

VERSENY ÉS SZABÁLYOZÁS

Közgazdasági Szemle, LIV. évf., 2007. június (579–601. o.)

HÁMORI BALÁZS–SZABÓ KATALIN–DERECSKEI ANITA–
HURTA HILDA–TÓTH LÁSZLÓ

Versengő és kooperatív magatartás az átalakuló gazdaságban

A kelet-közép-európai országokban – így Magyarországon is – a rendszerváltást követően viszonylag gyorsan kialakultak a piacgazdaság alapvető intézményei és jogi keretei. A gazdasági szereplők magatartása azonban lényegesen lassabban változik. Kutatásunk célja az volt, hogy megmutassuk: közel két évtizeddel a rendszerváltás után milyen mértékben fejlődött ki a piacgazdaságokban nélkülözhetetlen versengő, illetve a nem kevésbé nélkülözhetetlen kooperatív magatartás. Képesek-e a gazdaság szereplői pozitív választ adni a külföldi konkurensok megjelenésére, vagy még mindig a régi versenyellenes hozzáállás dominál? Hogyan befolyásolja a versenyzők magatartását az állami beavatkozás? Válaszainkat e kérdésekre 71 mélyinterjúra alapoztuk, összehasonlítva a válaszadók véleményéből nyerhető képet néhány nemzetközi vizsgálatból származó adattal.*

Journal of Economic Literature (JEL) kód: D21, D23, D83, O17.

A rendszerváltás után leomlottak a falak, amelyek a magyar gazdaság szereplőit többé-kevésbé megvédték az élesedő globális versenytől.¹ Érvénytelenné váltak azok a társadalmi biztosítékok, amelyek a leggyengébb teljesítményt nyújtók számára is lehetővé tették a fennmaradást. A vállalatoknak szinte az egyik napról a másikra el kellett búcsúzniuk az alacsony követelményeket támaztó gazdasági környezettől.² Bár Magyarországon – szemben Romániával vagy a volt NDK-val – a reformoknak köszönhetően számos

* A tanulmány az OM 114/2004 számú A versenyképesség egyéni, társadalmi, intézményes feltételei című kutatási projektjének keretében készült, amely az MTA Pszichológiai Intézetének, az ELTE Pszichológiai Intézetének és a Corvinus Egyetem összehasonlító gazdaságtan tanszékének együttműködésén alapul. Jelen cikkünk a Corvinus Egyetemenél működő kutatócsoport által gondozott, Versenyszellem és piacgazdaság: makro- és mikrogaazdasági hatások című altémába illeszkedik A szerzők köszönetet mondanak az anonim lektornak értékes észrevételeiért, amelyek igen nagy mértékben járultak hozzá a cikk végső változatának a kialakításához.

¹ Az intézményi változások némelyike – mint közismert – Magyarországon már a rendszerváltás előtt megindult, ami *átmeneti* előnyt biztosított az országnak a tranzíció folyamatában.

² Kivételt jelentettek ez alól a nyugati exportpiacok. Még ezeken a versenypiacokon is azonban valamelyes védettséget élveztek a magyar vállalatok – köszönhetően az állami támogatásoknak, illetve szükség esetén az állam által nyújtott mentővönek.

Hámori Balázs, a Budapesti Corvinus Egyetem tanszékvezető egyetemi tanára, kutatásvezető.

Szabó Katalin, a Budapesti Corvinus Egyetem egyetemi tanára.

Derecskei Anita, a Szegedi Tudományegyetem PhD-hallgatója.

Hurta Hilda, a Szent István Egyetem PhD-hallgatója.

Tóth László, a Szegedi Tudományegyetem PhD-hallgatója.

termék és szolgáltatás piacán kialakult valamiféle *sajátos verseny* a vállalatok között, és a gazdaság szereplői fontos „kvázipiaci” tapasztalatokat³ halmoztak fel (Tardos [1980]), a versengő magatartás mégsem volt igazán jellemző a mikroszférában. A hiánygazdaság körülményei közepette ugyanis a „versenyzőket” nem fenyegette a versenyből való kihullás, nem kellett megküzdeniük globális versenytársakkal, és „piaci kockázatuk is gyakorlatilag elhanyagolható volt a politikai kockázatokkal összevetve”. (Laki [2006] 53. o.) A piac még a „szocialista vállalkozók” esetében is többnyire az eladók piacaként működött, ezért *nem fejlődhetett ki valódi versenyszellem*, nem alakulhattak ki azok a magatartásformák és készségek, amelyek egy valódi piacgazdaságban, valódi versenytársakkal megharcolni kénytelen szereplőkben kifejlődnek.

Nemcsak a versenyszellem volt csökevényes a rendszerváltás időszakában, hanem a piacgazdaság működéséhez elengedhetetlen kooperációs hajlandóság sem volt kielégítő.⁴ Bár a szocializmus évtizedeiben a családi-baráti-ismerősi alapon szerveződő kooperációs láncok működtetéséhez nyilvánvalóan *erős kooperációs hajlandóságra* volt szükség, erre azonban – megítélésünk szerint – csak *korlátozott mértékben* épülhet a valódi piacokon hatékony együttműködő magatartás. Már csak azért sem lehetett erre erősen támaszkodni, mert a rendszerváltás közismerten *drámai változásokat hozott a vállalati populációban*. Ennek következtében az évtizedek során kialakult, bizalomra épülő kooperációs láncok közül sok széttöredezett, ami gyengítette a kooperációs hajlandóságot is. A „kvázipiaci” működés során kialakult kooperatív magatartás emellett jórészt a szocialista gazdaság viszonyaihoz idomult. A hiánygazdaságra jellemző kooperatív hajlandóság erősen *személyfüggő*, nem tárgyi szempontok szerint alakul.⁵ A versenyszellem csökevényessége és a kooperatív viselkedés piacgazdaságitól elütő volta⁶ szorosan összefügg egymással. Ha nem fontos a magas szintű teljesítmény a vállalati fennmaradáshoz és az egyéni sikerhez, akkor a *zökkenőmentes, professzionálisan szervezett, hosszú távon stabil* kooperáció, illetve az erre való képesség és hajlandóság sem égetően szükséges.

³ Kétségtelen, hogy e tapasztalatok megkönnyítették az alkalmazkodást a rendszerváltás első éveiben a hazai szereplők számára. A kvázipiaci versenyben való helytállás azonban korántsem biztosítja automatikusan a sikert a valódi piaci versenyben. Egy interjúalanyunk más összefüggésben elhangzott megfogalmazása pontosan leírja a helyzetet: Olyan ez, mint amikor az állatkerti oroszlánt kirakják a dzsungelbe. Mindazonáltal megérne egy alapos kutatást annak kiderítése, hogy mennyiben segítettek a versenyszellem kialakulását a rendszerváltás előtti kvázipiaci versenyben szerzett készségek. Ezt leginkább egy nemzetközi vizsgálatban lehetne kideríteni, összevetve a hazai versenyzők és a cseh, román bolgár stb. gazdasági szereplők viselkedését és attitűdjeit. Külön érdekes kérdés lehetne a vizsgálatban a balti köztársaságok esete, amelyek gazdasági szereplői még kvázi-versenytapasztalatokra sem igen tehetek szert, mégis igen gyorsan alkalmazkodtak a piacgazdasági követelményekhez. Jelen vizsgálatunk azonban ilyen nemzetközi összehasonlításokra nem ad lehetőséget.

⁴ A kooperáció zökkenőiről, a partnerek megbízhatatlanságáról, a vállalatok közötti munkamegosztás elégtelenségéről, a párhuzamos kapacitásokról a 70-es, 80-as években számos cikk és könyv született. Mindezek ellenére – mint erre tanulmányuk anonim lektora felhívta a figyelmet – *a gazdaság működtetésében nagy szerepe volt a kooperatív attitűdnek*, hiszen a gazdasági szereplők „jórészt informális kapcsolati hálók segítségével oldották meg a hiánygazdaság okozta problémáikat”. Fontos lenne megvizsgálni, hogy e kapcsolatháló mennyiben segítettek, és mennyiben gátolták a piacgazdaságra jellemző magatartásformák kifejlődését a rendszerváltás után. Az általunk felvett interjúkban azonban erre csak sporadikusan találtunk utalásokat.

⁵ Erre is igaz Kodály Zoltán más összefüggésben elhangzott megállapítása: „Magyarországon nincs »tárgyi érdeklődés«, minden *személyes ügy*” (idézi: Sárosi [2007]).

⁶ Bár a *személyes kapcsolatháló* feltehetően nem annyira meghatározók a fejlett piacgazdaságok működtetésében, mint a szocialista gazdaságban voltak, szerepük az előbbiekből sem elhanyagolható. Olyannyira nem, hogy a világvállalatoknál ma egyre szélesebb körben terjed az *alkalmazottak személyes kapcsolathálóinak feltérképezése az intra- és interneten keresztül lebonyolított forgalmuk alapján*. E személyes kapcsolatok bevonása a vállalatok működtetésébe annyira markáns törekvés, hogy mára már számos szoftvert (LexisNexis Interface, Contact Networks stb.) fejlesztettek ki a vállalatban dolgozók (a portásig bezáróan) *üzletileg jól kiaknázható személyes kapcsolatainak* hatékony feltérképezésére. (Mindez természetesen súlyos aggályokat vet fel a személyes adatok védelmével kapcsolatban, de ez messzire vezetne cikkünk tárgyától.)

A verseny és a kooperáció általában sem egymást kizáró jelenségek, sokkal inkább kiegészítik egymást, olykor szervesen összefonódnak.⁷ A szakirodalomban ez utóbbi jelenségre már találó kifejezés is született: a *koopetíció*, a verseny és a kooperáció hibridje (*Brandenburger–Nalebuff* [1998], *Dagnino–Padula* [2002]). A verseny kooperációra kényszerít, a kooperáció versenyt gerjeszt. A piacgazdasági szereplők számára ezért legalább olyan fontos a *kooperációs készség*, mint a *versenyszellem*. Mindkettő csak akkor erősödik meg, ha a gazdasági szereplők elszakítják az államhoz fűződő köldökszínírt, és maguk viselik döntéseik következményeit.

Képesek-e a magyar gazdaság szereplői feléleszteni magukban a versenyszellemet, vagy sündisznóállásba vonulva, elutasítják a versenyt, s csak vonakodva alkalmazkodnak a piacgazdaság magatartási normáihoz? Átadták-e már helyüket a gazdaság meghatározó részében a *tipikus szocialista szereplő attitűdjei*⁸ a „*versengő emberének*”,⁹ vagy makacsul tovább élnek a letűnt szocialista gazdaság magatartásmintái? Hol tartunk most a magatartás- és attitűdváltás folyamatában? Minthogy e kérdések a mikrogazdaság szereplőinek legfelsőbb motivációit érintik, megválaszolásukra nem nagyon kínálkozik más lehetőség, mint az empirikus vizsgálat.

Források és módszerek

Tanulmányunk, amely egy nagyobb kutatás keretébe illeszkedik, az előbbieknél megfelelően alapvetően feltáró jellegű. 67 vállalatnál összesen 71 mélyinterjú készült,¹⁰ amelyből 65 értékelhető. Az interjúalanyoknak előzetesen írásban – meghatározott logika szerint egymásra épülő – 21 kérdést küldtünk.¹¹ A válaszadást segítő, minden kérdés esetében megfogalmaztunk néhány lehetséges válaszváltozatot, ami egyfelől stimulálta az interjúalanyok gondolkodását a problémákról, másfelől lehetőséget nyújt a válaszok megoszlásának a vizsgálatára, az egyes vélemények súlyának érzékeltetésére, az egyedi eseteken túlmutató, általánosabb kép kialakítására. A válaszok részletesebb kifejtése, példákkal való alátámasztása, azaz a *nyílt végű válaszok*, amit kifejezetten kértünk a megkérdezettektől, interjúalanyaink szabad véleményalkotását tükrözik. Módszerünk tehát egyfajta *kombinációja a kérdőíves felmérésnek és a mélyinterjúnak*. A megkérdezetteknek lehetőségük volt a többes választásra,¹² valamint a válasz mellőzésére is.

A 71 mélyinterjú e vizsgálatípusban soknak számít, statisztikailag nézve azonban viszonylag kis minta. Primer adataink ezért nem alkalmasak alaposabb statisztikai vizsgálatokra, *csak az arányok, súlyok jelzésére*. A mélyinterjúk szöveges része ugyanakkor lehetőséget ad a *tartalomelemzésre, a probléma mélyebb megismerésére*. Terjedelmi okokból nyilván csak a vélemények egy kis töredékét közöljük, a mélyinterjú-átiratokból ígygekeztünk azonban a legjellemzőbb eseteket, idézeteket kiválasztani, amelyek a legjobb-

⁷ A kooperáció és a verseny fogalomparjának árnyaltabb értelmezését lásd *Weise* [1997].

⁸ Ezek jellemzése itt aligha szükséges, hiszen Kornai János alapművében megtalálhatjuk részletes és pontos leírásukat (*Kornai* [1980]).

⁹ Amikor „versengő emberről” beszélünk, itt nyilván elsősorban a meghatározó piaci szereplőkre: vállalatvezetőkre és tulajdonosokra gondolunk elsősorban. Vizsgálatunkat ezért ebben a körben végeztük.

¹⁰ Egy-két kivételtől eltekintve valamennyi mélyinterjút e cikk szerzői személyesen vették fel.

¹¹ Az interjúkban feltett 21 kérdés közül jelen cikkünkben mindössze hatot érintünk.

¹² Minden választ, amelyet az interjúalany a formális kérdőíven bekarikázott, egynek vettünk. A többes válaszok miatt az összes válaszok száma nyilván meghaladta a válaszadók számát. Abráinkban, táblázatainkban ezért a feldolgozott 65 interjúnál általában több válasz szerepel, és a hat kérdésnél a válaszok összes száma nem azonos. Az egyes választípusok súlyát értelemszerűen az összes válaszhoz, nem pedig a válaszadók számához viszonyítva állapítottuk meg.

ban megvilágítják a versenyszellemmel, illetve a kooperatív hozzáállással összefüggő problémákat. Munkánk tehát nagyrészt kvalitatív jellegű, reményünk szerint azonban jó alapot szolgáltathat egy későbbi, kvantitatív módszereken alapuló kutatáshoz.

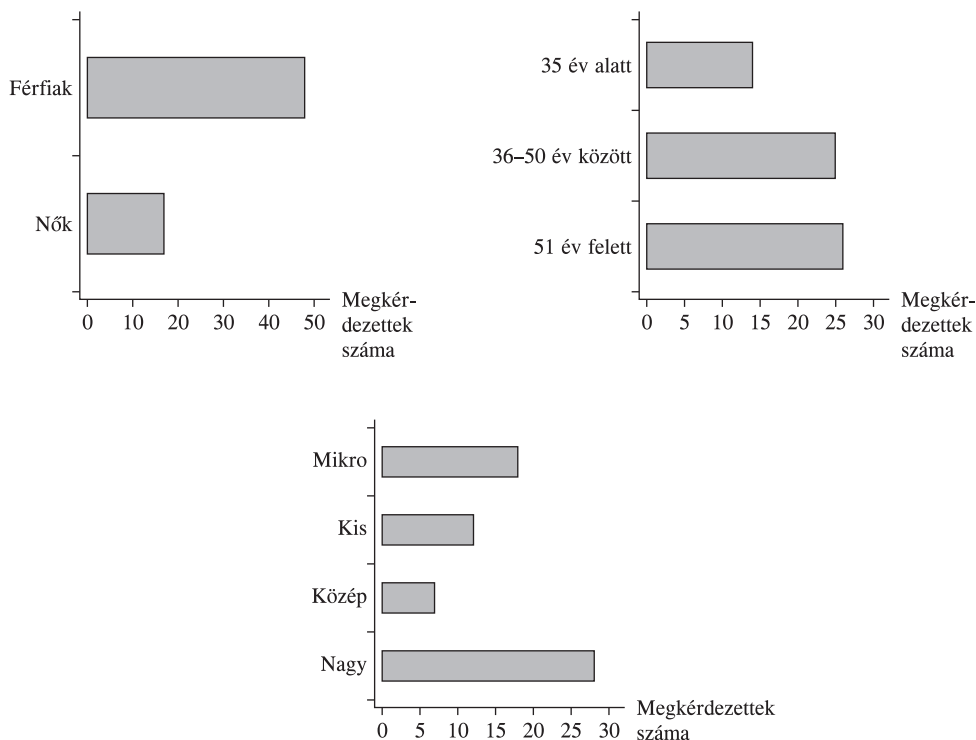
A versennyel és a kooperációval kapcsolatos attitűdök feltárására első lépésben más módszer szóba sem jöhetett volna, mint a mélyinterjú. Míg a verseny intenzitását vagy a kooperáció fejlettségét számos mutatóval mérik, *nincsenek általánosan elfogadott objektív indikátorok a versenyszellem és a kooperációs hajlandóság mérésére* – mi több, még e jelenségkör fogalmi apparátusa sem alakult ki teljesen. Meggyőződésünk szerint a versenyhez és a kooperációhoz való viszonyulásról önmagában még a kérdőíves módszer sem hozhat kielégítő ismereteket. A standard válaszokban elsikkad ugyanis a sokféle szempont, egyéni megközelítés, rejtve maradhatnak a mögöttes okok, motivációk.

Kutatási eljárásunk közvetlen megközelítésen alapult. A viszonylag kis minta miatt nem tudtuk a *teljes körű* reprezentativitást biztosítani (ez nem is volt célunk), törekedtünk azonban arra, hogy az *interjúalanyaink a gazdaság minél szélesebb köréből* kerüljenek ki, és arányaikban is többé-kevésbé reálisan tükrözzék a magyar gazdaságra jellemző viszonyokat. Az általunk vizsgált minta arányait az 1. ábra mutatja.

A megkérdezettek között 48 (74 százalék) férfi és 17 (26 százalék) nő található. Ez az

1. ábra

Az interjúalanyok megoszlása nem, kor és vállalatuk mérete* szerint



* A cégmértet besorolásánál a 2004. évi kis-, középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló XXXIV. törvényt vettük alapul, amely követi az Európai Bizottság hármas kategóriájú kis- és középvállalati besorolását. A három besorolási kategória közül csak a foglalkoztatottak létszámára kérdeztünk rá, bár néhol jelezték, hogy az éves nettó árbevétel és a mérlegfőösszeg meghaladja a besorolási kategória törvényben foglalt határát.

arány jellemző a magyar gazdaságra, hiszen a berlini Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) intézet felmérése (*HRPortal* [2007]) szerint Magyarországon a szélesebb értelemben vett vállalatvezetők 22 százaléka nő (és ezzel az európai ranglista kilencedik helyén állunk). Természetes volt számunkra, hogy a nagyvállalatokat nagyobb súllyal kell figyelembe venni, hiszen ezek produkálják az éves nettó árbevétel nagyobb részét (*1.a táblázat*). Mintánk arányai (*1.b táblázat*) ettől nem nagyon térnek el.

1.a táblázat

A magyarországi vállalatok éves nettó árbevételének aránya 2004-ben (százalék)

Besorolás	Százalék
Mikrovállalatok (1–10 fő)	22, 01
Kisvállalatok (11–50 fő)	20, 37
Középvállalatok (51–250 fő)	17, 68
Nagyvállalatok (250 fő felett)	39, 94

Forrás: KSH [2006].

1.b táblázat

Az interjúalanyok megoszlása vállalatuk mérete szerint

Besorolás	Fő	Százalék
Mikrovállalatok	18	27, 70
Kisvállalatok	12	18, 50
Középvállalatok	7	10, 80
Nagyvállalatok	28	43, 10

Kérdéseinkben kitértünk a cég tulajdonosi viszonyaira is. Mintánkban tisztán magyar, tisztán külföldi, illetve vegyes vállalkozások is szerepelnek (*2. táblázat*). Hasonlóképpen azonban, ahogyan a nagyvállalatoknak is nagyobb súlyt adtunk – teljesítményük arányának megfelelően –, a külföldi tulajdonban lévő vállalatok is nagyobb számban szerepelnek mintánkban országos arányaiknál. *Mintaadóként* ugyanis számszerű súlyuknál is jobban befolyásolják a versengő és kooperatív attitűdök formálódását. Így, ha mintánk nem is szigorúan reprezentatív statisztikai értelemben, jól tükrözi a hazai gazdaság viszonyait.

2. táblázat

A összes magyarországi vállalkozás és a megkérdezett vállalkozások megoszlása tulajdoni érdekeltség szerint (százalék)

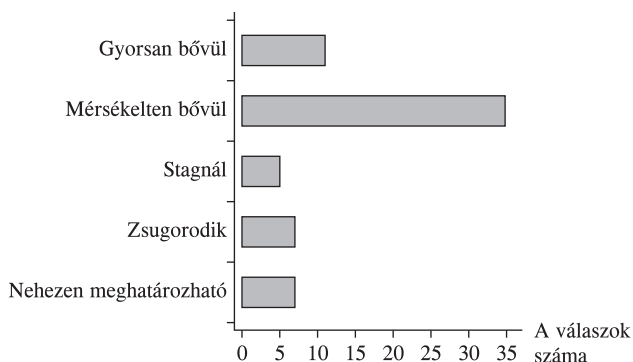
Tulajdoni érdekeltség	Az összes magyarországi társas vállalkozás	A megkérdezett vállalkozások
Magyar	83	55
Vegyes	5	23
Külföldi	12	22

Forrás: KSH [2006] 213. o.

A bemutatott jellemzőkön túl, az elemzések pontosabb megértéséhez három további, válaszadóink cégeinek a pozíciójára vonatkozó körülményt is bevontunk a vizsgálatba. Ezek közül a legfontosabb az, hogy miként látják a megkérdezettek termékeik, illetve szolgáltatásaik piacának a helyzetét (2. ábra). A válaszadók közül 35-en jelezték, hogy termékeik, szolgáltatásaik piaca mérsékelten bővül. 11-en állították, hogy piacuk gyorsan bővül, hét fő vélte nehezen meghatározhatónak, öten gondolták úgy, hogy stagnál, és heten, hogy zsugorodik a piacuk. A leggyakoribb válasz: a mérsékelt bővülés megfelel a hazai piacok utóbbi néhány évben tapasztalt trendjének.

2. ábra

A megkérdezettek véleménye termékeik, szolgáltatásaik piacának helyzetéről



A versenyhez és a kooperációhoz való viszonyban az is befolyásoló tényező lehet, hogy adott cég hol értékesíti termékei, illetve szolgáltatásai túlnyomó többségét. Az interjúkérdéseinkre adott válaszok értékelésekor azt is számításba kell venni, hogy adott piacon milyen mozgások tapasztalhatók, a piacra belépők vagy az onnan kilépők vannak-e többen stb. Elképzelhető, hogy a válaszokat e két utóbbi tényező is befolyásolta valamelyest, azonban terjedelmi okok miatt most csak négy „objektív” paraméter hatását elemezzük az alanyaink által adott válaszok alakulására. Ezek fontossági sorrendben a következők:

1. a válaszadók cégeinek piaci helyzete, vagyis az, hogy expanzióban lévő piacokra dolgoznak, vagy éppen hanyatló, zsugorodó területeken küzdenek a túlélésért,
2. a válaszadók kora,
3. a vállalat nagysága és
4. az interjúalanyok neme.

A válaszok elemzésekor az egyes válaszváltozatok megoszlásán túl adatokat közlünk arról is, hogy például mennyiben térnek el a zsugorodó piacú vállalatok vezetőinek a válasza a gyorsan bővülőkétől, vagy a 25–30 éveseké az 50 éven felüliekétől stb.

A versenyhez és a kooperációhoz fűződő attitűd

Kutatásunk egyik fő célja volt, hogy kiderítsük: közel húsz évvel a rendszerváltás után milyen erős a versenyszellem Magyarországon, mennyire versengő típusúak a hazai gazdaság szereplői *interjúalanyaink szerint*. Hangsúlyozottan a *versenyszellemről*, vagyis egy *attitűdről* van szó, nem pedig magának a versenynek az erősségéről.

Bár a verseny a közgazdaságtan egyik leggyakrabban használt fogalmaként nem igé-

nyelne külön magyarázatot, a *versenyszellemtől* való elkülönítése miatt mégis szükségesnek látjuk itt meghatározni. A New Palgrave-ben George Stiegler úgy definiálja a versenyt, mint „... két vagy több egyén (csoport, nemzet) közötti rivalizálást, olyasvalamiért, amelyet nem szerezhetnek meg mindannyian” (Stiegler [1998] 531. o.). A verseny – mint a Stiegler-definícióból is kiderül – mindig valamely korlátozottan elérhető dologért zajlik, legyen az a tér, az idő, a táplálék vagy a fizetőképes kereslet. Cikkünkben a verseny azonban értelemszerűen mindig *piaci versenyként*, mégpedig a fizetőképes keresletért, azaz a *piaci részesedésért* folytatott rivalizálásként értelmezendő. Mint ilyen, a vállalathoz köthető.

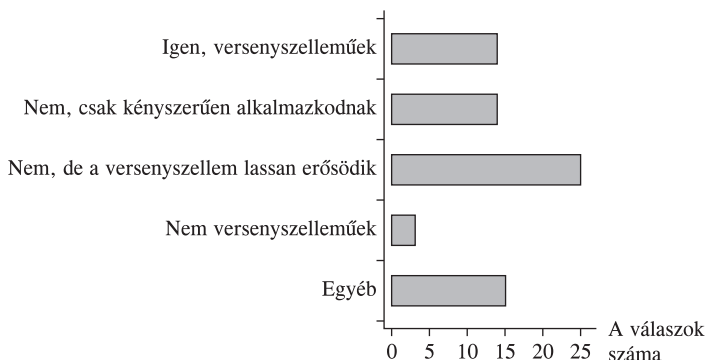
Cikkünk tárgya azonban nem ez, hanem a *versenyszellem, amely a rivalizáló egyének – vállalatulajdonosok, vállalatvezetők és csapataik (vállalati vezetés) – pozitív attitűdje a versenyhez*. Versenyszellemről akkor beszélhetünk, ha a szóban forgó egyének és csapatok kihívásként (nem pedig csapásként) élik meg a versenyhelyzeteket, a győzelem vágya hajtja őket, sikerorientáltak, és mindent megtesznek azért, hogy felülmúlják versenytársaikat. Interjúalanyaink természetesen nem mindig határolták el ilyen élesen a versenyszellemet a versenytől, hiszen ezek a fogalmak szorosan összefüggnek. Mindazonáltal kérdéseink egyértelműen a szubjektív attitűdökre, nem pedig magára a versenyre irányultak.

Mennyire erős a versenyszellem?

A versenyszellem jelen állapotának megítélését a 3. ábra oszlopai tükrözik. Interjúalanyaink arra a kérdésre válaszoltak, hogy versengő típusúak-e a magyarok.

3. ábra

A magyarok versenyszellemének a megítélése



A leggyakoribb vélemény (25 válasz) az, hogy a magyarok nem annyira versenyszelleműek, mindazonáltal a *versenyszellem* a rendszerváltás óta *lassan erősödik*. E vélemény elsősorban a közepes és a nagyvállalatok vezetőire jellemző.

„A múlt rendszerben a kötelező foglalkoztatás kényelmessé tette az embereket. A közsféra egy része még ma is kényelmesen dolgozik. Ők nem alkalmasak arra, hogy a versenyszférában megjelenjenek. Az oktatási rendszernek köszönhetően azonban már érik az a réteg, amely az erős verseny miatt kénytelen versenyszellemű lenni. Nem mondom, hogy a rendszerváltás előtti korosztályban nincsenek versenyszelleműek, de abban a rendszerben több volt az elkényelmesedett ember.” (Gumiabroncs-kereskedelmi cég kereskedelmi igazgatója.)

Bár a 3. ábrából ez közvetlenül nem olvasható ki, részletesebb adataink szerint a 25 és 35 év közöttiek több mint a fele (8 fő) jelölte meg azt, hogy a versenyszellem fokozatosan erősödik. A többi korosztálynál nem tapasztaltunk jelentős korosztályos különbséget a válaszok között. Biztató trend, hogy majd minden válaszadó szerint a fiatalok körében sokkal erősebb a versenyszellem, mint az idősebb generációkban. Nemek között a tekintetben, hogy mit tartanak leginkább jellemzőnek, nincsen lényeges különbség.

Interjúalanyaink közül nem elhanyagolható számban akadtak olyanok, akik szerint a versengés ugyan erős, de csak a külső kényszerek hatására.

„Én azt gondolom, hogy [a rendszerváltás] nagyon erősen kihozta az emberből »a kénytelenek vagyunk versenyezni« hozzáállást. Én, amikor tanultam és diplomáztam, tudtam, hogy hová fogok menni pályázattal dolgozni, tudtam, hogy ott 3300 forint lesz a kezdő fizetésem, tudtam, hogyha beadom a Trabantra az igénylésem, hat év múlva kapom meg, tudtam, hogy 34 ezer forint kell egy lakótelepi lakás beugrójához. Kiszámítható és tervezhető volt az élet, és nem volt verseny. Az alapvető érzés bennem a létbiztonság volt. Most pedig minden bizonytalan, tehát kénytelen vagyok versenyezni. Nem azért, mert versenyző típus vagyok, nem vagyok versenyző típus, békésflegmatikus típus vagyok, hagyjanak engem békén. Engem belekényszerítettek abba, hogy vállalkozzak.” (Vezetői döntéstámogató rendszereket előállító cég ügyvezető igazgatója.)

Mint a 3. táblázatból látható, van némi eltérés a válaszokban aszerint, hogy milyen a cég piaci helyzete.

3. táblázat

A versenyszellemmel kapcsolatos válaszok* a szereplők versenyhelyzetének függvényében

A hazai szereplők versenyszellemének a megítélése	Mérsékeltlen, illetve gyorsan növekvő cégektől jövő válaszok		Zsugorodó, illetve stagnáló cégektől jövő válaszok	
	száma	százalék-aránya	száma	százalék-aránya
Versenyszelleműek (illetve lassan erősödik a versenyszellem)**	28	76	7	58
Nem versenyszelleműek, vagy csak kényszerből versenyeznek	9	24	5	42

* A jobb áttekintés kedvéért összevontunk minden pozitív, illetve minden negatív kicsengésű választ, és a válaszokat is csupán két csoportba soroltuk, aszerint, hogy jó vagy rossz piaci helyzetű vállalatból jönnek. A válaszok megoszlásának bemutatásakor figyelmen kívül hagytuk a sehova sem sorolható „egyéb” válaszokat. A többi – a vállalatok piaci helyzetének hatását bemutató – táblázatnál is hasonlóan járunk el.

** A „nem versenyszelleműek, de a versenyszellem lassan erősödik” típusú választ a pozitív kicsengésűekhez soroltuk, mert a trend pozitív.

Érthető, hogy a stagnáló vagy romló piaci helyzetű cégek válaszadói kisebb arányban tartják versenyszelleműnek a hazai gazdasági szereplőket, vagy legalábbis erősödőnek a versenyszellemet, mint a jobb piaci helyzetben lévők. Ugyanakkor fel kell figyelniük arra is, hogy még a rosszabb piaci helyzetben lévőknel is a pozitív válaszok vannak enyhe túlsúlyban.

Ha a vizsgálatunkból kibontakozó képet a nemzetközi összehasonlításokkal vetjük össze, első megközelítésben ellentmondást érzékelünk. A gazdasági verseny intenzitása a World Economic Forum (WEF) adatai szerint Magyarországon viszonylag erős, a megkérdezett üzletemberek 5,5-re helyezik el egy hetes erősségű skálán (az adatokat idézi: *Versenyképességi évkönyv* [2006] 68. o.). Ez az érték azonban elmarad a nyugati arányoktól, az

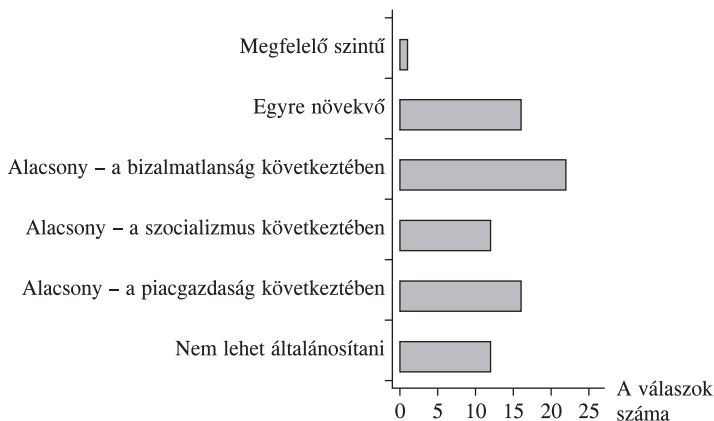
Egyesült Államok adatai például 6,3 erősséget mutattak. A viszonylag erős verseny Magyarországon nem látszik összhangban lévőknek a kérdésünkre adott domináns válasszal: a lassan erősödő, de *nem túl erős versenyszellemmel*. Az ellentmondás azonban szerintünk látszólagos, hiszen felmérésünkben is csak egy elenyésző kisebbség tagadja kategorikusan a versenyszellem meglétét. Akik nem tartják túl erősnek a versengő attitűdöt, egyértelműen erősödőnek minősítik. A két felmérés tárgya ráadásul nem pontosan ugyanaz. Hiszen ha a versenybe kényszerűen beszállnak is a hazai gazdasági szereplők, egyáltalán nem biztos, hogy a versenyszellem vezeti őket. A legtöbb interjúalany a *verseny kényszeréről*, nem pedig belsővé vált erős versenymotivációról beszélt. A verseny ettől – amint az a WEF-felmérésből is kitűnik – még erős lehet.

A kooperációs hajlandóság

Kedvezőtlenebb a szereplők hozzáállásáról nyert kép, ha a kooperációs hajlandóságot tekintjük. Mintánkban mindösszesen egy fő vélte úgy, hogy az együttműködési hajlandóság országunkban megfelelő szintű.

4. ábra

A kooperációs hajlandóság megítélése a megkérdezettek körében



Az interjúalanyok közül a több választás lehetősége miatt összesen 50 olyan válasz érkezett, amely különböző okok miatt, de egyaránt alacsonynak ítélte a kooperációs hajlandóságot (ez több mint 63 százalék), 22 alkalommal (28 százalék) a bizalmatlanságot jelölték meg fő okként. A második, illetve harmadik leggyakoribb magyarázat a kooperáció hiányára (16 és 12 válasz, azaz 20 és 15 százalék) paradox módon egyfelől a kibontakozó piacgazdaság, ahol az „aki bírja, marja” szellem uralkodott el, másfelől a letűnt szocializmus, amely kiölte az emberekből az együttműködési hajlamot. Vannak olyan interjúalanyok, akik egyértelműen leteszik a garast amellett, hogy a piacgazdaság okolható a kooperáció hiányáért.

„Úgy látom, hogy a piacgazdaság kiölte az emberekből a kooperációs hajlandóságot. Erre az NDK–NSZK példát hozom fel. Még most is szívesebben megyek vissza a volt NDK területére személyes kapcsolatokat ápolni, mint Nyugat-Németországba. Pedig mindkét helyen ugyanazok a németek laknak, de az emberi kapcsolatok Keleten még mindig kellemesebbek. Ez a szocialista múlt maradványa lehet, pedig tényleg nem politikai alapon preferálom a keletieket. Talán épp a

versengés hiánya és a diktatúrán belüli sorsközösség hozhatta annak idején össze egymással az embereket – és ezt még nem építette le a pénz (a versengés) diktálta egoizmus? Nem tudom... A szocializmus valahogy szolidaritást teremtett az emberek között „Együtt a bajban” jelleggel. Ma a pénz elidegenít. Ebben van igazság. Még a családban is... A papíripar Magyarországon, de Európában is egy nagy család volt. A nagyvállalat 13 gyáregységét még ma is fel tudom sorolni. Az egész ipar összetartott. Tudtunk egymásról, látogattuk egymás gyárait. Erre szükség volt. Ma a fiatalok nem áldozzák fel ilyen szakmai kapcsolatokra a szabadidejüket.” (*Irodaszer-gyártó vállalat ügyvezető igazgatója.*)

„Én azt tapasztaltam, hogy cégek, főleg versengő cégek, egymás torkát is elválnák. Nem nagyon kooperálnak egymással. Még ha van is közös cél, óriási erőfeszítésbe telik, hogy a cégek együttműködjenek. Szerintem a piacgazdaság annyira eldurvult, hogy itt már nem lehet szó együttműködésről.” (*Telekommunikációs cég oktatási igazgatója.*)

Egy másik interjúalanyunk érdekes „történelmi-politikai” magyarázattal fűszerezve egyesítette a két, sőt három – egymásnak ellentmondó – okot a kooperációs hajlandóság hiányát indokolva.

„Egyrészt az a baj, hogy nálunk az elmúlt száz évben nagyon sok társadalmi törés és változás volt. Világháború, 56, rendszerváltás, tönkrementek a társadalmi, gazdasági kapcsolatok. Ezzel szemben Svédországban, Finnországban látunk 50, 80, 100 éves cégeket, sőt még a világháború sújtotta Németországban is vannak ilyenek. A kooperációs hajlandósághoz, a stratégiai szövetségekhez idő kell, bizalom. Nálunk a legidősebb cégek talán ha 15 évesek. Nem sok ennél idősebb van. Kell az idő, kell az egyéni bizalom, és ugye ez is tönkrement a rendszerváltáskor. A politika tönkretette. A kooperáció hiányához talán hozzájárult a magyar mentalitás. ... De nemcsak a szocializmus tette tönkre a kooperációt, hanem a rendszerváltás utáni időszak is.” (*Idegen nyelvi szolgáltató cég ügyvezető igazgatója.*)

A versenyszellem állapotára adott válasz esetében tapasztalhatóhoz hasonlóan, a kooperációs hajlandóság értékelésekor is hangsúlyt kap a kényszermotívum. Megjelenik az a mozzanat, hogy a kooperáció, ha létrejön is, ingatag, a felek – ha érdekeik úgy kívánják – bármikor felrúghatják a kooperációs szerződést.

„Én egyfajta kooperációt ismerek, és az a kiszolgáltatottságon alapul. Általában az erősebb ösztönösen vagy valamilyen felmérés alapján tudja, hogy a másik neki kiszolgáltatott, és belekényseríti a kooperációba. Leszel-e nekem beszállító libamájra? Erre a másik az mondja: nagyon szívesen leszek. A vevő tudja, hogy van a pacáknak húszezer libája, amit három héten belül le kell vágni, különben tönkremegy. Erre ő mond egy »príma« árat, amit a beszállítónak el kell fogadnia. Van egy külföldi példám is. Egy holland és egy magyar tárgyalnak. Mondja a holland: »írjunk egy szerződést«, mire a magyar: »ne viccelj, Heinrich, minek ide a szerződés, ha te találsz egy olyan hülyét, aki nálam olcsóbban megcsinálja neked, úgyis attól fogod megvenni. Ha én találok egy olyan hülyét, aki többet fizet érte, úgyis neki fogom eladni...» Az emberek – ha valaki ráajánl az árra – gondolkodás nélkül szerződést szegnek a másikkal szemben.” (*Hajóépitő cég tulajdonosa.*)

Bár felmérésünkben meglehetősen háttérbe szorult, de azért vizsgálatunkban akadt olyan vélemény is, amely a kooperatív hozzáállást hangsúlyozta.

„Mindenki először megpróbál maga boldogulni. Azután rájön, hogy ha az adott területen összefognak, az eredményesebb. Ez minden ágazatra igaz, például a mezőgazdaságban is, ha termelési és értékesítési szövetkezetekre gondolunk. Ott a parasztember rájött, hogy ha ő meg a szomszédja talicskán tolja be a káposztját a felvásárló központba, akkor nem tud kiharcolni megfelelő árat. De ha összetömörülnek, és leszerződnek velük, hogy nagy mennyiségben szállítják a káposztát, akkor nagyobb összeget fognak tudni kiharcolni az árjukért... Tudják alakítani az áraikat, mintha egyedül evickélnek a multikkal szemben.” (*Hipermarket kontrolligazgatója.*)

A kooperációs hajlandóságot firtató kérdés (4. táblázat) esetében is megvizsgáltuk, hogy mennyire befolyásolja a válaszokat a válaszadó cégének piaci helyzete. A pozitív, illetve negatív kicsengésű válaszok aránya itt is hasonló összefüggést mutatott a cég piaci helyzetével, mint azt a versenyszellem esetében láthattuk. A magukat rosszabb piaci helyzetben tudók közül sokkal kevesebben (8 százalék) szavaztak arra, hogy a kooperációs hajlam jó vagy növekvő (szemben a jobb piaci helyzetűek 28 százalékával), és kétszer annyian kárhoztatták az alacsony kooperációs hajlandóságért a szocializmust, mint a jobb piaci helyzetben lévők. Megfordítva: a jó piaci helyzetben lévők mindössze egyharmada minősítette a kooperációs hajlandóságot alacsony szintűnek, míg a rossz piaci helyzetben lévők 92 százaléka. Ebből levonható az a következtetés is, hogy a rossz piaci helyzetben lévőknek (akik szerencsére jóval kevesebben vannak, mint a kedvezőbb helyzetben lévők) súlyos gondjaik lehetnek a partnerekkel való együttműködésben.

4. táblázat

A kooperációs hajlandóság megítélése a cég piaci helyzetének függvényében

A kooperációs hajlandóság	Mérsékelt, illetve gyorsan növekvő cégektől jövő válaszok		Zsugorodó, illetve stagnálótól jövő válaszok	
	száma	százalék-aránya	száma	százalék-aránya
Megfelelő szintű vagy növekvő	13	28	1	8
Alacsony – a szocializmus miatt	7	15	4	33
Alacsony – a piacgazdaság miatt	12	26	2	17
Alacsony – a bizalmatlanság miatt	14	31	5	42

Korcsoportok szerint is jelentős különbségeket tapasztalhatunk. Az 51 év felettek az alacsony együttműködési hajlandóság okát a bizalmatlanságban, a 36–50 év közöttiek a piacgazdaságban látták, míg a 25–35 év közötti vezetők az előbbiekkal teljesen ellenkező véleményen voltak. Többségük szerint az együttműködési hajlandóság egyre növekvő országunkban. A fiatal korosztály pozitív véleményét megint csak biztatónak tekinthetjük a jövőre nézve.

A kooperációs hajlamot firtató kérdésre adott válaszok között adataink szerint nincsenek érdemleges különbségek vállalatméret szerint. Egy kivétellel minden vállalat típusban dolgozó számára a bizalmatlanság a legfőbb oka a kooperáció hiányának. A közép-vállalatok vezetői nyilatkoztak csak nagy arányban optimistán. Ők – szemben a többi méretkategóriába tartozókkal – úgy vélték, hogy az együttműködési hajlandóság egyre növekvő, hiszen a mai világban csak hálózatokban, másokkal együttműködve lehet sikereket elérni.

A nemek közötti eltéréseket vizsgálva kiderült, hogy a nők – amint az a részletesebb, itt nem közölt adatainkból kiderül – gyengébbnek látják az együttműködési hajlandóságot, mint a férfiak, utóbbiak negyede egyre erősödőbbnek véli. A nők esetében ez az optimista válasz csak mindössze egy szavazatot kapott, az pedig, hogy megfelelő szintű lenne az együttműködési hajlandóság, egyet sem.

A kooperációs hajlandóság problematikus voltát jelzi számos hazai vizsgálat is. „Megfigyelhető..., hogy a hosszan tartó kommunizálásra [mi inkább úgy mondanának, hogy a kollektív szellem erőltetésére a szocialista időkben – a szerzők] az egyének válaszügye az erőteljes individualizáció volt. Ezt az álláspontot képviseli az e témában kutatóso-

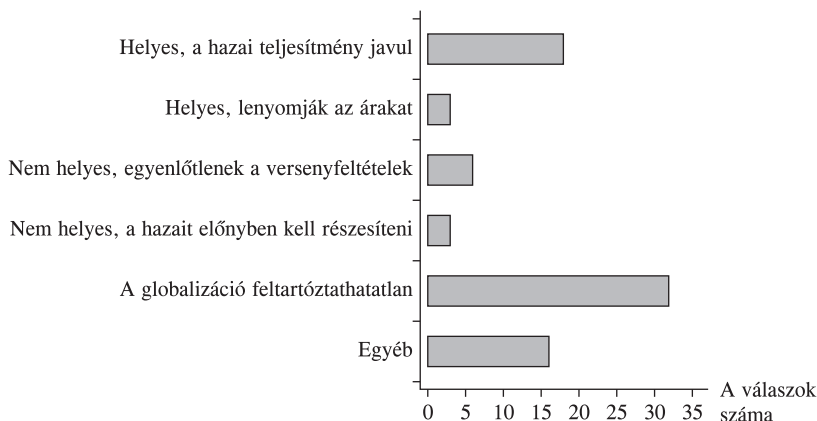
kat végzők többsége.” (Derjanecz [2001].)¹³ A kooperációs készséget gyengíti az is, hogy a magyar iskolarendszer mindmáig *individuumokat képez, nem együttműködő csoportokat*. Márpedig a modern termelésben – és különösen a tudástermelésben – jóval inkább erős kooperatív hajlandósággal bíró emberekre van szükség, mint öntörvényű személyiségekre.

Külföldi versenytársak a hazai terepen

Mínthogy a verseny erősödése szorosan összekapcsolódott a külföldi vállalatok megjelenésével, fontosnak tartottuk megvizsgálni azt is, hogy hogyan vélekednek interjúalanyaink a sorompók felhúzásáról, a külföldi konkurencia megjelenéséről. Magyarországon 2004-ben a külföldi működőtőke aránya 5974 dollár volt egy főre vetítve, ez rendkívül magas arálynak számít mind az EU-n belül, mind pedig a világon, ahol az átlagos külföldi működőtőkearány 1398 dollár/főre tehető. Ezzel a világ működőtőke-importjában való részesedésünk 0,68 százalékot tett ki 2006-ban. A beáramló működőtőke Magyarországon fontos forrása a műszaki megújulásnak, és ennek jelentőségét magasabbra értékelték itthon, mint Japánban, Amerikában vagy akár Németországban (UNCTAD *World Investment Report* és WEF *The Global Competitiveness Report*, idézi: *Versenyképességi évkönyv* [2006] 54–56. o. és 130. o.). Felmérésünk szerint is a külföldi konkurensek beengedését valamilyen okból nem helyeslő válaszok száma mindösszesen 9 (12 százalék) volt.

5. ábra

Az interjúalanyok véleménye a külföldi versenytársak beengedéséről a hazai versenyterepre



A leggyakrabban előforduló (32 válasz) vélemény szerint nem az a kérdés, hogy helyes-e beengedni a külföldi versenytársakat a hazai versenyterepre, vagy sem, mert a globalizáció feltartóztathatatlan folyamat. Ezt a választ nemtől, kortól, vállalati mérettől függetlenül nagy arányban adták a megkérdezettek. Figyelemre méltó azok aránya is, akik kifejezetten támogatták a külföldi versenytársak hazai megjelenését (21 válasz). Ők úgy vélik, ennek a folyamatnak az eredményeként magasabb lesz a mérce, és a hazai

¹³ Derjanecz itt a kulturális attitűdökkel foglalkozó magyar kutatók közül Borgulya Ágnesre, Nagy Sándorra és Heindrich Balázusra utal.

szereplők teljesítménye is javul. Az árnyomás és a magasabb termelési-szolgáltatási színvonal, amit sokan egyértelműen a külföldi versenynek tulajdonítanak, ugyancsak jelentős indoka a kapuk kinyitásának. Egyik interjúalanyunk a következő érvekkel támasztja alá a külföldi vállalatok beengedését.

„Helyes beengedni őket. Mert know-how-t hoznak. Valami olyasmit, ami kell: szervezést, hatékonyságnövekedést. Ha egy multinál dolgozik valaki, akár vezetőként, akár beosztottként, az már nem tud egy jóval alacsonyabb szervezetségi szintű vállalatnál dolgozni. Vagy ha mégis, akkor ezt a know-how-t viszi át, és annak a vállalatnak a színvonalát is felhossa. Én azt mondom, hogy a mostani fejlettségi szintünket is annak köszönhetjük, hogy korán beengedtük a külföldi tőkéket. Megtanultunk »dolgozni«. Még nem teljesen, de azért tanulgatjuk... És a globalizáció is jön. Nem nagyon tudjuk feltartóztatni... A multik lenyomják az árakat, és a vevőknek ez jó. A termelőknek, pedig azért jó, mert versenyzeteti őket, és arra ösztönzi, hogy hatékonyabb termékre váltsanak. Gyártsanak magas használati értékű, magas szellemi tartalmú, magas hozzáadott értékű terméket. Ne gyártsanak olyant, ami fele áron megkapható a piacon. Adjunk stratégiát, életképet, víziót ezeknek az embereknek. ... Mi kis ország vagyunk, termeljünk olyat, amihez ész kell.”
(*Idegen nyelvi szolgáltató cég ügyvezető igazgatója.*)

A versenytársként számba jöhető külföldiekről szólva azonban már Magyarországon is feltűnő az alacsony árral dolgozó kínai konkurenciától való félelem.

„Világos, hogy egy kínai, meghatározhatatlan minőségű szappannal versyezni lehetetlenség, olyan ára van, hogy nincs ember, aki az alá megy. Mi emiatt nem is versenyzünk minden szegmensben.” (*Kozmetikai kereskedelmi cég operációs igazgatója.*)

A külföldi konkurensok beengedését nem helyeslők táborá mintánkban mindösszesen csak kilenc voksot kapott (11,5 százalék). Ez alacsony arány, ha a közvéleménnyel, pontosabban a médiában tükröződő közvéleménnyel vetjük össze, amelynek sokkal nagyobb része, sokkal több fenntartással van a külföldiek versenyével szemben, vagy egyenesen ellenségesen viszonyul a Magyarországra betelepített külföldi cégekhez.¹⁴ Az eltérés oka megítélésünk szerint az, hogy az ismeretlentől való félelem, amely az átlagemberben munkál, jóval kevésbé jellemző a gazdaság frontvonalában dolgozóakra. Nekik ugyanis mint partnereknek, eladóknak, vevőknek valós tapasztalataik vannak a külföldi vállalatokkal kapcsolatban.

Felmérésünkben a külföldi cégek beengedését ellenző kisebbség arra hivatkozik, hogy egyenlőtlenek a versenyfeltételek. A külföldiek jobb helyről startolnak, illetve nézetük szerint a hazai termelőket minden körülmények között előnyben kell részesíteni. E vélemények főként a mikro- és a kisvállalkozások vezetőitől származnak.

„Nem helyes beengedni őket, mert egyértelműen jobb helyről startolnak. 2007. január elsejétől az európai uniós szabályozás értelmében kényszerítenek bennünket, hogy megnyissuk a hazai piacot a külföldi fuvarozók előtt is. Ezután már ők is vállalhatnak Magyarországon belföldi fuvart legálisan. És nagyon egyenlőtlen feltételekkel létezőnk, még a volt szocialista országokkal szemben sem vagyunk egyenlő pozícióban. Várhatóan még inkább romlani fog a helyzetünk. [A külföldiek] nem feltétlenül tudnak jobb minőséget adni, de a megrendelőt nem érdekli, hogy egy nullkilométeres vagy egy tízéves négytengelyes viszi el a követ teli rakományt. Csak az érdekli, hogy adott idő alatt odaérjen a termék. Minden külföldi lényegesen alacsonyabb önköltséggel tud dolgozni, mint a magyar. Például azért, mert az üzemanyag mindenütt olcsóbb, mint nálunk. Az adók, az elvonások mindenütt alacsonyabbak, mint nálunk. Ennek következtében alacsonyabbak a

¹⁴ Gyakran érzékelhetjük ezt az attitűdöt, vita-, illetve betelefonálós műsorokban, a napisajtó Vélemények rovatában stb.

javitási költségek, azaz a kapcsolódó költségek. Tehát ha magasabb munkabért fizet, akkor is kisebb az önköltsége, mint egy magyarnak.” (*Fuvarozásszervező cég ügyvezető igazgatója.*)

A vélemények között megjelenik a „Támogasd a hazai piacot!” szlogen is.

„A külföldiek nem versenytársként jönnek ide. Ők egyszerűen uralják a piacunkat. Gyakorlatilag a legnagyobb és a legjobb cégeknek a főrésztvényesei mind külföldiek. Tehát a haszon kifelé megy. Ezek nem versenytársak, a piacot akarják megszerezni... Nincs Magyarországon szinte már gyártó cég, hanem behozzuk [a termékeket] külföldről. Csak kereskedelem van nálunk. Ez az, ami nem jó, mert ez az, ahol a munkaerő elvész, és munkanélküliség van. És előbb-utóbb majd vásárlás sem lesz, mert elfogy a pénzük az embereknek. Ha mindenki munkanélküli lesz, akkor ki vásárol? Előnyben kéne részesíteni a hazait, talán úgy még meg lehetne fordítani ezt a folyamatot.” (*Gyógyszer-nagykereskedelmi cég telephelyvezetője.*)

„Nálunk néhány nagyberuházásnál én mindent elkövetek, hogy az azonos teljesítményt nyújtó hazai és külföldi közül a hazai nyerje meg a pályázatot... A mezőgazdaságban sem az a baj, hogy bejön a szlovák sertés, hanem az a baj, hogy rossz a minősége, és ezt eltűrjük. Nem az a baj, hogy húsvétkor elárasztanak minket 20 százalékkal olcsóbb szlovák sonkával, hanem az a baj, hogy engedik, hogy a 20 százalékkal rosszabb minőségű sonka megjelenjen a magyar piacon. A régóta ez ügyben működők nagyon jól tudják, hogy bizonyos minőségi követelményekkel akár szezonálisan is ki lehet zárni [a külföldieket]. Nem csak a mi birkánkat lehet kizárni húsvét előtt az olasz piacról, azért mert bejelentik, hogy száj- és körömfájás van. Hanem ha valaki ezt velünk megcsinálta, akkor legközelebb mi is meg tudjuk csinálni. Tehát a magyar állam, a kormányzat felelőssége itt rendkívül nagy. Mert nincs kihez fordulni a panasszal, hogy ők most bántottak minket. Tehát akkor ki kell állnunk, és meg kell védenünk a mieinket. De nem azt jelenti, hogy egy egyesített piacon azt mondjuk, hogy a mi gazdáinkat tessék ez alól kivenni. Az eredendő hiba az, hogy a támogatási feltételekben nem kapjuk meg ugyanazt.” (*Oktatás- és kutatásszervező cég elnöke.*)

Az országba betelepülő multik tevékenységének ellentmondásos hatásaira utal, hogy gyakran ugyanaz az interjúalany hangsúlyozza a külföldi konkurencia áldásos és romboló szerepét.

„Ha visszagondolok arra, hogy a külföldi cégek korábban nem jöhettek be, és belegondolok abba, hogy mi mindentől maradtunk ki, mert nem engedték be a külföldieket, csak a saját termékünket védjük bármi áron, és ez mennyibe került nekünk, akkor azt mondom, hogy helyes beengedni a külföldi versenytársakat. Hiszen miért ne tennénk, miért ne részesüljön a fogyasztó egy más termékben, miért ne tudjon választani, hogy mit szeretne. Az, hogy a magyar vállalkozókat ez mennyire teszi tönkre? Biztos, hogy bizonyos szinten tönkre fogja tenni. Konkrét eseteket tudok a környezetemből, hogy megvásároltak egy gyárat azért, hogy piacot szerezzenek, nem azért, hogy embereket dolgoztassanak. Egy hónap múlva az ország nyakába engedtek több száz embert, mert elbocsátották őket. Hiszen a külföldinek nem kellett, hogy bárki termeljen, olcsón behozta, és azon kívül, hogy adókedvezményt kapott, még egy csomó munkanélkülit is gyártott. Ha ebből a szempontból nézzük, talán nem kell mindenáron beengedni a külföldit. Amikor úgy tíz éve kitalálták az adókedvezményt a külföldieknek, egy akkori cégnél én próbáltam az önkormányzathoz egy kérvényt benyújtani, hogy csődbe megy a cég, ha valamilyen módon nem segítenek. Ha a külföldi cégnek, amely a szomszédunkban van, ennyi támogatást adnak, akkor mi miért nem kaphatunk. Azt a választ kaptam, hogy erre nincs jogszabály. Igen, erre nem volt jogszabály, csak a külföldi számára volt, csak azok kaphattak kedvezményt.” (*Gumiabroncs-kereskedelmi cég gazdasági igazgatója.*)

A jó, illetve rossz piaci helyzetben lévő cégektől jövő válaszolók között a legnagyobb különbséget a külföldi konkurenciához való viszonyulásban feltételeztük (*5. táblázat*).

5. táblázat

A külföldi konkurenciához való viszonyulás a cég piaci helyzetének függvényében

Megnevezés	Mérsékelt, illetve gyorsan növekvő cégektől jövő válaszok		Zsugorodó, illetve stagnáló cégektől jövő válaszok	
	száma	százalék-aránya	száma	százalék-aránya
Külföldiek beengedése helyes	16	37	5	46
Nem helyes (bármilyen miatt)	4	9	2	18
A globalizáció feltartóztatatlanságát	23	54	4	36

A külföldi cégek beengedéséről szóló kérdés érdekes, ellenmondásos összefüggést mutat a válaszadók cégének piaci helyzetével. Miközben várakozásainknak megfelelően a külföldiek beengedését a rossz helyzetben lévő csoporton belül kétszer annyian ellenzik, mint a jó helyzetben lévők, paradox módon valamivel többen helyeslik is. Jelentős eltérés van azonban a globalizáció feltartóztatatlanságát vélelmező választípusban is, ezt az álláspontot a rossz helyzetben lévők közül kevesebben osztják. Az eltérésnek ez utóbbi iránya megfelel várakozásainknak.

A kor szerinti megoszlást megfigyelve, a külföldiek támasztotta verseny kérdésében érdekes képet kapunk. A kor előrehaladtával egyre nő a külföldiek beengedését helytelenítők száma, s annak hangsúlyozása, hogy nem egyenlők a versenyfeltételek. A nők és a férfiak között is tapasztalhatók különbségek, bár mindkét esetben a legjellemzőbb válasz az, hogy nem a külföldiek beengedése a kérdés, hiszen a globalizáció megállíthatatlan.

A versenytársak magatartása

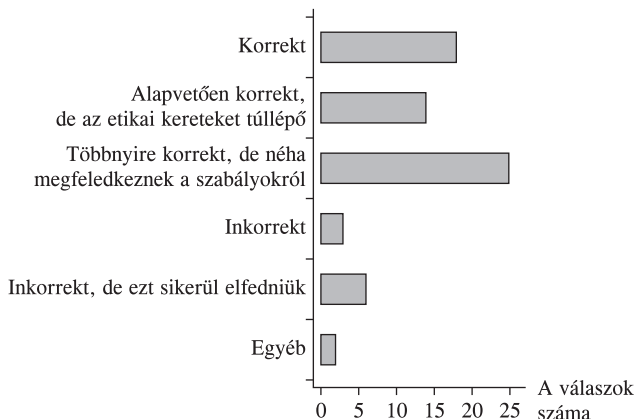
A versenyszellem, de főként a kooperációs hajlandóság elválaszthatatlan a versenytársak magatartásának a megítélésétől. Nyilvánvalóan elveszi a szereplők kedvét a versenytől az, ha a partnerek tisztességtelen eszközökkel élnek, hiszen a becsületesen versenyzőket ezzel eleve kudarcra ítélik. Még fontosabb a magatartás korrektsége, ha netán együttműködnek a versenytársakkal, illetve más partnerekkel. Kérdéseink között szerepelt ezért a versenytársak magatartásának a megítélése. A következőkben az üzletemberek arról nyilatkoztak, hogy partnereik tisztességes vagy tisztességtelen eszközöket használnak a verseny és az együttműködés során. A kép, amely a válaszokból kibontakozik, az általunk feltételezetténél pozitívabb (6. ábra): 68-ból 57 alkalommal vélték úgy a megkérdezettek, hogy versenytársaik alapvetően korrektek, még ha nem is mindenben és mindig felelnek meg az etikai mércéknek, illetve jogi normáknak. Egy jellegzetes válasz:

„Alapvetően korrekt a versenytársaink magatartása. Nem arról van szó, hogy megfélemlenek a játékszabályokról, csak megpróbálnak elmenni az asztal széléig, de ez is hozzátartozik a kreativitáshoz. Azt kell mondanom, hogy nem elítélendő, hanem logikus, hogy egy vállalkozásnak el kell mennie az asztal széléig. Nem szabad leesni az asztalról. Az az ügyes, aki meg tudja tartani ott az egyensúlyát.” (Munkaerő-kölcsönző cég ügyvezetője.)

Az alapvető korrektséget hangsúlyozó standard kérdőíves válaszokkal szemben a beszélgetések részleteiből kivilágító kép már nem tűnik ilyen rózsásnak. Miközben interjúalanyaink többségükben amellet tették le a voksot, hogy versenytársaik „alapvetően”

6. ábra

A versenytársak megítélése az interjúalanyok körében



tisztességesek, a mélyinterjúk során nagy hangsúlyt kapott az a mozzanat, hogy csak alapvetően azok. Az interjúrészletek gyakran másról árulkodnak. A válaszok ellentmondásosságának oka részben az lehet, hogy némi konfúzió tapasztalható annak megítélésében, mi törvényes, illetve mi etikus. E mögött valószínűsíthetően a törvények kevésbé kiforrott volta és még inkább az etikai normák elbizonytalanodása húzódik meg. Jól tükrözi ezt a bizonytalanságot egyik interjúalanyunk véleménye:

„Az a kérdés, hogy mit nevezünk megengedettnek, és mit nem [a verseny korrektségét illetően]. Vannak törvényi mércék, és vannak etikaiak. Számomra döbbenetes, hogy bizonyos pályázatokot nyerhetnek települések, és ilyen módon 50 százalékos értéken építhetnek telekommunikációs hálózatot, ugyanolyant, mint a miénk. ...Ha az állam támogatja ezt, pedig ez nem versenysemleges magatartás, abszurd a helyzet. Egészen biztos, hogy mindenki tud találni kiskapukat, és természetesen, ha találunk, rögtön megragadjuk, hiszen ettől verseny a verseny.” (*Telekommunikációs cég beruházási igazgatója.*)

Az „alapvető korrektség” értelmezésében a kérdőíves válaszok megoszlása is pontosabb képet ad, ha az alapvetően korrektnek jelzett magatartást részleteiben vesszük szemügyre: 68-ból 57 válasz alapvetően korrekt versenytársakról számolt be: közülük 18-an állították, hogy versenytársaik minden szempont szerint, százszázalékosan elfogadható eszközöket használnak velük szemben. 14-en mondják azt, hogy a törvényi keretek között maradnak, de az etikai kereteket túllépve versenyeznek velük. 25 válasz szerint azért kissé rosszabb a helyzet: többnyire korrektek, de némelyek néha a verseny hevében megfelelnek a játékszabályokról, azaz a törvényi kereteket is átlépik.

Az összefoglaló adatokból (lásd a 6. ábrát) nem, de egyéb adatainkból kiderül, hogy a középvállalatok vezetőinek teljes köre „alapvetően korrektnek” tartja versenytársait, azonban az ő esetükben tapasztalható a legmagasabb arány, ahol olyan „alapvetően korrekt” versenytársakat említenek, akik a törvényi kereteket néha átlépve versenyeznek velük. A nagyvállalatok esetében érdekes, hogy 28-ból 23-an „alapvetően korrektnek” jelölték meg versenytársaikat, de a korrektség mértékét megosztva látják. Nyolc esetben azt mondják, hogy csak tisztességes eszközöket használnak, négy alkalommal azt, hogy az etikai kereteket túllépik, és összesen 11 esetben mondják, hogy a törvényi kereteket is túllépik. Korcsoportok szerint jelentősebb különbségek nem tapasztalhatók. Nemek sze-

rint, a nők első helyen a korrekt versenytársakat jelölték meg, míg a férfiak a korrekt, de néha a törvényi kereteket átlépő versenytársakat.

A felmérés e kérdéstípusát összegző, 6. ábrából kitűnik, hogy mindösszesen kilenc esetben nyilatkoztak csak úgy a megkérdezettek, hogy versenytársaik inkorrektek, bevetnek mindent, attól függetlenül, hogy megengedett eszközről van-e szó, vagy sem. S azok közül, akik e véleményen voltak, hat fő azt állította, hogy ezt sikerül elfedniük, s tisztességesnek látszaniuk. Ha azonban a csoportosítást másik oldalról végezzük el, egészen más eredményt kapunk: 68 válaszból csupán 18 esetben vélték úgy, hogy a versenytársak kizárólag megengedett eszközöket használnak, s 48 esetben úgy, hogy a versenytársak – az etikai keretek túllépésétől kezdve akár a törvényi kereteket átlépéséig – nem egészen tisztességes eszközöket is bevetnek a győzelem érdekében.

Azok, akik a legális keretek alkalomszerű áthágását észlelték versenytársaiknál, többnyire az állammal szembeni kötelességek kikerülését említették.

„Akkal én találkozom, többnyire korrektek, de némelyek a verseny hevében megfélemlenek a szabályokról, és ahogy már beszéltük, inkorrekt lépésekre szánják rá magukat. Tehát a törvényi kereteket is átlépik. És ma Magyarországon a járulékfizetésben, az adózásban, a számlavásárlásban külön illegális üzletág alakult ki. Az már egy következő fázis, hogy ezen is túllépünk. És ez ugyanúgy a versenyhez tartozik. Azóta is azt emlegetem, amikor az év vállalkozója néhány év múlva 2-3 milliárd forintnyi járulékot elfelejtett befizetni. Na, most ha én nem fizetek be 2-3 milliárdot, én is tudok az év vállalkozója lenni.” (Magánklinika ügyvezető igazgatója.)

Ennél a kérdésnél is megvizsgáltuk, hogy mennyiben különbözik a válaszok megoszlása a vállalatok helyzete szerint (6. táblázat).

6. táblázat

Vélemények a versenytársak magatartásáról a cég piaci helyzetének függvényében

Megnevezés	Mérsékeltlen, illetve gyorsan növekvő cégektől jövő válaszok		Zsugorodó, illetve stagnáló cégektől jövő válaszok	
	száma	százalék-aránya	száma	százalék-aránya
Teljesen korrekt	13	27	3	27
Alapvetően korrekt, de néha figyelmen kívül hagyja a morális vagy jogi normákat	28	60	6	55
Nem korrekt	6	13	2	18

Az állam szerepe a versenyben

Az előző pontban tárgyaltakból is kiderült, hogy a verseny jellege (de eredménye) szempontjából sem elhanyagolható a vállalatoknak az államhoz fűződő viszonya. Feltételezésünk az volt, hogy az állammal való legális és nem teljesen legális kapcsolatok meglehetősen nagy szerepet játszanak a versenyről való vélemények, illetve a versenyhez fűződő attitűdök alakulásában. A nemzetközi eredmények szerint: a korrupciós index tekintetében Magyarország 2005-ben egy tízes értékű skálán ötös értékkel jellemezhető, ami a közép-európai országok átlagának értékével egyenlő, de mintegy 2,5 ponttal meghaladja

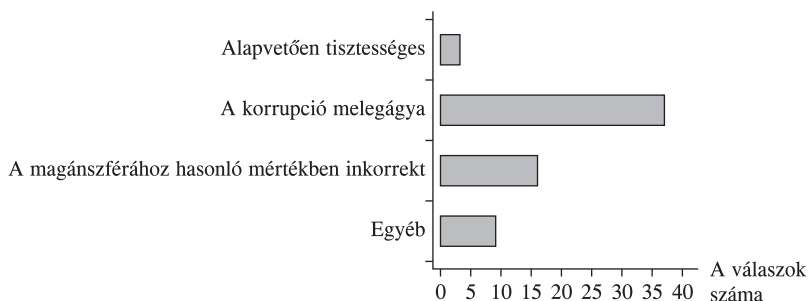
az amerikai vagy a japán értékeket (Transparency International adatait idézi: *Versenyképességi évkönyv* [2006] 139. o.).

A beszélgetések során arról faggattuk a vállalati vezetőket, hogy milyen tapasztalataik vannak az állami megrendelések területén, mennyire torzíthatják ezek a versenyt (7. ábra). A megkérdezett 65 esetből 37-ben vélték úgy, hogy az állami megrendelés a korrupció melegágya, sápot adni majdnem kötelező, s már kialakult tarifák vannak erre. Egy jellegzetes vélemény:

„Az biztos, hogy amíg közbeszerzés van, és az politikához kötött, a korrupció létezni fog. Hallottam, hogy a városunkban egy magas tisztségviselőt Mr. Húszszázaléknak hívnak. Újabb van olyan politikus, akit a háta mögött csak úgy hívnak, hogy Mr. Ötvenszázalék. És itt nemcsak egy-két milliós pályázatokról van szó, hanem kétszáz millióról is akár.” (*Hipermarket kontrollingvezetője.*)

7. ábra

Az állami megrendelések megítélése a megkérdezettek szerint



Egyes interjúalanyaink szerint nemcsak az állami megrendelések, hanem általában az állami szféra is összefonódik a korrupcióval.

„Tarifája volt a tűzoltónak, hogy mennyiért adja ki azt az engedélyt, ami kötelessége. Az építési és engedélyezési eljárásban semmi olyant nem kértünk, ami meghaladná a törvényi kereteket. Automatikusán meg kellett volna adnia. Azért, hogy ne három hónap alatt tegye meg ezt, hanem az előírt nyolc, tizennégy, harminc nap alatt ennek megvolt a tarifája. Előre szólt az építész, hogy miért mennyit kell fizetni. Az önkormányzati tisztségviselő – főleg a budai kerületekben – is meghatározott tarifa alapján adta ki az építési engedélyeket. Az egészségügyben – most sarkalatos példát mondok – 2005 októberében lehetett kapacitásbővítési pályázatot beadni, nagyon sokan pályáztak, és pályázott egy cég egy olyan gépre, amiből Magyarországon összesen kettő van, más országban meg valahol egy. Őket soron kívül, mindenki más előtt befogadták, s visszamenőleg térítették az összes költségüket. Én úgy gondolom, ez nem korrekt verseny.” (*Magánklinika ügyvezető igazgatója.*)

Interjúalanyaink negyede azt tapasztalta, hogy az inkorrekt eszközök az állami területeken elég elterjedtek, de nem lényegesen gyakoribbak, mint a magánmegrendelések esetében. A 65 válasz közül csupán három válasz akadt, amely szerint az állami megrendelések alapvetően tisztességes alapon dőlnek el, a kivételeket csak a sajtó fújja fel, azok nem jelentősek.

A privatizációhoz köthető korrupció is sokszor előjött a beszélgetések során, bár erre vonatkozóan nem tettünk fel kérdést. Vannak, akik az állami megrendelések körüli korrupciót a külföldiekkel kapcsolják össze. Egy interjúalanyunk a következőképpen beszélt erről:

„Rengeteg korrupció van sajnos Magyarországon. Azt is el tudom képzelni egyébként, hogy tarifák is létezhetnek. De az egyik nagy probléma az, hogy alapvetően külföldi cégek terjesztik a korrupciót. Amíg német vállalatok 10 százalékot számla nélkül elszámolhatnak a külföldi beruházásaikból mint általános költséget, addig miről beszélünk? Például a németek 38 milliárdos Combinójában volt 3,8 milliárd forint, amit nem kellett elszámolniuk otthon. Ezt kellene megszüntetni. Bonyolult ez a kérdés, azt gondolom, hogy Magyarországon az is igaz, hogy jobban felfűjják [a dolgot], mint amekkora korrupció van. A privatizáció a nyilvánvaló bizonyíték erre. Sehol máshol Kelet-Közép-Európában nem állították, hogy korrupt a rendszer, miközben az egyetlen ország Magyarország volt, ahol általános volt a nyilvános pályázat. Ugyanakkor Csehországban nem volt nyilvános a privatizáció. Gyakorlatilag odamentek egy német céghez, amelyik beszállított egy német autógyárnak, hogy nem jönne-e el Csehországba megvenni egy céget, amelyik beszállít egy cseh autógyárnak. A német megvette, és még ma sem tudják, hogy mennyiért. Hogy a cseh autógyárat mennyiért adták el a németnek, tíz év után hozták nyilvánosságra, és kiderült, hogy az egytizedéért annak, amit a világ találgatott. És arról nem volt sajtókampány, és nem volt vele baja senkinek.” (Logisztikai cég vezetője.)

Megvizsgáltuk, hogy mennyiben tér el a jó és a rossz helyzetben lévő cégek válaszadóinak véleménye az állami megrendelések versenytorzító hatását illetően (7. táblázat). Paradox módon ennél a kérdésnél a rosszabb helyzetben lévő cégektől jövő válaszok szerint jobb *valamelyest* a kép, míg a jobb helyzetben lévők negatívabban ítélik meg az állami megrendelések versenytorzító szerepét. Más magyarázatot a rosszabb helyzetben lévők pozitívabb véleményére nem találtunk, mint azt, hogy ennek a csoportnak kevésbé van lehetősége kivenni a részét az állami megrendelésekből, így nem halmozott fel annyi negatív tapasztalatot, mint a jobb helyzetben lévő csoport.

7. táblázat

Vélemények az állami megrendelések versenytorzító hatásáról a cég piaci helyzetének függvényében

Állami megrendelések	Mérsékelt, illetve gyorsan növekvő cégektől jövő válaszok		Zsugorodó, illetve stagnáló cégektől jövő válaszok	
	száma	százalék-aránya	száma	százalék-aránya
Tisztességesek	1	3	1	8
A korrupció melegágyai	27	73	7	58
Nem különböznek a magánmegrendelésektől	9	24	4	34

A középvállalatok hét megkérdezettjéből hat szerint az állami megrendelés a korrupció melegágya, 27 nagyvállalati vezetőiből 10 mondta, hogy az inkorrekt eszközök ezen a területen elég elterjedtek, de nem lényegesen gyakoribbak, mint a magánszférában. Korcsoportonként vizsgálódva a 36–50 év közöttiek véleménye a leginkább egyöntetű ebben a kérdésben, őket követik az 51 év felettek, majd legvégül a 25–35 év közöttiek, akik már csak 50 százalékban vélekedtek úgy, hogy az állami megrendelés a korrupció melegágya.

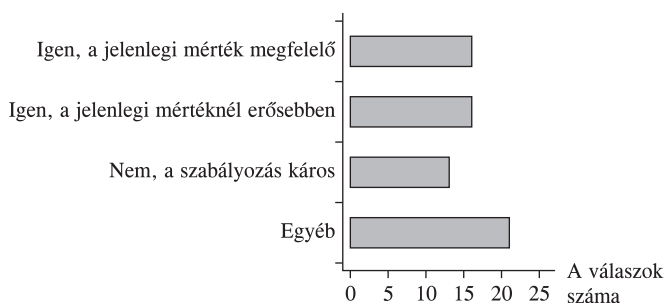
Az állami megrendeléseknél tapasztalható versenytorzító korrupció vizsgálata nem fogja át az állam és a verseny közötti lehetséges kapcsolatok teljes körét. Ezért direkt módon is megkérdeztük interjúalanyainkat a versenyszabályozásról, arról, hogy beavatkozzon-e az állam a versenybe, és ha igen, akkor milyen mértékben? A 8. ábrából látható, hogy a megkérdezettek többsége szerint az államnak be kell avatkoznia a versenybe. 16 esetben

azt mondták, hogy olyan mértékben, ahogy ezt most is teszi. Ugyanennyi alkalommal vélték úgy a válaszadók, hogy a jelenleginél sokkal erősebben kellene az államnak beavatkoznia.

„A jelenleginél sokkal jobban kellene beavatkoznia, hogy letörje a monopóliumokat. Erre mondok is példát. Az újságterjesztés területén a franciák uralják a terepet, mindenki megbékélt ezzel a helyzettel. Ha az ember lapot szeretne eladni, mindig ugyanoda jut vissza, ugyanahhoz a céghez. Ez nincs szabályozva. És még akkor sincs, ha már kapott a cég büntetést, de megéri neki kifizetni. Vigyáznak arra, hogy mindig frissítsék a cégnevet, ami alatt futnak, más hálózatokat hoznak létre, igazából nincsenek szem előtt. A monopólium révén szerzett összegek sajnos mennek ki Franciaországba.” (Médiakommunikációs cég vezetője.)

8. ábra

Vélemények arról, hogy beavatkozzon-e az állam a versenybe



A mikro- és kisvállalkozások közel harmada szerint az államnak erősebben kellene beavatkoznia a versenybe. Közepes vállalatoknál az erőteljesebb beavatkozást szorgalmazók aránya kisebb, s markánsabbá vált az a vélemény, amely szerint az államnak nem kell beavatkoznia, a versenyszabályozás többet árt, mint használ. Ezt vallja a következő interjúalanyunk is:

„Szerintem nem helyes a versenyt korlátozni. Sok állami beruházást megnézhetünk, amely azért kerül többre, mert nincs verseny. Az autópálya-építés például. Ha nem zárt meghívásos tárgyalással történne ezeknek a tendereknek az eldöntése, akkor sokkal olcsóbban lehetne megépíteni az autópályákat. Volt egy tender, amin kikötötték, hogy csak az vehet részt benne, aki már épített 50 km autópályát. Leszűkítették a kört, és sokkal drágában építették meg az autópályát. Legalább 10 milliárd elúszott. Azzal az álmindokkal, hogy Magyarországon maradjon a profit. De hát ki tudja, hogy ki a tulajdonos abban a cégben, és hova megy a profit? Később kiderült, hogy a profit elment a brókerügy csalásaiba.” (Műanyag-feldolgozó cég tulajdonosa.)

A versenybe való állami beavatkozást illetően nem találtunk lényeges különbségeket a jó és a rossz piaci helyzetben lévő vállalatok válaszadói között (8. táblázat). A nagyvállalatoktól jövő válaszadónál az állami beavatkozás erősebbé tétele kapta a legkevesebb voksot. Leghangsúlyosabb azon vélemények aránya, amely szerint a jelenlegi állami beavatkozás mértéke megfelelő, de szorosan utána következik azok véleménye, akik szerint ezt csökkenteni kéne, hiszen a szabályozás árt. A nemek szerinti különbségek itt is érzékelhetők.

8. táblázat

Vélemények arról, hogy beavatkozzon-e az állam a versenybe a vállalatok piaci helyzete szerint

A versenybe való beavatkozás kívánatos mértéke	Mérsékeltlen, illetve gyorsan növekvő cégektől jövő válaszok		Zsugorodó, illetve stagnáló cégektől jövő válaszok	
	száma	százalék-aránya	száma	százalék-aránya
Ahogyan most	11	35	2	22
Még jobban	12	39	4	45
Ne avatkozzon be	8	26	3	33

Az Institute of Management Development (IMD) nemzetközi felmérései (*World Competitiveness Yearbook*) szerint az igazi akadályt a magyar gazdasági versenyben az erőseken ítélt versenyszabályozás jelenti, amelyet erősebbnek ítélték meg a megkérdezett üzletemberek az amerikai vagy a japán versenyszabályozásnál. A termékekre vonatkozó szabályoknak és előírásoknak a piaci versenyt gátló hatását a 10 erősségű skálán 7,3-re tették, szemben az amerikai lazább szabályozással, amelyet 6,6-re jelöltek a megkérdezettek (Adatokat idézi: *Versenyképességi évkönyv* [2006] 69–70. o.)

Következtetések

1. A vállalati vezetők körében sokkal inkább versenyképesszerről, semmint versenyszellemről lehet beszélni. Interjúalanyaink többsége a versenyt kényszerként éli meg, amiben csak a körülmények nyomására, nem pedig belső készítésre vesz részt. Ez nem meglepő, hiszen a mai „ipari kapitányok” nagyobb része még a régi rendszerben szocializálódott, s nem evolúciós úton, lassú belső fejlődés folyamányaként vált piacgazdasági szereplővé, hanem a külső körülmények drámai változása következtében. Ez még azokra is áll, akik kvázipiaci közegben tevékenykedtek az 1980-as években. Csakhogy az a sajátos piac sokkal kevésbé igényelt versengő magatartást, mint a rendszerváltás után kinyílt, a globális gazdaság részét képező piacok. Biztató ugyanakkor, hogy a gazdasági vezetők többségükben szembenéznek a piaci kihívásokkal, adottságnak tekintik a globalizálódó piacokat, és világosan látják az alkalmazkodás szükségességét

2. Egyértelmű, hogy a fiatalokra sokkal jellemzőbb a versengő attitűd, mint az idősebbekre. Ez a versengő attitűd fokozódó térnyerését, a proaktív, nem pedig kényszereknek engedelmeskedő magatartásformák terjedését vetíti előre. Az is érthető, hogy a rosszabb piaci helyzetben lévő vállalatoktól jövő válaszok majd minden tekintetben negatívabbak a verseny és a kooperáció megítélését illetően, mint a jobb piaci helyzetben lévők válasza.

3. A megkérdezettek túlnyomó többsége jóval korrektebbnek látja a versenytársak magatartását, mint arra a feketegazdaság becsült statisztikai adataiból vagy a korrupció becsült mértékéből következtethetnénk. A versenyzők „alapvető korrektségébe” interjúalanyaink szerint még beleférnek az etikai vétségek, sőt a jogi kereteken való alkalmankénti túllépés is. A várakozásainknál megengedőbb megítéléshez véleményünk szerint nagyban hozzájárul a jogi keretek tisztázatlansága és az etikai normák elbizonytalanodása. A gazdasági szereplők nagy részének Magyarországon nyilván sokkal lazább fogalmi vannak arról, hogy mi etikus, mi nem, mint a holland vagy az angol üzleti szereplőknek. A törvényes és törvénytelen fogalmainak csúszósságához a törvények gyakori változtatása és belső koherenciájuk hiánya is nagyban hozzájárul. Az erről kialakult vélemé-

nyek bizonytalanságát erősítik a jogi kultúra hiányosságai, illetve a jogkövető magatartás alacsony társadalmi értékelése.

4. A versenyszellem „újjáélesztésében” egybehangzó vélemények szerint kiemelkedő szerepe van a külföldi cégeknek. Sem ez, sem a külföldi versenytársak ellentmondásos megítélése nem volt váratlan számukra. Interjúalanyaink elismerik a külföldi vállalatok, illetve vezetőik érdemeit az innovációk és a munkakultúra terjesztésében, ugyanakkor romboló hatásokat is tulajdonítanak nekik. Az egyenlőtlen versenyfeltételek miatt a hazai versenyzők többsége szerint a magyar vállalatoknak kevés esélyük van a felzárkózásra, és még kevesebb az előzésre.

Feltűnt, hogy az innovációk, amelynek alapján Dávid sikeresen mérkőzhetne meg Góliáttal, mennyire kívül rekednek interjúalanyaink gondolkodásán, amikor a hazai szereplők versenyeselejeit taglalják. Ez tulajdonképpen nem meglepő egy olyan országban, ahol összesen 671 vállalatban folyik valamiféle kutatás, és a szabadalmak száma is folyamatosan csökken. Jellemző, egyben aggasztó, hogy a hazai versenyzők háttérbe szorulásában a saját szerepüket nemigen említik, és azt elsősorban az állami magatartásnak, tulajdonítják, amely a hazai vállalkozókkal szemben előnyben részesíti a multikat. Ebből azt a baljós következtetést vonhatjuk le, hogy az üzleti szféra jelentős része nem érzékeli az innovációk döntő szerepét a versenyben. Ebből az a megállapítás adódik, hogy nem elég, ha csak a vállalkozásösztönzés innovációcentrikus, ezzel nem lehet messzire jutni. Az attitűdök formálását jóval előbb, az iskolákban, az alapoktól kellene kezdeni. A waterlooi csatát – ahogyan a híres mondás állítja – nem a csatamezőn nyerték meg, hanem Eaton osztálytermeiben. A globális gazdasági csatákban való győzelmet is osztálytermekben készítik elő. [És hogy éppen Eatonben vagy inkább a sanghaji Fudan Universityn, netán az University of Mumbain (India), az ma talán a legfontosabb kérdés.] Számunkra pedig az a legfontosabb, hogy a hazai iskolákban – az általános kisiskoláktól az elit egyetemekig – a permanens (de eddig nem túl hatékony) reformok horizontján egyáltalán megjelenjen az innovatív gondolkodás szempontja.

5. Interjúink alapján meglehetősen ellentmondásosnak tűnik az állam versenyre gyakorolt hatásának a megítélése. Miközben az állami megrendeléseket interjúalanyaink többsége versenytörzítő hatásúnak, a korrupció melegágyának látja, mégis az állam szerepének erősödését tartják helyénvalónak. Ebben éppúgy szerepe van a letűnt szocialista korszak létbiztonsága iránti nosztalgianak, mint a monopóliumok megfékezése iránti igénynek. Ez utóbbi funkcióra, úgy tűnik, a hazai gazdasági szereplők megint csak leginkább az államot vélik alkalmasnak. Nem épült be még az üzleti köztudatba és a vállalati vezetők magatartásába az a közgazdasági felismerés, hogy hosszabb távon a Schumpeter-féle innovációs versenybe való benevezés sokkal eredményesebb módja a monopóliumok letörésének is, mint az állami beavatkozás. Mert ahogyan *Fine* [1999] írja: „Minden előny átmeneti. Egyik képesség sem megtámadhatatlan, egyetlen előny sem behozhatatlan, egyetlen királyság sem bevehetetlen.”

Hivatkozások

- BRANDENBURGER, A.–NALEBUFF, B. [1998]: Co-opetition: A Revolution Mindset that Combines Competition and Co-operation. The Game Theory Strategy That's Changing the Game of Business. Doubleday, New York.
- DAGNINO, G. B.–PADULA, G. [2002]: Coopetition Strategy. A New Kind of Interfirm Dynamics for Value Creation. EURAM, 2nd Annual Conference – Innovative Research in Management. Stockholm, május 9–11.
- DERJANECZ ÁGNES [2001]: Kelet–nyugati kooperációk Európában: magyar, lengyel, cseh, német és osztrák vállalatok kulturális jellemzői. *Vezetéstudomány*, 31. évf. 11. sz. 19–24. o.

- FINE, C. [1999]: *Clockspeed: Winning Industry Control in the Age of Temporary Advantage*. Perseus Books, Reading, MA.
- HRPORTAL [2005]: Európában kevés a női felsővezető. <http://www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=34344>, Letöltve: 03-08-2007.
- HRPORTAL [2007]: Nőket a vezetésbe! <http://www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=59311>, Letöltve: 03-08-2007.
- KORNAI JÁNOS [1980]: *A hiány*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- KSH [2006]: *Statisztikai Évkönyv*. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest.
- LAKI MIHÁLY [2006]: *Vállalkozók és vállalkozások szokatlan feltételek között*. Akadémiai doktori értekezés. Budapest.
- SÁROSI BÁLINT [2007]: Kodály Zoltán 2007-ben. Előadás Kodály Zoltán születésének 125. halálának 40. évfordulója alkalmából az MTA 177. közgyűlésén.
- STIEGLER, G. [1998]: *Competititon*. Megjelent: *Eatwell, J.–Milgate, M.–Newman, P.* (szerk.): *The New Palgrave. A Dictionary of Economics*. Vol. 1. The Macmillan, London, 531–536. o.
- TARDOS MÁRTON (szerk.) [1980]: *Vállalati magatartás – vállalati környezet*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- VERSENYKÉPESSÉGI ÉVKÖNYV [2006]: *Versenyképességi évkönyv*. Szerk.: *Viszt Erzsébet*. GKI Rt.–Microsoft, Budapest.
- WEISE, P. [1997]: *Konkurrenz und Kooperation. Normative Grundfragen der Ökonomik*, Campus, Frankfurt–New York.