



ZÁRÓTANULMÁNYOK

CHIKÁN ATTILA

VERSENYKÉPESSÉG ÉS A GAZDASÁGI SZEREPLŐK KÖZÖTTI INTERAKCIÓK

- Versenyképesség és a gazdasági szereplők közötti interakciók

*-
projekt zárótanulmánya*

A tanulmánysorozat

PZ8.

kötete

BUDAPESTI KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEM

Vállalatgazdaságtan tanszék

1053 Budapest, Veres Pálné u. 36., Tel./Fax: 118-3037

Ez a projekt-zárótanulmány a

„Versenyben a világgal”

A magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének mikrogazdasági tényezői -
kutatási program

igazgató: **Chikán Attila**

Versenyképesség és a gazdasági szereplők közötti interakciók

c. projekt

vezetője: **Chikán Attila**

keretében készült.

„Versenyben a világgal” - A magyar gazdaság versenyképességének mikrogazdasági tényezői c.
kutatási program **MŰHELYTANULMÁNY** sorozata.

Sorozatszerkesztő: Chikán Attila, programigazgató

Technikai szerkesztő: Koblász Mária

Készült 100 példányban. Budapest, 1997. augusztus 13.

Tartalomjegyzék

1. A projekt célkitűzése és felépítése.....	4
2. Az alprojektek eredményei	6
2.1 <i>A magyar vállalatok tulajdonosi struktúrája (David Stark)</i>	<i>6</i>
2.2 <i>Vállalatcsoportok, befektetési stratégiák (Voszka Éva).....</i>	<i>9</i>
2.3 <i>Stratégiai szövetségek a magyar gazdaságban (Szanyi Miklós).....</i>	<i>11</i>
2.4 <i>A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata (Szepesi Balázs és Ungvári Gábor)</i>	<i>13</i>
2.5 <i>A szakmai szervezetek szerepe (Andrási Zoltán)</i>	<i>15</i>
3. A legfontosabb eredmények a versenyképesség vonatkozásában.....	18
4. Gyakorlati következtetések	20
5. További kutatási feladatok.....	21
6. A projekt keretében elkészült tanulmányok.....	24
7. Közreműködők.....	26

1. A projekt célkitűzése és felépítése

Napjaink egyik meghatározó világtrendje a vállalatok kapcsolati hálóinak erősödése, sűrűsödése. Az egyre bonyolultabbá váló világ gazdaság szükségessé, az informatikai és logisztikai fejlődés lehetővé teszi olyan vállalatok szoros kapcsolódását is, amelyek korábban erre nem lettek volna rákényszerítve, de lehetőségük sem igen lett volna rá. Másrészt az erősödő nemzetközi verseny követelményei, elsősorban a rugalmasság igénye vezetett oda, hogy a vállalatközi kapcsolatrendszer a korábban megszokottnál lényegesen színesebbé vált, a kapcsolatok új formái működnek, illetve vannak kialakulóban.

A magyar gazdasági átmenet számára ezen kapcsolatrendszer alakulása kardinális jelentőségű, két fő vonatkozásban. Az egyik szempont az, hogy az átalakulási folyamat során részben szükségképpen, részben jól-rosszul megfontolt személyes vagy szervezeti érdekből, nem ritkán politikai megfontolásból szétesett-szétzúzott kapcsolatrendszerek újjászerveződésének sajátosságai meghatározó jelentőségűek lesznek véleményünk szerint a magyar gazdaság fejlődésének elkövetkezendő hosszabb, esetleg évtizedekben mérhető tartamára, beleértve természetesen a versenyképességre gyakorolt hatást is. Egy ország gazdaságát mélyen jellemzik a vállalatközi kapcsolatrendszer formái, a gazdasági kapcsolatokat befolyásoló szervezeti, intézményi, szociológiai stb. tényezők. Nem jár különösebb kockázattal egy olyan kijelentés, hogy ennek a kapcsolatrendszernek a tartalma a gazdaság egész működését döntően befolyásolja.

A másik alapvető fontosságú vetülete a vállalatközi kapcsolatrendszer vizsgálatának annak meghatározása, hogy az mennyiben kompatibilis a nemzetközi tendenciákkal. A kérdés két vonatkozásban fontos. Egyrészt a hazai helyzet minősítése szempontjából segít a világtrendekkel való egybevetés, akár a fejlettebb országok gyakorlatával mintegy benchmarking-ként való összehasonlítás, akár az egyes országok egymástól eltérő gyakorlatának egybevetése útján egy-egy területen követendő példa megválasztása. Másrészt hazánk integrációs szándékai szempontjából alapvető fontosságú, hogy kellően szoros szálakon, szervesen kapcsolódjék a külgazdasághoz, hogy a a magyar gazdaságban kialakuló kapcsolatrendszerek természetes „folytatásai” legyenek a világgazdaság működésének.

Ezen logikai alapon indítottuk be és szerveztük meg a „Versenyképesség és a gazdasági szereplők közötti interakciók” projektet. Természetesen még a legfontosabb kérdések mindegyikét sem állt módunkban a kutatásba bevonni, így részben a szóbjövő témakörök súlyozása, részben a kutatói kapacitások számbavétele alapján döntöttünk a projekt tényleges tartalmáról.

A vizsgálat négy blokkja a tulajdonosi kapcsolatok, az egyszerű szállító-vevő kapcsolaton túlmutató működési kapcsolatrendszer, a szakmai szervezetek szerepe és az önkormányzatok és a vállalatok kapcsolata volt.

Az első kettő nem igényel különösebb indoklást. Evidens, hogy egy olyan mértékű tulajdonosi szerkezet-átalakításon átesett gazdaságban, mint a magyar, a kapcsolatok ezen dimenziója minden másan „átüt”. A versenyképesség szempontjából a tulajdonosi szerkezetnek eleve alapvető jelentősége van, hiszen azokat a stratégiai döntéseket, amelyeknek a hosszú távú versenyképesség szempontjából a legnagyobb jelentőségük van, vagy a tulajdonosok hozzák, vagy (legalábbis elvben) a vállalat-kormányzás intézményi rendszerén keresztül ellenőrzés alatt tartják. . Hallatlanul fontos mind a versenyképesség gazdasági dimenziója, mind az e mögött álló, ezt mozgató politikai-szociológiai struktúra szempontjából, hogy ezen tulajdonosok között milyen súlya van a gazdasági aktorok egyes típusainak: az államnak, a bankoknak, a külföldieknek, a magánszemélyeknek, a társvállalatoknak stb. A tulajdonosi szerkezet változásának formái közül az elmúlt években kiemelkedett a privatizáció. Ugyanakkor a vállalati közvetlen befektetések, az érdekeltség-szerzés tőkebefektetési formái már a jövő felé, a privatizáció utáni időkre és helyzetekre mutatnak.

A tulajdonlás és az egyszerű, egyedi szállító-vevő kapcsolatok (tehát a vállalatközi kooperáció szervezeti és piaci koordinációja) között az elmúlt években egyre nagyobb súlyt kapnak a stratégiai szövetségek, mint az együttműködésnek a szervezetinél rugalmasabb, a piacinál tartósabb formái - a tulajdonosi kapcsolatok mellett ezek néhány fontos kérdését vizsgálta az első három, egymással szoros kapcsolatban lévő alprojekt.

A negyedik alprojekt a különböző szakmai szervezeteknek a vállalatközi kapcsolatokban betöltött szerepével foglalkozott. A fejlett országok gyakorlatában az általunk vizsgált szervezetek többnyire igen erősen járulnak hozzá a formális és informális kapcsolati hálók erősödéséhez és sűrűbbre szövéséhez, de talán legfőképpen a tágran értelmezett tudás, információ áramlásához. Ennek a kapcsolatrendszernek a polgári társadalom működése, az emberek és szervezetek közötti sokdimenziós együttműködés szempontjából is alapvető jelentősége van: közvetve igen sokoldalúan, közvetlenül pedig a főként „tudás-forgalmazás” szempontjából.

Végül az önkormányzatok és vállalatok kapcsolatával foglalkozó ötödik alprojekt egyrészt mintegy folytatta, más összefüggésekben, az előző bekezdésben érintett társadalmi beágyazottság elemzését, részben pedig olyan új, földrajzi és közigazgatási dimenziókat adott a versenyképesség vizsgálatának, amelynek alighanem igen nagy jelentősége lesz az elkövetkezendő évtizedekben.

2. Az alprojektek eredményei

Az alprojektek közül az első három között volt bizonyos, hasznos és értelmes koordináció, a negyedik és ötödik ezektől és egymástól lényegében függetlenül működött. Az alábbiakban alprojektenként mutatjuk be a versenyképesség szempontjából legfontosabbnak ítélt eredményeket. Ezek kiválasztása és súlyozása a jelen összefoglaló szerzőjétől származik, elképzelhető, hogy az egyes szerzők bizonyos hangsúlyokat máshová helyeztek volna - a lebonyolított viták, beszélgetések alapján azonban remélhető, hogy nem állunk távol egymástól.

E fejezetben nem törekszünk az egyes alprojektek közötti szintézisre - a következő fejezetekben azonban igyekszünk az eredményeket legalábbis összekapcsolni.

2.1 A magyar vállalatok tulajdonosi struktúrája (alprojektvezető: David Stark)

Az alprojekt fő célkitűzése az volt, hogy betekintést nyerjünk a vállalatközi kapcsolatrendszer tulajdonosi dimenziójába: megvizsgáljuk, milyen tulajdonosi csoportosulások jöttek létre a magyar gazdaságban, milyen az állami tulajdon szerepe a szerkezet alakításában, milyen kereszttulajdonlások léteznek a vállalatok és a bankok között. A kutatás előzményét David Stark azon vizsgálatai jelentették (Stark, 1994), amelyeknek eredményeként azt a következtetést vonták le, hogy a kilencvenes évek első felében nem szűnt meg a korábbi nagyvállalati dominancia, mivel a privatizáció során olyan, egymással kereszttulajdonosi viszonyban lévő vállalatcsoportok jöttek létre, amelyek mögött igen sok esetben továbbra is állami tulajdonú központok állnak. Ez a következtetés igen jelentős a versenyképesség szempontjából, hiszen ha ilyen, fél-állami enklávészzerű nagy csoportok működnek a magyar gazdaságban, ez sem a működési rugalmasság, sem a fejlődési potenciál szempontjából nem kedvező.

A kutatás azonban nem pusztán a fenti tézis érvényességének vizsgálatát célozta, ennél szélesebb körűen és főleg nyitottabban közelítette meg a tulajdonosi csoportosulások kérdését.

A vizsgálat saját adatgyűjtésre támaszkodott, amelynek során a Figyelő 200 vállalatot és a 25 legnagyobb bankot vonták be az elemzés körébe, az 1993. és 1995. évi adatokra támaszkodva. A vizsgálat így a hivatkozott Stark (1994) cikkhez képest a vállalati átalakulások egy további hullámát is felölelte. Mindazok a vállalatok, bankok bekerültek az elemzésbe, amelyek a két év valamelyikében az első 200 illetve 25 között voltak. Valamennyi vállalatnál, ahol a megfelelő adatok a cégbíróságnál rendelkezésre álltak, a húsz legnagyobb részesedéssel rendelkező tulajdonost vették figyelembe az

elemzésnél. Végeredményben így 1994-re egy 280 sorból (a tulajdonolt cégek) és 773 oszlopból (a tulajdonosok) álló mátrixot kaptak, míg 1996-ra a mátrix mérete 269 x 720 volt. A továbbiakban ismertetett eredmények ezen adatrendszer matematikai-statisztikai elemzésére támaszkodnak.

Az első fontos megállapítás mindjárt a mátrixok méretére vonatkozik - ha figyelembe vesszük, hogy 7-8 évvel ezelőtt a mátrix vélhetően egyetlen oszlopból állt volna (a legnagyobb vállalatok és bankok tisztán állami tulajdonban voltak), akkor a mai méret híven mutatja a tulajdonosi szerkezetben bekövetkezett robbanásszerű változást.

Az állami tulajdon azonban messze nem tűnt el: 1994-ben még a vizsgált vállalatok illetve bankok 53,0 %-ában volt állami tulajdon, de a változás sebességének továbbélését jelzi, hogy ez az arány 1996-ban 44,4%-ra csökkent, miközben például azon egységek száma, ahol legalább két vállalat tulajdonos, 35,9-ről 44,4%-ra, ahol valamennyi tulajdonos egy másik vállalat 35,6-ről 40,2-re nőtt. A tisztán állami tulajdonú vállalatok részaránya 1994-ben 23,9, míg 1996-ban már csak 16,4%. Ugyanakkor igen alacsony a magánszemélyek részvétele a nagyvállalati tulajdonlásban: négy vállalat (1,5%) volt teljesen magánkézben 1994-ben, öt (2%) 1996-ban. 1996-ban 61 magánszemély jelent meg tulajdonosként 19 vállalatnál (7,3%).

Tehát az állam továbbra is jelentős súlyt képvisel, a magánszemélyek tulajdonlása egyelőre marginális jelentőségű, a döntő tulajdonosi csoportot mindenesetre maga a vállalati kör jelenti. A további elemzések ara irányulnak, milyen csoportok képezhetők, s milyen ismérvek alapján a legnagyobb a vállalatok körében.

Többdimenziós statisztikai módszerek alkalmazásával (ezek részletes leírása megtalálható a projekt zárótanulmányban) az 1. sz. ábrán látható struktúra állt elő. A B1, B6, B7 és B9 blokkokat tartalmazó csoport igen szoros belső tulajdonosi kapcsolatrendszerrel rendelkezik, a B1-ben három közös tulajdonosra építve, B 6, 7, 9-ben pedig szinte mindenki mindenkivel kereszt tulajdonosi kapcsolatban áll. Ezen blokk-csoport strukturális meghatározója az állami tulajdon.

A B3 és B5 blokkok olyan vállalatokat tartalmaznak, amelyek kettő-négyesével kapcsolódnak össze, ezen részcsoportok között viszont nincs kapcsolat, míg B8 három, össze nem kapcsolódó vállalatot tartalmaz. A B3, B5, B8 blokk csoport viszonylag szoros szálakon kapcsolódik az előző „állami” blokkcsoporthoz, de a belső kapcsolatrendszerek erősebbek, mint az „állami” csoportokhoz fűződők, így önálló csoportot képeznek.

A centrumnál kijebb a „külső zónában” lévő két blokk az állami tulajdonból „menekülő” cégeket tartalmaz, B2 még némileg több kapcsolattal, mint B4: kihasználható közelségben ahhoz, hogy a kohéziós erő érvényesüljön, de elég távolságban ahhoz, hogy rugalmasak legyenek. A B2 blokk belső szerkezete sokoldalú, komplex, domináns központok nélküli képet mutat. A B4 blokkban a magányos vállalatok vannak, amelyeknek nincsenek egymással (és más blokkokban levőkkel) közös tulajdonosaik. Nem meglepő, hogy a B2-ben lévő vállalatok jórészt a magyar gazdaság dinamikus

nagyvállalatai köréből kerülnek ki, míg B4-ben a külföldi vállalatok magyar leányvállalatai jelentik a meghatározó részt.

E strukturális elemzés után a kutatás arra keresett választ, mennyiben találhatók közös stratégiák egyes vállalatcsoportok tulajdonos-keresésében? A kérdésfeltevés alapját az a hipotézis képezte, hogy a magyar gazdaság átalakulási folyamatában „tulajdonos-hiány” volt, azaz az átalakulni, privatizálódni kívánó vállalatok keresték a tulajdonosokat, önállóan, és/vagy a privatizációs szervek segítségével.

Az 1. sz. ábrán lévő B1, B6, B7, B9 „állami” blokkcsoport a vállalatok közel felét magában foglalja, nyilvánvaló, hogy ezek a stratégiák az állami tulajdonos „árnyékában” realizálódnak, ezt az elemzések is igazolták. Ez a közös és domináns tényező a stratégiákat illetően. Látható, empirikus tény ugyanakkor a stratégiák különbözősége. Erre építve különösen érdekes tehát azt vizsgálni milyen az állami tulajdonlástól eltérő tényezők alapján kerülnek egy stratégiai csoportba a különböző vállalatok.

Nyolc stratégiai csoportot sikerült azonosítani, ezekben összesen 161 vállalat vett részt, 108 kimaradt. Ezeket a csoportokat négy tulajdonság szempontjából elemezték:

- a) a közvetlen és közvetett kapcsolatok sűrűsége,
- b) a kapcsolatok irányultsága,
- c) a csoport vállalatainak szektorális hovatartozása,
- d) a pénzüzetek részvétele a kapcsolatokban.

A nyolc csoport többsége jól értelmezhető struktúrákat adott, mind az ágazati szerkezet, mind a tulajdonosi kapcsolódások szempontjából. Joggal feltételezhető, hogy léteznek az egyes csoportok tulajdonosi struktúrára vonatkozó stratégiájában olyan közös elemek, amelyek megkülönböztetik őket más csoportoktól. Az elvégzett elemzések ezt a hipotézist alátámasztják.

Így például a C1 csoportban öt-öt alumínium és acélipari vállalat található, két szorosan összekapcsolódó alcsoportban, pénzüzeti kapcsolat nélkül - ők képeznek egyfajta végletet, szemben a C3 csoporttal, amelyben közlekedési és külkereskedelmi vállalatok vannak, belső kapcsolatok nélkül, igen erős külső pénzüzeti kapcsolatokkal. Az elkülönült vállalatkezősökből és hármassökből álló, a szakmai befektetökre támaszkodó, pénzüzetekhez egyáltalán nem kapcsolódó, ágazatilag szört C5 csoport teljesen ellentétes tulajdonosi stratégiát folytat, mint a legnagyobb bankok által dominált, sokirányú külsö kapcsolatokkal rendelkező, a szerzők által „elitnek” nevezett C8 csoport.

Az elemzés ezt követöleg arra irányult, hogy az állami tulajdon a stratégiák homogenizálása irányában hat-e. Az eredmény összességében nemleges: a vállalatcsoportok az államhoz való

viszonyuktól független, eltérő stratégiákat folytatnak. Némiképp kivétel a C8 csoport, amely „közel áll” az államhoz, mégha nem is meghatározó annak szerepe. Ezek a vállalatok minden jel szerint jelentős erőforrásokhoz jutnak az államtól. A legfőbb következtetés mindenesetre az, hogy mind a nyolc csoport jut tőkéhez mind az állami, mind az attól távoli zónából, s ezt egymástól igen eltérő stratégiával teszik. Ez a körülmény, figyelembe véve az átalakulási folyamat bizonytalanságait, biztató a versenyképesség szempontjából, hiszen a vállalatok alkalmazkodóképességét igazolja.

2.2 Vállalatcsoportok, befektetési stratégiák (alprojektvezető: Voszka Éva)

Az alprojekt keretében folyó kutatások elé azt a célt tűztük, hogy tárja fel a vállalatok külső befektetéseinek szerepét a versenyképesség alakulásában. A téma kutatása két szempontból jelentett fontos hozzájárulást a versenyképesség elemzéséhez: egyrészt azt kívántuk vizsgálni, milyen kapcsolat van a vállalatok befektetési stratégiája illetve tevékenysége, valamint versenyképessége között, másrészt pedig azt, hogy hogyan hatottak a külső befektetések a vállalatok közötti kapcsolatrendszerre. E vonatkozásban a befektetésekkel létrejövő tulajdonosi kapcsolatok hatására voltunk kíváncsiak.

A vizsgálat során a kutatók három empirikus adatrendszerre támaszkodtak: egy vállalati adatelemzésre, külön e célra készített nyolc esettanulmányra és egy korábbi, 49 nagyvállalatra kiterjedő vizsgálatára.

Az adatelemzés azt jelezte, hogy 1992 és 1994 között enyhén nőtt a külső befektetések gyakorisága, de így is csak a cégeknek alig egytizedére volt jellemző. A 90-es évek elején a nagyvállalatokra, az évtized közepén inkább a nyereséges és az eladósodott vállalatokra volt jellemző a külső befektetés. A tendenciák magyarázataként három okot sorolhatunk fel:

- az átalakulás egyik következményeként: a külső befektetések a nagyvállalatok szétesésének velejárói, s így múltó jelenségek.
- az átalakulás során kialakuló kereszttulajdonlás a magyar átalakulás egyik sajátossága
- a külső befektetésekkel a cégek a bizonytalanságokat akarták csökkenteni.

A tanulmánysorozat egyik következtetése, hogy ezek az okok párhuzamosan és egymást követve is megjelenhetnek, azaz súlyuk, szerepük térben és időben változik. Ezt a következtetést a korábbi kiemelt állami nagyvállalatok elemzése és az esettanulmányok is alátámasztották. A külső befektetések időbeni dinamikája jórészt épp abból adódik, hogy a rendszerváltás első időszakában az állami nagyvállalatok lebomlása volt a jellemző tendencia, ezt követte a belső befektetések egy részének tudatos leépítése. Könnyen előrejelezhető tendencia, hogy - legalábbis a vállalatok egy részénél - az ezt követő időszakban egy valódi terjeszkedési hullám indul el, s akkor lesz igazán

releváns az a kérdésfeltevés, hogy a hazai vállalatok mennyiben tekintik növekedési pályának a más vállalatokban történő tulajdonszerzést. (Az eddigi időszakokban, a fentiek után logikusan, nem volt kimutatható összefüggés a vállalati siker és a külső befektetések között.) Ma az erre irányuló törekvéseknek több helyütt a tőkehiány szab gátat - kérdéses, hogy a hazai bankrendszerben érvényesülő tendenciák mellett ez a gát mennyire lesz átléphető a következő években. Az általános gazdasági növekedés beindulása és a nagyvállalatok helyzetének bizonyos fokú stabilizálódása esélyt ad a kedvező tendenciáknak.

A kutatások legalábbis nem cáfolták azt a feltételezést, hogy érdemes különbséget tenni a volt állami nagyvállalatok, és az újonnan alakult magáncégek között. Ez utóbbiaknál természetes, hogy az indulás éveiben még a leggyorsabban növekvők is csak meglehetősen ritkán fordulnak befektetéseikkel külső cégek felé.

További fontos jellemzője a külső befektetéseknek, hogy a legritkább esetben találkozunk olyan esettel, amikor a befektetés közvetlenül pénzügyi, profitszerzési célokra irányult volna. A befektetéseknek a reálszféra jelenségei adnak értelmet, ezen belül is a vertikális integráció fokozása a leggyakoribb célkitűzés. Nem a hiánygazdaságnak arról a jelenségéről van szó, amikor a biztonságos ellátás érdekében felvásároljuk a szállítót, hanem főleg a saját elosztási hálózat létrehozása, vagy a végső felhasználóhoz való közelkerülés céljai lebegnek a döntéshozók szeme előtt.

Új jelenségnek számítanak a hazai vállalatok külgazdasági, elsősorban a keleti piacokra irányuló befektetései. Ezek ma még meglehetősen szerény mértékűek, de a közeljövő egyik fontos irányát jelenthetik. Ezekben a piacokon felhasználhatók a hazai vállalatoknak a helyieknél gazdagabb tapasztalatai, alkalmazhatják azt az eszköztárat, amelyet feléjük a nyugati befektetők használtak; itt használható talán ki, hogy „hamarabb indultunk”.

Az elemzések azt is kimutatták, mennyire eltérően illeszkedik be a külső befektetés, ez a sok szempontból újszerű döntési probléma a vállalatok működési rendszerébe. A döntések többnyire erősen centralizáltak, s egyre inkább kidolgozott szabályrendszer alapján mennek végbe, de a szabályrendszer tényleges tartalma és alkalmazásának módja erősen vállalatfüggő. A döntési problémák közül kiemelkedő fontosságú az új befektetések integrálására illetve a vagyonkezelésre vonatkozó döntések köre, ahol természetesen helyet kapnak a racionális szempontok, de különösen nagyvállalatoknál a kérdés sokszor erőteljesen átpolitizált.

Összességében azt állapíthatjuk meg, hogy a külső befektetések önmagukban keveset mondanak el a vállalatok növekedéséről illetve versenyképességének alakulásáról. A kiinduláskor feltett másik kérdés, a kapcsolati háló szempontjából a kutatások ahhoz a következtetéshez vezettek, hogy a külső befektetések hozzájárulása a stratégiai szövetségek, hosszú távú partnerkapcsolatok alakulásához olyan szerény, hogy az jelenleg nem befolyásolja érdemben a versenyképességet.

2.3 Stratégiai szövetségek a magyar gazdaságban (alprojektvezető: Szanyi Miklós)

A kutatás a tartós együttműködések, stratégiai szövetségek hazai szerepét a rendszerváltás folyamatába helyezve vizsgálja, ennek segítségével mutat rá a jelenségek mögött megbúvó mélyebb összefüggésekre. A vállalatokra rázúduló piaci változások és intézményi sokk, párosulva a transzformáció kezdeti éveiben jellemző pénzügyi válsággal teljesen összezúzták a vállalatok közötti kapcsolatrendszerét. Ennek következményeként természetesen jelentős gazdasági veszteségeket kellett elszenvednie a magyar gazdaságnak - ezekkel egyidejűleg azonban a korábbi kapcsolatrendszer szinte automatikus (legalábbis az egyes vállalatok akaratától független, vagy akár azzal ellenkező) szétesése megnyitotta a kaput az újfajta kapcsolatok kialakítása számára. A kapcsolati hálók tekintetében a kutatás három fő fejlődési irányt jelez. Az értékesítés és az inputok beszerzése (azaz a vertikális integráció két iránya) mellett a harmadik a stratégiai szövetségek alakulása. Ezen szövetségek vizsgálatát részben elméleti elemzés, nagyjából pedig empirikus kutatások útján végezték el a kutatók.

A kutatás középpontjában tehát

- a szállító-vevői kapcsolatok
- ezek stratégiai szövetségbe fonódása és
- a vállalatok közötti tulajdonosi kapcsolatok vizsgálata állt.

Az elméleti kutatások három fő témakör köré csoportosultak. A kapcsolatrendszer újjászervezésének költségére vonatkozó kutatások módszertani alapját a tranzakciós költség elmélet szolgáltatta. Ennek keretében a kutatás igazolta, hogy az átmenet kezdeti éveiben a tranzakciók mennyiségének esése és a kapcsolódó költségek növekedése volt a jellemző (a gazdaságban jelentősen megnövekedett súrlódás ehhez önmagában is elegendő okot szolgáltatott). 1992 után azonban a tendencia megváltozott, az üzleti környezet stabilizálódásával az új alapelveknek megfelelően szerveződő kapcsolati rendszerek alakultak ki, ezekben vegyesen találhatók új és átalakult vállalatok.

Mind a globalizálódási világtrend, mind pedig a hazai gazdaság egészét tekintve jelentős külföldi tőkebeáramlás következtében igen fontos kérdéskör a nemzetközi vállalatok együttműködési rendszereinek hazai megjelenése. A kutatási program keretében erre külön vizsgálatot nem tudtunk végezni, az azonban a korábbi elemzések alapján világosan látszik, hogy hazánkban több iparágban mintegy leképeződött a nemzetközi oligopóliumok versenye - ezekhez csatlakozva tudnak a magyar

vállalatok a globális versenybe bekapcsolódni. Helyi, illetve regionális jelentőséggel alakult stratégiai szövetségekre is számos példa van.

Az elméleti elemzések harmadik köre a tulajdonosi kapcsolatrendszerre épülő vállalati háló elemzése volt. Az erre vonatkozó vizsgálatok azt mutatják, hogy a David Stark által korábban feltárt „rekombináns tulajdon” (amely továbbérteti az állami tulajdon jelenlétére épülő, átöröklődő összefonódások és személyes kapcsolatok szerepét), ha létezett/létezik is, nehezen meghatározható mértékben, nem akadályozza meg a vállalati hálózatok belső működési szabályainak megváltozását, piacosodását - ennek következtében pedig a hálózatok, illetve a tulajdonosi kapcsolódások átalakulnak a „létező kapitalizmusban” megszokott formákká.

Az empirikus vizsgálatok a szállító-vevői kapcsolatrendszerekre és a stratégiai szövetségekre irányultak. Módszertani háttérként egyrészt a program keretében elkészült, 325 vállalat 1300 vezetőjére kiterjedt kérdőíves felmérés, másrészt jelentős számú esettanulmány szolgál.

A vállalatközi szállító-vevő kapcsolatrendszernek mindkét irányban logikailag azonos jellemzőit állapították meg. Mind az értékesítési, mind a beszerzési relációkban megtörtént a kapcsolati rendszer megújulása, a partnerek többsége kicserélődött, a kereskedelmi kapcsolatokban szigorú piaci feltételek érvényesülnek. A szívásos, túlkeresletre épülő vállalatközi kapcsolatrendszer (a „szállítói piac”) átadta a helyét a túlkínálatra épülő, nyomásos rendszernek, az eladók versenyének, teret adva ezzel annak, hogy a vállalati magatartást, működési és döntési szabályosságokat a piacgazdaságban érvényesülő normák jellemezzék. Felmérésünk is kimutatta az export és import relációs szerkezetének változását, illetve ennek következményeit - ezek közül a legjelentősebb, hogy a beszerzések szerkezete nem változott a hazai beszállítók rovására, még a külföldi tulajdonú vállalatok esetében sem.

A stratégiai szövetségekre vonatkozó empirikus vizsgálatok során azt találtuk, hogy ezek elterjedtsége növekvő, de ma még szerény mértékű. A létező szövetségek kiemelten fontos területe a marketing és a termelés, ezeken túlmenően a K+F és a beszerzés területén van még jelentősebb számú stratégiai szövetség. Az értékesítési/beszerzési kapcsolatrendszer határozott erősödése a megbízhatónak minősülő kapcsolatok kialakulásának, felértékelődésének jele, míg a termelési és a K+F együttműködések a kapcsolatok elmélyülését jelzik. Rendkívül fontos jelzés, hogy a stratégiai szövetségben résztvevő vállalatok teljesítménymutatói csekély mértékben, de szignifikánsan jobbak a többi vállalaténál.

Külön megvizsgáltuk a külföldi tulajdonú vállalatokhoz való hazai kapcsolódás egy sajátos formáját, a bér munkázást. Releváns becslések szerint ezen konstrukció különböző változataira épül a magyar export negyede. Vizsgálataink alapján a bér munka szerkezete kedvező irányban látszik változni: csökken az erősebb függéssel járó, a hazai beszerzésre esélyt sem adó könnyűipari

bérmunka részaránya a tudástranszferrel is járó, piacépítési esélyt is adó gépipari bérmunkával szemben.

A tulajdonosi szerkezetnek a vállalkózi kapcsolatrendszerre gyakorolt hatását esettanulmányokon és a David Stark-féle adatbázis egy alcsoportján keresztül vizsgáltuk meg. A vállalatok igen jelentős arányban vonakodtak az adatszolgáltatástól, így ez az elemzés szerényebb empirikus háttérrel bír. Mindenesetre mind a formális statisztikai elemzések, mind az esettanulmányok azt mutatják, hogy nem fedezhető fel a normális üzleti kapcsolatokon túlmutató együttműködés a vállalatok között, ezen vizsgálatok sem látszanak igazolni a rekombináns tulajdon által előidézett „klán-szerű” formációk működését.

Összességében a kutatás eredményei azt igazolják, hogy a magyar gazdaságban a vállalkózi kapcsolatrendszer elmozdulása a piacgazdaságra törekvés jegyében történt, azaz a piacgazdaságban várható/elvárható formációk jöttek létre. A stratégiai szövetségek száma ma még szerény, de gyorsan növekszik, elsősorban gazdaság stabilizálódásának hatására. Úgy tűnik, a stratégiai szövetségekre lépést nem a gyengébb vállalatok használják eszközként az erősödéssre. A vállalatok elsősorban azért lépnek stratégiai szövetségre, mert már képesnek, elég erősnek érzik ehhez magukat - tehát a szövetségben lévő vállalatok teljesítménymutatói valószínűleg a szövetség nélkül is jobbak lennének.

2.4 A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata (alprojektvezetők: Szepesi Balázs és Ungvári Gábor)

Ez az alprojekt a vállalatok társadalmi beágyazódásának egy sajátos területét, a vállalatoknak az önkormányzatokkal, mint a helyi közösségek képviselőivel való kapcsolatát vizsgálta. E kapcsolat feltárása érdekében először meg kellett vizsgálni az önkormányzatok gazdálkodásának illetve a helyi gazdaságpolitikának a helyzetét, jellemzőit - ebbe az elemzésbe ágyazva illetve ezt követőleg lehetett az önkormányzatok és a vállalati szféra kapcsolatáról szólni.

A kutatás módszerét tekintve esettanulmányokra épült. Tizenöt jelentős városról készült részletes esettanulmány (Budapest sajátos helyzete miatt nem szerepelt közöttük), amelyeknek alapját a statisztikák elemzése, kiterjedt dokumentumelemzés és nagyszámú interjú képezte valamennyi esetben. A 15 város a következő: Eger, Gyöngyös, Győr, Kaposvár, Kecskemét, Nyíregyháza, Orosháza, Pécs, Szekszárd, Székesfehérvár, Szolnok, Szombathely, Tatabánya, Veszprém, Zalaegerszeg.

A kutatási terület újnak számít hazánkban, kevés és távoli előzményre támaszkodhattunk. Ennek (is) következménye, hogy a kutatás jelenlegi lezárásakor legalább annyi kérdés áll előttünk, mint kezdetekor. Ugyanakkor úgy véljük, hogy számos új ismerettel, illetve eddig „anekdotikus” ismeret megalapozott alátámasztásával gazdagodtunk.

A kutatások igazolták azt a kiinduló hipotézist, hogy a települések többsége nincs kényszerpályára szorítva: a helyi vezetés rendelkezik olyan eszközökkel, amelyeknek megfelelő alkalmazásával befolyásolhatja illetve befolyásolhatná települése sorsát, beleértve a területén működő vállalatokkal való kapcsolatot is.

Ezt alátámasztja, hogy a vizsgált városok mindegyikére jellemző, hogy az önkormányzatok közigazgatási funkcióik mellett gazdaságilag is jelentős szolgáltató és szervező szerepet is betöltenek. Az önkormányzat minden településen az egyik legnagyobb foglalkoztató. A kiválasztott városok csaknem mindegyike térségközponti szerepet is betölt, ennek megfelelően jelentős mértékben épültek ki a városon túlmutató szolgáltatási vállalkozások, noha az önkormányzatok gazdaságfejlesztő tevékenységének középpontjában nem a szolgáltató szektor volt. Közben minden városnak van valamilyen rá jellemző karakterisztikus tevékenységi ága (ez lehet felsőoktatás és gépípar egyaránt), megfogalmazható néhány olyan általános jellemző, amely minden, vagy csaknem minden város gazdaságára érvényes. Ezek a következők:

- az élelmiszeripar szinte mindegyik vizsgált városban jelentős ágazat;
- valamennyi önkormányzat kizártnak tartja környezetszennyező és nehézipari létesítmények telepítését a saját területén;
- a helyi vállalatok többségének helyzete, piaca stabilizálódott, ott is, ahol korábban jelentős cégek mentek csődbe a rendszerváltás során;
- a települések adottságai szempontjából a legfontosabb gazdaságfejlődést befolyásoló tényezők a városok közúti és vasúti elérhetősége (főként Budapesttől és a nyugati határvonaltól mért időbeni távolsága), a munkaerő szakképzettsége valamint a város és környékének piaci kereslete.

Az új, zöldmezős beruházások száma és jelentősége településenként lényegesen eltér, noha ezek behozatala, főként a multinacionális cégek becsalogatása szinte minden önkormányzat fontos prioritásai közé tartozik.

A vizsgált önkormányzatok többsége rendelkezik saját gazdasági programmal illetve településfejlesztési koncepcióval. Ezen programok szakmai színvonala (megalapozottsága, kidolgozottsága, konzisztenciája) nagyon eltérő. Nagy a szerepe (alighanem a kívánatosnál nagyobb) a vezetői intuíciónak, az informálisoknak.

Az alprojekt zárótanulmánya 13 pontban ismerteti azokat az elemeket, amelyek szinte sztemderndnek számítanak az egyes programokban. Ezek az önkormányzati feladatkör széles felfogásáról tanúskodnak s a legtöbbjük közvetlen kapcsolatban van a gazdasági szférával.

A programok megvalósíthatósága részben az önkormányzat formális és funkcionális tevékenységétől függ, azaz saját hatáskörébe tartozik, számos programelem esetén azonban csak mind támogatási eszközökkel rendelkező ügynök vehet és vesz részt a projektek megvalósításában. Ezen támogatási eszköztár magába foglalja a lobbyszámot, a szakmai támogatást (projektkidolgozás, ipari parkok, logisztikai központok stb.), a helyi vállalkozások támogatását (transzferekkel, szabályozásbeli kedvezményekkel, információs és informális támogatással) és közvetlen vállalkozási szerepvállalással. Miközben ez az eszköztár meglehetősen gazdag és színes, összhatása mégis gyenge, mivel az eszközök befolyásoló képessége igen csekély.

A városok gazdálkodását a költségvetés belső arányainak jelentős különbsége jellemzi, főleg az államháztartási bevételek és a hitelek szerepét illetően. A saját bevételek nagysága az összes bevétel negyede körül látszik stabilizálódni. Az elmúlt évek jelentős szabályozási ingadozásai, a rendelkezésre álló idősorok rövideksége, illetve a csekély tapasztalat miatt a költségvetési politika átfogó értékelésével még várni kell.

A helyi adók elvben a gazdaságfejlesztési politika fontos eszközei. Ennek megfelelően az egyes városok igen differenciált képet mutatnak az alkalmazott adókat illetően, összességében azonban úgy tűnik, hogy az adók alacsony mértéke miatt ezen eszközöknek nem volt komoly jelentősége sem az önkormányzatok, sem a vállalatok szempontjából. Hasonlóképpen igen szűkösek a lehetőségek a városi vagyongazdálkodás/vagyonpolitika számára, egyrészt a megfelelő vagyontárgyak hiánya, másrészt a magas költségek miatt.

Általánosnak minősíthető, hogy az önkormányzatok és a városban működő cégek között nincsen formalizált és rendszeres érdemi kapcsolat. A városok vezetői a település ügyei iránt érdeklődő, aktívan közreműködő, felelősséget érző partnereket szeretnének látni a vállalatvezetőkben, azok többsége azonban egyrészt nem vágyik ilyen feladatra, másrészt nem érzi, hogy volna lehetősége a beleszólásra. Így a kapcsolat többnyire az informálisokra és a protokollra korlátozódik, ezen az alapon teremtve meg a lehetőséget a konkrét esetekben történő lobbyszámra. Némileg szorosabb a kapcsolat az önkormányzatok és a helyi piacon érintett szereplők között, sokszor személyi összefonódások, de mindenképpen szorosabb érdek-kapcsolat alapján.

A városokban működő vállalkozásfejlesztési alapítványok és kamarák kapcsolata az önkormányzatokkal nagy változatosságot mutat, legtöbb helyen formálisan rendezettnek tekinthető, de laza kapcsolódása jellemző.

2.5 A szakmai szervezetek szerepe (alprojektvezető: András Zoltán)

A fejlett országokban a különböző szakmai szervezetek igen fontos szerepet játszanak a vállalatok kapcsolati hálójának erősítésében, többdimenzióssá tételében. Ez az alprojekt azt a célt

tűzte ki, hogy feltárja, hogy a magyar gazdaság hol tart a szakmai szervezetek kialakulásában, s milyen a vállalatok viszonya ezekben a szervezetekhez. A kutatás a program kérdőíves felmérésének vonatkozó adataira valamint interjúkra és esettanulmányokra támaszkodott (ezek három ágazati szakmai szervezetről és a Magyar Menedzsment Intézetéről készültek).

A rendszerváltást követően igen nagy számú olyan szerveződés jött létre, amelyeket a közös „szakmai szervezetek” címszó alá besorolhatunk; mértékadó becslés szerint 5 és 10 ezer közé esik az ilyen szervezetek száma (persze igen sok definíciós problémával kell szembenéznünk). Ezek a szervezetek többféle szempont szerint is igen eltérőek, így nagyon sok szempontból csoportosíthatók. A kutatás során egy igen elemi, első felosztást alkalmaztunk csupán: a szervezeteket négy csoportba soroltuk: a) munkaadói, b) kamarai, c) ágazati, d) funkcionális szerveződések.

Munkaadói szövetségek nagyon vegyes képet mutatnak afelől, hogy valójában milyen érdekeket is képviselnek. Ez megnehezíti mind az Érdekegyeztető Tanács működését, mind pedig az európai szervezetekben való (sürgető) megjelenésünket.

A közjogi kamarák körül dúltak leginkább viták az elmúlt években, főleg a kamarai törvény kapcsán. Ma még meglehetősen bizalmatlanság érezhető a vállalatok (főleg a kisebbek) részéről a kamarák iránt, ezen a szolgáltatások tényleges beindulása sokat segíthet.

Az ágazati szövetségek többnyire nyíltan érdekképviseleti, nyomásgyakorló csoportként működnek, de bizonyos szolgáltatásokat is nyújtanak tagjaiknak. Szerepük, súlyuk jelentős az államigazgatásban kialakított jó intézményes kapcsolatokra építve.

A funkcionális szövetségek igen sokféle alapon szerveződnek, az egyes vállalatok tényleges jellegüknek megfelelően kapcsolódhatnak egyikhez vagy másikkhoz (ebben eltérnek az első három formától). A relációs szövetségek (joint venture, amerikai-magyar, német-magyar stb.) és a nagyvállalati szövetségek vállalat típus szerint különülnek el, míg a szakmai szövetségek egy-egy vállalati szakterület (marketing, innováció, logisztika) alapján szerveződnek, s vannak vegyes profilú intézmények is.

A kérdőíves felmérésből az derült ki, hogy ez utóbbi szervezettípust értékeli legtöbbször a vállalatok: míg a kamarákra nézve 15%, a munkaadói szövetségekre nézve 16% mondta azt, hogy segítik a vállalat munkáját, addig ez az arány kétszeres a szakmai szervezetekre nézve: 32%.

Az alprojekt legfőbb tanulsága, hogy a szakmai szervezetek helye, szerepe rendkívül kialakulatlan Magyarországon. A rendszerváltást megelőzően létezett hasonló szervezetek az időben jórészt annak a transzmissziós rendszernek a részét képezték, amelyek a központi elképzelések megvalósulását voltak hivatottak (az idők során változó eszközökkel) szolgálni. Ebben a szerepükben a szervezetek legalább annyira a makroszféra részét képezték, mint a mikroszféráét. Nagyon nehéz az átállás az új helyzetre, amikor ezektől a szervezetektől is piacorientált működést várunk el. Ráadásul

az időközben született jogszabályokat az élet számos területen nem igazolta vissza, s ezek nem egyszer akadályozták a szerves fejlődést.

Szükség lenne kormányzati lépésekre is az érdekképviselő országos rendszerében, a kamarák jogosítványainak erősítésében, de a vállalati magatartás változására is, az aktívabb és tudatosabb részvétel megvalósításában.

3. A legfontosabb eredmények a versenyképesség vonatkozásában

A nagyvállalatok tulajdonosi szerkezetének elemzése tételekhez és kérdésekhez egyaránt elvezetett a versenyképesség szempontjából. Pozitív eredménynek tartjuk, hogy az új adatok tükrében jelentős elmozdulás látszik attól a helyzettől, amelyet Stark professzor korábbi, hasonló logikájú elemzésekben határozott meg, s amelyet a meglehetősen merev, rezisztens szerkezetet eredményező rekombináns tulajdonlással írt le. Úgy tűnik, nagymértékben diverzifikálódik a nagyvállalatok tulajdonosi struktúrája, s ez sokrétű tőkebevonási (tulajdonoszerzési) stratégiákhoz vezet. A kialakuló struktúrában felfedezhetők egy, a vállalati és a banki szektor kapcsolatára illetve a szektorális kapcsolatokra vonatkozó belső logika érvényesülésének jelei (a következtetések megbízhatóságát természetesen csökkenti, bár nem vészesen, hogy a vállalatok nincsenek nevesítve). A stratégiák diverzifikáltsága minden szempontból rendkívül fontos versenyképességi tényező egy jelentős környezeti bizonytalansággal terhelt gazdaságban (s felmérésünk eredményei szerint a vállalatok növekvő bizonytalanságot érzékelnek). Ez a diverzifikáltság abból a szempontból is kiemelendő körülmény, hogy a rendszerváltás előtt a vállalati szférával kapcsolatban sokat emlegetett alapvető kifogás volt az uniformizált stratégiák alkalmazása - a helyzet lényegi változása jó jel.

Szintén pozitív fejleményt tükröz az a megállapítás, hogy az állami tulajdon szerepe nem meghatározó jelentőségű a stratégiák megválasztásában. Az a tény, hogy az állami tulajdon jelenléte nem akadályozza a stratégiai diverzifikációt, jó hírnek számít akkor, ha megfontoljuk, hogy ez a jelenlét gyorsan csökken ugyan, de még sokáig fennmarad.

Nem kaptunk ugyanakkor világos képet a bankok szerepéről. Úgy tűnik, a német és az angolszász tulajdonosi szerkezet sajátos keverékeként értelmezhető magyar gazdaságban még mindig kialakulatlanok a bankok tulajdonosi szerepvállalásának fő irányai és jellemzői. Ez véleményünk szerint kedvezőtlenül befolyásolja a versenyképesség szempontjából (is) alapvető fontosságú vállalatfinanszírozást.

A vállalatok befektetési tevékenységével kapcsolatban fontos megállapítás, hogy azok az okok, amelyeket a cégek korábban ezen tevékenységek fő akadályaként jelöltek meg, napjainkra jórészt megszűntek, tehát a gazdaság normális továbbmenete esetén a következő években a befektetések fellendülésére lehet számítani. Sajátos, de nagyon fontos ügynek tartjuk a keleti piacok felé elkezdődött befektetési hullámot, amely erősen növeli a magyar gazdaság integrációját a világban, hozzájárulhat a sokat emlegetett kelet-nyugat közti híd-szerep tényleges betöltéséhez, számottevően növelheti a versenyképességünket. A külső befektetések alakulásáról, ennek tendenciáiról ma még keveset tudni; az azonban elmondható, hogy egyre inkább piaccgazdasági

modellekre épülő döntési mechanizmusok jellemzik, s hogy azokon keresztül sem érhető tetten a magyar gazdaság „klánosodása”. Úgy tűnik, ma még ritkán játszik fontos szerepet a vállalatok stratégiájában, s nem fedezhetők fel érdemi kapcsolatok a sikeresség és a befektetések között.

A kutatások feltárták a vállalatközi kapcsolatrendszer újjászerveződésének főbb jellemzőit, amelyeknek komoly versenyképességi konzekvenciái vannak - elsősorban az, hogy ezek a kapcsolatok ma már többnyire a „létező kapitalizmusban” szokásos formákat öltik, mind a piaci szerepeket, mind magukat a tranzakciókat tekintve. A stratégiai szövetségek alakulása nem jellemző; kérdéses, hogy ezek számának beindult növekedése eléri-e, s ha igen, mikor, a fejlett országokban tapasztalható arányokat. Rendkívül fontos tényező ebben a bizalom erősödése; ebből a szempontból nem állunk igazán jól, de lényeges az előrelépés mind a szívasos piac viszonyaihoz, mind a 90-es évek elejének késedelmes fizetésekkel, gyorsan változó piaci szereplőkkel terhelt körülményeihez képest. Az a körülmény, hogy az empirikus információk szerint a stratégiai szövetségek elsősorban a nagyobb és erősebb vállalatokra jellemzőek, hozzájárultak a magyar gazdaság vállalatai közötti erőteljesebb differenciálódáshoz, aminek pozitív vagy negatív hatása ma még nem belátható. Végül, de szinte elsősorban, igen nagy hatású a versenyképességünk szempontjából az, hogy hazánkban „leképeződni” látszanak a globális stratégiai szövetségek - a befektetések-fejlesztések ezek logikája alapján alakulnak, s ez a magyar vállalatok kapcsolódási lehetőségeit is nagy mértékben meghatározza.

A szakmai szervezetek versenyképességre gyakorolt hatása elenyésző - úgy tűnik, hazánkban még sem a vállalati igények, sem pedig az intézményrendszer nincs megfelelő szinten ennek a helyzetnek a javítására. Elemzésünkéből kevéssé látszik még a fejlődés dinamikája, hiszen ezen szervezetek jó része igen rövid múltra tekinthet vissza. A kutatás mindenesetre rámutatott arra, hogy a témának nagyobb figyelmet kellene szentelni.

Az önkormányzat versenyképességet befolyásoló szerepe sajátos módon jelenik meg a magyar gazdaságban. Az egyes önkormányzatok nem játszanak igazán komoly szerepet a területükön lévő jelentősebb méretű vállalatok versenyképességének alakulásában, az önkormányzatoknak a vállalatok odatelepüléséért folytatott versenye azonban a jelek szerint pozitív hatást gyakorol gazdaságunk egészének versenyképességére. Az önkormányzatoknak vélhetően nagyobb a szerepük a kisvállalkozások helyzetének, versenyképességének befolyásolásában, ezekkel azonban kutatásunk nem foglalkozott.

4. Gyakorlati következtetések

Az elvégzett kutatások alapján a következő területeken tudunk olyan következtetéseket megfogalmazni, amelyek kimondottan gyakorlati oldalról segíthetnek a versenyképesség fokozásában. Ezek többnyire nem olyan javaslatok, amelyeknek konkrét címzettje lenne; az érintett szervezetek, intézmények felkutatását e fázisban nem sorolhattuk feladataink közé. Az alábbi lista technikai sorrendet jelent (az alprojektek rendjében), nem fontosságát.

1. A kutatások azt mutatják, hogy számottevő problémát jelent a bankok tulajdonosi szerepvállalásának bizonytalansága. Az itt nyert eredményeket össze kell majd vetnünk a pénzügyi rendszerrel foglalkozó projekt eredményeivel, de aligha kérdéses, hogy az angolszász és a német rendszer keverékére épülő jelenlegi viszony nem egészséges, s nem is végleges.
2. Célszerű lenne jelentős pénzügyi, jogi, oktatási stb. eszköztárat felvonultatni a vállalkozói tartós kapcsolatrendszer erősítésére, a stratégiai szövetségek kötésére. Nyilvánvaló, hogy itt csak indirekt eszközökről lehet szó, de nagyon gyakorlati feladatnak érezzük a gazdaság szereplői közötti bizalom erősítését, az együttműködési lehetőségek feltárását és bővítését. Ebben a szakmai szervezeteknek, főleg a kamaráknak, jelentős szerep juthat. Különös súllyal érdemes foglalkozni a fejlesztési együttműködésekkel, amelyekhez szintén adható külső támogatás, ebben a szakmai szervezetek mellett egyes államigazgatási intézmények is szerepet kaphatnak. Mint a versenyképességgel kapcsolatban tárgyalt szinte valamennyi kérdésnél, itt is eléggé nem hangsúlyozható fontosságú a vállalatok felsőszintű vezetőinek képzettsége, hozzáállása.
3. A gazdaságpolitika és külpolitika megfelelő eszközeivel segíteni kellene a keleti piacokra történő magyar vállalati befektetéseket.
4. A gazdasági érdekképviseleti rendszer és a kamarák működését át kell gondolni, itt államigazgatási és pénzügyi feladatok egyaránt vannak.
5. Növelni kellene az önkormányzatok lehetőségeit a vállalkozások, s főleg a jelentősebb (esetleg multinacionális) cégek letelepítésében való versengésre. Ehhez kiszámíthatóbbá kellene tenni a központi forrásokhoz való hozzájutást, megalapozottabbá a helyi költségvetést és informáltabbá a vezetést.

5. További kutatási feladatok

Az alábbiakban az eddigiek alapján megfogalmazható további főbb kutatási feladatokat nem alprojektenként, hanem témakörönként adjuk meg.

Vállalatközi kapcsolatok

1. A tulajdonosi szerkezet további elemzése alapvető fontosságú a versenyképességre vonatkozó ismeretek szempontjából. A teendők közé vonhatók a jelen elemzés olyan kiterjesztései, mint a tulajdonosi arány figyelembevétele (ebben az elemzésben csak a tulajdonlás tényét vették figyelembe), illetve az elemzésbe bevont vállalatok más ismérvek szerinti csoportosításait (az alapul szolgáló Figyelő 200 lista maga is tartalmaz további adatokat). Fontos elemzési lehetőségek adódnak a vizsgálat eredményeinek a versenyképesség kutatások más területein a tulajdonlásra vonatkozólag tett megállapításokkal való egybevetéséből. Végül, de nem utolsósorban a jelen vizsgálat megismétlése friss adatokkal természetesen fontos lehetőséget jelentene a változások dinamikájára vonatkozó ismeretek szerzésére.
2. Keveset tudunk a stratégiai szövetségeknek a reálszférára gyakorolt hatásairól, mind a szállító-vevői kapcsolatban kialakult úgynevezett ellátási láncok, mind pedig a fejlesztési együttműködések tekintetében. Hasonlóképpen vizsgálni kellene a külső befektetéseknek a reálszférára (az egyes piacok keresleti-kínálati viszonyaira, a piaci koncentrációra, a szállító-vevő kapcsolatokra) gyakorolt hatásait.
3. Elemezni kellene az ágazati eltéréseket mind a tulajdonosi, mind a szövetségi kapcsolatrendszer szempontjából. Nincs ma képünk arról, hogy ezeket mennyire befolyásolják technikai sajátosságok, hagyományok, vagy éppen a privatizáció folytán előállt eseti jelenségek.
4. Kísérletet kellene tenni a hazánkba történő külföldi tőkebehozatal és a nemzetközi stratégiai szövetségek kapcsolatának feltárására, legalább a jelenségek szintjén; ezeknek az eredményeknek jelentős gazdaságstratégiai támogató szerepe lehet.
5. Igen fontos feltárni a belső szerves növekedés és a külső befektetések közötti kapcsolatokat, a közöttük lévő arányokra vonatkozó döntések motivációit, az egyes alternatívák következményeit.
6. A magyar gazdaságban kialakulatlanak minősíthetők a vagyonkezelés, a tulajdonosi joggyakorlás, a vállalati kormányzás keretei és tartalma. A külső befektetések következtében előálló kapcsolatrendszerek ezen szempontokból történő vizsgálata igen tanulságos lehet.

7. Önálló kutatási terület a külső befektetések pénzügyi feltételrendszere: például, hogy az adórendszer illetve a hitelfeltételek hogyan befolyásolják a külső befektetéseket.

Szakmai szervezetek szerepe

1. Jelentős eredményeket várhatunk egy olyan kutatástól, amely a munkaadói szervezeteknek az érdekegyeztetésben betöltött szerepére, az egyes szervezetek közötti eltérésekre és ezek okaira, gyökereire mutatna rá, különös tekintettel azokra az okokra, amelyek az egyes szervezetek eltérő vállalati háttéréből következnek.
2. Fontos lehetne a különböző típusú szakmai szervezetek hálójának elemzése (munkaadói, ágazati, funkcionális), ami jellemzi a különböző csomópontokat, főleg a résztvevő vállalati kör szempontjából. Meg kellene nézni, milyen vállalatok azok, akik ma is széles sávon, több ponton kapcsolódnak a szakmai szervezetekhez, s milyen hatással van ez azoknak a vállalatoknak az egyéb kapcsolataira.
3. Konkrét vizsgálat tárgyává kellene tenni, hogy az egyes szakmai szervezetek milyen típusú és minőségű információkat nyújtanak vállalatainknak, ezek hogyan használják őket. Önálló téma a szakmai szervezeteknek a képzésben-továbbképzésben betöltött szerepe.
4. Részben az összehasonlítás, részben a kompatibilitás vizsgálata szempontjából elemzést kellene végezni a fejlett országok nemzeti és nemzetközi szervezeteiről, a hazai szervezeteknek ezekhez való viszonyáról.

Önkormányzatok és versenyképesség

1. Igen fontos lenne annak empirikus feltárása, hogy ténylegesen mi vonzza egy-egy városba az új (az esetek nagy részében külföldi) beruházásokat. Az adott (önkormányzati) nézőpontból úgy tűnik, hogy a verseny adott mennyiségű új beruházásért folyik az egyes városok között. Ez a verseny feltételezésünk szerint a magyar gazdaság egészének tökebefogadó képességét növeli, azaz pozitív szinergikus hatása van - ennek a tételnek, s az allokáció elveinek feltárása fontos feladat.
2. A helyi önkormányzatoknak elvi megfontolások alapján a helyi kisvállalkozások fejlesztésében lehetne igen fontos szerepük. Ezen szerepnek, ebben a Vállalkozásfejlesztési Alapítványok illetve a mikrohitel program részének elemzése önálló kutatási terület.

3. A kutatás egyik legnagyobb nyitva maradt kérdése, hogy mekkora a képzés-oktatás szerepe a helyi gazdaságfejlesztésben, s mit tud ebben tenni az önkormányzat. Átfogó képet kellene adni az oktatásra való helyi befolyás módjáról és szerepéről.
4. Meg kellene vizsgálni a helyi közműdíjak versenyképességi szerepét, bevonva az önkormányzatokat, a közművállalatokat és a piaci szféra helyi szereplőit.
5. Össze kellene vetni az EU gyakorlatot a hazáival, különös tekintettel az EU regionális fejlesztési elveire és stratégiájára, illetve hazánk ehhez való kapcsolódására.

6. A projekt keretében elkészült tanulmányok

Andrási Zoltán: A Dunaferr Rt. külső befektetései, esettanulmány, 1996.

Andrási Zoltán: Funkcionális szakmai szervezetek - A Magyar Menedzsment Intézet, esettanulmány, 1996.

Andrási Zoltán: Szakmai szervezetek és a vállalatok - kérdőíves felmérés eredményeiből, háttértanulmány, 1996.

Andrási Zoltán: Szakmai szervezetek szerepe a gazdaságban, alprojekt-zárótanulmány, 1997.

Andrási Zoltán: Ágazati szakmai szervezetek (Építési Vállalkozók Országos Szövetsége, Vaskohászati Vállalatok Szakmai Szövetsége, Magyarországi Gyógyszergyártók Országos Szövetsége) , esettanulmány, 1996.

Antalóczy Katalin: A magyar gyógyszeripar jellemzői a nemzetközi gyógyszeripari folyamatok tükrében, háttértanulmány, 1996.

Antalóczy Katalin: A Sanofi szerepe a magyar gazdaságban, esettanulmány, 1996.

Dévai Katalin: A TVK Rt. átalakulása, esettanulmány, 1996.

Danhauser Rita - Lakó Futó Csilla: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Kecskemét, , esettanulmány, 1996.

Danhauser Rita - Lakó Futó Csilla: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Szolnok, esettanulmány, 1996.

Fogarassy Gabriella: Együtt egymásért avagy informális irányítás a Béres csoportban, esettanulmány, 1996.

Havas Attila: Túlélés, siker, növekedés, befektetés - Újraértelmezési kísérlet a Videoton példáján, esettanulmány, 1996.

Hermann Zoltán - Szepesi Balázs - Tarcali Géza - Ungvári Gábor: A települési önkormányzatok hatása a helyi gazdaság versenyképességére, alprojekt-zárótanulmány, 1997.

Hermann Zoltán - Ungvári Gábor: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Győr, esettanulmány, 1996.

Hermann Zoltán - Ungvári Gábor: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Szombathely, esettanulmány, 1996.

Hermann Zoltán: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Kaposvár, esettanulmány, 1996.

Kállay László - Köhegyi Kálmán: Vállalkozói szervezetek szerepe a kis- és középvállalatok versenyképességét befolyásoló feltételek alakításában, háttértanulmány, 1996.

Kiss Judit: A magyar cukoripar vállalati kapcsolatai, háttértanulmány, 1996.

- Ludányi Arnold*: A MOL Rt. külső befektetései, esettanulmány, 1996.
- Németh Gabriella - Ungvári Gábor*: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Zalaegerszeg, esettanulmány, 1996.
- Petruska Ildikó*: PEMÜ esettanulmány - A vállalati kapcsolatrendszer átalakulása, esettanulmány, 1996.
- Poszmik Erzsébet*: Dunaferr Rt., esettanulmány, 1996.
- Poszmik Erzsébet*: Ganz Gépgyár Holding, esettanulmány, 1996.
- Somai Miklós*: Rába Magyar Vagon- és Gépgyár Rt., esettanulmány, 1996.
- Stark, David*: Postsocialist Portfolios: Network Strategies in the Shadow of the State, alprojekt-zárótanulmány, 1997.
- Szabó Márton*: Vállalati külső befektetések az élelmiszeriparban, esettanulmány, 1996.
- Szalavetz Andrea*: Az MBFB szerepe a portfóliójába tartozó cégek közötti kapcsolatok koordinálásában, a kapcsolatrendszer fejlesztésében, esettanulmány, 1996.
- Szanyi Miklós*: Magyar vállalatok kapcsolati hálóinak fejlődése a rendszerváltást követően, háttértanulmány, 1996.
- Szanyi Miklós*: Stratégiai szövetségek, a vállalati kapcsolati hálók átalakulása és a versenyképesség, alprojekt-zárótanulmány, 1997.
- Szemlér Tamás*: Az ÁPV Hungary Kft., esettanulmány, 1996.
- Szemlér Tamás*: Termelés vagy értékesítés? Esettanulmány az AL-KO Kft-ről, esettanulmány, 1996.
- Szepesi Balázs - Tarcali Géza*: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Székesfehérvár, esettanulmány, 1996.
- Szepesi Balázs - Tarcali Géza*: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Nyíregyháza, esettanulmány, 1996.
- Szepesi Balázs - Tarcali Géza*: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Szekszárd, esettanulmány, 1996.
- Szepesi Balázs - Tarcali Géza*: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Eger, esettanulmány, 1996.
- Szepesi Balázs*: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Veszprém, esettanulmány, 1996.
- Szepesi Balázs*: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Pécs, esettanulmány, 1996.
- Szerencsi András - Szikszai Szabolcs*: Külső befektetések a Rába Magyar Vagon- és Gépgyár Rt-nél, esettanulmány, 1996.
- Szilágyi Bálint - Tarcali Géza*: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Gyöngyös, esettanulmány, 1996.

Tarcali Géza - Ungvári Gábor: A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Tatabánya, esettanulmány, 1996.

Voszka Éva: A külső befektetés mint a vállalati növekedés sajátos formája, alprojekt-zárótanulmány, 1997.

Wim Swaan: If in the beginning there were no markets: Transaction costs, networks and post-socialist transformation, háttértanulmány, 1996.

7. Kutatásban közreműködő kutatók

Andrási Zoltán, tudományos munkatárs, MTA Közgazdaságtudományi Intézet

Antalóczy Katalin, tudományos főmunkatárs, Pénzügykutató Rt.

Danhauser Rita, Digitel Equipment Magyarország Kft.

Dévai Katalin, egyetemi docens, Budapesti Műszaki Egyetem

Fogarassy Gabriella, Exporthitel Biztosító

Havas Attila, tudományos főmunkatárs, Innovációs Kutató Központ

Hermann Zoltán, egyetemi hallgató, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem

Kállay László, igazgató, Kisvállalkozás-fejlesztési Intézet

Kemény Szabolcs, Ph.D. hallgató, Cornell University

Kiss Judit, tudományos munkatárs, MTA Világgazdasági Kutató Intézet

Kőhegyi Kálmán, tudományos munkatárs, Pénzügykutató Rt.

Lakó Futó Csilla, egyetemi hallgató, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem

Ludányi Arnold, tudományos munkatárs, Pénzügykutató Rt.

Németh Gabriella, egyetemi hallgató, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem

Petruska Ildikó, egyetemi adjunktus, Budapesti Műszaki Egyetem

Poszmik Erzsébet, tudományos munkatárs, BKE Mikroökonómia Tanszék

Somai Miklós, tudományos munkatárs, MTA Világgazdasági Kutató Intézet

Stark David, egyetemi tanár, Cornell University

Szabó Márton, tudományos munkatárs, MTA Agrárgazdasági és Informatikai Intézet

Szalavetz Andrea, tudományos munkatárs, MTA Világgazdasági Kutató Intézet

Szanyi Miklós, tudományos főmunkatárs, MTA Közgazdaságtudományi Intézet

Szemlér Tamás, tudományos munkatárs, MTA Világgazdasági Kutató Intézet

Szepesi Balázs, egyetemi hallgató, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem

Szerencsi András, egyetemi hallgató, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem

Szikszai Szabolcs, egyetemi hallgató, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem

Szilágyi Bálint, egyetemi hallgató, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem

Tarcali Géza, egyetemi hallgató, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem

Ungvári Gábor, tudományos segédmunkatárs, MTA Közgazdaságtudományi Intézet

Voszka Éva, tudományos főmunkatárs, Pénzügykutató Rt.

Wim Swaan, tudományos főmunkatárs, MTA Közgazdaságtudományi Intézet

A program támogatói

Center for International Private Enterprise,
Washington, US
Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt.
Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság
Országos Tudományos Kutatási Alap

További támogatók:

Magyar Menedzsment Intézet
és tagvállalatai:
MOL Rt., Dunaferr Rt., Antenna Hungária Rt.,
MATÁV Rt. MALÉV Rt.
Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi
Minisztérium
Földművelésügyi Minisztérium