

# ZÁRÓTANULMÁNYOK

---

**CZAKÓ ERZSÉBET**

## **IPARÁGAINK VERSENYKÉPESSÉGE A 90-ES ÉVEK ELSŐ FELÉBEN**

*- a Versenyképesség az iparágak szintjén c.  
projekt zárótanulmánya*

**A tanulmánysorozat**

# **PZ7.**

**kötete**

Ez a projekt-zárótanulmány a

**„Versenyben a világgal”**

A magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének mikrogazdasági tényezői -

**kutatási program**

igazgató: **Chikán Attila**

**Versenyképesség az iparágak szintjén**

c. projekt

vezetője: **Czakó Erzsébet**

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 6.

## Tartalomjegyzék

<b>1. A projekt kutatási célkitűzése</b> .....	<b>6</b>
<b>2. A Versenyképes iparágak statisztikai leírása és elemzése c. alprojekt kutatási eredményei</b> .....	<b>8</b>
2.1 A célkitűzések.....	8
2.2 A magyar gazdaság versenyképességének megnyilvánulása és megítélése.....	9
2.2.1 A magyar gazdaság részvétele a világkereskedelemben.....	9
2.2.2 A működőtőke befektetések tükrében megmutatózó kép.....	11
2.2.3 Versenyképesség a Competitiveness Report-ok tükrében.....	13
2.2.4 A magyar külkereskedelem szerkezetének változása és jellemzői.....	16
2.2.5 Az intra-indusztriális kereskedelem a gépipar példáján.....	18
<b>3. Versenyképesség az iparági esettanulmányok tükrében</b> .....	<b>19</b>
3.1 Az iparágak kiválasztása és az esettanulmányok szerkezete.....	20
3.2 A működőtőke befektetések és az éles hazai verseny hatása a versenyképességre: a tejipar példája.....	23
3.3 Két exportáló élelmiszeripari ágazat: a baromfiipar és a zöldség-gyümölcs szektor.....	26
3.4 A globális szektorok versenyképességét befolyásoló tényezők.....	29
3.4.1 A tudás-alapú szektorok - a magyar gyógyszeripar.....	30
3.4.2 Az összeszerelésben meglévő méretgazdaságosságra érzékeny iparágak - a magyar gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás versenyképessége.....	33
3.4.3 Az erőforrás-intenzív szektorok - az alumínium, a műanyag- és a vas- és acélipar versenyképességét befolyásoló tényezők.....	36
3.4.4 Munkaerő-intenzív szektorok - a textil- és textilruházati ipar.....	43
3.4.5 A globális szektorok versenyképessége kapcsán levonható néhány tanulság.....	46
3.5 A szolgáltatások versenyképessége: a turizmus példája.....	47
<b>4. A versenyképesség vonatkozásában tehető legfontosabb megállapítások</b> .....	<b>51</b>
4.1 Helyünk a világban: versenyképesség az export adatok és a működő tőkebefektetések tükrében.....	51
4.2 Versenyképesség ahogy a versenyképességi listák mutatják.....	51
4.3 A külkereskedelmi forgalom elemzése alapján kibontakozott kép.....	52
4.4 A szektorok versenyképességét befolyásoló tényezők.....	52
4.4.1 Az általános tényezők.....	52
4.4.2 Termelési tényezők, adottságok.....	53
4.4.3 A keresleti tényezők.....	54
4.4.4 Vállalati struktúra, stratégia, verseny.....	55
4.4.5 A kapcsolódó és támogató szektorok szerepe.....	56
4.4.6 A kormányzat szerepe.....	56
4.4.7 A lehetőségek.....	57
<b>5. A kormányzat és az üzleti szféra számára megfogalmazható javaslatok</b> .....	<b>58</b>
<b>6. További kutatásra váró kérdések, hipotézisek</b> .....	<b>60</b>
<b>7. Felhasznált irodalom és források</b> .....	<b>61</b>
<b>8. A projekt keretében elkészült tanulmányok</b> .....	<b>62</b>
<b>9. A kutatásban közreműködő kutatók</b> .....	<b>63</b>
<b>10. A projekt tanácsadó testületének tagjai</b> .....	<b>64</b>



## Ábrajegyzék

1. sz. ábra: A versenyképesség az iparágak szintjén c. projekt célkitűzése és felépítése.....	7
2. sz. ábra: A világ és a magyar export és import alakulásának dinamikája, 1985-1994.....	9
3. sz. ábra: A magyar export és import aránya a világkereskedelemben, 1985-1994. ....	10

## Táblázatjegyzék

1. sz. táblázat: Külföldi működőtőke befektetések kumulált értéke Közép-kelet Európában, 1989-1996. ....	11
2. sz. táblázat: A World Competitiveness Yearbook versenyképességi rangsorai, 1996.....	15
3. sz. táblázat: A konvertibilis külkereskedelmi termékforgalom, 1988-1996. (mrd USD) .....	16
4. sz. táblázat: A kereskedelmi cserearányok indexe 1991-1994 között (1990=100%) .....	17
5. sz. táblázat: A szektorok kiválasztásának szempontjai és az iparágak.....	20
6. sz. táblázat: Az esettanulmányok szerkezete.....	21
7. sz. táblázat: Globális szektorok termékcsoportjainak részesedése a magyar exportból, 1992-1995., % .....	29

## 1. A projekt kutatási célkitűzése

A projekt kutatási tervtanulmányában a kutatás célját úgy fogalmazzuk meg, hogy „gazdaságtani szempontból, alapvetően M. E. Porter elemzési koncepcióira (1980, 1985, 1990) támaszkodva megvizsgálja azokat az iparágakat, iparági szegmenseket, szektorokat, amelyekben Magyarország vállalatai nemzetközileg sikeresek, ill. sikeressé válhatnak az elkövetkezendő 3-10 évben. Ezzel egyidejűleg fel kívánja tárni azokat a tényezőket, amelyek az ágazatok sikeres voltát támogatják ill. támogathatják. Ezen tényezők feltérképezéséhez az elmúlt évtized kudarcot vallott iparágainak és/vagy szektorainak vizsgálata, a kudarc okainak megértése is hozzájárulhat, ezért ezeket a szektorokat, vállalatokat is elemezni kívánjuk”. (Tervtanulmánykötet, 1995. p.45)

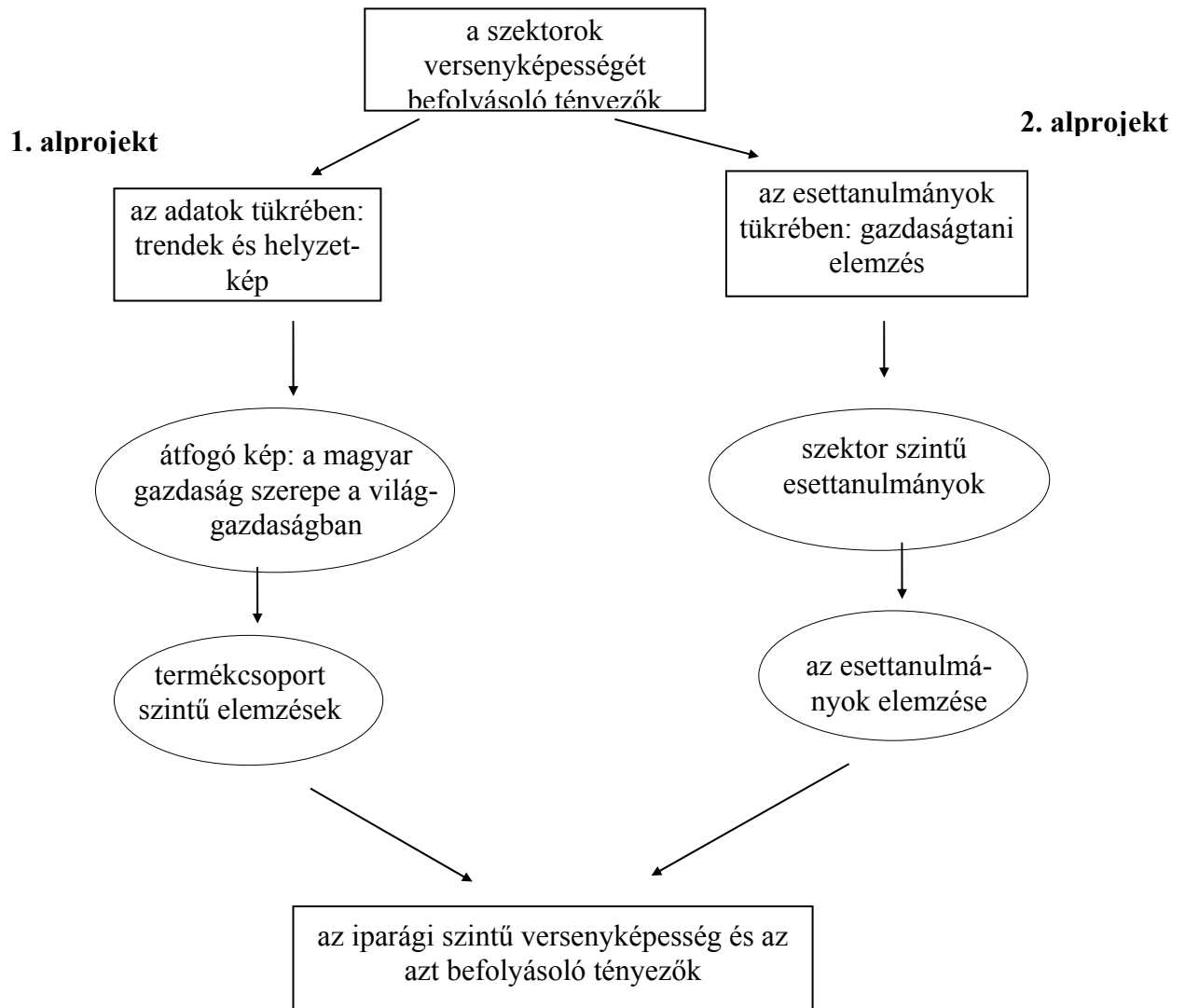
A kutatási *projekt kiinduló hipotézise* az volt, hogy egy nemzetgazdaság akkor tud prosperálni, azaz tekinthető versenyképesnek, ha változó nemzetközi gazdasági feltételek között mindig vannak olyan szektorai, amelyek képesek a nemzetközi, világkereskedelmi hatékonysági feltételeknek megfelelni. Ezt a kiinduló hipotézist Porter (1990) műve alapján tettük meg kiinduló hipotézisnek. Ebből következően a szektorok szintjén értelmezett versenyképességet legáltalánosabban a nemzetközi gazdasági feltételekhez való alkalmazkodásként értelmeztük. A *sikeres nemzetközi alkalmazkodás megnyilvánulási formáiként*, azaz a szektor szintű versenyképesség megnyilvánulásaként az *exportot*, a *tőke kivitel* és a *működőtőke-befektetések* vonzását tekinthetjük. A versenyképesség ezen megnyilvánulásai közül a projekt az export adatokban megnyilvánuló versenyképességre helyezte a hangsúlyt. Amiben azonban tovább kívántunk lépni a hagyományos exportképességi vizsgálatoknál az a reálszférára irányuló, a vállalatokig lemenő, a gazdálkodást befolyásoló tényezők feltárása volt.

A fenti kutatási célt *két alprojekt* keretében terveztük megvalósítani: *“Versenyképes iparágak statisztikai leírása és elemzése”*, vezetője Majoros Pál, és a *“Versenyképesség iparági esettanulmányok tükrében”*, vezetője Czákó Erzsébet projektek keretében.

A két alprojektnek egymást kiegészítő feladatot szántunk. A statisztikai leírásra és elemzésre alapozott alprojektnek azt feladatot szántuk, hogy az külkereskedelmi statisztikákban megnyilatkozó, és termékcsoporthozig lemenő dezagregálás alapján jellemezze a magyar gazdaság részvételét a nemzetközi gazdasági végkeringésben (kereskedelemben), írja le a változások irányait, és szolgáljon magyarázattal a feltárt tendenciákra vonatkozóan. Ezzel a célkitűzéssel azt kívántuk elérni, hogy egy általános tablót mutassunk fel az esettanulmányok alapján feltárt tényezők mögé ill. mellé. Az esettanulmányokon alapuló kutatás feladata az volt, hogy a kiválasztott szektorok átfogó bemutatása mellett tárja fel, hogy milyen tényezők befolyásolták az egyes szektorok versenyképességét, és hogy az esettanulmányok elemzése révén mutasson rá azokra a tényezőkre, amelyek meghatározóak voltak

és lesznek mindegyik szektor versenyképessége vonatkozásában. A projekt kutatási célkitűzését és felépítését az 1. sz. ábra foglalja össze.

1. sz. ábra: A versenyképesség az iparágak szintjén c. projekt célkitűzése és felépítése



## 2. A Versenyképes iparágak statisztikai leírása és elemzése c. alprojekt kutatási eredményei

Az alprojekt keretében két tanulmány készült el és került szakmai vitára: Majoros Pál: *A külgazdasági teljesítmény, mint a nemzetközi versenyképesség közvetlen mércéje, illetve a technikai színvonal közvetett jelzője* és Gáspár Tamás - Kacsirek László: *Az iparágon belüli külkereskedelem - elméleti keretek és a magyar külkereskedelem szerkezetének jellemzői. Egy konkrét példa: a gépipar c. munkák.* Az elkészült tanulmányok mellett a szektorok kiválasztása kapcsán saját számításokat és elemzéseket is végeztünk a magyar gazdaság nemzetközi kereskedelemben való részvételét illetően. Az alábbiakban alapvetően e három forrás képezi a kutatási eredmények bemutatásának alapját.

### 2.1 A célkitűzések

Az alprojekt a szektor szintű versenyképességre vonatkozó kutatás kvantitatív oldalát volt hivatva betölteni. Ebből kiindulva az alprojekt az "iparágak szintjén kvantitatív mutatókra támaszkodva kívánja elhelyezni a magyar gazdaságot a nemzetközi kereskedelemben. Ezen túlmenően az exportképes iparágak változásaira, a változások főbb tendenciáira és okaira is rá kíván mutatni az 1975-1995. közötti időszakra vonatkozóan." (Czakó, 1996.) Az elképzelések szerint elsősorban statisztikai adatok elemzésére épülő alprojekt a külkereskedelmi statisztikákra alapozottan kívánt átfogó képet adni. A meglehetősen ambiciózus feladatoként megfogalmazott eredeti célkitűzés, valamint az elérhető szakmai kapacitás és pénzügyi erőforrások következtében végül Majoros Pál alprojekt vezető a következő, a kutatás számára végzendő kutatási feladatok teljesítését vállalta és teljesítette:

- a magyar gazdaság versenyképességének megjelenése és változásai, és ahogy ez a versenyképességi rangsorok tükrében megjelenik,
- átfogó kép a magyar külkereskedelem szerkezetének változásairól és jellemzőiről az 1990-1995. közötti időszakra vonatkozóan,
- az intra-indusztriális (iparágon belüli külkereskedelem) jellemzői a gépiparban.

A fentiekén túl a két tanulmány az elemzések elméleti háttérét is bemutatja - így például a versenyképesség fogalmának és mérhetőségének kérdéseire, az intra-indusztriális kereskedelem különböző modelljeinek ismertetése -, és több, a kutatás szempontjából érdekes tényezőre is kitérnek - mint például egy, a versenyképességet javító lehetséges stratégia felvázolása -.



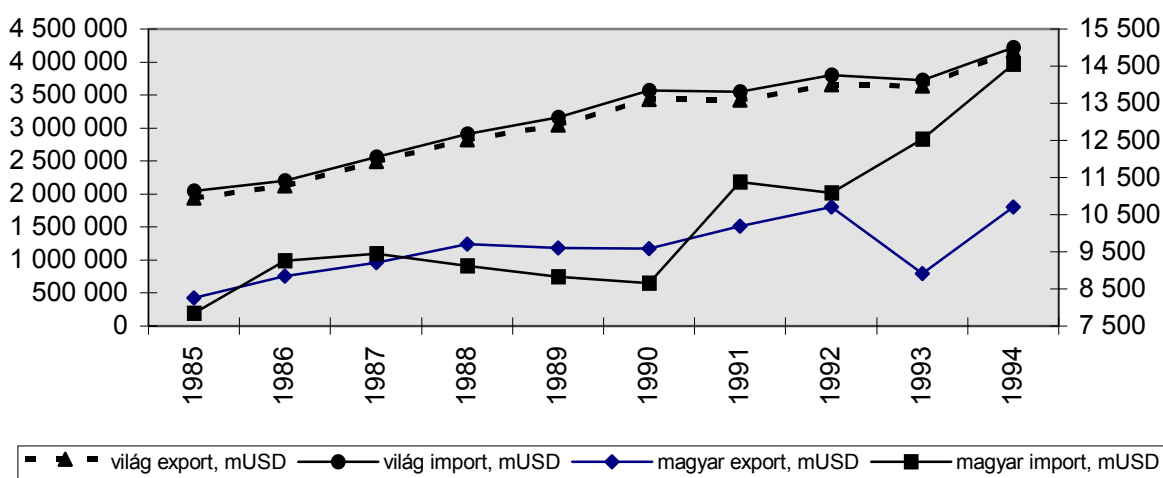
## 2.2 A magyar gazdaság versenyképességének megnyilvánulása és megítélése

Ebben a fejezetben a versenyképességet több szinten értelmezzük, és ennek megfelelően mutatjuk be, hogy az adott értelmezés kapcsán milyen megállapítások tehetők. Elsőként a versenyképesség a magyar gazdaságnak a világkereskedelemben elfoglalt pozícióját vesszük szemügyre. Ezt követően a Magyarországra történt működőtőke beruházások kapcsán teszünk megállapításokat. Ez után az évente elkészülő Competitiveness Report-okkal, mint a versenyképességet leginkább fókuszba állító összehasonlító listákkal foglalkozunk. Legvégül pedig a magyar külkereskedelem szerkezetének változásait vesszük szemügyre.

### 2.2.1 A magyar gazdaság részvétele a világkereskedelemben

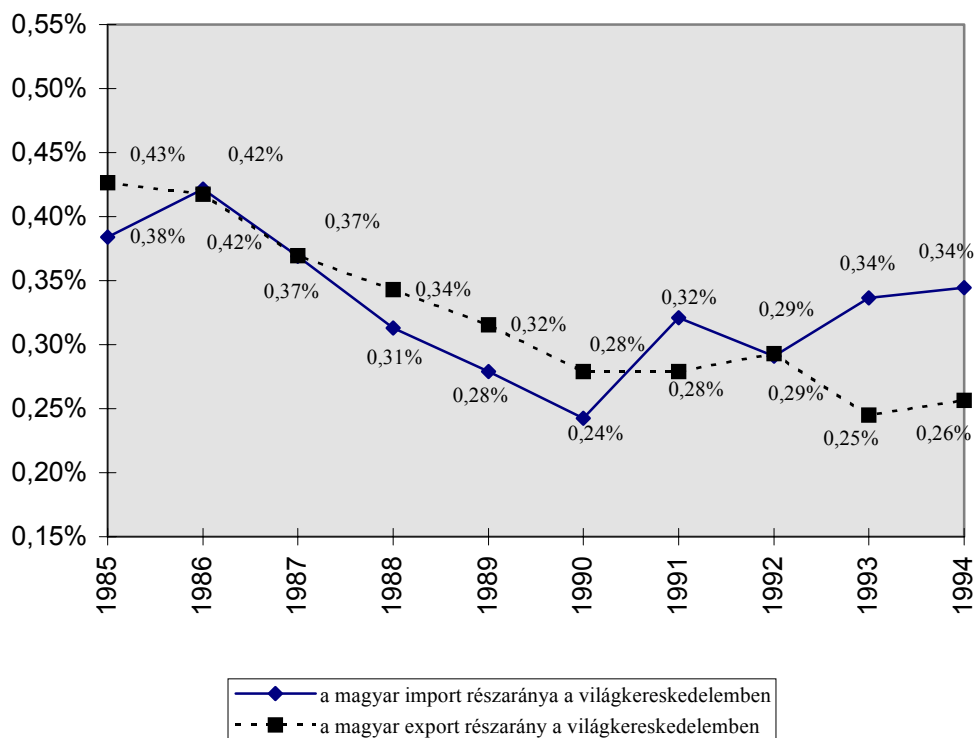
A magyar gazdaság kis, nyitott gazdaság. "Számunkra a nemzetközi munkamegosztásban való részvételnek kényszerűségi és ésszerűségi okai is vannak. **Kényszerítő körülmény**, hogy bizonyos termelési tényezőkhöz jutás (pl. egyes nyersanyagok, energiahordozó, fejlett technológia) csak a külkereskedelem révén érhető el. **Ésszerűségi ok**, hogy a nemzetközi kereskedelemben megvalósuló specializáció és csere révén az országok nyereséghez juthatnak. A kis országok számára ezért a világgazdasági nyitás, a nyitottság, gyakorlatilag törvényszerűség." (Majoros, 1997., p.6) A nemzetközi munkamegosztásban való részvételtől legátfogóbban a világkereskedelemben való részvétel ad képet. A KSH adatközlésén alapuló saját számítások alapján itt két tényezőre kívánunk rámutatni az 1985-1994. közötti időszakra vonatkozóan: az egyik a magyar export és import aránya a világkereskedelemben, a másik pedig a világkereskedelem és a magyar külkereskedelem alakulásának dinamikája (lásd a 2. és 3. sz. ábrát).

2. sz. ábra: A világ és a magyar export és import alakulásának dinamikája, 1985-1994.



Forrás: KSH és ENSZ statisztikai évkönyvek alapján saját számítások

3. sz. ábra: A magyar export és import aránya a világkereskedelemben, 1985-1994.



Forrás: KSH és ENSZ statisztikai évkönyvek alapján saját számítások

A vizsgált időszakban a világkereskedelem megtorpanásokkal ugyan, de mind az export forgalom, mind az import tekintetében egyenletesen növekvő tendenciát mutat. A magyar export és import adatok alapján azt látjuk, hogy az 1985-1994. közötti tíz évet átfogó időszakban a magyar gazdaság aránya mind az export, mind az import tekintetében csökkenő tendenciát mutat: az export aránya az 1985. évi 0,43 %-ról 1994-re 0,26 %-ra monoton csökkent, míg az importot tekintve azt látjuk, hogy az 1985. évi 0,38 %-ról 1994-re 0,34 %-ra változott, azaz ingadozásokkal, de a magyar gazdaság import adatokban mért részvétele a világkereskedelemben szinte nem változott. Ezek az adatok első megközelítésben arra irányítják figyelmünket, hogy a magyar gazdaság az import tekintetében a növekvő világimport mellett, azzal azonos tendenciát követve növekszik, míg az export vonatkozásában azt látjuk, hogy a magyar gazdaság részaránya csökken.

Az értékben (m USD) kifejezett adatokat tekintve az derül ki, hogy a magyar export értéke lassú monoton növekvő tendenciával jellemezhető, azonban a növekvés mértéke mind az importétól, mind pedig a világ export növekedési ütemétől elmarad.

Visszaulva a fejezet első bekezdésére, az aggregált adatokat tekintve úgy tűnik, hogy a kényszerűség egyelőre nagyobb erővel mutatkozott meg az 1985-1994. közötti időszakban, mint az ésszerűség. S bár kétségtelenül árnyalatlan ez a kép, rá kell mutatni arra, hogy a magyar gazdaság pozíciója a világkereskedelemben különösen az export adatok alapján kedvezőtlen képet mutat. Ez

arra utal, hogy az exportban megnyilvánuló versenyképességünk az elemzett tízéves időszakban nem tudott lépést tartani a világkereskedelem növekedési tendenciájával.

### 2.2.2 A működőtőke befektetések tükrében megmutatózó kép

Az egy adott országba irányuló működőtőke (foreign direct investment, FDI) befektetéseket is tekinthetjük a versenyképesség megnyilvánulásának. Erre mutatott rá Herman Daems is előadásában (Daems, 1997). A regionális politikákat középpontjába helyező előadásában ismertetett koncepciója szerint a működőtőke befektetés ott jelenik meg, ahol az adott régió komparatív előnyei magasak, a helyi vállalatok versenyelőnyei pedig alacsonyak.

A kutatás során Majoros az 1989-1996 közötti időszakra vonatkozóan a kelet-európai régióval történő összehasonlításban vizsgálta a Magyarországra történő működőtőke befektetések nagyságát és annak szerkezetét (készpénz ill. tárgyi apport). Megállapította, hogy "Magyarország részesedése a világ működőtőke mozgásaiból nagyobb (1,0-1,2 %), mint a világkereskedelembeni aránya (0,3 %), s ez önmagában is pozitív minősítési tényező" (Majoros, 1997., p.48.). A régióban a kumulált értéket tekintve a rendszerváltozást követően a legmagasabb: a Magyarországra beáramlott 15,2 mrd USD a Közép-Kelet-Európai működőtőke befektetések 36,2%-át teszik ki (lásd 1. sz. táblázat). A működőtőke döntő többsége készpénzben érkezett, amely elsősorban zöldmezős beruházásokat szolgált.

1. sz. táblázat: Külföldi működőtőke befektetések kumulált értéke Közép-kelet Európában, 1989-1996.

Ország	M USD	%
<b>Magyarország</b>	15 200	36,2
<b>Lengyelország</b>	12 300	29,3
<b>Csehország</b>	7 000	16,7
<b>Szlovénia</b>	2 200	5,2
<b>Románia</b>	2 200	5,2
<b>Horvátország</b>	1 600	3,8
<b>Szlovákia</b>	900	2,1
<b>Bulgária</b>	600	1,5
<b>Összesen</b>	<b>42 000</b>	<b>100</b>

Forrás: Majoros im. p.49.

Rámutat továbbá arra is, hogy "a rendszerváltás óta közzétett ország- ill. régiótanulmányokban, statisztikákban egyetlen olyan makrogazdasági jelzőszám van, amely stabilan első helyre sorolja Magyarországot: ez a külföldi működőtőke vonzási képesség, vagyis az ország attraktivitása a külföldi tőke szemében jó." (Majoros im., p.49.) A működőtőke befektetések okait vizsgálva rámutat arra, hogy a külföldi befektetők számára nem elsősorban a hazai piac jelentette a legnagyobb vonzerőt, hanem

- "hazánk centrális földrajzi elhelyezkedése

- a jól képzett, de olcsó magyar munkaerő
- a kedvező befektetési klíma
- a Kelet-Európában legfejlettebb menedzseri mentalitás
- a viszonylag fejlett infrastruktúra
- a privatizáció magas szintje (55 %), és
- a kiépült, működőkész piacgazdasági intézményrendszer." (Majoros im. p.50.)

Meg kell itt jegyeznünk, hogy Majoros megállapításai nagymértékben megegyeznek Vasy Benedek a The Boston Consulting Group kelet-európai képviselő munkatársának megállapításaival (Vasy, 1997). Vasy előadásában<sup>1</sup> a külföldi befektetések szektoronkénti bontását is megadta. Ezek szerint 1996 végéig a működőtőke befektetések 48,5 %-a az iparba, 14 %-a a távközlésbe, 12 %-a az energia szektorba, 10 %-a a kereskedelemben, 6,5 %-a a pénzügyi szektorba, 9 %-a pedig egyéb ágazatokba áramlott. Rámutatott arra is, hogy a privatizált energiaipar és távközlés a befektetések negyedét vonzotta, ami nagymértékben a jelentős tőkebefektetést vonzó privatizációnak köszönhető (más közép-kelet-európai országokban ez még nem volt jellemző). Vasy Majorosnál sarkosabban, de megfogalmazta, hogy illúzió azzal számolni, hogy ez a tendencia tovább folytatódik. Ennek oka, hogy a környező országokban még nem zajlott le az ún. stratégiai iparágak privatizációja, valamint hogy a piacgazdaság kiépülésével a fogadó országok nemzeti piacainak nagysága fontos vonzerővé válik (ne feledjük, hogy Lengyelország és Románia a térség lakosságának közel 50 %-át fedi le).

*"Következtetésünk, hogy a versenyképesség növeléséhez nagyon fontos a működőtőke, azonban a jelenlegi alacsony színvonalú versenyképességünk nem elégséges vonzerő a külföldi tőke számára. A gazdasági szerkezet átalakításában, a technológiatranszferben is kiemelkedő a külföldi tőke szerepe, mert Kelet-Közép-Európában (és hazánkban) az eladósodás miatt összeütközésbe kerül a válságmenedzselés rövid távú kényszere és a nemzetközi versenyképesség megteremtésének stratégiai célja. Ki kell valamint találnunk, amivel vonzóbbá tehetnénk magunkat. A tőke számára fontos egy vonzó, kibontakozást sugalló jövőkép." - írja Majoros (im. p.50), míg Vasy szerint "Magyarország akkor maradhat vonzó célpont, ha továbbra is megéri költségoptimalizálási célokkal ide befektetni."*

A két különböző megközelítésben és nézőpontban közös, hogy a külföldi működőtőke számára az 1989-1996. közötti időszakban *a régióból Magyarország volt a legvonzóbb célpont. Ennek oka* nem utolsó sorban az, hogy a piacgazdaság intézményi feltételeinek megteremtésében és a

---

<sup>1</sup> Ezt azért tartjuk érdekesnek itt idézni, mert a Boston Consulting Group "globális" tanácsadó cégnek tekinthető, és véleményét a multinacionális vállalatok terjeszkedésében - így működőtőke befektetéseiben - befolyásoló tényezőnek tekinthetjük.

privatizációban a magyar gazdaság előbbre járt a régióbeli országoknál. *Ez az extenzív tőkebefektetési időszakként is jellemezhető időszak azonban lezárulóban van, és előre jelezhető, hogy az eddigi "siker terület" megszűnik annak lenni a nemzetközi összehasonlításokban. Egybehangzóan felhívták arra is a figyelmet, hogy valamilyen tudatosabb, a működőtőke befektetések számára vonzó lehetőségeket kell ahhoz megfogalmazni, hogy befektetések tovább folytatódjanak.*

Daems koncepciójára visszautalva Majoros és Vasy megállapításai azt is jelentik, hogy a magyar gazdaság más térségbeli országokhoz képest több előnnyel rendelkezik, és a helyi vállalatok versenyelőnyei alacsonyok voltak.

### **2.2.3 Versenyképesség a Competitiveness Report-ok tükrében**

A versenyképesség kifejezés 1980. óta, a World Competitiveness Report első megjelenése óta évente legalább egyszer igen széles nyilvánosságot kap. Ennek oka, hogy 1980. óta a vizsgálatba bevont országokat (Magyarországot a régióból elsőként 1992-től) több szempont alapján rangsorolják. A bonyolult szempontrendszer alapján megalkotott rangsorok, különösen az összegző, szemléletesek, gyorsan áttekinthetők, ezért hatásuk a velük szemben támasztott mégoly sok kritika ellenére sem lebecsülhetők. Ezért a kutatás keretében Majoros (im. pp.34-43) áttekintette a versenyképességi rangsorok összeállításának szempontjait, valamint azt, hogy milyen tényezők következtében és hogyan alakult Magyarország helyzete a versenyképességi tabellákon. Az esetek többségében az összesített rangsorok kapják a legnagyobb figyelmet. Az áttekintés azonban rámutatott arra, hogy a kevesebb nyilvánosságot és vélhetőleg kevesebb figyelmet kapó, részterületekre vonatkozó mutatócsoportok már megszívlelendőbb tanulságokkal tudnak szolgálni. Az alábbiakban ezekről szólunk részletesebben. A megállapítások a World Competitiveness Yearbook-ban publikált 1996. évi, 46 országra kiterjedt rangsorra vonatkoznak:

*Az összesített rangsorban Magyarország az előző évhez, 1995-höz képest egyet javított helyezésén (39. hely). Megjegyzésre érdemes, hogy több fejlődő ország jobb helyezést ért el, mint a közép-kelet-európai országok, ugyanakkor hasonló szinten van több fejlett OECD és EU ország is (pl. Portugália, Görögország, Mexikó) a régióinkbeli országokkal.*

*A nyolc legfőbb mutatócsoport alapján képzett rangsorok kapcsán Magyarország vonatkozásában a következő összegző megállapítások tehetők: "a versenyképességet meghatározó tényezők közül a technológiai lemaradásunk (36. hely) jelentős. Ennek javításához azonban tökére (43. hely) és megfelelő vezetésre (38. hely) van szükség, vagyis 3 fontos input tényezőt tekintve kifejezetten gyengén állunk. A szintén input faktornak tekinthető emberi tényező és infrastruktúra területén jobban állunk, de itt sem vagyunk kiemelkedők, s a kormányzati politika versenyképessége, segítőkézsége alacsony." (Majoros im. p.40)*

A 2. sz. táblázatban szereplő listákon túl Majoros a rész eredmények alapján a következő, a versenyképesség kutatás egésze szempontjából is figyelmet érdemlő megállapításokat teszi (im. pp 42-43):

- “az **emberi erőforrások és a K+F** terén korábban meglévő előnyünk csökkent. Oktatási szakembereink színvonalát romlónak ítélték meg. Az oktatási ráfordításokban a fejlődő országokkal vagyunk egy szinten, s lényegesen elmaradunk a fejlett európai kis országoktól. Nem elégséges a K+F támogatása, alacsonyak a mérnökök, ill. a tanárok fizetései, felgyorsult a képzett munkaerő kiáramlása az országból. Ezek a tényezők azonban azt valószínűsítik, hogy elmaradásunkat nem leszünk képesek behozni, sőt előrevetítik további leszakadásunk lehetőségét.
- tankönyvi példaértékű a **magyar költségvetés kizorító hatása**. Romlottak a vállalkozók hitelhezjutási lehetőségei és esélyei. A kockázati tőke szintje alacsony, vagyis a kisvállalkozások és az innovációk finanszírozási lehetősége alacsony színvonalú.
- példamutató a **magyar gazdaság liberalizáltsági szintje**. A hazai piac nyitottságában Magyarország a 10. helyezett, s szinte valamennyi fejlett ország jóval erősebben védi saját gazdasági érdekeit. A legprotekciónistább Japán (46. hely) és Kína (45. hely), de Lengyelország (44. hely) is sokkal jobban védi a nemzeti termelők érdekeit. Magyarország a világ egyik legliberálisabb országa a hazai vállalatok külföldiek által való megszerezhetőségében (3. hely). Japán, Kína és Korea ugyan protekcionista ezen a téren is (Lengyelország 31.). Hazánk nagyon liberális a külföldi működőtőkével kapcsolatban. Köztudott azonban, hogy a liberalizáció mindig a fejlettebb, az erősebb fél számára kedvező. Ezért paradox azt látnunk, hogy mi liberalizálunk, míg a tőlünk jóval fejlettebbek minden eszközzel védik saját piacukat. Pl. az importliberalizáció szintje jóval magasabb Magyarországon, mint az EU-ban. Nem véletlen tehát, hogy a szabadkereskedelmi megállapodás eredményeként az EU export jóval dinamikusabban bővült hazánkba, mint a mi exportunk az EU-ba. Gazdaság és piacvédelem területén is sok a tennivalónk.”

2. sz. táblázat: A World Competitiveness Yearbook versenyképességi rangsorai, 1996.

ORSZÁG	Globális értékelés	Gazdasági makroteljesítmény	Külgazdasági eredmények	Kormányzati politika	Pénzügyi helyzet	Infrastruktúra	Veze-tés, me-nedzs-ment	Tudo-mány, techno-lógia	Emberi tényező
<b>MAGYARORSZÁG</b>	39	43	30	40	43	24	38	36	33
EGYESÜLT ÁLLAMOK	1	1	2	7	1	1	10	1	15
SZINGAPÚR	2	3	1	1	3	33	4	12	8
HONG KONG	3	8	4	2	7	9	14	20	22
JAPÁN	4	5	14	21	2	26	2	2	4
DÁNIA	5	15	11	22	5	8	5	18	1
NORVÉGIA	6	13	24	15	11	2	8	13	2
HOLLANDIA	7	22	5	28	4	15	3	7	11
LUXEMBURG	8	6	3	17	10	19	11	19	19
SVÁJC	9	20	19	11	6	11	13	4	10
NÉMETORSZÁG	10	19	9	19	8	12	20	3	12
ÚJ-ZÉLAND	11	10	22	3	16	7	7	22	13
KANADA	12	26	17	10	13	4	16	10	6
CHILE	13	9	13	5	17	16	9	27	23
SVÉDORSZÁG	14	37	12	41	20	3	1	6	9
FINNORSZÁG	15	38	15	30	18	5	6	8	3
AUSZTRIA	16	24	20	27	14	13	17	11	5
BELGIUM	17	27	6	39	12	18	12	9	14
TAJVAN	18	11	26	6	21	30	18	17	16
EGYESÜLT KIRÁLYSÁG	19	21	8	16	9	14	23	16	27
FRANCIAORSZÁG	20	23	7	36	22	17	19	5	20
AUSZTRÁLIA	21	18	29	13	15	6	25	21	18
ÍRORSZÁG	22	16	10	23	23	21	21	14	24
MALAJZIA	23	7	16	4	19	22	15	29	34
IZRAEL	24	14	18	31	24	20	22	15	17
IZLAND	25	17	36	20	32	10	24	23	7
KÍNA	26	2	23	9	37	40	30	28	35
KOREA	27	4	43	33	40	34	28	25	21
OLASZORSZÁG	28	28	21	45	27	29	26	24	25
SPANYOLORSZÁG	29	33	25	35	25	23	33	30	25
THAIFÖLD	30	12	33	8	26	42	31	44	40
FÜLÖP-SZIGETEK	31	29	31	12	35	44	29	26	38
ARGENTÍNA	32	30	28	24	41	27	44	42	31
KOLUMBIA	33	31	38	26	38	37	27	32	36
CSEH KÖZTÁRSASÁG	34	34	34	34	37	35	39	43	28
TÖRÖKORSZÁG	35	36	27	29	28	28	34	41	42
PORTUGÁLIA	36	42	32	32	29	39	41	35	32
BRAZÍLIA	37	35	46	18	34	38	36	45	37
INDIA	38	32	41	14	30	43	32	33	44
GÖRÖGORSZÁG	40	39	35	42	39	41	43	39	29
INDONÉZIA	41	25	37	25	36	36	42	40	45
MEXIKÓ	42	41	40	38	42	31	35	46	39
LENGYELORSZÁG	43	40	42	43	44	45	37	37	30
DÉL-AFRIKA	44	44	39	37	31	32	40	34	46
VENEZUELA	45	45	44	44	45	25	45	38	43
OROSZORSZÁG	46	46	45	46	46	46	46	31	41

Forrás: Majoros im. p.37.

### 2.2.4 A magyar külkereskedelem szerkezetének változása és jellemzői

A magyar külkereskedelem fejlődését és helyzetét leggyakrabban a dollárban kimutatott forgalmi adatok alapján vizsgáljuk. A dollárforgalomra vonatkozó adatok 1988-tól 1992-ig rendkívül dinamikus fejlődést mutatnak, ami akkor is mély benyomást kelt, ha tudjuk: időközben megszűnt a rubelforgalom. 1988-89-ig a külkereskedelemnek mintegy 60 %-át tette ki a konvertibilis elszámolású forgalom, 1991-től kezdve viszont praktikusán a teljes magyar külkereskedelem konvertibilis elszámolásban bonyolódik le. 1988-1992. között a konvertibilis elszámolású export csaknem megkétszereződött, az import ennél is gyorsabban, több mint duplájára nőtt, sőt 1993-1994-ben tovább gyorsult üteme. 1993-ban azonban az export radikálisan visszaesett, s 1994-re csak az 1992. évi eredményt sikerült megújítani. (3. sz. táblázat)

3. sz. táblázat: A konvertibilis külkereskedelmi termékforgalom, 1988-1996. (mrd USD)

Év	Export	Import	Egyenleg
1988	5,7	5,2	0,49
1989	6,0	5,4	0,540
1990	7,27	6,31	0,96
1991	9,97	11,08	-1,11
1992	10,70	11,07	-0,36
1993	8,81	12,43	-3,62
1994	10,59	14,45	-3,86
1995	12,86	15,47	-2,61
1996*	14,18	16,83	-2,65

\* Becslés

Forrás: Majoros (1997) p.44.

Majoros véleménye szerint az összképet tekintve Magyarország 1913-tól., tehát az I. világháború kezdete előttől rossz válaszokat adott a világgazdasági kihívásokra, és a *fejlett világ keleti perifériájából a keleti világ nyugati perifériájává lett*. Kereskedelmi cserearányaink 1913. és 1989. között több mint 60 %-kal csökkentek, és Magyarország világkereskedelmi súlya 0,3 % alá csökkent. Az 1988-89-ben kezdődött átalakulás sem változtatott egyelőre lényegesen ezeken a tendenciákon. Magyarország világkereskedelmi súlyát már érintettük, a kereskedelmi cserearányok változását 1991-1994. között tekintve pedig azt látjuk, hogy ez alatt az időszak alatt a cserearány mutató 7 %-ot romlott, ami a külgazdasági irányváltás eredményeként értékelhető. (4. sz. táblázat)

A külkereskedelem jelentős részét a fejlett országokkal bonyolítjuk le. Az 1990-95. közötti időszakban a *partnerországok* szerinti külkereskedelmi forgalmunk kissé koncentráltabb lett: 1990-ben a forgalom 80 %-át 15-16 partnerország adta, 1995-ben ez 11-12 ország között oszlott meg. Az 1995. évi *külkereskedelmi forgalomra* vonatkozó statisztikai adatok szerint mind a behozatal, mind pedig a kivitel kb. 60 %-a az *Európai Unió tagországaival* bonyolódik le. Érdemes arra rámutatni itt,



hogy 1995-ben csökkent a magyar gazdaság EU-ba irányuló kivitele, amely az akkor belépett új tagországokba (volt EFTA országok) irányuló export csökkenésének volt az eredménye, és 1996-ban csak kismértékben sikerült ezen javítani. A három legfontosabb exportpiacunk (Németország, Ausztria és Olaszország) a hazai kivitel 47,3 %-át képviseli. Az ország külkereskedelmi kapcsolatában az átalakulóban lévő gazdaságok továbbra is fontos szerepet játszanak, azonban Magyarország külkereskedelme alapvetően a német-osztrák-olasz és a volt Szovjetunió körül koncentrálódik: a külkereskedelmi forgalom 60 %-át ők adják. Gáspár (Gáspár - Kacsirek, 1997) számításai szerint az átalakuló országok adják a külkereskedelmi forgalom 24 %-át. Az ország külkereskedelmi szerkezetének elemzése alapján Gáspár (im. pp.49-50) a következő megállapításokra jutott:

4. sz. táblázat: A kereskedelmi cserearányok indexe 1991-1994 között (1990=100%)

Ország	Index
JAPÁN	119,5
ARGENTÍNA	107,6
IZRAEL	105,5
TÖRÖKORSZÁG	104,5
INDONÉZIA	103,8
SVÁJC	103,6
OLASZORSZÁG	103,6
FÜLÖP-SZIGETEK	103,2
SPANYOLORSZÁG	102,8
KOREA	102,1
EGYESÜLT KIRÁLYSÁG	101,8
DÁNIA	101,7
FRANCIAORSZÁG	101,5
USA	101,3
PORTUGÁLIA	101,0
THAIFÖLD	100,0
SVÉDORSZÁG	99,0
NÉMETORSZÁG	99,0
GÖRÖGORSZÁG	98,5
AUSZTRIA	96,7
FINNORSZÁG	94,5
NORVÉGIA	93,5
<b>MAGYARORSZÁG</b>	<b>93,0</b>
MEXIKÓ	92,5
CHILE	87,1
VENEZUELA	84,7
LENGYELORSZÁG	78,4

Forrás: Majoros (1997) p.41.

A rendszerváltás a kereskedelmi forgalom irányában egyértelmű fordulatot hozott, árustruktúrájában kevésbé. Az áruszerkezet arányaiban nagyságrendi változás nem következett be, viszont az egyes árucsoportokon belüli partnerváltás jelentős mértékű. Az energiahordozók, villamos energia import jelentős része érkezik kelet felől, míg a nyugati termelési szerkezetbe anyagok, félkész termékek, alkatrészek illetve kisebb hozzáadott értékű gépek kivitelével illeszkedik országunk. Az

exportban a gépek, szállítóeszközök, beruházási javak aránya csökkent, míg az importban a fogyasztási iparcikkek növekvő aránya főként az anyagok, félkész termékek, alkatrészek illetve az energiahordozók, villamos energia rovására következett be. Az élelmiszeripari anyagok, élő állatok, élelmiszerek csoportban bekövetkezett változások speciális aszimmetriát mutatnak. Ezen a területen főként az importban történt nagyobb arányváltozás a volt szocialista országok rovására és a fejlettek javára, míg az exportban kisebb mértékben, de pont az ellenkező tendencia jellemző.

### 2.2.5 *Az intra-indusztriális kereskedelem a gépipar példáján*

A (kül)kereskedelem klasszikus, és gyakran ma is dominánsnak tekintett formája az ágazatok közötti kereskedelem. Azonban az ilyen, többnyire komparatív előnyökre épülő (inter-indusztriális) kereskedelem a világkereskedelem egyre kisebb részét teszi ki. Fokozatosan teret nyerő jelenség az a típusú (kül)kereskedelem, amely gépkocsi cseréjét jelenti gépkocsiért, rádióért rádióért: ezt a kereskedelmet *nevezik intra-indusztriális vagy ágazaton belüli (kül)kereskedelemnek*, ami ma már a világkereskedelem körülbelül egy negyedét teszi ki. Az intra-indusztriális kereskedelem általában a magasabb fejlettségű országok egymás közötti kereskedelmében figyelhető meg a differenciálódottabb ipar, a szélesebb termékskála, az összetettebb termékek következtében: azaz vélemények szerint nem az eltérő komparatív előnyök húzódnak meg a külkereskedelem mögött. Hogy pontosan milyen tényezők és hogyan mérhetők, arról viták folynak a szakirodalomban. Azonban időről-időre fel-felmerül a kvantitatív elemzésekkel nehezen megragadható versenyképesség, mint magyarázó tényező.

Kutatásunk szempontjából alapvető kérdés, *hogy létezhet-e, és ha igen, milyen mértékben intra-indusztriális kereskedelem eltérő fejlettségű országok között.* A Gáspár-Kacsirek (1997) tanulmányában idézett vizsgálatok szerint a kevésbé fejlett ország fejlődésének felgyorsulásával, azaz a fejlettségi szintek közötti szakadék csökkenésével jelenhetnek meg az intra-indusztriális kereskedelem elemei. Ez főképp azon ágazatok termékeire lesz igaz, amelyek a kevésbé fejlett országon belül dinamikusabban fejlődnek, és magasabb színvonalúak, mint a helyi átlag. Megfigyelhető továbbá az is, hogy az ilyen szituációban kezdetben az ágazatok közötti kereskedelem nagy részben (multinacionális) vállalaton belüli kereskedelem formájában jelenik meg, azaz multinacionális vállalat érdekeltségei közötti kereskedelemről van szó vállalati szinten. A statisztikákban ugyanakkor az adott ágazaton belüli (kül)kereskedelemként jelenik meg. A reálfolyamatokat is tekintve a termelési vertikum különböző szintjeinek termékeinek cseréjéről van szó ilyenkor, azaz *gyakorlatilag az eltérő tényező-ellátottságra és a fejlettségbeli különbségekre épül a statisztikák által jelzett külkereskedelem.*

A kutatás keretében az értékben az *egyik legnagyobb volumenű gép, mechanikus berendezés (KSH HS nómenklátúra XVI.) áruosztályra vonatkozóan készült elemzés az intra-indusztriális kereskedelem vonatkozásában* (Gáspár-Kacsirek, 1997). A termékcsoport négy számjegy bontásig

történt dezaggregálásán alapuló számítások (Gáspár-Kacsirek, 1997, pp.57-64) az áruosztály teljes exportjának 20,8 %-át, importjának pedig 8,8 %-át érintették. Részletes elemzések alapján azt a *legvalószínűbb következtetést* vonták le a szerzők, hogy a fejlett piacgazdálkodást folytató országok és Magyarország (mint kevésbé fejlett ország) között egyfajta *"kvázi iparágon belüli (kül)kereskedelmet"* lehet kimutatni. Ennek *tartalma* az, hogy a viszonylag részletes terméksoporton belül is a gépek és berendezések importja származik a fejlett országból, és annak alkatrészeit, tartozékait exportálja Magyarország. Ez a fejlett országokhoz vállalati szinten "bedolgozói jellegű" integrációt jelez. Az eredmények rámutatnak a működőtőke behozatal jelentőségére is, hiszen statisztikák tükrében a multinacionális vállalati érdekeltségek közötti csere az országos szinten mért külkereskedelmi forgalom része.

### 3. Versenyképesség az iparági esettanulmányok tükrében

Az esettanulmányokra épülő *kutatás célja* az volt, hogy egységes szempontok alapján részletes, leíró esettanulmányokra alapozottan kvalitatív gazdaságtani elemzést adjon a vizsgálatba bevont iparágak versenyképességéről. Az elemzések révén rá kívántunk mutatni azokra a tényezőkre, amelyek egyrészt az egyes szektorok vonatkozásában a versenyképességet meghatározzák, másrészt pedig azokra, amelyek egyidejűleg több ágazat sikerességét befolyásolják.

Az esettanulmányokra alapozott kutatás indításánál, *a szektorok kiválasztásához a versenyképességet az export adatokkal közelítettük*. Abból indultunk ki, hogy azok a szektorok, amelyek képesek voltak a magyar exporton belül pozíciójukat az 1989-1994. közötti időszakban megőrizni, versenyképesek, azaz képesek voltak alkalmazkodni az ezen időszakban lezajlott drasztikus a külpiazi változásokhoz (is). Az esettanulmányok feladata volt az is, hogy mutassanak rá a legfontosabb hazai és nemzetközi változásokra, és a változásokhoz való vállalati alkalmazkodásra. A leíró magyarázatok mellett arra is törekedtünk, hogy az elemzés kapcsán felvázolható tendenciák megfogalmazásra kerüljenek.

A kutatási projekt keretében *10 egységes szerkezetű esettanulmány* készült el műhelytanulmány formájában: *turizmus, gépjárműgyártás, gyógyszeripar, műanyagalapanyag és -feldolgozóipar, textil- és textilruházati ipar, alumíniumipar, vas- és acélipar, baromfiipar, tejipar, zöldség-gyümölcs szektor*.

Az Versenyképesség iparági esettanulmányok tükrében *c. alprojekt zárótanulmánya szektoronként* foglalta össze az egyes tanulmányok legfontosabb megállapításait. Ebben a tanulmányban az összegző megállapítások ismertetésére kerül sor. Különösen a szektorok hazai

gazdasági struktúrájában bekövetkezett változásokra, és a nemzetközi versenyképességet befolyásoló tényezőkre helyezük a hangsúlyt.

### 3.1 Az iparágak kiválasztása és az esettanulmányok szerkezete

Az alprojekt keretében összesen 10 szektor esettanulmány készült el. A szektorok kiválasztásához első körben a termékcsoporthoz (HS és SITC kódok szerinti) export adatokból indultunk ki KSH és ENSZ statisztikai évkönyvek kimutatásai alapján. A termékcsoporthoz export adatok alapján meghatározott szektorok mellé további szektorokat is bevontunk a kutatásba. A *kiválasztás szempontjai*, melynek formálásában a projekt tanácsadó testületének tagjai is közreműködtek, és a szempontoknak megfelelően kiválasztott iparágak végül az 5. sz. táblázat szerint alakultak. A megfogalmazott szempontok mellett igen pragmatikus tényezőként a hozzáférhetőség kérdése merült még fel: vajon a vállalatok és szakmai szervezetek rendelkezésre állnak-e, és van-e olyan, a szektort ismerő kutató aki a megadott időszakban az esettanulmányt elkészíti.

5. sz. táblázat: A szektorok kiválasztásának szempontjai és az iparágak

Szempontok	A szempontoknak megfelelő szektorok
a magyar gazdaság exportbevételéhez való hozzájárulás hosszú évek óta meghatározó, KSH statisztikák szerint	gyógyszerek, baromfi termékek, vas-acél termékek, textilruházat, zöldség-gyümölcs, alumínium, műanyagalapanyag
a termékcsoporthoz jelentős export aránya a magyar exportban, KSH statisztikák szerint	műanyagalapanyag, baromfi termékek, alumínium termékek, gyógyszerek, közúti gépjármű és alkatrészei, textilruházat, feldolgozott zöldség-gyümölcs
a termékcsoporthoz export részesedése a világkereskedelemben magasabb, mint a magyar gazdaság részesedése az ENSZ statisztikák szerint	gyógyszeripari termékek, műanyagalapanyag, alumínium, textilruházat, vas-acél termékek, és zöldség-gyümölcs feldolgozva
az importversenyben pozíciójukat tartó vállalatcsoportok, szektorok	gyógyszeripar, tejipar, textilruházat, műanyagfeldolgozóipar
jelentős hagyomány, és/vagy társadalmi, nemzetgazdasági hasznosság: pl. foglalkoztatás megtartása	baromfiipar, gyógyszeripar, textil- és textilruházati ipar, zöldség-gyümölcs szektor, tejipar, alumíniumipar, vas-acélipar, turizmus
az elmúlt két évben készült átfogó elemzések kiemelt fontosságot tulajdonítanak a szektor fejlesztésének	turizmus, gépjárműalkatrész-gyártás
lokális (helyi) versennyel jellemezhető iparágak	tejipar

Mint a fenti táblázatból is látható, a *szektorok kiválasztásánál az exportra* helyeződött a hangsúly. A szektorok esettanulmányos vizsgálatánál azonban már szélesebb összefüggésben folytak a kutatások. Ezt az *esettanulmányok szerkezete* biztosította, amelynek összeállításakor nem az export kérdése volt elsődleges, hanem az, hogy milyen alapvető változások következtek be a szektor

életében, és hogyan tudtak alkalmazkodni a szektor vállalatai, s vajon milyen tényezőkre kell nagyobb figyelmet fordítani a jövőbeni sikeres *alkalmazkodás* érdekében. Ezzel a megközelítéssel azt próbáltuk érvényre juttatni, hogy a nemzetközi versenyképesség egyik megnyilvánulása - az export - mögött rámutassunk arra, hogy milyen gazdaságtani és egyéb sajátosságoknak köszönhető e szűken értelmezett versenyképesség.

A szektor esettanulmányok készítésénél a 6. sz. táblázatban szereplő struktúrát követték a kutatók.

6. sz. táblázat: Az esettanulmányok szerkezete

<p><b>1.) A szektor körülhatárolása: termékek, vállalatok, piacok</b></p> <p><b>2.) A termékek és a termékelőállítás jellemzői</b> termékcsoportok és piacszegmentálás technológiai folyamatok</p> <p><b>3.) A szektor statisztikai bemutatása</b> A szektor részesedése a magyar exportból, a GDP-ből, a világtermelésből és a világkereskedelemből Az exportált legfontosabb termékcsoportok és jellemzőik: az értékesítés és export alakulása</p> <p><b>4.) Az iparág rövid hazai története, különös tekintettel a kezdetekre és az elmúlt 5-6 évre</b></p> <p><b>5.) A nemzetközi tendenciák</b> fontosabb nemzetközi versenytársak, a piaci viselkedést meghatározó legfontosabb tényezők, nemzetközi szabályozás, iparági önszabályozás globális műszaki és gazdasági tendenciák</p> <p><b>6.) A szektor hazai gazdasági struktúrája</b> szektoron belüli verseny: szereplők, piaci részesedések, a verseny formái, belépési korlátok értéklánc, árak, költségek, helyettesítő termékek,</p> <p><b>7.) A szektor versenyhelyzetének elemzése a Porter-i gyémánt modell alapján</b> termelési tényezők, kereslet, támogató iparágak, stratégiák, verseny, kormányzat szerepe, lehetőségek</p> <p><b>8.) Hazai és nemzetközi fejlődési tendenciák, versenyképességi kritériumok, lehetőségek az elkövetkezendő 5-8 éves időtávra</b></p> <p><b>9.) Vezetői összefoglaló</b></p> <p><b>10.) Mellékletek</b> az iparág történetéhez kapcsolódó fontosabb események időrendben fontosabb/típusos vállalatok főbb mérlegadatai, költségszerkezetre vonatkozó becslések, hazai és külföldi értékesítés alakulás trendje, stb.</p> <p><b>11.) Közreműködők és felhasznált források</b></p>
--

Mint a táblázatból kiderül, az esettanulmányok elkészítésénél az 1., 2., és 3. pont a szektor pontos körülhatárolására törekedett, a 4. pont a szektor hazai hagyományainak és az átmeneti időszak sajátosságainak feltérképezésére került be, míg az 5., 6. és 7. pont szolgálta a versenyképesség szempontjából történő vizsgálódást, a 8. pont pedig a kutató megállapításai alapján a tendenciák felvázolására volt hivatott.

Az egységes struktúra szolgált arra, hogy a különböző szektorok esettanulmányai összehasonlíthatóvá, elemezhetővé váljanak, s hogy a leíráshoz és elemzéshez használt elméleti koncepciók (Porter munkái nyomán) azonosak legyenek, továbbá hogy az esettanulmányokban megjelenjenek olyan szempontok és tényezők is, amelyek a Porter-i koncepciókban nem ill. kevés szerepet kapnak. Utólag ezt a megközelítést helyesnek kell tartanunk. Az 1995 őszen megszületett esettanulmányi struktúra helyességének egyik igazolásának tekinthetjük O'Shaughnessy (1996) írását, amely a Porter-i nemzetközi versenyképesség kutatások hiányosságaként rója fel a kulturális szempontok, a történeti megközelítés és a politikai akarat szerepének negligálását. Ha nem is sikerült e szempontok mindegyikét kellő alapossággal érvényesítenünk, kétségkívül pozitívumként kell megállapítanunk, hogy törekedtünk erre, és ezáltal arra is, hogy a Porter-i koncepciókat ne mechanikusan alkalmazzuk.

Az iparágak versenyképessége kapcsán *megfogalmazható kutatási eredményeket a következő négy nagy alfejezetben* ismertetjük. A kutatási eredmények összefoglalásánál a gondolatmenet vezérvonala az, hogy milyen változások történtek a 90-es évek első felében, és ezek a változások milyen alkalmazkodást váltottak ki a szektorok vállalatainál. A kutatási eredmények összegzéséhez a következő logikai rendezőelvet választottuk:

Elsőként a tejipar került sorra, ami az elemzett szektorok közül egyedülálló abban, hogy nem export-orientált iparág, a 90-es években azonban olyan változásoknak lehettünk tanúi, amelyek azt jelzik, hogy a tejipar vállalatainak versenyképessége összességében javult. A versenyképességet ennél a szektornál a piaci versenyhez való vállalati alkalmazkodóképességgel és a fogyasztói elvárásokhoz való nagyfokú igazodással közelítjük. Ezt követően két export-orientált élelmiszeripari szektor kerül sorra, a baromfiipar és a zöldség-gyümölcs szektor. Ezeknél az iparágaknál a versenyképességet az exportképesség fenntartásának képességeként értelmezzük alapvetően. A globális szektorok versenyképességét magába foglaló terjedelmes alfejezet a gyógyszeripar, a gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás, az alumíniumipar, a vas- és acélipar, a műanyagalapanyag- és műanyagfeldolgozóipar, valamint a textil- és textilruházati versenyképességét befolyásoló tényezőket tárgyalja. Ezek mindegyike export-orientált szektor. A versenyképesség tényezőinek vizsgálatakor azonban a hangsúly a világgazdaságba való beintegrálódásra helyeződik. Legvégül a kutatás egyetlen szolgáltatásokkal foglalkozó szektorára vonatkozó esettanulmány alapján a turizmus versenyképességét befolyásoló tényezőket vesszük sorra. Ebben az esetben a versenyképesség úgy merül fel mint az ebből a szektorból származó bevételek növeléséhez alapot adó tényezők üzleti szempontú vizsgálata.

Mint a fentiekből kiderül, a versenyképességet legáltalánosabban a szektor vállalatainak változóképességével, alkalmazkodóképességével azonosítjuk, azonban szektoronként eltérést jelent, hogy a változóképességet milyen tényezőkhöz képesti változásként értelmezzük. A változóképesség

viszonyítási pontjának megválasztásakor a szektor sajátosságai voltak meghatározók. Ezzel arra kívánjuk felhívni a figyelmet, hogy a szektorális szinten értelmezett versenyképességnél a reálszféra, a szektor sajátosságainál fogva mind a vállalatoknak mind pedig a kormányzati politikának más-más tényezőkre kell a hangsúlyt helyezniük.

A kutatási eredmények összefoglalásának alapját a kutatási program keretében műhelytanulmányként megjelent esettanulmányok jelentik.

Ezúton is köszönetet mondunk az esettanulmány elkészítőinek a körültekintő és alapos munkáért, továbbá a szakmai vitákon résztvevőknek értékes hozzájárulásukért.

### 3.2 A működőtőke befektetések és az éles hazai verseny hatása a versenyképességre: a tejipar példája

Le kell szögeznünk, hogy a tejipar esetében a versenyképesség nem jelentette és jelenti az exportban megmutatkozó versenyképességet. Ennél **a szektornál a külföldi működőtőke befektetések magas arányával találkozunk**. Ez az előző fejezetben kifejtett Daems-i gondolatmenethez igazodóan hipotetikusan azt jelenti, hogy a tejipar esetében a külföldi befektetőket a helyi (magyar) komparatív előnyök és a helyi vállalatok alacsony versenyképessége vonzotta elsősorban. A komparatív előnyök kapcsán a nyersanyagtermelés terén mutatkozott vonzerő: a kedvező nagyüzemi struktúra és a viszonylag jó minőség. Arra, hogy a vállalatok szintjén milyen hátrányok mutatkoztak meg, az alábbiakban visszatérünk.

A közgazdaságtan egyik sarkköve, hogy a verseny hatékony működésre ösztönzi a szereplőket azáltal, hogy arra kényszeríti őket hogy a szűkösen rendelkezésre álló erőforrásokat a lehető leghatékonyabban használják fel a különböző, a fogyasztók által értékelt javak előállítására. A projekt keretében a tejipar olyan szektor volt, ahol **az éles hazai verseny hatása igen szembeötlően és pregnánsan** mutatkozott és mutatkozik meg. Az éles hazai verseny kibontakozására a működőtőke befektetések serkentőleg hatottak. Az alábbiakban azt foglaljuk össze, hogy e mellett milyen egyéb tényezők motiválták még ebben a szektorban a versenyt, és hogy erre a szektor hazai tulajdonú vállalatai milyen válaszokat adtak. A fejezetben *Szabó, 1996* munkájára támaszkodom.

A **tejipar sajátosságai** a következőkben foglalhatók össze: minden országban kiemelt fontosságú szektor, mivel *a tej alapvető népelelmezési cikk, amiből minden ország önellátásra törekszik*. Ebből következően az *export általában olyan puffer szereppel jellemezhető*, ami a hazai fogyasztáson felüli többlet értékesítésére szolgál. A tejtermelésnek a paraszt- és farmgazdaságokban betöltött szerepe miatt a szektor fenntartásának *jövedelem- és foglalkoztatáspolitikai vonatkozásai* is vannak: a vidéki népesség megtartásához elengedhetetlen a tejtermelés elfogadható jövedelmezősége. Ez a jellemző a mezőgazdasággal kapcsolatos kérdésekhez vezet bennünket. Szempontunkból azonban itt csak annyit emelünk ki, hogy a tejiparban folyó versenyt alapvetően

befolyásolja a tejtermelés szabályozása, az arra vonatkozó agrárpolitikai szempontok. Meg kell még azt is jegyeznünk, hogy *a tej* - mint a tejipar legfontosabb nyersanyaga - sajátossága a *kis rádiuszú szállíthatóság*. Ennek következtében a tejipari vállalatoknak a tejtermelő körzetekhez közel kell jelen lenniük. A tejipar eme sajátossága az egyik magyarázó tényező abban, hogy ugyan találhatunk európai szinten jelentős nemzetközi vállalatokat, azonban a tejiparban a verseny továbbra is lokálisként jellemezhető, ahol a helyi, nemzeti kis szereplők is "labdába" rúghatnak. Látni kell azonban azt is, hogy a nagy nemzetközi cégek a verseny formáinak diktálói sok esetben, amihez a kis hazai szereplőknek is alkalmazkodniuk kell.

**A tejipar nemzetközivé válásának irányába hat** a tejfeldolgozás technológiai fejlődése, a termékfejlesztés, és a bizonyos szinten egységesülő fogyasztói igények, amelyek nagymértékben a gazdaságos üzeméret növekedés irányába hatnak. **A lokális jelleg fennmaradását támogatja** a tej kis rádiuszú szállíthatósága, a jövedelem- és foglalkoztatáspolitikai elvek érvényesítésére is hivatott agrárpolitikához való szoros kapcsolódás, valamint a fogyasztói igényekben megmutatkozó eltérések. Ez utóbbi vonatkozásában pl. magyar sajátosság, hogy a savanyított tejtermékek között jelentős a Nyugat-Európában szinte ismeretlen túró aránya. **A két ellentétes tendencia eredőjeként** az európai tejiparban a regionális jellegű, de országhatárokat át nem lépő szövetkezetek a dominánsak, míg a multinacionális vállalatok jelentősége kisebb.

A hazai tejiparban a 90-es években jelentős verseny alakult ki. *A hazai versenyt a következő tényezők indukálták:*

- multinacionális termelők megjelenése a hazai piacon működőtőke befektetések révén a privatizáció keretében;
- a fogyasztás 1989-1992. közötti jelentős visszaesése, amit nagymértékben indukált a keresetek reálértékének csökkenése, és megfigyelhető, hogy a kereslet 1993 óta stagnál,
- a piaci szereplők számának megsokszorozódása, ami a korábbi, szocialista vállalati szerkezet felbomlásával és a privatizációval magyarázható,
- az import termékek támasztotta verseny,
- a csőd- és felszámolás reális veszélye, és végül
- a kiskereskedelem hazai szerkezetének jelentős átalakulása.

A verseny kapcsán fontos megállapítani, hogy miközben a 80-as évek végéig a tejipart dominánsan a lokális monopóliumok jellemezték, addig a 90-es években ez megszűnt, és a verseny országos méretűvé vált. Az éles verseny következtében látványos *előrelépés következett be a termékválaszték terén és a csomagolásban.*

A termékválasztékhoz kapcsolódóan a *K+F*-re térünk ki röviden: a magyar tejipar *K+F* bázisa, a legtöbb hazai termék kifejlesztője, az MTKI fennmaradt, és alapvetően önfinanszírozásban ma is működik. Megszűnt "a" szektor kutatóbázisának lenni: alap kutatásokat finanszírozás hiányában



- ami valamilyen konstrukció formájában általában állami szerepvállalással történik a nemzetközi tejiparban - nem végeznek, vállalati megkeresésekre kisebb termékfejlesztésekben vesznek részt. Megfigyelhető, hogy a termékfejlesztés egyre inkább a vállalatok saját kezében van, vélhetően más okok miatt a multinacionális és más okok miatt a magyar többségi tulajdonú vállalatok esetében. Szakértelmüket a hazai tulajdonú vállalatok a gyártásfejlesztésben igénylik leginkább, egy adott termék minőségének, eltarthatóságának és jövedelmezőségének javításához kérik ki tanácsukat.

A verseny következtében a *szektor piaci folyamatai* átláthatatlanná váltak: a tejtermék tanács eddigi működése során megkezdte az *információs bázisának* kiépítését, de ezt a feladatot külföldi érdekeltségű vállalatok saját stratégiájuk érdekében maguk végzik, míg a magyar érdekeltségű vállalatoknál ezt a hiányzó piaci ismeretek is akadályozzák. Ez arra (is) utal, hogy az éles verseny közepette az információ monopolizálása és még inkább értő felhasználása jelentős versenyelőnyt jelent, és ebben gyengének tekinthetők a hazai érdekeltségű vállalatok. Ez annál is fontosabb, mert a kiskereskedelemben megjelent értékesítési áruházláncok versenyelőnyének egyik legfőbb összetevője az információkezelés. Sarkítva ez azt jelenti, hogy a fogyasztóhoz közelebb lévő kiskereskedelmi áruházláncok sokkal átfogóbb képpel rendelkeznek nemcsak a fogyasztói szokásokról, de a tejipari szereplőkről és tejpiacról is, mint maguk a - különösen hazai tulajdonban lévő - szereplők. Ez pedig minden szereplő számára azzal is jár, hogy a *kiskereskedelmi áruházláncoknak jelentős alkuereje van a tejipar egészével szemben*, s könnyen elképzelhető, hogy agresszív beszerzési stratégiájukkal szemben a tejipar egésze veszít.

Az információ kérdése átvezet bennünket oda, hogy *a hazai többségi tulajdonú vállalatoknál* általában is a *korszerű menedzsment ismeretek alkalmazása általános versenyhátrányként jelenik meg*. A tejipar tekintetében ide tartozik az alapot jelentő nyelvismeret, a marketing, a teljesítményértékelés, az információtechnológia, az automatizálás és az anyaggazdálkodás. Érdekes arra rámutatni itt, hogy a külföldi vállalatátvételek után ezeken a területeken kapták a vállalatok felsővezetői a legtöbb tréninget, míg az üzemi középvezetők ismereteit - ahol a szakmai ismeretek dominanciája szükséges - a külföldi tulajdonosok is elismerésre méltónak tartották.

A tejipar versenyképessége kapcsán a következő általánosítható megállapítások tehetők:

- a tejiparban az export hagyományosan puffer szerepet tölt be, azonban a működőtőke befektetések azt jelzik, hogy a külföldi befektetők a magyar tejipart vonzónak találták;
- a működőtőke befektetésekre ösztönző tényezők közül a tejtermelésben meglévő termelési struktúra és a megfelelő minőség emelhető ki mint általános vonzerő, amihez vélhetőleg hozzájárult még az "mikro-tényező" is, hogy a lokális monopóliumként működő hazai vállalatok megfelelő technológiai adottságainak kihasználásában az egyik akadályozó tényezőt a külföldi befektetők által megváltoztathatónak ítélt menedzsment ismeretek alkalmazása jelentette;

- a működőtőke befektetések a fogyasztók szempontjából jótékonyan befolyásolták a hazai tulajdonú vállalatok magatartását: termékeik fejlesztésére és hatékonyabb előállítására ösztönözték őket;
- a szektor korábbi kutatási és fejlesztési bázisának intézménye működik, szerepe azonban főként a hazai többségi tulajdonú vállalatok gyártásfejlesztésében jelentős;
- a szektor szereplői között nem alakult még ki az iparági önszabályozás alapja, a közös információs bázis; ez különösen az átalakult kiskereskedelemmel szemben rontja a tejipar pozícióit, de gyöngíti lobbyszási képességét is;
- a meglévő kiváló technológiai ismeretek és megfelelő technológiai színvonal kihasználását a magyar többségi tulajdonú vállalatok esetében a menedzsment ismeretek alkalmazásának hiánya továbbra is nagymértékben akadályozza.

### **3.3 Két exportáló élelmiszeripari ágazat: a baromfiipar és a zöldség-gyümölcs szektor**

A két szektort hagyományosan a magas export jellemzi, és arányukat a 90-es években is sikerült megtartaniuk: az 1 mrd Ft feletti exportárbevételt realizáló (HS nomenklatúra) termékcsoportok szerinti számbavételt tekintve az derült ki, hogy a baromfiipar export részesedése ugyanúgy őrzi exportbani arányát, mint a zöldség-gyümölcs szektor: a baromfiiparnál 3,15-3,55 %-os, míg a zöldség-gyümölcs esetében 3,72-4,47 %-os a teljes magyar exportból való részesedés az 1992-1995. közötti időszakban. Míg azonban a baromfiipar esetében ez négy termékcsoportból adódott, addig a zöldség-gyümölcs szektor esetében 16 termékcsoportból állt össze. Az alábbiakban *Orbáné Dr. Nagy, 1996* és *Lakner-Sass, 1997* munkáira támaszkodom.

Mindkét szektor esetében jelentős hagyományai vannak az exportnak, s mindkettőnél vannak olyan hazai adottságok, amelyek kihasználása jelentős versenyképességet sejtet. Az 1990-es években lezajlott gazdasági és politikai változások következtében több olyan változás következett be, amelyek miatt érdemes a két szektort együtt tárgyalnunk: a szektorális szintű export sikerek mögött hasonló okok és hasonló problémák lelhetők fel, és sok esetben a versenyképesség javítása is hasonló megközelítéseket kíván. Fontos még arra a hasonlóságra rámutatni, hogy egyik szektorunkban sem volt domináns a külföldi működőtőke befektetés: a szektorok zömmel a hazai tulajdonban lévő vállalkozásaik révén voltak képesek exportarányukat megőrizni, és alkalmazkodni az időnként drámai változásokhoz.

Elsőként a legfontosabb különbözőségeket vesszük sorra, majd pedig az azonos tényezőket tárgyaljuk.

**A baromfiipar sajátosságai.** Megfigyelhető *nemzetközi tendencia* a baromfitenyésztés és -feldolgozás vertikális integrálódása, a feldolgozás koncentrálódása, a nemzetközi vállalatok térhódítása, a nemzetközi együttműködések előretörése, a feldolgozás elmozdulása a magasabb feldolgozottságú termékek felé, és a fogyasztás növekedése a legfontosabb helyettesítő termék, a húsok rovására. Magas fokú a szektor szintű önszabályozás, míg a közvetlen kormányzati beavatkozás kevésbé jellemző.

*A magyar baromfiipart tekintve* az tűnik ki a 90-es évek tendenciáiból, hogy *az iparági koncentráció erősödött, azonban* ez vállalatcsoportok kialakulásával történt, és az értékesítés területét jobban érintette, mint a termelést: az üzemek vonatkozásában a koncentráció (ami vélhetőleg termelésracionálizálást is jelentene) még nem történt meg. Ennek mind politikai, mind pedig stratégiai és taktikai okai vannak. Valószínűsíthető lehet, hogy a baromfifeldolgozás területén *a kis hazai belső piac és az export szempontjából is egyre fontosabbá váló méretgazdaságosság követelménye ellentmondásba kerül* egymással.

Az egy főre eső 23,1 kg-os *magyar fogyasztás nemzetközi viszonylatban is magas* (az EU átlag 20 kg alatt van). A baromfiszektor technológiai- és termékinnovációit az 1990-es évektől egyre inkább a hazai kereslet ösztönzi. *A kutató-fejlesztő tevékenység vállalati keretek között zajlik. A továbbfeldolgozott termékek szegmensében a baromfiipar jóval szélesebb skálát nyújt a hazai piacnak, mint amelyet külföldre szállít.* Ebben a szegmensben magasnak tekinthető az évente megjelenő új termékek száma, és cserélődése. Megfigyelhető, hogy jelenleg a magyar fogyasztó igen árérzékeny. Erre felmérések mellett az is utal, hogy a belföldi értékesítésben viszonylag jelentős volument jelentenek a kisebb hozzáadott értéket és kevésbé értékesnek tekinthető baromfi termékek.

**A zöldség-gyümölcs termesztés sajátosságai.** A zöldség-gyümölcs termesztés a kutatás keretében a feldolgozással egy esettanulmányban került tárgyalásra. A termesztés sajátosságai azonban szükségessé teszik, hogy külön szóljunk róla. A zöldség-gyümölcs termesztés (kertészet) munkaerőigényes tevékenység. Jelentősége éppen ezért jövedelmi- és foglalkoztatáspolitikai szempontok miatt nagy. Magyarország igen kedvező agroökológiai adottságokkal rendelkezik a zöldség-gyümölcs termesztéshez, de mint a századfordulóról származó íráskor tanúsítják ezt üzletileg nem voltunk/vagyunk képesek realizálni. Ennek okai között jelenleg az élre kívánkozik a földtulajdon kérdése és a *termesztők közötti kooperáció hiánya* különösen a piacralépéshez kapcsolódó tevékenységekben (pl. válogatás, csomagolás, tárolás, értékesítés, marketing munka). Ez utóbbi természetszerűleg hozzá rosszabb pozícióba a szektor szereplőit: *atomisztikus piaci szerkezet áll szemben egy koncentrálódó kiskereskedelemmel.* Ráadásul nemcsak a kiskereskedelemre *igaz a koncentrálódás, hanem a tartósítóiiparra is.* Ezen a területen is megmutatkozott a keresetek reálértékének csökkenéséből eredő *kereslet-visszaesés*, amit tovább fokozott a korábbi nagyüzemi struktúra szétesése. Általában megfigyelhető, hogy a szektor elsősorban a hazai fogyasztásra épül: a belföldi termelés 60-70 %-a még a legnagyobb exportőröknél is hazai fogyasztásra ill. feldolgozásra kerül. A fogyasztás kapcsán érdemes megjegyezni, hogy a minél inkább fogyasztásra kész ill.

előkészített zöldségek és gyümölcsök iránt megfigyelhető a növekvő kereslet, valamint hogy bármily furcsa is, a marketing szerepe a zöldség-gyümölcs fajták fogyasztásában is egyre meghatározóbbá válik (pl. új fajok bevezetése és népszerűsítése). A szektor kapcsán meg kell említenünk az agrárrolló egyre szélesebbre nyílását is, ami nehezíti az egyenletes minőség biztosításához nélkülözhetetlen beruházásokat. A finanszírozás és tőkéhez jutást tovább nehezíti a jelzáloghitelezés 1996-ig tartó teljes megoldatlansága. A kormányzat szerepe általában minden országban számottevő, különösen a termelők közötti kooperáció bátorítása és támogatása terén.

**A feldolgozóipar sajátosságai.** A feldolgozóipar (konzerv és hűtőipar) kapacitásai elsősorban a KGST piacokra orientáltan alakultak ki, aminek következtében a 90-es években ez a szektor is jelentős többletkapacitásokkal rendelkezett, és ennek okai a baromfiiparnál már tárgyalt jelenségekhez vezettek. Azonban itt kulcsfontosságú, hogy a feldolgozás területén nemzetközileg sem jellemző az integráció: a zöldség-gyümölcs termesztés és feldolgozás élesebben elkülönül egymástól mint történik az a baromfifeldolgozás esetében. Ugyanakkor a feldolgozás versenyképességét alapvetően befolyásolja a zöldség-gyümölcs termesztés fajtaválasztéka, mennyisége, minősége és ára, valamint a termeszőkkel kialakított jó kapcsolat. A kialakult többletkapacitások ráadásul úgy alakultak ki, hogy minden konzervipari vállalat képes mind gyümölcs, mind pedig zöldség feldolgozására. A nemzetközi tendenciák ezzel éppen ellentétesek: a gazdaságos méret nagyság kihasználása érdekében megfigyelhető a szakosodás. A szektor jövedelmezőségi viszonyainak feltérképezésére 123 feldolgozóipari vállalat, három évre vonatkozó mérlegadatára alapozott elemzések arra mutattak rá, hogy

- a vállalatok tevékenységének nyereségtartalma rendkívül alacsony, ami nem teszi vonzóvá a szektor vállalatait külső tőkebefektetők számára;
- a vállalatok forgóeszköz-ellátottsága igen alacsony, ami sok esetben a rövid távú finanszírozás kényszerétől vezérelt értékesítéshez vezet;
- a vizsgált három éves időszak alatt a harmadik évre vonatkozó elemzések arról tanúskodtak, hogy a szektoron belül nőtt a vállalatok differenciálódása.

A kutatás arra is rámutatott, hogy a nemzetközi tartósítóiparban az elmúlt évtizedben olyan technológia változások következtek be, amelyeket a hazai tartósítóipar főként tőkehiány miatt nem tudott követni.

**A versenyképesség szempontjából azonos tényezők.** Az 1990-es évek elején mind a baromfiipar, mind pedig a tartósítóipar jelentős veszteségeket halmozott fel. Ez nagymértékben a KGST összeomlással hozható összefüggésbe: a piacvesztés során jelentős túlkapacitások álltak és állnak rendelkezésre. Ez mindkét szektorban hozzájárult az éles versenyhez. A baromfityenyésztés esetén megállapítható, hogy annak genetikai alapjai a nem megfelelő tartás, takarmányozás, gondozás hatására kihasználhatlanok maradnak. A zöldség-gyümölcs szektor esetén megállapítható, hogy a fajlagos termésátlagok romlottak. Ez mindkét szektornál a kihasználhatlan adottságokra ill. azok nem

megfelelően kihasznált voltára utal. A zöldség-gyümölcs termesztés esetén ez nagymértékben annak köszönhető, hogy a nagyüzemi zöldség-gyümölcs termesztés aránya jelentősen csökkent, miközben a kisgazdaságok működésének zálogát jelentő intézményi megoldások (pl. jelzáloghitel) éppúgy hiányoztak, mint a kooperáció. Mindkét szektor esetében éles a hazai verseny. Mint említettük ennek hátterében a piacvesztés hatására fellépett jelentős többletkapacitás húzódik meg. Mindkét szektort jelentősen érinti a kiskereskedelem átalakulása, és a kereskedelmi láncok megjelenése. A fogyasztók is egyre igényesebbé válnak. A kereslet differenciálódás jellemző: a magasabb feldolgozottságú termékek mellett az olcsóbb elfogadható minőségű termékekre is jelentős igény mutatkozik.

### 3.4 A globális szektorok versenyképességét befolyásoló tényezők

Az OECD (1996a) hét globálisnak tekinthető szektorra vonatkozóan publikált kutatási eredményeket, és ezek alapján tett javaslatokat az ipari és a kereskedelmi bizottságainak. Az OECD vizsgálatba bevont szektorok a következők voltak: gyógyszeripar, számítógépgyártás, gépjárműgyártás, szoftver és szórakoztató elektronika, nem-nemesfém alapú iparágak, vas- és acélipar, végül pedig a textilipar.

Kutatási projektünk keretében a globálisnak tekinthető magyar szektorok a következők voltak: alumíniumipar, gyógyszeripar, gépjármű és gépjárműalkatrészgyártás, műanyagalapanyag- és feldolgozóipar, textil- és textilruházati ipar, vas- és acélipar. A több mint egy milliárd feletti termékcsoportokon alapuló saját számítások szerint 1992-1995. ezek a szektorok adták *kivitelünk 30 %-át* (lásd 7. sz. táblázat). Ez alapján az adódik számunkra, hogy a magyar exporthoz jelentősen hozzájáruló szektorok *globális iparágak*nak tekinthetők, és a globalizáció jelensége és annak következményei nem hagyhatók figyelmen kívül.

7. sz. táblázat: Globális szektorok termékcsoportjainak részesedése a magyar exportból, 1992-1995., %

Szektor	1992.	1993.	1994.	1995.
Alumíniumipari termékek (10)	2,36	4,22	4,57	5,31
Gyógyszer (3)	1,92	2,41	2,25	1,93
Gépjármű és gépjárműalkatrész (5)	4,85	6,05	4,9	4,94
Műanyagalapanyag (4)	3,05	2,99	3,05	3,52
Műanyagtermékek (7)	0,98	1,07	1,3	1,52
Textilruházat (16)	10,24	6,72	8,45	7,3
Textiliák (12)	1,54	1,44	1,52	1,34
Vas-acél termékek (12)	4,39	5,47	5,05	4,9
<b>Összesen</b>	<b>29,33</b>	<b>30,37</b>	<b>31,09</b>	<b>30,76</b>

**Megjegyzés:** A táblázat az 1 mrd feletti HS kódok alapján számbavett termékcsoportok adatait tartalmazza. A szektorok mellett zárójelben a termékcsoportok száma szerepel.

Forrás: KSH Külkereskedelmi Statisztikai Évkönyvek alapján saját számítások

A kutatási eredmények összefoglalásaként az OECD (1996a) szektorális szinten a globalizáció okainak szempontjából a szektorokat három nagy csoportba sorolta: *tudás-alapú, az összeszerelésben meglévő gazdaságos sorozatnagyság, az erőforrás-intenzív és a munka-intenzív* szektorok csoportjára. Az alábbiakban röviden összefoglaljuk, hogy az OECD (1996a) milyen megállapításokat tett a szóban forgó csoportokra vonatkozóan, és az egyes csoportoknál kitérünk arra, ami a magyar szektorok kapcsán megállapítható.

### **3.4.1 A tudás-alapú szektorok - a magyar gyógyszeripar**

Ehhez a csoporthoz a *gyógyszeripart, a számítógépgyártást és félvezető-gyártást* sorolta az OECD (1996a) tanulmány. A szektorok nemzetközivé válását vállalati előnyökön alapuló nemzetközi terjeszkedések motiválják. Megfigyelhető jelenség, hogy magas a külföldi befektetések aránya, és a külföldi érdekeltségek jelentős piaci részesedést szereznek a befogadó piacokon. A nemzetközi kereskedelemben nagyon jellemző a vállalaton belüli (intra-firm) kereskedelem, azaz a multinacionális vállalatok érdekeltségei közötti, makro-szinten pedig intra-indusztriális kereskedelmként megjelenő kereskedelem. A nemzetközi együttműködések az innováció fontossága miatt a technológiát helyezik középpontjukba.

Megfigyelt jelenség, hogy a *gyógyszeripar* a leginkább piac-orientált a nemzetközi együttműködésekben a csoportba tartozó szektorok közül. Ennek legfőbb magyarázó tényezői közé sorolják az egyes országok árképzési, forgalombahozatali és gyógyszer-forgalmazási rendszerét nagymértékben meghatározó kormányzati politikák és a nemzeti társadalombiztosítási rendszerek különbözőségét, továbbá a betegségek és azok kezelésmódjában meglévő különbségeket. A gyógyszeripar jellemzői közé tartozik az is, hogy a külkereskedelem kevésbé jellemzi mint a csoport más szektorait, ugyanakkor a külföldi befektetések intenzívebben jelennek meg. A külföldi befektetések elsősorban a termelésre, kiserelésre és marketingre irányuló tevékenységek helyi végzésére irányulnak, míg a K+F erőteljesen koncentrálódik a multinacionális vállalatok központjában. A következőkben *Antalóczy, 1997* munkájára támaszkodom.

A *nemzetközi tendenciák* vonatkozásában még két tényezőt emelünk ki saját kutatási eredményeinkre támaszkodva: az egyik a *vállalatátvételek és összeolvadások (mergers and acquisitions)* szerepének jelensége, a másik pedig az ún. *generikus hullám* térhódítása. A vállalatátvételek és összeolvadások a legnagyobb multinacionális (globális) szereplőkre jellemzők, és háttérben a hatékonyság növelésének szándéka épp oly jelentős, mint a kutatás-fejlesztés terén elérni szándékozott sikerek. A generikus hullám megjelenését a nemzeti egészségbiztosítási pénztárak racionálisabb gazdálkodása indukálta és indukálja. A vállalatátvételek és összeolvadások a magyar gyógyszergyártók szempontjából a versenytársak és magatartásuk változásában, és esetleg a tulajdonosok stratégiai elgondolásainak változásában jelentkeznek. Ezeknek a folyamatoknak a magyar gyógyszergyártók érintettjei tehát, és nem alakítói. A generikus hullám térhódítása kedvező

lehetőségeket is jelenthet a magyar gyártók számára, mint erre a K+F kapcsán még utalni fogunk. Ennek a jelenségnek már a magyar egészségbiztosítás számára is van üzenete.

A *magyar gyógyszeripar helyzete* és versenyképessége kapcsán a következő megállapítások tehetők:

Globális szektoraink közül ez a szektor az egyedüli, amelyik az igen nagyra értékelt tudás alapján globalizálódott, és szinte a gyógyszeripar kezdetétől jegyzett szereplője a világ gyógyszeriparának. A  *hazai gyógyszeripar helyzete alapvetően megváltozott a 90-es évek első felében*. Ennek *okai* a következőkben foglalhatók össze:

A társadalombiztosítási költségvetésnél, pontosabban az Országos Egészségbiztosítási Pénztárnál egyre élesebben merül(t) fel a költségvetési korlát keménysége, ami az ésszerű(bb) gazdálkodás követelményének érvényesítését kényszeríti ki. Ez a szektor vonatkozásában az árképzési (támogatási) rendszer átalakításával, és a vény ellenőrzés szigorodásával járt. Az elmúlt egy év történései azonban arra mutatnak, hogy az OEP-nél az ésszerű(bb) gazdálkodás érvényesítésének jelentősek a politikai korlátai.

A liberalizálás hatására a magyar gyógyszerpiacon *jelentőssé vált az import gyógyszerek aránya*, ami elsősorban multinacionális vállalatok érdekeltségeinek tevékenységén keresztül érkezik és kerül forgalmazásra a magyar piacon. Itt rámutatunk arra, hogy az 1992-ben megkötött EU társulási szerződés értelmében évi 40 m USD-s keretet határoztak meg az EU-ból érkező gyógyszerekre, ami a megállapodás szerint évi 10 %-kal nőhet, és 2000-ig fokozatosan kell felszámolni ezt a keretet. A megállapodás értelmében ez a keret 1997-ben 70 m USD-s, 2000-ben pedig 100 m USD-s import keretet jelentene. Nos a tények azt mutatják, hogy az EU-ból származó gyógyszerimport 1995-ben elérte a 150 m USD-t. *A jelentős import verseny hatására a gyógyszeripari termékek választéka jelentősen megnőtt, 1995-ben az 1990. évi közel duplájára*. Ebben közrejátszott, hogy a magyar gyógyszerengedélyeztetési rendszer követelményeit az importáló vállalatok könnyedén és gyorsan tudták teljesíteni. A multinacionális vállalatok érdekeltségei jelentős szerepet játszottak a gyógyszerértékesítés rendszerének átalakulásában, és a marketing szerepének növekedésében - az ezen a téren meglévő előnyük is hozzájárult az importversenyhez.

*A hazai gyógyszergyárak állami tulajdona* időközben *megszűnt*, és a Richtert kivéve minden gyógyszeripari vállalatunk külföldi szakmai befektetők többségi tulajdonába került. Ennek következtében a magyar gyógyszeripar újradefiniálása vált szükségessé: nem szerencsés a tulajdon alapján való megkülönböztetés többé. Ez a változás jelentős konfliktusok forrása a szektor vállalatai között. A tulajdon helyett az ország területén folytatott tevékenység alapján tűnik célszerűnek a piac szereplőinek csoportosítása: hazai gyártó - hazai kisserelő - hazai értékesítési szervezet.

*A hagyományos felvevő piacok*, volt-KGST piacok elvesztése a gyógyszeripart is érintette. Úgy tűnik azonban, hogy a korábbi kapcsolatok újjá éledtek, és a magyar gyógyszergyártók fontos

regionális szereplővé válhatnak térségünkben. E kapcsolatokban kihívást jelent az átmeneti országok társadalombiztosítási rendszereinek átalakulása, a megélénkülő verseny, és a nemzeti piacok védelme.

A *kutatás-fejlesztés* területén jelentős változást hozott az eljárás-szabadalmi rendszerről a termék-szabadalmi rendszerre való átállás. Ez az áttérés a kutatás-fejlesztés orientációjának áthelyeződését jelentette, és bizonyos szempontból a kutatás-fejlesztési kapacitásaink leértékelődését is maga után vonta. A generikus termékeket a magyar gyógyszergyártók jóval kisebb presztízsértékűnek tartják, mint az originális termékeket. Ez a megítélés a termékek újdonságértéke, és a bennünk lévő igen magasra értékelt kutatás-fejlesztési tevékenység miatt érthető. Azonban a nemzetközi tendenciák egyre inkább arra mutatnak, hogy az új termékek kifejlesztése és piacra vitele olyan kockázatvállalást és tőkebefektetést igényel, amit a magyar gyártók méretei kétségessé tesznek. Ezért a kutatás-fejlesztés szerepének és súlypontjainak újragondolása, és ezzel egyidejűleg az üzleti szempontok érvényesítése stratégiai feladatot jelent a hazai gyártók és tulajdonosaik számára.

A gyógyszeripar leglátványosabban előretörő tevékenységi területei a *marketing és a logisztika* volt. Ez köszönhető egyrészt a multinacionális vállalatok érdekeltségeinek, a gyógyszer értékesítésben bekövetkezett változásoknak (gyógyszernagykereskedelem és patika privatizáció), és a gyógyszerárképzés rendszerének megváltozásának. E két tevékenység erőteljes előretörése azt is jelzi, hogy a magyar gyógyszeriparban piaci jellegűbb magatartást kívánatlik meg a szereplőktől.

A *kormányzat szerepe általában* jelentős és országonként igen eltérő a gyógyszeripar vonatkozásában. A már érintett engedélyeztetésen és árszabályozáson kívül a külföldi piacralépőknek a gyógyszerek bevezetéséhez meglehetősen sok kifinomult feltételt kell teljesíteniük. A gyógyszeripar vonatkozásában a nemzeti szabályozás eltéréseit tekintik a legfőbb kereskedelmi korlátnak. *Magyarországon* ezzel szemben a 90-es években a hazai gyártók számára sok esetben azokat az iparvédelmi intézkedéseket sem adta meg a kormányzat, amelyekkel fejlettebb országok, tőkeerősebb hazai gyógyszergyáraikat védik. Példaként már idéztük az EU társulási szerződést, amelyhez itt azt érdemes hozzáfűzni, hogy a gyógyszer sajátosságainál fogva a gyógyszeripar azon szektorok közé tartozik, ahol igen jól nyomon követhetők a piaci viszonyok. Ez arra utal, hogy a kormányzat számára a privatizációs bevételek beérkezéssel a szektor elvesztette érdekességét és presztízsét is. Látni kell azonban, hogy tulajdonosi viszonyoktól függetlenül a hazai gyártás a tudás-intenzitás és a gyógyszerek sajátos termékjellemzői miatt mindenütt preferált a külföldi gyártókkal szemben. Az is világos kell legyen, hogy bár az import forgalom nyilvántartása, a kereskedelmi mérleg alakulása, és az OEP hiányának számbavétele jó esetben a PM éves költségvetési tárgyalásainál jön össze, a gyakorlatban bármennyire is elkülönült intézményrendszerük, ezek igencsak összefüggnek.



A fentiek *összefoglalásaként* megállapíthatjuk, hogy a magyar gyógyszergyártóknak sikerült megőrizni és stabilizálniuk helyzetüket. A 90-es évek jelentős kihívások elé állították a hazai gyógyszergyárakat, ami tekinthető a világ gyógyszeriparába való újbóli, kétségkívül fájdalmas beintegrálódásnak is. A magyar piacot jellemző tendenciák tartósan ígérkeznek, amihez a gyógyszergyártók sikeresebben alkalmazkodtak, mint a kormányzat. Hosszabb távon ez az alkalmazkodás a hazai gyártók versenyképességét javította, ami a hazai tőzsde értékelése szerint is egyre elismerésre került és kerül. További kihívást jelent a hosszú távon sikeres működés fenntartását biztosító piacok és piaci rések megőrzése ill. megtalálása, és ebben a kutatás-fejlesztés szerepének újragondolása.

### ***3.4.2 Az összeszerelésben meglévő méretgazdaságosságra érzékeny iparágak - a magyar gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás versenyképessége***

Ebbe a csoportba az OECD (1996a) a *gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártást, a szoftver és szórakoztató elektronikai ipart sorolta*. A *gépjárműgyártás* területén megfigyelhető a termelés, fogyasztás és a kereskedelem OECD országokon belüli koncentrációja. Az iparág oligopol szerkezettel jellemezhető. A működőtőke befektetések utóbbi években gyors növekedésnek indultak, és magas a vállalaton belüli kereskedelem aránya. A vállalaton belüli kereskedelem a vertikálisan integrált gyártóknál jellemző elsősorban. A működőtőke befektetések mind az OECD országokon belül, mind azon kívül jelentősek. Megfigyelhető az iparágban a vállalati hálózatok és a vállalati szövetségek kiépülése, ami nagymértékben kapcsolódik az alkatrészek beszerzéséhez, valamint a K+F-hez és a tervezéshez. A szektorokat kevés vállalatátvétel jellemezte és jellemzi. A szektor globalizációjában jelentős szerepe volt a technológia területén és a termelési eljárásokban lezajlott változásoknak. Előrejelzések szerint ezen korlátok jelentik a globalizáció korlátait is, amit még tovább erősít, hogy a gépjárművet mint globális terméket szükséges lokalizálni, azaz a helyi fogyasztói igényekhez alakítani. A kormányzati politikának általában jelentős szerepet tulajdonítanak az összeszerelő üzemek telephelyének megválasztásában: megfigyelhető a működőtőke befektetések ösztönzése és a helyi kis beszállítók szerepének erősítése. A továbbiakban *Legeza, 1996* tanulmányára támaszkodom.

A *nemzetközi tendenciákról* a globalizáció kiegészítéseként el kell még mondani a következőket: A **személygépkocsi gyártásra** vonatkozó előrejelzések az 1992-2000. közötti időszakra a kelet-európai térségben jelentős növekedéssel számolnak. A régióban a nemzetközi autógyárak és azok beszállítói domináns szerepet játszanak (Csehországban a Volkswagen csoport, Lengyelországban a Fiat, a Daewoo, a Ford és a General Motors az Opel révén, Romániában a Daewoo jelent meg, Magyarországon a General Motors (Opel), a Volkswagen csoport (Audi), a japán Suzuki, és a Ford van jelen.). A multinacionális vállalatok megjelenése működőtőke befektetések révén történt. Az autógyárak leglátványosabban a gépjárműösszeszereléssel vannak jelen, a helyi

beszállítók szerepe országonként eltérő. A közép-európai térségbe való terjeszkedésében az EU honos gyárak esetében vélhetőleg az EU 1999-re tervezett japán autógyártók felé történő nyitása éppúgy szerepet játszik, mint a költségek racionalizálásának folyamatos és nyomasztó kényszere, valamint a potenciális piac. A távol-keleti gyártók esetében a kelet-európai térségben való megjelenés az EU piacokhoz való hozzáféréssel is magyarázható. A személygépkocsigyártók mozgása maga után vonja a beszállítókat, a **gépjárműalkatrészgyártók** megjelenését is az adott térségben, valamint a helyi beszállítók szerepének növekedését. A gépjárműalkatrészgyártók és a gépjárműgyártók között a kulcsfontosságú alkatrészek tekintetében beszállítói hálózatok kialakulása figyelhető meg, s minél kevésbé stratégiai jelentőségű az alkatrész, annál kevésbé érdekes a hálózat tagjának lenni. Ezzel egyidejűleg azonban tovább fokozódik a nyomás a termékek alacsony költség szintjére és minőségére vonatkozóan. A **haszongépjárművek** tekintetében a közép-európai térség kevésbé számít lefedettnak. *A szektor egésze kapcsán* látnunk kell, hogy a multinacionális gyártók vállalati stratégiái alakítják a szektor játékszabályait, és határolják be a régió lehetőségeit. Stratégiáikat pedig nagymértékben meghatározza, hogy a gépjárművek előállításában és keresletében milyen tendenciákat jeleznek előre ill. alakulnak ki. A régióba történt befektetések arra utalnak, hogy közép távon, a jövő évezred elejéig mindenképpen perspektívikusnak ítélik térségünket.

Ebbe a csoportba a **hazai gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás** tartozik. A gépjárműgyártás tekintetében a haszongépjárműgyártásnak vannak *hagyományai* (pl. autóbusz), míg a személygépjárműgyártás - pontosabban gépjárműösszeszerelés - a rendszerváltáshoz köthető időponttal jelent meg újra Magyarországon. A gépjárműalkatrészgyártás a hazai haszongépjárműgyártáshoz és a KGST-n belüli munkamegosztáson belül a szocialista országok személygépjárműgyártásához kapcsolódott a 80-as évek végéig, egyes szegmensei azonban már a KGST időszak alatt nemzetközileg ismert és elismert termékekkel voltak jelen a világpiacon (Rába). A szektor hagyományai kapcsán meg kell jegyeznünk, hogy a gépjárműösszeszerelés megtelepedésben a *politikai/kormányzati akarat* nagy jelentőséggel bírt. Ennek egyik motiválója az volt, hogy a gépjárműösszeszerelés megtelepedése jelentősen dinamizálhatja az ország gazdaságát, ún. húzóágazat szerepben jelenhet meg.

*A szektor hazai helyzetét* tekintve az alábbi megjegyzések tehetők:

A *hazai gépjárműpark* összetételét és korát tekintve jelentős elmaradás figyelhető meg a fejlett piacgazdaságokhoz képest. A személygépjárművek átlagéletkora 1995-ben 12,03, a tehergépjárművéké 9,17, az autóbuszoké pedig 11,64 év volt. A szocialista gyártmányok új gyártmányokra történő tömeges lecserélésének a szükséges fizetőképes kereslet, másrészt a gépjárművek üzemeltetéséhez szükséges, nemzetközi összehasonlításban is magasnak ítélt addicionális költségek nagysága jelenti a megújulás legnagyobb korlátját. Környezetvédelmi

szempontok mindenképpen a megújítás mellett szólnak. A gépjárműpark bővülése az autózás háttérinfrastruktúrájának (pl. úthálózat, parkolás) fejlesztésére is ráirányítja a figyelmet.

A *személygépjármű-összeszerelés* tekintetében multinacionális vállalati érdekeltségek vannak jelen (General Motors, Suzuki, szándéka szerint a Ford és Volkswagen csoport tervei). A magyar piac azonban kicsi ahhoz, hogy az összeszerelésben jelenlévő vállalatok kapacitásaikat gazdaságosan kihasználhassák. Ebből következően a gazdasági racionalitás mindenképpen exportra ösztönzi a vállalatokat. Ez különösen igaz a Suzukira, ahol az EU előírások még a hazai beszállítások megfelelő arányának elérésére is ösztönöznek. Az összeszerelés meghonosodásában elsősorban a gépjárműalkatrész-gyártásra kifejtett húzó hatást érdemes kiemelnünk.

A *gépjárműalkatrész-gyártás* tekintetében az látjuk, hogy jelentős működőtöke befektetéssel jellemezhető ez a szektor is, valamint hogy a magyar vállalatok is egyre nagyobb részarányt érnek el. Ezen a területen kevésbé szembetűnő volta ellenére is kiemelkedőnek kell tekintenünk azt a hatást, amivel a gépjárműgyártók hozzájárultak a szektor versenyképesebbé válásához. Egyes megfigyelők szerint a 80-as években elképzelhetetlen volt, hogy magyar beszállítók multinacionális gépjárműgyártók beszállítóivá váljanak. Ez az alkalmazkodás azonban jelentős kihívásokat jelent a vállalatok számára: jelentős és folyamatos a nyomás költségeik csökkentésére, a magas minőségi követelmények betartására és a megbízható szállításokra. Sok vállalat esetében a *beszállítói státusz* elnyerése ezért jelentős *presztízs* értékkel is rendelkezik. E vállalati körben viszonylag magas a közép-vállalati aránya, amelyek nagyobb kihívásokkal néznek szembe a követelmények teljesítésénél, mint a nagyvállalatok. Az elemzések szerint éppen ezért a közép-vállalatok kormányzati támogatása nagy fontossággal bírna.

A *kormányzat szerepére* vonatkozóan ki kell emelni annak támogató szerepét: a megtelepülő külföldi érdekeltségű összeszerelők és alkatrészgyártók adókedvezményekben részesültek. Az elemzések kevés nyomát találták annak, hogy a hazai beszállításokra vonatkozóan pl. Csehországhoz hasonló megkötések történtek volna. Mindkét iparágban jelentős presztízserő van kormányzati körökben. Ennek oka a dinamizáló, húzóágazati jelleg, a munkahelyteremtés és az exportárbevételekhez való jelentős hozzájárulás. Előrelépés figyelhető meg a beszállítók szerepének erősítésében a finanszírozási lehetőségek elérhetőbbé tétele révén.

A *haszongépjárműgyártás* tekintetében két vállalatról kell szólnunk: a RÁBÁ-ról és az Ikaruszról. Egyik privatizációja sem zárult még le. A RÁBA esetén azonban nem annyira a gépjárműgyártás teszi sikeressé a vállalatot, mint inkább a részegység-gyártás. Ezen a területen eredményekben megmutatkozóan nemzetközileg elismert a vállalat. Az Ikaruszt érintette legérzékenyebben a KGST összeomlás, és ennek nyomában a buszok iránti kormányzati megrendelések csökkenése. A vállalat csúskapacitásainak 10 %-án működik, és értékesítései révén a világpiac 1 %-át tudhatja magáénak. A vállalat megtartása mellett szólnak a hagyományok, a

potenciálisan meglévő közép- és kelet-európai piacok, valamint az, hogy még mindig megvannak a konstrukció fejlesztés szellemi kapacitásai. A vállalat új fejlődési pályára állításához jelentős tőkebefektetésre, vállalati átalakításra, és a gépjárműiparban elterjedt korszerű menedzsment és termelés-szervezési ismeretek alkalmazására lenne szükség. Meg kell még itt jegyeznünk, hogy vélemények szerint a kormányzat kevésbé volt konstruktív a hazai haszongépjárműipar helyzetének megnyugtató rendezésében, mint a személygépjárműipar meghonosításában.

Összefoglalásként azt állapíthatjuk meg, hogy a magyar gazdaság egészének versenyképességéhez jótékonyan járult hozzá a gépjárműösszeszerelő szektor megtelepedése, és ennek nyomában a gépjárműalkatrész-gyártás átalakulása. E szektorok vonatkozásában is a világgazdaságba való bekapcsolódás tanúi lehettünk a 90-es években. Az eredmények arra utalnak, hogy az érintett vállalatok sikeresek voltak ebben a folyamatban. A világgazdasági vérkeringésbe történt bekapcsolódás következménye, hogy mind kormányzati, mind pedig vállalati szinten egyre érdekesebbé és fontosabbá válnak azok a nemzetközi trendek és tendenciák amelyek a gépjárműgyártásban megfigyelhetők. A szektorok hazai helyzetét tekintve továbbra is megválaszolatlan kérdés, hogy a szektor dinamizáló szerepe milyen vállalati kört és milyen további régiókat képes érinteni: szigetszerűek maradnak-e a szektor kulcsvállalatai, vagy hatásuk kiterjed? A fenti megállapítások a multinacionális vállalatok érdekeltségei által húzott iparági szegmensekre igaz, kevésbé a hazai hagyományokkal rendelkező haszongépjárműgyártásra. Ebben a tekintetben sokkal határozatlanabb kormányzati szándékokkal és tulajdonosi döntésekkel találkoz(t)unk.

### **3.4.3 Az erőforrás-intenzív szektorok - az alumínium, a műanyag- és a vas- és acélipar versenyképességét befolyásoló tényezők**

Az OECD (1996a) besorolása szerint a *vas- és acélipar és a nem-nemesfém iparok tartoznak ehhez a csoporthoz*. A multinacionális vállalatokon belüli kereskedelem kevésbé jellemző. Az alumíniumipar esetében a kohászat telephelyválasztásában az energiaáraknak meghatározó szerepe van. A feldolgozók egyre közelebb települnek felhasználóikhoz, és távolodnak a nyersanyag lelőhelyektől. A külföldi érdekeltségek jelentős befektetésekkel és forgalommal jellemezhetők. A vas- és acéliparban igen felélénkültek a vállalatátvételek és összeolvadások a termelés racionalizálására, és megkezdődött a külföldi piacokon való működőtőke befektetés is. A hivatkozott OECD tanulmányban a műanyagipar nem szerepelt, így a csoportok egyikébe sem került besorolásra. A műanyagipar, különösen a műanyagalapanyag-ipar jellegzetességei alapján azonban szintén globális iparágnak tekinthető, ezért itt tárgyaljuk.

Az e csoportba tartozó szektorok a mellett, hogy erőforrás-intenzívek, azzal a nagyon fontos további jellemzővel is rendelkeznek, hogy *a nemzetgazdaságok szempontjából az ún. stratégiai iparágak* közé tartoznak: az alumíniumipar a hadiiparban betöltött szerepe miatt, a vas- és acélipar több olyan iparág alapját, fontos alapanyagát jelenti, amelyek a gazdasági növekedésben meghatározó

szerepet töltöttek be - így pl. a gépgyártás, az építőipar, a járműgyártás -, a műanyagalapanyagipar pedig mint a XX. század második felének sokoldalú nyersanyagának termelőjeként az ipari modernizáció jegyében kerül megteremtésre. A stratégiai iparági jelleg következtében a legtöbb iparosodott és iparosodni akaró ország megteremti saját műanyag- és vas- és acéliparát. Az alumíniumipar esetében a korábbi nagyobb fokú nyersanyag (bauxit) függősége miatt erre kevesebb példát lehet találni a 70-es évekig. Közös vonása a három iparágnak az is, hogy a gazdasági fejlődéssel ezen szektorok stratégiai jellege gyengül, azonban a jelentős kilépési korlátok következtében - a termelőkapacitások mellett itt a foglalkoztatást emeljük ki - gazdaságpolitikai fontossága továbbra is megmarad. Kezdetben a nyersanyaghozáférés és azok ára, majd a növekedési lehetőségek, később pedig a nyersanyag felhasználók - pl. gépjárműipar - nemzetközivé válása, és a technológia fejlődése jelentősen hozzájárult ahhoz, hogy ezen *szektorok legnagyobb vállalatai túllépnék a nemzeti kereteken*, és a 90-es években már globális szektoroknak tekinthetők. A szektorokat napjainkban tehát együttesen jellemzi a nemzetgazdaságokban betöltött kiemelt szerep és a globalizáció jelensége. Megállapíthatjuk, hogy mind a három szektor ezt a fejlődési pályát futotta be a magyar gazdaság esetében is. A 90-es évek a világpiaci trendekkel, a globalizáció jelenségével szembesítette a hazai szektorok vállalatait, amire eltérő okok miatt más-más válaszok születtek. A továbbiakban *Némethné Pál - Németh, 1996, Barta - Poszmik, 1997 és Dévai - Petruska, 1996* tanulmányaira támaszkodom.

Az *alumíniumipar* az egyetlen hazai ásványvagyonra települt szektorunk. A szektor hazai helyzetét már a kezdetektől az alumínium hadiipari jelentősége határozta meg. Meghatározó volt az is, hogy az ásványvagyon gazdaságos feldolgozásához az olcsó energia nem állt rendelkezésre az országban. A meglévő ásványvagyon és a hiányzó olcsó energia párosítására nemzetközi együttműködés keretében került sor, ami a KGST időszaka alatt teljessé vált ki. A KGST összeomlása következtében nyilvánvalóvá vált, hogy a két világrendszer az alumíniumiparban egyet jelentett a demarkációs vonalakkal: a fejlett országokban a 70-80-as években megszűnt a vertikális integráltság (bauxit kitermeléstől a kohóalumínium gyártáson át az alumínium feldolgozásig folytatott tevékenység) kizárólagossága, míg ez nálunk a 80-as évek végéig fennállt. A hadiipar megrendülése és visszaesése következtében szinte egyik napról a másikra világméretben jelentős többlet kapacitások jelentkeztek. A nemzetközi politikai és gazdasági változások így szinte pillanatok alatt leértékelték alumíniumiparunkat és hazai ásványkincsünket, a bauxitot. A *90-es évek első felében* ennek következtében *az iparág a fennmaradásáért küzdött, miközben mindvégig nettó exportőr maradt.*

A *nemzetközi tendenciákhoz* azt tesszük még hozzá, hogy az alumíniumipar a vállalatok oldaláról oligopol piaci szerkezettel írható le. A kohóalumínium tőzsdei cikk, és jellemző hogy a kohászat által használt energia ára igazodik az alumínium tőzsdei árához, ezzel is hozzájárulva a szektorra jellemző ciklikusság kiegyenlítéséhez. A jelentős visszaesések ellenére az alumínium

felhasználásának növekedését prognosztizálják, azonban ennek üteméről erősen megoszlanak a vélemények.

A kataklizma szerű nemzetközi szintű változások közepette az állami tulajdonú *HUNGALU* - ami a bauxit kitermelésétől kezdve a fémfeldolgozásig vertikálisan integrált vállalatként fogta egybe a hazai alumíniumipart - a 80-as évek központi fejlesztési programjainak hiteltartozásaival indult a 90-es éveknek és a privatizációnak. A különböző kormányzati koncepciók közül végül is az 1995-re kikristályosodott teljes privatizáció valósul meg, aminek következtében a vertikum bányái és üzemei különböző tulajdonosokhoz kerülnek. A különböző tulajdonba kerülő, de egymásra utalt társaságok együttműködését az ésszerűség mellett a privatizációs szerződések előírásai is elősegítik. A kitermelés és kohászat terén nem került sor az ágazat nemzetközi integrációjára: nem jelent meg jelentős szakmai befektető a vertikum ezen szegmenseiben.

A 90-es években az iparág *legsikeresebb szegmensei* közé tartoztak a nem kohászati timföldek és a timföldtermékek. Itt találkozunk külföldi szakmai befektetőkkel, a sikerekben azonban a hazai szaktudásnak kiemelkedő szerepet tulajdonítanak. Az alumínium-feldolgozásban működtőke befektetések révén megjelentek a multinacionális szereplők, amelyek főként felhasználóikat követve léptek a magyar piacra. Ezek a vállalatok azonban a magyar alumíniumipar korábbi struktúrájától elkülönülnek, a szektor hazai vállalatai szerint igazából nem tekinthetők a hazai alumíniumipar részének: versenyhelyzetüket a tulajdonosok globális versenyben elfoglalt pozíciója határozza meg, és a szektor hazai problémái nem érintik őket.

Az alumíniumipar *technológiai adottságait* tekintve a vertikum alsó fázisa, ami sokkal tőkeigényesebb, mint a vertikum felsőbb fázisai, a művelhető bauxitkincs kimerüléséig működőképes, a rendszerek részei azonban nem egyformán elhasználódtak. Ez a kapacitások visszafogása következtében problémákat okoz az egyenletes minőség és a szállítási határidők betartásában. Itt a környezetvédelmi problémák kezeléséből származó többletköltségek is csökkentik a jövedelmezőséget. A vertikum felső fázisaiban a beruházási igény alacsonyabb, a megtérülési idők rövidebbek. Itt a piaci versenyben elfoglalható pozíciókat a tőkéhez és piaci kapcsolatokhoz jutás nagymértékben befolyásolja.

*Összességében* elmondható, hogy az alumíniumipart alapjaiban rengette meg a KGST összeomlása, ami nemcsak a piacok elvesztését, hanem a termelési együttműködés felbomlását is eredményezte. A szektor privatizációja a végéhez közeledik: legfőbb jellemzője, hogy a vertikum különböző fázisai más-más tulajdonosi körhöz kerülnek. A világgazdasági folyamatokba való beintegrálódást a szektor eddig sikerrel megoldotta, pozícióinak megszilárdítása azonban még hátra van. Tényként kell kezelni a jövőben, hogy a magyar alumíniumipar alsó vertikumai sokkal kisebb kapacitásokkal működnek tovább, ami a regionális koncentrálttság miatt foglalkoztatáspolitikai

gondokhoz is vezet. A feldolgozásban megjelentek a globális szereplők, ezek azonban megrendelőiket követve az anyavállalat stratégiájához igazodóan szigetekként működnek a magyar gazdaságban.

A hazai **vas- és acélipar** igen rossz megítélésnek, alacsony presztízsű iparágnak számít annak ellenére is, hogy a hazai export tekintetében jelentős szektorról van szó. Ennek okai az 50-es évek erőltetett iparosításával, a hazai vas- és acélipar nagyvállalatainak megteremtéséhez és a borsodi-régió évek óta tartó szanálásával hozhatók összefüggésbe. Ezen a közvélekedésen a sikeresnek tartott Dunaferri sem tudott alapvetően változtatni. Az iparágat erőteljes koncentráció jellemezte: a Dunai Vasmű, az Ózdi Kohászati Üzemek és a diósgyőri (korábban Lenin Kohászati Üzemek) vertikálisan integrált vállalatok adták a szektor primer termékeinek 90-92 %-át. A vállalati koncentráció kialakulása az alkalmazott technológiával függ össze: az 50-es években ez a megoldás volt a vas- és acélipar telepítésében a legelőnyösebbnek tartott telepítési mód. A vállalati koncentráció ráadásul területi koncentrációval is társult: a borsodi-régió és Dunaújváros tekintetében. E területi koncentrációhoz kapcsolódott a kohászattal kapcsolatos felsőoktatás és kutatás jelentős része.

A *nemzetközi tendenciákat* tekintve az európai példa azt mutatja, hogy a vas- és acélipar a nemzetgazdaságok kiemelkedő fontosságú ágazatának számít, a termelés alapvetően a hazai igényeket szolgálja, az export a kapacitások gazdaságos kihasználása miatt egyfajta puffer szerepet tölt be. Az acélipari termelés a válságok ellenére az 1970-1990. közötti időszakban jóformán változatlan maradt. E mögött azonban áttrendeződség figyelhető meg: a fejlett országok termelése lassan csökkenő tendenciát mutat, Közép-Kelet-Európában jelentősebb csökkenés figyelhető meg, míg a fejlődő országokban (pl. Kína, Brazília, Argentína, India) a termelés növekedése lendületes. A világ acélfelhasználása növekvő tendenciát mutat, azonban a növekedés üteme a 80-as évektől kezdve lassul. A vas- és acélipar ciklikus iparág, amit a 70-80-as években túltermelési válságok jellemeztek. A válságok kezelése miatt a szektorban hagyományosan jelentős a kormányzat szerepe, azonban a kormányzati részvétel formái jelentősen megváltoztak: napjainkban a kutatás-fejlesztések támogatásában és a régió-fejlesztéssel összefüggésben jelenik meg leginkább. A technológiai fejlődés eredményeként lehetővé vált az ún. miniacélművek létrehozása, amelyek egyrészt lehetővé teszik a kereslethez való rugalmasabb alkalmazkodást, és kisebb beruházási igénnyel is épülnek mint a hagyományos acélművek. Ezen acélművek esetében a lég- és vízszennyezési károk is jóval szerényebbek. A vas- és acéliparban általános tendencia, hogy a környezetvédelmi szempontok egyre nagyobb figyelmet kapnak.

A *vas- és acélipar hazai helyzetét* tekintve azt látjuk, hogy a szektor alapvetően import nyersanyagokra épül. A magyar vas- és acélipar *nagysága* világviszonylatban kicsi. A 90-es évek elején a *hazai piac* felvevőképesség kb. felére csökkent, és e közben a hazai vevőkör is teljesen átalakult, miközben számuk jelentősen megnőtt. A hazai piac zsugorodásában jelentős szerepe volt a gazdasági visszaesésnek. A szektor jövője szempontjából nem közömbös, hogy ezek a felvevő

szektorok milyen mértékben képesek talpra állni. Az exportpiacokat tekintve a magyar termékek szűk piaci szegmensekben sikeresek, a magyar export nagysága marginálisnak tekinthető a külpiacokon.

Az export sikerek mögött az említett *két hazai régió eltérő szerepe* figyelhető meg. A két régióban elhelyezkedő vállalatok között különbség van technológiájuk és ehhez kapcsolódóan termékskálájuk tekintetében: a Dunaferrt a lapostermékek, míg a borsodi régió vállalatait a hosszú termékek jellemzik. Általában a lapostermékeket tartják szerencsésebbnek. Eltérő a két régióban elhelyezkedő vállalatok privatizációja is: a borsodi régióban a termelési vertikum feldarabolásával és a tulajdonosi jogosítványok kft-khez történő telepítésével zajlott le a privatizáció, míg a Dunaferr esetében a vállaltcsoport létrehozásakor a termelőeszközök tulajdona a vállalati központnál maradt. A Dunaferr sikereit nagymértékben indokolja a piacképesebb termékkör és a társaságosítás során a termelőeszközök tulajdonának vállalati központi kézben tartása. Megállapítható továbbá, hogy a sikeresnek tekinthető vállalati stratégiák esetében a határozott és jó vezetésnek kiemelkedő szerepe volt (Dunaferr, Ózdi Finomhengermű Kft.)

A *technológiát* nézve azt látjuk, hogy a szektor egészében elavult ill. elavulóban van. Ugyanakkor a technológiaváltáshoz szükséges tőke forrása igencsak kérdéses, tekintettel arra, hogy a realizálódó nyereség nem teszi lehetővé azt a felhalmozást, ami ezt megalapozhatná.

A *kormányzat szerepe* egyelőre mint tulajdonos is jelentős: a Dunaferr továbbra is többségi állami tulajdonban van. Ez arra irányítja a figyelmet, hogy a magyar kormányzat esetében a nemzetközi gyakorlatnak megfelelően elvárható támogató tevékenység tulajdonosi felelősséggel is társul. Ugyanakkor a vas- és acélipar jövőjére vonatkozó kormányzati gazdaságpolitikai elképzelések éppúgy nem világosak, mint az állam tulajdonosi érdekeltségeinek jövője sem. A kormányzat eddigi szerepvállalása a felhalmozódott veszteségek szanálásában volt jelentős, meglehetősen kevésbé átlátható koncepciók alapján.

*Összességében* azt állapíthatjuk meg, hogy a magyar vas- és acélipar problémái pillanatnyilag megoldódni látszanak. Ennek oka, hogy mindvégig sikerült megőrizni az exportpiacokat, sor került kapacitások leépítésére, és a gazdaságban megindult a felvevő piacokat jelentő ágazatok növekedése. Az eddigi eredmények azonban korántsem megnyugtatóak az iparág 10 éves időhorizontban tekintett jövőjét illetően: különösen a technológiaváltás szükségessége merül fel élesen. Az ehhez szükséges több milliárd forint megteremtése az egyik kérdés, a másik az, hogy a szektor vállalatai régiójuk meghatározó munkaadói. A kormányzat szerepvállalása látszólag "csupán" a tulajdonosi szerepre koncentrálódik, azonban a nemzetközi példák azt mutatják, hogy ez a szektor vonatkozásában korántsem elégséges szerepvállalás.

A **műanyagalapanyag-gyártást és feldolgozást** is ehhez a csoporthoz soroltuk. A műanyagalapanyag-gyártás, és az erre épülő feldolgozás kiteljesedése a szocializmus éveibe köthető.



A szektor mai versenyképességét jelentősen és pozitívan befolyásolta, hogy a 80-as években a világbanki szerkezetátalakítási programban a szektor részt vet.

A *nemzetközi tendenciákat* tekintve az látható, hogy a kőolajárrobbanások kapcsán a *műanyagalapanyag* szektor perspektíváiról szóló viták nyugvó pontra jutottak: a műanyagok elfogadott alapanyagokká váltak, létjogosultságukat a nyersanyaggal nem rendelkező országok esetében is elismerik. A műanyagtermelés korábbi húzó-ágazati jellege mérséklődött, amivel párhuzamosan háttéripari szerepe erősödött. A termelés vonatkozásában a világ műanyagtermelése növekvő tendenciával jellemezhető a 2000-ig terjedő prognózisok alapján. Ebben azonban a távolkeleti és a dél-amerikai térség jelentős szerepet játszik. A műanyagtermelésben és felhasználásban a döntő hányadot az ún. tömegműanyagok adják. Az iparág 5-8 éves ciklusokban válságokkal jellemezhető, aminek okaként elsősorban a kereslethez rugalmasan alkalmazkodni nem tudó technológiai megoldásokat és a túlméretezett kapacitásokat jelölik meg. A *műanyagfeldolgozó iparban* megfigyelhető, hogy a prognózisok szerint a szerkezeti anyagok versenyében a műanyagok pozíciója tovább fog erősödni. Jelentős húzóerőt jelentenek az új alkalmazási területek, amit elsősorban a kereslet és a fogyasztók igényei vezérelnek. Ehhez igazodóan a szektorban a K+F tevékenység is erősen felhasználás orientált. Növekvő felhasználást jelent a high-tech iparágak műszaki célú felhasználása is. Megfigyelhető, hogy az alacsonyabb műanyag kultúrájú országokban a hagyományos alkalmazási területek jelentős növekedési tartalékot rejtnek, és valószínűsíthető a fejlett országokban már lezajlott folyamatok lejátszódása.

A két szektor *hazai helyzetét* tekintve a következők állapíthatók meg:

A *műanyagalapanyagipar* import nyersanyagokon alapul. *Keresletében* meghatározó jelentősége van az exportpiacoknak. Ez abból adódik, hogy a műanyagipari *vállalatok kapacitásai* nagyok a hazai piac méretéhez képest. Azonban ahhoz mégsem elég nagyok a kapacitások, hogy a szektorra jellemző ciklusok konjunktúráit kihasználva tartalékokat képezzenek dekonjunktúra idejére. Ennek is köszönhető, hogy a 90-es évek elején mind a négy meghatározó hazai vállalat a "piszkos tizenkettő" között szerepelt. A vállalatok konszolidálására sor került, és a pénzügyi könnyítésekkel párhuzamosan a vállalatok profiltisztítást, szerkezetátalakítást és jelentős racionalizálást valósítottak meg. Ennek hatásai már egyértelműen tükröződtek az 1994. és 1995. évi eredményekben.

Az *iparág szerkezetét* tekintve a piaci szereplők száma alapján oligopol piacról beszélhetünk, a technológiai és termékszála tekintetében azonban a szereplők monopol pozícióval rendelkeznek a hazai piacon. Versenyt az import termékek jelentenek. A termékek az ún. tömegműanyagok kategóriájába tartoznak.

Az iparág *tulajdonosi szerkezete* a 90-es évek elején megváltozott: a TVK és a BorsodChem tőzsdén van, a Dunastyr olasz többségi tulajdonban, míg a legtöbb problémával küszködő a Nitrokémia 100 %-os állami tulajdonban. A szakágazat meglévő *technológiája* világszintű termelést

tesz jelenleg lehetővé, a sikeres vállalatok a nemzetközi piacokon elvárt ISO minősítésekkel rendelkeznek. A technológiaváltás szükségességét 10 év múlva prognosztizálják. A vállalatoknál a *K+F* tevékenység továbbra is jelentős az ágazat vállalatainál. A *K+F* elsősorban a legkorszerűbb technológiai megoldások adaptálására irányul. Jellemző a licence vásárlások gyakorlata is. A vállalatokat más-más mértékben de a feldolgozás felé történt vertikális integráltság is jellemzi.

A *kormányzat* szerepét tekintve megállapítható, hogy itt még mindig jelentős az állami tulajdon részaránya. A lezajlott változások eredményessége nem igényel különösebb kormányzati eszközöket vagy támogatást. Nem lehet azonban kizárni, hogy az említett méretbeli sajátosságok és technológiai váltás függvényében hosszabb távon szükség lehet egyedi beavatkozásra. A környezetvédelmi beruházások állami támogatási rendszerének szükségességét kiemeljük.

A *műanyagfeldolgozóipar* a 90-es években a legkedvezőbb eredményeket elért ágazatok közé tartozott. Piaci érzékenysége ellenére a recesszió kevésbé sújtotta, és a kilábalás jelei is korábban megmutatkoztak, mint az alapanyaggyártó ágazatnál. A feldolgozóipar heterogén ágazat: a termékcsoportok és technológiák jelentős eltéréseket jelentenek az iparág vállalatai számára a koncentráció mértékében, a külföldi tőke arányában, az importverseny erősségében és a felhasználó piacok változásait illetően. A legfontosabb termékcsoportok a következők: fóliák, csövek, fröccstermékek, üreges testek, padlók és profilok. (A termékcsoportokra vonatkozó részletes elemzéseket lásd Dévai-Petruska, 1996.) Összességében a piaci szereplők köre és száma lényeges változásokon ment keresztül.

A *szektor szerkezetét* tekintve széttagolt piaci szerkezettel jellemezhető: a vállalatok több mint 70 %-a 50 főnél kevesebb alkalmazottal működik, jelentős a kis- és középvállalatok aránya. Ezek a vállalkozások különösen a fejlesztési forrásokhoz való hozzájutásban vannak hátrányban a nagyokhoz képest.

A privatizáció során a szektor kb. 40 %-a került külföldi *tulajdonba*. Megfigyelhető tendencia, hogy a megtelepedett multinacionális gyártók - pl. gépjármű, gépipar - megszokott beszállítói követik vevőiket. Az élőmunka igényes szegmenseknél előrejelezhető, hogy a nyugat-európai gyártók régiókban helyezik át termelésüket, vagy bér munka vagy pedig termelőberendezéseik áttelepítésével. A tulajdonosok kapcsán szólni kell arról is, hogy a vegyipari vállalatok közül elsőként a szektor vállalatai kerültek tőzsdei bevezetésre (Pannonplast és Graboplast). A működőtőke bevonási lehetőségek kapcsán mérlegelésre érdemes a kis- és középvállalatok holdingként összefogó vállalati szerveződés lehetősége.

A *piaci lehetőségeket* nézve az derül ki, hogy a magyar műanyagfelhasználás tömege a fejlett műanyagkultúrájú országok felhasználásának felét-harmadát sem éri el. A prognózisok szerint régiókban, így Magyarországon is a világtágnál nagyobb ütemű növekedés várható. Előrejelezhető

a műanyagok térhódítása más szerkezeti anyagok rovására, és ezzel egyidőben a legkorszerűbb technológiával gyártott műanyagok térnyerése a hagyományos felhasználói területeken.

A feldolgozóipar számára a hazai *alapanyagellátás* biztosított. Az alapanyaggyártók és a feldolgozók közötti közvetlen műszaki kapcsolat versenyelőnyt jelent. A felhasználói igények bővülése azonban az alapanyaggyártókat választékbővítésre kényszeríti a jövőben. Az ágazat *technológiája* a világbanki beruházásoknak köszönhetően viszonylag modern, és képes a piac által elvárt minőségben gyártani. Az utóbbi tíz évben azonban a technológia megújítása a vállalatok jelentős hányadánál, különösen a kicsiknél elmaradt, és műszaki színvonaluk a kritikus határhoz közeledik, miközben a piac a jelentős beruházásokat igénylő minőségibb termékek felé mozdult el. Ez arra is visszavezethető, hogy az 1984-85 világbanki szerkezetátalakítási program teljesen más körülményekre alapozottan vázolta fel a szektor fejlődésének irányát, és ebből következően az ahhoz szükséges fejlesztésekkel számolt. Az iparágat a követő jellegű *K+F* tevékenység jellemzi. Az ágazatban jelen vannak a külföldi vezető gyártók, akik számottevő saját K+F bázissal rendelkeznek, és fontos kérdés, hogy az adaptáció során milyen mértékben adódik lehetőség az érdemi K+F együttműködésre. A piac megváltozása a *marketing tevékenység* fontosságára is felhívja a figyelmet, ahol a szektor hazai tulajdonú vállalatainak többsége hátrányban van a külföldi érdekeltségű vállalatokhoz képest.

A *kormányzat* szerepét illetően a kis- és középvállalati kör magas aránya jelentősen igényelné a vállalkozás-barát gazdasági környezetet. Különösen a befektetési adókedvezményeket, a beruházási hitelkamatok mérséklését, valamint az exportfinanszírozó hitel és garanciarendszer kiterjedtebb rendszerét. A környezetvédelmi beruházások állami támogatásának rendszere is kiemelkedő fontosságú lenne.

Összességében a műanyagalapanyag és -feldolgozás kapcsán az állapítható meg, hogy perspektivikus szektorokról van szó. A szektorok nagy szereplői a magyar gazdaság sikeres vállalatai közé tartoznak, ami köszönhető annak is, hogy menedzsmentjük sikeresen igazította vállalataik stratégiáját a megváltozott körülményekhez. A nagyokhoz képest a kis- és közepes vállalatok jelentős piachoz férési és technológia váltási problémával küzdenek, ahol a tőkéhez jutás és finanszírozásbani intézményes megoldások segítséget jelenthetnek.

#### **3.4.4 Munkaerő-intenzív szektorok - a textil- és textilruházati ipar**

Ebbe a csoportba az OECD tanulmánya egyetlen iparágat sorolt, a textilipart. A szektor magas forgalommal jellemezhető a készruházati cikkek tekintetében, és világméretű beszerzési politikákkal a textilanyagokat tekintve. Alacsony a nemzetközi befektetések aránya, és kicsi a multinacionális vállalatokon belüli kereskedelem részaránya. Ennél az iparágnál kevés nemzetközi együttműködési megállapodás lelhető fel. A megfigyelhető nemzetközi együttműködések a beszerzésre vonatkoznak.

A textil- és textilruházati ipar vertikálisan egymásra épülő két szektort foglal magába. A textilipar körébe soroljuk a textilanyagok előállítását, és ezek további feldolgozása révén a nem ruházati célú termékek előállítását (pl. lakástextiliák, műszaki szövetek). A textilruházati iparhoz soroljuk a különböző célú ruházati termékek előállítását. Az alábbiakban *Cseh, 1997* tanulmányára támaszkodom.

A textil- és textilruházati ipar további *nemzetközi tendenciáit* tekintve megállapítható, hogy a szektorban az elmúlt két évben jelentős *átrendeződés* zajlott le, ami Európában és Észak-Amerikában jelentős munkahelyvesztéshez vezetett, míg a távol-keleten és a fejlődő világ más részein tekintélyes munkahelyteremtéssel jellemezhető. A fejlett régiókban a munkahely megszűnésekkel párhuzamosan megfigyelhető a termelékenység jelentős növekedése. A világ textilruházati cikkek exportjának jelenleg több mint 60 %-a a fejlődő országokból származik. Európában megfigyelhető tendencia, hogy régióink országai egyre fontosabb beszállítókká válnak. Ez a tendencia egyértelműen a bérszínvonal különbségeiből fakadó költség-előnyök kihasználásával magyarázható. Igen jelentős ebben a *bérmunkáltatás* szerepe. A textiliparban a *piaci verseny* élesebb, mint a feldolgozást megvalósító textilruházati ágazatban. Ez köszönhető annak, hogy a textilipar a fejlődő országok iparosításának folyamatában általában nagyobb szerepet kapott.

A *két szektor hazai helyzete* kapcsán a következők állapíthatók meg: A textil- és textilruházati ipar foglalkoztatáspolitikai jelentősége kiemelkedő volt a szocializmus éveiben, különösen a szakképzetlen női munkaerő foglalkoztatásában. A textilipari kapacitások a KGST nagy felvevő piacaira méretezettek voltak. Ebben az időben a két szektor vertikális egymásraépültsége igen jelentős volt. A 90-es évek jelentős változásokat hoztak: a két szektor egymástól eltérő fejlődési pályát követ. Ekkortól a textilruházati ipar nemzetközi piacvesztése, a növekvő importverseny és a fekete kereskedelem hatására egyre inkább bérmunkára kényszerült, ami a hazai textiliparral szembeni igényét minimálisra csökkentette. A textiliparnak ezen tényezők mellett még azzal is szembe kellett néznie, hogy elvesztette hazai feldolgozóipari megrendeléseit, valamint a fokozódó tőkehiány sokkal jobban hátravetette, mint a kevésbé tőkeigényes textilruházati ipart. Ez odavezetett, hogy a textilruházati ipar relatíve kedvezőbb helyzetben van mind a mai napig. A 90-es években még egy mindkét szektort érintő változást emelünk ki, ez pedig a bérköltségek arányának növekedése a szektorok költség szerkezetében: 1980-hoz képest a textiliparban a bérköltségek aránya közel duplájára, míg a textilruházati iparban több mint kétszeresére nőtt. Ezzel egyidejűleg jelentősen csökkent az anyagköltség aránya, ami a bérmunka végzés növekedésével és a bér és közterheinek időközben bekövetkezett változásaival magyarázható. A két szektor együttesen több mint 100 ezer főt foglalkoztat, az egy főre eső keresetek az iparban itt a legalacsonyabbak.

A **textiliparra** vonatkozó megállapítások. Mint az előzőekben megállapítottuk a textilipar hazai *kereslete* jelentősen visszaesett. Ez nagymértékben a ráépülő textilruházati ipar keresletének és

termékpiacainak zsugorodására vezethető vissza. Az iparágban egyre jelentősebb arányt képviselnek a kis- és középvállalkozások. Ebben szerepet játszott az, hogy a vállalatoknál a 80-as évek végén erőteljes decentralizálódási folyamat zajlott le. A külföldi tőke részesedése az iparágban közel 30 %-ot képviselt. A befektetések között elsősorban a textilipari segédanyagok (pl. cérnák) gyártásába történt jelentősebb tőkebefektetés. Az ágazatban tőkeigényessége miatt kisebb az aránya a korszerű gépi rendszereknek, mint a textilruházati iparban. Ez sok esetben lehetetlenné teszi az egyenletes minőség biztosítását. A textilipar zömmel import nyersanyagot használ fel. Az ágazat működésével szemben egyre fontosabb szempontként jelennek meg a környezetvédelemre vonatkozó követelmények, mind a termeléssel, mind pedig az alapanyagok vonatkozásában. A vállalatok stratégiáit a túlélés motiválta a 90-es évek elején.

A **textilruházati** iparra vonatkozó megállapítások. A ruházati ipar *hazai kereslete* nagymértékben visszaesett. Ebben jelentősen közrejátszott a jövedelmek csökkenése, az import verseny és a fekete-szürke kereskedelem térhódítása. A fogyasztás tekintetében érdemes kiemelni, hogy annak több mint fele importból származik, és ez az arány állandósulni látszik. A szektor hazai piaci pozícióit tekintve a jelenlegi pozíciók megtartása jelölhető meg reális célként. Az exportpiacok felvevőképessége az ágazat számára kedvezőnek mondhatók, sőt a kedvező földrajzi helyzetből és a korábbi (volt KGST) kapcsolatokból származó előnyök kihasználása révén még bővíthető is. Az export relációt tekintve a kivitel több mint 90 %-a fejlett (85 %-a EU) országokba irányul.

Az export alapvetően *bérmunkára épül*. Ebben a már tárgyalt általános tendenciák mellett a kapacitások kihasználása és a munkaerő megtartása is szerepet játszott. Ráadásul a bérmunka azzal az előnnyel is jár, hogy a bérmunkáltató által biztosított anyagok, részegységek és tartozékok következtében a bérmunkát végző vállalkozásoknál forgóeszköz-kímélő megoldásként jön számításba. A teljes textilruházati iparban a bérmunka révén realizált export aránya meghaladja a 90 %-ot. A bérmunka mint szükséges taktikai lépés adódott a vállalatok számára, azonban a "bérmunkakorszak" elhúzódása és mértéke stratégiai szintre emelte azt.

Az *iparág szerkezetére* vonatkozóan megállapítható, hogy az klasszikusan a széttagolt iparágak közé tartozik: a vállalati méretek kicsik, a kis- és középméretű vállalkozások száma jelentős. A 300 főnél többet foglalkoztató vállalatok aránya 5 % alá süllyedt, míg a 11 főnél kevesebb alkalmazottal működő vállalkozások aránya megközelítette a 45 %-ot. Ez a típusú szerkezet a külföldi tőkebefektetések szempontjából előnyösnek mondható.

A *tulajdonosi struktúrát* tekintve az derül ki, hogy az ágazat közel 50 %-a külföldi tulajdonban van. A 90-es évek elején elsőként a pénzügyi befektetők jelentek meg, majd megjelentek a szakmai befektetők, és ma a textilruházati ipar legnagyobbjai is jelen vannak a hazai szektorban. Az állami tulajdon visszaszorulásában nagy szerepe volt annak, hogy az ágazatban a szövetkezeti tulajdon aránya tradicionálisan magas volt, ami most nem állami belföldi tulajdonként jelenik meg.

A vállalati működés tekintetében az állapítható meg, hogy ágazat legnagyobb gondja a *termelékenység* növelése. A magyar vállalatvezetők úgy ítélik meg, hogy vállalataik termelékenysége elmarad a nyugat-európai szinttől, annak 60-65 %-ára becsülik. Vannak azonban olyan szegmensek is, ahol a termelékenység meghaladja az EU átlagot. Ez vélhetően köszönhető annak, hogy az ágazatban nagyobb arányban működnek csúcstechnológiát képviselő berendezések. A termelékenység növelése érdekében azonban jelentős rendszerszemléletű fejlesztésekre, integrált gépsorokra, célgépekre a korszerű logisztikai és informatikai rendszerek gépi hátterének fejlesztésére lenne szükség. Ez különösen a tartós és egyenletes minőségbiztosítása szempontjából fontos. A *nyersanyagokat* tekintve a ruházati ipar elsődlegesen import anyagokat használ fel.

A *vállalatok stratégiai* tervezési gyakorlata sokat javult, amit a vállalati dokumentumokban szereplő célok is igazolni látszanak. A leggyakrabban szereplő célkitűzések a következők:

- exportbővítés mind nyugat, mind kelet felé
- a hazai nyersanyagok részarányának növelése,
- a technológiai fejlesztés, új profilok kialakítása, meghonosítása,
- saját értékesítési (bolt)hálózat kiépítése ill. bővítése,
- a termelékenységet növelő projektek indítása,
- az ISO 9000-nek megfelelő minőségbiztosítási rendszer kiépítése,
- a marketing szervezet és tevékenységének erősítése,
- a privatizáció folytatás, további tőkebevonás.

A *kormányzat* szerepe kapcsán az információs rendszer megteremtése, az export ösztönzés kis- és középvállalatokat támogató eszközei, az elvonások arányának csökkentését, és a technológia megújítás támogatását emeljük ki. Felvetődik továbbá, hogy az iparágak meg kellene kapnia mindazt a védelmet, amit a nemzetközi gyakorlatban más országok saját iparuk érdekében alkalmaznak.

*Összességében* mindkét szektor a munkaerőköltségekben meglévő előnyök kihasználására épül. Az innen való továbblépéshez elengedhetetlenek olyan technológiai váltások, amelyekhez nem képződik megfelelő alap a vállalatok működése során. Az ilyen jellegű beruházások elmaradás konzerválhatja az egyszerű műveleteken alapuló, alacsony béreket kihasználó bér munkát.

### **3.4.5 A globális szektorok versenyképessége kapcsán levonható néhány tanulság**

A termékcsoportokra vonatkozó export adatok alapján az derült ki, hogy *a magyar gazdaság exportjának harmadát a globalizációval jellemezhető szektorok adják*. Megfigyelhető, hogy minden csoporthoz tartozik szektorunk: a gyógyszeripar mint tudás-alapú szektor, a méretgazdaságosságra érzékeny gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás, az erőforrás-intenzív szektorok közé tartozik az

alumínium-, a vas- és acéliparunk valamint a műanyagalapanyag és -feldolgozás, a textil- és textilruházati iparunk pedig a munkaerő-intenzív ágazatok közé tartozik.

A szektorok nehezen mérhető presztízsét, elismertségét tekintve az tűnik ki, hogy a rendszerváltás a szocializmus éveiben kiemelt figyelmet és erőforrásokat kapott szektorokat leértékelte. Ezt tovább erősítette, hogy jelentős piacvesztés, a korábbi fejlesztési források nyomán felhalmozódott hitelek törlesztése és világgazdaságba való beintegrálódás igen súlyos helyzetbe hozta a szektorok vállalatait.

A 90-es évek eleje alapvetően a szektorok irányváltásával, *a világgazdasági folyamatokba történő integrálódással jellemezhető*. Ez egyes szektoroknál - pl. az alumíniumipar - jelentős kapacitás leépítésre vezető drasztikus alkalmazkodást kívánt, más szektorok esetében dinamizáló hatással - pl. a személygépjármű-összeszerelés esetében - járt. Az újrainTEGRÁLÓDÁST tényként kezelhetjük, ez azonban korántsem jelenti a kivívott ill. megtartott pozíciók biztonságát.

A globális szektorok jellemzői önmagukban arra hívják fel a figyelmet, hogy a vállalati stratégiáknál éppúgy figyelemmel kell lenni a szektorokban zajló nemzetközi tendenciákra, mint ahogy a kormányzati politika esetében. A szektor esettanulmányok azt mutatják, hogy ebben a szektorok vállalati felkészültebbek, mint a kormányzat.

A globalizáció egyik paradoxonaként arra szokták felhívni a figyelmet, hogy a kormányzat gazdasági szerepe nem csökken. Sőt jelentősen hozzájárulhat a helyi vállalatok versenyképességéhez indirekt és finomszabályozó eszközökkel.

A 90-es években a hazai kormányok politikáját a privatizáció gyors és jelentős bevételt eredményező levezénylése jellemezte. E mögött más gazdaságpolitikai megfontolást, mint a költségvetési hiány kordában tartását nehezen lehet felfedezni. Úgy tűnik, hogy a reálszféra magánosítása közben és a piacgazdaság kiépülésében a kormányzatok a privatizáció mellett még az intézményrendszer finomítására és működtetésére összpontosítottak, azonban a reálszférával a megváltozott viszonyok közepette nem tudtak mit kezdeni: tűzoltó jellegű akciók figyelhetők meg, előretekintő stratégiai elképzelések azonban nem látszanak körvonalazódni.

### **3.5 A szolgáltatások versenyképessége: a turizmus példája**

A kutatási projektbe egyetlen szolgáltatásokkal foglalkozó szektor vizsgálata került be, a turizmus. Nem véletlenül, hiszen a turizmus - vagy idegenforgalom, a kettőt szinonimaként kezeljük - 1996-ban rekord bevétellel javította fizetési mérlegünket. Az elkészült műhelytanulmány ennek ellenére sem elégedett a szektor teljesítményével, s mint az a tanulmányból is, és a tanulmány vitáján is kiderült ennek legfőbb oka, hogy adottságaink és lehetőségeink kihasználása messze a lehetőségek alatt marad.

A *turizmus* tág fogalomkörébe egy *szolgáltatás csomag* tartozik: mindaz a szolgáltatás, amit a fogyasztók főként szabadidejük eltöltésekor más településen szolgáltatásként igénybe vesznek. A turizmus eredményességének mérhető tényezőit az olyan mutatók jelzik, mint a szállodai és fizetővendéglátó helyek kihasználtsága, a határátlépések száma, az egy főre eső beváltott valuta. Ezek a mérhető tényezők *gyakorta* arra vezetnek, hogy *a turizmussal csak e mérhető tényezők vonatkozásában foglalkozunk*. Miközben *üzleti szempontú megközelítéssel helyesebb kérdésfeltevés az, hogy mit tegyünk azért, hogy a turisták minél több szolgáltatásunkat vegyék igénybe és elégedetten távozzanak?* Az általunk kiindulásnak választott megközelítés a szemléletváltás eme szükségességét is hangsúlyozni kívánja a tág fogalomhasználattal, annak ellenére is, hogy ezáltal nehezen körülhatárolható és mérhető szektorrá szélesíti a turizmust. A kutatási eredmények összefoglalása *Lengyel, 1997* tanulmányán alapszik.

A *turizmus gazdasági szerepe* egyrészt a turisták pénzköltésének, másrészt a turisztikai kínálat fejlesztésével járó általános gazdaságélénkítő hatásnak köszönhető. A turisták máshol megtermelt vásárlóerőt hoznak az országba vagy térségbe, ami pótlólagos keresletet támaszt egész sor áru és szolgáltatás iránt. A turisták elsődleges pénzköltése a szállodákban, fizetővendéglátóknál, éttermekben, szórakozóhelyeken, közlekedési eszközökön, múzeumokban, üzletekben jelentkezik. Innen azonban hatása tovagyűrűzik a gazdaság más szektoraiba is, ahol munkalehetőségeket ill. jövedelmeket teremt. Ebben a felfogásban tehát a turizmus interszektoralis felfogása érvényesül. Ugyanakkor többszintű részvételt igénylő tevékenységet is jelent, ami azt jelenti, hogy a magánszféra mellett a turizmussal összefüggő tevékenységek sikeres lebonyolításához nélkülözhetetlen különböző közszolgáltatások megléte (pl. közbiztonság, közegészségügyi szolgáltatások, határátlépéssel kapcsolatos szolgáltatások, közutak). Ebből következik, hogy a turizmus fejlesztésében és sikerében nemcsak a különböző szektorok "összjátékára", együttes jelenlétére van szükség, de az állam és kormányzat különböző szintű szervezeteinek is szükséges a maga hozzájárulása. A fentiekhez tegyük még azt is hozzá, hogy a turizmus esetében szolgáltatások sorával állunk szemben, ami a fejlett piacgazdaságokban egyre nagyobb súllyal van jelen, s elsősorban a foglalkoztatás szempontjából szokás kiemelni jelentőségét.

A *nemzetközi tendenciákat* tekintve az derült ki, hogy világszinten a turista forgalom döntő hányadát a belföldi forgalom adja: *a nemzetközi turizmus az egésznek csupán 1/10 részét képviseli*. A nemzetközi turizmus *legnagyobb piaca* továbbra is *Európa*, mind az érkezéseket, mind pedig a bevételeket tekintve. Fontos tendencia a nemzetközi turizmus *átlagos növekedési ütemének lassulása* és ennek a tendenciának a folytatódása: a 2000-ig előrejelzett évi növekedési ütem 3,8 %, 2000-2010. között pedig 3,6 %-os évi növekedési ütemet prognosztizált a World Tourism Organisation. Az európai piacok vonatkozásában a World Tourism Organisation azt jelezte előre, hogy a hivatásturizmus (üzleti utak, kongresszusok, kiállítások) szegmensei Európa fejlett országaiban biztos alapokon állnak, és szerepük továbbra is jelentős marad, valamint *Kelet-Európa a kontinensen belüli utazásokra*



*ösztönzőleg hat* mind a hivatás-, mind a szabadidő turizmus területén. Ezen előrejelzés alapján semmiképpen sem lehet közömbös számunkra, hogy az Európai Unió turizmusának alakulására milyen tényezők hatnak (részletesebben erről lásd Lengyel, 1996).

A magyar turizmus helyzetét a mérhető mutatókban nézve első látásra igen hízelgő képet kapunk: az ezer lakosra eső turistaforgalom alapján Magyarország a világranglista 7. helyezettje, ami a nemzetközi turista forgalom 4 %-ának felel meg. A turizmus eredményességét jobban megragadni képes fajlagos mutatók azonban ennél kevésbé imponáló képet mutatnak: a magyar adatokat az EU átlagokhoz viszonyítva az derült ki, hogy a ki- és beutazások száma több mint háromszorosa az EU átlagnak, ugyanakkor a szállodai kapacitás kihasználást tekintve az EU átlag háromszorosan felül múlja a magyar átlagot. A legnagyobb eltérés a belföldi turizmus terén tapasztalható: a magyar belföldi turizmus aránya töredéke az EU országokénak. Ezek az adatok a nemzetközi tendenciák fényében már önmagukban rámutatnak néhány gyöngye pontunkra, amit további elemzések is megerősítettek.

A belföldi turizmus alacsony aránya arra hívja fel a figyelmet, s a nemzetközi tendenciák is ezt erősítik, hogy ezen a területen jelentős az elmaradás. Ez különösen a belföldi kapacitáskihasználás, a belföldi bevételek csökkenése és a szezonális fokozódása miatt rontja a turizmus versenyképességét. Ennek okai többértékűek, itt kettő emelünk ki:

- A belföldi turizmus 1990 óta megfigyelhető - bár pontosan nem mérhető - visszaesése nagymértékben köszönhető a *diszkrecionális jövedelmek csökkenésének és a szabadidő jövedelemszerzésre történő növekvő mértékű felhasználásának*. Ehhez társult még az ún. szociálturizmus (beutalós üdültetés) visszaesése.
- A belföldi turizmus csökkenése és ugyanezen időszakban a külföldre irányuló turizmus növekedése arra hívja fel a figyelmet, hogy a diszkrecionális jövedelemmel rendelkezők szívesebben választják a külföldi turizmust. Ezt *negatív jelzéseként* lehet felfognunk a *belföldi turizmus presztízsértékére*, valamint a *belföldi szolgáltatások egésze színvonalára* vonatkozóan is, mivel a külföldi turista ugyanazokat a szolgáltatásokat fogyasztja és ugyanazon infrastruktúrát használja, mint a hazai turista, adott esetben az ott lakó állampolgár. Ez igaz a mind nagyobb figyelmet kapó exkluzív turizmusra is.

A fizetési mérleget nagymértékben javítani képes *külföldi turista érkezések, és külföldi kereslet kapcsán* a következők állapíthatók meg:

Szerencsés Magyarország földrajzi elhelyezkedése, *kedvezőek az adottságaink* (pl. természeti és kulturális adottságai). A piac adott - fel vagyunk fedezve -, azonban hangsúlyt kell helyezni ezen adottságok *üzleti szempontú kihasználására*. Az érkező *turisták számának növelése nem reális* esély fajlagos mutatóink és bevételeink növelésére: a stratégiai irány ebből a szempontból a vonzóbb

szolgáltatások jelentik, köztük olyan specialitások amelyek egyediek. Szükséges a *minőségi*, egyre gyakrabban *exkluzív turizmusnak* is nevezett *szolgáltatások növelése*, amelyek magas hozzáadott értékük alapján jelentenek magasabb árbevételt. A szükséges háttér infrastruktúra kialakításában jelentős előrelépések történtek - pl. közlekedés, pénzügyi intézmények -. Szükségesnek tűnik a *Budapest központúság enyhítése és az ország egészének bevonása* a külföldről érkező turisták vendéglátásába és a *vonzóbb szabadidőeltöltési programok* kínálata. Ennek megvalósítása belföldön jelentős beruházásokat is igényel. Külföldön a marketing munka jelenti az egyik legnagyobb kihívást. Ilyen pl. a pozitív országimázs kialakítása, és az értékesítés megszervezése.

A pozitív eredmények és lehetőségek mellett látnunk kell, hogy jelenleg a turizmusban igen *kiélezett, időnként inkorrekt eszközökkel folyó verseny* figyelhető meg. Jelentős a turizmusban a *szürke és feketegazdaság* aránya is, mégha a valuta beváltási lehetőségek elérhetősége és liberalizálódása miatt nagyságrendjeiben egyre inkább követhető is a tényleges forgalom alakulása. Ez a szektor vélhetőleg nem jobb és nem is rosszabb *az üzleti etika* szempontjából, mint a gazdaság más szektorai, azonban itt sokkal inkább láthatóvá válnak az anomáliák, s időnként azok a külföldi visszhang miatt felnagyulnak. Ugyanakkor azt is látni kell, hogy az inkorrekttség és etikátlanság ebben a szektorban sokkal jelentősebb anyagi veszteséggel járhat, mint más szektorokban. *A verseny lassan vezet el a szolgáltatások minőségének javításához*, ebben szerepet játszik az, hogy a verseny inkább az árakban jelentkezik. Ennek további oka a *beruházási, felújítási és fejlesztési források hiánya*. A beruházási és felújítási források elsősorban a turizmus szempontjából alpinfrastruktúrájának tekinthető szálláshelyeknél kiemelkedők. *A szakmai felkészültséggel, a nyelvtudással és a magatartással* sok esetben *gondok* vannak. Ebben a szektorban is *probléma a korszerű menedzsment módszerek alkalmazása*. A valutaárfolyam és az adójogszabályok évről-évre történő alakulásának kiszámíthatatlansága rontja a szektor versenyképességét: mint a szolgáltatásoknál általában, az üzleti *tervezés időhorizontja rövid*, általában egy évre szól, de az éves előrejelzésekre alapozottan már október-novemberben érvényes ajánlatokkal illik megjelenni a külföldi piacokon a következő év kínálatával. A rövid távú tervezési időhorizont időnként *pillanatnyi anyagi érdekként* jelenik meg, aminek filozófiája gyakorta "az egy éjszaka alatti meggazdagodás" ill. a "szezonatti éves jövedelemkitermelés" jellemzi. Holott a turizmus egyik paradoxona, hogy az üzleti tervezés ugyan általában egy évre, egy szezonra szól, a sikeres üzletvitelnek azonban a hosszú távot és a visszatérő vendég szempontjait kell szem előtt tartania.

A *kormányzat szerepe* kapcsán itt leginkább a *koordináló, kereteket adó és rásegítő közreműködést* emeljük ki. Mint a korábbi érvelésből kiderült, a belföldi turizmus elengedhetetlen ahhoz, hogy a külföldről érkező turizmus hatékonysága javuljon, ráadásul a turista ugyanazt az infrastruktúrát használja, mint a hazai állampolgárok, ami a reálgazdaságra alapozott, és a szolgáltatások háttérinfrastruktúrájának (intézményi, fizikai és ismeretek) megteremtésére és továbbfejlesztésére irányítja a figyelmet.

## **4. A versenyképesség vonatkozásában tehető legfontosabb megállapítások**

Az alábbiakban összefoglaljuk a kutatási projekt legfontosabb megállapításait. Az összefoglalásnál az előzőekben kifejtett logikát, fontosabb fejezeteket követjük.

### **4.1 Helyünk a világban: versenyképesség az export adatok és a működő tőkebefektetések tükrében**

A magyar gazdaság világkereskedelemből való részesedését az 1985-1994. közötti időszakban tekintve az állapítható meg, hogy országunk a világkereskedelemben csökkenő mértékben van jelen. Ez különösen az exportra igaz, ahol az 1985. évi 0,43 %-os részesedés 0,26 %-ra csökkent. A versenyképesség szempontjából ez azt jelzi, hogy a monoton ütemben növekvő világkereskedelem fejlődésével az magyar export nem tudott lépést tartani. Az import vonatkozásában ez a tendencia nem igaz: importunk alakulása lépést tartott a világ import növekedésének ütemével.

A működőtőke befektetések kapcsán - amit a nemzetgazdasági szintű versenyképesség egy másik indikátorának tekinthetünk - az állapítható meg, hogy a gazdasági rendszerváltás óta Magyarország a térségünk legtöbb működőtőke befektetését vonzotta, és a világ működő tőke mozgásaiból 1,0-1,2%-kal részesedett.

A versenyképesség két nemzetgazdasági indikátorának - az export és a működőtőke befektetések - alakulását tekintve arra következtethetünk, hogy a magyar gazdaságnak vannak olyan versenyelőnyei, amelyek kiaknázását a külföldi vállalati befektetők lehetségesnek tartják, ugyanakkor a világkereskedelem export tendenciáival összevetve a magyar export alakulását az adódik, hogy a hazai vállalatok ezeket az előnyöket nem tudták igazán realizálni a vizsgált időszakban.

### **4.2 Versenyképesség ahogy a versenyképességi listák mutatják**

A versenyképességi listák (World Competitiveness Report) alapján az derül ki, hogy az összehasonlítások szerint a magyar gazdaság gyengeségei közé tartozik a technológiai lemaradás, a tőkéhez jutás és a megfelelő vállalati vezetés, mint a vállalati működés hatékonyságát leginkább befolyásoló tényezők, és a kormányzat versenyképességet támogató/javító tevékenysége.

A magyar gazdaság a legliberalizáltabb, a legnyitottabb gazdaságok közé tartozik. Gazdasága védelmében jó néhány fejlett ország megelőz bennünket. Ez a hazai ipar és termelők érdekeinek védelmének elmaradását jelzi. A magas fokú nyitottság elméletileg hosszú távon növeli a versenyképességet, azonban veszélye, hogy olyan tevékenységek megszűnéséhez vezet, amelyek megfelelő alkalmazkodási feltételek és felkészülési idő esetén hosszú távon megőrizhetők lennének/lettek volna. Az EU csatlakozás fényében ennek különösen fontos üzenete van.

### **4.3 A külkereskedelmi forgalom elemzése alapján kibontakozott kép**

A KGST összeomlása a külkereskedelmi fogalom irányában radikális változásokat hozott, azonban ez nem mondható el a külkereskedelem áruszerkezetének változásairól. Jelenleg az Európai Unió országai adják a külkereskedelmi forgalom közel 60 %-át.

A finomabb, termékcsoporthoz vonatkozó, és a legnagyobb volumenű gépipari termékekre vonatkozó elemzések azt mutatták, hogy az iparágak közötti külkereskedelem (intra-indusztriális kereskedelem) vonatkozásában a magyar gazdaság a kevésbé fejlett országokhoz hasonló tendenciákkal jellemezhető. Ez azt jelenti, hogy a fejlett (főként EU) országokkal fennálló iparágak közötti kereskedelemben a magyar gazdaság "bedolgozó", beszállítói státusszal jellemezhető. Ez a státusz köszönhető a külföldi működőtőke befektetéseknek is, hiszen a multinacionális vállalatok érdekeltségeinek exportja a magyar export adatokban mutatkozik meg, mégha az a multinacionális vállalat szempontjából vállalaton belüli kereskedelem is.

### **4.4 A szektorok versenyképességét befolyásoló tényezők**

Az esettanulmányok alapján alfejezetben foglaljuk össze a versenyképesség vonatkozásában tehető legfontosabb megállapításainkat: elsőként az általános tényezőket, majd pedig a Porter-i (1990) koncepció alapján a tényezőellátottság, a vállalati struktúra, stratégiák, verseny, a kereslet, a kapcsolódó és támogató szektorok, a kormányzat és a lehetőségek csoportjába rendezve összegezzük kutatási eredményeinket.

#### ***4.4.1 Az általános tényezők***

A versenyképességet legáltalánosabban a szektor vállalatainak változóképességével, alkalmazkodóképességével azonosítottuk, azonban szektoronként eltérést jelent, hogy a változóképességet milyen tényezőkhöz képesti változóként értelmeztük. A változóképesség viszonyítási pontjának megválasztásakor a szektor sajátosságai voltak meghatározók. Ezzel arra kívántuk felhívni a figyelmet, hogy a szektorális szinten értelmezett versenyképességnél a reálszféra,

a szektor sajátosságainál fogva mind a vállalatoknak mind pedig a kormányzati politikának más-más tényezőkre kell a hangsúlyt helyezniük. Ennek megfelelően

- a tejipar esetében a versenyképességet az éles hazai piaci versenyhez való vállalati alkalmazkodóképességgel és a fogyasztói elvárásokhoz való nagyfokú igazodással közelítettük,
- a baromfiiparnál és a zöldség-gyümölcs szektornál a versenyképességet az exportképesség fenntartásának képességeként értelmeztük,
- a turizmus versenyképességét befolyásoló tényezőknél a versenyképesség úgy merült fel mint az ebből a szektorból származó bevételek növeléséhez alapot adó tényezők üzleti szempontú vizsgálata,
- a globális szektorok - a gyógyszeripar, a gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás, az alumíniumipar, a vas- és acélipar, a műanyagalapanyag- és műanyagfeldolgozóipar, valamint a textil- és textilruházati ipar - mindegyike export-orientált, és a versenyképesség tényezőinek vizsgálatakor a hangsúlyt a világgazdaságba való beintegrálódásra helyeződött.

A magyar export termékek 1/3-át olyan szektorok adják, amelyek globális iparágak. Ez a tény arra hívja fel a figyelmet, hogy a globalizáció jelensége, jellegzetességei és tendenciái export-orientált szektoraink és vállalataink lehetőségeit jelentősen meghatározzák.

Globális szektoraink tekintetében a 90-es évek első fele a világgazdasági folyamatokba történő visszaintegrálódásként fogható fel. A beintegrálódást a szektorokban megoldott feladatként, tényként kell kezelnünk. Ez azzal a nagyon fontos következménnyel jár, hogy az elkövetkezendő 3-10 évben ehhez hasonló kataklizma szerű változások nem várhatók - igaz ez az EU csatlakozásra is -, ugyanakkor a következő időszakban sokkal nagyobb szerepet kell kapjon mind a vállalat, mind a kormányzati politikában a tudatosabb, piacgazdaság konform működés hatékonyságának javítása.

A világgazdasági folyamatokba történő újra integrálódást a hazai vállalatok oldották meg, ebben a kormányzat sem gazdaságpolitikai intézkedésekkel, sem gazdaság diplomáciai lépésekkel nem nyújtott jelentős segítséget. A sikeres alkalmazkodásban jelentős szerepe volt a vállalati menedzsmentnek.

#### ***4.4.2 Termelési tényezők, adottságok***

A munkaerő kapcsán megállapíthatjuk, hogy a szektorok sikeres alkalmazkodásában jelentős szerepe volt a meglévő szakmai kultúrának és a szakképzettségnek. Azonban ott, ahol ez nem párosult megfelelő menedzsment ismeretek és eljárások alkalmazásával és/vagy kormányzati

ráségítéssel, ezek a tényezők önmagukban kevésnek bizonyultak. A munkaerő kapcsán felbukkant a fegyelmetlenség és megbízhatatlanság.

Az Európai Unió országaihoz képest alacsony bérszínvonal alacsonyabb gazdasági fejlettségünknek (is) következménye. Ez azoknál a szektoroknál jelent versenyelőnyt, ahol jelentős megtakarítás érhető el a működőtőke befektetés révén (pl. gépjárműalkatrész-gyártás), és azoknál amelyek munkaerő intenzívek (pl. textilipar).

A finanszírozási problémáknál a saját források képzése alapvető probléma, ami úgy tűnik, hogy szorosan összefügg a működés hatékonyságával, és a vállalati működés finanszírozásának terheivel. Ez különösen a fejlesztési projektek finanszírozásának megalapozásánál jelent versenyhátrányt. A tőkéhez jutás a kis- és középméretű vállalatok esetében komoly nehézséget jelent. A kockázati tőke hiányát ezek a szektorok különösen fontosnak tartották. A iparágakban működő kis- és középméretű vállalkozásoknál a külpiacokra való jutást támogató exportfinanszírozó hitel és garanciarendszer hiánya is gyakran felmerült.

A technológiát a 80-as évek fejlesztési programjainak köszönhetően megfelelőnek értékelhetjük legtöbb szektorunk esetében. A rendelkezésre álló technológia azonban nemzetközi viszonylatban a közepes kategóriának felel meg. A technológia megújítása és fejlesztése tőkekorlátokba ütközik. A technológia fejlesztéseknél gyakran merült fel az elektronika alkalmazása és az információtechnológia.

A hazai K+F intézményrendszere nem rendeződött, úgy tűnik, hogy a kormányzati szerepvállalás jelentősen visszaesett ezen a területen. A vállalaton belüli K+F tevékenység jellemző, és főként a nagy szereplőkre. Ezen a területen a multinacionális vállalatok érdekeltségei jelentős lépéselőnyben vannak a hazai tulajdonú vállalatokkal szemben. A globális szektorok esetében a K+F bázisát az anyavállalat jelenti. Az esettanulmányokban a K+F gyakran a termelési eljárások és technológia vonatkozásában merült fel.

Az információ hiány mint versenyhátrány különösen az éles verseny keretei között működő hazai tulajdonban lévő vállalatok esetében jelenik meg. Az információ hiány vonatkozik a nemzetközi tendenciákra, a kereslet alakulására, a piaci szereplőkre, az árakra, és a pénzügyi forrásokhoz jutás lehetőségeire.

#### **4.4.3 A keresleti tényezők**

A vizsgált szektorok vonatkozásában megállapítható, hogy a kereslet 90-es évek első felében bekövetkezett csökkenése után stagnálás ill. enyhe növekedés figyelhető meg. A szektorok szereplői a gazdasági növekedés megindulásától jelentős kereslet növekedést várnak, ezt azonban összességében nem tekinthetjük reálisnak.

A fogyasztási termékeknél az igényes kereslet éppúgy jelen van, mint a megfelelő minőséget reális áron elváró piaci szegmens. A hazai kereslet sok esetben magasabb presztízsértéket és kedvezőbb minőséget tulajdonít a külföldi termékeknek és szolgáltatások - amit természetesen magasabb árral is honorál -, mint a hazai termékeknek és szolgáltatásoknak. Az alsó piaci szegmenseknél igen gyakori a fekete és szürke gazdaság és kereskedelem aránya: a fogyasztási termékek előállítói úgy vélik, hogy ezzel a szegmessel a gazdálkodás törvényes feltételeit betartva nem tudnak versenyképesek lenni.

A legtöbb szektor esetében a hazai kereslet alapvető fontosságú a külpiaci versenyképesség szempontjából. A feldolgozott baromfitermékek esetében tudunk egy olyan szegmensre rámutatni, ahol a hazai kereslet a külpiacoknál jelentősebb termékinnovációra készítette a szektor vállalatait.

A szervezeti vevők esetén a multinacionális vállalatok jelentette kereslet - különösen a gépjárműösszeszerelés és a kiskereskedelmi áruházláncok - jelentős húzóerőt jelentenek az érintett szektorok versenyképességére a termék minősége, kiszérelése és ára vonatkozásában.

#### ***4.4.4 Vállalati struktúra, stratégia, verseny***

A szektorok hazai gazdasági helyzetében lezajlott változások - privatizáció, külföldi érdekeltségek megjelenése, a tulajdonosi struktúrák rendeződése, a piaci tendenciák meghatározott mederbe terelődése - arra utalnak, hogy szektorális szinten kialakultak azok a keretek, amelyek között a szektorok vállalatainak meg kell saját helyüket találniuk.

Az esettanulmányok rámutattak arra, hogy azok a vállalatok, amelyek képesek voltak saját stratégiájukat megfogalmazni, és annak megvalósítását elkezdni, sikeresebbek, mint azok, ahol erre nem került sor.

Eddigi eredményeink a vállalatok oldaláról dicséretesek, azonban a továbblépéshez nélkülözhetetlen a fejlett országokban elterjedt és széles körben alkalmazott menedzsment és gazdálkodási ismeretek, készségek és megoldások gyakorlatbani alkalmazása. Ezen a területen minden szektor esetében megfigyelhetők elmaradások, és különösen jelentősek a hazai tulajdonban lévő vállalatoknál.

A korszerű menedzsment és gazdálkodási ismeretek, technikák és megoldások hiánya nagymértékben gátját jelenti a kedvező tényező adottságok üzleti szempontú kihasználásának. Ez jó néhány olyan szektorban jelentkezik élesen, ahol tényezőadottságaink nemzetközi összehasonlításokban is kedvezőek.

A hazai szektorok mindegyike éles hazai versennyel jellemezhető. A hazai versenyt nagymértékben az importverseny, a kereslet visszaesése és a fölös kapacitások indukálják. Ezek alapján megfigyelhető az a várakozás, hogy ezen tényezők megváltozása - különösen a kereslet növekedés - a hazai versenyt - és ezáltal a piaci alkalmazkodásra való kényszert - csökkenti. Kevésbé

elterjedt az a nézet, hogy a piaci versenyt a gazdasági rendszer olyan alapvető sajátosságának kell tekinteni a továbbiakban, amit a vállalati stratégiák és működés során kezelni kell.

Az éles és az inkorrektéssel is jellemezhető hazai verseny jelentősen hozzájárul ahhoz hogy a szektorok többségében alacsony a szereplők kooperációs készsége és az iparági önszabályozás. Ez szektorok egészének rontja az eredményességét, különösen alkupozícióját az átalakuló kiskereskedelem felé. A fogyasztási termékeket előállító szektorokra ez különösen igaz.

Megfigyelhető tendencia, hogy a szocializmus éveiben kiemelt figyelmet kapott szektorok presztízse jelentősen csökkent mind a kormányzat, mind pedig a közvélemény szemében, miközben ezek a szektorok mind az export, mind pedig a működőtőke befektetésekben jelentős versenyképességről tettek/tesznek tanúbizonyságot. Ezt a jelenséget versenyképességet csökkentő “szoft” tényezőnek tekintjük.

A működőtőke befektetések jelentős húzóerőt jelentettek a szektorok versenyképességére. Ennek megítélésében azonban legalább annyiszor találhattunk negatív, mint pozitív véleményeket. A negatív vélemények formálásában szerepet játszott az, hogy a kormányzatot részrehajlónak érzékelték a hazai tulajdonú vállalatok rovására, hogy a befektetések nyomán versenytárs, vagy igényes új szereplők jelentek meg a szektorban, és hogy a működőtőke befektetések révén (át)alakult vállalatok agresszívabb piaci magatartással és hatékonyabban birkóztak meg a kihívásokkal.

#### ***4.4.5 A kapcsolódó és támogató szektorok szerepe***

A 90-es évek hazai átalakulásai közepette nem látszanak ill. helyüket keresik a korábbi, horizontálisan és vertikálisan egymáshoz kapcsolódó vállalatok, szektorok. A kutatás során több potenciális kapcsolódást mutattak fel a kutatók, aminek kihasználásához, koordinálásához hiányzik valamilyen intézményi és kormányzati támogatás. A vállalati önszerveződés vagy nem jellemző, vagy erről nem szeretnek beszélni az érintettek.

#### ***4.4.6 A kormányzat szerepe***

A kormányzat versenyképességet támogató szerepe szinte minden szektor esetében negatív minősítést kapott. Ennek egyik legfőbb oka, hogy a kormányzati intézkedések messze nem foglalják magukba azokat a hazai vállalatokat ill. szektorokat támogató és védő lépéseket, amelyeket a szektorok domináns szereplői mint piacra lépők a fejlett országok gazdaságainak gyakorlatából jól ismernek.

A kormányzattal szemben elvárt és megfogalmazott támogató tevékenységek között jó néhány szektor-semleges, és a nemzetközi gyakorlatból ismert példa került említésre. Ilyenek voltak a következők: a kis- és középvállalatok tőkéhez és export piacokra jutását elősegítő átlátható intézményes megoldások, a technológia korszerűsítést és váltást támogató hitelgaranciák és -



támogatások, a K+F-ben vállalt intézményi és pénzügyi szerepvállalás, a piaci tranzakciók költségét csökkentő információs rendszer kialakításának és működtetésének támogatása, a korszerű menedzsment és gazdálkodástani ismeretek megszerzésének elősegítése, a gazdasági szabályozóeszközök változásának előrekalkulálhatósága és átláthatósága.

#### ***4.4.7 A lehetőségek***

A lehetőségek között leggyakrabban a régióinkbeli kapcsolatok újjá szerveződése merült fel. A kapcsolatok újra szervezése azonban piacgazdasági szemléletet követelnek vállalatainktól. Az Európai Unióhoz való csatlakozás nem merült fel komoly piacbővülési lehetőségként. Sokkal inkább mint a hazai versenyt élesedését maga után vonó tényező jelenik meg.

## 5. A kormányzat és az üzleti szféra számára megfogalmazható javaslatok

**A kormányzat.** A gazdaság versenyképességének javításához elengedhetetlen, hogy a kormányzati szférát a magyar gazdaság piacgazdasági jellegéhez igazodó és azzal konform szemléletmód és gyakorlat jellemezze: az aranytojást tojó tyúk tartás feltételeinek megteremtésében kell közreműködni, úgy hogy átláthatónak kell lenni annak, mit nyújt és milyen eredményeket vár el cserébe. Ehhez a magyar piacgazdaságot ma jellemző törvényszerűségek és összefüggések ismerete és összehangolt kezelése éppúgy szükséges, mint a nemzetközi tendenciáké.

Az idei évtől szerény, évi 3-5 %-os gazdasági növekedés jelezhető előre. Az egyre inkább saját törvényszerűségeit követő “versenyszféra” önmagától ennyire képes. Ez a növekedési ütem azonban jó esetben arra elegendő, hogy jelenlegi elmaradásunk ne növekedjen. Lemaradásunk csökkentéséhez - amit a külpolitikai sikerek bármily fontosak, nem tudnak elérni - nem nélkülözhető a reálszféra szempontjait figyelembe vevő gazdaságpolitika kialakítása. Ehhez a következők szükségesek:

Megfogalmazott és felvállalt gazdaságpolitikai, kormányzati prioritások. Ezekre általában a választási ciklusokhoz igazodóan, esetleg új pénzügyminiszter megválasztása esetén került sor eddig. Ahhoz, hogy gazdaságpolitikai prioritások megfogalmazására és felvállalására sor kerülhessen a parlamenti pártoknak ismerniük kell és tudomásul kell venniük a gazdaság és politika közötti határvonalakat és legitim átjárásokat, és azt, hogy ezekhez hogyan viszonyuljanak saját értékeik és szavazat nyerő ígéreteik megfogalmazásakor. Ez még egy-két választási ciklust igénybe vesz, azonban látni kell, hogy ez a reálszféra versenyképességét rontó tényező.

Az operatív működés kapcsán a következők fogalmazhatók meg: Olcsó, hatékony és átlátható kormányzati működés - ennek szükségessége nemcsak a gazdaság szereplői, de az állampolgárok felől is egyre élesebben fog felmerülni. Az érintett államigazgatási intézmények együttműködésének megteremtése - a reálszféra vonatkozásában koordináló intézményként az IKIM erre a feladatra profiljából adódóan predesztinált. A gazdasági diplomácia területén a Külügyminisztérium és az IKIM ill. az FM szoros együttműködése. A gazdasági reálfolyamatok összefüggéseiben átlátni és elemezni képes, angol és más idegen nyelvet beszélő tisztségviselők, akiknek ehhez a szükséges képzést és továbbképzést meg kell kapniuk.

A kormányzat szerepe a kis- és középméretű vállalkozások esetében különösen élesen vetődik fel. Ebben a munkahelyteremtés ill. megőrzés is fontos tényező. Ezen vállalkozások esetében a tőkéhez jutás átlátható intézményrendszerének megteremtése, a technológia fejlesztést és váltást

segítő beruházások finanszírozásának támogatása, a külpiacokra való kijutást támogató intézményes megoldások, mint az exportfinanszírozás garanciarendszere kiemelkedő.

A gazdasági folyamatok és piaci viszonyok nyomon követésének információs rendszere alapvető fontosságú. Ennek megteremtése kormányzati rásegítést igényelne.

A gazdaság versenyképességének javításában nemzetközileg egyre inkább megfigyelhető a régiókban és régió-fejlesztésben való gondolkodás. A regionális fejlesztési politikák kidolgozásában és ösztönzésében a kormányzatnak fontos szerepe van.

**Az üzleti szféra.** A piaci verseny mellett minden szektorban meg kell legyenek a szektor önszabályozását ellátó, és vállalatainak érdekeit képviselő szakmai érdekképviseleti és érdekvérvényesítő szervezet. Látni kell, hogy az ilyen együttműködéseknek az elosztható torta nagyságának növelése a feladata, nem pedig a torta szeletekre osztása. Ezek a szervezetek a szektorális szintű nemzetközi gazdasági kapcsolatokban is fontos szerephez kell, hogy jussanak.

A 90-es évek közepére kialakult (éles) piaci verseny a piacgazdasági rendszer működésének természetszerű velejárója, alapvető sajátossága. A versennyel együtt kell élni, és annak folyamatos kezelését kell megoldani a vállalati stratégiák és a működés során. A verseny inkorrekt eszközeinek visszaszorításában a szektor önszabályozása jelentős szerepet játszhat.

A vállalati működés környezeti alapfeltételei adottnak tekinthetők minden szektorban. A környezeti tényezőkhez való igazodásban azonban jelentős szerepe van annak, hogy az egyes vállalatok megfogalmazzák-e helyüket és elérendő pozíciójukat.

A vállalati felsővezetés feladata a vállalat irányítása és a hosszú távú hatékony működés belső feltételeinek és folyamatainak kialakítása. Ezt meg kell tanulni összeegyeztetni a különböző típusú tulajdonosok elvárásaival.

A vállalati felsővezetésnek kulcsszerepe és jelentős felelőssége van abban, hogy milyen stratégia és hogyan kerül megvalósításra. A külföldi tendenciák figyelemmel kísérése, és a menedzsment és gazdálkodástani ismeretek elterjedtségének vállalaton belüli növelése és alkalmazása a napi gyakorlatban, működésben jelentős mértékben függ a felsővezetés e tényezők fontossága iránti elkötelezettségétől.

A tőkéhez és finanszírozási forrásokhoz való hozzáférésben elengedhetetlen az átlátható vállalati működés és a piaci információkon alapuló saját üzleti célok és tervek megfogalmazása.

## 6. További kutatásra váró kérdések, hipotézisek

A kutatási projekt keretében átfogó képet sikerült adni a magyar gazdaság versenyképességének két megnyilatkozási formájáról: az export képességről ill. az e mögött meghúzódó gazdaságtani összefüggésekről és a működőtőke befektetések néhány jellegzetességéről. Az átfogó kép nem teljes, arra azonban alkalmasnak ítéljük, hogy tendenciákat tudjunk felvázolni. A különböző koncepciókon és elemzési módszereken alapult megközelítések több ponton konvergáló megállapításokat, hipotéziseket fogalmaztak meg. Az iparágak versenyképessége kapcsán további, szűkebben meghatározott szektorokra és témakörökre vonatkozó kutatások folytathatók. Az alábbiakban ezeket soroljuk fel:

A szektor és vállalati versenyképesség megközelítéseinek és értelmezésének finomabb meghatározása.

A kutatási program kutatási eredményei alapján a projekt keretében megfogalmazott eredmények árnyalása.

A szektorális szintű versenyképességre vonatkozóan elkészült további külföldi esettanulmányok eredményeinek és javaslatainak feldolgozása.

A működőtőke beruházások sajátosságainak és szerepének vizsgálata a hazai szektorokban.

A multinacionális vállalati hálózatok és stratégiai szövetségek leképeződése és szerepe a magyar iparágak versenyképességében.

A tágran értelmezett és horizontálisan leírt szektorokhoz kapcsolódóan vállalati szintű esettanulmányok alapján a kutatási eredmények finomítása.

Az intra-indusztriális kereskedelem sajátosságainak további vizsgálata.

Kvantitatív közgazdaságtani és gazdaságtani elemzés az egyes szektorok eredményességét, és azon belül a különböző vállalatok, vállalatcsoportok közötti különbségek feltárására.

## 7. Felhasznált irodalom és források

A projekt keretében elkészült tanulmányokon kívül az alábbi irodalom és források kerültek felhasználásra a zárótanulmány elkészítéséhez:

- Daems, Herman* (1997) Competitiveness and growth. Formulating and implementing industrial policy in a region, előadás a Versenyképes vállalat, versenyképes gazdaság - ahogy a külföld látja c. nemzetközi konferencián, Budapest, május 30.
- OECD* (1996a): Globalisation of Industry. Overview and Sector Reports, Paris
- OECD* (1996b) Industrial Competitiveness, Paris
- Külkereskedelmi Statisztikai Évkönyv* 1990, 1991, 1992, 1993, 1994, 1995, KSH Budapest
- O'Shaughnessy, Nicolas J.* (1996) Michael Porter's Competitive Advantage revisited, Management Decision, 34/6, pp.12-20
- Ohmae, Kenichi* (eds) (1995) The Evolving Global Economy, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Porter, M. E.* (1985) Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York
- Porter, M. E.* (1990) The Competitive Advantage of Nations, The Free Press, New York
- Porter, M. E.* (1993) Versenystratégia. Iparágak és versenytársak elemzési módszerei, Akadémia Kiadó, Budapest
- Porter, M. E.* (1980) Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York
- The Competitiveness of European Industry.* Competitiveness Report 1995. Working document of Commission Services (1996) Brussels
- UN Statistical Yearbook* 1989 és 1993-ra vonatkozó kötetei
- Vasy Benedek* (1997), Multinacionális vállalatok stratégia alkotás a magyarországi külföldi beruházások példáján keresztül, előadás a BKE Stratégia menedzsment c. tárgya keretében, Budapest, április 8.

## 8. A projekt keretében elkészült tanulmányok

- Antalóczy Katalin* (1997) A magyar gyógyszeripar versenyképessége - adatok, hipotézisek, töprengések, *műhelytanulmány*, 1997. március
- Barta Györgyi - Poszmik Erzsébet* (1997) A vas- és acélipar versenyképességét befolyásoló tényezők, *műhelytanulmány*, 1997. február
- Cseh József* (1997) A textil- és textilruházati ipar helyzete, versenyképességét meghatározó tényezők, *műhelytanulmány*, 1997. február
- Czakó Erzsébet* (1997) A versenyképesség iparági esettanulmányok tükrében című alprojekt zárótanulmánya, *műhelytanulmány*, 1997. június
- Czakó Erzsébet* (1996) A “Versenyképesség az iparágak szintjén” c. projekt tartalma, struktúrája és elemzési módszere, *alaptanulmány*, 1996. március 25.
- Czakó Erzsébet* (1995) Versenyképesség az iparágak szintjén, *tervtanulmány*, in Tervtanulmánykötet, Budapest, 1995. október 3.
- Dévai Katalin - Petruska Ildikó* (1996) A műanyagalapanyag-gyártás és feldolgozás versenyképességét befolyásoló tényezők, *műhelytanulmány*, 1996. november
- Gáspár Tamás - Kacsirek László* (1997) Az iparágon belüli külkereskedelem - elméleti keretek és a magyar külkereskedelem szerkezetének jellemzői. Egy konkrét példa: a gépipar, *műhelytanulmány*, 1997. június
- Lakner Zoltán - Sass Pál* (1997) A zöldség-gyümölcs szektor versenyképességét meghatározó tényezők, *műhelytanulmány*, 1997. március
- Legeza Enikő* (1996) A gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás versenyképességét befolyásoló tényezők, *műhelytanulmány*, 1996. december
- Lengyel Márton* (1997) A turizmus versenyképességét befolyásoló tényezők, *műhelytanulmány*, 1997. március
- Majoros Pál* (1997) A külgazdasági teljesítmény, mint a nemzetközi versenyképesség közvetlen mércéje, illetve a technikai színvonal közvetett jellemzője, *műhelytanulmány*, 1997. június
- Némethné Pál Katalin - Németh Imre* (1996) A magyar alumíniumipar versenyképességét befolyásoló tényezők, *műhelytanulmány*, 1996. november
- Orbánné Dr. Nagy Mária* (1996) A baromfiipar versenyképességét motiváló tényezők, *műhelytanulmány*, 1996. október
- Szabó Márton* (1996) A magyar tejipar versenyképességét befolyásoló tényezők, *műhelytanulmány*, 1996. október

## 9. A kutatásban közreműködő kutatók

**Antalóczy Katalin**, tudományos főmunkatárs, Pénzügykutató Rt.

**Barta Györgyi**, tudományos munkatárs, MTA Regionális Kutatások Központja

**Cseh József**, főtisztviselő, Magyar Könnyűipari Szövetség

**Dévai Katalin**, egyetemi docens, Budapesti Műszaki Egyetem,

**Gáspár Tamás**, aspiráns, Külkereskedelmi Főiskola

**Kacsirek László**, igazgató, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft.

**Lakner Zoltán**, egyetemi docens, Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetem,

**Legeza Enikő**, egyetemi docens, Budapesti Műszaki Egyetem, Közlekedésgazdaságtan tanszék

**Lengyel Márton**, egyetemi docens, BKE Külgazdasági tanszék

**Majoros Pál**, főiskolai tanár, Külkereskedelmi Főiskola

**Németh Imre**, tudományos munkatárs, Gazdaságkutató Rt.

**Némethné Pál Katalin**, tudományos munkatárs, Gazdaságkutató Rt.

**Orbán Dr. Nagy Mária**, tudományos munkatárs, Agrárgazdasági Kutató és Informatikai Intézet

**Petruska Ildikó**, egyetemi adjunktus, Budapesti Műszaki Egyetem

**Poszmik Erzsébet**, egyetemi adjunktus, BKE Mikroökonómia tanszék

**Sass Pál**, rektor, Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetem

**Szabó Márton**, tudományos munkatárs, Agrárgazdasági Kutató és Informatikai Intézet

## 10. A projekt tanácsadó testületének tagjai

- Bayer József**, Ügyvezető igazgató, Axel Springer Budapest Kft.
- Bihari István**, Elnök, OMFB
- Chikán Attila**, Tanszékvezető, BKE Vállalatgazdaságtan tanszék
- Csernenszky László**, Főmunkatárs, IKM Gazdaságstratégiai főosztály
- Farkas György**, Nemzetközi és marketing igazgató, Budapesti Kereskedelmi és Ipar Kamara
- Folláth Györgyné**, Főosztályvezető, FM Élelmiszeripari főosztály
- Keresztes Péter**, Gazdasági vezérigazgató helyettes, Szerencsejáték Rt.
- Könczöl Erzsébet**, Tanácsadó
- Kósz Ágota**, Igazgató, Magyar Menedzsment Intézet
- Kraft Péter**, Ügyvezető igazgató, American Express Magyarország Kft.
- Krupanics Sándor**, Elnök, Hírközlési Főfelügyelet
- Lantos Csaba**, Ügyvezető igazgató, Creditanstalt Értékpapír Rt.
- Lénárt Zsolt**, főosztályvezető, FM
- Major Iván**, Főmunkatárs, MTA Közgazdaságtudományi Intézet
- Majoros Pál**, Főiskolai tanár, Külkereskedelmi Főiskola
- Nyíri Lajos**, Ügyvezető elnök, OMFB
- Oblath Gábor**, Főosztályvezető, Kopint Datorg Rt.
- Orbán István**, Elnök-vezérigazgató, Egis Gyógyszergyár Rt.
- Pálfı Sándor**, Vezérigazgató helyettes, Tiszai Vegyikombinát Rt.
- Papanek Gábor**, Ügyvezető igazgató, Gazdaságkutató Rt.
- Papócsi László**, Elnök-vezérigazgató, Bábolna Rt.
- Török Ádám**, Igazgató, Ipar és Vállalatgazdasági Kutatóintézet
- Voszka Éva**, Főmunkatárs, Pénzügykutató Rt.



*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  
Magyar Nemzeti Bank