Forum.

http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_CompetitivenessIndexRanking_2011-12.pdf

„Az U.S. National Commission on Adult Literacy (2008) szerint 80-90 millió amerikaiak nincs meg az alapvető kommunikációs készsége⁶ (az emberi vagy úgynevezett soft képességek) ahhoz, hogy jól működjenek a globális gazdaságban, vagy a családfenntartáshoz elegendő bért érjen el. Az ipari országok lakói közül egyedül a 25–35 éves amerikaiak nem annyira jól képzettek, mint a szüleik.” (Schuler *et al.*, 2010, 509. o.) Felismerve ennek a problémának a kulcsszerepét, az országok versengve állítanak össze kormányzati programokat a tehetségek megszerzése érdekében, és nemcsak a legfejlettebb, hanem a feltörekvő országok is (Boston Consulting Group–WFPMA, 2010b). Kína, India, Brazília ugyancsak beszállnak a versenybe (Saxenian, 2005; Zweig, 2006; Wadhwa, 2009). A motivációhoz nem kell túl sok magyarázat, az 1. ábrán jól látható, hogy a 21. század első évtizedében az országok versenyképességi pozíciója szorosan követi „tehetségindexüket”.

⁶ A kommunikációs készségben – számos más készséghez és képességhez hasonlóan – lényeges szerepe van a tehetségnek, bár az ebben az esetben is nehezen elválasztható a megszerzett tudástól, a tanult elemektől.

A versenyképességi index széles körben ismert, ezért e rövid írásban nem részletezzük kiszámításának módját. Az 1990-ben alapított IMD⁷ (International Business School for Management Development) évente közzéteszi⁸ a világ országainak rangsorát, amelyet egy – számtalan részmutató összegzéséből kialakított – kompozit index alapján állapít meg. A legutóbbi 2011/2012-es változatban 142 országra vonatkozóan 111 kritérium, illetve részmutató alapján állítják össze a versenyképességi indexet, és az ábrán látható értéket az e részmutatók összegzése alapján egyetlen számba sűrítik. A kapott értékek országonként egy 6 fokozatú skálán helyezkednek el, ahol a 6,0 érték a legmagasabb.

A versenyképességi indexnél talán részletesebb magyarázatot igényel a tehetségindex, hiszen az nem általánosan ismert és használt a humán erőforrásokkal, illetve az oktatással foglalkozók körében sem. A *Heidrick & Struggles* tanácsadó cég, valamint az *Economist Intelligence Unit* koprodukciójában kialakított *tehetségindex* az országok *tehetségpotenciálját*, illetve e potenciál *hasznosítását* méri – a versenyképességi indexhez hasonlóan – ugyancsak egy kompozit mutatóval.⁹

A tehetségpotenciált, illetve annak kiaknázását részmutatók következő csoportjait összegezve számszerűsítik: „1. demográfiai mutatók; 2. a kötelező oktatási rendszer minősége; 3. az egyetemek és az üzleti iskolák minősége; 4. a tehetséggondozás és a tehetségeket körülvevő környezet minősége; 5. a munkapiaci mobilitás és relatív nyitottság; 6. a külföldi közvetlen beruházások trendjei; 7. hajlam/képesség a tehetségek vonzására.” A hét tényező számszerűsítésére csoportonként 5-7, összesen 46 részletező kvantitatív mutatót dolgoztak ki, és azokat kombinálják az Economist Intelligence Unit országelemző hálózatának kvalitatív elemzésével. Mind a 46 részmutatót újraskálázták, hogy 1 és 100 közötti értéket vegyenek fel, ahol a magasabb érték a jobb eredmény. Fontosságuk szerint eltérő súlyokat alkalmazva (1-től 5-ig) összegezték a 46 mutatót, egyetlen ún. kompozit indexbe, azaz egyetlen számba¹⁰ sűrítve az országok tehetség-hasznosító képességét.¹¹

Mind a versenyképességi index, mind a tehetségindex körül éles viták zajlanak, mindazonáltal fontos és kifejező jelzőszámok. Az 1. ábrán jól látható, hogy mind az élvonalasok, mind a sereghajtók esetében hasonló pozíciót foglalnak el az országok a tehetségindexet és a versenyképességi indexet tekintve. Azok az országok (az USA, Kanada,

⁷ Az IMD kutatói nemzetközi elismertségnek örvendenek, hiszen üzleti iskolájuk a világrangsorban második, az USA-n kívüli rangsorban pedig az első üzleti iskolának minősül.

⁸ Legutóbbi (2011-es) jelentésük megtalálható: <http://www.imd.org/research/publications/wcy/World-Competitiveness-Yearbook-Results/#/>

⁹ Az index kiszámításával kapcsolatos részleteket lásd: <http://www.weknowglobaltalent.com/gti/window/gti/>

¹⁰ A tehetségindex módszertani szempontból ugyan több ponton vitatható, a tehetségekkel való gazdálkodás színvonalának nemzeti szintű mérésére való törekvés azonban aligha. Mivel jelenleg nem tudunk más – hasonlóan komplex szemléletű – mérési kísérletről, elfogadjuk az ábrában szereplő tehetségindexet a probléma jelzésére.

¹¹ Forrás: <http://www.weknowglobaltalent.com/gti/print/gti/all/1/2012/>

Hollandia, Svédország) vezetik a versenyképességi listát, amelyek a tehetségmegtartó, -vonzó és -hasznosító képességüket tekintve is élen járnak. Csak néhány ország esetében tapasztalhatjuk, hogy az egyik index tekintetében sokkal előkelőbb helyen van a rangsorban, mint a másikéban. Már ebből az ábrából is érzékelhető, hogy a tehetségek felnevelése, megtartása és a külföldi tehetségek országba vonzása minden állam emiatt érdeke, ha helyt akar állni a globális arénában folyó versenyben. Versenyképes termelés és szolgáltatások, illetve az abból fakadó GDP-növekedés nélkül elképzelhetetlen a nagyszámú képzetlen munkaerő problémáinak kezelése, szociális helyzetük javítása.

A tehetségek megszerzése a vállalati stratégia középpontjában

A tehetségekért folyó verseny számukra kedvező kimenetele nemcsak az államok érdeke, hanem még inkább a profitérdekelte vállalatoké. A téma relevanciáját először – évtizedekkel az államok előtt – a vállalati szakemberek érzékelték. A tehetség – jellemző módon – a *tehetségmenedzsment* révén bukkant fel a szakmai horizonton, hozzávetőleg négy évtizede. A nagyvállalatok ismerték fel, hogy a tehetség középpontba állításával eredményesebbek lehetnek, mint versenytársaik. Ezt a felismerést erősítette, hogy a 90-es évek végétől a cégek világszerte és egyre fokozódó mértékben ütköztek a tehetséghiány problémájába, a tehetséges munkatársak kereslete ettől az időszaktól kezdve megsze túlhaladta kínálatukat (*Chambers et al.*, 1998; *Michaels–Handfield-Jones–Axelrod*, 2001) „Ennek következtében a »tehetségek megszerzése, megtartása és menedzselése« kulcskifejezéssé (kihívássá) vált a globális üzleti világban.” (*Schuler et al.*, 2010, 506. o.) Olyannyira, hogy a tehetségmenedzsment a mindennapos üzleti gyakorlat részévé vált, és a HR-funkciókat kezelő IT alapú vállalatirányítási rendszerek mind szélesebb körben a tehetségmenedzsment funkcióval bővültek. Manapság már az ún. HRIS System (Human Resource Information Systems and Software, azaz az emberi erőforrások információs rendszere szoftver)¹² segíti a vállalatok vezetőit a tehetségmenedzsmentben. A rendszer eszközöket ad a vállalati irányítás kezébe a tehetségprobléma kezelésére. Az HRIS System általában olyan ösztönző programokat tartalmaz, amelyek lehetővé teszik a legtehetségesebbek megszerzését és megtartását a vállalat számára, illetve nyomon követésüket. Ezek a programok alkalmasak a tehetséggel kapcsolatos trendek, illetve jövőbeli szükségletek mérésére az iparági trendekbe ágyazva. Tartalmazzák a tehetségek naprakész bérezési, illetve kompenzációs sémáit és adatait, és sorolhatnánk még tovább. Kreatív, tehetséges alkalmazottakat találni azonban – mindezen technikai lehetőségek ellenére – még a nagyvállalatok számára sem egyszerű, noha számtalan további eszközzel rendelkeznek ehhez. A teljesség igénye nélkül ezek a következők.

– Könnyen kijutnak a mára már globálissá vált munkapiacra, és az egész világ tehetségkínálatából válogathatnak. [A Google-hoz például évente 1 milliónál (!)

¹² Az Oracle, az SAP és számos más kisebb cég is kínál ilyen rendszereket a vállalati tehetségmenedzsment gördülőkény megszerzésére.

is több potenciális munkavállaló nyújtja be a jelentkezését a világ minden tájáról.] Ahogyan a 20 század elején a vállalatok keresztülpásztázták a földgolyót nyersanyagok után kutatva, ma ugyanezt teszik tehetségeket keresve. Olyan „országok, mint Brazília, Malajzia és Vietnam, be vannak drótozva ebbe az új világba, multinacionális társaságokat vonzanak magukhoz a tehetségek és források keresésére” (Ceese–Thomas–Craig, 2008, 27. o.).

- Profi fejevadászokkal dolgozhatnak.
- Megvásárolhatják vagy kidolgoztathatják a legmodernebb teljesítményértékelési és ösztönzési sémákat.

- Pszichológusokat alkalmazhatnak a cégnél.
- Oktatási programokat építhetnek fel, továbbképzésekre küldhetik az alkalmazottaikat, hogy kihozzák belőlük a legtöbbet, amit csak a tehetségük enged.

- Akár saját *vállalati egyetemet*¹³ is alapíthatnak és működtethetnek (Kováts, 2003)

- Szorosan együttműködhetnek rangos egyetemekkel, lefőlözve végzőseik krémjét.

- Még az az extrém lehetőség is nyitott a számukra, hogy egy-egy kiválóság megszerzéséért akár egy egész vállalatot felvásároljanak, ahogyan azt az e-Bay tette, amikor felvásárolta a Skype-ot, s vele *Niklas Zennströmöt* és *Janus Friist*, két fiatal informatikai géniust integrálva szervezetébe. (Számptalan más példát is említhetnénk még, elsősorban az IT és biotech világából.)

Nehézséget a tehetségek megszerzésében legfeljebb egyes nagyvállalatoknak a probléma iránti érzéketlensége (Guthridge–Komm–Lawson, 2008) okozhat,¹⁴ vagy a konkurensok, akikkel tehetségháborúba bonyolódhatnak. A nagyvállalatok közül

¹³ A vállalati egyetem a munkahelyen megvalósuló tanulás csúcspontja. A vállalati egyetem keretében folyó tanulás messze túlmegy a vállalatoknál rendszeresített tréningek, tanfolyamok szintjén. A vállalat által létesített egyetem intézményesített formában, tudatosan, átgondolt programok szerint vonja be a vállalat vezetőit és alkalmazottait a tanulásba, s képez pontosan olyan diplomásokat, amilyenek a cég igényeinek megfelelnek. A vállalati egyetemek gyökerei a második világháború előtti időkbe nyúlnak vissza. Az úttörő ezen a területen a Walt Disney nevű szórakoztató cég, amely 1955-től működtet vállalati egyetemet, és stílszerűen Ducktorate és Mouster diplomákat ad ki. 1974-ben jött létre a Motorola University, amely nemcsak a legnagyobb, hanem a legfejlettebb vállalati egyetem is, több mint 20 országban működő lokális tagozatokkal. Öt földrészen létesítettek Motorola Universityt, a többi között Zimbabwében és Kínában is. A legtöbb vállalati egyetem ma is az intézmény őshazájában, Amerikában található, de ma már szinte minden országban akad belőlük.

¹⁴ Magyarországon ez a fordított irányba menetelés különösen súlyos. *Kiss Judit*, a *Manpower* Magyarország ügyvezető igazgatója úgy látja: a hazai munkaadók gondolkodása éppen ellentétes irányba mozdul, mint ahogyan azt a világtendenciák indokolnák. Mivel a munkaadóknak kisebb – bár még így is jelentős – része érzi azt, hogy nehéz megfelelő munkatársat találni, összességében úgy látják, a munkanélküliek nagy száma miatt az álláshelyek betöltése nem tartozik a legnehezebben megoldható problémák közé. Úgy tűnik, a már meglévő kollégákkal sem foglalkoznak megfelelően, pedig egy hosszú távon tervező cég életében kulcsfontosságú lenne a tehetség megtartása, fejlesztése.

Forrás: http://themostrwanted.blog.hu/2011/05/31/nyegy_eves_csucson_a_szakember_hiany_a_vilag_a_tehetsaget_keresi

is azonban csak azok számíthatnak sikerre, amelyek komolyan veszik a tehetséget mint erőforrást, osztozva *Henrique Melónak*, a Caixa Geral de Depositos of Portugal nevű bank HR-főnökének a véleményében, aki szerint:

„A kulcs differenciáló elem a banktevékenységben az ember. A termékeket lehet másolni, a technológiát meg lehet vásárolni, a valódi különbséget [a vállalatok között] az emberek teszik” (Boston Consulting Group–WFPMA, 2010a, 8. o.).

Valószínűleg számos nagyvállalati vezető jutott ugyanerre a felismerésre, hiszen érdekes új tendencia érzékelhető a nagyvállalatok marketingtevékenységében, amely a tehetség felértékelődésére, továbbá *a tehetség és a tőke megváltozott viszonyára*¹⁵ utal. A cégek a súlyosbodó tehetség- és kompetenciahiány korában már nemcsak a fogyasztókat akarják megnyerni, hanem a potenciális munkavállalókat is. A vállalatok nem csupán az áru piacokon törekszenek sajátos márkájuk felépítésére, *a márkaépítés mind fontosabb lesz a jövőbeli munkavállalók megnyerése szempontjából is* (Backhaus–Tikoo, 2004; Lievens–Van Hoye–Anseel, 2007).

„A legmodernebb mobiltelefonokról ismert finn Nokia cég mobiljai dizájnására és használhatóságára építi a fogyasztóknak közvetített önképét, azaz a Nokia-márkát. Munkaadói márkája megerősíti azt a vonását, hogy a cég új felvillanyozó módszereket talál az emberek összekapcsolására... Potenciális munkavállalóitól azt kérdezi: szeretnének-e a mobilforradalom szívében dolgozni, és részesévé válni egy dinamikus, nyitott kultúrájú, globális szervezetnek. A társaság ezáltal világosan kifejezi, hogy olyan embereket akar vonzani – meghatározott készségkészlettel és munkastílussal felruházva –, akik azonosulnak értékeivel.” (Manpower, 2009, 3. o.)

A munkapiacra természetesen nem az áru piacokéval azonos módon merül fel a márka jelentősége, hiszen a cégek az árukat eladni, a tehetséges munkavállalókat pedig „megvenni” akarják. Az előbbi esetben az áruk többnyire befejezett és minőségileg sztenterd termékek, míg az utóbbi esetben csak később derül ki, hogy mit is vásároltak. Valójában tehát magas kockázatú ügyletről van szó. A potenciális alkalmazottak körében történő márkaépítésre, az alkalmazottak megnyerésére azonban a világos jövőképpel rendelkező nagyvállalatok ugyanúgy nem sajnálják a pénzt és a fáradtságot, mint a vevők körében folytatott intenzív reklámra. A legújabb trendek fényében különösnek tűnik ezért néhány hazai nagyvállalati vezető attitűdje, aki nem a vállalata vonzóbbá tételében, hanem a munkafeltételek állami segédlettel tör-

¹⁵ Egész könyvet szentelt ennek – a bestsellerek túlzásaitól sem visszariadva – a *Ridderstrale–Nordstrom* [2002] szerzőpáros. Könyvük alcíme – A tehetség táncoltatja a tőkét – utal a megváltozott viszony tartalmára. Egészen más képet fest e viszony dinamikájáról azonban a *Martin–Moldoveanu* [2003] szerzőpáros. Az említett szerzők szerint a tehetségek ma olyan csatát vívnak a tőkével a megtermelt értékekből való nagyobb részesedésért, mint a 19. századi munkásosztály, és az osztálybéke kora ezen a területen még korántsem jött el. Az azonban kétségtelen, hogy a tehetségek *egyre javuló pozíciót* foglalnak el ebben a háborúban.

ténő szigorításában, az alacsonyabb képzettségű, olcsóbb munkaerő „előállításának” szorgalmazásában gondolkodik – a magas képzettséget (s tegyük hozzá ezzel együtt a tehetségek hasznosítását) felesleges luxusként beállítva.

Az előbb említett marketinginnováció mellett egy szervezeti innováció is figyelmet érdemel. A cégek tehetségekkel való feltöltése ma már több helyütt nem a hagyományos módon zajlik, hanem *tehetségellátási láncok* kialakításával (Capelli, 2008). Az újító vállalatok az alkatrészekkel való ellátás logikáját kiterjesztik az alkatrészeknél sokkalta értékesebb és drágább erőforrásra is a „Talent on demand”¹⁶ (tehetség a szükségletnek megfelelően) jelszó jegyében. A just in time elv szerint a tehetségmenedzsmentben úttörő vállalatok minimális „tehetség-raktárkészletekkel” (vagy raktárkészletek nélkül) működnek, azonban olyan „tehetségbeszállító gyűrűt” építenek maguk köré, amelynek révén bármikor rendelkezésre áll és lehívható a szükséges mennyiségű és profilú tehetség.

„Az ellátási lánc menedzsment a bizonytalanság és a változékonyság menedzseléséről szól. Ugyanaz a bizonytalanság áll fenn a vállalatban belül a tehetségfejlesztéssel kapcsolatban is. A vállalatok ritkán tudják előre öt évvel, hogy mit fognak építeni és milyen képességekre lesz ehhez szükségük; és persze azt sem tudhatják, hogy a jelenleg rendelkezésre álló emberek még mindig velük lesznek-e akkor.” (Talent on Demand..., 2008).¹⁷

Ezért kell kiépíteni jó előre az ellátási láncot, amely „just in time” produkálja a vállalat számára a tehetségeket. A tehetségekkel való gazdálkodásban alkalmazott ellátási lánc vadonatúj jelenség, nincs egységesen elfogadott definíciója. Mind a gyakorlatban, mind az irodalomban többféle megközelítéssel, értelmezéssel találkozhatunk, amelyek némely tekintetben ellentmondók is lehetnek. A vita a jelenség körül épphogy csak megkezdődött. Az azonban vitathatatlan, hogy a hektikus környezetben a cégeknek rugalmas és a szükségletekhez igazodó megoldást kell találniuk a tehetségellátásban is. A hagyományosan gondolkodó vállalatok gyakran büszkélkednek azzal, hogy a tehetségek bányájában mély feltáró vágatuk van, azaz jó orral megszerzik, és előre lekötik a tehetségeket, még akkor is, ha pillanatnyilag nem tudnak mit kezdeni velük. Fő, hogy ez a nagy kincs a birtokukban legyen.

„De ha az ellátási lánc fogalmaiban gondolkodunk, akkor a »feltáró vágat« egy nagy csomó raktárkészletet jelent, ami borzalmasan hangzik, ha a termékeket vesszük alapul. Valójában azonban ez még sokkal rosszabb, ha a tehetségekről van szó. A tehetségek »raktárkészlete« ugyanis sokkalta költségesebb, mint a szerkentyűk raktárkészlete. A tehetség nem ül nyugodtan a polcon, mint a szerkentyű. A tehetséget folyamatosan fizetni kell. A legjobb módszer, hogy egy darabka tehetség elstáljon, azt mondani neki, ülj nyu-

¹⁶ Capelli [2008] könyvének címét kölcsönvéve.

¹⁷ Lásd: <http://knowledge.wharton.upenn.edu/article.cfm?articleid=1899>

godtan a polcon, és várj a lehetőségre. Bárki, aki ambiciózus, el fog távozni, és elveszíted azt a hatalmas előre kifizetett befektetést, amit ebbe a személybe investáltál.”¹⁸

Az ellátási lánc szemléletben azonban egészen másként gondolkodnak a tehetségről. Nem kötik le előre a számításba vett tehetségeket azért, hogy „neves játékos üljön a kispadon”, de nem is csak akkor kezdenek el foglalkozni a cég tehetséggel való ellátásáról, ha megüresedik egy pozíció. Jó példa erre a Valero nevű texasi óriás olajfinomító társaság, amely 2006-ban elnyerte a Workforce Management’s Award for Innovation nevű kitüntetést. Ezt azért kapta, mert az elsők között építette ki a tehetségellátási láncot.

2002-től kezdve a Valero arra használta a láncot, hogy 120 napról 40 napra rövidítse le azt az időt, amit egy megüresedett pozíció betöltése igényel, és 12 000 dollárról 2300 dollárra csökkentse egy új munkaerő megszerzésének költségét. Mindez a javulás úgy következett be, hogy közben a társaság fantasztikusan bővült, 2006-ra 2000 foglalkoztatottól 22 000 foglalkoztatottá, évi 75 milliárdos bevétel mellett. A legfontosabb eredmény mégis stratégiai jellegű. A tehetségellátási lánc lehetőséget adott a Valerónak arra, hogy keresletét – a hektikus környezet ellenére – megpróbálja három évre előre felmérni, divízió- és munkakörszinten. Ez az előrelátás lehetővé tette a társaságnak, hogy stratégiai döntést hozzon arról, hogy új munkaerőt alkalmaz-e, új szerződéses partnereket vesz-e fel a listájára, vagy kihelyezi a munkát. *Dan Hilbert* a Valero e projektért felelős igazgatója megjegyezte: „Először történik meg az, hogy a tehetségellátási csatornákat évekre előre kifejlesztjük annak érdekében, hogy megfeleljenek a jövőbeli specifikus igényeknek. Ez igazán forradalmi dolog” (*Ceese-Thomas-Craig*, 2008).

A tehetségellátási lánc kiépítésével felértékelődik a vállalaton belüli HR funkció. A terület, amely mind a ráfordított figyelmet, mind pedig a pénzügyi erőforrásokat tekintve holtágnak számított, most újrapozicionálja magát a szervezeti hierarchiában. És ez annak köszönhető, hogy a társaságok legfontosabb „nyersanyaga” immáron a tehetség.

Kis- és középvállalatok hátrányban

Miközben – mint azt láttuk – a nagyvállalatoknak számos eszköz áll rendelkezésükre a tehetségek magukhoz vonzására, továbbá jó néhány szervezeti és marketing-újítás szolgálja a tehetségekkel való hatékonyabb gazdálkodásukat, sokkal kevesebb lehetőségük van minderre a kis cégeknek. Talán csak a gyorsan növekvő high-tech cégek, illetve kreatív vállalkozások jelentenek kivételt ez alól. Melyek a tehetségek megszerzésének korlátai a kis- és középvállalati szektorban?

¹⁸ *Forrás:* <http://knowledge.wharton.upenn.edu/article.cfm?articleid=1899>

– A kis- és középvállalatok rendszerint csak a hazai munkapiac egy szűk szegmensét érik el, s meg kell elégedniük a kizárólag a helyi sztenderdeknek (vagy még annak sem) megfelelni képes munkavállalókkal.

– Nincs tapasztalt HR-esük, még kevésbé tudnak pszichológust vagy fejedászt megfizetni.

– Rendszerint a szükségesnél kevesebb emberrel dolgoznak, így nemigen tudják nélkülözni a munkatársakat egy esetleges hosszabb tréning alatt, még kevésbé tudják ezeket a tréningeket megfizetni.

– Ha véletlenül egy-egy gyöngyszemre akadnak a lokális munkapiacon, akkor sem számíthatnak elkötelezettségére, hiszen nem tudják csillagászati bérekkel elkápráztatni őket, mint a nagyvállalatok, amelyek horribilis pénzeket fizethetnek legértékesebb alkalmazottaiknak.

– A kis- és középvállalatok többnyire még kifutási vagy karrierlehetőséget sem kínálhatnak fel a tehetséges, ambiciózus alkalmazottaiknak, hiszen nemigen van náluk számárlétra, s ha mégis, az is legfeljebb egy-két fokú.

– Különösen a családi tulajdonban lévő kis- és középvállalatok, de a helyi hálózatokba ágyazott kis- és középvállalatok esetében is nagy a veszélye annak, hogy a családi és helyi elkötelezettségek akadályozzák a tehetségek kiválasztását. A munkaerő-kiválasztás minőségi szempontjait könnyen felülírhatja a klánhoz való tartozás vagy a helyi társadalomnak való megfelelés igénye.

– A „kis számok törvénye” is hátrányosan érinti a kis- és középvállalatokat. Ha ezer alkalmazott közül egyet rosszul választanak ki, azt nem nagyon érzik meg egy nagy cégnél, de a kis cégeknél igen. „Kritikus minden egyes alkalmazás... ha összesen csak öt ügynöke van [áruja forgalmazására], akkor minden egyes egyén 20 százalékban érinti vevői bázisát.” (Creelman, 2004, 2. o.)

– A kis cégek tehetséggazdálkodásának egyik legfőbb akadálya a tulajdonos személye. Amíg a nagy cégeknél vagy a világvállalatoknál könnyű leváltani az alkalmatlan vezetőt, addig a kisvállalatoknál ez gyakran lehetetlen, mivel általában maga a tulajdonos a vezető. Így könnyen meglehet, hogy az alkalmatlan emberek „kiiktatása” helyett az egész céget iktatják ki a versenyből.

– A munkahelyet keresők a kis- és középvállalatokat kevésbé tekintik stabilnak, mint a nagyvállalatokat, és nincs ez másként a tehetségek esetében sem. A munkahely stabilitása – különösen a jelenlegi turbulens piaci körülmények közepette – elsődleges szemponttá léphet elő. A válságban tömegesen kihulló kis- és középvállalatok óvatossá teszik a tehetségeket, s mivel a tehetségek általában több munkalehetőség között választhatnak, kevésbé valószínű, hogy a labilis képződményeknek tartott kis- és középvállalatok mellett döntenek.

Egy – a Singapore National Employers’ Federation (SNEF) megrendelésére a kis- és középvállalatok munkaadói márkaépítése témájában folytatott – 2010-es

kutatás tanúsága¹⁹ szerint a tehetségek által keresett munkaadó legfontosabb jellemzői a következők: 1. hosszú távú előrehaladási lehetőség a karrierépítésben; 2. attraktív bér- és juttatáscsomag; 3. a munka és a magánélet közötti egyensúly; 4. lehetőség, hogy különböző szerepekben kipróbálhassák magukat; valamint 5. a tréningek és a szakmai fejlődés lehetősége.²⁰ Ha sorra vesszük az említett jellemzőket, megállapíthatjuk, hogy öt – a munkáltatói márkát leginkább meghatározó – tényező közül négyben a kis- és középvállalatok egyértelműen hátrányban vannak, és csak a negyedikként említett jellemzőt tekintve beszélhetünk a kis- és középvállalatok esetleges előnyéről. Mindezen hátrányok ellenére – amint az *1. táblázatból* kiderül – azért a kis- és középvállalatoknak is vannak lehetőségeik tehetségvonzó képességük erősítésére.

1. táblázat

A kis- és középvállalatok tehetségvonzó képességét korlátozó tényezők és ellensúlyozásuk

A kis- és középvállalatok hátránya	Lehetséges ellensúlyozó tényezők
Gyenge a kapcsolatuk az egyetemekkel*	Összpontosítás a stratégiai pozíciók betöltésére
Földrajzi értelemben vett mobilitást sem biztosítanak	A dolgozók szabadabb mozgásának a lehetővé tételére, rugalmas munkaidő, távmunka stb.
Nincs sok lehetőség a pozíciók rotációjára	Külső tehetségek igénybevétele, outsourcing állandó foglalkoztatás helyett
Nincsenek belső képzési programjaik, nem nyújtanak továbbtanulási lehetőségeket	Tudatos mentorálás, az újdonságok közvetítése az alkalmazottaknak
Viszonylag korlátozott a kapcsolathálójuk, a cégen belüli szakmai kapcsolatok néhány személyre korlátozódnak	Egyénként tudnak foglalkozni a munka-társaikkal, esetről esetre megtárgyalhatják a problémáikat, azaz nem vész el az ember a vállalati gépezetben
Nem képviselnek „márkát” a potenciális tehetségek szemében	Pozitív imázs kialakítása a cégről (innovatív, gyorsan növekvő stb.)

Forrás: Saját összeállítás, amelyhez részben felhasználtam a GNP Group anyagát (GNP Group, 2010).

* Ez alól természetesen itthon és külföldön is számos kivétel akad. Elég, ha csak a Cambridge-i Egyetemhez csatlakozó high-tech kis- és középvállalati gyűrűt említjük, amelyről részletesen beszámoltam egy írásomban (*Szabó, 2005*). De a Corvinus Egyetem *Szirmai Péter* vezette Spin-off Klubja is eredményesen dolgozik az egyetem és a kis- és középvállalati kapcsolatok fejlesztésén.

Lesley Uren, a Jackson Samuel tehetségmenedzsment tanácsadó vezére szerint a kis- és középvállalatok a tehetségmenedzsmentet komplikálnak és költségesnek

¹⁹ A kutatást a Strategicom nevű cég folytatta.

²⁰ *Forrás:* <http://www.strategicom.com/news-room/327.html>

tartják, olyasvalaminek, amit csak a nagy szervezetek tesznek. Valójában az egyszerű és olcsó is lehet.

A tehetségek a kisvállalatoknál is fejleszthetők, például azáltal, hogy a munkatárs nem a megszokott munkáját végzi, hanem projektmunkában vesz részt az ún. secondmentek révén (azaz cégen belül ideiglenesen áthelyezik őt). De az is elősegíti a tehetségek kibontakoztatását, ha egyszerűen megkérdezik az embereket, hogy mi iránt érdeklődnek, vagy kitalálják, hogy mit szeretnének csinálni a cégen belül (*Leslie Urent* idézi: *Coleman*, 2007).

Az emberi kommunikáció, a személyesség a kis- és középvállalatok nagy előnye. A nagyobb cégeknél az emberi kommunikációt szinte teljesen felváltja a számítógép és az elektronikus levelezés – a munkavégzés személytelenné válik. Az emberek ilyen környezetben alkatrésznek érezhetik magukat. *Wayne Hochwarter*, a Florida State University professzora és két munkatársa által végzett felmérés szerint az általuk megkérdezett 400 középvezető 40 százaléka azt mondta, hogy nem ismerné fel a főnökét, ha szembejönne vele az utcán – mert még soha nem is látta.²¹ A tehetséges munkatársak az átlagosnál érzékenyebbek arra, ha alkatrészként bánnak velük. Ráadásul ők a cég munkáltatói imázsának a kialakításában is sokkal nagyobb szerepet játszanak az átlag alkalmazottaknál, mivel általában mobilabbak, és nagyobb kapcsolati hálóval rendelkeznek.

A kis- és középvállalatok pozitív imázsának a kialakítására nagy lehetőségeket kínál a világháló (*McGee*, 2009).

– Fan klubokat, fórumokat hozhatnak létre, és amennyiben ezek elég színvonalasak, viszonylag egyszerűen odavonzhatják a potenciális munkavállalókat, s egyben szűrőként is használhatók a munkatársak kiválasztására.

– Feltehetik a korábban nálunk dolgozó tehetségek személyes hangú „ajánlóleveleit” a cégről, és az erre fogékony ifjú tehetségekre hatással lehetnek ezek az írások. A „szájpropaganda” és a személyes tapasztalatok ebben a körben sokszor hatékonyabbak, mint a hirdetések vagy a munkaerő-toborzó akciók. Felmérhetetlen előny, hogy a lokális közösségnél sokkal szélesebb kört érhetnek el a cégek ezen az úton.

– Indíthatnak egy Wikipédia oldalt a cégről, és mindezekon felül

– hirdethetik a hálón az általuk elnyert szakmai kitüntetések, díjakat stb.

Ezekkel a lehetőségekkel a hazai kis- és középvállalatok nemigen élnek, pedig jelentősen növelhetnék ezekkel tehetségvonzó kapacitásukat (*Tarte*, évszám nélkül).²² A kis cégek esetében jóval gyakoribb az átlagosnál, hogy új embereket a már meglévő, megbízható munkatársak ajánlására vesznek fel. Nem kell különösebben bizonygatni, hogy ha a jelölt korábban már évekig, esetleg évtizedekig dolgozott a cég egyik munkatársával, és az illető egyértelműen ajánlja, akkor az lényegesen csökkenti a kockázatot. Többet ér, mint a mégoly tapasztalt fejedelmek javaslata, hi-

²¹ Lásd: <http://www.fsu.com/News-Archive/2011/July/You-want-to-talk-Horrible-Bosses-One-Florida-State-professor-is-the-expert>

²² Lásd: http://www.peoplewizconsulting.com/pdf/Choose_Talent_Attraction_over_Recruitment.pdf

szen ők nem ismerik személyesen az illetőt, nem dolgoztak vele. „Azok az újonnan felvettek, akik a munkatársak ajánlásával érkeznek, általában keményebben dolgoznak, tovább maradnak a cégnél, elkötelezettebbek, mint azok, akikre más módszerek alkalmazásával találtak rá.” (Creelman, 2004, 7. o.)

A kisvállalatoknál a tehetség nem szűkíthető le a szakmához szükséges készségekre, képességekre, személyi adottságokra. Az ún. soft skillek, azaz a „puha képességek” (kommunikációs képesség, a lojalitás, a kooperatív hajlandóság, az empátia és hasonló személyiségben meglévő eredendő adottságok) sokkal fontosabbak, mint a nagyvállalatoknál, ahol a kommunikációra, a vevőkkel való foglalkozásra és hasonló „puha képességeket” igénylő feladatokra egész osztályok állnak rendelkezésre. A kisvállalatoknál azonban gyakran az *egész stáb érintkezik a vevőkkel*, a kliensekkel, a partnerekkel, nincs külön vevőszolgálat vagy közönségkapcsolati iroda, ezért a személyiség és az emberi adottságok különösen fontosak lehetnek.

A nagyvállalati szektorban tért hódító *tehetségellátási lánc* kiépítésével és működtetésével szemben, amire a kisvállalatoknál nemigen nyílik lehetőség, a kis- és középvállalatoknak a tehetségek megszerzésben két elvet érdemes figyelembe venniük. Olyan elvek ezek, amelyeket a tehetségérzékeny ágakban, például a sportban már régóta követnek. 1. Érdemes a tehetségeket már embrionális szakaszukban megszerezni, nem pedig megelégedni a kész tehetségek megvásárlásával. 2. A másik elv, hogy ha tehetséget látnak a piacon, azt mindenképpen célszerű megszerezniük, és csak később lehet gondolkodni azon, hogy milyen pozíciót alakítsanak ki számukra. Azaz nem a megüresedett pozíciókra kell keresni a tehetségeket, hanem a tehetséghez kell alakítani a pozíciókat. A kisvállalatoknak ezt érdemes figyelembe venniük, hiszen rugalmasabb a szervezetük, mint a – sokszor merev szervezeti sémával jellemezhető – nagyvállalatoké. Ezt a stratégiát az „eltolódás a megüresedések által vezérelt munkaerő-toborzástól a jövőbeli trendek elsőként való érzékelése által irányított toborzás felé” néven ismerik²³ (Sparrow, 2007). A szervezeti rugalmasság ezen túlmenően is számos, a nagyvállalatoknál nem jellemző előnyt nyújt a kisvállalatoknak.

A kis- és középvállalatok bizonyos előnyt élvezhetnek, például a fiatal tehetségek, különösen az IT-tehetségek megszerzésében, hiszen – amint azt egy nagyvállalati vezető nyilatkozta – „a fiatalok nyitott egyetemi kultúrából érkeznek, és ahhoz képest [a nagyvállalatoknál] egy IT-börtönben érzik magukat. Ez nem az a kultúra, amit kívánnak.” (Coleman, 2007).

„A gazdaságpszichológus, Pearn Kandola szerint a vállalat »személyiségét« és a vállalati kultúra egyezését egy egyénnel mind a munkavállalók megtartásnak eszközeként, mind a toborzás ösztönzőjeként alábecsülik. »Némelyeknek energiát ad és izgalomba hoz az a lehetőség, hogy egy nagyvállalati gépezetet menedzseljenek, míg

²³ Az eredeti megfogalmazás szerint: „shift from vacancy led recruitment toward recruiting ahead of the curve”.

mások ezt bürokratikus rémálomnak látnák» – nyilatkozta *Ceri Roderick*, partner és toborzási főnök. Vannak, akik egy sokkal intimebb atmoszférában bontakoznak ki, ahol mindenki ismer mindenkit, míg némelyek ezt korlátozóan és fojtogatóan tartanák.” (*Hesley*, 2008, 22. o.)

Kiemelendő, hogy a kis- és középvállalatok tehetségvonzó képességének erősítése nem csupán az ő partikuláris érdekük, hanem makrogazdasági szempontból is meghatározó jelentősége van. A legtöbb fejlett országban (és a kevésbé fejlettekben még inkább) a kis- és középvállalatok a nemzetgazdaság jelentős részét teszik ki. Európában az összes gazdasági szervezet 99 százalékát adják, és a foglalkoztatásban meghatározó a szerepük valamennyi európai országban. *Ha a kis- és középvállalatok tehetségvonzó képessége csekély, akkor az a nemzetgazdaságok tehetségvonzó kapacitását is nagyban rontja.* Ez magyarázza azt, hogy egyre több országban jutnak arra a megállapításra: a kis- és középvállalatok tehetségvonzó potenciáljának a fejlesztése nemzetgazdasági szempontból túl fontos dolog ahhoz, hogy rájuk lehessen bízni. Munkaadói szövetségek (mint Szingapúrban) és kormányzervek egyaránt kezdik felismerni, hogy az ország eminens érdeke a kis- és középvállalatok tehetségvonzó képességének megerősítése.

Szingapúrban két programot is indítottak azzal a céllal, hogy előmozdítsák 2000 felsőfokú végzettséggel rendelkező tehetség beáramlását a kis- és középvállalati szektorba a következő öt évben. A kis- és középvállalatok minden egyes menedzserasszisztens kiképzéséért 15 000 dollárt kapnak. Ezenkívül az Enterprise Internship Programme (EIP) a másik oldalról, a diákok oldaláról mozdítja elő a tehetségek beáramlását a szektorba azáltal, hogy az egyetemi hallgatók heti 300 dollár, a politechnikumok diákjai pedig heti 200 dollár ösztöndíjat kapnak a program időtartama alatt. Ezen túlmenően a program sikeres befejezéséért még 1000 dollárra számíthatnak. A cél, „hogyan megváltoztassuk a gondolkodásmódot”.²⁴

Az 1. táblázatban bemutatott lehetséges ellensúlyozó tényezőket és a külső intézményes segítséget is figyelembe véve mégis jelentős hátrányokról beszélhetünk a kis- és középvállalati szektorban a tehetségvonzás szempontjából, amit a családi légkör, a kevésbé kompetitív munkatársak vagy más kisvállalati előnyök aligha tudnak teljes mértékben ellensúlyozni egy valóban kiemelkedő tehetség szemében. A kisebb cégeknek nem kell természetesen beletörődően várniuk, hogy a tehetséges pályakezdők még véletlenül se válasszák, vagy a meglévő tehetségeik is elhagyják őket. Azt a törvényt azonban tömegesen nem tudják megkerülni, hogy a *tehetségek felfelé törekszenek*, a több lehetőséget, pénzt, hírnevet kínáló státusok, illetve a tudás sűrűsödési pontjai felé.

²⁴ *Forrás:* Singapore News: <http://www.channelnewsasia.com/stories/singaporelocalnews/view/1077089/1.html>

A tehetségek megtartása

A tehetségek megszerzése mellett a kisvállalatok számára épp ezért különösen kritikus a tehetségek megtartása, sőt az talán még nehezebb, mint megszerzésük. A tehetségek nagyvállalatok felé, a perifériákról pedig a centrum felé áramlását, azaz egy természetes mozgást kellene megakasztaniuk a kis- és középvállalatoknak, hogy ne szenvedjenek hiányt megfelelő munkatársakban. A munkában bevált tehetségek vállalatnál tartása azért is fontos, mert cseréjük, illetve helyettesítésük nem olcsó (*Griffeth–Hom*, 2001). A Hay Group becslése szerint a váltással, új munkaerő beállításával kapcsolatos közvetlen költségek a munkavállaló éves fizetésének 50-60 százalékát teszik ki, és a közvetett költségekkel együtt ezek felmehetnek az éves fizetés akár 200 százalékáig (*Allen*, 2008, 3. o.).

Allen [2008] tanulmánya a munkavállalók megtartását összefüggésbe hozta kapcsolatrendszerükkel. A munkavállalóknak mind a vállalaton belül, mind azon kívül vannak értékes kapcsolataik, ha ez utóbbiak fontosabbá válnak, vagyis sűrűbb és erősebb kapcsolatrendszer köti őket a külvilághoz, és kevésbé vannak beágyazva a vállalatba, akkor a távozásnak nagyobb a valószínűsége. A beágyazottságot három tényező erősíti, 1. a kapcsolatok; 2. a munkakörnek való megfelelés, összhang, és 3. a munkahely elhagyásával járó anyagi és kevésbé megfogható áldozatok (például előlépési lehetőség, véglegesítés, a közösségben elfoglalt hely stb.).

A Saratoga Intézet egy tanulmánya szerint a munkával és az élettel való emberi elégedettség 50 százalékban a főnökkel kialakított viszonytól függ. Az intézet 60 000 munkahelyét elhagyó munkatárssal készített interjú alapján megállapította, hogy az esetek 80 százalékában a távozás közvetlen kapcsolatban volt a főnökkel kialakított nem kielégítő viszonytal (*Nowack*, 2005, 5. o.) Az emberek legtöbbször nem a vállalatot hagyják el, hanem a főnöküket. Különösen érzékenyek a hangnemre és a bánásmódra a tehetséges alkalmazottak.

A tehetségek megtartása folyamatos elkötelezettséget igényel a vállalatvezetéstől. Számos nagyvállalat tehetségmegtartási programokat dolgoz ki, amelyek átfogják mind a munkahelyi kapcsolatok inkubálását, mind a vállalati kötődést erősítő külső (lokális, sport, egyházi stb.) kapcsolatrendszer kiépítésének előmozdítását, mind a munkával való azonosulást, illetve a lehetséges munkahelyi ütközések elkerülésének segítését stb. A kisvállalatok nyilván nem tudnak ilyen átfogó programokba szervezett, tudatos erőfeszítéseket tenni, de a maguk eszközeivel szintén előmozdíthatják a munkaerő beágyazódását, megtartását támogató tényezők erősítését. A tehetséges munkavállalók elkötelezettségéhez azonban nélkülözhetetlen a cég átláthatósága, vagyis, hogy az alkalmazottak kapjanak információt a cég döntéseiről, sőt indoklást is, hogy magukénak érezhessék azokat. Mi több, kérjék ki a véleményüket a céggel kapcsolatos ügyekben, ne csak azokban, amelyek szigorúan rájuk tartoznak. A cégen belüli kommunikáció és annak hangneme nemcsak a tehetségek megszerzésekor, hanem még inkább megtartásában meghatározó jelentőségű.

A tehetségek megszerzése és megtartása mind vállalati, mind nemzetgazdasági szinten a 2000-es évektől kezdve meghatározó jelentőségű a versenyben, összefüggésben a technológiai fejlődés felgyorsulásával, a „megfoghatatlan tőke” térnyerésével és az erősödő globális versennyel.

A globális tehetségháborúban a nemzetközi nagyvállalatok számos új határos eszközt vetnek be, növelve már amúgy is meglévő előnyüket a fejletlenebb országok vállalataival, illetve a kis- és középvállalatokkal szemben. Erre sem a magyar vállalatok, sem a hazai gazdaságpolitika alakítói nem reagálnak kellő gyorsasággal és erővel.

A munkapiac szélsőséges egyensúlytalanságait nemcsak a túlkínálat, azaz a munkanélküliség oldaláról kell kezelni, hanem mind nagyobb hangsúlyt célszerű helyezni a tehetséghiányból adódó problémák leküzdésére, azon belül is a kis- és középvállalatok speciális problémáira. A kis- és középvállalatoknak a lehető legnagyobb mértékben ki kell használniuk méreteikből adódó speciális előnyeiket a tehetségek megszerzésére és megtartására.

A felsőoktatási reformoknak középpontba kell állítaniuk a tehetségkiválasztást és a tehetséggondozást csakúgy, mint a migrációs politikának a pozitív tehetségmérleg kialakítását. Hosszú távon ugyanis a tehetségek országba vonzásával és megtartásával, az ebből adódó versenyképesség-növekedéssel lehet enyhíteni a szociális problémákat is.

Hivatkozások

- Allen, D. [2008]: *Retaining Talent: A Guide to Analyzing and Managing Employee Turnover*. SHRM Foundation, Alexandria, VA.
- Backhaus, K. – Tikoo, S. [2004]: Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*, Vol. 9., No. 5., 501–517. o.
- Boston Consulting Group – WFPMA [2010a]: *Creating People Advantage. How Companies can adapt their HR-Practices to the Volatile Times*. World Economic Forum in collaboration with Boston Consulting Group, Boston.
- Boston Consulting Group – WFPMA [2010b]: *Stimulating Economies through Fostering Talent Mobility*. World Economic Forum in collaboration with Boston Consulting Group, Geneva.
- Brown, P. – Hesketh, A. [2004]: *The Mismanagement of Talent: Employability and Jobs in the Knowledge Economy*. Oxford University Press, New York.
- Capelli, [2008]: *Talent on Demand: Managing Talent in an Age of Uncertainty*. Harvard Business School Publishing, Boston, MA.
- Ceese, P. – Thomas, R. – Craig, E. [2008]: *The Talent Powered Organization. Strategies for Globalization, Talent Management and High Performance*. Kogan Page Limited, London–Philadelphia.
- Chambers, E. G. – Foulon, M. – Handfield-Jones, H. – Hankin, S. M. – Michaels, E. G. [1998]: *The War for Talent*. *McKinsey Quarterly*, No. 3., 44–57. o.
- Coleman, A. [2007]: *The CEO as a Talent Scout*. *Director* [00123242], Vol. 60., Issue 12., július, 36–36. o.
- Collings, D. G. – Mellahi, K. [2009]: *Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda*. *Human Resource Management Review*, Vol. 19., No. 4., 304–313. o.

- Creelman, D. [2004]: Talent Management: The Special Challenges of Small and Medium-Sized Enterprises. A Human Capital Institute Position Paper – September.
- GNP Group [2010]: SME- Challenge In Talent War. <http://www.gmprecruit.com/pdf/KC/SMEchallenge.pdf>
- Griffeth, R. W. – Hom, P.W. [2001]: Retaining Valued Employees. Sage Publishing, London – New Delhi.
- Guthridge, M. – Komm, A. B. – Lawson, E. [2008]: Making Talent Management a Strategic Priority. *The McKinsey Quarterly*, No. 1., január, 49–59. o.
- Hesley, S. [2008]: Competing with the Big Boys for Talent. Special Report. Resourcing, október, 21–23. o.
- IMD [2011]: World Competitiveness Yearbook. www.imd.org/research/publications/wcy/World-Competitiveness-Yearbook-Results/#/
- Kováts Gergely [2003]: Új jelenségek a vállalati képzésben: A vállalati egyetem. *Vezetéstudomány*, Vol. 34., No. 2., 25–38. o.
- Lievens, F. – Van Hoye, G. – Anseel, F. [2007]: Organizational Identity and Employer Image: Towards a Unifying Framework. *British Journal of Management*, Vol. 18., 45–59. o.
- Manpower [2009]: The Global Talent Crunch: Why Employer Branding Matters Now. Manpower's Research Center. www.manpower.com/researchcenter
- Martin, R. L. – Moldoveanu, M. C. [2003]: Capital versus Talent. The Battle That's Reshaping Business. *Harvard Business Review*, Vol. 81., No. 7., július, 36–41. o.
- McGee, M. [2009]: Should a Small Business Have a Wikipedia Article? Blog. <http://www.smallbusinesssem.com/should-small-business-have-wikipedia-article/2311/>
- Michaels, E. – Handfield-Jones, H. – Axelrod, B. [2001]: The War for Talent. Harvard Business School Press, Boston.
- Mitchell, T. R. – Holtom, B. C. – Lee, W. T. [2001]: How to Keep Your Best Employees: Developing an Effective Retention Policy. *The Academy of Management Executive*, Vol. 15., No. 4.
- Musil, R. [1977]: A tulajdonságok nélküli ember. Európa Könyvkiadó, Budapest.
- Nowack, K. [2005]: Leadership, Emotional Intelligence and Employee Engagement: Creating a Psychologically Healthy Workplace. Unpublished manuscript. Envisia Learning.
- Renzulli, J. [2003]: The Tree-ring Conception of Giftedness. Its Implication for Understanding the Nature of Innovation. In: *Shavinina, L. (ed.): The International Handbook on Innovation*. Elsevier Science Ltd, 79–96. o.
- Ridderstrale, J. – Nordstrom, K. A. [2002]: Funky Business: Talent Makes Capital Dance. Prentice Hall-Financial Times. An Imprim of Pearson Education, London – New York – San Francisco.
- Saxenian, A. L. [2005]: From Brain Drain to Brain Circulation: Transnational Communities and Regional Upgrading in India and China. *Studies in Comparative International Development*, Summer, Vol. 40., No. 2., 35–61. o.
- Schuler, R. S. – Jackson, S. E. – Tarique, I. [2010]: Global Talent Management and Global Talent Challenges: Strategic Opportunities for IHRM. *Journal of World Business*, Vol. 46., No. 4., 506–516. o.
- Scullion, H. – Collings, D. [2011]: *Global Talent Management*. Routledge, London.
- Sparrow, P. [2007]: Globalization of HR at Function Level: Four UK-Based Case Studies of the International Recruitment and Selection Process. *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 18., No. 5., 845–867. o.
- Szabó Katalin [2005]: Versenyelőnyök EU-kutatások révén. A high-tech kis- és közép-vállalkozások lehetőségei. (Building Competitive Edge through EU Research:What's in it for High-Tech SMEs.) Cambridge, 2005. október 24. *Közgazdasági Szemle*, Vol. 52., No. 2., 1010–1013. o.
- Szabó Katalin [2011]: Állandósult túlkereslet a tehetségi piacon. *Vezetéstudomány*, Vol. 42., No. 11., 2–16. o.
- Talent on Demand... [2008]: 'Talent on Demand': Applying Supply Chain Management to People. Interview with Peter Capelli. Knowledge@Wharton, február 20. <http://knowledge.wharton.upenn.edu/article.cfm?articleid=1899>

Tarte, S. [...] How the SME Can Benefit by Choosing Talent Attraction over Recruitment.
http://www.peoplewizconsulting.com/pdf/Choose_Talent_Attraction_over_Recruitment.pdf
(Évmegjelölés nélkül).

Zweig, D. [2006]: Competing for Talent: China's Strategies To Reverse The Brain Drain. *International Labour Review*, Vol. 145., No. 1–2., 65–90. o.

Wadhwa, V. [2009]: A Reverse Brain Drain. *Issues in Science – Technology*, Spring, Vol. 25., No. 3., 45–52. o.

MEGRENDELŐLAP

Megrendelem a KOPINT Konjunktúra Kutatási Alapítvány 2012. évi KÜLGAZDASÁG c. folyóiratát példányban, ára: 10 800 Ft/év, 5 400 Ft/félév.

Megrendelő neve:

Megrendelő címe:

Megrendelő postafiókcíme:

Megrendelő e-mail címe:

Telefon:

Telefax:

Ügyintéző neve, telefonszáma:

Fizetési mód: Csekken: Átutalással:

(Számlaszámunk: 11100104-19659963-10000001)

Kérjük, hogy a 2012-es megrendelésüket az alábbi elérhetőségeken jelezzék számunkra.

Külgazdaság Szerkesztősége

1112 Budapest, Budaörsi út 45. • 1518 Budapest, Pf.: 71

web: www.kulgzadasag.eu • e-mail: kulgzadasag@kopint-tarki.hu

Tel.: 309-2695 • Fax: 309-2647

A szerződések kikényszeríthetősége a magyar élelmiszerláncban: a kis- és közepes vállalkozások esete

FERTŐ IMRE

*A cikk az élelmiszer-gazdaságban tevékenykedő kis- és közepes vállalkozások véleményét elemzi a bíróságok szerepéről a szerződések kikényszeríthetőségében a közép-magyarországi régióban. A várakozásokhoz képest a válaszadók magasabb, 59 százalékos arányban gondolták, hogy a bíróságokon kikényszeríthetők a szerződések, ugyanakkor a szerzők nem találtak szignifikáns különbséget az élelmiszerlánc különböző szintjei között. Az eredmények arra utalnak, hogy a szerződések jellemzői, az üzleti kapcsolatok, a jogrendszer hatékonysága, az értékesítési partner és az eladók tulajdonságai fontos tényezők a szerződések kikényszeríthetőségéről vallott vélemények magyarázatában. Ugyanakkor az ágazati hovatartozás nem befolyásolta a véleményeket. A pénzügyi veszteségek elviselésében fontos szerepet játszanak a szerződéses jellemzők, az üzleti kapcsolatok, valamint a jogrendszer hatékonysága. A vevői és szállítói jellemzőknek és az ágazati hovatartozásnak nem volt szignifikáns hatásuk.**

Journal of Economic Literature (JEL) kód: D2, Q13.

A szerződések kikényszeríthetőségének mechanizmusai fontos szerepet játszanak a piacok, a gazdaság hatékony működésében. A modern élelmiszer-gazdaságban a szerződéses kapcsolatoknak egyre nagyobb jelentőségük van, hiszen segítségével lehet koordinálni az élelmiszerlánc különböző szintjeinek tevékenységét. Növekvő elméleti és empirikus irodalom foglalkozik a szerződéses kapcsolatokkal

* A cikk a TÁMOP-4.2.1.B-09/1/KMR-2010-0005 program, A tudásalapú gazdaság Magyarországon című alprojekt keretében készült.

Fertő Imre, a Budapesti Corvinus Egyetem egyetemi tanára és az MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaság-tudományi Intézetének tudományos tanácsadója.
Email cím: imre.ferto@uni-corvinus.hu

az élelmiszer-gazdaságokban az új tagállamok mezőgazdaságára vonatkozóan (lásd: *Fertő*, 2011 összefoglalóját). Noha a szerződésszegés, a kapcsolattartási problémák (hold up) fontosságát régóta felismerték, ezek következményeiről mégis kevés empirikus vizsgálat készült (*Cungu és szerzőtársai*, 2008). Ehhez hasonlóan a szerződések kikényszeríthetőségéről szóló empirikus kutatások is ritkák (például: *Boger–Beckman*, 2004, *Guo–Jolly*, 2008, *Haji*, 2010, *van Herck és szerzőtársai*, 2012).

A szerződésszegés, a késedelmes fizetés, a sorban állás a magyar gazdaság régóta jól ismert gondjai közé tartoznak. A kereskedelmi szektorban végbement erőteljes és gyors koncentráció alapvetően átrendezte az erőviszonyokat az élelmiszerláncban, ezért a termelők és feldolgozók egyre inkább hangot adtak korábbi pozícióik elvesztése miatti elégedetlenségüknek és igyekeztek nyomást gyakorolni a politikusokra, hogy újabb szabályozásokkal védjék meg őket a kiskereskedelmi láncok túlzott piaci erőfölényétől. A magyar kormányzat a beszállítók érdekében két fontos törvényt módosított. Egyrészt az agrárpiaci rendtartásról szóló 2003. évi XVI. törvényben megfogalmazza a mezőgazdasági és élelmiszer-ipari termékek beszerzési ár alatti eladásának tiltását, illetve a 30 napos fizetési határidőre vonatkozó szabályokat. Másrészt a kereskedelemről szóló 2005. évi CLXIV. törvény is tartalmaz visszaélést tiltó magatartási szabályokat a jelentős vevői erővel rendelkező kereskedőket illetően. A törvények alapvetően a kis- és közepes vállalkozások (KKV) helyzetén kívántak segíteni. Ebben a cikkben az élelmiszer-gazdaságban működő kis- és közepes vállalkozások magatartását, véleményét elemezzük. Az eddigi tanulmányok jellemzője, hogy általában a termelők szemszögéből vizsgálták a szerződések kikényszeríthetőségének problémáját. Kutatásunkban ezzel szemben a termelők, a feldolgozók és a kereskedők magatartását egyidejűleg elemezzük. A cikk felépítése a következő. Először röviden áttekintjük a kérdés elméleti és empirikus irodalmát. Ezt követően ismertetjük az empirikus felmérés hátterét, az adatbázist és a módszereket. Az eredmények bemutatása után a legfontosabb tanulságok összegzésével zárjuk a tanulmányt.

Irodalmi áttekintés

A kapcsolati szerződések (relational contracts) kikényszerítéséről a közgazdasági irodalomban két egymástól elkülönülő hagyomány létezik: az új intézményi közgazdaságtan és a kísérleti közgazdaságtan. Az új intézményi közgazdaságtan úgy érvel, hogy minden szerződés tartalmaz előírásokat, amelyek előzetes vagy utólagos mechanizmusok révén biztosítják a szerződés megvalósulását. Továbbá az elméletnek világos előrejelzésesei vannak ezeknek a mechanizmusoknak a létezéséről és jellemzőiről, illetve hogy miként kapcsolódnak a szerződések különböző típusaihoz.

Az önkikényszerítő megállapodások (self-enforcing agreement) elmélete implicit vagy explicit módon abból indul ki, hogy a szerződések két fél között nem kényszeríthetők ki a bíróságon (*Klein*, 1996; *Klein és Leffler*, 1981; *Telser*, 1980). Az önkiki-

kényszerítő megállapodás lényege, hogy a szerződés a két partner között mindaddig érvényben van, ameddig mindkét fél úgy érzi, hogy jobban jár a szerződés folytatásával, mintha megszakítaná azt. Az elmélet a partnerek megítélésére bízta, hogy a szerződést megsértette-e valaki, vagy sem. Ha az egyik partner megsérti a szerződést, akkor a másik partner felmondja azt, miután felfedezi a szerződés megsértését. Nincsen harmadik fél, aki beleavatkozik a szerződő felek ügyeibe, hogy eldöntse, vajon megsértette-e valaki a szerződést, vagy sem, illetve megbecsülje a szerződés megsértéséből származó károkat.

A mindennapi tapasztalat többnyire azt mutatja, hogy a szerződések ugyan kikényszeríthetők, de költségesek. A szerződésszegés valószínűsége csökkentésének mechanizmusai egyaránt tartalmazhatnak magánszankciókat és jogi, bírósági úton történő kikényszerítést (*Hart és Moore, 1990*). A sztenderd elméleti kereten belül kapcsolattartási (hold up) probléma csak akkor fordulhat elő, ha váratlan, előre nem jelezhető változás következik be a meghatározó piaci körülményekben, amelyek az önkikényszerítés sávján kívül vannak. A politikai és gazdasági reformok a közép-európai országokban azonban komoly és mélyreható intézményi változásokat eredményeztek, amelyek a szerződések gyakori felbontásához, megszegéséhez vezettek ezekben az államokban. Ráadásul az átmeneti országokban a közintézmények általában alacsony hatékonysággal képesek csak kikényszeríteni a szerződéseket. Az állami intézmények korlátozott használata az élelmiszerláncban azonban összefügghet a mezőgazdaság sajátosságaival is, így a termékek relatív alacsony értékével, időigényes jellegével, a megfigyelési problémákkal, amelyek a termék romlandóságából fakadnak. Mindezek miatt a szerződés kikényszerítésével kapcsolatos ellenőrzési feladatok specializált vagy más technikai tudást igényelnek (*Maze, 2005*).

A szerződésekről szóló újabb irodalom hangsúlyozza a magánintézmények jelentős szerepét a kapcsolati szerződések kikényszerítésében. A magánintézmények a szerződések megerősítését és kikényszerítését segíthetik elő a partnerek figyélésével és a szerződésszegő partner szankcionálásával (*Ellickson, 1994; Greif, 1993; Greif–Milgrom–Weingast, 1994*). Formális törvények vagy állami kikényszerítés hiányában a gazdasági szereplők erősen motiváltak lesznek más magán kikényszerítő mechanizmusok feltárásában (*Greif, 2005; Milgrom–North–Weingast, 1990*). Ugyanakkor a magánintézmények fontos szerepet játszanak a gazdasági cserefolyamat hatékony megszervezésében, valamint a piac működésében a szerződéses kapcsolatok javításával és a tranzakciós költségek csökkentésével (*Maze, 2005*).

Az empirikus tanulmányok két fontos jelenségre koncentrálnak a szerződésszegés eseteiként: a késedelmes fizetésre és az élelmiszerlánc egyes lépcsőit összekapcsoló szerződésekre, ezek egyébként relevánsak az átmeneti gazdaságok körén túl is.

A késedelmes fizetés gyakori jelenség volt az átmeneti gazdaságokban, amelyek korlátozták a beruházásokat és a vállalatok növekedését. *Cungu* és szerzőtársai [2008] eredményei szerint a késedelmes fizetés gyakori volt Magyarországon, és visszafogta a termelők beruházásait. *Van Herck* és szerzőtársai [2012] úgy találták,

hogy a késedelmes fizetés visszafogta a farmok növekedését a bolgár mezőgazdaságban. A késedelmes fizetést gyakran a kapcsolattartási probléma egy eseteként szokták elemezni. Több tanulmány is elemezte a kapcsolattartási probléma előfordulását és az informális és formális szerződések szerepét a kapcsolattartási probléma megoldásában az átmeneti országok mezőgazdaságában (például: *Boger és Beckmann, 2004, Guo és Jolly, 2008*).

A kilencvenes évek közepén számos feldolgozó vállalatnak – legyen az akár belföldi vagy külföldi – szembe kellett néznie azzal a problémával, hogy gondot jelentett a termeléshez a megfelelő minőségű és mennyiségű kínálatot biztosítani. A pénzügyi gondokkal küzdő termelők ugyanis sokszor nem voltak képesek biztosítani a megfelelő minőségű és mennyiségű árualapot. Ezért a feldolgozó vállalatok számos szerződéses innovációt vezettek be, beleértve az inputot, a hitelt és a beruházást serkentő programokat. Számos esettanulmány mutatta, hogy ezek a vertikális koordinációs stratégiák javították a termelők hozzájárulását az input- és outputpiacokhoz (*Dries és Swinnen, 2010, Fertő, 2011*).

Az elméleti és empirikus irodalom a következő tényezőket hangsúlyozza a szerződések kikényszeríthetőségével kapcsolatos vélemények magyarázatában (*Boger és Beckmann, 2004*). A szerződések bírósági kikényszeríthetőségébe való bizalom növekszik a jogrendszer működésének hatékonyságával és a szerződések formalizáltságával, illetve annak részletességével. Másrészt, a kikényszeríthetőségbe vetett hit csökken az üzleti kapcsolatok értékével és a magán kikényszerítő mechanizmusok rendelkezésre állásával.

A pénzügyi veszteségek nagyságának elviselése pozitív kapcsolatban van az üzleti kapcsolatok értékével és a magán kikényszerítő mechanizmusok jelenlétével. Ugyanakkor a jogrendszer hatékonysága negatívan hat a pénzügyi veszteségek nagyságának elfogadására.

A minta és a kulcsváltozók

A következőkben bemutatjuk azt az adatbázist, amelynek segítségével két kérdésre keressük a választ. Milyen tényezők befolyásolják a kis- és közepes vállalkozások véleményét, miszerint a bíróságon kikényszeríthetők a szerződések? Mekkora pénzügyi veszteséget lennének hajlandók elviselni, mielőtt a bíróságra mennének kikényszeríteni a szerződést? A kis- és középvállalkozások körében egy kérdőíves felmérést végeztünk a közép-magyarországi régióban. A vizsgálat ennek megfelelően a 250 főnél kevesebb alkalmazottat foglalkoztató mezőgazdasági termelő-, feldolgozó- és kereskedelmi egységre terjedt ki. A megkérdezettek között voltak egyaránt mikro-, kis- és közepes méretű vállalkozások. A kiinduló mintában 2800 cég volt. Az adatgyűjtés során a mintába 800 telefonnal rendelkező cég, 300-300 kereskedő és feldolgozó, valamint 200 termelő került. Végül 231 interjú készült sztenderdizált kérdőív alapján, amelyben 95 százalékot meghaladó volt a zárt kérdések aránya.

A végső mintába került vállalatok közül 64 mezőgazdasági termelő, 59 élelmiszerfeldolgozó és 109 kereskedő. Az *1. táblázat* mutatja az elemzés során használt változók leíró statisztikáját.

Az első *függő változó*: a szerződés kikényszeríthetősége, a vállalatoknak a kérdőív egyik kérdésére adott válaszából származik. A vállalatokat megkérdeztük, hogy értékeljék egy ötfokozatú skálán (1: egyáltalán nem ért egyet, 5: teljesen egyetért), hogy a bíróságon általában kikényszeríthető-e a szerződések. A Wald-teszt nem mutatott szignifikáns különbséget a válaszok 4 és 5 értéke között, ezért a válaszokat egy dummy változóba kombináltuk. Ha a válasz 3-nál nagyobb volt, akkor a változó értéke egy, egyébként nulla. A második *függő változó*: a *pénzügyi veszteség* azt mutatja, hogy mekkora pénzügyi veszteséget lenne hajlandó elviselni forintban kifejezve, mielőtt a bíróságra menne szerződését kikényszeríteni. A válaszadók 59 százaléka úgy véli, hogy kikényszeríthető a szerződések a bíróságon, és átlagban több mint egymillió forint veszteséget hajlandó elviselni mielőtt bírósághoz fordulna.

A *független változókat* öt csoportba osztottuk. Az *első* csoport a *szerződés legfontosabb jellemzőit* írja le: van-e írásos szerződése, illetve fizetnek-e közvetlenül a szállítás után. A válaszadók 51 százalékának van írásos szerződése, és 49 százalékuk megkapja áruja ellenértékét közvetlenül a szállítás után. A *második* csoport az *üzleti kapcsolatok jellegére* kíváncsi. A *függőség* a partnertől változó azt mutatja, hogy a legfontosabb partnerrel való kapcsolatnak milyen hatása van a válaszadó teljesítményére (1: nagyon rontja, 5: nagyon javítja). A kapcsolat tartóssága változó azt írja le, hogy a válaszadónak milyen régóta van üzleti kapcsolata a legfontosabb partnerrel (évben kifejezve). A partnerváltás gyakorisága változó azt veszi számba, hogy a válaszadó az elmúlt öt évben hányszor változtatta meg partnereit. A legfontosabb partner általában kedvezően befolyásolja a vállalatok teljesítményét (4,3), a megkérdezettek átlagban kétszer váltottak partnert az elmúlt öt évben, és mintegy 8 éve állnak kapcsolatban legfontosabb partnerükkel. A változók *harmadik* csoportja a *jogrendszer jellemzőinek* megítélése után érdeklődik: mennyire költséges és időigényes a szerződések bírósági kikényszerítése egy ötfokozatú Likert-skálán. A válaszok átlaga négy fölött volt mindkét vonatkozásban, azaz a vállalatok úgy vélték, hogy a szerződések kikényszerítése eléggé idő- és költségigényes. A változók *negyedik* csoportja a *legfontosabb értékesítési partner jellemzőit* mutatja be: feldolgozó-e, vagy kereskedő, illetve van-e külföldi tulajdon a partnercégben. A vállalatok 19 százaléka feldolgozónak, 47 százaléka pedig kereskedőnek értékesíti áruját, 83 százalékuk pedig kizárólagos magyar tulajdonban van. A változók utolsó, *ötödik* csoportja a *válaszadók néhány tulajdonságát* írja le, beleértve a vezetői és a vállalati specifikus jellemzőket. Az előbbibe tartozik a menedzseri tapasztalat (években kifejezve), illetve a menedzser formális végzettsége (általános iskola: 1; szakirányú egyetem: 12). A vállalat jellemzőit a vállalat korával (években) és a vállalat nagyságával (bruttó árbevételben) mérjük kilencfokozatú ordinális skálával (1: egymillió alatt; 9: 1 milliárd fölött). A vállalatok nemzetközi orientációját egy dummy változó-

val mérjük, amelynek értéke egy, ha a vállalat közvetlenül külföldre értékesít vagy beszerez onnan vagy van külföldi tulajdonrész a cégben, egyébként nulla. A vállalatvezetőknek átlagban legalább gimnáziumi végzettségük van és 15 éves vállalatvezetési gyakorlatuk, átlagos árbevételük 10–50 millió forint közötti. A vállalatok 19 százalékának van valamilyen nemzetközi orientációja.

1. táblázat

A változók leíró statisztikája

Változó	N	Átlag	Szórás	Minimum	Maximum
Függő változók					
Kikényszeríthetőség	231	0,59	0,49	0	1
Pénzügyi veszteség	86	1 014 767	2 358 949	0	10 000 000
Független változók					
<i>1. Szerződéses jellemzők</i>					
Írásos szerződés	175	0,51	0,50	0	1
Fizetés szállítás után	195	0,49	0,50	0	1
<i>2. Üzleti kapcsolati jellemzők</i>					
Függőség a legfontosabb partnertől	182	4,29	2,11	1	5
A partnerváltás gyakorisága	203	2,18	1,35	1	5
A kapcsolat tartóssága	176	7,82	5,71	0	26
<i>3. A jogrendszer jellemzői</i>					
A szerződések kikényszerítése költséges	191	4,03	1,10	1	5
A szerződések kikényszerítése időigényes	191	4,66	0,71	1	5
<i>4. A felvásárló jellemzői</i>					
Feldolgozó felvásárló	231	0,19	0,40	0	1
Kereskedő felvásárló	231	0,47	0,50	0	1
A legfontosabb partner tulajdonosi háttere	172	0,83	0,38	0	1
<i>5. Az eladó jellemzői</i>					
Üzleti tapasztalat (év)	230	14,83	10,86	1	50
Végzettség	230	7,01	2,34	2	12
Vállalatnagyság	212	5,18	1,82	1	9
Nemzetközi orientáció	231	0,19	0,39	0	1

Forrás: Saját számítások a kérdőíves felmérés alapján.

A változók átlagértékei az élelmiszerlánc egyes szintjein

	Feldolgozó	Kereskedő	Termelő	Kruskall–Wallis- teszt (p érték)
Függő változók				
Kikényszeríthetőség	0,55	0,63	0,57	0,54
Pénzügyi veszteség	1 579 444	848 500	1 304 783	0,08
Független változók				
<i>1. Szerződéses jellemzők</i>				
Írásos szerződés	0,78	0,85	1,00	0,79
Fizetés szállítás után	0,22	0,40	0,09	0,03
<i>2. Üzleti kapcsolati jellemzők</i>				
Függőség a legfontosabb partnertől	5,89	4,20	4,43	0,48
A partnerváltás gyakorisága	2,72	2,20	1,78	0,01
A kapcsolat tartóssága	8,28	7,50	8,70	0,00
<i>3. A jogrendszer jellemzői</i>				
A szerződések kikényszerítése költséges	4,22	4,50	4,13	0,42
A szerződések kikényszerítése időigényes	4,83	4,85	4,78	0,20
<i>4. A felvásárló jellemzői</i>				
Feldolgozó felvásárló	0,22	0,15	0,57	0,00
Kereskedő felvásárló	0,28	0,35	0,22	0,04
A legfontosabb partner tulajdonosi háttere	0,78	0,75	0,78	0,66
<i>5. Az eladó jellemzői</i>				
Üzleti tapasztalat (év)	18,56	11,65	18,13	0,00
Végzettség	6,22	7,65	8,48	0,03
Vállalatnagyság	5,56	5,60	6,13	0,70
Nemzetközi orientáció	0,22	0,17	0,17	0,69

Forrás: Saját számítások a kérdőíves felmérés alapján.

Joggal merül fel a kérdés, hogy e változók átlagértékei vajon különböznek-e az élelmiszerlánc különböző szintjein. Ennek eldöntésére varianciaanalízist alkalmaztunk. A Bartlett-próba tanúsága szerint a 16 közül 10 változó esetében bízhatunk az F -próba eredményeiben. Ezért nem paraméteres Kruskal–Wallis-tesztet alkalmaztunk, ez megerősítette az F -teszt eredményeit. Számításaink szerint nincs szignifikáns különbség az élelmiszerlánc egyes lépcsői között a kikényszeríthetőség, az írásos szerződés, a legfontosabb partnertől való függőség, a jogi rendszer megíté-

lésében, a legfontosabb partner tulajdonosi háttere, a vállalatnagyság és a nemzetközi orientáció tekintetében (lásd a 2. táblázatot).

Érdekes módon a feldolgozók hajlandók a legmagasabb veszteséget elviselni (mintegy 1,6 millió forint), őket követik a termelők, és meglepetésre a kereskedők tűréshatára a legalacsonyabb, mintegy 53 százaléka a feldolgozóknak. A szállítás után történő közvetlen fizetés aránya a kereskedőknél a legmagasabb (40 százalék), őket követik a feldolgozók (22 százalék), majd végül a termelők (9 százalék). A partnerváltás a feldolgozóknál a leggyakoribb, míg a termelőknél a legritkább. Az üzleti kapcsolatok tartóssága a termelőknél a leghosszabb (8,7 év), míg a kereskedőknél a legrövidebb (7,5 év).

Az értékesítési partnerek értelemszerűen különböznek az élelmiszerlánc egyes szintjein. A termelők elsősorban a feldolgozóknak értékesítenek, míg a feldolgozók a kereskedőknek. A legtöbb tapasztalattal rendelkező vezetők a feldolgozók között (18,6 év) találhatóak, őket követik szorosan a termelők (18,1 év), míg érdekes módon a kereskedőknek átlagosan csak 11 év vezetői tapasztalatuk van. A végzettség tekintetében meglepő módon a termelők állnak átlagosan a legjobban (legalább főiskola), a kereskedők gimnáziumot végeztek, míg a feldolgozóknak csak szakirányú szakközépiskolájuk van.

A szerződések kikényszeríthetősége

Annak érdekében, hogy a szerződés kikényszeríthetősége és a magyarázó változók közötti kapcsolatot megvizsgáljuk, többféle bináris modellt becsültünk. A diszkrét döntések modelljeit általában maximum likelihood eljárással becsülik, miután meghatározott feltevésekkel élnek a hibatag eloszlására vonatkozóan. A félparaméteres becslések irodalma azonban hangsúlyozza, hogy a diszkrét döntések paraméteres modelljei érzékenyek, ha feladjuk az eloszlásokra vonatkozó feltevéseket. Számos becslőfüggvényt dolgoztak ki az elmúlt évtizedekben, hogy korrigálják a paraméteres modellek korlátozó jellegét. Ebben a tanulmányban a *Gallant* és *Nychka* [1987] által kidolgozott félig nem paraméteres (*semi-nonparametric*) megközelítést és *Klein* és *Spady*- [1993] féle félig paraméteres (*semiparametric*) maximum likelihood módszert alkalmaztuk. Mivel az előbbi eljárás jobb eredményeket adott, csak ezeket a számításokat ismertetjük. (Lásd a 3. táblázatot.)

Az elemzés során lépésről lépésre becsültük az egyes változócsoportok hatását, fokozatosan bővítve a modellt a szerződéses jellemzőktől az ágazati specifikumokig. Ennek megfelelően hat különböző modellt mutatunk be. A Wald-teszt azt mutatja, hogy elvethetjük azt a hipotézist, hogy az összes együtttható együttesen egyenlő nullával. A likelihood tesztek azt sugallják, hogy a félig nem paraméteres modellek a megfelelőek a paraméteres probit modellekkel szemben.

A szerződéses jellemzők közül az írásos szerződés léte pozitív és szignifikáns az összes specifikációban egy modell kivételével. Ez arra utal, hogy az írásos szer-

zódással rendelkező vállalatok úgy gondolják, hogy a szerződések kikényszerítésére jó esély van a bíróságokon. Ez alátámasztja Lyons [1994] véleményét, amely szerint egy szerződést nem szükséges írásba foglalni, ha nyilvánvaló, hogy nehéz a kikényszerítése, illetve ha azt nem egy harmadik partner írja vagy ellenőrzi. Egy harmadik személy által írott és igazolt szerződés növeli a megegyezés hitelességét és csökkenti a bírósági kikényszerítés költségeit. Hasonló eredményre jutott Boger és Beckmann [2004] a lengyel mezőgazdaságot elemző cikkében. A *szállítás utáni közvetlen fizetésre* vonatkozó eredmények ellentmondóak. Míg az 1. modellben szignifikánsan pozitív, addig a 4–6. modellben szignifikánsan negatív az együttható előjele. A gazdagabb, több változót tartalmazó modellek eredményeit úgy értelmezhetjük, hogy akik törekednek a szállítás utáni közvetlen kifizetésre, azok nagyobb valószínűséggel nem bíznak a szerződések bíróságokon történő kikényszerítésében.

Az *üzleti kapcsolatokat* leíró jellemző összes változó szignifikáns minden specifikációban. A *legfontosabb partnertől való függés* pozitívan befolyásolja a bíróságokban való bizalmat. Ez ellentétes Boger és Beckmann [2004] eredményeivel. Ők úgy érvelnek, hogy a bírósági kikényszerítés sértheti az üzleti kapcsolatok értékét, és ezért az eladók inkább a magán kikényszerítési mechanizmusokat preferálhatják. Esetünkben értelmezhetjük úgy az eredményt, hogy azért függnek a partnertől erősen, mivel tudják, hogy szerződésszegés esetén képesek lesznek sérelmeiket a bíróságon orvosolni. A *partnerváltás gyakorisága* és a *legfontosabb üzleti partnerrel való kapcsolat tartóssága* negatívan hat a bíróságba vetett bizalomra. Az előbbi arra utal, hogy akinek van alkuereje vitás esetekben, kevésbé bízza magát az igazságszolgáltatásra. Tartós üzleti kapcsolat viszont a bíróságok nem hatékony működése mellett is létrejöhet.

Várakozásainkkal ellentétben a *bírósági eljárások* két aspektusa ellentétes módon hat az állami szerződéskikényszerítésbe vetett bizalomra. Akik úgy vélik, hogy a bírósági eljárások *túl költségesek*, nem bíznak a szerződések kikényszerítésében. Másrészt a válaszadók szerint a jogi procedúra időigényessége ellenére kikényszeríthetők a szerződések.

Az *értékesítési partnerek jellemzői* szignifikánsan befolyásolják a bíróságokba vetett bizalmat. Amennyiben az adott vállalat feldolgozónak értékesít, akkor nagyobb valószínűséggel bízik abban, hogy szerződését kikényszerítheti a bíróságon. Ellenben, ha kereskedővel áll kapcsolatban, akkor kevésbé bízik az igazságszolgáltatásban. Érdekes módon a *partner tulajdonosi háttere* nem befolyásolja a bírósági gyakorlatról való vélekedést.

Az *eladó jellemzői* közül csak a *vezető képzettsége* befolyásolja a szerződések kikényszeríthetőségéről vallott véleményt. Minél magasabb formális végzettsége van a vállalatvezetőnek, annál kevésbé bízik a bíróságokban.

Végezetül érdekes módon az *ágazathoz való tartozásnak* nincs szignifikáns hatása a bírósági eljárásba vetett bizalomra.

Félig nem paraméteres becslések a szerződéses kikényszerítésére

	1. modell	2. modell	3. modell	4. modell	5. modell	6. modell
Írásos szerződés	1,799***	0,464	0,522*	1,761***	1,674***	1,598***
Fizetés szállítás után	0,946**	0,492	0,286	-0,636***	-1,092***	-0,985***
Függőség a legfontosabb partnertől		0,373***	0,212***	0,316***	0,232*	0,320**
A partnerváltás gyakorisága		-0,383***	-0,262**	-0,386***	-0,208*	-0,205**
A kapcsolat tartóssága		-0,093***	-0,049**	-0,124***	-0,089***	-0,085***
A szerződéses kikényszerítése költséges			-0,758***	-0,562***	-0,389***	-0,351***
A szerződéses kikényszerítése időigényes			0,706***	0,794***	0,781***	0,801***
Feldolgozó felvásárló				0,508**	0,755**	0,866**
Kereskedő felvásárló				-1,197***	-1,151***	-1,082***
A legfontosabb partner tulajdonosi háttere				-0,209	0,171	-0,030
Üzleti tapasztalat (év)					-0,009	-0,005
Végzettség					-0,217***	-0,178***
Nemzetközi orientáció					-0,328	-0,525
Feldolgozó						-0,152
Termelő						-0,394
N	171	163	142	139	138	138
Wald χ^2 teszt	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Likelihood arány teszt	0,065	0,005	0,017	0,000	0,000	0,000

*p < 0,1; **p < 0,5*; ***p < 0,01.

Forrás: Saját számítások a kérdőíves felmérés alapján.

Lineáris regressziós becslések a pénzügyi veszteségek elviselésére

	1. modell	2. modell	3. modell	4. modell	5. modell	6. modell	7. modell
Írásos szerződés			-0,523	-0,634			-0,295
Fizetés szállítás után	-1,387*	-1,357*	-1,419*	-1,389*	-1,233*	-1,454**	-1,464**
Függőség a legfontosabb partnertől	-0,053	-0,091	0,022	0,001	-0,116	0,042	0,082
A partnerváltás gyakorisága	-0,278*	-0,283*	-0,289**	-0,293**	-0,249*	-0,355**	-0,355**
A kapcsolat tartóssága	0,056	0,068*	0,057*	0,070**	0,061*	0,069**	0,070**
A szerződések kikényszerítése költséges	0,223	0,192	0,194	0,156	0,159	0,143	0,128
A szerződések kikényszerítése időigényes	-1,012*	-0,943*	-1,021*	-0,951*	-0,870*	-0,955**	-0,957**
Feldolgozó felvásárló		0,357		-0,603		0,614	0,623
Kereskedő felvásárló		-0,608		0,399		-0,611	-0,608
Vállalatnagyság	0,105	0,080	0,123	0,100		0,026	0,036
Nemzetközi orientáció					0,377	0,662	0,643
Feldolgozó						0,355	0,329
Termelő						-0,481	-0,459
Konstans	16,400***	16,444***	16,623***	16,678***	16,713***	16,417***	16,515***
N	60	60	60	60	65	60	60
R2	0,2441	0,2814	0,2495	0,2893	0,2288	0,3281	0,3298
Ramsey RESET teszt	0,6888	0,2688	0,7158	0,2212	0,2330	0,9997	0,9985
VIF	1,18	1,25	1,23	1,29	1,17	1,42	1,45
Breusch-Pagan	0,8393	0,5266	0,8938	0,5797	0,5216	0,7831	0,8167

*p < 0,1; **p < 0,05; ***p < 0,01.

Forrás: Saját számítások a kérdőíves felmérés alapján.

Eddig azt vizsgáltuk, hogy a vállalatok hogyan vélekednek általában a bírósági eljárások hatékonyságáról. Most arra vagyunk kíváncsiak, hogy a vállalatok konkrétan mekkora pénzügyi veszteséget lennének hajlandók elviselni, mielőtt bíróságra mennének. Mivel erre a kérdésre sokkal kevesebben válaszoltak, ezért mintánk lényegesen kisebb, mint az előbbieken. A lineáris regresszió eredményeit a 4. táblázat tartalmazza. A modellek magyarázóereje nem túl magas, az R^2 0,3 alatt van, ugyanakkor a specifikációs tesztek nem jeleznek problémákat.

Hasonlóan a bíróságba vetett bizalomhoz, a szállítás utáni közvetlen fizetés negatívan hat a pénzügyi veszteség elviselésére. Ez azzal magyarázható, hogy a vállalatok azért törekednek arra, hogy árujuk ellenértékét a szállítás után azonnal megkapják, mivel csak kevés pénzügyi veszteséget hajlandók elviselni. A partnerváltás gyakorisága csökkent a pénzügyi veszteség elviselésének alsó határát. Ha a vállalatnak van elég alkuereje, akkor kisebb értékű szerződészegést hajlandó tolerálni. Az üzleti kapcsolatok tartóssága pozitívan hat a pénzügyi veszteségek nagyságára. Másképp fogalmazva, a válaszadók egy régi partnertől többet hajlandóak eltérni. A kikényszeríthetőséggel ellentétben a bírósági eljárások időigénye negatívan befolyásolja az elviselhető pénzügyi veszteségek nagyságát. Azaz konkrét esetben sokkal kevésbé toleránsak, mint amikor általában kérdeztük őket a bírósági eljárások hatékonyságáról. Az értékesítési partner, az eladók jellemzői és az iparági hovatarozás nem befolyásolta szignifikánsan a vállalatok véleményét.

Összefoglalás

A szerződéses kapcsolatok, azok hatékony kikényszerítése fontos elemei egy jól működő piacgazdaságnak. A magyar gazdaságban jól ismert probléma, hogy a gazdasági szereplők nem bíznak egymásban, szerződéses vállalásaikat gyakran nem tartják be. Ez különösen az olyan egymásra épülő, vertikálisan összekapcsolódó tevékenységeknél jelenthet súlyos gondot, mint amilyen az élelmiszer-termelés, ahol a szerződészegésnek tova gyűző hatásai vannak. A piaci kapcsolatokban megfigyelhető opportunistá viselkedésnek nagy hagyománya van az élelmiszer-gazdaságban. A cikkben az élelmiszer-gazdaságban működő kis- és közepes vállalkozásoknak a szerződések kikényszeríthetőségéről vallott véleményeit elemeztük.

Vizsgálatunk abból a megfigyelésből indult ki, hogy a válaszadók jelentős hányada (59 százalék) gondolta, hogy a bíróságokon kikényszeríthetők a szerződések. Legfontosabb eredményeink a következők. A szerződések bírósági úton való kikényszerítése nemcsak a jogrendszer hatékonyságától függ, hanem a szerződések típusától, azok tartalmától, az üzleti kapcsolatok és partnerek jellemzőitől. A bírósági eljárás közvetett költségei szintén fontos szerepet játszhatnak a vállalkozások döntéseiben. Noha általában a termelők gyakrabban panaszkodnak partnereik szerződészegő magatartására, eredményeink szerint a kis- és közepes vállalkozások esetében az ágazati hovatarozásnak nincs szignifikáns hatása a szerződések kikényszerít-

hetőségéről vallott vélemények magyarázatában. Eredményeink arra utalnak, hogy a szerződések kikényszeríthetősége továbbra is fontos probléma Magyarországon, amely akadályozhatja a vállalatok beruházásait és növekedését.

Irodalomjegyzék

- Boger, S. – Beckman, V. [2004]: Courts and contract enforcement in transition agriculture: theory and evidence from Poland. *Agricultural Economics*, 31., 251–263. o.
- Cungu, A. – Gow, H. – Swinnen, J. H. M. – Vranken, L. [2008]: Investment with weak contract enforcement: evidence from Hungary during transition. *European Review of Agricultural Economics*, 35., 75–91. o.
- Ellickson, R. C. [1994]: The aim of order without law. *Journal of Institutional Theoretical Economics*, 150 (1), 97–100. o.
- Dries, L. – Swinnen, J. F. M. [2010]: The impact of interfirm relationships on investment: evidence from the Polish dairy sector. *Food Policy*, 35., 121–129. o.
- Fertő I. [2011]: Hogyan tudnak a termelők bekapcsolódni a modern élelmiszerláncokba? *Külgazdaság*, 54. évf., 1–2. sz., 65–82. o.
- Gallant, A. R. – Nychka, D. W. [1987]: Semi-nonparametric maximum likelihood estimation. *Econometrica*, 55 (2), 363–390. o.
- Greif, A. [1993]: Contract enforceability and economic institutions in early trade: The Maghribi Traders' Coalition. *American Economic Review*, 83 (3), 525–548. o.
- Greif, A. [2005]: Commitment, Coercion, and Markets: The Nature and Dynamics of Institutions Supporting Exchange. In: Menard, C. – Shirley, M. (szerk): *Handbook of New Institutional Analysis*. New York, Springer, 727–786. o.
- Greif, A. – Milgrom, P. – Weingast, B. [1994]: Coordination, Commitment, and Enforcement: The Case of Merchant Guild. *Journal of Political Economy*, 102, 745–776. o.
- Guo, H. – Jolly, R. W. [2008]: Contractual arrangements and enforcement in transition agriculture: Theory and evidence from China. *Food Policy*, 33., 570–575. o.
- Haji, J. [2010]: The Enforcement of Traditional Vegetable Marketing Contracts in the Eastern and Central Parts of Ethiopia. *Journal of African Economies*, 19 (5), 768–792. o.
- Hart, O. – Moore, J. [1990]: Property rights and the nature of the firm. *Journal of Political Economy*, 98., 1119–1158. o.
- Klein, B. [1996]: Why hold-ups occur: the self-enforcing range of contractual relationships. *Economic Inquiry*, 34., 444–463. o.
- Klein, B. – Leffler, K. B. [1981]: The role of market forces in assuring contractual performance. *Journal of Political Economy*, 89 (4), 615–641. o.
- Klein, R. – Spady, R. [1993]: An efficient semiparametric estimator of the binary response models. *Econometrica*, 61 (2), 387–421. o.
- Lyons, B. R. [1994]: Contracts and specific investment: an empirical test of transaction cost theory. *Journal of Economics and Management Strategy*, 40 (2), 257–278. o.
- Maze, A. [2005]: Contract Law and the Range of Self-Enforcing Contracts in Agriculture: Private Institutions and Multilateral-Reputation Mechanisms. Előadás a „Second French and German Talks in Law and Economics” című konferencián. December 2–3, Saarbrücken.
- Milgrom, P. – North, D. C. – Weingast, B. R. [1990]: The role of institutions in the revival of trade: the medieval law merchant, private judges, and the champagne fairs. *Economics and Politics*, 2 (19), 1–23. o.
- Telser, L. G. [1980]: A theory of self-enforcing agreements. *Journal of Business*, 53., 27–44. o.
- Van Herck, K. – Nove, N. – Swinnen, J. F. M. [2012]: Institutions, exchange and firm growth: evidence from Bulgarian agriculture. *European Review of Agricultural Economics*, Vol. 39 (1), 29–50. o., február.

„Ami nem mérhető, arról beszélni kell”

Vörös István: Keresztelés özönvízzel

A „feljebb lépési” teljesítmény mérése a globális értékláncokon belül

SZALAVETZ ANDREA

*A globális értékláncok erősödő feldarabolódásának trendje ellenére egy-egy értéklánc teljes hozzáadott értékének megoszlása továbbra is jelentős földrajzi koncentrációt mutat. Így a felzárkózó országok szempontjából fontos kutatási kérdés, hogy melyek a globális értékláncokon belüli feljebb lépés módszerei, lehetőségei és határai. Az értékláncelemzések egy-egy ország gazdasági szereplőinek feljebb lépését az alacsonyabbtól a magasabb hozzáadott értéket létrehozó tevékenységek felé történő elmozdulásként értelmezik. A feljebb lépés elemzéséhez azt a kérdést kell feltenni, hogy képesek-e a szereplők növelni részesedésüket az értéklánc teljes hozzáadott értékéből. A részesedés mértékét ugyanakkor nem elsősorban az befolyásolja, hogy az egyes szereplők milyen termékekre szakosodnak: az az egyes szereplők tevékenységének minőségi paramétereivel áll összefüggésben. Következésképpen a feljebb lépés vizsgálatokor a „tevékenységet” kell nagyító alá helyezni. A „tevékenység”-ről első közelítésben a vállalati funkciók adnak eligazítást, vagyis a feljebb lépés méréséhez a vállalati funkciók adataira van szükség. 2011-ben kétéves kutatás kezdődött Magyarországon, amely egyrészt hazánkat is bevonja a vállalati funkciók földrajzi elhelyezkedését és a funkcionális feljebb lépés dinamikáját vizsgáló nemzetközi adatgyűjtésekbe, másrészt empirikus kutatásra (vállalati mélyinterjúkra és kérdőíves felmérésre) alapozva elemzi a funkcionális feljebb lépés gyakorlatát. Ez az írás a kutatást megalapozó irodalomáttekintés és módszertani bevezető. A cikkből kiderül, hogy a feljebb lépés mérésére a vállalati funkciókra vonatkozó statisztikai adatgyűjtések nem alkalmasak. Mivel egy-egy vállalati funkció feldarabolható: tudásigényességében, hozzáadott értéket termelő képességében nagy különbségeket mutató alfunkciókra osztható, csakúgy mint maga a termék, a minőségre vonatkozó kiegészítő információk nélkül a funkciók pusztá jelenlétének/megjelenésének dokumentálása vajmi keveset mond. Így a vállalati funkciót nem tekinthetjük a feljebb lépési vizsgálatok adekvát elemzési egységének.**

* A szerző ezúton mond köszönetet az OTKA támogatásáért (K83982).

Szalavetz Andrea, az MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Világgazdasági Intézetének tudományos főmunkatársa. E-mail cím: aszalave@gmail.com

A globális gyártási rendszerrel foglalkozó írásában *Peter Buckley* felhívja a figyelmet, hogy a fejlődő-felzárkózó országok termelői számára az integrálódás biztosította felzárkózási lehetőségek időben meglehetősen korlátozottak. Bemutatja, hogy mihelyt a globálisan szerveződő termelésbe integrálódott országok elérnek egy meghatározott fejlettségi szintet, *maga a működőtőke-befektetések vezérelte modernizáció alapuló rendszer olyannyira behatárolja a továbblépést*, hogy a kezdeti gyors felzárkózás kifulladás (Buckley, 2009). A felzárkózók elvileg *kétféleképpen tudják elkerülni*, hogy *versenyképességük* idővel óhatatlanul *erodálódni* kezdjen.

Az egyik lehetőség a globális termelési hálózatokon (globális értékláncokon) belüli minőségi feljebb lépés, a tevékenységek tudásigényességének és a helyi hozzáadott érték arányának növelése. A másik, hogy kreatív ösztönzőkkel ne csupán a hazai tulajdonban lévő cégek technológiai felzárkózását és növekedését, hanem nemzetköziesedését is támogassák, vagyis a fejlődő országok maguk is alakítanak ki helyi tulajdonban lévő *globális szereplőket*.

Az utóbbi stratégia néhány nagy belső piaccal, vagy/és tudatos állami gazdaságfejlesztési stratégiával rendelkező, zömében távol-keleti, délkelet-ázsiai országnak sikerült.¹

Ami a globális értékláncokon (GVC) belüli feljebb lépést illeti, a GVC-irodalom egyik legtávlatosabb felismerése, hogy a fejlődésgazdaságtan és a nemzetközi versenyképesség-vizsgálatok *kereskedelmi szemlélete* – a felzárkózó országok exportteljesítményének és világkereskedelmi részarányváltozásának elemzése; az export technológiai összetételének vizsgálata stb. – ha nem vált is túlhaladottá, mindenképpen kiegészítésre szorul. A mennyiségi jellegű teljesítménymutatók (kibocsátás, export, világkereskedelmi részarány, működőtőke-állomány stb.) dinamikájának vizsgálata és még a korábban alapvető fontosságúnak ítélt minőségi jellemvonás – az említettek technológiai összetétele és ennek változása – sem ad egyértelmű információt arról, hogy erősödik-e egy adott ország világgazdasági versenypozíciója.

Erre a kérdésre inkább a(z adott országban megtermelt) hozzáadott érték tevékenységszintű vizsgálata, illetve a globális értékláncok elemzése adhat választ. A versenypozíció fenntartására/erősödésére tehát nem (csupán) abból következtethetünk, hogy egy ország gazdasági szereplői milyen termékekre/szolgáltatásokra szakosodnak, mekkora részesedést érnek el egy-egy termék világkereskedelmén belül, illetve miként változik mindez, hanem hogy *mekkora az általuk előállított termékek, szolgáltatások részesedése az adott értéklánc teljes hozzáadott értékén belül, illetve képesek-e ezt a fajlagos értéket növelni*.

Linden és szerzőtársai [2009] például vállalati interjúkra alapozva és iparági táncadó cégek adatait felhasználva kiszámították, hogy miként oszlik meg az Apple iPodjának 299 dolláros eladási árából származó jövedelem a cég globális termelési há-

¹ A feltörekvő transznacionális társaságok sajátosságaival foglalkozó könyvtárnyi irodalomról egy korábbi tanulmányomban adtam áttekintést (Szalavetz, 2009).

lázatába tartozó, a különböző alkatrészekre, részegységekre, üzleti funkciókra szakosodott cégek között. A szerzők számításai szerint 2005-ben az iPod kínai összeszerelőinek egy termékre vetített részesedése mindössze 4 dollárt tett ki.

A teljes hozzáadott értéken belüli részesedés megoszlása az értéklánc szereplői között mára gyakorlatilag elszakadt a fizikai javak (köztes és végtermékek) világkereskedelemben történő mozgásától. A teljes hozzáadott értéken belül megszerzett jövedelem mértéke főleg az értékláncon belüli nem kézzelfogható, immateriális tevékenységekkel áll szoros összefüggésben: vagyis a feljebb lépés vizsgálatakor az elemzések alapegységének nem a „terméknek”, hanem a „tevékenységnek” kell lennie.

Írásunkban ezért a „feljebb lépést” az alacsony hozzáadott értékű tevékenységek felől a magasabb hozzáadott értékűek felé történő elmozdulásként értelmezzük, ami növeli egy adott cég² részesedését egy-egy termék globális termelési hálózatban létrehozott teljes hozzáadott értékéből.

A problémát az okozza, hogy a termékszintű feljebb lépési vizsgálatokkal ellentétben (product upgrading) a(z) értékláncon belüli) jövedelemszerző képességet befolyásoló tevékenységszintű feljebb lépés nehezen mérhető. Az eredmények (vagyis a jövedelmek megoszlása) felől nem lehet kiindulni: *Linden és szerzőtársainak* [2009] tanulmánya azt mutatja, hogy értéklánconként kellene hosszadalmas kutatómunkát folytatni az adott értékláncot alkotó, egyenként üzleti titoknak minősülő tranzakciók feltérképezéséhez. Ráadásul ezek a kutatások csak egy-egy pillanatnyi állapotot rögzítenének: a változás dinamikáját, a feljebb lépést nem. Eredmények helyett tehát *a folyamatokat*, a tevékenységszintű feljebb lépést célszerű vizsgálni.

Ez a cikk egy kétéves OTKA-kutatás első fázisának eredményeit, a vonatkozó szakirodalom áttekintését, a kutatási kérdéseket és módszereinket foglalja össze. Egy későbbi, kapcsolódó cikkben mutatjuk majd be az elméleti alapot követő empirikus felmérés eredményeit. Az első fejezetben a feljebb lépés elemzésével és mérésével foglalkozó szakirodalmat tekintjük át, különös tekintettel a GVC-irodalom megközelítésére és eredményeire. A második fejezetben a feljebb lépés mérésének a GVC-irodalomban újonnan bevezetett módszerét ismertetjük, és megfogalmazzuk ezzel kapcsolatos aggályainkat. A harmadik fejezet tartalmazza következtetéseinket.

² „Egy adott cég” alatt értelemszerűen egy meghatározott telephelyen működő céget értünk, így értelmezhetővé válik a leányvállalati feljebb lépés a multinacionális anyavállalat hálózatán belül. Egy-egy termék globális értéklánca ugyanakkor természetesen nem szűkíthető le egy multinacionális vállalatra: a hálózatban számos külső, a tulajdonosi körön kívüli beszállító vesz részt, ezek gyakran maguk is multinacionális társaságok.

„Feljebb lépés” (upgrading) kulcsszóval a közgazdasági szakirodalomban meglehetősen heterogén vizsgálatok folytak: nem csupán az alkalmazott módszertan, hanem a kérdésfelvetés tekintetében egyaránt. Makrogazdasági szinten a minőség alapú versus ár alapú verseny arányait és dinamikáját vizsgálták (*Aiginger*, 2001). Elemezték, hogy egy egy-egy felzárkózó ország modernizációja és gazdasági szereplőinek a globális termelési hálózatokba történő integrációja felszíni vagy mély: elindítottak-e a kívülről jövő technológiatranszferek lokális technológiai diffúziót, beágyazódtak-e a működőtőke-befektetők a helyi gazdaságba, kialakítottak-e helyi kapcsolati hálót, megindult-e a belső technológiai képességfelhalmozás.³ Elemezték a feldolgozóipari (export)szerkezet sajátosságait és ennek változását: feltárták, hogy a felzárkózó országok exportjának szerkezete miként vált egyre hasonlóbba a fejlett országokéhoz, miként alakult a teljes exporton belül a fejlett technológiát megtestesítő iparágak és termékek aránya (*Lall*, 2000; *Pavitt*, 1984).

Dulleck és szerzőtársainak cikke [2005] egységes keretbe foglalja a „feljebb lépés” különböző dimenzióit. Összeállításuk szerint a feljebb lépés lehet 1. iparágközi: ha kevésbé technológiaigényes iparágakra szakosodott országok termelési szerkezete a technológiaigényesebb iparágak felé tolódik el; 2. iparágon belüli: ha egy-egy iparágon belül a szakosodás a magasabb minőségű szegmensek felé tolódik el és 3. szegmensen belüli: ha egy-egy minőségi szegmensen belül a gyártás a magasabb minőségű (tudás- és technológiaigényesebb) termékek felé tolódik el (54. o.).

A feljebb lépés mérése minden esetben módszertani problémák sokaságát vetette fel. Ami az iparágközi feljebb lépést illeti, az értékláncok globális feldarabolódása (*Arndt–Kierzkowski*, 2001) a technológiák sztenderdizálódása, számos technológiaigényes iparág termelésének moduláris szerveződése túlhaladottá tette azokat a világgazdasági versenyképességi vizsgálati módszereket, amelyek az exportszerkezet sajátosságai alapján vontak le következtetéseket egy-egy ország feljebb lépési teljesítményével kapcsolatban (az átalakuló országok vonatkozásában lásd: *Guerrieri*, 1999; *Soós*, 2000). Hamar nyilvánvalóvá vált, hogy a technológiaigényes iparágakra történő szakosodás (sem az efelé történő elmozdulás) önmagában nem utal versenyképességre.⁴ Első közelítésben ezért a kutatók úgy próbálták a képet pontosítani,

³ Ezt a módszert és terminológiát alkalmazza *Steinfeld* [2004] Kína példáján, azonban Kína felszíni integrációjáról szóló megállapításait sokan vitatják (lásd: *Szalavetz*, 2010b áttekintését); A gyorsan mélyülő, vagyis jelentős helyi képességfelhalmozással kísért integrációt Írország példázza (*Ó'Riain*, 2004).

⁴ Közismertek azoknak a fejlődő országoknak a példái, amelyek akár egyetlen hatékonyságkereső működőtőke-befektetés eredményeként mezőgazdasági exportórból egyik évről a másikra high-tech exportórré változtak (Costa Ricáról lásd: *Szalavetz*, 2004). Bár exportjuk technológiai szerkezete látványosan javult, világgazdasági versenyképességük nem biztos, hogy fenntartható módon erősödött. A másik oldalon példák hozhatók fel arra is, hogy versenyképes, magas jövedelmű gazdaságok szakosodásában nem mindig az adott korszak csúcstechnológiáinak tekintett iparágai játszanak meghatározó szerepet (lásd például az „osztóparadoxonról: *Peneder*, 1999).

hogy az egyes iparágakat minőségi szegmensekre osztották fel, és eszerint mérték a szakosodás sajátosságait (*Jansen–Landesmann, 2000*).

A problémát azonban az okozza, hogy *a szakosodás ma már nem meghatározott termékekre vonatkozik, hanem meghatározott termelési fázisokra, illetve vállalati funkciókra*. Maga a nemzetközi kereskedelem is megváltozott: a határt átlépő javak zöme nem végtermék jellegű árucikk/szolgáltatás, hanem némi hozzáadottérték-növekedésen átesett köztes termék. Kis túlzással azt állíthatjuk, hogy *a kereskedelembe nem termékek, hanem „feladatok”, tevékenységek kerülnek* (*Grossman és Rossi-Hansberg, 2008*). A termékszemléletű ipar- és kereskedelmi statisztika így meglehetősen félrevezető képet ad arról, hogy a világgazdaságban hol, mennyi érték termelnek meg, és miként oszlanak meg az ebből származó jövedelmek.

Ugyanez vonatkozik az iparágon belüli és az egy-egy szegmensen belüli feljebb lépésre is. A korábbinál technológiaigényesebb termékek gyártására történő átállásból például nem következik egyértelműen az, hogy egyúttal a termelési folyamat tudásigényessége is nőne. A magas minőségi szegmensekbe tartozó technológiaigényes termékek esetében gyakori ugyanis, hogy a fejlett műszereket és a hibalehetőségeket kiküszöbölő megoldásokat tartalmazó termelőberendezések működtetése rövid betanulással elsajátítható. Célszerű tehát *különbséget tenni tudás- és technológiaigényes termékek/iparágak és tudás- és technológiaigényes tevékenységek között*.⁵

Ebbe az irányba indultak el azok a vizsgálatok, amelyek iparági szinten mérték a munkaerő képzettségét (az alacsony, közepes és magas kvalifikáltságú foglalkoztatottak által teljesített munkaórák számát és arányát), ennek változását, illetve országok közötti eltéréseit, továbbá megvizsgálták e mutatók és a termelékenység közötti összefüggést (*O'Mahony–Timmer, 2009*). Ez a megközelítés voltaképpen Heckscher–Ohlin (H-O) klasszikus komparatív előny tételét állítja a „fejéről a talpára”. A tétel azt mondja ki, hogy az országok a relatív tényezőellátottságuk alapján szakosodnak, vagyis a nemzetközi munkamegosztásban olyan termékekkel vesznek részt, amelyek termelése viszonylag a legintenzívebben igényli a relatíve bőségben rendelkezésükre álló termelési tényezőt. A H-O tételen alapultak az export technológiai szerkezetének adataiból kiinduló, fent elemzett versenyképesség-összehasonlítások, amelyek az országok minőségi versenyképességét a szerint ítélték meg, hogy mekkora a tudás- és technológiaigényes iparágak/termékek súlya az összes exporton belül.

Az EUKLEMS-adatbázist felhasználó elemzésekben fejről a talpára állították a H-O tételt: nem az egyes iparágakat/termékeket sorolják be munka-, tőke-, techno-

⁵ *Török és Petz* [1999] már a kétezres évek fordulóján leszögezték, hogy a globális termelési hálózatokba integrálódott országok elvileg számottevő saját K+F-tevékenység nélkül is specializálódhatnak csúcstechnológiát megtestesítő termékek termelésére, hiszen az iparági termékinnovációk a termelést végző vállalatokon kívül, azoktól izoláltan keletkeznek. Ide kapcsolódnak a tényezőintenzitás országok közötti eltéréseit hangsúlyozó vizsgálatok, (lásd például: *Sass, 2007* megállapításait arról, hogy a fejlett országokkal ellentétben, Magyarországon az elektronikai ipar a relatíve munkaigényes ágazatok közé tartozik).

lógia-, illetve tudásigényes kategóriákba, hanem az egyes iparágak tudásigényességének változásával méri a feljebb lépést, továbbá azt számolják, hogy a kibocsátás-, a hozzáadottérték- és a termelékenységnövekedés mekkora hányada vezethető vissza a munkaerő összetételének változására.

A feljebb lépés további elterjedt mérési módszere az export relatív egységértékének vizsgálata.⁶ E mutató segítségével országok közötti összehasonlító vizsgálatok végezhetők – gyakran látványos eredményekkel (*Aiginger, 1997; Havlik és szerzőtársai, 2001*) –, ha azonban az elemzők a fejlődés dinamikájára kíváncsiak, már jelentős torzító hatásokkal kell számolniuk. Ami az exportegységértéket illeti, figyelembe kell vennünk, hogy az árváltozások nem egyértelműek: számos termék minőségének javulása árcsökkenéssel vagy a minőség emelkedését nem megfelelően tükröző áremelkedéssel jár együtt. Az innováció továbbá gyakran a termékek súlyának csökkenésével jár (ebben az esetben az egységérték növekedése a minőség javulását tükrözi), járhat azonban a súly növekedésével is: ilyenkor a nevező értékének emelkedése torzítja az eredményt.

Mivel az export relatív egységértéke a kivitel egységnyi értékének változását a versenytársak megfelelő mutatójával hasonlítja össze, abban a gyakori esetben, ha a világpiacon egy adott termékből a versenytársak olcsóbb, gyengébb minőségű változatokkal jelennek meg, egy-egy vizsgált (közepesen) fejlett ország anélkül is növelheti exportjának relatív egységértékét, vagyis mutathat – akár szignifikáns mértékű – minőségi feljebb lépést, hogy valójában bármit is változtatott volna az általa exportált terméken.

A globális értékláncok elterjedésével és a köztes termékek részesedésének teljes világkereskedelmen belüli növekedésével az exportstatisztikák elemzését legtöbbször az exportra gyártott termékek importintenzitásának vizsgálatával egészítik ki (lásd például: *Shrolec, 2007; Welfens–Borbély, 2009*). Ugyanakkor az importintenzitás változásának csökkenése nem utal egyértelműen „feljebb lépésre”: a mutató szabályozási, vagy éppen vállalatstratégiai döntések eredményeként is változhat (például, ha egy külföldi tulajdonú összeszerelő üzem beszállítói is megjelennek működőtőke-befektetőként az adott országban, ez mindenfajta feljebb lépés nélkül is csökkenti az adott exportra gyártott termék importarányát).

Minden tökéletlenségük ellenére, a relatív egységérték-vizsgálatok vagy az ehhez hasonló, napjainkban terjedő módszer, az exportörök jövedelmének számszerűsítése termékszinten⁷ (*Hausmann és szerzőtársai, 2007, Lall és szerzőtársai, 2006*) meglehetősen pontos képet adnak arról, hogy milyen megoszlásban részesülnek

⁶ Az ezzel kapcsolatos számos torzító hatást *Török [1996]* tanulmánya foglalja össze.

⁷ Az exportbevételek termékszintű adatai mutatják meg a legjobban a technológiai, minőségi és hozzáadott értékbeli különbségeket. Ha egy exporttermék alacsony helyi hozzáadott értékű (például összeszerelési) tevékenység eredményeként jön létre, vagy minimális hozzáadott érték növekedést követően lép át ismét az országhatárt, legyen maga a termék bármennyire nagy értékű és technológiaigényes, exportöreinek egységnyi bevételei értelemszerűen alacsonyak lesznek. Ha az exporttermék helyi hozzáadott értékét tudásigényes tevékenységekkel növelték, az exportörök bevételei ezt képesek tükrözni.

az egyes országok az általuk (közös) előállított termékek, szolgáltatások teljes hozzáadott értékéből.

A gazdaságpolitikai következtetések megfogalmazását ugyanakkor akadályozza ennek a módszertannak az a hiányossága, hogy a feljebb lépésnek csak a végeredményét mutatja: magyarázó tényezőit nem.

Erre, vagyis a kompetitív előnyök jellegzetességeinek meghatározására és ennek nemzetközi összehasonlítására vállalkoznak a globális értékláncok elemzései, amelyek immár a szakosodás valódi irányát, vagyis a tevékenységek és üzleti funkciók szerinti munkamegosztást veszik figyelembe.

A globális értékláncok elemzése

A Gary Gereffi nevéhez köthető GVC-módszer (Gereffi, 1999; Gereffi és szerzőtársai, 2005; lásd még: Kaplinsky–Morris, 2001) egyszerre próbálja megragadni a feljebb lépés különböző dimenzióit azzal, hogy iparági (mezo-) és mikroszinten, a globális értékláncokon belül input-output összefüggéseket vizsgál, és elemzi a hozzáadottérték-termelés földrajzi megoszlását és ennek változását (a jövedelem megoszlásával összefüggésben). A mezo- és mikroszintű eredményeket gyakran intézményi szempontokkal kiegészítve mutatják be: elemzik a szabályozóknak, illetve a fejlesztési és szabályozási intézményeknek a vállalati képességekre, az értékláncon belüli kapcsolatokra és a hozzáadottérték-termelés földrajzi megoszlására gyakorolt hatását (Sturgeon, 2008; Sturgeon–Gereffi, 2009).

Az értékláncelemzések két fő kutatási kérdéssel foglalkoznak. Egyrészt a szereplők közötti kapcsolatokkal az egyes értékláncokon belül: mely értékláncszakaszokban jellemzők a hierarchikus és melyekben a horizontális partneri viszonyok, illetve mi befolyásolja az értéktermelés koordinációját és annak változását (Gereffi és szerzőtársai, 2005). Másrészt ezzel összefüggésben vizsgálják a megtermelt jövedelem megoszlását a szereplők között, illetve ennek változását, dinamikáját (Ali-Yrkkö és szerzőtársai, 2011, Linden és szerzőtársai, 2009).

Az értékláncon belüli viszonyok hierarchikus vagy kevésbé hierarchikus volta elsősorban az egyes szereplők képességeivel függ össze, de a koordináció jellemzőit az is befolyásolja, hogy kifejezhetők és átadhatók-e azok a tudáselemek, amelyek egy adott részfeladat elvégzéséhez (értékláncszakasz előállításához) szükségesek, vagy a helyi termelő részéről rejtett tudás és immateriális erőforrások meglétét tételezik fel (Gereffi és szerzőtársai, 2005). Ez utóbbi esetben hierarchikus koordináció helyett sokkal inkább közel egyenlő felek kooperációjáról van szó: Bartlett–Ghoshal [1986] klasszikus tipológiája szerint ez utóbbi esetben nem *végrehajtó* a helyi leányvállalat, hanem *közreműködő*.

A képességek mértékét mutatja és a teljes jövedelemből az adott szereplő által megszerzett részarány mértékét is erőteljesen befolyásolja, hogy az egyes szereplők az értéklánc egy adott elemével összefüggő vállalati funkcióknak mekkora hánya-

dáért vállalnak felelősséget. Például egy részegység előállításában csak a termelési feladatokat végzik, vagy a kapcsolódó beszerzést, logisztikát, dizájnt, fejlesztést és a marketinget is magukra vállalják, más szóval: milyen hosszú az értékláncnak az adott szereplő által képviselt szakasza?

Feljebb lépésnek tekintjük első közelítésben, ha egy szereplő képes bővíteni az általa ellátott vállalati funkciók körét, hiszen ilyen módon egyrészt nagyobb szelvet hasít ki az adott termék teljes hozzáadott értékéből, másrészt felzárkózó országok viszonylatában a funkcióbővülés általában a relatíve tudásigényesebb, magasabb fajlagos hozzáadott értéket teremtő vállalati funkciók felvételével jár.

Korábbi magyarországi és közép-, illetve kelet-európai vállalati vizsgálatok

Közép- és kelet-európai kontextusban a leányvállalati feljebb lépés kvalitatív esettanulmányai⁸ arra a kérdésre kerestek választ, hogy módosult-e a helyi leányvállalatok által végzett feladatok köre, komplexitása, illetve tudásigényessége. A termelési technológiai képességek megszerzésén és a termelési feladatok tudásigényességének esetleges növekedésén túlmenően bővült-e a leányvállalati kompetenciába tartozó vállalati funkciók köre? A vizsgálatok rendre dokumentálták, hogy idővel valóban bekövetkezett némi leányvállalati feljebb lépés, a helyileg ellátott funkciók bővültek, vagyis a globális termelési hálózaton belül az anyavállalatok fokozatosan egyre tudásigényesebb feladatokat helyeznek periférikus (közép- és kelet-európai) leányvállalataikhoz.

A kvantitatív megközelítések általában kérdőíves vizsgálatokon alapulnak. A feljebb lépés mérése érdekében eldöntendő kérdések segítségével,⁹ részaránymutatókkal¹⁰ vagy Likert-skálás vizsgálatokkal¹¹ mérték, hogy növekszik-e a leányvállalatok döntési autonómiája, bővülnek-e a felelősségi kö-

⁸ Néhány autóiipari példa: *Mészáros* [2009]; *Pavlinek* [2008]; *Pavlinek* és szerzőtársai [2009]; *Schmid–Grosche* [2008]; *Szalavetz* [2010a, 2012a]; *Winter* [2010].

⁹ Például rendelkezik-e a cég K+F laboratóriummal; van-e a cégnek minőség-ellenőrzési tanúsítványa stb.

¹⁰ Fehérgalléros foglalkoztatottak aránya; képzési ráfordítások/K+F ráfordítások/beruházások stb. árbevételaránya; új termékek aránya az árbevételből; az anyavállalatnak/társvállalatoknak szállított export aránya az összes árbevételből, a helyi beszállítóktól beszerzett termékek értékének aránya az összesből stb.

¹¹ A Likert-skála egy kijelentéssel való egyetértés mértékét fejezi ki fokozatokban. Például: értékelje egytől ötig terjedő skálán, hogy a külföldi tulajdonos milyen mértékű döntési beleszólást enged a leányvállalati helyi menedzsmentnek termelési, technológiai/beszerzési/marketing/finanszírozási stb. kérdésekben; milyen szerepet játszik a leányvállalat versenyképességében a helyi kutatás-fejlesztés/a képzett munkaerő/a relatíve alacsony bérköltségek stb. miként változott (egytől ötig terjedő skálán) az utóbbi öt évben a technológia színvonala, a termékek minősége, a társadalmi kapcsolati háló sűrűsége stb.

rükbe tartozó üzleti funkciók, megjelennek-e ezek között stratégiai funkciók, és milyen összefüggésben áll mindez a vállalat különböző teljesítménymutatóival.

Majcen és szerzőtársai [2009] például öt közép-európai ország összesen 433 helyi leányvállalatának mintáján mérték fel a termelékenységi mutató alakulását magyarázó tényezőket. Egyebek mellett megvizsgálták, hogy milyen szerepet játszik a termelékenység emelkedésében a helyi leányvállalat döntési autonómiájának foká/emelkedése; a helyi leányvállalat felelősségi körébe tartozó vállalati funkciók száma (regressziós számításai erős összefüggést mutattak).

A multinacionális vállalatok stratégiájával, szerveződéssel foglalkozó empirikus vizsgálatok rámutattak arra, hogy a helyileg ellátott funkciók bővítése igenis lehetséges, a multinacionális vállalatban belüli munkamegosztás nem merev: feladatokat, felelősségi köröket el lehet nyerni, de el is lehet veszíteni. *Birkinshaw* „vállalkozó leányvállalat” modelljében egy helyi leányvállalat nem csupán a központ utasításainak végrehajtója, de proaktív hozzáállással illetve új képességek megszerzésével maga is befolyásolhatja, hogy miként alakul a multinacionális vállalati hálózaton belüli szerepköre. *Birkinshaw* modelljében leányvállalati szinten éles verseny folyik a multinacionális vállalatban belül a feladatokért, illetve azért, hogy különböző tudásigényes, magas hozzáadott értéket biztosító üzleti funkciókért melyik leányvállalat vállalhasson felelősséget (*Birkinshaw*, 1996, 2000; *Birkinshaw–Hood*, 1998).

Funkcióbővülés és a helyi képességek

A keretes írásban hivatkozott tanulmányok, valamint e kutatás keretében végzett saját empirikus vizsgálataim azt mutatják, hogy a leányvállalatok által ellátott funkciók bővülése ma már nem különleges és egyedi esemény, amely csak néhány kivételes, tehetséges szakemberekkel, proaktív hozzáállású menedzsmenttel és a „vállalkozó leányvállalat” magatartásra nyitott anyavállalattal rendelkező multinacionális cég esetében valósul meg. A leányvállalatok döntő többsége esetében *tulajdonosi elvárás*, hogy a leányvállalat az általa ellátott vállalati funkciókat bővítse és folyamatos tanulással váljon képessé arra, hogy mind komplexebb feladatokat lásson el.

Figyelembe kell vennünk ugyanakkor, hogy a leányvállalati funkcióbővülés a legtöbb funkció esetében ugyanolyan szigorú protokoll alapján végzett betanulást igényel, mint a termelési feladatok elsajátítása. Legyen szó akár pénzügyi, kontroll-ing, beszerzésmenedzsment vagy meghatározott kutatás-fejlesztési (!) feladatokról, amennyiben egy leányvállalat ezeket felelősségi körébe vonja, ez a gyakorlatban

azt jelenti, hogy *szisztematikusan megvalósítja azt az anyavállalat által kialakított, hosszú éveken át a gyakorlatban tesztelt, optimalizált és minden részlemezében formalizált munkarendet*, amelynek alapján az adott vállalati (al)funkciót az adott multinacionális vállalat szervezetén belül ellátják.

A helyileg ellátott vállalati funkciók bővítését/bővülését tehát a tudás kifejezhetőségének javulása tette és teszi lehetővé. A formalizált protokollokban pontosan leírt tevékenységek elsajátítása és a leírtaknak megfelelő elvégzése természetesen nem egyszerű feladat: a másutt kifejlesztett technológia abszorpciójához (termelésbe állításához és hatékony működtetéséhez) hasonlóan ez is komoly tanulást, képességfelhalmozást igényel. Mivel összvállalati szinten alkalmazott és optimalizált rutinokról van szó, értelemszerűen kevés tere van azoknak a leányvállalati kezdeményezéseknek, amelyek megpróbálnák megváltoztatni (jobbítani vagy a helyi sajátosságoknak megfelelően módosítani) az egyes vállalati funkcióknak a globális hálózatban egységesen alkalmazott mechanizmusait.

A funkcióbővüléshez és ezzel a helyi hozzáadott érték növekedéséhez vezető képességfelhalmozáson belül külön kategóriát képviselnek az úgynevezett kritikus fontosságú képességek. Léteznek ugyanis olyan képességek, illetve immateriális erőforrások, amelyek kiemelhetik a helyi leányvállalatot a „kiváló végrehajtó” státusból, és ezáltal a helyi leányvállalat a feljebb lépés új dimenziójába kerül. A funkcióbővítésként értelmezett feljebb lépést ugyanis az eddig leírtak alapján úgy foglalthatjuk össze, hogy a helyi leányvállalatok folyamatos tanulással haladnak előre egy meghatározott fejlődési pályán, amely mind több, a kezdetieknél némileg tudásigényesebb funkció átvételét és pontos végrehajtását feltételezi. E fejlődési pályán gyakorlatilag minden leányvállalat elindul: a feladatok bővülnek, komplexitásuk nő.

A feljebb lépést ugyanakkor más fejlődési pályára történő átlépésként is értelmezhetjük, például amikor olyan funkciók is a helyi leányvállalat felelősségi körébe kerülnek, amelyeket a leányvállalat immár nem csupán helyi szinten, hanem a multinacionális vállalat szintjén lát el, vagyis az adott funkcióhoz tartozó feladatokat más leányvállalatok, illetve a központ számára (is) végzi. Mindez ún. kulcsfontosságú képességek/erőforrások meglétét tételezi fel (lásd erről: *Schmid–Schurig*, 2003).

A helyi szinten meglévő és összvállalati szinten stratégiai jelentőségűnek tekintett erőforrások egyik típusa közismert: könyvtárnyi szakirodalom szól a tudásért (kiművelt koponyákért), technológiai ismeretekért és képességekért folytatott globális versenyről, a technológiaszerző, vagy szélesebb értelemben: stratégiai előnyszerző befektetésekről (lásd például: *Kuemmerle*, 1999; *Le Bas–Sierra*, 2002; *Lewin és szerzőtársai*, 2009).

Kevesebb szó esik ugyanakkor egy másik helyi erőforrás összvállalati szintű stratégiai jelentőségéről: a helyi kapcsolati hálóról. A leányvállalat helyi gazdasági beágyazódottsága: kapcsolatai kutatóintézetekkel, egyetemekkel, klasztertagsága, helyi vevőkkel folytatott kutatási-fejlesztési együttműködései stb. a multinacionális tulajdonos számára kulcsfontosságúnak tekintett értéket képviselnek. Ennek megér-

téséhez induljunk ki abból az elméleti kérdésből, hogy a multinacionális vállalat számára kulcsfontosságúnak minősülő képességek az egyéneken, vagy pedig a (helyi) vállalati szervezetben vannak-e jelen? Az egyének ugyanis könnyen, olcsón mobilizálhatók: foglalkoztathatók fejlesztői és egyéb kreatív pozíciókban a társvállalatoknál vagy a multinacionális vállalati központban. Ha azonban a képességek a vállalati szervezetbe ágyazottan vannak jelen, vagyis a szervezeti rutin részei (lásd erről: *Grant, 1996*), illetve a vállalat helyi (pontosabban külső, tehát multinacionális tulajdonosának hálózatán kívüli) kapcsolatrendszerében gyökereznek (*Schmid–Schurig, 2003*), akkor a multinacionális anyavállalat a helyi vállalat fejlesztésével, képességeinek kibontakozásához való hozzájárulással tudja az összvállalati versenyképességet erősíteni.¹²

Kulcsfontosságú képességekre utal, ha egy helyi leányvállalat olyan képességekkel vagy immateriális erőforrásokkal rendelkezik, amelyek összvállalati szinten fontosak, amelyeknek köszönhetően egy leányvállalat valamilyen funkciót a társvállalatoknál jobban lát el, és ha a társvállalatok veszik át a helyi szinten kifejlesztett módszereket, szoftvert, rutint. Szintén kulcsfontosságú képességeket tételez fel, ha egy helyi leányvállalat összvállalati szintű funkciókat lát el, vagyis nem csupán a helyi alaptervekenységhez kapcsolódó (kiszolgáló) funkciókat veszi át, hanem a hálózaton belül több vállalat, vagy akár a teljes multinacionális cég számára végez meghatározott tevékenységeket (regionális/globális koordináció, kutatás-fejlesztési, marketingfeladatok stb).

Feljebb lépés és vállalati funkciók

Összességében a feljebb lépés vállalati funkciók segítségével történő vizsgálatok három eltérő minőségű módon megnyilvánuló funkcionális feljebb lépést kell figyelembe vennünk. A feljebb lépés egyrészt *mennyiségi előrelépést* jelent, vagyis a helyi leányvállalatok által felvállalt vállalati funkciók körének *bővülését* (*Humphrey–Schmitz, 2004*).¹³ Funkcionális feljebb lépés történhet *mélyüléssel*,

¹² Ami a feljebb lépés és a helyi kapcsolatrendszer összefüggését illeti, a vizsgálatok többsége a helyi beszállítókkal kialakított kapcsolatok alakulását helyezte nagyító alá (*Mészáros, 2009, 2010; Rugraff, 2010; Sass–Szanyi, 2004*) és a feljebb lépést a hazai beszállítói hányad növekedéseként értelmezték. A kutatások egy másik vonulata az együttműködési hajlandóságot, illetve a kapcsolati háló és a versenyképesség, valamint az innovációs aktivitás és az együttműködések összefüggéseit vizsgálta (*Csizmadia–Grosz, 2011; Kolos, 2009; Sass, 2007*). A kutatások erős összefüggést fedeztek fel az együttműködési hajlandóság, a kiterjedt kapcsolati háló és a versenyképesség, innovativitás, illetve meghatározott vállalati teljesítménymutatók között. Kivételt képeztek *Kolos* 2009-es eredményei, aki nem állapított meg egyértelmű összefüggést a teljesítmény és a kapcsolati háló kiterjedtsége között. *Kolos* felhívta a figyelmet arra, hogy az ok-okozati összefüggések nem egyértelműek: az amúgy is jó teljesítményű, innovatív cégek képesek az átlagosnál kiterjedtebb kapcsolati hálót kialakítani, illetve az ebből származó előnyöket hasznosítani

¹³ Jegyezzük meg ezzel kapcsolatban, hogy a leányvállalati tevékenység átlagos tudásigényessége nem nő automatikusan a funkciók bővülésével, sőt esetenként épp bizonyos vállalati funkciók elhagyásával, kiszervezésével javulhat ez a mutató.

vagyis azzal, ha a leányvállalati felelősségi körbe tartozó vállalati funkciók komplexitása, tudásigénye nő. Egy-egy vállalati funkción belül ugyanis tucatnyi alfunkciót, résztevékenységet különböztethetünk meg. Ezek egy része tudást, kreativitást feltételez, más részük formalizálható, betanulható.

Például a logisztikai funkción belül általában nem egyszerre kerülnek helyi felelősségi körbe a beszerzéshez, illetve a disztribúcióhoz kapcsolódó tevékenységek. Ami a helyi termeléstámogatást szolgáló logisztikai feladatokat illeti, megfelelő betanulást követően helyi szinten végezhető a készlet- és raktárgazdálkodás, valamint az árumanipláció. Nagyobb kreativitást igényel, de általában helyi szintre kerül a raktári folyamat-tervezés. Idővel helyi felelősségi körbe kerül a szállítóeszköz-beszerzés is, de például az alkalmazott raktártechnológia fejlesztésének konkrétumairól csak akkor dönthetnek helyi szinten, ha a vállalati központ elismeri a helyi leányvállalat megfelelő képességeit, továbbá ha az anyavállalat nem központosított koordinációs stratégiát alkalmaz. A helyi funkció mélyülését, tudásigényességének növekedését jelzi, ha a helyi logisztikai folyamatok költség- és teljesítményelemzését is helyi szinten végzik. Általában a vállalati központ által kiválasztott külső tanácsadók feladata a folyamatok auditja és a rendszer átalakítása az ellátási bizonytalanságok minimalizálása érdekében. A vállalati központ jelöli ki továbbá az(oka)t a stratégiai partner(eke)t, aki(k) a logisztikai folyamatok informatikai támogatásával kapcsolatos szoftverfejlesztés(eke)t végzi(k).

Végül funkcionális feljebb lépés történik akkor is, ha egy *helyi leányvállalat* nem csupán helyi alaptevékenységéhez kapcsolódóan lát el kiegészítő vállalati funkciókat, hanem a *multinacionális vállalat szintjén válik felelőssé* meghatározott funkciókért. Ebben az esetben a helyi leányvállalatok által felvállalt vállalati funkciók nem csupán mélyülnek – amelynek következtében a leányvállalati tevékenység tudásintenzitása nő –, hanem a leányvállalat *hatóköre* kerül magasabb minőségi dimenzióba. A „bővülés”, illetve „mélyülés” funkcionális feljebb lépési kategóriái mellett nevezzük ezt a harmadik megnyilvánulási módot *hatóköri feljebb lépésnek*.¹⁴

A kérdés az, hogy miként lehet az összetett, sokféleképpen megnyilvánuló, sok eltérő tényező által befolyásolt feljebb lépést nemzetközileg összehasonlítható módon, a leányvállalatok széles körében, iparágtól függetlenül mérni, hogy ezt követően a feljebb lépés és a vállalati teljesítménymutatók összefüggése kiszámítható, modellezhető legyen?

¹⁴ A GVC-szakirodalom egységesen kezeli a funkcionális feljebb lépés kategóriáját, vagyis csak a bővüléssel, az újabb és a korábbiánál tudásigényesebb funkciók átvételével foglalkozik. A funkcionális feljebb lépést a vállalati képességek függvényében elemző tanulmányok (Sato–Fujita, 2009; Wang–Tunzelmann, 2000) már számításba veszik a mélyülés kategóriáját is, azt, hogy az egyes funkciókon belül is felfedezhetők különbségek a leányvállalatok között a tevékenység tudásigényességében. A hatóköri feljebb lépés – vagy ahogy erre egy másik tanulmányomban (Szalavetz, 2012b) hivatkoztam: upgrading in scope – a funkcionális feljebb lépés harmadik megnyilvánulási formája, és saját szóalkotás.

A funkcionális feljebb lépés mérése a globális értékláncokban

A GVC-irodalom egyik friss kutatási iránya azzal foglalkozik, hogy összeállítja és csoportosítja a generikus vállalati funkciók listáját, illetve összegyűjti az ezekre vonatkozó adatokat (*Sturgeon, 2008; Sturgeon–Gereffi, 2009*). Az alapadatokat az amerikai munkaügyi statisztika „tömeges leépítési statisztikai adatai” szolgáltatják: ehhez a statisztikai adatszolgáltatáshoz részletes funkciólista is kapcsolódik (hogy ti. milyen vállalati funkciókat érintettek a tömeges leépítések – *Brown, 2008*). Ehhez kapcsolódnak az európai adatbázis-összeállítási munkálatok: az Eurostat 11 EU-tagállamban és Norvégiában teljes körű felmérést végzett a 100 vagy annál több főt foglalkoztató cégek körében arról, hogy a cégek mely vállalati funkciókat helyezik ki és hová: leányvállalatokhoz vagy külső szerződéses partnerekhez, Európán belül vagy kívül stb.¹⁵

A vállalati funkciókra vonatkozó, lassanként elkészülő nemzetközi adatbázis segítségével a következő kutatási kérdések válaszolhatók majd meg. Miként oszlanak meg földrajzilag a vállalati funkciók az értékláncokon belül? Melyek azok a funkciók, amelyeket a vállalati központok saját központi szervezeteiken belül tartanak, és melyek azok, amelyeket ma már általában kihelyeznek (leányvállalatokhoz, illetve külső, szerződéses hálózati szereplőkhöz), illetve miként változott mindez az utóbbi évtizedben? Van-e iparági vagy országok közötti eltérés ebben a tekintetben? Miként alakul a leányvállalatok körében a funkcióbővülésként értelmezett feljebb lépés dinamikája?

Az adatbázisok összeállítói azonban nem számoltak a funkciókra vonatkozó adatgyűjtés egy fontos hátulütőjével, ami főként a leányvállalati funkcionális feljebb lépés mérését nehezíti meg. Amíg ugyanis csak az a kérdés, hogy mely országok és szektorok vagy iparágak mely funkciókat hajlamosabbak inkább kihelyezni, és vajon ezek a funkciók például az alaptervekenység, illetve az egyes kiegészítő vállalati funkciók általában Európán belül maradnak-e, a kapott eredmények releváns összehasonlításokat tesznek lehetővé és jól megalapozott következtetésekre adnak alkalmat (lásd a 15. lábjegyzetet). Ha azonban arra vagyunk kíváncsiak, hogy a globális értékláncokba frissen integrálódott felzárkózó országok még mindig főként az alaptervekenységet (termelés) végzik-e csupán az értékláncon belül, vagy az azt kiegészítő, relatíve tudásigényesebb, magasabb hozzáadott értéket termelő és nagyobb jövedelmet biztosító vállalati funkciókért is felelősek, vagy arra, hogy miként alakul(t) a funkcióbővülés dinamikája a periférikus leányvállalatoknál, azzal kell szembesülnünk, hogy a legtöbb esetben a statisztika ugyanazoknak a vállalati funkcióknak a jelenlétét mutatja ki a periférikus értékláncszereplőknél, mint a vállalati központokban.

¹⁵ Lásd: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/International_sourcing_statistics (lásd még: *Alajääskö, 2011; Nielsen, 2011*).

Empirikus vizsgálatok azt mutatják, hogy nincsenek egyfunkciós, például kizárólag termelésre szakosodott leányvállalatok: a termelésre szakosodott periférikus leányvállalatoknál éppúgy megtalálhatók a termeléshez kapcsolódó szolgáltatás jellegű funkciók, mint a beszerzés, logisztika, humánerőforrás-menedzsment, minőségbiztosítás, gyártásfejlesztés, informatika, vállalatirányítás stb.

Másrészt az ezeknek a vállalati tevékenységeknek a jelenlétét dokumentáló adatfelvételek semmit nem mondanak az adott leányvállalatnál folytatott, az adott funkcióhoz kapcsolódó tevékenységek minőségéről, tudásigényességéről, hozzáadottérték-teremtő képességéről. Az az egyébként nyilvánvaló tény sem derül ki ezekből a statisztikai adatokból, hogy milyen hatalmas különbségek vannak leányvállalat és leányvállalat között (és természetesen a leányvállalatok és a multinacionális vállalati központok között) e paraméterek (a funkcionális tevékenységek minősége, tudásigénye, hozzáadott értéke) tekintetében.

Következésképpen *a vállalati funkció éppúgy nem lehet a feljebb lépési teljesítményt vizsgáló elemzések alapegysége, mint az iparág vagy termék (illetve az ezekre vonatkozó exportadatok) a versenyképességi elemzésekben.*

A probléma megoldását az jelentené, ha az adatfelvételek nem csupán a funkciók jelenlétét dokumentálnák, hanem azok minőségéről is tájékoztatnának. A leányvállalati képességekhez és üzleti funkciókhoz köthető, a tevékenység minőségét is figyelembe vevő tipológiakészítés szakirodalmi előfutára Lall [1992], aki termelési, beruházási és kapcsolat kialakítási¹⁶ képességeket különböztetett meg, és ezen belül a képességek mélysége (minősége) szerint is külön kategóriákat állított fel: a rutinfeladat elvégzésének képességét (végrehajtási képesség), az adaptációs képességet és az innovációs képességet.

Sato és Fujita [2009] átfogó, részletes tipológiát, ún. funkció/képesség mátrixot készített. Minden egyes vállalati funkció esetében négy minőségi szintet különböztettek meg annak alapján, hogy mennyire igényli az adott funkció ellátása a tevékenységet végző leányvállalat önálló, kreatív hozzájárulását. Eszerint megkülönböztettek operatív, asszimilatív, adaptív és innovatív hozzájárulást. *Operatív*nak tekintjük, ha az anyavállalati specifikációk és protokollok alapján a leányvállalat képes ellátni az adott funkciót, elvégezni a pontosan definiált feladatokat. Az *asszimilatív* képesség csak árnyalatában haladja ezt meg: a gyakorlatban azt jelenti, hogy a leányvállalat elsajátította a feladat elvégzésének módszereit, már nem szükséges anyavállalati kontroll, folyamatos segítségnyújtás: a leányvállalat túl van a betanulás fázisán. *Adaptív*nak tekinthetjük a leányvállalati képességeket és a hozzájárulás minőségét, ha a leányvállalat képes jobbítani az anyavállalati protokollt (ismételjük: korántsem csak a termelési technológiáról van szó, az egyes funkciók ellátása tekintetében ugyanúgy léteznek anyavállalati részletes leírások, ún. eljárás

¹⁶ Kapcsolat kialakítási képesség alatt Lall azt értette, hogy rendelkezik-e a cég azzal a képességgel, hogy a beszállítóktól, alvállalkozóktól, tanácsadóktól, technológiafejlesztési intézményektől stb. információkat, technológiákat tud fogadni, illetve részükre azokat közvetíteni, átadni.

protokoll). Végül *innovatív* a leányvállalat hozzájárulása az adott funkció keretén belül a teljes hozzáadott értékhez, ha alapvető jelentőségű és originális újdonságot visz a meglévő funkció ellátásának gyakorlatába (*Sato-Fujita*, 2009, 16. o).¹⁷

Bár *Sato-Fujita* tanulmánya nagy előrelépést jelent a funkcionális feljebb lépés mérésében, számos kérdés továbbra is nyitott. Kérdés például, hogy elegendő-e a négyes felosztás, megfelelően leképezi-e a valóság komplexitását? Gondoljunk például a kutatás-fejlesztési feladatokra! A termeléshez hasonlóan a kutatás-fejlesztés is térben felaprózódott: a kutatási projekteket a multinacionális vállalatok kiterjedt globális hálózatban valósítják meg, amelyekben az egy-egy részfeladatért felelős leányvállalatokon kívül szakosodott K+F cégek, egyetemi és egyéb kutatóközpontok is nagy számban szerepelhetnek. Így az egy-egy leányvállalatnál elvégzett K+F tevékenységek jellege óriási minőségi eltéréseket mutathat.¹⁸ Empirikus vizsgálataink egyik fontos célja a vállalati funkciók fekete dobozának felnyitása, szükség esetén a minőség (tudásigényesség, hozzáadottérték-teremtő képesség) szerinti tipológiák finomítása.

Ennél fontosabb az a – szintén empirikus vizsgálataink során megválaszolendő – kérdés, hogy miként jelenik meg a leányvállalati funkciók körének bővülése a leányvállalati mérlegadatokban (teljesítménymutatókban), és miként mutatható ki a leányvállalat *funkcionális mélyülésként* megnyilvánuló feljebb lépése.

Ehhez kapcsolódik az a messzire vezető kérdés, hogy miként tudjuk összemérni az egyes funkciók értékét, jelentőségét a feljebb lépés szempontjából? Ugyanolyan minőségjavulást jelent, ha a funkcióbővülés jegyében a termelési feladatok mellé a karbantartás és a raktárkezelés kerül a helyi leányvállalat feladatkörébe, mint amikor a termelés a relatíve tudásigényes IT-támogatással egészül ki? A válasz magától értetődőnek tűnik, de valójában nem az. Azt feltételezhetnénk például, hogy a helyi jelentőségű, a helyi alaptevékenységhez kapcsolódó funkciók hozzáadott értéke (pontosabban a teljes hozzáadott értékhez való hozzájárulásuk) kisebb, mint az összvállalati szintűeké. A feltételezés téves: egy-egy leányvállalatnál a teljes vállalat számára végzett feladatokat nem lehet automatikusan stratégiai jelentőségűként besorolni. Gondoljunk a multinacionális vállalatok call centereire:¹⁹ bár ezek a leányvállalatok a teljes vállalati hálózat számára végeznek feladatokat, maga a tevékenység gyakran ugyanolyan gyökértelen és alacsony tudásigényű (lásd erről: *Hardy és szerzőtársai*, 2011; *Sass*, 2008), mint egy-egy nagyobb megrendelés tel-

¹⁷ A termelésre szakosodott periferikus leányvállalatok esetében nagy kérdés – és ez a leányvállalati képességektől gyakorlatilag független –, hogy a vállalati központ milyen szinten teszi lehetővé (engedélyezi-e) a leányvállalatai originális, kreatív hozzájárulását egy-egy vállalati funkció ellátásának gyakorlatához. Ha az anyavállalat centralizált menedzsmentmódszereket alkalmaz, a leányvállalatnak minimális a mélyülésként megnyilvánuló funkcionális feljebb lépési mozgáster.

¹⁸ Lásd ezzel kapcsolatban *Inzelt* [2000] tipológiáját.

¹⁹ Bár az esetek többségében a call center szolgáltatást a termelő multinacionális cégek kiszervezik, vagyis erre szakosodott külső (gyakran multinacionális) cégekhez telepítik, előfordul, hogy a tevékenység vállalaton belül marad, meghatározott periferikus leányvállalatoknál.

jesítése érdekében létrehozott projekt-leányvállalatnál folytatott tevékenység, vagy a periférikus leányvállalatokhoz telepített munkaigényes alkatrészgyártás. Kérdés, hogy egyáltalán lehet-e minőségi rangsort felállítani a funkciók között?

Azt sem állíthatjuk automatikusan, hogy a termeléshez kapcsolódó szolgáltatás típusú funkciók tudásigénye eleve magasabb lenne, mint a termelésé. Gondoljunk a komoly szakképzettséget igénylő, csúcstechnológiát megtestesítő gyártóberendezések operátori funkciójára és kíséreljük meg azt összehasonlítani például a raktárkezelői, vagy akár meghatározott értékesítési funkciók tudásigényével!

Összességében meglehetősen félrevezető, ha a minőségi kategorizálás funkciók szerint történik. Feltételezésünk szerint (amelyre szintén empirikus vizsgálataink során várunk választ) *egy-egy vállalati funkció nem írható le egyértelműen egy-két jelzővel* (alacsony kvalifikáltságot feltételező élömlé-igényes vagy tudásigényes). A funkciók komplexitása és tudásigénye gyorsan nőtt, ugyanakkor növekvő számú alfunkció ellátását ma már átfogó szoftvertámogatás alapozza meg. A vállalati funkciók informatizálása néhány funkción belül csökkentette a helyileg ellátott feladatok tudásigényességét és szűkítette az önálló, kreatív helyi megoldások elfogadásának lehetőségét. A leányvállalati feljebb lépési erőfeszítéseket tehát egy ellentétes tendencia, a centralizált menedzsmentmódszereknek a technológia fejlődésére visszavezethető terjedése²⁰ szorítja szűk keretek közé. A funkciók fekete dobozának megnyitása, a konkrét tevékenységek minőségének empirikus vizsgálata hozzásegít majd az osztályozás pontosításához.

A hozzáadott értékláncoknak a – már nem csupán termék alapú, hanem egy-egy vállalati funkción belüli – feldarabolódása azt is eredményezte, hogy a leányvállalati szerepkörök sem írhatók le egyetlen jelzővel: (periférikus) végrehajtó/(stratégiai) közreműködő/(globális/regiónális) koordinátor. A leányvállalati szerepkörök ugyanis funkcióként eltérhetnek: egy-egy leányvállalat stratégiai közreműködő lehet meghatározott területeken, miközben más funkciók tekintetében periférikus szerepet tölt be. Mindez összetettebbé és sokrétűbbé teszi a multinacionális vállalati hálózatokat (Rugman és szerzőtársai, 2011).

Következtetések

Ahogy a szakirodalomban lassanként konszenzussá erősödik a felismerés, hogy felesleges a termelés, sőt az üzleti szolgáltatások külföldre települése miatt vészhangot kongatni (Leamer, 2007), illetve hogy *a globális értékláncok erősödő feldarabolódásának trendje ellenére egy-egy értéklánc teljes hozzáadott értékének megszűlése továbbra is jelentős földrajzi koncentrációt mutat, úgy válik a felzárkózó*

²⁰ Lásd ezzel kapcsolatban a technológiai és szervezeti változások összefüggéséről szóló irodalmat, például: Makó–Illésy [2006]; Tunzelmann [2003].

országok egyre fontosabb kutatási kérdésévé, hogy melyek a globális értékláncokon belüli feljebb lépés módszerei, lehetőségei és határai.

2011-ben az OTKA támogatásával kétéves kutatás kezdődött Magyarországon, amely egyrészt e cikkben ismertetett nemzetközi felmérésekhez kapcsolódva Magyarországot is bevonja a vállalati funkciók földrajzi elhelyezkedését és a funkcionális feljebb lépés dinamikáját vizsgáló adatgyűjtésekbe, másrészt empirikus kutatásra (vállalati mélyinterjúkra és kérdőíves felmérésre) alapozva elemzi a funkcionális feljebb lépés mérésének módszereit.

A kutatást megalapozó jelen irodalomáttekintés és módszertani bevezető főbb megállapításai a következők.

Az értéklánc-szemléletű elemzések egy-egy ország gazdasági szereplőinek feljebb lépését az alacsonyabtból a magasabb hozzáadott értéket létrehozó tevékenységek felé történő elmozdulásként értelmezik. Kiindulópontjuk, hogy a fenntartható (minőségi) versenyképességet főleg az mutatja meg, mekkora a gazdasági szereplők részesedése az adott értéklánc teljes hozzáadott értékéből. A feljebb lépés elemzéséhez pedig azt a kérdést kell feltenni, hogy képesek-e a szereplők ezt a fajlagos értéket növelni.

A részesedés mértékét ugyanakkor nem elsősorban az befolyásolja, hogy az egyes szereplők milyen termékekre szakosodnak: az értéklánc-elemzések túlléptek a nemzetközi versenyképességi vizsgálatok „termékszemléletén”. A részesedés az egyes szereplők tevékenységével, annak paramétereivel (tudásalapúság, kreativitás, támadhatóság)²¹ áll összefüggésben.

A „tevékenység”-ről első közelítésben a vállalati funkciók adnak eligazítást, vagyis a feljebb lépés méréséhez a vállalati funkciók adataira van szükség, jelesül, hogy mely funkciók milyen létszámmal vannak jelen a vállalati szervezetben, és miként változik mindez? A magasabb hozzáadott értékű tevékenységek felé történő elmozdulás megnyilvánulhat a vállalati funkciók bővülésében, az egyes funkciók komplexitásának, tudásigényességének növekedésében (mélyülés), illetve történhet hatóköri feljebb lépés, amikor egy helyi leányvállalat már nem csupán helyi alaptervekenységéhez kapcsolódóan lát el kiegészítő vállalati funkciókat, hanem a multinacionális vállalat szintjén válik felelőssé meghatározott funkciókért.

Az egyes tevékenységekre történő szakosodásnak (és az ezzel kapcsolatos változásoknak) feltérképezéséhez, méréséhez az OECD számos országában statisztikai adatgyűjtést kezdeményeztek az egyes üzleti funkciók földrajzi elhelyezkedéséről, kiszervezéséről.

Az eddigi nemzetközi adatfelvételek ugyanakkor csupán a funkciók meglétét dokumentálták, vagyis azt, hogy mely funkciókat szervezik ki a vállalatok és honnan, mely országokból vásárolják meg ezeket, illetve mely funkciók vannak jelen,

²¹ Támadhatónak tekintünk egy tevékenységet, ha az olcsó bérszínvonalú országokba kiszervezhető, vagyis ha a tevékenység nem igényel olyan speciális szaktudást, hogy azt kizárólag egy meghatározott, e speciális tudással rendelkező szereplő végezheti.

mely vállalatoknál. Az egyes funkciókhoz kapcsolódó konkrét tevékenységek *minőségéről* azonban nem közölnek információt, ami azért nehezíti meg a leányvállalati feljebb lépés mérését, mert ezekből az adatokból a funkcionális feljebb lépésnek csupán két megnyilvánulási módjára következtethetünk. Egyrészt a funkciók bővülésére, másrészt a hatóköri feljebb lépésre: arra, ha egy vállalati központ megszüntet bizonyos helyileg ellátott funkciókat és azokat teljes egészében kiszervezi valamilyik leányvállalatához. Nem kapunk azonban információt a funkciók „mélységéről”, komplexitásáról, tudásigényességéről, sem a mélyülésként megnyilvánuló feljebb lépésről. Márpedig a funkcióbővülés (egy-egy új funkció megjelenése a leányvállalatnál) néhány kivételtől eltekintve – mint például a K+F, dizájn, márkamenedzsment, marketing, illetve (meghatározott iparágakban) az értékesítés – szinte automatikusan végbemegy (erre a hipotézisünkre is a mélyinterjú vállalati vizsgálatainktól várunk megerősítést). Így azonban a nemzetközi adatgyűjtések implicit feltételezése – mely szerint egyes országok fejlettségük függvényében, meghatározott üzleti funkciókra szakosodnak – téves: többé-kevésbé ugyanazok a funkciók mutathatók ki a multinacionális vállalatok központi és periferikus szereplőinél egyaránt. Ennek következtében ugyanakkor egy-egy funkció helyi megjelenése/jelenléte afféle „fekete doboz” információ csupán. Mivel egy-egy vállalati funkció szinte ugyanúgy feldarabolható: tudásigényességében, hozzáadottérték-termelő képességében nagy különbségeket mutató alfunkciókra osztható, mint maga a termék, a minőségre vonatkozó kiegészítő információk nélkül a funkciók pusztja jelenlétének dokumentálása vajmi keveset mond. A vállalati funkciót nem tekinthetjük adekvát elemzési egységnek: a funkciók fekete doboza felnyitásra vár.

Felhasznált irodalom

- Aiginger, K. [1997]: The use of unit values to discriminate between price and quality competition. *Cambridge Journal of Economics*, Vol. 21., No. 5.
- Aiginger, K. [2001]: Measuring the intensity of quality competition in industries. WIFO, Austrian Economic Quarterly, No.1.
- Alajääskö, P. [2011]: Measurement of Global Value Chains and International Sourcing. Meeting of OECD Working Party on Globalization of Industry. http://www.oecd.org/document/47/0,3746,en_2649_34557_47945263_1_1_1_1,00.html
- Ali-Yrkkö, J. – Rouvinen, P. – Seppälä, T. – Ylä-Anttila, P. [2011]: Who Captures Value in Global Supply Chains? Case Nokia N95 Smartphone. *Journal of Industry, Competition and Trade*, Vol. 11., No. 3.
- Arndt, S. W. – Kierzkowski, H. [2001]: Fragmentation. New Production Patterns in the World Economy. Oxford and New York, Oxford University Press
- Bartlett, C. A. – Ghoshal, S. [1986]: Tap your subsidiaries for global reach. *Harvard Business Review*, Vol. 64., No. 6.
- Birkinshaw, J. [1996]: How multinational subsidiary mandates are gained and lost. *Journal of International Business Studies*, Vol. 27., No. 3.
- Birkinshaw, J. [2000]: Entrepreneurship in the global firm. London, Sage Publications.
- Birkinshaw J. – Hood N. [1998]: Multinational subsidiary evolution: Capability and charter change in foreign-owned subsidiary companies. *Academy of Management Review*, Vol. 23., No. 4.

- Brown, S. [2008]: Business Processes and Business Functions: a new way of looking at employment. *Monthly Labor Review*, Vol. 131., No. 12.
- Buckley, P. J. [2009]: The impact of the global factory on economic development. *Journal of World Business*, Vol. 44., No. 2.
- Csizmadia, Z. – Grosz, A. [2011]: *Innováció és együttműködés – A kapcsolathálózatok innovációra gyakorolt hatása*. Pécs–Győr, MTA Regionális Kutatások Központja.
- Dulleck, U. – Foster, N. – Stehrer, R. – Woerz, J. [2005]: Dimensions of quality upgrading. Evidence from CEECs. *Economics of Transition*, Vol. 13., No. 1.
- Gereffi, G. [1999]: International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*, Vol. 48., No. 1.
- Gereffi, G. – Humphrey, J. – Sturgeon, T. [2005]: The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, Vol. 12., No. 1.
- Grant, R.M. [1996]: Prospering in Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration. *Organization Science*, Vol. 7., No. 4.
- Grossman, G. – Rossi-Hansberg, E. [2008]: Trading tasks. A simple theory of offshoring. *American Economic Review*, Vol. 98., No. 5.
- Guerrieri, P. [1999]: Technology and Structural Change in the Trade Patterns of the former Centrally Planned Economies. In: Dyker, D. A. – Radosevic, S. (eds.): *Innovation and Structural Change in Post-Socialist Countries: A Quantitative Approach*. Dordrecht, Kluwer, 339–383. o.
- Hardy, J. – Sass, M. – Fifekova, M.P. [2011]: Impacts of horizontal and vertical foreign investment in business services: The experience of Hungary, Slovakia and the Czech Republic. *European Urban and Regional Studies*, Vol. 18., No. 4.
- Hausmann R. – Hwang, J. – Rodrik, D. [2007]: What you export matters. *Journal of Economic Growth*, Vol. 12., No. 1.
- Havlik, P. – Landesmann, M. – Stehrer, R. [2001]: Competitiveness of CEE Industries: Evidence From Foreign Trade Specialization and Quality Indicators. WIIW Research Reports, No. 278.
- Humphrey, J. – Schmitz, H. [2004]: Governance in global value chains. In: Schmitz, H. (ed.): *Local Enterprises in the Global Economy*. Cheltenham, Edward Elgar, 95–109. o.
- Inzelt, A. [2000]: Foreign direct investment in R&D: skin-deep and soul-deep cooperation. *Science and Public Policy*, Vol. 27., No. 4.
- Jansen, M. – Landesmann, M. [2000]: European Competitiveness: Quality Rather Than Price. In: Fagerberg, J. – Guerrieri, P. – Verspagen, B. (eds.): *The Economic Challenge for Europe; Adapting to Innovation based Growth*. Cheltenham, Edward Elgar, 46–82. o.
- Kaplinsky, R. – Morris, M. [2001]: A handbook for value chain research. <http://www.inti.gov.ar/cadenasdevalor/manualparainvestigacion.pdf> Letöltve: 2011. március 25.
- Kolos K. [2009]: A vállalatközi kapcsolatok és a versenyképesség összefüggései. In: Chikán A. – Czakó E. (szerk.): *Versenyben a világgal. Vállalataink versenyképessége az új évezred küszöbén*. Budapest: Akadémiai Kiadó, 299–340. o.
- Kuemmerle, W. [1999]: The drivers of foreign direct investment into research and development: an empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, Vol. 30., No. 1.
- Lall, S. [1992]: Technological capabilities and industrialization. *World Development*, Vol. 20., No. 2.
- Lall, S. [2000]: The technological structure and performance in developing countries' manufactured exports. *Oxford Development Studies*, Vol. 28., No. 3.
- Lall, S. – Weiss, J. – Zhang, J. [2006]: The 'sophistication' of exports: a new trade measure. *World Development*, Vol. 34., No. 2.
- Leamer, E. E. [2007]: A Flat World, A Level Playing Field, a Small World After All, or None of the Above? A Review of Thomas L. Friedman's *The World is Flat*. *Journal of Economic Literature*, Vol. 45., No. 1.
- Le Bas, Ch. – Sierra, Ch. [2002]: 'Location versus home country advantages' in R&D activities: some further results on multinationals' locational strategies, *Research Policy*, Vol. 31., No. 4.
- Lewin, A. Y. – Massini, S. – Peeters, C. [2009]: Why are companies offshoring innovation? The emerging global race for talent. *Journal of International Business Studies*, Vol. 40., No. 6.

- Linden, G. – Kraemer, K. L. – Dedrick, J. [2009]: Who captures value in a global innovation network? The case of Apple's iPod. *Communications of the ACM*, Vol. 52., No. 3.
- Majcen, B. – Radosevic, S. – Rojec, M. [2009]: Nature and determinants of productivity growth of foreign subsidiaries in Central and East European countries. *Economic Systems*, Vol. 33., No. 2.
- Makó C. – Illésy M. [2006]: Technológia és szervezeti innovációk kölcsönhatása: az e-munkavégzés elterjedésének példája Új munkavégzési formák, mint az új fejlődési pályák hordozói? *Competitio*, 5. évf., 2. sz.
- Mészáros Á. [2009]: A fordizmus és a toyotizmus a Magyar Suzuki beszállítói rendszerében. *Közgazdaság*, 4. évf., 1. sz.
- Mészáros Á. [2010]: Újabb lépés a toyotizmus felé? – Autóipari beszállítói rendszerek és a válság lehetséges hatásai. *Külgazdaság*, 54. évf., 7–8. sz.
- Nielsen, P.B. [2011]: Development of methodologies and measurement methods to analyze global value chains. <http://www.oecd.org/dataoecd/18/45/47945570.pdf>
- O'Mahony, M. – Timmer, M. P. [2009]: Output, Input and Productivity Measures at the Industry Level: the EU KLEMS Database. *The Economic Journal*, Vol. 119., No. 538.
- Ó Riain, S. [2004]: The politics of high-tech growth: developmental network states in the global economy. Cambridge, Cambridge University Press.
- Pavitt K. [1984]: Sectoral patterns of technical change: towards a taxonomy and theory. *Research Policy*, Vol. 13., No. 6.
- Pavlínek, P. [2008]: A Successful Transformation? Restructuring of the Czech Automobile Industry. Heidelberg, Physica Verlag.
- Pavlínek, P. – Domanski, B. – Guzik, R. [2009]: Industrial Upgrading Through Foreign Direct Investment in Central European Automotive Manufacturing. *European Urban and Regional Studies*, Vol. 16., No. 1.
- Peneder, M. [1999]: The Austrian Paradox: „Old” Structures but High Performance? *Austrian Economic Quarterly*, Vol. 4., No. 1.
- Rugman, A. – Verbeke A. – Yuan, W. [2011]: Re-conceptualizing Bartlett and Ghoshal's Classification of National Subsidiary Roles in the Multinational Enterprise. *Journal of Management Studies*, Vol. 48., No. 2.
- Rugraff, E. [2010]: Foreign direct investment and supplier-oriented upgrading in the Czech motor vehicle industry. *Regional Studies*, Vol. 44., No. 5.
- Sass M. [2007]: Hogyan befolyásolják a külső szereplők a magyar vállalatok versenyképességét? *Külgazdaság*, 51. évf., 7–8. sz.
- Sass M. [2008]: Szolgáltatások relokációja: európai folyamatok. *Európai Tükör*, 13. évf., 7–8. sz.
- Sass, M. – Szanyi, M. [2004]: Is crowding-in a real option: The development of supplier linkages of local firms to multinational companies. In: Internationales Management in der Märkten Mittel- und Osteuropas. (Szerk.: Harald Zschiedrich.) Rainer Hampp Verlag München–Mering. 367–390. o.
- Sato, Y. – Fujita, M. [2009]: Capability Matrix: A Framework for Analyzing Capabilities in Value Chains. IDE Discussion Papers, No. 219., Institute of Developing Economies, Japan.
- Schmid, S. – Grosche, P. [2008]: Vom Montagewerk zum Kompetenzzentrum – Der Aufstieg von Audis Tochtergesellschaft im ungarischen Győr. ESCP–EAP Working Paper, No. 43., Berlin, European School of Management.
- Schmid, S. – Schurig, A. [2003]: The development of critical capabilities in foreign subsidiaries: disentangling the role of the subsidiary's business network. *International Business Review*, Vol. 12., No. 6.
- Soós, K. A. [2000]: Structural upgrading in manufacturing under transition: a comparative analysis of eight countries. In: *Bara, Z. – Csaba, L. (eds.): Small Economies' Adjustment to Global Tendencies*. Budapest, Aula, 245–294. o.
- Srholec, M. [2007]: High-tech exports from developing countries: A symptom of technology spurts or statistical illusion? *Review of World Economics*, Vol. 143., No. 2.
- Steinfeld, E. S. [2004]: China's Shallow Integration: Networked Production and the New Challenges for Late Industrialization. *World Development*, Vol. 32., No. 11.

- Sturgeon, T. J. [2008]: Mapping integrative trade: conceptualising and measuring global value chains. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, Vol. 1., No. 3.
- Sturgeon, T. – Gereffi, G. [2009]: Measuring success in the global economy: international trade, industrial upgrading, and business function outsourcing in global value chains. *Transnational Corporations*, Vol. 18., No. 2.
- Szalavetz, A. [2004]: Az információtechnológiai forradalom és a felzárkózó gazdaságok. Budapest, Kossuth Kiadó.
- Szalavetz A. [2009]: Feltörekvő transznacionális társaságok – a kínai példa a klasszikus elmélet tükrében. *Közgazdasági Szemle*, 56. évf., 12. sz.
- Szalavetz A. [2010a]: Relokáció egy autóipari beszállító példáján. *Köz-Gazdaság*, 5. évf., 1. sz.
- Szalavetz A. [2010b]: Elméleti polémiák a kínai modernizáció néhány kérdése kapcsán. *Külgazdaság*, 54. évf., 7–8. sz.
- Szalavetz, A. [2012a]: The Hungarian automotive sector – a comparative CEE perspective with special emphasis on structural change. In: *Welfens, P. J. J.* (ed.): *Clusters in Automotive Information & Communication Technology. Innovation, Multinationalization and Networking Dynamics*. Dordrecht, Springer (megjelenés alatt).
- Szalavetz, A. [2012b]: Crisis and functional upgrading at local MNC subsidiaries in Hungary. In: *Ellison, D. – Novák, T.* (ed.): *Crisis after Crisis. Domestic and International Responses*. Budapest, VKI, megjelenés alatt.
- Török Á. [1996]: A versenyképesség-elemzés egyes módszertani kérdései. BKE Vállalatgazdaságtan Tanszék, Versenyben a világgal Műhelytanulmányok, No. 8.
- Török Á. – Petz R. [1999]: Kísérlet a K+F-intenzitás és az exportszerkezet közötti összefüggések vizsgálatára a magyar gazdaságban. *Közgazdasági Szemle*, 46. évf., 3. sz.
- Tunzelmann, N. [2003]: Historical coevolution of governance and technology in the industrial revolutions. *Structural Change and Economic Dynamics*, Vol. 1., No. 4.
- Wang, Q. – Tunzelmann, N. von [2000]: Complexity and the functions of the firm: breadth and depth. *Research Policy*, Vol. 29., No. 7–8
- Welfens, P. J. J. – Borbély, D. [2009]: Structural Change Innovation and Growth in the Single EU Market. In: *Welfens, P. J. J. – Addison, J. T.* (eds.): *Innovation, Employment and Growth Policy Issues in the EU and the US*. Berlin Heidelberg, Springer, 1–40. o.
- Winter, J. [2010]: Upgrading of TNC subsidiaries: the case of the Polish automotive industry. *International Journal of Automotive Technology and Management*, Vol. 10., No. 2–3.

A kemény diszkontláncok terjedésének külkereskedelmi hatásai

JUHÁSZ ANIKÓ – WAGNER HARTMUT

A cikkben a szerzők azt vizsgálták meg, hogy milyen összefüggés van a két német tulajdonú kemény diszkontlánc – az ALDI és a LIDL – az ezredforduló óta rohamosan felgyorsult nemzetközi terjedése és a német élelmiszeripar vele párhuzamosan jelentősen javuló külkereskedelmi egyenlege között. Abból indultak ki, hogy a két diszkontlánc üzleti stratégiájának alapeleme a saját márkás termékek magas aránya, ezen belül pedig a gazdaságosan szervezhető logisztikájú termékköröknél az anyaországi, azaz német termékek dominanciája. Nemzetközi statisztikai adatok segítségével kimutatták, hogy a német élelmiszer- külkereskedelmen belül elsősorban azon árucsoportok exportja bővült és olyan piaci irányok felé, amerre a szerzők által vizsgált diszkontláncok külpiazi aktivitása is növekedett. A meglévő adatbázisok alapján gravitációs modellel és regressziós elemzéssel kísérletet tettek a diszkontláncok külpiazi terjeszkedése és a német exportteljesítmény, illetve a célországokban végbemenő importnövekedés közötti összefüggés számszerű kimutatására.***
Journal of Economic Literature (JEL) kód: F14, L19.

A külkereskedelmi statisztikák szerint az újonnan csatlakozott EU-tagországok külkereskedelmi egyenlege az élelmiszer-ipari és különösen a másodlagos

* A kemény diszkont kiskereskedelmi üzlettypus, amely korlátozott boltméretet (400-800 négyzetméter), választékot (maximum 1200 cikkelem), szárazáru-dominanciát, átlag alatti árszínvonalat, egyszerű eladótér-kialakítást, alacsony gyártói és nemzeti márkaválasztékot és korlátozott szolgáltatást takar (például az Aldi és a Lidl). A puha diszkont kategória minden felsorolt kritérium esetében megengedőbb és közelít a szupermarket üzlettypushoz, akár 4000 cikkelem, több gyártói és nemzeti márká, több friss termék, összetettebb boltbelső és szolgáltatás biztosítása jellemzi (például Penny Market).

** A cikk *Juhász–Wagner* [2010] tanulmánya alapján készült.

Juhász Anikó, PhD, az Agrárgazdasági Kutató Intézet tudományos osztályvezetője.

E-mail cím: juhasz.aniko@aki.gov.hu

Wagner Hartmut, az Agrárgazdasági Kutató Intézet tudományos munkatársa.

E-mail cím: wagner.hartmut@aki.gov.hu

feldolgozottságú termékek esetében az uniós csatlakozás után visszaesett, elsősorban a régi tagállamokból érkező jelentős importnövekedés miatt. Felmerült a kérdés, hogy mi az oka egy ilyen jelentős termékszerkezet-változásnak? Párhuzamot véltünk felfedezni a diszkontláncok terjeszkedése és a külkereskedelmi forgalom változása között. A leginkább „gyanúsítottak” tűntek az erőteljes expanziót folytató kemény diszkontláncok – az Aldi és a Lidl –, mivel üzleti stratégiájuk alapeleme a saját márkás termékek magas aránya, ezen belül pedig a gazdaságosan szervezhető logisztikájú termékköröknél az anyaországi, azaz német termékek dominanciája. Cikkünkben így a német élelmiszeripar termékeire támaszkodó diszkontláncok piaci terjeszkedése és a meghódított piacokra irányuló növekvő élelmiszer-gazdasági exportja között vélhetően fennálló összefüggést szeretnénk kimutatni statisztikai elemzésekre támaszkodva.

A cikk három fő részre bontható: az első részben a kiskereskedelem és ezen belül a diszkontok globalizációs trendjeit és stratégiáit, valamint az Aldi és a Lidl nemzetközi terjeszkedésének jellemzőit foglaltuk össze. A második részben a német élelmiszer- külkereskedelem folyamatait elemeztük a cikk tárgyához kapcsolódó szerkezeti bontásban, a külkereskedelmi adatok egyszerű statisztikai eszközökkel történő feldolgozásával. A harmadik részben pedig megvizsgáltuk a diszkontok terjeszkedésének hatásait az anyaország és a befogadó országok közötti élelmiszer-gazdasági külkereskedelemben regresszió- és korrelációs számítás, valamint gravitációs modell segítségével.

A diszkontok szerepe az élelmiszer-kiskereskedelem nemzetközi terjeszkedésében

A kiskereskedelem globalizáltságának fokára jellemző, hogy a világ 100 legnagyobb globális társasága közül négy fő tevékenységét tekintve élelmiszer-kiskereskedő, a világ első számú globális társasága a Wal-Mart Stores (USA) is e kategóriába tartozik. Az is fontos adat, hogy a kiskereskedelem vezető 250 cégének együttes értékesítése a világ GDP-jének mintegy 8 százalékát adja. *Kartali és társai* [2009] szerint a nagy nemzetközi élelmiszer-kiskereskedelmi láncok régi, nagy tapasztalatú vállalatok, amelyek nemzetközi piacra lépése többnyire 1969 és 1991 között zajlott le. Az Egyesült Királyság és Spanyolország után Németország 42 ország közül a harmadik az élelmiszer-kiskereskedelmi befektetők területi rangsorában. A befogadó országok szerint vizsgálva a globalizáció fokát – ha hét-nyolc nagybefektető jelenlétét szabjuk feltételül – már a világ országainak közel felét elérte a nemzetközi élelmiszer-kiskereskedelem, amelyek együtt a világ lakosságának 80 százalékát teszik ki.

A nemzetközi terjeszkedésben élenjáró és sikeres szerepet játszik üzlettípusként a Németországban kialakított (feltalált), kis alapterületen dolgozó élelmiszer-diszkont. Az európai (és részben tengerentúli) piacon növekvő diszkontrészesedés egyre jobban bizonyítja, hogy ez az üzlettípus nemzetközi szinten is versenyképes.

Nyugat-Európában a diszkontok piaci részesedése 2009-ben 12,5 százalék volt, ez az előrejelzések szerint 2014-re 14,2 százalékra emelkedik majd. Kelet-Közép-Európa aránya 5,3 százalék volt, ami szintén jelentős mértékű növekedés előtt áll, 2014-re 7,5 százalékos átlagot előrevetítve. A diszkontok jelenléte a világ más régióiban viszonylag alacsony, összességében csak 0,5 százalék volt, amely várhatóan szintén nagymértékben, 2 százalékra növekedhet majd a következő öt évben (Planet Retail, 2010).

A diszkontelv tulajdonképpen feltalálói a német *Albrecht* testvérek, akik 15 évig kevésbé sikeresen működő élelmiszer-kiskereskedelmi bolthálózatukból kiindulva 1961-ben az említett elvek alapján létrehozták az „*Albrechts Discount*” név (ebből alakult ki az *Aldi* elnevezés) alatt több kisebb élelmiszer-diszkontboltot működtető hálózatukat a német Ruhr-vidéken. Mivel a két testvér egyes üzletpolitikai kérdésben különböző álláspontra helyezkedett, ezért egymás között „felosztották” a német piacot.¹ A körülbelül 30 regionális társaságban működő két cégcsoport jogilag teljesen független egymástól, de lényeges üzletpolitikai kérdésekben [például a kereskedelmi márkákon alapuló kínálat továbbfejlesztése, ennek gyárt(at)ása, vagy a beszerzés] továbbra is szorosan együttműködnek. A cégcsoportok nyeresége két családi alapítványba folyik be.

A *Lidl* diszkontlánc a második világháború előtt Németországban működő *Lidl & Schwarz Lebensmittel-Sortiments-Großhandel* nevű cégre vezethető vissza. 1973-ban *Dieter Schwarz* nyitotta meg a Rajna menti Ludwigshafenban első diszkontboltjukat, amelynek érthető okból nem a könnyen félreérthető „Schwarz-Markt” (magyarul: feketepiac) nevet adta, hanem a régi társtulajdonostól, *Ludwig Lidl*-től megvásárolta 1000 márkáért a névhasználati jogot, a vállalkozás így *Lidl-Markt* néven vált ismertté. A *Lidl* is alapítványként működik, a sváb neckarsulmi székhelyen bejegyzett *Dieter Schwarz alapítvány Kft.*-hez több mint 600 regionális (tartományi) és egyéb szolgáltató cég tartozik.

A nemzetközivé válás kezdetének az 1967-es évet tekintjük, amikor az *Aldi-Süd* megkezdte az osztrák bolthálózat kiépítését. Ennek sikere után több más európai ország felé is nyitottak, sőt az összes többi mérvadó német diszkonthálózat (*Plus*, *Penny*, *Norma* stb.) is követte a nemzetközivé válás útját úgy, hogy nemcsak új piacokra törtek be, hanem kibővítették már meglévő bolthálózatukat is. Érdekes módon a *Lidl* volt ebből a szempontból az „utolsó mohikán” (ha a később az *Edeka*-csoporttal létrehozott *Nettótól* eltekintünk), mert ő csak 1988-ban nyitott a francia piac felé. Közel fél évszázaddal a forgalomnövelés érdekében történt nemzetközi terjeszkedés kezdete után kijelenthető, hogy az *Aldi*- és a *Lidl*-diszkontcsoport egy évtizedekig tartó folyamatban magukhoz ragadták Európában a piacvezető szerepet a keménydiszkont-szegmensben. Mindkét lánc olyan komplex nemzetközi bolthá-

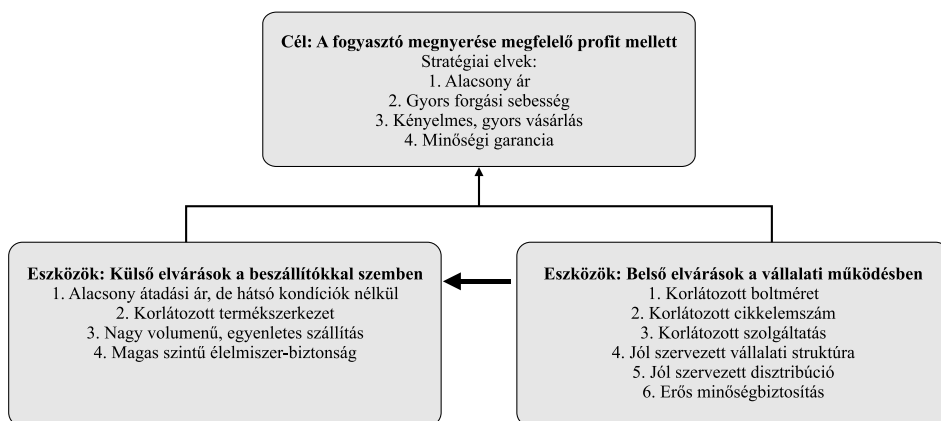
¹ Ezt a hallgatólagos, a német piacot két részre osztó határvonalat a szakirodalom (és a német köznyelv) azóta *Aldi-egyenlítőnek* nevezi. A képzeletbeli határvonaltól északra helyezkedik el a *Theo Albrecht* által megalapított *Aldi-Nord* birodalom, délre pedig a *Karl Albrecht* vezette *Aldi-Süd*.

lózattal rendelkezik, amely behalózza az Európai Unión belüli országok többségét, valamint egyes unión kívüli európai és tengerentúli országokat is.

Alefelder [2004] szerint az a tény, hogy a „diszkontosodás” trendjéből a német diszkontvállalkozások részesülnek a legnagyobb mértékben, azt bizonyítja, hogy az évek folyamán kereskedelmi know-how hordozókká váltak. Ehhez hozzá kell tennünk, hogy bár a Lidl később nyitott a nemzetközi piacok felé, mindig tartósan üldözte nagy riválisát, és jelenleg nemcsak utolérte, hanem a külföldön elért forgalom és a létesített boltok száma vonatkozásában el is hagyta azt. A diszkontmodell versenyképessége és terjedése a nemzetközi piacokon az értékesítési modell „alapelveiből” szinte logikusan következik (lásd az *1. ábrát*).

1. ábra

A diszkontmodell nemzetközi sikerét magyarázó legfontosabb elemek



Forrás: Kartali és társai [2009] és *Juhász és társai* [2011], *Schenk* [2007], *Turban–Wolf* [2008] alapján saját szerkesztés.

A diszkontok fogyasztói sikerének alapja a tartósan alacsonynak hirdetett ár, amely a vevők számára a minőség garantálása mellett hosszabb távú megtakarítás ígéretét jelenti. Az áruválaszték kelendő tömegcikkeken alapul. Másrészt az árucikkek közötti csekély helyettesíthetőség (választási lehetőség) biztosítja az árucikkekénti magas eladási számot. Ez kedvezően befolyásolja a nagy megrendelésekkel járó vevői alkupozíciót a beszállítókkal szemben. Az eladási folyamat is lényegesen leegyszerűsödik: a kiszolgálásról és a tanácsadásról teljesen lemondanak, a boltok berendezése puritán, az árukat általában gyűjtőcsomagolásban kínálják, a vevőre bízva ezek felbontását. A rendszerből származó költségelőnyt a diszkontok általában – de nem mindig! – tovább is adják a vevőknek, mert általában alacsony árréssel dolgoznak. *Juhász és Wagner* [2011] szerint a diszkontláncok sikerét a tömeghatás biztosítja, továbbá az, hogy a diszkont a vevőnek megadja a lehetőséget a rendsze-

res alapszükségleteket kielégítő vásárlások időtakarékos elvégzésére. Ebben segít a gazdaságosan megszervezett boltfelépítés és a szűk áruválaszték, hogy az üzlet jó és gyors elérhetősége mellett az üzletben eltöltött idő is minimális legyen. Ez megfelel a társadalomban jelentkező időhiány miatti igénynek. *Turban és Wolf* [2008] azt is hangsúlyozza, hogy az egységes piaci fellépés, a regionális szinten felépített fiókhálózat és a magas boltsűrűség garantálja a gazdaságos kommunikációt és bővíti a vevői vonzáskör rádiuszát.

A diszkontkoncepció sikerében a készlet forgási sebességének kiemelt fontosságát alátámasztja *Schenk* [2007] véleménye, amely szerint a német élelmiszer-kiskereskedelemben a legkisebb árréssel dolgozó vállalat hozza a legnagyobb nyereséget: az Aldi. A különböző cikkek esetében alkalmazott eltérő árréseknél és az árrés változtatásánál is fontosabb a készletek forgási sebessége. A termékre vonatkozó „árrés x forgási sebesség” jelzést ad a kereskedőnek egy cikk értékesítésének sikeréről. Az utóbbi években az Aldinál a készletek átlagos forgási sebessége évi 52 volt, azaz a készleteket átlagban egy héten belül értékesítették (átlagban csupán hétnapos készletre van szükség). A készlet gyors forgási sebessége komoly előnyt jelent a finanszírozásban. Ha az első hét hétfő reggelén az összes áru a polcra kerül és az első hét vasárnap estéjén minden cikket eladnak, a beszerzéseket pedig a második héten fizetik ki (talán még skontóval is) a beszállítóknak, akkor az Aldi-vevők az egész árukészletet előfinanszírozták, sőt az Aldi napi bevétele után a bank még kamatot is fizet az első hét hétfő estéjétől kezdve a beszállítók kifizetéséig. Az Aldi azonban még Németországban is extrém példa. 2006-ban ugyanis az átlagos forgási sebesség a „többi láncnál” 10,2 volt, a szupermarketeknél 12,7, az úgynevezett kis „fogyasztói piacoknál” (1500–2499 m² között) 9, a nagy „fogyasztói piacoknál” (2500–4999 m² között) 6,7, a puha diszkontoknál 25,8 (*Turban–Wolf*, 2008).

A beszállítókkal kialakított kapcsolat is alapvetően különbözik a modern élelmiszer-kiskereskedelem általános beszerzési gyakorlatától, amelyből a beszerzés központosítottasága kiemelkedő jellemző. *Hanf és Hanf* [2005] szerint a beszállítói értékelések alapján három fogalommal leírható az általános vélemény a diszkontokkal és különösen az általunk vizsgált két német diszkonttal kapcsolatban: „kemény, de korrekt és jól szervezett”. Állandó, nagy tételű szállítást garantálnak, amelyet nem emelnek meg az akciók, így jól tervezhető az előállítás, nincsenek termelési csúcsok, sem holtidőszakok. *Györe és társai* [2010] szerint nettó árázással számolhatnak a beszállítók, azaz nincsenek másodlagos visszatérítések,² ehhez viszont a lehető leg-

² A másodlagos visszatérítések vagy hátsó kondíciók azon pénzügyi hozzájárulásokat jelentik, amelyeket a vevő kiskereskedelmi láncok a beszállítótól várnak el különböző szolgáltatások elvégzéséért. Ezek lehetnek például a bolton belüli marketingtevékenységek (kóstoltatás, reklámanyagok kihelyezése), a kiskereskedelmi marketingakciókban való részvétel (akciós újság, TV-reklám), továbbá a forgalomnövekedés arányában fizetendő bónuszok, amelyeket utólag, év végén számláznak ki a vevőnek, és a termék kiskereskedelmi választékba kerüléséért fizetendő belistázási vagy polcpénz. Ma Magyarországon a másodlagos visszatérítések vagy hátsó kondíciók nagy része már tiltott kereskedelmi gyakorlat, de több mint 10 évig jelentősen meghatározta a beszállítók jövedelmezőségét.

alacsonyabb beszállítói árat várják el. A jól szervezett kereskedelmi gyakorlat és a puritán boltbelső miatt nincs lehetőség és szükség a gyártók részéről a bolti kihe-lyezés ellenőrzésére és javítására, nagyon alacsony a marketingköltség, igaz, nincs is lehetőség a gyártói márka ismertségének növelésére és kihasználásra.

A diszkontok nemzetközi terjeszkedési stratégiájának irányát is kijelölik a diszkont alapelvei. A mérhetőkonyságon alapuló árelőnynek az eléréséhez alapvető kritérium a célpiaci árubeszerzés költségeinek csökkentése és a beszerzés mérhetőkonyságának növelése, azaz minél gyorsabban kell a szükséges forgalmi nagyságot és a minimálisan szükséges piaci részesedést elérni. A bolthálózatot és a logisztikai rendszert az áruszállítás tér- és időbeli dimenzióihhoz kell igazítani, mert napi fogyasztási cikket kell nagy tömegben és rövid átfutási idővel forgalmazni. Ez a tény már önmagában csökkenti a piaca lépési, illetve a piacmegdolgozási stratégiák körét. A diszkontláncok ezért általában leányvállalatokat hoznak létre külföldön és a szükséges boltokat vagy zöldberuházásként építik fel, vagy bérlik, ritkábban, de a jelenleg telítődő piacokon egyre gyakrabban szóba jöhet már létező (versenytárs) cégek által eladásra kínált boltok megszerzése. A diszkontok számára például a piac érettségi szintje alapvető fontosságú, mert a diszkontboltok versenyelőnyei a legjobban olyan országokban érvényesülhetnek, ahol a magas vásárlóerő modern üzlettípus-szerkezettel párosul. Fontos kritérium még a célpiac nagysága és potenciálja, valamint földrajzi és kulturális közelsége. A diszkontokra jellemzőek a menedzsmentre és a személyzeti politikára vonatkozó egységes szabványok és az anya- és leánytársaság közötti rendszeres vezetőségcsere.

A diszkontok jelenlegi helyzetét és a válság hatását vizsgálva megállapíthatjuk, hogy egyértelműen nyertesei a jelenlegi nehéz gazdasági időszaknak, hiszen a fogyasztók új rétegeinek megnyerését tette lehetővé stratégiai elemeik közül három is. Mivel alacsony a boltnyitás beruházási költsége, ezért egyre inkább „sarki bolt” jellegű elérhetőséget tesz lehetővé a vásárlók számára, akik így akár az utazás költségén is spórolhatnak. Az alacsony ár, jó ár/érték arány mint arculati elem most az egyébként tehetősebb emberek számára is vonzóvá vált, hiszen a saját márkás élelmiszer vásárlása az életszínvonal „látszatán” nem ront. Ráadásul a gyors forgási sebességnek és a kiterjedt hálózatnak köszönhetően a minőség rontása nélkül, sőt még a gyártói márkás termékek esetében is kínálhat valódi költségmegtakarítást.

A Planet Retail [2010] felmérései szerint a válság és az élelmiszer-kiskereskedelem koncentrációja nyomán egyre erősödő verseny sok területen más típusoktól történő tanulásra is készítette a diszkontokat, és fordítva, így néha kezdenek elmosódni a bolttípushatárok például a szupermarketek és a diszkontok között. Ezek a változások többnyire olyan alapvető stratégiai elveket feszegetnek, mint az alacsony cikkelemszám vagy az alacsonyan tartott szolgáltatási szint. Ezért kérdéses, hogy a nemzetközi terjeszkedés sikeréhez szükséges alkalmazkodás, a helyi piaci sajátosságok és a piaci versenytársak miatt kialakult tendenciák meddig gyengíthetik a diszkont koncepció sikerességének és jövedelmezőségének alapját.

Az Aldi és a Lidl nemzetközi stratégiájának összehasonlítása

A német diszkonthálózatoknak szükségük is van a nemzetközi terjeszkedésre, mert a német diszkontszegmens kb. 15 ezer bolttal és az összes élelmiszer-kiskereskedelemből 42 százalékos részesedéssel már lassan telítődik. A nemzetközi piac ezzel szemben rendkívül jó lehetőséget jelent a klasszikus diszkontforma terjeszkedésére, amit a piacon vezető láncok (Aldi, Lidl) nemzetközi hálózatuk erőteljes (rajtaütésszerű) kiépítésével próbálnak kihasználni. *Teufel* [2008] vizsgálatai szerint az Aldi és a Lidl esetében viszonylag csekély az alkalmazkodás a „helyi” sajátosságokhoz, mivel mindkét diszkontlánc működésének erőssége az uniformizáltság (megjelenés, választék, áruehelyezés, kommunikáció). Egyedül az árstruktúra specifikus, ezt mindig a célszázághoz igazítják. Az azonos diszkontfilozófia ellenére a két diszkontlánc esetében határozott eltéréseket is tapasztalhatunk az üzleti modellben (lásd az *1. táblázatot*).

1. táblázat

Az Aldi és a Lidl nemzetközi üzleti modellje közti alapvető különbségek

	Aldi	Lidl
Nemzetközi jelenlét	Erős tengerentúli jelenlét (az USA-ban és Ausztráliában vezető diszkont)	Erős európai jelenlét (a legtöbb uniós tagállamban vezető diszkont)
Árstratégia	EDLP (Every Day Low Price), azaz állandó alacsony ár	Akciókra épülő alacsony ár
Saját márkás termékek	90–100 százalék közötti saját márkás termékek aránya	Magas a saját márkás arány, de vezető gyártói márkák és helyi termékek is vannak
Termékválaszték	Alacsony cikkelemszám	Alacsony cikkelemszám, de több regionális termék is
Termékeredet	Németország kizárólagos preferenciája racionális disztribúció esetén	Németország mellett EU-s és helyi gyártók is

Forrás: Planet Retail [2010] és *Turban–Wolf* [2008] alapján.

Az Aldi-Süd 1967-ben, tehát csak öt évvel a hálózat németországi alapítása után kezdte nemzetközi terjeszkedését Ausztriában, és ezzel az első német kiskereskedelmi lánc volt külföldön. Ezt követte 1972-ben az Aldi-Nord Hollandiában és 1976-ban az Aldi-Süd az USA-ban történő piacra lépése. Azóta az Aldi-csoport egy „iterációs folyamat” keretében kiterjesztette bolthálózatát további európai és tengerentúli országokra úgy, hogy jelenleg az Aldi a nemzetközi élelmiszer-kiskereskedelem egyik meghatározó alakjává vált és 2011 elején már összesen 17 külföldi piacon volt jelen.

A 2006–2008. évi gazdasági válság által generált vevői költségérzékenységet is kihasználva az Aldi-csoportnál nemcsak a boltok számában került túlsúlyba a külföldi piac részesedése (2006-ban még csak 3748 külföldi bolt állt 4195 németországi bolttal szemben), hanem az összbevétel fele is a külpiacokról származott (ami 2006-ban még csak 47,2 százalék volt).

A Lidl csak 1988-ben, tehát tíz évvel a hálózat németországi alapítása és 21 évvel az Aldi-csoport után kezdte nemzetközi terjeszkedését Franciaországban, amely a kilencvenes években felgyorsult, három év alatt öt külföldi piacra léptek be. A diszkontlánc 2011-ig 26 európai piacra tört be, és agresszív stratégiájával sikerült az európai diszkontláncok élcsoportjába kerülnie. A külföldi piacok fontosságát az mutatja, hogy 2008-ban már a bruttó forgalom 58,3 százaléka onnan származott és a külföldi boltok száma már 2221-gyel több volt, mint a német piacon levő boltok.

A két diszkontlánc nemzetközivé válása több közös vonást tartalmaz, például az üzletfelépítésben, a piacra lépés stratégiájában, valamint a piaci terjeszkedésben. Lényeges különbségek találhatók viszont a célpiacok kiválasztásában. A piacra lépésnél az Aldi majdnem kizárólag a szerves (organikus) növekedést preferálja, míg a Lidl sokszor a felvásárlás módszerével él. A Lidl igen agresszíven terjeszkedik az európai piacok felé, a meglévő kiskereskedelmi kapacitások megszerzése sokszor az egyetlen lehetőség a piacra lépésre. A nemzetközi piacokon a Lidl lényegesen kevesebb terméket tart választékában, míg Németországban az 1200 árucikket tartalmaz, addig a külpiacokon csak 600-800-at. Emellett külföldön nagyobb a kereskedelmi márkák hányada a kínálatban. A kereskedelmi márkák nagyobb részaránya a csökkentett differenciálásra vezethető vissza. Németországban a boltok egyenlő részben a belvárosban és a városok periferiáján találhatóak. Nemzetközi szinten a Lidl boltjait előszere-ttel más szupermarketek mellett helyezi el, hogy láthatóvá tegye az árkülönbséget.

Lényeges különbség látszik a külpiaci expanzió gyorsaságában is a két lánc között. A nemzetközi piacra lépés az Aldinál már 43 éve megkezdődött, míg a Lidl csak 20 évvel ezelőtt kezdte nemzetközi terjeszkedését, az üzletek száma, illetve a forgalom nagysága különböző ütemben növekedett. A boltok számának évi átlagos növekedése az Aldinál 109, a Lidlnél 265 volt. A forgalom az Aldinál évente 531 millió euróval növekedett, a Lidlnél 1029 millió euróval. A Lidl külföldi terjeszkedése tehát a számok alapján majdnem közel kétszeres sebességgel történt, mint az Aldi esetében. Ezzel a Lidl a külföldi boltok száma és a külföldről származó bevétel alapján megelőzte az Aldit, bár az összforgalom alapján az Aldi továbbra is őrzi vezető pozícióját a német diszkontpiacon és előkelő helyezést foglal el a világranglistán. Emellett az Aldi-boltok átlagos éves forgalma (2008-ban 4,83 millió euró) lényegesen magasabb a Lidl-boltokénál (3,88 millió euró), ami azt jelentheti, hogy az Aldi átgondoltabb telephelyválasztással külföldön is az egy boltra jutó bevétel vonatkozásában magasabb teljesítményt tudott realizálni.

Az Aldi és a Lidl között a nemzetközi piacért folytatott kemény konkurenciaharc a magyar piac meghódításánál is jellemző, ahol a Lidl 2004-ben, az Aldi pedig csak

2008-ban jelent meg. A Planet Retail adatai szerint 2009 végén a Lidlnek már 126 boltja volt Magyarországon és összesen 533 millió euró bevételt ért el, míg az Aldi-Süd két év alatt 58 boltot nyitott és 238 millió euró összforgalma volt. Az egy eladóhelyre jutó forgalom szempontjából mindkét lánc közel azonos eredményt ért el 2009-ben (a Lidl 4,2 millió eurót, az Aldi 4,1 millió eurót), ami a Lidl esetében azonos nagyságrendű bevétel, mint Ausztriában vagy Csehországban, az Aldi szemszögéből pedig átlagosan feleannyi forgalom, mint amennyit az osztrák Hofer boltokban és 50 százalékkal kevesebb, mint amennyit a szlovén eladóhelyeken elértek.

A német élelmiszer-gazdasági külkereskedelem alakulása

Wagner és társai [2009] szerint Németország a második legnagyobb nettó élelmiszer-gazdasági importőr az Európai Unióban, ugyanakkor egyben azon kevés tagország közé tartozott, ahol az exportdinamika nagyobb volt, mint az importé. A német élelmiszerexport expanzióinak két alappillére van: az egyik az élelmiszerfeldolgozó ipar teljesítménye, amely megtermeli az exportáruhalapot, a második a versenyképes logisztika és kereskedelem, amely külföldre juttatja az árut. Németország egyik sajátossága, hogy az exportnövekedést a statisztikai adatok és információk szerint nemcsak a termelők jó külkereskedelmi teljesítménye által érte el, hanem az ezredforduló után és különösen a válság ideje alatt az élelmiszer-kiskereskedelem is a diszkontláncok nemzetközi terjeszkedésével jelentősen hozzájárult.

A két legnagyobb német kemény diszkontlánc, az Aldi és a Lidl becsült együttes bevétel a nemzetközi bolthálózatukból 2006-ban 35 milliárd euró volt, ami 2008-ban már 42 milliárd euróra ugrott, a német élelmiszer-gazdasági export pedig 2006 és 2008 között 42-ről 53 milliárd euróra nőtt. Első pillantásra a német élelmiszeripar teljesítményében semmilyen látványos fejlődés jele nem található, összforgalma az 1995–2008 közötti időszak alatt 113 milliárd euróról 15 százalékkal, 130 milliárd euróra nőtt. Éves átlagos növekedési üteme tehát 1 százalék alatt volt úgy, hogy 2008-ban történt a legnagyobb ugrás az előző évhez képest (közel 6 százalék). Más a kép viszont, ha az élelmiszer-ipari vállalatok exportbevételének alakulását nézzük: a vizsgált időszak alatt az exportból származó bevétel 11 milliárd euróról 26,5 milliárd euróra, azaz közel két és félszeresére növekedett.

Ez egyben azt is jelenti, hogy az élelmiszer-ipari ágazatnak ezen időszak alatt bekövetkezett bevételnövekedése majdnem teljes mértékben az exportforgalom növekedéséből származott! Az élelmiszer-ipari ágazat exportrészesedése ezzel 1995 és 2008 között 9,8 százalékról 17 százalékra ugrott. Az élelmiszeripar a 2006–2008. évi gazdasági és pénzügyi válságot nemcsak átvészelte, hanem nőtt a beruházási kedv is – 2009-ben egy piaci felmérés alapján a megkérdezett vállalatok 45 százaléka tervezett újabb beruházásokat (AFC, 2009). Ennek okát elsősorban abban látják, hogy a magasabb árfekvésű termékeket előállító iparágakhoz képest (például autóipar)

a vevők a napi élelmiszer-fogyasztást kevésbé tudják korlátozni, átütemezni. Másrészt a pénzügyi válság költségcsökkentő hatásokkal is járt: például a csökkenő energia- és nyersanyagárakon keresztül, amely javította a szektor árversenyképességét. Mellékesen azt is érdemes megemlíteni, hogy néhány nagyobb német élelmiszer-feldolgozó vállalat jelentős EU-támogatásban is részesült (*Spiegel online*, 2009).

A német élelmiszer-gazdasági export az 1995–2009 közötti időszakban mind a három feldolgozási fázisban³ javult: a mezőgazdasági alapanyag-termelésben (117 százalékkal), az elsődleges élelmiszer-feldolgozásban (128 százalékkal) és a másodlagos élelmiszer-feldolgozásban (141 százalékkal), ami azt is jelenti, hogy az élelmiszer-ipari termékek exportja összességében 135 százalékkal nőtt. Ha az élelmiszer-ipari termékek exportjának éves növekedését nézzük, akkor a növekedési ütem elsősorban az EU-10 csatlakozási időpontja (2004) után volt jelentős (10-13 százalékos), csak a 2009-es év hozott némi visszaesést (–6 százalék). A német élelmiszer-gazdasági külkereskedelmi egyenleg feldolgozási fázisok szerint 1995–2009 között a mezőgazdasági alapanyag-termelésben tovább romlott (–3,344 millió euróval), azonban az elsődleges élelmiszer-feldolgozásban (227 millió euróval) és a másodlagos feldolgozásban (több mint 7,448 milliárd euróval) javult. A német élelmiszeripar külkereskedelmi egyenlege így hihetetlen módon tizenöt év alatt 7 milliárd eurós passzívumról 673 millió eurós aktívumra váltott. Németország tehát a jól szervezett másodlagos élelmiszer-feldolgozásával tudott élelmiszer-gazdasági külkereskedelmi egyenlegén a válság alatt is jelentősen javítani!

Ha részletesebben szerkezetben, például HS-4-es szinten⁴ nézzük a német élelmiszer-gazdasági export alakulását, akkor kitűnik, hogy a 2007–2009-es évek átlagos exportbevétele alapján rangsorolt és legalább 500 millió euró exportbevételt hozó áruosztályok között mindössze egy olyat találunk – a búzát (HS-1001) –, amely nem élelmiszer-ipari termék. A többi kivétel nélkül elsődlegesen vagy másodlagosan feldolgozott élelmiszer-ipari termék. Az adatok alapján az élelmiszer-ipari külkereskedelmi termékosztályok között a sajt és túró (HS-0406) hozta a legnagyobb átlagos exportbevételt közel 2,8 milliárd euróval. A legnagyobb abszolút növekményt Németország sertéshúsexportja (HS-0203) hozta 1,759 milliárd euróval, amely az ezredforduló óta több mint megháromszorozódott. A legnagyobb százalékos forgalomnövekedés az elkészített és konzervált hús (HS-1602) termékosztályában (amely tartalmazza például a húsos készételeket is) volt tapasztalható, amelynek exportbevétele 235 százalékkal nőtt. Egymilliárd euró közeli exportnövekedést hozott a kenyér, a cukrászsütemény, a keksz (HS-1905), illetve a csokoládékészítmény (HS-

³ Az élelmiszer-gazdasági termékeket feldolgozási fok szerint három csoportba osztottuk: mezőgazdasági alapanyag-termelés (például: búza), elsődleges élelmiszer-feldolgozás (például: liszt) és másodlagos élelmiszer-feldolgozás (például: kenyér). A részletes besorolás a *Juhász–Wagner* [2010] tanulmányának 96. oldalán található.

⁴ HS = Harmonised System (Harmonizált rendszer) Ez a körülbelül 6000 termékcsoportot tartalmazó rendszer egy hat számjegyen részletezett vám- és statisztikai nomenklátúra, amely a forgalmazott termékeket elsősorban alapanyaguk szerint osztályozza.

1805) termékosztálya, amely egyébként jellegzetes saját márkás diszkontterméknek tekinthető. Külön említést érdemel a pörkölt kávé (HS-0901) és a kávékészítmények (HS-2101) együttesen egymilliárd eurót elérő forgalomnövekedése is, ami azért érdekes, mert az Aldi saját kávéfeldolgozóval is rendelkezik. Jelentős százalékos növekedést tapasztalunk még a kolbásznál (HS-1601), a víz és az alkoholmentes italoknál (HS-2202), a szeszesitalnál (HS-2204) és a puffasztott gabonatermékeknel (HS-1904), ezek a termékek nem kis részarányt képviselnek a diszkontláncok kereskedelmi márkái közül.

A termékosztályok közül azt a 18-at emeltük ki, amelyek esetében az éves átlagos exportárbevétel a 2007–2009-es évek átlagában legalább 300 millió euró és a 2007–2009-es évek és a 2000–2002-es évek átlagai közötti növekedés legalább 40 százalék volt. A kiemelt áruosztályok együttvéve a 2000–2002-es évek átlagában az összes német élelmiszer-ipari export 47,1 százalékát reprezentálták, ez a részarány a 2007–2009-es évek átlagában már 53,7 százalékra nőtt. Ha azt vizsgáljuk, hogy a két időszak között százalékpontban melyik célpiac részaránya nőtt a legjobban a kiemelt 18 áruosztály német exportjából, akkor ezt a sorrendet Lengyelország (2,9 százalékpont) vezeti Csehország (1,6) és Magyarország (1,2) előtt. Az újonnan csatlakozott országok kaptak tehát nagyobb szeletet a német „exporttortából”, a kiválasztott élelmiszer-ipari termékek 11,1 milliárd eurós német exportnövekményéből a lengyel piac részesedése 808 millió, a csehé 463 millió és a magyaré 325 millió euró volt.

Hatások az anyaország és a befogadó országok élelmiszer-gazdasági külkereskedelmében

A leírt tények alapján jogos a kérdés, hogy kimutatható-e kapcsolat a diszkontok külpiazi terjeszkedése és a német élelmiszer-gazdasági külkereskedelmi teljesítmény között. A feltételezett kapcsolat számszerű kimutatása azonban számos nehézségbe ütközik: az egyik oldalon a két diszkontlánc üzleti titkolózása és az abból adódó adathiány a külpiacon lebonyolított forgalmuk részletes szerkezetével vagy összetételével kapcsolatban; a másik oldalon a külkereskedelmi statisztikákban használt áruosztályok és a diszkontláncok polcain található termékválaszték közötti azonosítási problémák miatt. A másik kérdés az, hogy a diszkontláncok terjeszkedésének exportserkentő hatását milyen egyéb tényezők befolyásolják még, például fokozza-e a célpiacok gazdasági nagysága és fizetőképessége, valamint esetleg csökkenti-e az anyaország és a célpiac közötti földrajzi távolság.

Utóbbi kérdésre úgy kerestük a választ, hogy először egy egyszerű gravitációs modell segítségével megvizsgáltuk az összefüggést az egyes célpiacokra irányuló németországi élelmiszer-ipari export, a két diszkontláncnak az egyes célpiacokon elért árbevétele, a célpiacok fogyasztása (összes fogyasztás és fogyasztás/fő) és a két ország közötti földrajzi távolság között. A távolságot a két diszkontlánc németorszá-

gi központja és a célpiac fővárosa közötti földrajzi távolsággal mértük. A gravitációs modellszámításhoz a Planet Retail felméréseiből származó, 12 EU-tagországra, a 2003–2009-es időszakra vonatkozó forgalmi adatokat, az Eurostat-adatbázisból származó, ugyanazokra az országokra vonatkozó fogyasztási adatait, a szintén az Eurostat-adatbázis alapján erre az időszakra célpiacok szerint kiszámított német élelmiszer-ipari és másodlagos élelmiszer-ipari exportadatokat, valamint a Michelin internetes térkép szerint számolt országúti távolságokat használtuk fel. A viszonylag kis mintaszám ellenére a gravitációs modell alapján levonható volt az a következtetés, hogy az anyaország és a vizsgált európai célpiacok közötti földrajzi távolság nem fejt ki szignifikáns (negatív) hatást a német élelmiszer-ipari exportnövekedésre.

A második lépésben egy többváltozós lineáris regressziós egyenletet állítottunk fel, amelyben az export, a forgalom, a fogyasztás és a GDP kölcsönhatását is figyelembe vettük. A korrelációs mátrixok a felhasznált adathalmazokra kimutatták, hogy csak viszonylag gyenge korreláció található az exportváltozás és a fogyasztás, illetve a GDP változása, valamint a forgalom és a fogyasztás, illetve a GDP változása között. Sőt a válság ideje alatt a célpiacok GDP-jében, valamint fogyasztásában bekövetkezett változások és az export-, illetve forgalmi változások között negatív volt a korreláció. Ebből tehát azt a következtetést lehetett levonni, hogy a célországok fogyasztása és GDP-je nem fejt ki szignifikáns hatást sem a diszkontláncok célországi forgalmára, sem a német élelmiszer-ipari exportnövekedésre.

Ennek alapján a harmadik lépésben a 2006. és 2008. évi árbevétel-, illetve importadatok alapján egyváltozós regressziós elemzéssel kísérletet tettünk a diszkontláncok külpiazi terjeszkedése és a német exportteljesítmény, illetve a célországokban végbemenő importnövekedés közötti összefüggés számszerű kimutatására. A 2006 és 2008 közötti periódust azért választottuk, mert erről az időszakról *Turbán–Wolf* [2008], illetve személyes információk alapján az Aldi és a Lidl külpiazi tevékenységéről rendelkezünk a szükséges adatokkal (boltok száma, árbevétel stb.), másrészt erre az időszakra esett a diszkontláncok említett közép- és délkelet-európai terjeszkedése is. Lineáris regressziót számítottunk, mert ez az eredményekre nézve megegyezik a diszkontláncok üzletpolitikájával, azaz az egyforma boltfelépítés és a boltok számának növelésével célba vett maximális piaclefedés minden valószínűség szerint addig eredményez lineárisan növekvő importot is, míg el nem érnek bizonyos fokú piaci telítettséget.

A 2. táblázatban bemutatjuk az egyes célpiacokra a Németországból érkező élelmiszer-gazdasági importban mért különbséget 2006 és 2008 között (az élelmiszer-gazdasági import különböző aggregációs szintjein, az összes élelmiszer-gazdasági termékekre, az élelmiszer-ipari termékekre, a másodlagos élelmiszer-ipari termékekre, illetve az általunk kiemelt áruosztályokra nézve). A két diszkontlánc célpiacai közül a további vizsgálatok szempontjából eltekintettünk a nagy földrajzi távolság, illetve az ott levő bolthálózat alapvető különbözősége miatt az USA-tól és Ausztráliától, valamint a csekély piaci méretek miatt Luxemburgtól és Máltától.

**Az egyes célpiacokra Németországból érkezett élelmiszer-gazdasági
importban mért különbségek 2006 és 2008 között**
(Millió euróban)

Ország	Élelmiszer-gazdasági termékek	Élelmiszer-ipari termékek	Másodlagos élelmiszer-ipari termékek	Kiemelt áruosztályok
Ausztria	755	653	361	294
Egyesült Királyság	873	727	558	431
Írország	131	130	87	66
Svájc	308	244	149	113
Szlovénia	84	80	66	57
Magyarország	205	237	163	85
Görögország	102	92	46	70
Hollandia	1503	1129	439	406
Belgium	473	272	194	131
Dánia	547	426	223	150
Franciaország	958	884	554	503
Spanyolország	-40	67	11	9
Portugália	-42	-19	-27	3
Lengyelország	1233	1017	393	595
Olaszország	838	774	628	537
Finnország	99	76	48	36
Csehország	411	372	202	155
Svédország	276	220	117	121
Szlovákia	120	112	45	69
Horvátország	30	20	40	27

Forrás: Az Eurostat adatai alapján saját számítások.

Mivel a célpiacok adathalmaza még így sem tekinthető homogénnek, az adatbázis további szűrését a robusztus becsléseknél használt matematikai-statisztikai eszközökkel [Cook-féle távolság (D),⁵ hatóerő (leverage)], illetve szakmai-logikai alapon a kívül álló értékek kiszűrésével végeztük. A 15 célpiacból álló végső adathalmazra nézve regressziót számoltunk három aggregációs szintre: a két disz-

⁵ Ez egy olyan standardizált index, ami azt méri, hogy a regressziós együttható mennyit változik, ha az adott pontot töröljük. Egy adatot akkor tekinthetünk outliernek, ha egy előre megadott D értéken (távolságon – angolul: distance) túl esik.

kontlánc forgalmi bevételében, illetve a célpiac összes élelmiszer-ipari, másodlagos élelmiszer-ipari, illetve a kiemelt áruosztályok importjában bekövetkezett változás között. A regressziós függvénytípusok közül a lineáris regressziót választottuk a következő formában:

$$Y_{\text{becs}} = b_1 X + b_0, \quad (1)$$

sőt, mivel a két év közötti különbségekből indulunk ki, az

$$Y_{\text{becs (2008-2006)}} = b_1 X_{(2008-2006)} + b_0 \quad (2)$$

függvényalakot használjuk, ahol az $Y_{\text{becs (2008-2006)}}$ a becült importnövekedés mindhárom aggregációs szinten, az élelmiszer-ipari és a másodlagos élelmiszer-ipari termékek, illetve a kiemelt áruosztályok esetében. A b_0 paraméter esetünkben a csak matematikailag értelmezhető $X = 0$ helyi függvényértéket adja. A b_1 a regressziós együttható, az egyenes meredekségét meghatározó iránytangens, amely azt fejezi ki, hogy a tényezőváltozó egységnyi változása mekkora hatást idéz elő az eredményváltozóban. $X_{(2008-2006)}$ pedig a két diszkontlánc forgalmi bevételében 2006 és 2008 között bekövetkezett változást mutatja.

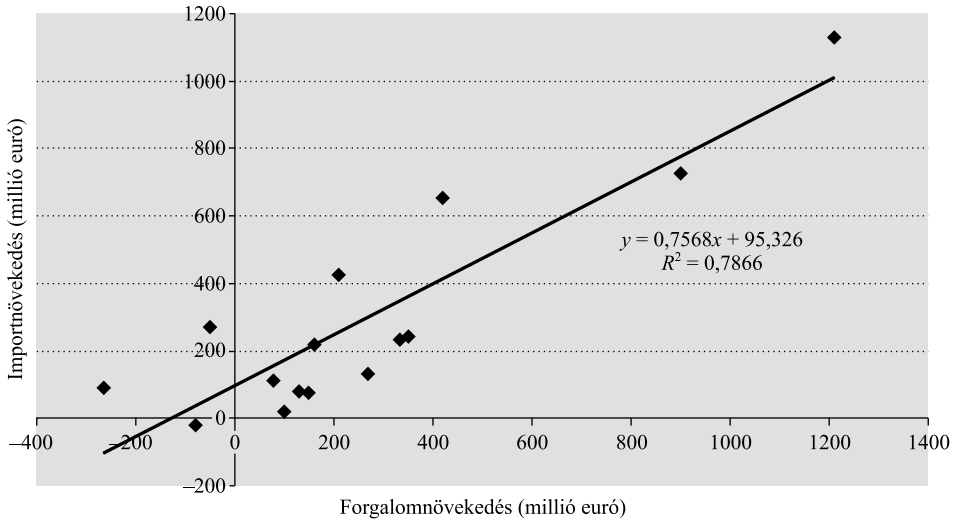
Az eredeti adathalmaz Cook-féle távolsága alapján, illetve annak figyelembevételével, hogy hipotézisünk szerint a diszkontok importnövelő hatása elsősorban a másodlagos élelmiszer-ipari termékeknél jelentkezik, Lengyelország, Franciaország, Olaszország, Spanyolország és Csehország a másodlagos élelmiszerimport esetében mutatott magas D -érték miatt esett ki a mintából. Hollandiát viszont az élelmiszer-gazdasági és élelmiszer-ipari importnál mutatott magas D -érték ellenére bent tartottuk, ennek oka az említett magas leverage-érték melletti relatíve kis eltérés a becült Y -értéktől.

Az eredmények a következők voltak.

1. A két diszkontlánc árbevétel-növekedése és a fogadó ország összes élelmiszer-ipari importjának növekedése szignifikáns összefüggést mutat, a determinációs együttható $R^2 = 0,7866$, azaz az árbevétel változása a célpiacok élelmiszer-ipari importja szórásnégyzetének 78,7 százalékát magyarázza. A lineáris regresszió együtthatója $b_1 = 0,7568$, azaz a diszkontláncok 100 millió nagyságú árbevétel-növekedése 75,7 millió euró élelmiszer-ipari importnövekedést generált Németországból a 15 célpiac átlagában 2006 és 2008 között (lásd a 2. ábrát).

2. A két diszkontlánc árbevétel-növekedése és a fogadó ország másodlagos élelmiszer-ipari importjának növekedése között szintén szoros korrelációt találtunk, a determinációs együttható, $R^2 = 0,7113$, azaz az árbevétel változása a célpiacok másodlagos élelmiszer-ipari importja szórásnégyzetének 71,1 százalékát magyarázza. A lineáris regressziós egyenlet meredeksége, $b_1 = 0,3762$, azaz a diszkontláncok 100 millió euró nagyságrendű árbevétel-növekedése majdnem 38 millió eurónyi másodlagos élelmiszer-ipari importnövekedést indukált Németországból a megvizsgált országok átlagában 2006 és 2008 között.

A két diszkontlánc árbevétel-növekedése és a fogadó ország összes élelmiszer-ipari importjának növekedése 2006 és 2008 között



Forrás: Saját számítás.

3. Végül a két diszkontlánc árbevétel-növekedése és a fogadó ország importjának növekedése a 18 kiemelt áruosztályban is hasonló mértékű korrelációt mutat: a determinációs együttható, $R^2 = 0,7417$, azaz az árbevétel változása a célpiacoknak a kiemelt áruosztályokban bekövetkezett importnövekedés szórásnégyzetének 74,2 százalékát magyarázza. A lineáris regresszió együtthatója $b_1 = 0,3082$, ami azt jelenti, hogy a diszkontláncok 100 millió euró nagyságrendű árbevétel-növekedése több mint 30,8 millió euró importnövekedést hozott magával Németországból a kiemelt áruosztályok esetében a 15 célpiac átlagában 2006 és 2008 között.

Összefoglalóan tehát kijelenthetjük, hogy mindhárom aggregációs szinten – az élelmiszer-ipari és a másodlagos élelmiszer-ipari termékek, illetve a kiemelt áruosztályok esetében – szoros korreláció mutatkozott a két diszkontlánc – az Aldi és a Lidl – árforgalom-bővülése és a célpiacokon bekövetkezett, Németországból származó élelmiszer-ipari import növekedése között.

Irodalomjegyzék

- AFC [2009]: Optimistisch in das Jahr 2009 – die deutsche Lebensmittelindustrie investiert verstärkt während der Finanzkrise. AFC Management Consulting.
- Alefelder, J. M. [2004]: Die deutschen Discounter, ein Modell für das Ausland? Diplomarbeit, Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen.

- Győre Dániel – Popp József – Stauder Márta – Tunyoginé Nechay Vera* [2010]: Az élelmiszer-kiskereskedelem beszerzési és árképzési politikája. Agrárgazdasági Könyvek, AKI, Budapest, 129 o.
- Hanf, C. H. – Hanf, J. H.* [2005]: Internationalisierung des Lebensmitteleinzelhandels und dessen Auswirkung auf den Ernährungssektor. Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie, Band 14., Wien, 87–98. o.
- Juhász Anikó – Jankuné Kürthy Gyöngyi – König Gábor – Stauder Márta – Tunyoginé Nechay Vera* [2011]: A kereskedelmi márkás termékek gyártásának hatása az élelmiszer-kereskedelemre és beszállítóira. Agrárgazdasági Könyvek, AKI, Budapest, 160 o.
- Juhász Anikó – Wagner Hartmut* [2011]: A kemény diszkontláncok terjedésének külkereskedelmi hatásai. Agrárgazdasági Könyvek, AKI, Budapest, 100 o.
- Kartali János (szerk.) – Győre Dániel – Juhász Anikó – König Gábor – Kürthy Gyöngyi – Kürti Andrea – Stauder Márta* [2009]: A hazai élelmiszer-kiskereskedelem struktúrája, különös tekintettel a kistermelők értékesítési lehetőségeire. Agrárgazdasági Könyvek, AKI, Budapest, 138 o.
- Planet Retail [2010]: 2010 Winning Retail Strategy című 2010. 01. 27-én lezajlott webcast alapján készült jegyzetek, 3 o.
- Queck, M.* [2010]: Will Aldi have to leave Europe to Lidl. Planet Retail, augusztus.
- Schenk, H-O.* [2007]: Psychologie im Handel. Entscheidungsgrundlagen für das Handelsmarketing. 2. Auflage, Oldenburg Verlag, München, Wien. 329 o.
- Spiegel online* [2009]: EU Agrarbeihilfen – Lebensmittelkonzerne kassieren die meisten Subventionen. 2009.06.16.
- Statistisches Jahrbuch über Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV), különböző évfolyamok.
- Teufel, F.* [2008]: Deutsche Lebensmittel-Discounter: Marktpräsenz im Inland und Ausland sowie Markterschließungsstrategien. Diplomarbeit, Hochschule für Wirtschaft und Umwelt, Nürtingen-Geislingen.
- Turban, M. – Wolf, J.* [2008]: Absatzbezogene Strategien der Internationalisierung des Lebensmittel-Discountmarkts bei Aldi und Lidl im Vergleich. Forschungsberichte der FHD, Düsseldorf.
- Wagner Hartmut (szerk.) – Juhász Anikó – Darvasné Ördög Edit – Tunyoginé Nechay Vera* [2009]: A válság hatása a magyar élelmiszer-gazdasági külkereskedelemre nemzetközi összehasonlításban. Agrárgazdasági Könyvek, AKI, 8. sz.

ÚJ KÖNYVEK

Csáki György: A nemzetközi gazdaságtan és a világgazdaságtan alapjai

Negyedik, átdolgozott kiadás.

Napvilág Kiadó, Budapest, 2011, 400 oldal, 4200 Ft

Napjainkban Magyarországon egymás után jelennek meg a világgazdasággal foglalkozó tanulmányok, könyvek. Ennek oka egyszerű: egy kicsi és nyitott gazdaságú országban – mint amilyen hazánk is – a nemzetközi gazdasági folyamatok, a világgazdasági összefüggések átlátása a nem közgazdász állampolgár reális világszemléletéhez is hozzátartozik. *Csáki György* könyve idén már a negyedik kiadását érte meg, ezúttal bővítve és átdolgozva, elérve mostanra „viszonylag végleges” formáját, miután – nem utolsósorban az oktatás folyamán nyert tapasztalatok eredményeképpen – az évek alatt kikristályosodhatott a legfontosabb világgazdasági tudásanyag. A korábbi kiadásokhoz képest a szerző ez új kötetben számos fejezetet újrír, átdolgoz vagy legalábbis kiegészít.

A kötet nem mondható rövidnek, annak ellenére sem, hogy címében a nemzetközi gazdaságtan és a világgazdaságtan alapjait ígéri. A könyv igen széles körű ismeretanyagot tartalmaz, kiindulva a világgazdaság fejlődéstörténetéből, érintve a nemzetközi kereskedelem és nemzetközi munkamegosztás kérdéseit, folytatódva a globalizálódással, regionalizálódással és a termelési tényezők nemzetközi áramlásával, hogy végül a nemzetközi pénzügyi rendszer fejlődésével, intézményeivel és problémáival záródjon. Egyszerre jellemzi egyfajta logikai-történeti és interdisciplináris szemlélet, már ha a világgazdaságtan tudományát differenciáltabb megközelítésben, „alágazataira” bontva értelmezzük. Ily módon szoros összefüggésben tanulmányozhatjuk az áru- és egyéb reáltényezők mozgásainak folyamatait, tehát a reálfolyamatokat a mögöttük lévő vagy esetenként tőlük elszakadó pénzfolyamatokkal. A szerző erősen törekszik a szintetizálásra, éppen ezért alkalmas könyve a felsőoktatás igényeinek kielégítésére. Emellett szinte naprakész ismereteket közvetít, hiszen a 2008-as válságot is körbejárja és alapkérdések újragondolására is készlet.

Az első fejezet meghatározza a nemzetközi gazdaságtan tárgyát – az egyes gazdasági szereplők, a vállalatok, az állam, a háztartások és a nemzetközi gazdasági

szervezetek közötti, határokon átnyúló tevékenységet, viszonyrendszert – és a világgazdaság mint szerves rendszer törvényszerűségeinek jellemzőit, majd bemutatja a világgazdaság fejlődésének szakaszait, sok érdekes példával színesítve (például: tulipánőrület és az első nagy tőzsdekrach, Galbraith könyvéből¹ idézve). A gazdaságtörténeti beágyazottság lehetővé teszi a nemzetközi munkamegosztás adott típusú kialakulásának és liberális alapon történő kiteljesedésének hiteles ábrázolását, a gazdasági periodizálás logikai egymásutániségának megértését, az alkalmazkodás jelentőségét, a makrogazdasági teljesítmények összevetését és magyarázatát, a világgazdasági erőközpontok és a szatellitországok bonyolult viszonyrendszerének, kölcsönös függésének átlátását. Csáki felhívja a figyelmet a humán tőke minőségének fontosságára is, mely nélkül elképzelhetetlen lenne az egyes régiók, országok műszaki fejlesztési és innovációs kapacitásának létrejötte és ennek alapján kitérésük a lemaradásból. A fejezet elemzéseiből világossá válik, hogy a közép- és kelet-európai átalakulást követő, súlyos egyensúlyi problémák megoldását a világgazdasági körülményeken túl erősen fékeztek a régi intézmények és a régi beidegződések.

A világgazdaság (közel)jövője nyitott, de nem kétséges – hangsúlyozza –, hogy „egy egységes, rohamosan globalizálódó, de máris globalizált világgazdaság létezik, amelynek mozgástörvényeit és fejlődési tendenciáit csak igen kis számú nemzetgazdaság, s főként néhány globális transznacionális nagyvállalat határozza meg” (47. old.). Ebben a fejezetben mutatja be a szerző hagyományos bontásban a nemzetközi gazdaságtan főbb elméleti irányzatait: a merkantilizmus és fiziokratizmus után megismerkedhet az olvasó az angol klasszikus közgazdaságtan képviselőinek (Smith és Ricardo) tanaival, majd az erre épülő marxi és marxista ihletésű gazdaságtani teóriák, a neoklasszikusok, a keynesi elmélet és a friedmani neoliberalizmus lényegének rövid összefoglalása következik. Mindez segíti a második fejezet kereskedelempolitikai alapjainak, a szabad kereskedelem és a protekcionizmus jellemzőinek értelmezését. A nemzetközi kereskedelem és kereskedelempolitika kifejtésénél előtérbe helyezi a nemzetközi munkamegosztás és szakosodás alapelveit és az abból származó előnyöket. A hagyományos kereskedelmi elméletek mellett a nemzetközi versenyképesség modern elméletei is terítékre kerülnek. A szerző a Porter-féle versenyelőnyöket is beilleszti a kereskedelemelméletek közé, amit már csak azért is elismeréssel kell fogadnunk, mert Porter új paradigmája teljesen megújította a modern világkereskedelmi gondolkodást. Az alapelveken kívül a külkereskedelmi áruszerkezeti mutatókkal is megismertet a könyv, valamint a nemzetközi kereskedelempolitikai együttműködés intézményeivel (GATT, WTO) és a keretükben folyó tárgyalások eredményeivel, napjaink konfliktusaival (lásd például az USA és az EU közötti konkrét kereskedelempolitikai viták bemutatását).

¹ Galbraith, J. K. [1995]: Eufória és csalódás. A pénzügyi spekulációk rövid története. Aduprint, Budapest.

A *harmadik fejezet* a nemzetközi gazdaságtan mára legaktuálisabb kérdését, a globalizációt tárgyalja, és értékeli a világgazdaság egyes elemeit és alrendszeit a globális összekapcsolódásban, és magyarázattal szolgál a fejlettségi különbségekre is. A globalizációt folyamatként vizsgálja, és alapvetően a gazdasági viszonyok transznacionalizálódásának folyamataként értelmezi, külön kiemelve, hogy „jelentős mértékben mikroökonómiai folyamatként foghatjuk fel, amelyet a vállalati stratégiák és viselkedés hajtott arra, hogy válaszoljanak ezekre a kérdésekre”² (182. old.). Hivatkozik *Szentes Tamásra*³ is, aki elsőként értelmezte a gazdasági globalizációt a „világgazdaság szerves rendszerré formálódásának folyamataként” (182. old.). *Csáki* felhívja a figyelmet arra is, hogy a gazdaság globalizációja éppen a tőkének, az információnak és magának a termelésnek (pontosabban a vállalkozásoknak) a szabad áramlása következtében valósul meg, tehát a piac szabadsága teszi lehetővé. Bemutatja azokat az elképzeléseket, amelyek egy része a globalizáció további felgyorsulásából annak széthullását vezeti le (*Soros György*), míg mások, például *Simai Mihály* véleménye szerint a folyamat megtorpanása akkor következhet be, ha a vezető ipari államok érdekeltsége csökken a folyamat továbbfejlesztésében. *Szentes* alapján⁴ fejt ki a szerző a globális problémákat, azokat tehát, amelyek az egész emberiség jövőjét és biztonságát veszélyeztetik, s amelyek megoldása is csak globális szinten képzelhető el, globális szabályozás által. Ebben a fejezetben olvashatunk a fejlődő országok jellemzőiről, tagolódásukról, problémáiról, a világban meglévő jövedelmi különbségekről (Lorenz-görbe és „pezsgős pohár” – utóbbi talp nélkül, mely az olvasó számára a rendszer borulékonyaságát is szimbolizálhatja!), az elmaradottság ördögi körének elméletéről, a világ és az ENSZ morális kötelezettségéről (Millenniumi Nyilatkozat).

Ha választanom kellene, hogy melyik fejezetet emeljem ki az ötből, bizonyára a *negyedik* lenne az, mivel ez a nemzetközi tényezők mobilitásával, napjaink legjellemzőbb nemzetközi gazdasági jelenségével foglalkozik. Igen szimpatikus, ahogyan *Csáki* a fogalmakat meghatározza és a fogalomhasználatot indokolja (FDI, működő tőke), s az is, hogy a nemzetközi üzlet, multinacionális vállalat, transznacionális vállalat megnevezéseket szinonimaként használja.⁵ A tőkeexport formái, motivációi és általános következményeinek bemutatása után a közvetlen külföldi befektetések indoklása következik, majd a befektetéselemletek, ezen belül bővebben a tranzakciós költségek elmélete, az internalizációs elméletek és a globális stratégiai menedzsment elméletek *Dunning*, *Vernon* és *Hymer* alapján. Ez az a rész, ahol némiképpen hiánya

² Idézi innen: OECD [2005]: OECD Handbook on Economic Globalisation Indicators. Measuring Globalisation. Párizs, 16. o.

³ *Szentes Tamás* [2002]: Globalizáció, regionális integrációk és nemzetközi fejlődés korunk világgazdaságában. Savaria University Press, Szombathely, 99. o.

⁴ *Szentes Tamás*: i. m.

⁵ Ez ma már természetes: korábban *Szentes Tamás* Világgazdaságtan című, évtizedekig használt könyvében e fogalmak azonos tartalmára és az elnevezések különbözőségének okára vonatkozó magyarázatát generációk tanulták meg!

támadhat az olvasónak két okból is. Az eklektikus elméletet úgy vizsgálja Csáki György, hogy nem szembesíti a vele szemben megszületett kritikai megjegyzésekkel. Ez a kritika pedig megjelenik a magyar szakirodalomban is, *Erdey László* cikkében: „Széles körű elfogadottsága ellenére az eklektikus elméletet több kritikával is illették. *Rugman* [1985]⁶ csak az internalizációs előnyök relevanciáját fogadja el. *Graham* [1996]⁷ szerint *Dunning* [1977, 1981]⁸ teóriája csak egy rendszertani összefoglaló, és nem magatartási modell (186–191. o.). *Markusen* [1995]⁹ megjegyzi, hogy az elmélet »... azért is hiányos, mert a működőtőke-beruházásoknak csak a szükséges feltételeivel foglalkozik. Keveset mond a licencátadás, a közös vállalat vagy az export alternatív lehetőségei közötti választásról« (174. o.). *Buckley–Casson* [1998]¹⁰ az OLI- és az arra épülő modellek statikus voltát emeli ki, ami miatt az »aranykort« (a második világháborútól 1973-ig) követő időszakban az üzleti környezet nagyobb bizonytalanságai, volatilitása miatt nem alkalmasak elemzési eszköznek. A kritika természetesen azokat az empirikus munkákat is illeti, amelyek az eklektikus elméleten alapulnak (*Erdey*, 2004, 478. o.)” A másik hiányérzet a 233. oldalon *Mundell* nevének el nem hangzása miatt merült fel bennem, ahol a Heckscher–Ohlin-modellbe bevont tőkemozgás leírásánál *Szanyi Miklós* munkájára hivatkozik a szerző, miközben e leírás eredetileg és el nem vitathatóan *Mundell* [1957]¹¹ nevéhez fűződik! Ám amikor a tőkeáramlás és a nemzetközi kereskedelem kapcsolatát rendszerbe foglalja a szerző, korrigálja az előbb említett hiányosságot, hiszen most épp *Mundellre* hivatkozva szól a tőkének a Heckscher–Ohlin-modellbe történő bevezetéséről. Itt szól a szerző a horizontális, illetve vertikális működőtőke-áramlás kereskedelemre gyakorolt hatásáról is, és az ezzel kapcsolatos empirikus tapasztalatokról, továbbá a működőtőke-kiáramlás és az export kapcsolatáról. Mindezekhez az elméletekhez szorosan kapcsolódnak a transznacionális vállalatok, amelyek leírása és elemzése egyik erőssége a fejezetnek és a könyvnek. Ez már csak azért is fontos, mert hozzájuk kapcsolódnak a közvetlen külfölditőke-befektetések. (Ezt egyébként számos helyen a számszerű példák és táblázatok érzékletesen támasztják alá. Nem érthető

⁶ *Rugman, A. M.* [1985]: Internalization is Still a General Theory of Foreign Direct Investment. *Weltwirtschaftliches Archiv*, Vol. 121., No. 3., 570–575. o.

⁷ *Graham, E. M.* [1996]: The (not wholly) satisfactory state of the theory of foreign direct investment and the multinational enterprise. In: *Stein, J. L.* (szerk.): The globalization of markets: Capital flows, exchange rates and trade regimes. *Economic Systems*, Vol. 20., No. 2/3., Physica, Heidelberg, 99–122. o.

⁸ *Dunning, J. H.* [1977]: Trade, Location of Economic Activity and MNE: A Search for an Eclectic Approach. In: *Ohlin, B. – Hesselborn, P. – Wijkman, P.* (szerk.): International Allocation of Economic Activity. MacMillan, London és *Dunning, J. H.* [1981]: International Production and Multinational Enterprise. George Allen, & Unwin, London.

⁹ *Marcusen, J. R.* [1995]: The Boundaries of Multinational Enterprises and the Theory of International Trade. *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 9., No. 2., tavaszi szám, 169–189. o.

¹⁰ *Buckley P. J. – Casson, M. C.* [1998]: Models of the Multinational Enterprise. *Journal of International Business Studies*, Vol. 29., No. 1., első negyedév, 21–44. o.

¹¹ *Mundell, R. A.* [1957]: International Trade and Factor Mobility. *American Economic Review*, Vol. 47., No. 3., június, 321–335. o.

azonban, hogy a világ 50 legnagyobb transznacionális vállalatát a mű miért a 2003-as adatok alapján sorolja fel, amikor a 2010-es World Investment Report is megjelent már régen, de a 2009-es kiadást mindenképpen alapul lehetett volna venni!) A fejezet taglalja a transznacionális társaságokkal kapcsolatos nemzetközi szabályozást és a nemzetközi gazdaságpolitikai harmonizáció kérdéseit is, hogy végül a külföldi közvetlentőke-áramlás új tendenciáival és napjaink jelenségeivel záródjon.

A könyv *ötödik, záró fejezete* a nemzetközi pénzügyi rendszer működésének, jellemzőinek elemzését végzi el. Megismertet az alapvető pénzügyi fogalmakkal, a legelterjedtebb árfolyamrendszerekkel, a nemzetközi fizetési mérleggel és a mérlegek rendszerével, a folyó fizetési mérleggel, a tőkeszámlákkal, tőkeforgalmi mérleggel, a mérlegek meghatározó tényezőivel, a nemzeti jövedelem és a külkereskedelem összefüggéseivel, a valutakonvertibilitással, az árfolyam-politikával és a külgazdasági egyensúly fogalmával, a különféle árfolyamelméletekkel, a pénzkereslet fogalmával és változásaival, az árfolyam-módosulás következményeivel, az árfolyam és a fizetési mérleg kapcsolatával, a nemzetközi pénzügyi rendszer fejlődési szakaszaival. Tárgyalja a válságokat és a nemzetközi pénzügyi intézményrendszereket is. Azt is mondhatnánk, hogy ez a fejezet a nemzetközi pénzügytant emeli be a világgazdaságtanba. Éppen ezért állítható, hogy a könyv némely fejezete különálló kurzusnak is önállóan tananyaga lehetne, egyben pedig egyfajta szintézist is jelent.

A könyvet különösen hasznosnak tartom abból a szempontból, hogy az elmélet közvetítésén túl rengeteg konkrét, gyakorlati példa és elemzés teszi érthetővé a világgazdasági rendszert és folyamatokat, történéseket. A szerző igényesen dolgozza fel a releváns nemzetközi és hazai szakirodalmat, s csak néhol találni kisebb hiányosságot (ezeket említettem), ami azonban a következő kiadásban könnyűszerrel korrigálható.

A mű világosan szerkesztett, a szakmai igényesség mellett jól olvasható. Széles körű tematikája ténylegesen lehetővé teszi a világgazdaság és a nemzetközi gazdasági folyamatok áttekintését, megértését, az összefüggések belátását. Külön értéke a könyvnek, hogy számos klasszikus és modern szakirodalmi szemelvény segíti a megértést, és kedvet csinál az eredeti forrásmunkák olvasásához is.

Láng Eszter

Hivatkozás

Erdey László [2004]: A működőtőke-áramlás a telephelyválasztás elméletének tükrében. *Közgazdasági Szemle*, május, 472–494. o.

Láng Eszter, a Debreceni Egyetem Közgazdaság- és Gazdaságtudományi Kara, Világgazdaságtan és Nemzetközi Kapcsolatok Tanszékének tanszékvezető egyetemi docense.
E-mail cím: lange@econ.unideb.hu

Losoncz Miklós – Nagy Gyula: A globalizáció és a 2007–2011. évi pénzügyi válság

Tri-Mester Kiadó, 2011

Nem lezárult nyomozás több szálon futó történetét ismerheti meg az olvasó a világot megrengető pénzügyi válságról és annak napjainkban is zajló utóhatásairól. A szerzők tágabb keretbe illesztve, a globalizáció erővonalai mentén szövik a válság kialakulásáról, időbeli és térbeli terjedéséről szóló történetet. E részletekben gazdag áttekintés önmagában is érdekes és hasznos forrásanyag a tájékozódni vágyó olvasó számára. Ennél is fontosabb azonban, hogy a szerzők nem a válság történeti részleteinek kiderítése érdekében, hanem egy globális kihívásra adható válasz elemeinek felmutatása után nyomoznak. Jó hír, hogy jó úton járnak. Ez önmagában is ritkaság a mai világ túlfűtött kinyilatkozásainak kavargásában.

A pénzvilág és a gazdaság súlyos bajai kezelést igényelnek. A szerzők a halaszthatatlan teendőket is egyértelművé tették. Mint ahogy a sebész feltárja a fekélyt, lokalizálja a daganatot. Ez még nem a gyógyulás, ahhoz ugyanis a válságkezelés hosszadalmas és fáradságos erőfeszítései útján juthatunk el. Nagy erénye a munkának, hogy nem tesz úgy, mintha a végső megoldás birtokában lenne. A baj sokkal nagyobb annál, hogy a jelen nehézségeit figyelmen kívül hagyva, elméleti távlatokban felvillanó végső megoldások bábjai vakítsanak el bennünket. Az itt és most azonnal elvégzendő teendőket veszik sorra precízen. Átgondolt és higgadt elemzést adnak a problémákról, gondosan feldolgozva a nemzetközi irodalmat és érzékeltetve a saját helyzetünket is ebben a világméretű és túlzás nélkül drámainak nevezhető megmérettetésben.

A globális válság bankválságként indult és később átcsapott adósságválságba. Ez önmagában nem meglepő, az viszont meglepetést okozott, hogy a fejlett országok kerültek bajba. Izland és Anglia után az Európai Unió perifériáján (Görögország, Portugália és Spanyolország) jelentkezett a súlyos államadósság-válság. Ez azután gyorsan áttért az eurórégió kulcsfontosságú országaira is, Olaszország adósságválsága már az euró létét fenyegeti. Ezek ma feszítő aktualitások. *Losoncz Miklós* és *Nagy Gyula* könyvének figyelemre méltó érdeme, hogy nagy teret szentel az eurórégió kérdéseinek a szuverén adósságválság tárgyalásánál (7. fejezet).

A szerzők az Európai Unió működésének, intézményi jellemzőinek mély ismeretére támaszkodva segítik az olvasót a mai dilemmák megértésében. Az európai válságkezelés lehetőségeit a politikai és a gazdasági mozgástér bonyolult kölcsönhatásai döntően meghatározzák és a szerzők e kölcsönhatásokkal imponáló biztonsággal bíznak.

A politikai, gazdaságpolitikai összefüggések kezelésének többféle szintje, rétege jelenik meg az ezekről véleményt formálók írásaiban és nyilatkozataiban. Kevés azonban az olyan szerző, aki a technikai részletekkel is tisztában van, aki a pénzügyi válságról informatívan képes szabályozási összefüggésekbe ágyazottan értékelést adni. Ebben adhat nagy segítséget e könyv. Melegen ajánlható a gazdaságpolitika alakítóinak, a véleményformálóknak és a véleményekben eligazodást igénylő érdeklődőknek egyaránt.

A globálissá vált, immár több éve zajló pénzügyi és gazdasági válság során jelentős válságkezelési tapasztalat halmozódott fel. A világban sokféleképpen próbálkoztak már, és ebben jó összegzést ad a könyv utolsó fejezete. Ambiciózus és dicséretes vállalkozás, hogy a munka nem tartózkodik a magyar gazdaságpolitika általános orientációja számára keretet ajánló következtetések levonásától. Szerencsésnek tartom, hogy ezt az aktualizálást nem aktuálpolitikai formában kapjuk, nem pillanatnyi jelenségeket érintve teszik meg a szerzők, hanem a tartósan és általánosan érvényesülő determinációkra helyezik a hangsúlyt. Mondandójuk nem fog elavulni egyhamar.

A könyvnek egyszerre több olvasata lehetséges. Eddig az általános gazdaságpolitikai gyakorlat szemszögéből ismertettem a szerzők szándékait és az elért eredményeket. Hasonlóan erős üzenetek olvashatók ki egy másik nézőpontból közelítve a könyvhöz. Ez a másik nézőpont az elméleti közgazdaságtan és annak felsőfokú szintű oktatása. A pénzügyi innovációk mechanikájáról, a piacszerkezet sajátosságairól és a származékos eszközökről a témával még csak most ismerkedő hallgatók érthető és viszonylag könnyen elsajátítható ismereteket szerezhettek. A leírást nem terhelik bonyolult technikai formulák, mégis valóságos képet kapunk ezekről az eszközökről. Ez a bevezetés segít megérteni a kockázatkezelésben betöltött szerepüket. A könyv első részében található elméleti fejezetek jól használhatók az oktatásban, a szándékoltan leíró megközelítés, valamint a sok adat és ábra jó felkészítést ad a kevésbé képzett olvasó számára is világunk megértéséhez. Érdemes ezeket az ismeretterjesztő részeket is figyelmesen olvasni, mert fontos segítséget kapunk bennük a könyv hátralévő részeiben leírtakhoz.

Részletes ismertetést adnak a szerzők *Hyman P. Minsky* elméletéről. *Minskynek* a pénzpiacok válságérzékenységről kifejtett nézetei nagy hatással voltak a mai válságunkról folyó vitákra. E bemutatás kerüli a technikai képleteket, de meggyőzően leírja *Minsky* főbb gondolatait és azoknak a mai gondokra való adaptálását.

Hiánypótló és nagyon ajánlom az olvasó figyelmébe a nemzetközi szervezetek szerepét ismertető részt a makrogazdasági válságkezelési tapasztalatokkal, azok

globális, regionális és nemzetállami dimenzióival foglalkozó 5. fejezetben. E szervezetekről bőven találhatunk igen karakteres véleményeket mások írásaiban is. Ami e könyv érdeme, és ebben valóban hiányt pótol, hogy nem különféle nézőpontú értékelést, ilyen-olyan véleményt mond e szervezetekről, hanem higgadt, pontos és informatív leírást ad funkcióikról és működésükről, amit konkrét példák tesznek igazán aktuálissá. A nemzetközi szervezetek eszközeinek, alkalmazott eljárásainak konkrét bemutatása segít megérteni mai tevékenységüket, de segít abban is, hogy a velük kapcsolatos manipuláció, mítoszok és tévképzetek sűrűjében reálisan fel tudja mérni az olvasó a tőlük várható segítség hatásosságát és indokait egyaránt.

A bankok körüli itthoni csatározások nagyon időszerűvé teszik a könyvnek a mikrogazdasági szintről, a bankok válságra való reagálásáról szóló részeit (6. fejezet). Örök tanulság, hogy semmilyen pénzügyi innováció nem képes csökkenteni a piac kockázatát. Ezek a konstrukciók csak azt tudják elérni, hogy a kockázatok megosztása másmilyen legyen. A szerzők a krízis fontos elemének a bizalmi válságot, a kilábalás előfeltételének pedig a bizalom helyreállítását tekintik. „Ha a bizalom elveszik, a piac összeomlik” (93. o.). A bankok válságreakcióinak fő vonásait áttekintve tárgyalják a bankok megváltozott mérlegstratégiája és a tőkeigény racionalizálása nyomán kialakult helyzetet. A régió és az országspecifikus banki reakciók globális kitekintése keretbe illeszti a dominánsan külföldi tulajdonnal jellemezhető magyar bankrendszer válságba jutását. Ennek kapcsán bemutatják, hogy a külső forrásokra alapozott hitelexpanzió és a devizaeladósodásra épülő növekedési modell elhibázott volt. Ez a megállapítás ma már nem hat az újdonság erejével, a könyv abban ad fontos hozzájárulást, hogy feltárta azokat a piaci, szabályozási és gazdaságpolitikai torzulásokat, amelyek megváltoztatása a válságból való kilábalás előfeltétele.

Ábel István

Ábel István, egyetemi tanár, BCE Vállalatgazdaságtan Intézet.
E-mail cím: istvan.abel@uni-corvinus.hu

Bod Péter Ákos: Gazdaságpolitikai döntések válságos időkben. A magyar eset (2008–2010)

Századvég Kiadó, Budapest 2011

Bod Péter Ákos, a Budapesti Corvinus Egyetem Gazdaságpolitikai tanszékének egyetemi tanára és szerzőtársa (a harmadik fejezet írója, *Németh András Olivér*) által írt „Gazdaságpolitikai döntések válságos időkben” című könyve részletes áttekintést nyújt a pénzügyi és világgazdasági válság általános hatásairól, valamint a gazdasági válság idején szükséges gazdaságpolitikai döntésekről. A gazdasági válsággal kapcsolatosan számos olyan kérdés merül fel, mely mindenképpen magyarázatra szorul: nevezetesen, miért hibáztak az egyes kormányok és vállalatok, továbbá hogyan – vagy hogyan nem – születnek meg a fontos gazdasági döntések?

A szerző rámutat arra, hogy 2008 őszén, az Egyesült Államokban kibontakozó másodlagos jelzáloghitel-piaci (sub-prime), később a világgazdaság valamennyi szférájára kiterjedő reálgazdasági válság kialakulásában a pénzügyi szabályozó rendszer gyengesége mellett meghatározó szerepet játszott a kormányok által folytatott elhibázott gazdaságpolitika és a nem megfelelő gazdasági döntések sorozata. A recesszió hatására a nemzetközi tőkepiacokon korábban tapasztalható likviditáshibák megszűntek, a hitelezési feltételek megszigorodtak és a külföldi befektetők a megnövekedett magyar adósságállományt nem finanszírozták tovább. Hazánkat végül 2008 októberében a Nemzetközi Valutaalap (IMF) és az Európai Unió hitelnyújtása mentette meg a gazdasági összeomlástól.

A szerző könyvében olyan alapvető kérdésekkel is foglalkozik, hogy milyen módon születnek meg a gazdasági döntések a kormányzat, a bankok, az iparvállalatok és a családok szintjén, továbbá miként befolyásolja a politika a gazdasági életet, és hogyan hat vissza a gazdaság a politikai döntéshozatalra? Nemzetgazdasági szempontból szintén fontos tényezőt jelent a gazdaság és társadalom szereplőinek gazdasági válságra adott válasza, valamint az egyes országok világgazdasághoz való alkalmazkodásának követelménye.

A könyv szerkezetileg *hét fejezetre* tagolódik. Az *első fejezet* a gazdasági döntések fogalmának elméleti és gyakorlati hátterét mutatja be részletesen. A nemzet-

gazdaság mint komplex gyűjtőfogalom az állami szektor mellett magába foglalja az üzleti élet szereplőit, továbbá a háztartásokat és a nonprofit szervezeteket. A gazdasági élet szereplői – figyelembe véve a világgazdaság változásait – döntéseket hoznak. A döntési és cselekvési eljárások gazdasági ágazatonként jelentősen különböznek egymástól, mivel az üzleti szféra szereplői professzionális döntéshozói a gazdaságnak, miközben az egyének és a háztartások csak laikusként vesznek részt a gazdasági életben. A nemzetgazdaság teljesítménye a gazdasági és társadalmi élet szereplőinek a döntései nyomán változik.

A szerző helyesen hangsúlyozza, hogy a regionális és globális méretű recessziók új fejezetet nyitnak a gazdaságpolitikai döntéshozatalban, mivel megkövetelik mind a kormányzati, mind a vállalati szektortól a világgazdaság megváltozott körülményeihez való strukturális igazodást. A jelenkori világgazdaságban, az aszimmetrikus interdependenciák rendszerében a szuverenitás helyett a kormány gazdasági mozgásteréről beszélhetünk, amelyet az adott állam jogrendszere, a nemzetközi szervezetekben betöltött tagsággal együtt járó kötelezettségvállalása korlátozhatja.

Mikro gazdasági (vállalati) szinten a gazdasági döntéseket a vállalatvezetés (menedzsment) hozza meg. A tényleges döntési folyamatban való részvételt nagymértékben meghatározza az a tényező, hogy a megbízó (tulajdonos, döntéshozó) egyetlen személy vagy pedig a nagyvállalatokra jellemző testület. A szerző szemléletesen mutatja be a vállalatvezetésre alkalmazható megbízó-megbízott modellt, amely nemcsak a vállalati irányításra jellemző, hanem valamennyi szervezetben egyaránt megtalálható.

A döntéshozatal során nem hagyható figyelmen kívül a kormány szerkezet, mivel nagyszámú ágazati minisztérium esetén az ágazati (szakmai) érdekeket hatékonyabban lehet megjeleníteni, míg kevesebb minisztérium esetén a szakmai lobbik nehezebben tudja érdekeit érvényesíteni a politikai döntéshozatalban.

A szerző igen fontos következtetése, hogy a politikai élet ciklusa és a gazdasági élet ciklikussága eltér egymástól.

A szabályalapú döntéshozatal során azonban az állam eltérhet az előzetes szabályrendszerrel (például évközben való adóemelés, pótdadó kivetése a gazdasági szereplőkre). A megbízó-megbízott modelljének logikája alapján ugyanis a megbízónak (kormány és parlament) jogában áll eltérni a saját maga által felállított szabályoktól, amennyiben a változtatások nem sértik a szerződést és az alkotmányos alapelveket. A szabályoktól való eltérés viszont rontja a megbízó szavahihetőségét. A szabályok gyakori felfüggesztése pedig a hitelességvesztésen és a közvetlen erkölcsi káron túl társadalmi szinten megnöveli a tranzakciós költségeket és felerősíti a hazardírozás (moral hazard: erkölcsi kockázat) jelenségét. Erre az esetre a legjobb példa a gazdaságilag bajba jutott országok (lásd Görögország, Írország, Portugália) megmentése (bail out).

A felelőtlen költségvetési politika egyik legismertebb esete, amikor a túlköltekező ország által felhalmozott adósságból eredő finanszírozási többlet kockázata az unió többi tagállamára is szétterjed. Az elhibázott gazdaságpolitikát folytató tagország „potyautasként” más országokra hárítja át a felelőtlen költségek miatti követ-

kezményeket. Ennek elkerülése érdekében alkották meg a Gazdasági és Monetáris Unió (GMU) szabályrendszerét, amely a közös valuta bevezetéséhez szükséges kritériumokat és a stabilitás fenntartásához szükséges gazdasági változókat tartalmazza. A 2008 őszi kibontakozó pénzügyi és gazdasági válság során kiderült, hogy számos ország (lásd: Görögország, Írország, Portugália) nem tartotta be a Stabilitási és Növekedési Paktum szabályrendszerét.

A könyv *második fejezetében* a szerző a válság idején szükséges optimális döntések meghozatala mellett részletesen foglalkozik a változás menedzselésével és kockázataival, továbbá az államcsőd veszélyeivel.

A szerző a brit Barings befektetési bankház csődjén, továbbá a 2000-es tőkepiaci buborék és egy sor amerikai nagyvállalat (Enron, Tyco, Global Crossings, MCI Worldcom) összeomlásán keresztül mutatja be az üzleti szektorban egy szűk csoportérdek által vezérelt csalássorozatot. A cégbotrányok meghatározó szerepet játszottak abban, hogy az ezredfordulót követően számos országban megerősödött az állami ellenőrzés és új típusú szabályozórendszer (Bázel II.) kidolgozására került sor, amely a tagországok nemzeti jogrendszerének szerves részévé vált. Ugyanakkor ezen szabályok továbbra sem tudják kizárni a csaló bankárok és befektetési brókerek tevékenysége következtében előálló banki veszteségeket, sem pedig a szabályozási hibák, valamint a szükséges szabályozás elmaradása miatti káreseteket. Az ezredfordulón bekövetkezett vállalati csődökben a vállalatvezetés által elkövetett hibák mellett egyértelműen megállapítható az állami szabályozó hatóságok közvetett felelőssége. A jelenlegi pénzügyi és világgazdasági válság elmélyüléséhez hozzájárult a kielezett globális piaci verseny, amely újabb veszélyeket eredményezett (a szoros versenyhelyzetben csökkent a döntéshozók előrelátása, a nemzetközi pénz- és tőkepiacok összekapcsolódása miatt a hatások azonnali tovaterjedése, „fertőzés” figyelhető meg). Hangsúlyoznunk kell, hogy a XXI. század elején a világgazdaság – éppenséggel annak transznacionális jellege miatt – szerkezetileg és működésében is eltért a XX. század gazdaságától. A portfólióbefektetések arányának növekedése miatt a nemzetközi pénzügyi és gazdasági rendszer is kockázatotérzékenyebbnek bizonyult, elsősorban a pénzügyi közvetítőrendszer miatt. A szerző következtetése, hogy a piacgazdaság – pontosan annak ciklikus mozgása miatt – önmagában is hajlamos a válságra. A pénzügyi rendszer pedig sebezhetősége és méretei révén növeli a válsághajlamot.

A neoliberális gazdaság- és kereskedelempolitika elterjedése nemcsak a nemzetközi tőkeáramlást segítette elő, hanem a túlzott állami eladósodást és a nemzetgazdaságok külső piaci kitettséget, végül az országok fizetőképességének elvesztését is. Az államok esetében az eladósodás azért veszélyes, mert szemben a magánszektorral, ahol minden kölcsönügylet mögött valamilyen anyagi biztosíték, garancia vagy fedezet áll, addig az állam hitelműveletei fedezetlenek. A szerző sorra veszi az adósságátütemezés, az adósságkönnyítés és az „adóssáért részvényt adunk” megoldási módokat és kritikai észrevételeit, bemutatva a korábbi szocialista országok, Lengyelország és Magyarország eladósodásának a folyamatát.

2007 után a világgazdaság teljesen eltérő módon reagált a fejlett országokban bekövetkezett gazdasági visszaesésre. Kína, India és Brazília, valamint számos kelet-ázsiai és latin-amerikai ország fegyelmezett költségvetési politikát folytatott, és felhalmozott devizatartalékaiknak köszönhetően sikeresen kivédtek a pénzügyi és világgazdasági válság negatív hatásait. Ezzel szemben a gazdaságilag fejlett országok (az Egyesült Államok, az EU és Japán) recesszióba kerültek. A szerző egyik igen fontos következtetése, hogy a feltörekvő országokat eltérő jelleggel érintette a gazdasági válság, ugyanis a hitelexpanziót elkerülő, fegyelmezett költségvetési politikát folytató országok is bajba kerülhetnek részben a nemzetközi pénz- és tőkepiacokon tapasztalható „fertőzés” kockázata, részben pedig a hitelkockázat-minősítő cégek viselkedése miatt. Általánosságban megállapítható, hogy egy ország annál erőteljesebben tudja kivédeni a világgazdasági recesszió negatív következményeit, minél jobban alkalmazkodik a világgazdaság változó követelményeihez és a globális folyamatokhoz, megteremtve a helyes gazdaságpolitika intézményi és szabályozási kereteit.

A *harmadik fejezet (Németh András Olivér)* célja a politikai élet változásai és a gazdasági folyamatok alakulása közötti kapcsolat elemzése. A szerző a két terület kölcsönös kapcsolatát és az érintettek döntési viselkedését a legismertebb gazdaságpolitikai irányzatokból (keynesi, neoliberais) kiindulva vizsgálja meg. A hagyományos keynesi közgazdasági felfogás a recesszió idején az állam stabilizációs feladatát hangsúlyozza a túlzott mértékű inflációs nyomás elkerülése érdekében. Számos olyan eset előfordul, amikor a kormányzati politika nem tompítja, hanem éppen ellenkezőleg erősíti a ciklikusságot. A kormányzati pozícióban lévő pártpolitikusok a választások közeledtével előszeretettel alkalmaznak expanzív költségvetési politikát. A költségek azonban a kormányzat eladósodásához vezet, ezért szükséges a későbbiek folyamán a restriktív gazdasági intézkedések meghozatala. A politikai üzleti ciklusok miatt a kormányzat – újraválasztása érdekében – egyre több ciklikusságot visz be a gazdasági folyamatokba. A szerző helyesen rámutat arra, hogy a ciklikusság miatt megmutatkozó fiskális fegyelmezetlenség alááshatja a gazdaságpolitikába vetett bizalmat, és hatással van az ország gazdasági növekedésének alakulására. A fiskális politika – és ezen belül a politikai üzleti ciklikusság – az egyes országok gazdasági sokkokhoz való alkalmazkodóképességét is befolyásolja. A politikai üzleti ciklus végső soron a kormányzati gazdaságpolitika és a gazdasági folyamatok együttmozgását és szoros kölcsönhatását jelenti. A gyakorlatban ez úgy valósul meg, hogy a kormány újraválasztási esélyeinek növelése érdekében a választásokat megelőző évben expanzív költségvetési politikát, majd a választásokat követő időszakban restriktív gazdaságpolitikát folytat, csökkentve a megnövekedett költségvetési deficitet és az inflációt. A szerző a politikai üzleti ciklusok számos modelljét vizsgálja meg, figyelembe véve az egyes irányzatokkal kapcsolatos premiszszakat, így többek között *Nordhaus* „opportunist” elméletét, amely a munkanélküliség és az infláció kapcsolatára épül, továbbá az inflációs várakozásokon alapuló,

valamint a politikai pártok közötti különbségtételre épülő politikai elkötelezettség modelljét.

A politikai üzleti ciklusokkal kapcsolatos empirikus eredmények (lásd: *G. Golden* és *James M. Poterba* ökonometriai modelljét, illetve *Alberto Alesina* és *Nouriel Roubini* tizennyolc OECD-országra kiterjedő vizsgálatát) azt mutatják, hogy a gazdaságilag fejlett országokban nem érvényesül a politikai üzleti ciklus modellje.

A könyv *negyedik fejezete* a nemzetközi pénzügyi és reálgazdasági válság okait és összefüggéseit, valamint a szabályozó hatóságok gazdasági válságkezelésben játszott szerepét elemzi. A gazdaság számos piaca közül a pénzügyi piacok állnak a legközelebb a „tökéletes piac” fogalmához, mivel a forgalom meghatározó hányada professzionális szereplők között zajlik. Ugyanakkor a pénzintézetek túlzott hitelkockázatot is vállalhatnak, és egyre kockázatosabb ügyfeleket is kiszolgálnak. Döntő fontosságú tényező az eszközárak (ingatlan, részvény, árukészlet) alakulása, amely a hitelfelvevők által kínálható fedezet értékét befolyásolja. Növekvő eszközárak esetén az ügyfelek több hitelhez jutnak és a hitelekből eszközöket vásárolva maguk is hozzájárulnak a további áremelkedéshez, ami miatt a gazdaságban eszközárbuborék alakulhat ki. Csökkenő eszközárak esetén viszont esik a hitelfelvevők által felajánlott fedezet értéke. Ennek következtében az ügyfelek kevesebb hitelhez jutnak, ami a gazdaság visszaesését súlyosbítja. A mechanizmust a közgazdaságtan pénzügyi akcelerátornak nevezi, amely felerősíti a gazdaságot érintő különböző sokkok hatását.

A szerző szerint a másik fontos kockázati tényező az adósságdefláció, amelynek során a növekvő eszközadások az eszközök árfolyamának zuhanását eredményezik. A hitelek törlesztésével csökken a gazdaságban lévő pénzmennyiség, ami deflációt eredményez. A pénzügyi akcelerátor és az adósságdefláció két olyan tényező, amely növeli a nemzetközi pénzügyi rendszer sebezhetőségét. A pénzügyi rendszer instabilitásának elmélete *Hymen Minsky* nevéhez kötődik, aki szerint a pénzügyi rendszer eleve instabil, a piactudományok természetes velejárói a pénzügyi válságok, mivel a befektetők nem racionális alapon, hanem egyéni érdekek alapján cselekednek. A gazdasági konjunktúra időszakában ezért felerősödik a spekulatív tevékenység, és egyre több olyan adós jelenik meg a nemzetközi pénzpiacokon, aki nem képes az adósságát és annak kamatait törleszteni. A közgazdász következtetése, hogy az adósságárbuborék destabilizálja a pénzügyi rendszert, annak „kipukkadása” adósságdeflációt és recessziót eredményez (*Minski*, 1992).

Az amerikai másodlagos jelzáloghitel-piaci válság kialakulásához számos tényező járult hozzá, melyek közül a legfontosabbak a következők.

1. A globális világ gazdasági környezet, amelynek során az amerikai fogyasztást egyre növekvő mértékben Kína és egy sor más feltörekvő ország megtakarításai finanszírozták. Kína a világ egyik meghatározó gazdasági szereplőjévé vált, az olcsó kínai termelés biztosította az infláció kordában tartását. Ez pedig lehetővé tette, hogy a monetáris hatóságok a kamatokat is viszonylag alacsonyan hagyják.

2. Az Egyesült Államok folyó fizetési mérlegének hiánya, amely 2006-ban elérte az amerikai GDP 6 százalékát, miközben a feltörekvő kelet-ázsiai országok GDP-jük 2,2 százalékának megfelelő összeggel finanszírozták az amerikai fogyasztást és a beruházásokat.

3. Az amerikai kormányzat által folytatott laza fiskális (költségvetési) politika, amelynek következménye a költségvetési eladósodás folyamatának felgyorsulása volt.

4. Az amerikai Szövetségi Jegybank (Federal Reserve) által folytatott elhibázott monetáris politika, amely az alacsony kamatszint mellett arra ösztönözte az amerikai lakosságot, hogy jelzálogalapú hiteleket vegyen fel. Ennek következményeként később ingatlanpiaci buborék alakult ki.

5. A pénzügyi válság kialakulásában és elmélyülésében szerepet játszott az illikvid pénzügyi eszközök (bankhitelek) forgatható értékpapírokká való átalakítása, vagyis az ún. értékpapírosítás folyamata (securitization). A felgyorsult pénzügyi dereguláció miatt ugyanis egyre több szabályozatlan termék jelent meg a piacokon, amely tovább növelte a pénzügyi rendszer sebezhetőségét.

6. A hitelminősítő intézetek tévedései és a pénzügyi szabályozás széttagoltsága.

A szerző részletesen ismerteti az amerikai jelzáloghitel-piaci válság fontosabb eseményeit (American Home Mortgage jelzálog-hitelező cég és a Lehman Brothers befektetési bank, valamint az AIG biztosító csődjét), továbbá az állami hatóságok pénzügyi és reálgazdasági válság kezelésében betöltött szerepét. Az Egyesült Államokban a jelzálog-hitelező cégek (Fennie Mae és Freddie Mac) kormányzati irányítás alá kerültek, az AIG biztosító vállalatot államosították. A kongresszus 2008. október 1-jén fogadta el a TARP (Troubled Assets Relief Program)/Economy Stabilisation Act elnevezésű programcsomagot, amely a kétes értékű eszközöknek igyekezett piacot teremteni. Az amerikai kormányzat közel 250 milliárd dollárt fordított banki tőkeemelésre és a pénzügyi vállalatok feltőkésítésére. A tőkeemelésen kívül az Egyesült Államokban és Európában állami garanciát nyújtottak a bankok új középtávú forrásbevonásaira és megemelték a bankbetétek biztosításának felső határát. Az Európai Bizottság 2008. november 26-án mintegy 200 milliárd eurós gazdaságélénkítő csomagot fogadott el.¹

A gazdaságiválság-kezelés során a kormányok – szakítva a neoliberais gazdaságpolitika irányzatával, amely a dereguláció, liberalizáció és privatizáció hármasszavára épült – az aktív állami szerepvállalásra és a belső kereslet élénkítésére helyezték a hangsúlyt. A gazdaság visszaesése miatt az adóbevételek elmaradtak, miközben a szociális és egyéb állami kiadások szintje nem mérséklődött. Ennek következtében a gazdaságilag fejlett országokban erőteljesen megnőtt a költségvetési deficit és ennek következtében pedig az államadósság.

¹ Az Európai Bizottság gazdaságélénkítő csomagja átmeneti áfacsökkentést, a munkavállalók adóterheinek enyhítését, a vállalkozások adminisztrációs terheinek mérséklését és finanszírozási lehetőségeinek javítását célozta. A bizottság sürgette a tagállamok versenyképességét javító szerkezeti reformok bevezetését az oktatás, a kutatás-fejlesztés és az innováció, valamint az energiatakarékosság és a környezetvédelem terén.

A magyar állam – válságban című *ötödik fejezet* a világgazdasági válság magyar gazdaságra vonatkozó hatásait és összefüggéseit, valamint Magyarország pénzügyi sebezhetőségét és a válságra adott kormányzati intézkedéseket vizsgálja. Magyarország 2004. május 1-jén lett az Európai Unió tagja. Az évtized közepére hazánk a világ egyik legsebezhetőbb gazdaságává vált, amelynek okai a következők voltak.

1. A magyar költségvetési politikát a rendszerváltoztatás óta választási ciklusok határozzák meg. Megjegyzendő, hogy az uniós normákat folyamatosan meghaladó költségvetési hiány miatt hazánk 2004. május 1-je óta túlzott deficit eljárás alatt állt.

2. Az állami támogatású forintalapú lakáshitelprogram, majd ennek 2002-ben történt megszüntetése után a svájci frank és euróalapú hitelkonstrukciók megjelenése és elterjedése is tovább fűtötte a hitelezést. Az állam a maga finanszírozási igényével felhajtotta a kamatszintet, ami még inkább a devizahitelek irányába hajtotta a hiteligényeket. A magas költségvetési hiány negatívan hatott az ország kockázati megítélésére, a magyar állampapírok hozamszintjébe jelentős kockázati prémiumok épültek be, növelve ezzel nemzetgazdaságunk pénzügyi sebezhetőségét.

3. Hibát követett el a Magyar Nemzeti Bank és a kormány, amikor 2003-ban közös döntéssel kismértékben eltolta (gyenge irányba) a forint árfolyamának lebegtetési sávját. A pénzügyi piacok igen erős forintgyengüléssel reagáltak. A befektetők úgy értelmezték az árfolyamrendszer megváltoztatását, hogy az MNB infláció elleni elkötelezettsége gyengült. Ennek következtében a magyar állampapírok kockázati felára megnőtt, a forint pedig jelentősen leértékelődött. Az MNB ezt követően nagymértékű kamatemelésre kényszerült.

4. Az uniós csatlakozást követően a magyar gazdaság nem tudta kihasználni a kedvező világgazdasági konjunktúrát.

5. Végül Magyarország gazdasági és pénzügyi sebezhetőségéhez jelentős mértékben hozzájárult a folyó fizetési mérleg igen magas (GDP 6 százaléka) hiánya, valamint hazánk közel 100 milliárd dolláros (a GDP 80 százaléka) külföldi adósságállománya.

A magyar gazdaság strukturális problémáinak értékelése során a szerző véleményem szerint figyelmen kívül hagyja Magyarország esetében az ún. fogyasztási demonstrációs hatások szerepét, amely nemcsak a fejlődő, hanem az átalakuló gazdaságok esetében is erőteljesen érvényesül.² A fejlett országok fogyasztási szokásait követő „demonstrációs” hatások, amelyek túlzott mértékű importtal párosulnak és kizárólag egy szűk (elit)réteg pazarló luxusfogyasztását szolgálják, egyértelműen károsak mind a fejlődő, mind pedig az átalakuló gazdaságok számára, mivel hozzájárulnak a világgazdaság szerkezeti (strukturális) egyensúlytalanságainak kialakulásához és az eladósodás folyamatához.

A magyar államnak – a korábbi évek elhibázott kormányzati gazdaságpolitikája miatt – 2008 őszén fizetéseképtelenséggel kellett szembenéznie. A devizatartalékok szükségessége és a bankrendszer külföldi forrásokra való utaltsága miatt likviditási

² A fogyasztási demonstrációs hatásokról lásd részletesen: *Szentes Tamás* [2009].

válság fenyegetett. 2008 őszén a deviza- és bankközi piacokon szintén megszűnt a likviditás.

A magyar kormány a nyugat-európai intézkedésekre késve ugyan, de igyekezett reagálni. A legfontosabb intézkedések közé tartozott a teljes körű betétbiztosítás valamennyi befektetőre való kiterjesztése, az ún. forint-euró swap gyorstenderek bevezetése, amely a pénzpiacok felélesztését szolgálta, valamint az állampapír-piaci kereslet helyreállítása érdekében az MNB és az elsődleges állampapír-forgalmazók között megkötött megállapodás. Az igazi probléma a pénzügyi rendszer mellett a magyar gazdaság nemzetközi megítélésével volt. Hazánk 2008. október 27-én a fizetéképtelenség elkerülése érdekében mintegy 25,1 milliárd dollár összegű készenléti hitelkeretet kapott a Nemzetközi Valutaalaptól (IMF), az Európai Bizottságtól és a Világbanktól. Cserébe a magyar kormány szigorú feltételeket vállalt magára hitelezőivel szemben (szigorú költségvetési politika folytatása, a közszféra nominálbéreinek befagyasztása, jóléti-szociális kiadások csökkentése). Az említettekén túl Magyarország ígéretet tett a pénzügyi felügyelet és a bankrendszer stabilitásának megerősítésére, a nyugdíjrendszer fenntarthatóságának javítására, továbbá aktív munkaerő-piaci intézkedések elfogadására.

Az IMF készenléti hitelcsomag hatására az állampapírpiacokon csökkenni kezdtek a hozamok, erősödött a forint és a tőzsdei árfolyamok is stabilizálódtak. A hitelminősítők ugyanakkor – az ország magas külső adósságállománya miatt – leminősítették Magyarországot: először a Moody's A2-re, majd ezt követően a Fitch és a Standard & Poor's BBB szintjére.

A könyv *hatodik fejezete* nemzetgazdaságunk hitel- és pénzügyi válságra való reagálását mutatja be. A világ gazdaságra integrált és külgazdaságilag nyitott magyar gazdaság 2009-ben ténylegesen recesszióba süllyedt, a gazdasági visszaesés mértéke minden várakozásnál nagyobb lett és elérte a GDP 7 százalékát. A szerző helyesen hangsúlyozza a hagyományos közgazdasági iskolák által elfogadott tézist, hogy a rendben tartott, egyensúlyközeli államháztartás, amelyben a kiadások nem szakadnak el a bevételektől, hosszabb távon kedvező a gazdasági növekedésre nézve. A költségvetési kiigazítás kérdése kapcsán viszont megcáfolja azt a keynesi feltételezést, miszerint a kiigazítás az aggregált kereslet mérséklődése révén minden egyéb feltétel változatlansága mellett mérséklőleg hat a gazdaság teljesítményére. Számos tanulmány rámutat arra, hogy bizonyos körülmények esetén nem a keynesi logika alapján reagál a gazdaság: ilyenkor a költségvetési kiigazítás rövid és középtávon elősegítheti a gazdasági növekedést. A szerző a költségvetési kiigazítás pozitív példájaként megemlíti Dánia és Írország esetét.

A magyar eset azért specifikus, mivel nemzetgazdaságunk már a gazdasági visszaesést megelőző években sem volt képes érdemben növekedni. A szerző részletesen megvizsgálja a magyar pénzügyi szektor válságra adott reakcióját, kiemelve azt a fontos ténytet, hogy egyetlen hazai bank sem kényszerült jelentős eszközállomány leírására. Az Egyesült Államokkal szemben ugyanis a hazai bankok nem for-

galmaztak másodlagos jelzálogalapú kölcsönöket. Magyarországon a pénzintézetek túlzott ügyfélkockázata helyett a devizahitelek elterjedése miatti árfolyam-kockázat vált veszélytényezővé. A visegrádi országok közül hazánkban a legmagasabb a devizahitelek aránya, a nemzeti valutában és az euróban denominált hitelek közötti nagy kamatkülönbözet a devizában történő eladósodás ugrásszerű növekedését eredményezte. A lakossági és a vállalati szektor devizában történő eladósodását elősegítette a magas jegybanki alapkamat is. A hazai bankszektor számára tehát létfontosságú volt a devizalikviditás biztosítása. A bajok 2008 szeptemberében kezdődtek, amikor a bankközi hitelezés egyre kockázatosabbá vált és a világban bizalmi válság alakult ki. A kelet- és közép-európai régióban felgyorsult a tőke kivonás, a régiós bankok forrásköltségei pedig jelentősen megnöttek és megszűnt az addig természetesnek vett likviditásbőség. A térség romló megítélése a hitelek csőd elleni biztosításának (CDS) árában is megmutatkozott.

A magyar gazdaság erős külpiazi függősége miatt 2009-ben a magyar GDP – 1993 után először – ismét csökkent. Különösen fontos megvizsgálni a vállalati szektor gazdasági válság enyhítésére adott válaszait és a vállalati stratégiák módosulását. Az üzleti szektor gazdasági válságra történő reagálását szemléletesen mutatja be a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK) Gazdaság és Vállalkozáskutató Intézete által készített cégek exporttevékenységét ábrázoló diagram, valamint a külföldi tulajdonú, de hazai piacokra termelő közepes méretű vállalatokra kiterjedő mélyinterjú kutatás.³ A kutatás megállapította, hogy a cégek üzleti terveiket felülvizsgálták és a tervbe vett beruházásokat elhalasztották. A létszám leépítése helyett a vállalatok inkább a béremelés elhalasztását és a bércsökkentést választották. Emellett egy sor takarékosági intézkedést vezettek be, mint például a szükséges karbantartások elhalasztása, a cégautók eladása, a céges mobiltelefon használatának visszafogása, valamint az őrési, takarítási, informatikai költségek csökkentése. Összességében véve megállapítható, hogy a válság túlélésére az üzleti szektor az agresszív piacszerző magatartás helyett a piacmegtartást és szigorú költségcsökkentést választotta.

A *hetedik fejezetben* a szerző a világgazdasági válság utóéletét értékeli mind a fejlett országokra, mind pedig a kelet-közép-európai térség államaira vonatkozóan. Általánosságban elmondható, hogy a globális recesszió hatásai másként érvényesültek a világgazdaság centrumországaiban, mint az európai felemelkedő országok esetében. A gazdaságilag fejlett országokban a központi kormányok és a gazdaságpolitikai döntéshozók határozott fellépésének köszönhetően a munkanélküliség növekedése és a szociális feszültségek éleződése sokkal enyhébb lefolyású volt. Ezzel szemben a kelet-közép-európai országokban a vártnál erőteljesebben esett vissza a gazdaság teljesítménye.

³ Lásd: Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, Gazdaság és Vállalkozáskutató Intézet. Kutatások: A gazdasági válság vállalati szemmel.

A szerző szerint lényeges különbség az 1929–1933-as gazdasági válsághoz képest, hogy a pénzügyi rendszer helyreállítása gyorsan ment végbe és a bankok megmentését szolgáló programcsomagok elfogadásával sikerült elejét venni egy sor potenciális bajnak. A fejlett tőkés piacgazdaságok a keynesi gazdaságpolitika elveinek megfelelően állami keresletélénkítő intézkedésekkel próbálták a gazdasági válság negatív hatásait enyhíteni. A fiskális ösztönzők alkalmazása miatt 2010-re a szuverén eladósodás vált az egyik legfőbb problémává Európában: 2010-re egy sor európai állam adósságpozíciója jelentősen megromlott. 2010 tavaszára a görög szuverén adósságválság kipattanása kapcsán kiderült, hogy a Stabilitási és Növekedési Paktum és az euró bevezetését szabályozó maastrichti kritériumrendszer nem működik elég jól ahhoz, hogy elhárítsa a tagállamok gazdaságpolitikai hibáit.

A szerző szerint a vizsgálat során természetesen nem lehet figyelmen kívül Magyarország specifikus helyzetét, mivel a magyar kormány az anticiklikus intézkedések helyett a költségvetési kiigazítás politikáját folytatta. A 2002 és 2008 között drasztikus mértékben megnövekedett adósságállomány [GDP 54 százalékáról (2002) a GDP 80 százalékára (2008)] és a tartósan magas költségvetési deficit (2006-ban 9 százalék) miatt a magyar állam nem élhetett a fiskális élénkítés eszközeivel, hanem éppen ellenkezőleg, restriktív megszorító intézkedések folytatására kényszerült.

A szerző helyesen hangsúlyozza, hogy a pénzügyi krízis nem múlt el, csak elnapolódott (lásd: görög, ír és portugál szuverén adósságválság), a magyar gazdaság alapvető szerkezeti problémái [magas államadósság, krónikusan alacsony foglalkoztatottság és GDP-hez mérten magas (50 százalékos) állami újraelosztás aránya] továbbra is fennállnak.

A 2010 májusában hivatalba lépett jobbközép Fidesz–KDNP koalíciós kormány célja kezdetben a gazdasági növekedés beindítása volt, akár azon az áron is, hogy a költségvetési deficit ideiglenesen megnő. Ezzel a gazdaságpolitikával viszont legfőbb hitelezőink (a Nemzetközi Valutaalap és az Európai Központi Bank) nem értettek egyet, mivel továbbra is ragaszkodtak a hitelcsomag fejében vállalt költségvetési-hiány-cél betartásához és a közkiadások lefaragásához. Az európai döntéshozók és a nemzetközi hitelezők kulcsszava az európai szuverén adósságválság kibontakozása miatt a költségvetési fegyelem lett. A kormányzat a bank-, a távközlési, kereskedelmi és energetikai szektorra ún. „válságadót” vetett ki. Megjegyzendő, hogy az ilyen típusú adókiivetés negatív hatással van a nemzetgazdaság beruházási aktivitására, az árszínvonal alakulására, valamint az ország üzleti kiszámíthatóságára.

A szerző rámutat a jobbközép kormány által szorgalmazott adócsökkentés és foglalkoztatásnövekedés közötti kapcsolat mértékének és érvényre jutásának időbeli bizonytalanságára. Az adócsökkentés ugyanis azonnali és nagyméretű költségvetési bevételkieséssel jár együtt. A vállalati nyereségadó és a személyi jövedelemadó csökkentése önmagában nem teremt új munkahelyeket, mivel a magyar vállalatok versenyképességét nemcsak a nyereségadó mértéke határozza meg, így a magyar gazdaság talpra állását nem lehet kizárólag egyszeri adócsökkentéstől remélni.

A gazdasági növekedés dinamikája ugyanis az állami, üzleti és családi döntésektől függ, amelyeket pedig a társadalom intézményi rendjének kell meghoznia a szereplők várakozásainak és a gazdasági körülményeknek megfelelően.

Véleményem szerint a magyar gazdaság szerkezeti problémáinak megoldása érdekében szükség van a világgazdaság külső követelményeihez való jobb igazodásra, a gazdasági-társadalmi és politikai intézményi tevékenységek minőségének javítására, az oktatás és a humán tőke fejlesztésére, egy hazai igényeket kiszolgáló belső (nemzeti) piac megteremtésére, továbbá olyan progresszív típusú jövedelemadóztatás bevezetésére, amely visszaszorítja a helyi elit réteg pazarló luxusfogyasztását.

Összességében véve elmondható, hogy a *Bod Péter Ákos* és szerzőtársa, *Németh András Olivér* által írt könyv részletesen áttekinti a gazdasági recesszió idején meghozott gazdaságpolitikai döntéseket és azok hatásait. A könyv nemcsak elméleti, hanem gyakorlati példákon keresztül mutatja be a világgazdasági válság pénzügyi és reálgazdasági szektorban létrejött következményeit, kiemelve a válságkezelés általános tapasztalatait az Egyesült Államokban és az Európai Unió tagországaiban. A magyar gazdaságról szóló fejezet mélyrehatóan elemzi hazánk nemzetgazdaságának szerkezeti problémáit, figyelembe véve a világgazdaság külső körülményeit. A könyv olvasóközönség számára való jobb érthetőségét szolgálják a makrogazdasági adatokat tartalmazó táblázatok és diagramok. A fejezetek végén felhasznált irodalomjegyzék alapján megállapítható, hogy a szerzők a releváns hazai és nemzetközi irodalom mellett saját oktatási tapasztalataikat is beépítették a könyvbe.

A szerzők által alkalmazott multidiszciplináris (vállalat-gazdaságtan, makroökonómia és nemzetközi gazdaságtan) megközelítés miatt a könyv nemcsak a hazai alap- és mesterszakos közgazdász hallgatók számára, hanem a gazdaságpolitika iránt érdeklődők, egyetemi oktatók és kutatók, továbbá gyakorló vállalatvezetők számára is hasznos ismeretekkel szolgál.

Domonkos Endre

Hivatkozások

- Minski, Hyman* [1992]: The Financial Instability Hypothesis. The Jerome Levy Economic Institute, Working Paper, No. 74.
- Szentes Tamás* [2009]: Ki, mi és miért van válságban? A leegyszerűsítő nézetek és szemléletmód kritikája. Napvilág Kiadó, Budapest.
- Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, Gazdaság és Vállalkozáskutató Intézet. Kutatások: A gazdasági válság vállalati szemmel. Letölthető: <http://www.gvi.hu/index.php/hu/research/list.html?id=23> (Letöltve: 2011. november 16.)

Dr. Domonkos Endre (PhD), a Budapesti Gazdasági Főiskola, Külkereskedelmi Kar, Külgazdasági és EU-intézeti Tanszékének adjunktusa. E-mail cím: domonkos.endre@kkfk.bgf.hu

Abstracts of the Articles

Economic Analyses in Spring 2012

In springtime every year economic research institutes and other institutions publish their analysis about the performance of the previous year, as well as their forecasts. The press usually informs only about the most important economic data and about the analysis in a few words, the detailed studies prepared by the institutions do not reach those who are interested. This is the reason why since 2001 we have been publishing short summaries of the reports and prognoses made by research institutes. These analyses sum up the consequences of the current Hungarian economic policy, the tensions concerning the fiscal adjustments and structural reforms, the uncertain prospects of economic growth.

A neglected job market anomaly Talent shortage – with special regard to the SME sector KATALIN SZABÓ

Today the disturbance in the Hungarian job market equilibrium mainly concerns economists and the economic policy makers in relation to unemployment. The opposite anomaly of increasingly unmanageable talent shortage is being pushed in the background. This happens even though the competitiveness of countries show strong correlation with the so called talent index, and even the market position and income generating ability of a given firm depend greatly on the talent, skills and motivation of the people working there. The paper discusses opportunities of the SME sector that is at a disadvantage in attracting talent in the era of global talent shortage. It highlights that if we wish to mitigate the consequences of talent shortage, then – form educational policy to migration policy – in almost all policy fields we must react with greater sensitivity and faster to this job market anomaly. By attracting talent to the country and keeping them there the result of which leads to an increase in competitiveness, social problems can be also mitigated in the long run.

**Contract enforcement in Hungarian agri-food chain:
the case of small and medium enterprises**
IMRE FERTÓ

The paper analyses small and medium firms' perceptions on contract enforcement along food chain in central region of Hungary using survey data. We find that 59 per cent of respondents believe that they could use court to enforce contracts with their partner. However we do not find significant differences along food chain. Our estimations suggest that contractual specificity and firm attributes, external linkages, efficiency of legal systems factors, buyer and seller specific factors significantly influence the opinion on contract enforcement. Interestingly, the impact of branch specific characteristics has, no impacts. Acceptance of financial loss can be explained by contractual specificity, external linkages, efficiency of legal systems. Buyer, seller and industry characteristics has not played role in the explanation of financial losses.

Measuring upgrading performance within global value chains
ANDREA SZALAVETZ

Despite the ongoing fragmentation of global value chains (GVCs), value capture has remained quite concentrated geographically. Consequently, the methods, possibilities and limits of upgrading are becoming increasingly important research questions for catching-up economies.

GVC-analyses consider upgrading as a shift from low to relatively higher value adding activities. Upgrading is reflected by actors' ability to increase their value capture within the total value added of their value chains. The primary determinant of the extent of value capture is not actors' product specialisation, but rather the quality parameters of actors' activities. Since corporate functions can be considered as proxies for "activities", the measurement of upgrading necessitates data on functions. With the support of the National Scientific Research Fund a two-year research started in Hungary in 2011. On the one hand this research involves Hungary into international database compilation efforts on international sourcing of business functions and on the geography of business functions. On the other hand the research will draw on case study investigations and questionnaire surveys, and analyze the practice of functional upgrading in Hungary. This paper presents the literature overview that substantiates our research, and outlines our methodological approach. We find that business functions cannot be applied for the measurement of actors' upgrading performance. Similarly to products themselves, business functions are also decomposable to sub-functions with widely varying knowledge-intensities and value adding capacities. Hence, without additional information about the quality

of these functions, data about the presence or the emergence of selected corporate functions at selected subsidiaries do not reveal much about these actors' upgrading performance. Consequently, business functions cannot be considered adequate units of upgrading analyses.

Effects on Foreign Trade of Hard-Discounter's Global Expansion

ANIKÓ JUHÁSZ – HARTMUT WAGNER

This study examined relationship between the rapidly accelerating international expansion of the German owned hard-discounters (Aldi and Lidl) since the turn of the century and the simultaneous and continuous improvement of the German food industry's foreign trade balance in the retailers' target markets. Our hypothesis was that the high share of private label products, especially German products, is the basic element of the hard-discounters' business strategies, especially in the case of commodities that are logistically economically organisable. With the help of international statistics we showed that amongst the German food economy exports the share of these commodity groups increased faster, particularly in those target markets where the activity of the hard-discounters was also growing. Using the available data we attempted to demonstrate quantitatively the connection between the expansion of the hard-discounters in the foreign markets and the export performance of the German food economy in terms of the growing levels of imports in the target markets.

Jogi melléklet

A CIF modellszerződések problematikája

GULYÁSNÉ DR. CSEKŐ KATALIN

*A CIF modellszerződések komplex jellegüknél fogva számtalan jogi és gazdasági kockázatot hordoznak magukban. A jogi kockázatok elsősorban a kockázatmegosztás és a tulajdonjog-átzállás speciálisan szabályozott formájából, illetve a CIF típus szerződés angol kereskedelmi jogi gyökereiből fakadnak. A CIF standard szerződés alapján a vevő nem az árura, hanem az árut megtestesítő okmányra köteles fizetni, mely szabály hiányában a lánckereskedelem hatékony működése nem lenne biztosított. A CIF modellszerződés szervesen kapcsolódik két értékpapírományhoz: a tengeri hajórajegyhez és a biztosítási kötvényhez. A szabályosan forgatott tengeri hajórajklevéllel a vevő tulajdonjogot, a finanszírozó bank zálogjogot szerez a rako-
mányon, de mindez mégsem jelent garanciát a kellékszavatossági, illetve a jogsza-
vatossági kötelezettségek hiánytalan teljesítésére nézve.*

Journal of Economic Literature (JEL) kód: F13 – Trade Policy; International Trade Organization, F16 – Trade and Labor Market Interactions, F18 – Trade and Environment.

A CIF (Cost, Insurance, Freight) modellszerződések közel háromszáz éve szabályozzák a tengeri árukereskedelemben részes felek feladatait. Míg az európai CIF típus szerződések jellemző rendelkezéseit az angol bírói döntések formálták az 1800-as évek első évtizedétől kezdve, addig az Egyesült Államokban már 1919-ben megjelent az első tételes szabályozás a Nemzeti Külkereskedelmi Tanács gondozásában, American Foreign Trade Definitions címen.¹ A CIF modellszerződések fejlődéstörténetének következő lényeges állomását a Nemzetközi Jogi Szövetség által kidolgozott és 1932-ben publikált Warsaw-Oxford Rules szabálygyűjtemény jelenti. Csak ezt

¹ 1941-ben megszületik az AFTD fölülvizsgált változata, a Revised American Foreign Trade Definitions is.

Gulyásné dr. Csekő Katalin, PhD, főiskolai docens, BGF Külkereskedelmi Kar, az ICC Hungary Bankári Bizottságának tagja, az ICC Hungary vezető tréner.
E-mail cím: Gulyasne.CsekoKatalin@kkfk.bgf.hu

követően, 1936-ban² került sor először a Nemzetközi Kereskedelmi Kamara (ICC) mai napig legismertebb szokványának, az Incoterms fuvarparitások kidolgozására és bevezetésére. Az Incotermsek³ által kínált CIF típus szerződés mellett azonban már a korai időktől kezdve egészen napjainkig léteznek más CIF típus szerződések is, így különösen az egyes iparági szövetségek által kidolgozott szokványok, illetve az Egyesült Államok Kereskedelmi Törvénykönyvének vonatkozó paragrafusai, amelyek egyes tagállamokban még érvényben vannak.⁴

A jelen cikk a CIF modellszerződésekben feszülő problémákra kívánja ráirányítani a figyelmet, oly módon, hogy a következő kérdésekre keresi a választ.

I. Árura vagy okmányra fizet-e a CIF vevője? Visszautasíthatja-e a vevő az árut, ha már elfogadta és kifizette az árut megtestesítő okmányokat? Ha a vevő visszautasította az okmányokat, elfogadhatja-e mégis az árut?

II. Milyen kockázatokat ad át az eladó a vevőnek?

III. Mikor és hogyan történik ezen kockázatok megosztása?

IV. Mikor és hogyan következik be a tulajdonjog-átszállás?

V. Hogyan szavatol a láncügylet eladója?

Árura vagy okmányra fizet-e a vevő?

Az első problematika, amely mind az egyedi, mind a később tárgyalásra kerülő láncügyletekben nagy jelentőséggel bír, az a kérdés, hogy a vevő vételár-fizetési kötelezettsége az árura, vagy az áru feletti rendelkezési jogot, illetve magát az árut dologi jogi értelemben megtestesítő „*shipping documents*”-re, azaz szállítási okmányokra vonatkozik-e.

A *Cehave M.V. v. Bremer Handelsgesellschaft m.b.h. (1975)*, az ún. Hansa Nord-ügy kiválóan alkalmas e nagy horderejű kérdés megválaszolására.

1970-ben a német eladók (Bremer) szerződést kötöttek a holland vevőkkel (Cehave) 12 000 tonna citruspép-granulátum szállítására. Ez a típusú granulátum a narancs feldolgozásának mellékterméke, és állati takarmány előállításához használják. 1970-ben a felek két szerződést írtak alá. Mindkettő 6000 tonnáról szólt, amelyet egyenként 1000 tonnás részszállításokban kellett teljesíteni 1971 első hat hónapjában. Az első szerződésben, amely 1970. szeptember 27-én kelt, az áru árát a felek USD 73,50/1000 kg-ban határozták meg, míg az egy nappal később megkötött ügylet már némi áremelkedést mutatott, USD 73,75/1000 kg egységárral. Mindkét szerződés CIF Rotterdam kikötést

² 1923-ban az ICC már megjelentett egy ún. Trade Terms kiadványt, amelyben 13 ország 6 modellszerződését foglalja össze. Ezt az összefoglalást újabb kutatómunka követi, melynek eredménye az 1929. évi „Trade Terms” 35 ország 13 típusú modellszerződésének bemutatásával.

³ Beleértve a későbbi kiadásokat is, így különösen az 1953., 1967., 1976., 1980., 1990., 2000., illetve a legutolsó 2010. évi publikáció.

⁴ A Uniform Commercial Code § 2–320.

tartalmazott a Grain and Feed Trade Association (GAFTA) 100. számú típusszerződésére hivatkozva, amelyet ömlesztett állati tápok szállítására dolgoztak ki és alkalmaztak a kereskedők. A modellszerződés 7. pontjának értelmében a „*shipment to be made in good condition*”, azaz a berakodásnak/szállításnak jó állapotban kell megtörténnie, illetve „*each shipment shall be considered as separate contract*”, azaz minden berakodást önálló szerződésnek kell tekinteni. A modellszerződés „*bill of lading*”-ek benyújtását is előírta. Összesen négy tengeri hajórakjegy került kiállításra. Az első szerződéssel összefüggésben az egyik okmány 1000 tonna behajózásáról, míg a másik 419,856 (kb. 420) tonna hajóra történő berakodásáról szólt. A második szerződés alapján szintén két „*bill of lading*”-et állítottak ki, mindegyiket 1000-1000 tonna behajózásáról. Bár a hajórakjegyek kiállításra kerültek ugyan, de az áru tényleges fizikai elkülönítése⁵ nem történt meg.

1971. május 14-én a vevők kifizették a vételárat, és megkapták a szállítási okmányokat.

A „Hansa Nord” nevű hajó a berakodási kikötőből, a floridai Port Maratee-ből 1971. május 21-én pénteken érkezett meg Rotterdamba, és már másnap el is kezdett rakodni, melyet 25-én fejezett be. Az ömlesztett áru az uszályba való betöltésekor a következő betárolási adatokat mérték: „Ex-hold Number 1. 1260 metric tons, Ex-Hold Number 2. 2053 metric tons”, azaz mindösszesen 3813 tonna. Az eset történéseinek szempontjából fontos megjegyezni, hogy a szerződés-kötés és a kirakodás között eltelt időben a piaci ára jelentős mértékben esett. Bár a szerződéses ár erre a kb. 3400 tonna kitérített árura nézve kb. 100 000 font sterling vételárat jelentett, az árut már május 24-én kb. 86 000 font sterling árért be lehetett volna szerezni a szabad piacon. A második szállítmány kifogástalan állapotban volt, de az elsőként kitérített 1260 tonna áru egy része károsodott.

1971. május 27-én a vevők a teljes rakományt (mind a 3400 tonnát) visszautasították, arra hivatkozva, hogy az nem jó állapotban került berakodásra, és a már kifizetett vételár azonnali visszafizetését követelték. A következő napon az eladók reagáltak a vevői követelésre: azt határozottan visszautasították. Az eladók kijelentették, hogy az áru kifogástalan állapotban került berakodásra, a károsodásnak a tengeri fuvarozás során kellett bekövetkeznie: a vevők forduljanak igényükkel a biztosítóhoz. Az áru mindeközben már az uszályon volt, és a mind az eladók, mind a vevők úgy nyilatkoztak, hogy az nem képezi a tulajdonukat. Az események itt vettek érdekes fordulatot. Rotterdamban működött egy állati tápanyagokat importáló cég, amelynek képviselőjében eljárva egy Braas nevű úr 1971. május 29-én megtekintette az árut.

1971. június 1-jén az uszály tulajdonosa a Rotterdami Megyei Bíróság Kereskedelmi Bíróságához fordult, hogy felhatalmazást kérjen az áruk eladására. Igényét ügyvédje, Driessen nyújtotta be. Az eladókat nem értesítették erről a beadványról, de a vevők jelen voltak, és őket is dr. Driessen képviselte. Ugyanezen a napon a bíróság jóváhagyta a kérelmet, és engedélyezte az áru eladását. A bíróság megbízottja fölkereste Braas urat, de az ajánlatkérést más cégekhez már nem juttatta el. Braas 32 720 angol fontnak megfelelő összeget fizetett az áruért. Ezt az összeget befizették egy holland bankba a követke-

⁵ Appropriation: elkülönítés, kijelölés, illetve használatos még a rendelkezésre bocsátás értelmében is. Ebben az utóbbi jelentéstartalmában olvasható az Incoterms szokványokban, amelyek „*place at the disposal*” kifejezéssel utalnak ugyanerre a funkcióra.

ző megjegyzéssel: „*to the order of whom it may concern*”, azaz annak a személynek a rendeletére, akit ez illet. Braas úr még ugyanezen a napon a teljes rakományt eladta az eredeti vevőknek (Cehave), pontosan ugyanolyan feltételek szerint, ahogy azt a Bíróság megbízottjától megvette. Ezt követően Braas és az eredeti vevők épp úgy jártak el, mintha a leszállított rakomány hibátlan lett volna. Az árut az uszály elszállította a kb. 60 kilométerre lévő Veghel-be, és ott a vevők a teljes rakományt földolgozták, pontosan olyan módon, mintha az áru sohasem szenvedett volna károsodást, azzal a kivétellel, hogy az elkészült tápba a károsodott granulátumokból kevesebbet kevertek. A minőségi eltérés azonban a vevőknek az áru feldolgozása során semmilyen veszteséget nem okozott. A vevők a vételár visszafizetésére pert indítottak a GAFTA fellebbviteli testülete előtt, és a Testület jóváhagyta a vevők követelését, és felszólította az eladókat, hogy fizessenek vissza 100 000 angol font sterlinget és kamatait, illetve kötelezték a vevőket, hogy utaljanak át az eladók (Bremer) részére 29 903 angol fontnak megfelelő összeget. Ez az összeg egyenlő a Braas úr által fizetett vételár, mínusz az uszály költségeivel, és egyéb kiadásokkal. Az elsőfokú bíróság helybenhagyta a GAFTA Fellebbviteli tanácsának döntését, ezt követően fordultak az eladók a Lord Denning vezette másodfokú bírósághoz.

A fent ismertetett eset három lényeges mozzanatát célszerű kiemelni:

a) Először a vevők gazdasági érdekére kell figyelmeztetni, mely a piaci áresés bekövetkezésekor arra ösztönözte a vevőket, hogy tagadják a kockázatviselési pozíciójukat. A vevők a CIF modellszerződések lényegéből eredően, az áru „on board” berakodását követően viselik a rakományban a tengeri áru fuvarozás során keletkező károk kockázatát. Az eladó szerződés szerinti teljesítése esetén – főszabály szerint – el kell szenvedniük az ún. piaci kockázatokat is, így különösen az árváltozásból eredő veszteségeket.⁶

b) A felek az iparág specifikus modellszerződését alkalmazták, azaz egyező akarattal döntöttek a kockázatmegosztás e sajátos módjáról.

c) A kockázatok allokálása során a felek akarata nem irányult az áru szerződéses tulajdonságaira vonatkozó felelősség átadására.

A CIF vevők, miután a szerződött árut a berakodás befejezéséig – általában – sem megtekinteni, sem megvizsgálni nem tudják, így fizetési kötelezettségüket nem az árura, hanem csupán az árut képviselő okmányokra tudják alapozni. Az áru fizikai átvételére a rendeltetési kikötőben kerül sor, de az áru elfogadása tekintetében a vevő csak a végső rendeltetési helyen történő megvizsgálás eredményének tudatában tud és kíván nyilatkozni.

Ugyanakkor minden CIF vevőnek jogában áll visszautasítani az árut képviselő okmányok átvételét, ha azok valamilyen lényeges eltérést tartalmaznak a felek megállapodásához képest:

⁶ A CIF kockázati tartalmáról lásd részletesebben a következő ii. pontot.

a) A tengeri hajórajegy esetében a vevő akkor gyakorolhatja visszautasítás jogát, ha az okmány „nem tiszta” („*unclean*”)⁷, azaz ha a rakomány (de nem az áru) külső állagára nézve hátrányos bejegyzést tartalmaz. Ilyenkor a vevő joggal tételezi föl, hogy az áru már a berakodás előtt vagy alatt megsérülhetett, illetve hogy a csomagolás hibája miatt a tengeri árufuvarozás során meg fog sérülni.

b) A biztosítási kötvény esetében a vevők akkor élhetnek az okmány el nem fogadásának jogával, ha az nem a vevőt tünteti föl „*assured person*”-ként, azaz biztosított félként.

A vevők okmányelfogadása azonban nincs kihatással a leszállított áru elfogadására. Kifogástalan okmányok benyújtása, illetve az azokra történt teljes vételár megfizetés esetében is érintetlen marad a vevők joga az áru elfogadása, illetve átvétele tekintetében. Sérült, károsodott áru átvételét a vevő megtagadhatja, ha az eladó nem tudja minden kétséget kizáróan bizonyítani, hogy az áru a berakodáskor szerződés szerű és sértetlen volt. Ha az eladók ettől a kockázattól meg szeretnének szabadulni, akkor egyrészt a berakodás pillanatához kell rendelkezniük a minőségtanúsítási eljárást, másrészt meg kell egyezniük a vevőkkel a minőségtanúsítási eljárás típusában, a kibocsátott okmány adattartalmában és kiállítójában is.

Összefoglalva az állapítható meg, hogy a CIF vevők csak akkor kötelesek átvenni az árut:

a) Ha azt megvizsgálta és rendben lévőnek találta;

b) Ha sérültnek, károsodottnak találta, de az eladó bizonyítani tudja, hogy az áru a berakodáskor nemcsak sértetlen, hanem szerződés szerű is volt, illetve;

c) Ha az eladó azt is bizonyítani tudja, hogy a berakodáskor még kifogástalan áru/rakomány károsodása nem az ő eljárására, gondatlanságára vagy mulasztására vezethető vissza.⁸ Ha ugyanis az áruban bekövetkező értékvesztés vagy károsodás az eladói szolgáltatás bármely hibájának következménye, és olyan súlyos, hogy a vevőnél érdekmúlást eredményez, akkor a vevő az okmányok ellenében már kifizetett vételár visszafizetését, és kárainak, illetve költségeinek (például fedezeti vásárlás) megfizetését követelheti. Ha a hiba csekély mértékű, akkor a vevő gyakorolhatja a szavatossági jogait, kérhet pótlást, cserét vagy árendedményt, és egyidejűleg követelheti a keletkezett kárainak megtérítését is. Az adott perben a vevők az áru csekély

⁷ Az ún. *clean bill of lading* megléte, a tisztaságot megtörő bejegyzések típusai rendkívül nagy jelentőségre tettek szert a kereskedők körében. Az ICC az 1953. szokványában rögzíti, hogy mi nem tekinthető „*positive notation*”-nek, azaz hátrányos bejegyzésnek, majd a 70-es években megjelentett egy összefoglaló jellegű kiadványt a hátrányos bejegyzések típusairól és azok kihatásairól. Belátható, hogy azok a vevők, akiknél érdekmúlás állt be, ezeket a vélt vagy valós hátrányos bejegyzéseket használták a fizetés megtagadásának eszközeként. Még egyszer érdemes átgondolni az UCC vonatkozó paragrafusát, amely kimondja, hogy CIF-ben az okmányok nem kikerülhetők: okmányok benyújtása helyett az eladó nem teljesíthet áruval, és a vevő sem fizethet árura.

⁸ Például az eladók nem megfelelő hajót rendeltek, vagy nem győződtek meg a hajó tisztasága felől, és engedték az árut betárolni egy piszkos hajótestbe, melynek eredménye szennyezett áru lett.

hibáját, jelentős szerződésszegésnek⁹ akarták föltüntetni, hogy megszabaduljanak az áresés profitot csökkentő hatásától. A bíróság azonban az eladók javára ítélt.

Fontos megjegyezni, hogy a Nemzetközi Kereskedelmi Kamara által publikált Incoterms Szabványgyűjtemények egyike sem foglalkozik nyíltan ezzel a problémával, sőt azzal a rendelkezésével, mely szerint árut (és nem a rakományt) a vevő köteles átvenni,¹⁰ még félre is vezeti a feleket. Nem hat ez ellen az Incoterms azon szabálya sem, mely szerint „az eladó köteles minden más olyan bizonyítékot szolgáltatni, amely a szerződésszerűség bizonyítéka”, miután ez a kikötés csak áttételesen utal a minőségtanúsítás komplex feladatára.¹¹

Ezzel szemben „Warsaw-Oxford Rules 1932” az áru elfogadása tekintetében precíz szabályokat fogalmaz meg, amikor 19. szabályában, a „Right of Buyer as to Inspection of Goods” rendelkezésben kimondja a következőket:

„A jelen szabályok 15., illetve 18. rendelkezésének és a meghatározott kereskedelem (kereskedelmi ág) bármely szokványának alávetetten, az áru nem tekinthető a vevő által elfogadottnak, hacsak és addig, amíg számára nem biztosított azok megvizsgálásának ésszerű lehetősége, vagy az adásvételi szerződésben tervezett rendeltetési helyen történő megérkezéskor, vagy a berakodást megelőzőleg – a vevő a saját belátása szerint – és egy olyan időn belül, amely egy ilyen megvizsgálást lehetővé tesz.”

Az 1980-ban megszületett Bécsi Vételi Konvenció, amelybe az Incoterms alapján a legharmonikusabban illeszthetőek, 38. cikkelye is biztosítja a vevő árumegvizsgálási jogát.

Az (1) bekezdése szerint: „A vevő a körülmények által lehetővé tett legrövidebb időn belül köteles az árut megvizsgálni vagy megvizsgáltatni.”

A (2) bekezdés, amely a fent idézett „Warsaw-Oxford Rules 1932” szabályokkal azonos módon szabályozza a megvizsgálás kérdéskörét, így rendelkezik: „Ha a szerződés kiterjed az áru elfuvarozására is, a vizsgálat az árunak a rendeltetési helyre való megérkezését követő időpontra halasztható” és „...e kötelezettségének elmulasztása [a vevő] számára súlyos következményekkel járhat” [...] mert „a vevő nem lesz abban a helyzetben, hogy az áruval kapcsolatos kifogásait érvényesíteni tudja, ha olyan fogyatékoságról van szó, amely az átvételt követő megvizsgálás során feltárható lett volna”.¹²

⁹ A vevők úgy érveltek, hogy a 100. számú mintaszerződés kikötése „*shipped in good condition*” valójában egy bontó feltétel („*condition*”) és nem kellékszavatossági kötelezettség („*warranty*”). A bíróság ezt az érvelést nem fogadta el.

¹⁰ „B4 Taking delivery”.

¹¹ Bár természetesen belemagyarázható.

¹² Lásd: Sándor Tamás [1990], 136–137 o., idézi Biancát (in: Bianca–Bonell, 296–297). Ezt a gondolatot tükrözi az angol S/G 34. cikke is, amely a megvizsgálást mint a vevő jogát fogja fel, azzal természetesen, hogy elmulasztása jogkövetkezményeket von maga után, mert az áru elfogadottnak számít.

A *Procter & Gamble Phillipines Manufacturing Co.v. Kurt. A. Becher G.m.b.H.& Co. K.G.* (1986) ügy ugyanakkor arra mutat rá, hogy kifogástalanul le szállított és kifogástalan állapotban kitárolt áru, de hibásan kiállított okmány esetében is fennáll a vevő joga, hogy az áru ellenértékének megfizetését tagadja, illetve hogy kártérítési igénnyel éljen.

A Procter mint eladó és mint felperes 1983. október 10-én két szerződést kötött a Becher céggel, a későbbi alperessel CIF Rotterdam paritáson száritott kókuszdióhús adásvételére, a GAFTA 100. modellszerződésre hivatkozva. A szerződés többek között az alábbi kikötéseket tartalmazta: „*period of shipment as per bill(s) of lading dated or to be dated the bills of lading to be dated when the goods are actually on board.*¹³ *Date of (bill)s shall be accepted as proof of date of shipment in the absence of the evidence to the contrary.*”

A rendelkezés lényege szerint a tengeri hajórajegyet akkor kell kiállítani, amikor az áru ténylegesen már a hajón van; ellenkező bizonyításig a hajórajegy feltüntetett dátumot kell elfogadni a szállítás idejeként. 1984. január 30-án a hajó elvégezte az ömlesztett áru jelentős részének berakodását. Az eladók másnap benyújtották a „*bill of lading*”-et. Amikor a vevőknek Németországban bemutatták a szállítási okmányokat, a vevőkben kétség merült föl a behajózás dátumának valós voltát illetően. 1984. április 10-én a vevők telexüzenetben arról értesítették az eladókat, hogy a fizetés csak és kizárólag minden szerződéses feltétel hiánytalan teljesülése esetén fog megtörténni. Az eladók válaszukban azt jelezték, hogy az áruk a szerződéses időszakban rendben elszállításra kerültek. A vevők ezt követően kifizették az áru ellenértékének 98%-át. A fizetési feltétel szerint a vételár megfizetése a szállítási okmányok bemutatásakor és azokért cserébe volt esedékes. Amikor az áru megérkezett Rotterdam kikötőjébe, a vevők arról értesítették az eladókat, hogy biztosak abban, hogy az áru nem január 30-án, hanem február 6-án, illetve 10-én került behajózásra, és követelték a kifizetett vételár visszafizetését, illetve kifejezték azon szándékukat, hogy az árut nem veszik át, amikor az kitárolásra kerül. Levelük ellenére azonban az árut mégis átvették, sőt azonnal tovább is értékesítették, igaz ugyan, hogy árengedménnyel. Ezt követően a vevők az eladók számlájára az elszendvedett árvesztéssel azonos összegű inkasszót nyújtottak be. A vita a GAFTA döntőbírósa elé került, és a bíróság úgy találta, hogy a vevők az okmányok átvételével, illetve a vételár megfizetésével elvesztették a jogukat arra, hogy az árut visszautasítsák. A vevők fellebbeztek, és az ügyet 1986-ban a Queen's Bench Division bírói tárgyalták.

A perben a vevők előadták, hogy az eladók szerződésszegést követtek el azzal, hogy a *bill of lading*-en feltüntetett behajózási dátum nem volt megfelelő, illetve az áruk visszautasításának jogát már az első reklamációs levelük megküldésével fenntartották. Bírői kérdésre, hogy miért kívántak az árengedménnyel azonos összeget az eladók számlájáról inkasszálni, a vevők úgy nyilatkoztak, hogy meglátásuk szerint az áru átvételekor,

¹³ Miután ebben az időszakban a hatályban lévő Incoterms szokvány szerint a kockázatátzállás helye a hajó korlátja felett volt, így az ömlesztett vagy folyékony árukkal kereskedők a szokványt alkalmatlannak találták a saját szerződésükre. Ez is az egyik oka, amiért a szakmaspecifikus FOB, illetve CIF szerződéseket részesítették előnyben.

majd tovább értékesítésékor már nem a saját nevükben jártak el, hanem úgy, mint az eladók megbízottjai (ügynökei). A per eldöntendő kérdése az volt, hogy az „on board” időpont a szerződésnek az adásvételi szerződés „condition”-je, azaz olyan lényeges feltevéle-e, amelynek nem teljesülése a szerződést felbontja.

A fenti tények ismeretében az eset jogi problémája öt vetületben mutatkozik meg:

1. Ha a *bill of lading* a tényleges fizikai folyamatoknak megfelelően került kiállításra, de a szerződésben rögzített határidőn túl, akkor a vevők visszautasíthatják az okmányt.

2. Ha az okmányt nem utasíthatják vissza, mert az tiszta, akkor jogot nyerhetnek arra, hogy a mögöttes adásvételi szerződés megszegése alapján követeljék a káraik megtérítését, és ebben az esetben a kártérítés alapja a piaci ár és a szerződéses ár közötti különbség;

3. Ha azonban az eladók képesek „megoldani”, hogy a tengeri hajórajegy ne a valóságos berakodási időpontot tükrözze, akkor a vevők elveszítik a jogukat arra, hogy a rakomány átvételét visszautasítsák, de jogot nyernek arra, hogy a meghamisított „*bill of lading*” alapján kártérítést követeljenek.

4. Ha a szállítási okmányok egymással ugyan összhangban vannak, de az adásvételi szerződés valamely feltételét sértik, akkor a vevők az adásvételi szerződésre alapozhatják jogi igényüket.

5. Ha az okmányokat megváltoztatták vagy esetleg tudatosan meghamisították, akkor a vevő mind az okmányok, mind a rakomány átvételét visszautasíthatja.

Legatt bíró szerint ebben az ügyben is erről van szó, ha nem is ilyen súlyos összefüggésben. Indoklásában a következőképpen világítja meg a CIF szerződések igazi lényegét: „az eladónak az a kötelessége, hogy pontosan dátumozott tengeri hajórajegyvet nyújtson be, amely a fizetéshez való jogának előfeltétele”.

Az alperes vevők így elvesztették a jogukat a rakomány visszautasítására, miután azok az adásvételi szerződéssel összhangban kerültek behajózásra, de jogot nyertek arra, hogy kártérítési igénnyel lépjenek föl a tengeri hajórajegvél helytelen dátumozása miatt.

A kártérítés mértékének megállapításakor az a követendő cél, hogy a vevők olyan helyzetbe kerüljenek, amelyet akkor élvezhettek volna, ha a „*bill of lading*” helyesen lett volna kiállítva. Miután a konkrét esetben nem nyert bizonyítást, hogy a vevők a helytelen dátumozás miatt bármilyen károsodást szenvedtek volna, így keresetüket a bíróság elutasította.

Milyen kockázatot ad át az eladó a vevőnek?

A „*risk of loss of or damage to the goods*” az a kifejezés, amely minden CIF modellszerződésben előfordul, és amely az áruban keletkező veszteség és károsodás kockázatáról szól.

A fentiekben ismertetett esetek is rámutatnak a CIF modellszerződésekben rejlő kockázattípusok megszerezésének szükségességére.

A CIF szerződéses konstrukcióban rejlő kockázatok fogalmát nem szabad leszűkíteni a fuvarozás során előforduló kockázatokra, az ún. „*transport-related risk*”-re: azokra a veszélyhelyzetekre, amelyek az áru tengeri fuvarozása során az áru teljes vagy részleges elvesztését, megsérülését, megrongálódását, ellopását, kalóztámadás során történő eltulajdonítását vagy tengeri vihar esetében történő feláldozását stb. eredményezhetik.

A tengeri fuvarozás során bekövetkező fizikai veszteségek, a „*risk*” fogalmának azonban csak egy részterületét jelentik, mert a kockázat fogalma kiterjed az ún. ár-kockázatra („*price-risk*”), az ún. kereskedelmi kockázatra („*commercial risk*”), és végül az ún. politikai kockázatra („*political risk*”) is.

Árkockázat alatt azokat a kedvezőtlen piaci árváltozásokat kell érteni, amelyek az áruk behajózása, illetve megérkezése között a szerződő felek bármelyikénél érdekmúlást váltanak ki. Ha az adott áru ára radikálisan csökken, akkor a vevő igyekszik szabadulni a szerződéses kötelezettségből, például oly módon, hogy az érkezési kikötőben nem veszi át az árut, vagy átveszi ugyan, de annak „súlyos hibájára” hivatkozva a szerződés felmondását kezdeményezi, és visszaköveteli a már kifizetett vételárat. (Ahogyan az idézett Hansa Nord-ügyben is történt.) Ha az adott áru piaci ára jelentősen emelkedik, akkor az eladó szeretne „visszatáncolni” a szerződésből, például oly módon, hogy az okmányok átadását újratárgyalt feltételhez köti.¹⁴ Miután a CIF szerződések esetében az eladó köti a fuvarszerződést és a biztosítást is, így mind a két értékpapír a kiállítás időpontjában az eladó rendelkezésére fog szólni.¹⁵ Az eladó ezeket a rendelkezésre szóló értékpapírokat mindaddig visszatarthatja, amíg magasabb árban meg nem tud alkudni a vevőjével.¹⁶

Az ún. „kereskedelmi kockázat” fogalma olyan kockázatokat jelöl, amelyek egyrészt a szerződő felek jogi személyiségével, másrészt az adott ipar- vagy kereskedelmi ág változásaival függnek össze. Ilyen például, ha egy adott vállalat élére új menedzsment kerül, amely elrendeli a vállalati üzleti gyakorlat átvizsgálását, mely gyakran eredményezi új Általános Üzleti Feltételek bevezetését. A kereskedési folyamatok megtorpanhatnak vagy lelassulhatnak mindaddig, amíg az új vállalati szttenderdek – így különösen az okmányos meghitelezésben benyújtandó okmányok adattartama – elfogadásra nem kerültek.

¹⁴ Ettől félnek az akkreditívet nyitó vevők: az eladó nem hívja le az akkreditívet, és a vevők hiába kötötték le fedezetként a pénzüket; kamatköltségük, egy hitelfelvétel esetén hitelbírálati stb. költségük is lesz, miközben nem jutnak az áruhoz.

¹⁵ A biztosítási kötvény kiállításával kapcsolatban rá kell mutatni arra a téves vélekedésre, melynek gyökere egy pontatlan fordításban található és mely szerint az okmányoknak már a kiállításakor a vevő rendelkezésére kellene szólnia.

¹⁶ Az is elképzelhető, hogy az eladó felbontja a szerződést és új vevőt keres, ha a kalkulációja szerint az áremelkedés miatt elérhető árnyereség meghaladja a szerződésszegésből eredő kártérítési kötelezettségét, illetve az új szerződéssel együtt járó újabb költségeket;

Az árkockázattal is együtt járhatnak azok a kereskedelmi események, amikor új beszerzési források nyílnak meg, vagy amikor egy penetrációs marketingstratégia miatt kedvezőbb pénzügyi feltételek érhetőek el, illetve ha ugyanaz az áru magasabb minőségben és rövidebb szállítási határidő mellett jelenik meg a piacon.

Néhány, a szakmai irodalomban olvasható vélemény szerint, az ún. politikai kockázatok, mint például az importengedély visszavonása, új minőségtanúsítási, illetve biztosítási szabályok bevezetése,¹⁷ és különösképpen embargós előírások életbe léptetése nem sorolhatók a CIF modellszerződések kockázati fogalma alá.

Ezt a véleményt a *Tradax v. Cook Industries Inc.*-ügyben hozott ítélet összefüggésében célszerű megvizsgálni. Az eset azért is érdemel különleges figyelmet, mert egy lánckereskedelmi ügylet eladóinak jogi helyzetét elemzi olyan körülmények között, amikor az eladók egy teljes, majd később részlegesen feloldott embargós intézkedés miatt nem tudták teljesíteni áruszállítási kötelezettségüket.

Az adásvételi szerződés eladója a Tradax Export S. A. és vevője, a Cook Industries Inc. 12 000 tonna szójabab szállítására szerződtek. Az eladók az árut CIF Rotterdam paritáson és a GAFTA 100. modellszerződésének alávetten voltak kötelesek biztosítani, 1973 áprilisa és szeptembere között, részszállítások formájában. Az eladók az árut egy egyesült államokbeli szállítótól szereztek volna be, de az USA Kereskedelmi Hivatala 1973 nyarán exporttilalmat rendelt el, amely minden áruszállításra kiterjedt, kivéve azokat, amelyek már a kisegítő hajón vagy az induló hajó fedélzetén voltak. Az eladók az „*Export Control Bulletins*”-ben foglalt tilalom következtében nem tudták teljesíteni a szerződést, és a vevők kártérítési igénnyel éltek.

Az Incoterms szabályokkal ellentétben, az iparági modellszerződésben, így a már idézett GAFTA 100. típus szerződésben is nemcsak a „*Force majeure, strikes...*” eseményekre, hanem az ún. „*Prohibitor*” szituációkra is található iránymutatás. Ez utóbbi szerint, ha az eladó exporttilalom, blokád, ellenséges zavargások vagy bármely olyan adminisztratív, illetve jogi aktus miatt, amelyet az áru származási országában vagy abban az országban adtak ki, ahol az elhajózási kikötő található, nem tud teljesíteni, akkor erről haladéktalanul köteles a vevőt értesíteni, és kétség esetén a fenti körülményekről bizonyítékkal szolgálni. Amíg korlátozó rendelkezések érvényben vannak, addig az eladói teljesítés elhalasztódik.

Az ún. vis maior események esetén: sztrájk, zavargás, felkelés, polgári zendülés, a berendezés hibája, tűz stb. esetében, amelyek a fedélzetre történő berakodást késleltetni tudják, az eladó köteles a vevőt haladéktalanul, de a válságos helyzet kialakulását követő legkésőbb 7 napon belül értesíteni, továbbá köteles megindokolni a várható késedelmet, és a felek megegyezhetnek a szállítási határidő meghosszabbításában.

¹⁷ *Macromex v. Globex*- (2007) ügy, mely esetben a román hatóság által már az elhajózás időpontja után bevezetésre került új minőségi bizonyítvány hiánya akadályozta meg az árunak a rendeltetési kikötőbe történő kirakodását.

A GAFTA modellszerződés fenti szabályainak létezése és kidolgozottságuk profizmusára rámutat a vonatkozó Incoterms Szabályok elnagyságára.

Az ún. politikai kockázatok körébe tartoznak háborúk, a polgárháborúk, a zavargások és a sztrájk is. Amíg a kezdeti amerikai szokványok (AFTD, RAFTD), majd az UCC vonatkozó törvénycikke is a háborús kockázatok elleni biztosítást az eladó kötelező feladatává teszik, addig az Incoterms már az első, 1936. évi publikációtól kezdve a szokásos biztosítások fogalmából kizárják a háborús kockázatokat.

A károk és veszteségek nemcsak véletlenszerű, előre nem látható okokból jöhetnek létre, hanem a szerződő felek vagy azok teljesítési segédeinek mulasztásaiából, gondatlanságából vagy nem megfelelő eljárásából is. A kockázatok közül azonban sohasem szállnak át azok, amelyek az eladó hibás teljesítésére, hanyagságára vagy szándékos mulasztására vezethetők vissza. Ugyanígy nem adja át az eladó azt a veszteséget és kárt sem, amely a nem megfelelő csomagolásból, fuvarozási útvonalból vagy hajóból származik.

Magától értetődően a kárveszélynek kitett fél a potenciális anyagi, illetve erkölcsi veszteségek csökkentésére törekszik. A keletkezett kár továbbhárítható, ha a károkozás valamely személy, így például a fuvarozó magatartására vezethető vissza. A kárigény alapját ilyenkor a tengeri hajórakjegy képezi, fuvarszerződési minőségében.¹⁸

A keletkezett kár megosztható az ún. veszélyközösségek létrehozásával is.¹⁹ Az át nem hárítható és meg nem osztható veszteségek, illetve károsodások viselésének terhe azonban végül is azon a félen marad, aki a CIF klauzula szerint épp a kockázatviselés pozíciójában található.

Mikor és hogyan történik ezen kockázatok megosztása?

Tekintve a kockázat allokációjának kiemelt jelentőségét, érdemes teljes körű képet rajzolni a „kockázatátzállás” helyének változásáról a CIF fejlődéstörténete során.

Az 1919-es American Foreign Trade Definitions szerint a kockázatátzállás helye: „*alongside the ship*”, azaz amikor az árukat a hajó oldalához szállították;

Az 1932-es Warsaw-Oxford Rules szerint, amikor az árukat „*on board*” szállították. Ha a felek nem a fedélzetre vagy hajóba rakásban állapodtak meg, akkor száll át a kárveszély, amikor az árukat ténylegesen a fuvarozó gondozásába/örzésébe átadták.

¹⁸ A tengeri fuvarozásra vonatkozó nemzetközi szabályok, így például a Hága-Visby, a Hamburgi Konvenciók létrehozásának egyik célja, és egyben egyik legjelentősebb vívmánya, hogy a fuvarozó kártérítési kötelezettségét egy felső összegben korlátozta.

¹⁹ Először a tengeri fuvarozásban részt vevő más kereskedőkkel, akik a közös kárviselésre vonatkozó kötelezettségvállalás papírját aláírták, és így „*underwriter*”-ek lettek, majd később a biztosítóval.

Az 1936-os Incoterms 4. pontja kimondja, hogy „...*bear all risks of the goods until such a time as they shall have passed the ship's rail at the port of shipment*”,²⁰ azaz a kockázatátzállás akkor következik be, amikor az elhajózási kikötőben az áruk áthaladnak a hajó korlátja felett.

Az 1941-es Revised American Foreign Trade Definitions szerint: a kockázat megosztását attól teszi függővé, hogy milyen típusú fuvarokmányt kell az eladónak benyújtania, így ha

6. pont: „Olyan helyzetben, amikor „*received-for-shipment ocean bill of lading*”-et lehet benyújtania, akkor az eladó köteles viselni az áruval kapcsolatos bármely veszteséget vagy kárt vagy mindkettőt, amíg az árukat a tengeri fuvarozó gondozásába/őrzésébe nem adták;”

7. pont: „Olyan helyzetben, amikor „*on board ocean bill of lading*”-et lehet benyújtania, akkor az eladó köteles viselni az áruval kapcsolatos bármely veszteséget vagy kárt vagy mindkettőt, amíg az árukat a hajóba (azaz *on board*) nem rakták.”

Jól felismerhető, hogy az amerikai jogász és kereskedő „kollégák” a „Warsaw-Oxford Rules 1932” szabályait vették át, és javasolták egységes használatra.

Az 1952-es Uniform Commercial Code Article 2. Chapter Sales § 2–320 CIF and C.&F. Terms törvénycikk 2. bekezdése azt követeli meg az eladótól, hogy a saját költségére és kockázatára az elhajózási kikötőben egy fuvarozó birtokába adja az árut, és szerezzen be egy átruházható tengeri hajórakjegyet, vagy szerezze be a hajórakjegyeket, amelyek a megnevezett rendeltetési helyig a teljes szállítást lefedik.”

Az 1953/1967/1976/1980-as Incoterms szabályok 6. pontja így fogalmaz: „*[The seller must] bear all risks of the goods until such time as they have effectively passed the ship's rail at the port of shipment.*” Mely megfogalmazás csupán egyetlen szóban különbözik az 1936. évi Incotermstől: az „*effectively*” határozószóban, amelyet „ténylegesen”-nek²¹ fordított a Magyar Kereskedelmi Kamara Nemzetközi Kereskedelmi Jogi Irodája.²² Az ok, amiért az ICC szükségesnek tartotta beiktatni ezt az egy szót, valószínűleg az volt, hogy egyre több problémát okozott a hajókorlát felett ingó rakomány sorsa. Az „*effectively*” szó azt kívánta kifejezésre juttatni, hogy kizárólag a – látható vagy láthatatlan hajókorlát feletti – legutolsó áthaladás számít.

²⁰ Az 1936. évi Incoterms lábjegyzetében a következő olvasható: Az International Law Association a Nemzetközi Kereskedelmi Kamarával együttműködésben részletes szabályokat dolgozott ki a C.I.C. szerződésekre... amelyekre az üzletemberek előnyösen hivatkozhatnak. Meg kell jegyezni, hogy az Incoterms Szabályok és a Warsaw-Oxford Rules 1932 ugyanazon a jogi alapelven nyugszanak, és bizonyos tekintetben kiegészítik egymást. Az ICC-nek az apró betűs megjegyzése minden kétséget kizár az Incoterms angol „jogi” eredetét illetően, amely miatt az Incoterms használata a német-római jogban szocializálódott kereskedők számára komoly problémát okoz mind a mai napig.

²¹ Bármilyen furcsa is ez a szóhasználat, egyet kell vele érteni, mert az *effectively* szó véglegességet jelent, valamely esemény határozott (nem kétségbe vonható) megtörténte;

²² 15. füzet, Incoterms 1980. Kiadás éve: 1985.

A „hajókorlát” témakörben nem szabad megfeledkezni az angol joggyakorlatban mérőföldkőnek számító *Pyrene Company Ltd. vs. Scindia Steam Navigation (1954)* ügyről, melyben Devlin bíró úgy foglalt állást, hogy a tengeri fuvarszerződést nem lehet két részre bontani, a hajókorlát előtti, illetve a hajókorlát utána szakaszra. Miután a hajókorlát feletti áthaladás jogi és fizikai lehetetlenségét számos példával alátámasztotta, elvette e fizikai helynek a kockázat megosztása szempontjából való alkalmasságát, illetve alkalmazhatóságát.

Az 1990/2000-es Incoterms A5 pontja visszatér az 1936-os szövegi megfogalmazáshoz, amikor kimondja: „...*bear all risks of the goods until such a time as they have passed the ship's rail at the port of shipment*”.

A 2010-es Incoterms A5 pontja visszautalva az A4 pontra²³ már úgy rendelkezik, hogy a kockázatátzállás akkor következik be, amikor az árukat „*on board*” rakták, vagy amikor ily módon beszerezték. Ezzel az „új” megoldással az ICC visszatért az 1932-ben elfogadott „*Warsaw-Oxford Rules 1932*” szabályaihoz, illetve elfogadta az amerikai jogalkotók (UCC) 1952-ben életbe léptetett megoldását.²⁴

Mikor és hogyan következik be a tulajdonjog-átszállás?

Az Incoterms típus szerződések a tulajdonjog-átszállás tárgykörében nem fogalmazznak meg szabályokat, azt a nemzeti jog hatáskörébe utalják. E rendkívül összetett és az egyes nemzeti jogok által különbözőképpen szabályozott kérdésben az angol jog szolgál a legpontosabb iránymutatással.

A korai CIF szerződésekben töretlenül érvényesült a szerződéses kötelezettségek egyidejű teljesítésének alapelve. Amikor a vevő kézhez vette az ún. „*shipping documents*”-eket, és közöttük a tengeri hajórakjegyet, akkor kifizette a rakomány, illetve az értékpapír értékét: az okmányért „megfelelő értéket adott cserébe”.

A tulajdonjog-átruházás összetett problémáira Justin bírónak a *Sanders v. Maclean-* (1883) ügyben hozott ítélete mutat rá, amikor a bíró a következőket mondja: „...A tengeren lévő rakomány, amíg a fuvarozó kezében van, természetszerűleg alkalmatlan a fizikai átadásra. A kereskedők joga szerint – a szállítás és a tengeri (nyílt vízi) hajózás időtartama alatt – a „*bill of lading*” a [szállítmány átadásának] általános szimbóluma, és a „*bill of lading*” forgatása, illetve átadása a rakomány szimbolikus átadását jelenti. Az áru tulajdonjoga a „*bill of lading*” forgatása és átadása révén száll át, amikor az a felek szándéka, hogy a tulajdonjog átszálljon, pont

²³ Ezek az előre-, illetve visszautalások nehézkessé teszik az Incoterms 2010 használatát. Valószínűleg az ICC elegánsnak tartotta ezt a megoldást. Sajnos az új 2010. évi Incoterms nemcsak ebben a hibában szenved, hanem a nyelvhasználata is oly mértékben támaszkodik anglicizmusokra, amely egy nemzetközinek szánt szokvány esetében megengedhetetlen, különösen ha az ICC útmutatásai szerint, vita esetén az eredeti angol szöveg az irányadó.

²⁴ Az Incoterms 2010 – megítélésem szerint, sok szempontból – visszatérés a jogtörténelmi gyökerekhez.

ügy, ahogy azonos körülmények között a tulajdonjog az áru tényleges átadása révén átszállna... amíg rakomány nem kerül azon személynek teljes mértékben átadásra, aki azt jogosan követeli, a „*bill of lading*” érvényben marad mint szimbólum, és ezáltal tovább hordozza nemcsak az áru teljes tulajdonjogát, hanem a fuvarszerződés által feladó és a hajóstársaság („*shipper és shipowner*”) között létrehozott összes jogot is. [A „*bill of lading*”] a jogos tulajdonos kezében az a kulcs, amellyel majd a raktár ajtaját szándékozik kinyitni – legyen az úszó vagy stabil [raktár] –, amelyben az áru feltehetőleg található.”²⁵

A *Sewell v. Burdick*- (1884) ügy is aláhúzza azt a tényt, hogy önmagában a „*bill of lading*” forgatása és átruházása még nem eredményez tulajdonjog-változást.

A nevezett ügy bírói ítélete – amelyet azóta is sokszor idéznek – a következőket tartalmazza: „...egy *bill of lading* biztosíték útján történő átruházása nem eredményezi az áru tulajdonjogának átszállását.”

A *Lickbarrow v. Mason*- (1787) perben a bíró magyarázata végül minden kétséget eloszlat: „...Az igazság az, hogy a tulajdonjog nem a forgatással száll át, hanem az adásvételi szerződéssel, amely szerint a forgatás megtörténik. Ha a rakományt úszó áruként adják el, a tulajdonjog akkor is átszállna a vevőre, ha a »*bill of lading*« nem lett volna forgatva.”

A következő eset, amely a tulajdonjog átszállásának kérdéskörét vizsgálja, a *Mirabita v. Imperial Ottoman Bank*- (1878) per: „...bár általában az árunak a vevőhöz történő elfuvarozás céljából egy fuvarozó részére történő átadását úgy kell tekinteni, mint a vevő számára²⁶ történő feltétel nélküli elkülönítést, ha azonban az eladó kiveszi a fuvarozótól a *bill of lading*-et, amely az árunak az [eladó] rendelkezésére történő elfuvarozását mutatja, akkor ez egy erős bizonyíték arra nézve, hogy a berakodás nem egy feltétel nélküli elkülönítés, és arra nézve is, hogy a tulajdonjogot az eladó fenntartani szándékozik, függővé téve a vevőnek a vételár megfizetésétől vagy egy olyan szerződéses feltételtől, amely erre nézve biztosítékot ad.”

Az ún. *Delfini-ügyben* (1989) a fent említett perre hivatkozva az ítéletet hozó Purchas bírő általános érvényű megállapítást tesz: a „klasszikus CIF szerződés esetében és készpénz okmányok ellenében [fizetési] feltétel mellett azzal, ha az eladó egy »*order*«²⁷ hajórakjegyet vált ki, a tulajdonjog nem száll át a berakodáskor, vagy az áru szerződésszerű elkülönítésével (rendelkezésre bocsátásával) a számla által vagy bármely egyéb módon, hanem kizárólag a szállítási okmányok átadásával, egy olyan *bill of lading*-gel, amelyet üresen vagy a vevő javára forgattak, az ár megfizetésének ellenében. Feltétlenül hangsúlyozni kell az utolsó néhány szót, mert az az aktus, amely a tulajdonjog átszállását eredményezi, nem az okmányoknak a finanszírozó bankba vagy a vevőnek közvetlenül történő benyújtása, hanem a vételár

²⁵ A fenti idézett ítéletet az *Enichem Anic SpA v. Amoelos Shipping Co Ltd (The Delfini)* 1989 ügy tartalmazza, amelyből a „*bill of lading*” értékpapír jellegét megvilágító további részek is származnak.

²⁶ Ismétlenül az *appropriation* kifejezés szerepel a szövegben.

²⁷ Azaz az eladó saját rendelkezésére szóló *to the order of* hajórakjegyet vált ki.

hiánytalan megfizetése vagy biztosítása: ezért ez az aktus az, amelyik olyan feltételt teremt, amely alapján az eladó rendelkezési joga megmarad, és amely az árunak a vevő számára történő elkülönítését feltétlenné teszi.”

Összefoglalva megállapítható, hogy a „*bill of lading*” által megtestesített tulajdonjog elvitathatatlan megszerzése három előfeltétel együttes jelenlétéhez kötött:

1. előfeltétel: A tengeri hajórakjegy jogilag érvényes átruházása, amely két egymást feltételező és egymástól el nem szakítható folyamat révén valósul meg; Az értékpapír forgatása révén („*negotiation*”), amely lehet üres vagy névre szóló forgatás, illetve az értékpapír egyidejű átadása által.

2. előfeltétel: Az új tulajdonosnak, a forgatmányosnak („*endorsee*”) az értékpapírrért megfelelő értéket kell adnia. Amennyiben kétség merülne föl mind az érték, mind annak tényleges szolgáltatása tekintetében, akkor az új tulajdonosnak megfelelő bizonyítékokkal kell tudnia szolgálni.

Az üres forgatással ellátott „*bill of lading*” ún. bemutatóra szóló okmány („*to the bearer*”). Vita esetén, ha a birtokos esetleg nem tudná hitelt érdemlően bizonyítani, hogy az okmány jogszerűen van a birtokában, azaz a hajórakjegyért egy adásvételi szerződés feltételeivel összhangban megfelelő értéket adott, akkor a tulajdonjog összes formai kellék hiánytalan megléte esetén sem száll át a birtokosra. Ugyanez a jogi helyzet érvényesül egy olyan birtokos esetében is, aki a kifogástalan minőségben megérkezett áru vételárának csak egy részét fizette ki: amíg az értékpapírrért, illetve az általa megtestesített áruért nem adja meg a megfelelő ellenértéket, addig birtokolhatja ugyan a „*bill of lading*”-et és ezáltal magát a rakományt is, de fölötte tulajdonjogot nem szerez.

Ha egy adásvételi ügylet szerződő felei fizetési feltételként 90 napos halasztott fizetésű kereskedelmi hitellel megnyitását írták elő, a tulajdonjog átszállásának problémája még bonyolultabbá válik.

A kereskedelmi hitellel²⁸ konstrukcióban az eladó mint kedvezményezett szerződéses partnere a fizetést ígérő nyitó bank. Amikor a nyitó bank a kedvezményezettől átveszi az üresen forgatott tengeri hajórakjegyet, azt megvizsgálja, és elfogadása tekintetében nyilatkozik. Rendben lévő okmánybenyújtás esetén a nyitó bank 90 nap múlva esedékes fizetést ígér. Az okmányok átvételét követően a tengeri hajórakjegyre nézve csak birtokosi jogai keletkezhetnek, tulajdonosi jogai sohasem, egyrészt mert a bank az árut sohasem kívánja megvásárolni,²⁹ másrészt mert még nem adott ellenértéket az átvett *bill of lading*-ért. A bank a tengeri hajórakjegyet így csak bírlalni fogja, azaz csak „*holder*”-i jogokkal bír. Az árut dologi jogi értelemben

²⁸ A CIF modellszerződésekben ún. „*property in goods*”, azaz az áru tulajdonjogának átruházása az 1920-as évektől, illetve a kereskedelmi hitellel konstrukciójának elterjedésétől kezdve már nem az eladói teljesítéssel (azaz az okmányok átadásával) egy időben történik. A „*commercial letter of credit*”, illetve a jelenlegi okmányos meghitelezés (akkreditív) típusú fizetési módban, illetve finanszírozásban, a bankok bekapcsolása miatt az eladónak – az okmányok ellenében – először a finanszírozó bank fizet, de még látra szóló meghitelezés esetében is, ő is csak a berakodást követő néhány nap múlva.

²⁹ Lásd később részletesen a 3. előfeltételben.

megtettesítő tengeri hajórajegyre zálogjogot alapít, hogy a vevői fizetést ily módon biztosítsa.

Ezt követően a nyitó bank az üresen forgatott okmányt a vevő nevére tölti ki,³⁰ és annak legalább egy szettjét számára kiszolgáltatja abból a célból, hogy a vevő a „*bill of lading*” felmutatásával át tudja venni az árut a hajóstársaságtól. Halasztott fizetésű konstrukcióban a vevő sem fizet a nyitó banknak az okmány átvételekor azonnal, hanem csak 90 nap múlva, a tengeri hajórajegy mellett egyidejűleg egyéb biztosítékokat is felkínálva. Megbízható ügyfél esetén a biztosíték szerepét gyakran tölti be a vevő által kiállított váltó. Annak ellenére, hogy a „*bill of lading*” most már a vevő nevére szól, a tulajdonjog-átszállás mégsem következik be, hiszen a vevő még nem adott ellenértéket az okmányért. Amikor a nyitó bank teljesít a kedvezményezett részére, illetve a mögöttes megtérítési megállapodás alapján amikor a vevő fizet a nyitó banknak, csak akkor következik be visszavonhatatlanul a tulajdonjog-átszállás.

Ha a nyitó bank a halasztott fizetésű hitellevél-konstrukcióban az átvett „*bill of lading*”-ért cserébe egy az eladó rendeletére szóló határidős saját váltót állít ki, azonos jogi helyzet jön ismét létre, tekintve hogy a váltó még nem tényleges fizetés, csak a nyitó bank fizetési ígéretének egy a váltójog által megerősített formája. Ha a kedvezményezett eladó a nyitó bank saját váltóját leszámítolja, és ezáltal megkapja az áru ellenértékét, a tulajdonjog-átszállás még ekkor sem következik be, mert a harmadik előfeltétel még mindig nem teljesült.

3. előfeltétel: A „*bill of lading*”-ben megtettesülő tulajdonjog átruházása feltételezi az erre vonatkozó és a mögöttes adásvételi szerződésben szabályozott szerződéses akarat meglétét.

Ha a vevő akár egy szett, akár a teljes szett tengeri hajórajegy birtokában, de az árut még ki nem fizetve, a rendeltetési kikötőben átvette az árut, a tengeri hajórajegy megszűnik létezni, és az eladó nem az értékpapír, hanem az adásvételi szerződés alapján követelheti a vételár megfizetését. Ezt az összefüggést egy másik oldalról szemlélve: a nyitó bank főszabály³¹ szerint nem szerzi meg a „*bill of lading*” tulajdonjogát, mert az adásvételi szerződés szerint erre nincs feljogosítva.

A tulajdonjog átadásának elemzését egy Incoterms Szabályok szerinti CIF ügyben hozott döntéssel érdemes zárni. *A Shared Image Inc. v. Neuromed Medical System & Support, GmbH (2002)* ügyben, amely a New York Kerületi Bíróság előtt zajlott, a német eladók az áru ellenértéknek 100%-os megfizetéséig fenntartották az áru feletti tulajdonjogukat, oly módon, hogy a szerződést egy ún. „*retention of title*” záradékkal látták el. Az eset felperese (aki az eredeti vevő biztosítója), a Shared Image Corp. 285 000 USD összegű kártérítés követelt a német eladóktól, mert a szerződés tárgyát képező MRI berendezések a végső rendeltetési helyükre, az Illinois állambeli Calmut városába sérülten érkeztek, és a rendbehozatalukra jelentős összeget

³⁰ Hagyhatja üresen is, azaz abban a formában, ahogy az eladótól megkapta.

³¹ Kivéve az iszlám finanszírozású bankokat, ahol a vevő és a bank egy közös vállalkozást létesít, így a bank maga is az áruügylet részévé válik olyan mértékben, ahogy a vevővel megegyezett.

kellett költeni. A felperes ezeket a javítási költségeket és egyéb következmény kárainak megtérítését követelte az eladóktól. Arra hivatkozott, hogy függetlenül a „*bill of lading*” átadásától a tulajdonjog, éppen az eladók szerződésben rögzített akaratából, az eladóknál maradt: így a tengeri hajórajegyre csak mint fuvarszerződésre, azaz az áru átvételéhez szükséges okmányra szabad tekinteni, és az értékpapír funkciót figyelmen kívül kell hagyni: ergo az eladók a károkért helytállni tartoznak.

Az eset két kérdést is fölvet:

1. Átadhatja-e az eladó az áru károsodásával és veszteségével kapcsolatos kockázatokat a berakodási kikötőben, ha a tulajdonjogát fenntartotta?

2. Ha a vevők az adásvételi szerződés értelmében és egyúttal jogi szempontból is a szabályosan forgatott és átadott „*bill of lading*”-re majd csak 90 nap múlva fizetnek, átszállhat-e a kárveszély a tulajdonjog fenntartási záradék ellenére is?

Az első kérdés vizsgálata:

A felek által kötött adásvételi szerződésre a bírói ítélet alapján a Bécsi Vételi Konvenciót és kiemelten annak 67. paragrafusát kellett alkalmazni, amely az alábbiak szerint rendelkezik:

„Ha az eladó az árut valamely meghatározott helyen köteles átadni a fuvarozónak, a kárveszély mindaddig nem száll át a vevőre, amíg az árut azon a helyen át nem adják a fuvarozónak. Az a tény, hogy az eladó jogosult az áru feletti rendelkezési jogot megtestesítő okmányok visszatartására, nem érinti a kárveszély átszállását.”

A konvenció a kockázatátzállás feltételeinek egyértelművé tétele céljából meghatározza az „*appropriation*” fogalmát, oly módon, hogy annak lényege a nemzetközi kereskedelmi közösség számára könnyebben megragadhatóvá váljon.

A második kérdés elemzése:

„A kárveszély azonban mindaddig nem száll át a vevőre, amíg az árunak a szerződés céljaira való egyértelmű kijelölése – akár az árun eszközölt megjelöléssel, akár szállítási okmányok, illetve a vevőnek küldött értesítés útján vagy bármely más módon – meg nem történik.”

A fenti rendelkezések ismeretében a döntés egyértelmű volt: nem az eladói tulajdonjog fenntartás miatt köteles a vevő a berendezésben keletkezett károk viselésére, hanem azért, mert a Bécsi Vételi Konvenció által elismert Incoterms CIF szabályai szerint e kockázatok megosztása már a behajózási kikötőben megtörtént. A kockázat allokációja és a tulajdonjog átadása így a CIF szerződésekben mindig teljes mértékben elválik egymástól.

Hogyan szavatol a láncügylet eladója?

A lánckereskedelem, az ún. „*chain vagy string sale*” jelensége egyidős a nemzetközi árukereskedelemmel. Fogalomként való definiálása először az 1932. évi Warsaw-Oxford Rules-ben történik meg.

A lánckereskedelemben, azaz az áru többszörös újraeladása során az eladói teljesítés kiemelkedően fontos részét képezi a kellék-, illetve a jogszavatosság.

A láncban egymást követő eladók „átveszik”, majd a saját nevükben „adják tovább” az eredeti árutulajdonosnak az áru minőségére vonatkozó felelősségét. Mindez azért kockázatos, mert a lánckereskedők úgy szavatolnak az áru tulajdonságaiért, hogy annak valós állapotáról, állagáról személyesen sohasem tudnak meggyőződni. A láncügylet eladói az úszó, illetve a fuvarozó őrzésében lévő áru szerződésszerűségével kapcsolatosan így kizárólag a megfelelően megválasztott okmányok, így különösen a minőségi tanúsítvány, a mérési, mérlegelési jegyzőkönyv hitelt érdemlő adattartalmára tudják szerződéses ígéretüket alapozni.

Az ún. „Certificate of Quality”-ra vonatkozóan részletes szabályok is kizárólag csak az 1932. évi „Warsaw-Oxford Rules”-ban olvashatók, miután az Incotermsek csak egy rövid és indirekt megjegyzést tartalmaznak a szerződésszerűség e nagy horderejű bizonyítékával kapcsolatban.

A „Warsaw-Oxford Rules” további követelményként írja elő, hogy a felek nevezzék meg azt a személyt vagy testületet, amelyet egy ilyen okmány kiállítására feljogosítanak, és határozzák meg az adattartalmat is, amelyre a tanúsítványnak vonatkoznia kell. Az adott iparágban szokásos minőségtanúsítási eljárás költségeit a felek – főszabály szerint – közösen kötelesek viselni, és az okmányt „*prima facie evidence*”-nek kell tekinteniük, azaz hitelességére nézve kifogással nem élhetnek.

A „Warsaw-Oxford Rules” 11. szabályának értelmében az eladó olyan állapotban köteles az árut a fedélzetre (vagy a hajóba) rakni, illetve a fuvarozó birtokába adni, amely az áru speciális tulajdonságaira tekintettel³² biztosítja, hogy az áru a szerződött rendeltetési helyre, a szokásos útvonalon és normális szállítási körülmények során kereskedelmi minőségben érkezen meg.

Az ún. „*merchantable quality*” követelménye egyetlen Incoterms Szabályrendszernek sem képezi részét.

A lánckereskedelem másik alapkövét a hátrányos bejegyzésektől mentes ún. tiszta tengeri hajórakjegy képezi, hiszen az okmány „*prima facie*” bizonyítja, hogy a rakomány a berakodáskor sértetlen volt. Mindazonáltal a „*clean bill of lading*” sem jelent garanciát az áru eladáskori, azaz a tengeri hajórakjegy forgatásakor fennálló állapotára nézve, miután az „*apparently good order and condition*” kizárólag a fedélzetre való rakás idejében tanúsítja az áru külső állapotát.

A kellékszavatosság áttekintése után a jogszavatosság igényel figyelmet.

A láncügyletben részes eladók az áru tulajdonjogát a tengeri hajórakjegy megfelelő forgatásával ruházzák át, mely forgatáskor teljesülnie kell mind a három előzőekben már ismertetett előfeltételnek. Hiánytalan előfeltételek megléte esetén sem élvezheti azonban az új vevő az ún. „*holder in due*” kivételes pozícióját, ha a tengeri hajórakjegyet nem jóhiszeműen szerezte, és a megszerzésekor ismerte vagy elvárt volt tőle, hogy ismerje az okmány vagy az áru valamely hibáját.

³² Mint például az elfolyás, megromlás, beszáradás, súlyvesztés, vagy az áru természetes tulajdonságaiból származó egyéb veszteségek.

Forrásjegyzék

Sándor Tamás [1990]: A Nemzetközi Adásvétel. Napra-Forgó kiadás, Budapest.

Szokványok

Magyar Kereskedelmi Kamara Nemzetközi Kereskedelmi Jogi Irodája, Incoterms 1980. angol–magyar francia–német szövegkiadás 15. füzet, kiadás éve: 1985. 31–34. o.
International Law Association, Warsaw-Oxford Rules 1932; <http://policy.mofcom.gov.cn>
National Foreign Trade Council of U.S.A. American Foreign Trade Terms, 1919.
National Foreign Trade Council of U.S.A. Revised American Foreign Trade Terms, 1941
UCC 2. Chapter, § 319–324. <http://www.law.cornell.edu/ucc/ucc.table.html>
Nemzetközi Kereskedelmi Kamara Incoterms 1936. ICC Publication 92.
Nemzetközi Kereskedelmi Kamara Incoterms 1990. ICC Publication 348.
Nemzetközi Kereskedelmi Kamara Incoterms 2000. ICC Publication 560.
Nemzetközi Kereskedelmi Kamara Incoterms 2010. ICC Publication 715E.
GAFTA 100. modellszerződés. <http://www.mega-tierernaehrung.com/upload/Gafta.pdf>
<http://stpshipping.com/GAFTAforms.aspx>

Esettanulmányok

Biddell Brother v. E. Clements Horst Co. <http://pntodd.users.netlink.co.uk./cases>
Cehave, M. V. Bremer Handelsgesellschaft m.b.H. [1976]: QB 44 Lloyd's Reports, Vol. 2., C.A.;
www.i-law.com.
Enichem Anic SpA v. Ampelos Shipping Co Ltd. (The Delfini) [1990]: 1. Lloyd's Reports, 252;
www.i-law.com.
Ireland v. Livingston [1872] L.R.5.H.L. 395. <http://pntodd.users.netlink.co.uk./cases>
Ishag v. Allied Bank International, Fuhs & Kotalimbora [1981]: Lloyds Report, Vol. 1., 92.;
www.i-law.com.
Tradax Export S.A. v. Cook Industries Inc. [1981]: Lloyds Reports, Vol. 1., 236; www.i-law.com.
Kewi Tek Chao v. British Traders & Shippers Ltd. [1954]: Lloyds Reports, 459; Vol 2., Q.B.
Macromec v. Globex per. <http://cisgw3.law.pace.edu/cases/071023a5.html>
Manbre Saccharine co. Ltd. v. Corn Products Co. Ltd. [1919]: 1.K.B., 198.
<http://pntodd.users.netlink.co.uk./cases>
Proctor & Gamble Phillipines Manufacturing Co.v. Kurt. A. Becher G.m.b.H.& Co. K.G. [1988]:
Lloyds Reports, Vol. 2., 21.
Ross T. Smith & Co Ltd v Baily Son & Co [1940]: 3 ALL Rep. 60.
Shared Image Inc. v. Neuromed Medical System & Support, GmbH Industries Inc.
www.unilex.org/cases
Tregelles v. Sevell [1862]: <http://pntodd.users.netlink.co.uk./cases>

Abstracts of the Articles

Inherent problems of CIF model contracts

KATALIN CSEKŐ DR. GULYÁSNÉ

This paper has purported to give a detailed analyze of inherent legal and economic risks of different CIF model contracts based on decisions of English courts. Due to unique way of allocation of transport-related risks and of the transfer of title to the goods the CIF contracts contain material risks which are closely linked to a special negotiable paper, ocean bill of lading. This study aims to clarify these perils in order to provide proper instruction both to vendors and purchaser how to use, since the purchaser of a CIF contract should only pay for the shipping documents and not for goods, but thereby he will never be deprived from the right waiving objection to the goods.