

PITTI Zoltán

## A GAZDASÁGI SZEREPLŐK JELLEMZŐI ÉS A VÁLLALKOZÁSOK FELKÉSZÜLTSEGE A NEMZETKÖZI INTEGRÁCIÓRA

A tanulmány célja, hogy az integrációs folyamatban szerepet játszó vállalkozások adottságait és korlátait értékelje, és a tapasztalatok alapján a döntésre váró kérdéseket, valamint a megfontolásra érdemes javaslatokat összegezze a döntéshozók számára.

Az átfogó, történelmi jelentőségű változások első üteme lezárult. A privatizáció befejeződött: a volt állami vállalatok a társasági törvény előírásai szerint átalakultak, tömegével születtek előzmény nélküli új vállalkozások. Majd fél évtizedes teljesítménycsökkenés után a gazdaság stabilizálódott és a GDP újból növekedésnek indult. A pozitív változások mellett nemkívánatos jelenségek is felerősödtek: korábban dinamikus ágazatok (pl.: agrárium) szerepüket veszítették, a magántőke korlátozottsága következtében a hazai vállalkozások miniatürizálódtak, s a termékszerkezet megújítása nélkül végbement piacváltás felszínre hozta vállalkozásaink versenyképességi problémáit.

Alig vagyunk túl a változások első szakaszán, máris újabb kihívás előtt állunk. Az EU-csatlakozás elérhető közelsége – mind a makro-, mind a mikroszint számára – komoly kötelezettségeket jelent: ki kell hozni a maximumot a csatlakozás kínálta esélyekből, s minimalizálni kell az esetleges negatív hatásokat. A tennivalók többsége már ma is látható, ám több következményről inkább csak sejtésünk, mintsem biztos tudásunk van.

### Az EU-csatlakozás általános kérdései és a felkészülés szintenkénti feladatai

Az EU létrejötte óta már jó néhányszor bővült, így több – ma már tapasztalt EU-tagállamként tevékenykedő – ország csatlakozási élményeit ismerhetjük. Fontos tapasztalat, hogy az EU nem kőbe véssett szabályok sze-

rint működő változás nélküli szervezet, hanem *fejlődésben levő közösségek halmaza*. A csatlakozás tennivalói így nem egy statikus állapothoz való illeszkedést, hanem egy mozgásban levő közösséghez történő fokozatos felzárkózást igényelnek. A fizika törvényei alapján a „menetből” történő felszállás veszélyei akkor a legkisebbek, ha mi magunk is kellő sebességgel haladunk. Az előttünk járó országok fontos üzenete, hogy integrációs képességünket nem a jelenhez, hanem a prognosztizált jövőbeni állapothoz viszonyítottan kell minősíteni, s a tennivalókat, illetve azok fontossági sorrendjét az elérendő állapotból visszszámolva kell meghatározni.

A megalapozatlan várakozások kiszűrését, illetve a halaszthatatlan tennivalók rangsorolását segítheti annak felelős mérlegelése, hogy az integráció *milyen valóságos előnyökkel* járhat (pl.: a nemzetgazdaság felértékelődése, a technikai elmaradás mérséklése, a fejlődési ütem gyorsulása, a lakosság életkörülményeinek javulása). Hasonló logikával az esetleges csalódások is elkerülhetők azáltal, hogy időben szembesülünk az esetleges *negatív következményekkel* (pl.: a nemzeti önállóság mérséklődése, az államháztartás bevételeinek és kiadásainak átrendeződése, a különböző társadalmi rétegek jövedelemkülönbségeinek növekedése).

Az előttünk járó országok tapasztalatai szerint a felzárkozási feladatok három, egymástól jól elhatárolható szintje:

- a *kormányzati szervek* által végzett előkészítő és koordinációs munka,



- a társadalom és a civil szervezetek alkalmazkodása az integráció kihívásaihoz, valamint
- a gazdaság szereplőinek, a vállalkozások tulajdonosai- és/vagy menedzsmentjének felkészülése.

a) A hazai felkészülés szempontjából az integráció legelőrehaladottabb és a közvélemény által legismertebb színtere a *kormányzati felkészülés*. A társulási szerződés aláírása, az EU-kérdéscsomag megválaszolása távolinak tűnő és könnyen teljesíthető kötelezettségeket jeleztek, ám a csatlakozási tárgyalások beindulása, a tárgyalási témák jellege, a kormányzati intézkedést sürgető ügyek sokasága érzékeltette a feladatok összetett jellegét. Jelenlegi ismereteink szerint a 30 fejezetből álló csatlakozási tárgyalások ez év végén jutnak olyan állapotba, hogy láthatóvá válik a csatlakozás üteme és feltételrendszere. Az előkészítő munka pozitív minősítését gyengíti, hogy a kormányzati felkészülés csak „külső” megnyilvánulásaiban erős, „befelé irányulóan” több gyenge láncszem van. Ilyen, hogy az integráció forgatókönyvének véglegesítésében csak a „hivatalos intézmények” jutnak szóhoz, s a megállapodásokról (annak következményeiről) a leginkább érintettek elégtelen és késedelmes tájékoztatást kapnak. A „nem hivatalos műhelyek” kiiktatásával a választható alternatívák köre indokolatlanul beszűkül, de még ennél is nagyobb gond, hogy a a végrehajtásról nem készül(t) intézkedési terv.

b) A társadalom a rendszerváltás logikus folytatásának tartja az EU-csatlakozást, ám a piacosodás negatív élményei (a vagyonok és a jövedelmek differenciálódása következtében) mind gyakrabban kérdőjelezzik meg a csatlakozás sürgősségét. Keveset tudnak az integráció előnyeiről, a csatlakozás következményeiről, s szeretnék garanciát kapni érdekeik hatékony védelméről. Mindezek ellenére *alig van példa társadalmi párbeszédre*, s a felkészülési programokban elvétve találni csak utalást a civil szférára. Több mint hiba megfelekedezni a társadalom tagoltságáról, az életminőség növekvő különbségeiről, a piaci keretek között nem rendezhető szociális feszültségekről. Gond, ha ezt nem érzékeljük, de még nagyobb gond, ha nincs érdemi mondanánk róla.

c) Az EU-csatlakozás legizgalmasabb – a csatlakozás sikerét leginkább megalapozó, vagy annak jótékony hatását leginkább korlátozó – feladata a *gazdasági szereplők körében zajló felkészülés*. Az előttünk járó országok tapasztalatai azt mutatják, hogy a csatlakozási folyamat során a tennivalók a makrogazdaságból fokozatosan átszivárognak a mikroszférába. A felkészülési program folytonossága azonban csak akkor biztosítható, ha a „vál-

lalkozási szint” döntéshozói kezdettől fogva rendelkeznek azokkal az információkkal, amelyek a végrehajtó munkához szükségesek. A helyzetet bonyolítja, hogy a hazai vállalkozások jellemzői ma egymástól igen messze levő szélsőértékek között mozognak. Egyesek már most is az uniós normák szerint működnek, mások számára a fenntartható növekedés feltételeinek megteremtése az elsődleges, s nem kevesen vannak, akik még a túlélésért küzdenek. E differenciált helyzetből következik, hogy egyidejűleg kell figyelniük a vállalkozások közötti „esélykülönbségek” mérséklésére, illetve a gazdaság motorját jelentő (termelési-értékesítési kooperációt vállaló) vállalkozások dinamizálására.

Túlzás nélkül kijelenthető, hogy *újából történelmi jelentőségű fordulat előtt állunk*, melynek sikere alapvetően a vállalkozói szektor teljesítményén múlik. A gazdasági növekedés tartósan magas szintje segíthet fenntartani az államháztartás egyensúlyát, illetve elérhető közelségbe hozhatja az életkörülmények régen várt javulását, mely utóbbi kedvezőbbé teheti az alternatíva nélküli integráció társadalmi elfogadását.

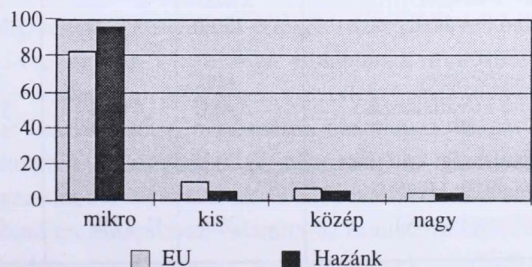
### Az EU-felkészültség helyzetét leginkább tükröző vállalkozási csoportok

Az EU-csatlakozásra történő felkészülés és a jövőbeni csatlakozás következményei a hazai gazdaság szereplőit – a vállalkozás méretétől, a jó tulajdonosi háttértől, a tevékenység ágazati besorolásától függően – más és más mélységben érinti. Az integrációs sajátosságok elemzéséhez – első megközelítésben – a *gazdálkodó szervezetek méretei*, illetve a vállalkozások *tulajdonosi jellemzői* tűnnek a legjelentősebb ismérveknek. (1. ábra)

A nemzetközi és a hazai sajátosságok összevetése azt tükrözi, hogy a magyar gazdaságban a mikro-vállalkozások súlya az EU-országok átlagánál lényegesen magasabb, viszont a kis- és középvállalkozások részaránya

1. ábra

A vállalkozások méret szerinti megoszlása az EU országokban és hazánkban, 1998



Forrás: OECD-EU statisztika, illetve a szerző számításai

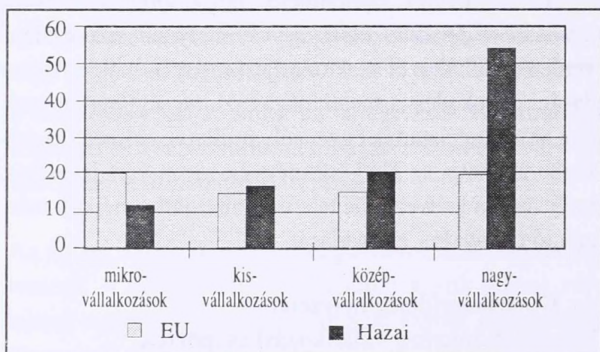


attól jelentősen elmarad. Ez önmagában még nem volna gond, de az már igen, hogy az elaprózott gazdálkodó szervezetek teljesítménye messze elmarad a versenytársak – jelen esetben az EU-országok – által elért értékektől. (2. ábra)

A hazai vállalkozások nemzetközi gyakorlat szerinti csoportosítása viszonylag rövid múltra tekint vissza, jogi alapjait csak a kis- és középvállalkozásokról szóló 1999. évi törvény teremtette meg. A hazai vállalkozási kategóriák „uralkodó” csoportja a mikrovállalkozások

2. ábra

A bruttó hozzáadott érték vállalkozási kategóriák szerinti megoszlása, 1998



Forrás: OECD-EU statisztika, illetve a szerző számításai

köre, melybe az összes vállalkozás 98 százaléka, a társaságok 85 százaléka tartozik. Ezt az aránytalanságot súlyosbítja a hazai vállalkozások nemzetközi normákhoz viszonyított „beállási” szintjének alacsony értéke. (1. táblázat)

Figyelmet érdemel, hogy a vállalkozások besorolási ismérvei nem vagylagosak, hanem egyidejűleg és összefüggéseikben értelmezendők, így a hazai gazdálkodó szervezetek vállalkozási méretek szerinti csoportosítása sem egyszerűsíthető le a foglalkoztatottak létszámának vizsgálatára. (A besorolási szempontok jelentőségét, majd az EU támogatási igények benyújtásakor, vagy a nemzetközi tendereken való részvételi kööttségek elemzésekor fogjuk érzékelni.)

A mögöttünk levő időszak legjelentősebb változása a tulajdonviszonyok radikális átalakulása és az új tulajdonosi csoportok megjelenése. E változások is közrejátszanak abban, hogy hazánkban a szokásosnál erősebbek a gazdálkodás „tulajdonosfüggő” jellemzői. A tulajdonosi sajátosságokat alapul véve három kategória kialakítása és elemzése indokolt:

- Kizárólagos, illetve többségi külföldi tulajdonú vállalkozások,
- Többségi hazai tulajdonú kis-, közép- és nagyvállalkozások,
- Kizárólagos, illetve többségi hazai tulajdonú mikrovállalkozások.

Az előzőek szerint kialakított tulajdonosi csoportok statisztikai jellemzői és gazdálkodási eredményei a következőkről tanúskodnak:

a) A kizárólagos, illetve többségi külföldi tulajdonú társas vállalkozások meghatározó szerepet játszanak a hazai gazdaság teljesítményeinek alakulásában: ez a szféra adja a nettó árbevétel majd felét, az export 70 százalékát, itt realizálódik a bruttó hozzáadott érték 53-54 százaléka, s az ide sorolt vállalkozások rendelkeznek a vállalkozások összvagyonának több mint felével. Az

1. táblázat

A vállalkozási kategóriák követelményei és a hazai vállalkozások átlagjellemzői, 1998

	mikrovállalkozások		kisvállalkozások		középvállalkozások		nagyvállalkozások	
	EU	hazánk	EU	hazánk	EU	hazánk	EU	hazánk
Foglalkoztatottak létszáma (fő)	Max 10,0	2,0	Max 50,0	20,1	Max 250,0	102,5	250 fő felett	797,4
Nettó árbevétel (millió Ft/vállalkozás)	Max 770,0	18,9	Max 1.100,0	241,0	Max 4.500,0	974,2	4.500,0 felett	9.401,9
Mérlegfőösszeg (millió Ft/vállalkozás)	Max 330,0	14,0	Max 550,0	144,5	Max 3.500,0	862,5	3.500,0 felett	13.650,0
Függetlenségi kritérium (Kategórián kívüli tulajdonosi arány)	25%	11-12%	25%	28-30%	25%	33-35%	...	...

Forrás: OECD-EU közlemények, illetve a szerző saját számításai



integrációs készség és képesség megítélése szempontjából *mégsem ez a kör a mérvadó*, tekintve hogy e vállalkozások alapvetően olyan leányvállalatok, amelyek központjai valamely EU-országban vannak. Ezen vállalkozások többségében már ma is az EU-normák érvényesülnek, s jövőbeni tevékenységük inkább függ az anyavállalat döntéseitől, mintsem a hazai gazdaságpolitika szándékaitól.

b) A *mikrovállalkozások* számszerűen igen magas értéket képviselnek, de a teljesítményeknek mindössze 15–16 százalékát adják, vagyis fajlagos jellemzőik alapján nem jelentenek komoly gazdasági erőt. Kutatásaink szerint a mikrovállalkozások többsége a belső piacra, azon belül is a kereskedelemre, az idegenforgalomra, valamint a személyi szolgáltatásokra koncentráls, s az exportképesség bővülése csak viszonylag szűk körben valószínűsíthető. A gazdálkodási jellemzők azt mutatják, hogy ahhoz is komoly változásnak (pl. szervezeti egyesülés, dinamikus tőkegyarapodás) kellene bekövetkeznie, hogy növelhessék közvetlen beszállítói teljesítményüket. Nyilvánvaló, hogy az EU-felkészülés keretében e vállalkozási körben is sok a teendő, ám a mikrovállalkozások szerepe inkább követő, mintsem előkészítő jellegű lesz.

c) A társaságok harmadik csoportját a *többségi hazai tulajdonú kis-, közép- és nagyvállalkozások adják*. Ez a kategória az összes működő vállalkozás alig egytizedét, az összes foglalkoztatott felét, a társasági vagyont 40–42 százalékát, a nettó árbevétel valamivel több mint 40 százalékát és a bruttó hozzáadott érték egyharmadát adja. E vállalkozási kör 23–25 százalékos részaránnyal az exportteljesítményekhez is hozzájárul, jellemzőbb azonban a hazai multiknak történő beszállítás, illetve a belső piacra termelés. További sajátosság, hogy a hazai közép- és nagyvállalkozások – jellemzően a mikrovállalkozások körében – komoly termelésintegráló szerepet töltenek be (az 1998. évi alvállalkozói teljesítmény cca 70 százaléka ezen kör megrendelése alapján realizálódott), s e szerepük a jövőben tovább erősödhet.

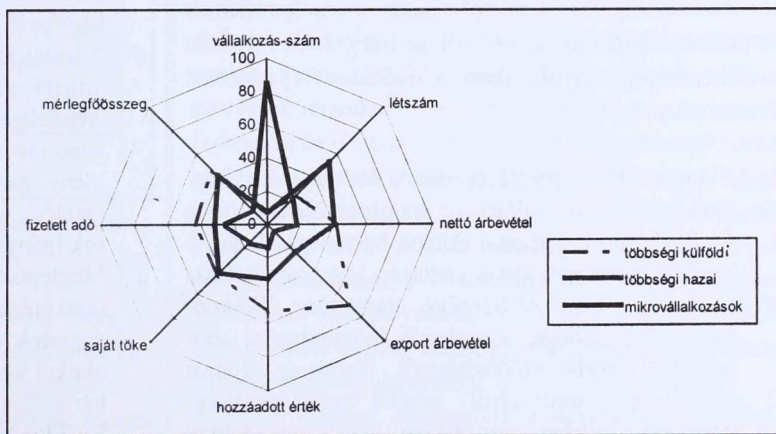
A hazai vállalkozási csoportok sajátosságainak áttekintése és a csatlakozási feladatok összevetése alapján – egyfajta kizárásos logika alkalmazásával – megfogalmazható, hogy az integrációs felkészülés helyzetének vizsgálatához a *legtöbb és legaktuálisabb információt a*

*többségi hazai tulajdonú kis- és középvállalkozások értékelése adja*. Sajnos ez a csoport sem homogén, e kategórián belül is további tulajdonosi csoportok különböztethetők meg (lásd: állam, önkormányzat, társasági tulajdonos, magánszemély), s a meghatározó tulajdonosok integrációs készsége és képessége is differenciált lehet. Szerepüket kivételessé teszi az, hogy a gazdaságpolitikának kizárólag rájuk van (lehet) közvetlen hatása.

A számszerű adatok, illetve részaránymutatók tanúsága szerint a felkészülési készséget és képességet felölelő vizsgálat *látszólagosan a hazai vállalkozások alig egytizedét érinti*, vagyis alacsony a mintavétel, ám ha a teljesítményekben játszott szerepüket nézzük, akkor a jövőbeni makrogazdasági teljesítmény majd fele attól függ, hogy a kiemelt társaságok mennyi idő alatt tudnak alkalmazkodni a piac kihívásaihoz és milyen eredményességgel tudnak élni az integráció által kínált lehetőségekkel. A tét nagyobb mint gondolnánk.

3. ábra

A hazai társaságok főbb gazdasági mutatói és koncentrációs jellemzői, 1998



Forrás: A hazai társaságok pénzügyi beszámolóinak alapján a szerző számításai

### A többségi hazai tulajdonú társaságok adottságainak értékelése

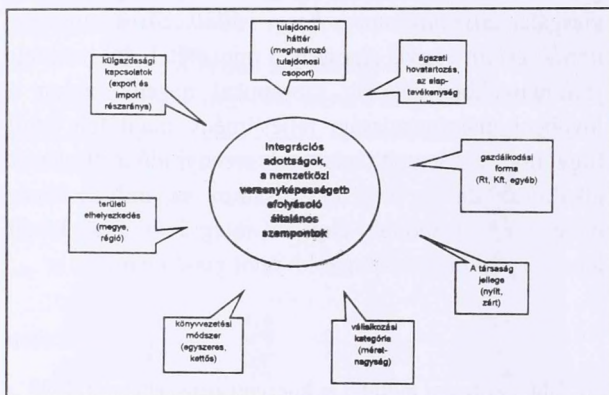
Egy nemzetgazdaság, s azon belül a gazdasági szereplők integrációs adottságainak értékelése – jelen esetben az EU-csatlakozás készülségi állapotának minősítése – *több nézőpontból lehetséges*, s az értékeléshez több módszer használható. A minősítések megalapozottságát erősíthetik a makrogazdasági jellemzők, a vállalkozások összevont mérlegadatainak és adóbevallásainak általánosítható megállapításai, valamint az érintett vállalkozások tulajdonosainak és/vagy menedzsereinek „önértékelő” minősítései.



Az EU-csatlakozás előnyeit „közvetítő” mikroszféra integrációs készségének és képességének megítéléséhez először a gazdasági szereplők általános adottságait és korlátait, majd a vállalkozások egyedi jellemzőit kell áttekinteni és értékelni. Ennek rendszerét és főbb elemeit mutatja a 4. ábra.

4. ábra

A társas vállalkozások integrációs adottságainak megítéléséhez alkalmazott általános szempontok



Az adottságok és korlátok általános szempontjainak értékelése alapján összegezhethők az integrációs folyamat eredményességét javító, illetve a kívánatos folyamatokat fékező jelenségek.

- a) Az integráció szempontjából *komoly értéket jelent*, hogy
  - ☞ A magyar gazdaság *túl van az átalakulási kényszeren*, s a vállalkozások a formai dolgok helyett az alaptevékenység hatékonyságának javítására koncentrálhatnak;
  - ☞ *Közteherviselési rendszerünk* alapvetően EU-konform, s az esetleges korrekciók (eltekintve az adómértékek kisebb módosításától, illetve az eljárási szabályok finomításától) inkább belső szükségletekkel, mintsem nemzetközi kötelezettségekkel indokolhatók;
  - ☞ Növekszik a *nyereséges vállalkozások száma* (míg a 90-es évtized első felében a vállalkozások döntő többsége volt veszteséges, s csak kevés számú vállalkozás zárta nyereséggel az évet, addig az 1998. évi adatok már egyértelműen a nyereséges vállalkozások túlsúlyát jelzik);
  - ☞ A nyereséges vállalkozások több mint egyharmada képes megfelelni a nemzetközi pályázatok (tenderek) jogi és gazdasági követelményeinek;
  - ☞ A hazai munkaerőpiacon nagyszámú és *képzett munkaerő* található, s átlag feletti teljesítményre képes;
  - ☞ Alacsony a *bérszínvonal* és a bérköltségek az átlagnál magasabb közterhekkel sem érik el a nemzetközi piacokon elfogadott átlagköltségek 50 százalékát;

- ☞ A hazai kis- és középvállalkozások többségénél a *tulajdonos és a menedzsment* nem válik el túlzottan szorosan egymástól;
- ☞ Ma is értéket jelent, de később még fontosabb szerepe lehet a környező országokkal kapcsolatos termelési és értékesítési kapcsolatoknak.
- b) A nemzetközi kapcsolatok eredményessége és az integrációs folyamat jövője szempontjából *komoly korlátot jelent, hogy*:
  - ☞ A hazai vállalkozások döntő többsége a *mikrovállalkozások kategóriájába* tartozik;
  - ☞ A társaságok *meghatározó gazdasági formáit* a nemzetközi piacokon korlátozott mozgásképességgel rendelkező korlátozott felelősségű társaságok és a jogi személyiség nélküli Bt-k jelentik;
  - ☞ A vállalkozások számának és erőforrásainak *nemzetgazdasági ágak közötti megoszlása aránytalan*: egyfelől szembetűnő az alacsony hatékonyságú mezőgazdaság részesedése; másfelől a belföldi fizetőképességhez képest túlsúlyos a kereskedelem, valamint a személyi szolgáltatások erőforrás-szükséglete;
  - ☞ Általános a *tőkehiány* (ami részben termelési korlát, részben külsőforrás-felvételt akadályozó tényező), de ennél is rosszabb az elavult termelési színvonalat képviselő gépek aránya;
  - ☞ A hazai kis- és középvállalkozások az *adott közgazdasági szabályozás keretei között nem igazán érdekeltek nyereségük kimutatásában*, következésképp nincs legális lehetőségük az adózás utáni eredmény gazdasági célú visszaforgatására (alaptőke-emelés), de vagyoni fedezet hiányában a külső források igénybevétele is korlátozott;
  - ☞ Meglepően *alacsony a K+F kiadások éves értéke* (ami részben a K+F tevékenységre alkalmatlan ágazatok túlsúlyából következik, részben személeti okokra vezethető vissza, amit az is alátámaszt, hogy háromszor annyit fordítanak reprezentációra, mint K+F kiadásra);
  - ☞ A vállalkozások által alkalmazott könyvviteli módszerben *50:50 százalék az egyszeres és a kettős könyvvitelt vezető megoszlása*. Komoly korlát, hogy az egyszeres könyvvitel nem alkalmas a vállalkozások helyzetének reális megítélésére, a nemzetközi összehasonlításra, valamint megbízható költség-gazdálkodás végzésére;
  - ☞ A hazai gazdaság *területi szerkezetét komoly aránytalanságok terhelik*;
  - ☞ Viszonylag *kevés számú vállalkozás vesz részt közvetlenül a külkereskedelemben* (az exportteljesítmény 70 százalékát a külföldi érdekeltségű vállalkozások adják, s cca 25 százalék a többségi hazai tulajdonú kis-, közép- és nagyvállalatok részesedése), ebből következően viszonylag kevesen érzékelik az



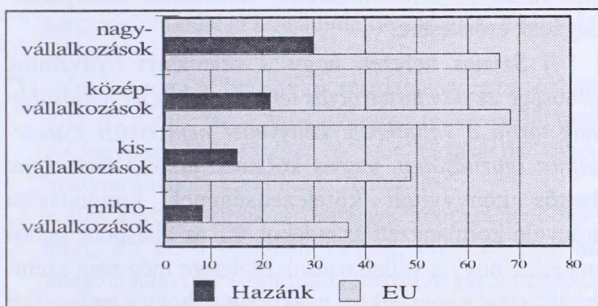
integrációban rejlő előnyöket és esetleges veszélyeket.

Adottságaink és korlátaink összevetése *nem kellő súllyal jelzi a gazdaság mozgásterét, a minőségi eltéréseket, illetve a hatékonysági mutatókban rejlő differenciákat.* Ezt jellegzetesen szemlélteti az egy foglalkoztatottra jutó bruttó hozzáadottérték alakulása, ami a múltik esetében 55–60%-a, a többségi hazai vállalkozásoknál 38–40%-a az EU-átlagnak. (5. ábra)

A fajlagos teljesítmények különbözőségei jelzik, hogy a hazai vállalkozások számára az EU-csatlakozás felkészülési időszakában *nem lehet fontosabb szempont mint a versenyképességet javító teljesítménynövelés.* Valószínű, hogy az EU felkészülés sikere is leginkább a

5. ábra

Az egy főre jutó bruttó hozzáadott érték vállalati méretek szerinti alakulása az EU országokban és Magyarországon (millió ECU/fő, vásárlóerő-paritáson számolva), 1997



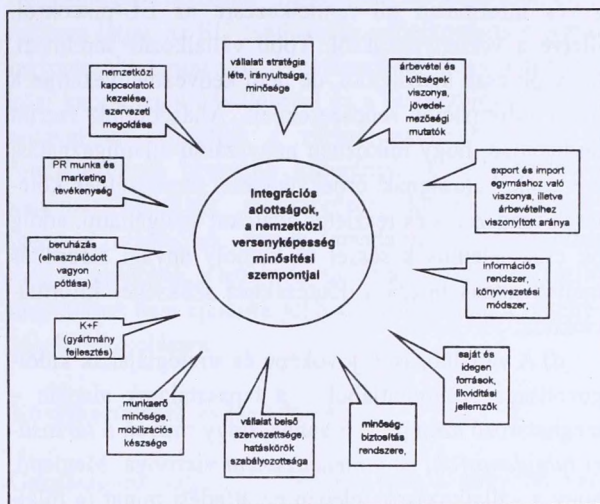
Forrás: OECD és EU-statisztika, illetve a hazai társaságok esetében a szerző számításai

versenyképességi mutatók változásán keresztül (fajlagos ráfordítások mérséklődése, fajlagos teljesítmények emelkedése) lesz megítélhető. Másként fogalmazva: a felzárkózást nem a politikailag deklarált dátumok, hanem a versenykritériumokhoz való közeledés fogja jelenteni.

### A többségi hazai tulajdonú vállalkozások önértékelésének tapasztalatai

A vállalkozások integrációs készségének és képességének minősítése során a leginkább figyelemre méltók a többségi hazai tulajdonú vállalkozások tulajdonosainak és/vagy menedzsereinek „önértékelő” megállapításai.<sup>1</sup> Ez öröndetes elmozdulást jelez a korábbi évekhez képest. A vállalkozások meghatározó személyiségei (különösen a külkereskedelemben érintettek) mind valószínűsábnak érzik az integráció kihívásait, s a saját helyzet értékelését igénylő interjú kérdéseire is a korábbinál megfontoltabb és konzisztensebb választ adtak.<sup>2</sup> Az

### A társas vállalkozások integrációs adottságainak megítéléséhez alkalmazott egyedi szempontok



önértékeléshez készült minősítési szempontok rendszerét és főbb elemeit a 6. ábra mutatja.

a) A vállalkozások önértékelési *alapvetően attól függően különböznek, hogy az adott vállalkozás rendelkezik-e stratégiai tervvel, vagy sem.* Kidolgozott programja a vállalkozások alig felének van. A vállalati stratégiák magukban foglalják a jövőképet, a rangsorolt fejlesztési célokat, a vállalkozás hatékonyabb működését szolgáló szervezetracionalizáló elgondolásokat. Figyelmet érdemlő, hogy az integrációs kérdésekkel is foglalkozó programok az EU-csatlakozás követelményeit ellentmondásosnak, a felkészülés keretében teljesítendő feladatokat időigényesnek, s az elérhető előnyökhöz képest aránytalanul költségesnek látják (lásd: szabványok, minőségbiztosítás).

b) A vállalati stratégiákra a *növekedésorientáltság jellemző:* növelni kívánják piaci részesedésüket, bővíteni exportteljesítményüket, s mindehhez pótlólagos külső forrásokat kívánnak igénybe venni. A programok adott tevékenység folytatására épülnek, s alig-alig van olyan elhatározás, amely a már meglévő erőforrásokat más célra és más formában – innovatív módon – kívánja hasznosítani. Sajnálatos, de a vállalkozások szűk körében a stratégia ma még nem más, mint a vállalkozás stabilizálása, reorganizációja, vagy éppen a módosult piaci szükségletekhez alkalmazkodó visszafejlesztése.

1 A vizsgálat 55 vállalkozás tulajdonosával és/vagy valamely felsőszintű vezetővel folytatott személyes interjú megállapításaira épül.

2 Egy évvel korábban 1999. márciusában készült hasonló tartalmú felmérés.



c) A stratégiával nem rendelkező vállalkozások viszáterő hivatkozása, hogy egyfelől *nem ismertek a hazai gazdaságfejlesztési elgondolások*,<sup>3</sup> másfelől viszonylag kevés információ áll rendelkezésre az EU-piacokról, illetve a versenytársakról. Több vállalkozás sérelmezi, hogy ők csak kiszolgálói, de nem kedvezményezettjei a hazai információs rendszereknek. Álláspontjuk szerint tarthatatlan, hogy miközben nagyszámú államigazgatási szervnek, hatóságnak, érdekvédelmei szervezetnek kötelesek rendszeres és részletes adatokat szolgáltatni, addig ők csak jelentős kéréssel és komoly anyagi ráfordítás mellett jutnak hozzá a döntésekhez szükséges információkhoz.

d) A vállalkozások jövőképe és stratégiájának kidolgozottsága szempontjából – a tapasztalatok alapján – meghatározó szerepe van annak, hogy milyen a *társasági tulajdonos(ok) és a menedzsment* viszonya. Meglepő, hogy a vállalkozások felében ez átfedést mutat (a tulajdonos és a menedzsment ugyanazon személyeket jelenti), ott viszont ahol e kettő különvált, ott a menedzsment helyzete meglehetősen labilis. A válaszadók több mint egyharmada például egy-másfél évnél rövidebb ideje tölti be funkcióját.

e) A vállalkozások többsége közvetlen exporttevékenységet végez, ám az *export árbevételén belüli részaránya* elvéve haladja meg a 15-20 százalékot. Öröndetes a stratégiai programok és/vagy személyes megnyilatkozások azon jellemzője, hogy az elkövetkező három-öt évben az exportteljesítmények árbevételénél gyorsabb növekedését tervezik. Ennek realitását azonban megkérdőjelezi az, hogy saját termékeik exportpiacainak bővülését mérsékeltek, s az export jövedelmzőségét (elsődlegesen annak importigényessége miatt) rendkívül alacsonynak ítélik.

f) A vállalkozások *közös gondja az alultőkésítéség*. A vállalkozásba fektetett vagyon az induló helyzethez képest alig-alig változott, s a számvitelileg kimutatott alacsony szintű adózás utáni eredményből alig-alig kínálkozik lehetőség a nyereség gazdasági célú visszaforgatásra. Saját tőke hiányában rendkívül magas az idegen források igénybevételekén kényszere, ami pedig a költségszintet növeli. (Saját helyzet, de a megkérdett társaságok egyharmada 1999. végén még nem teljesítette az alaptőke-emelési kötelezettségét). A stratégiai tervek számolnak ugyan pótlólagos tőkebevonással, de ennek teljesítésében komoly gond, hogy a társaságok többsége

„zárt” típusú társaság, s ez a pótlólagos tőkebevonás szempontjából korlátozó körülményt jelent.

g) A vállalkozások *beruházási (fejlesztési) tevékenysége* alacsony szinten áll, s az ágazatok többségében az éves beruházási volumen nem éri el az elszámolt amortizáció mértékét (mezőgazdaság, szállítás, kommunális szolgáltatások). Különösen gond a *K+F források elégtelensége*, illetve a gyártmányfejlesztésre fordított kiadások alacsony színvonalára.

h) A társaságok menedzsmentje láthatóan *tisztában van a kis szervezetek egyesítését, tőkekonzentrációját, valamint a mind nagyobb piaci részesedés megszerzését célzó nemzetközi gyakorlattal*, ám ennek hazai beindulását korainak látják. Álláspontjuk szerint ahhoz, hogy a hazai szereplők körében is végbemenjen egy széles kört érintő és dinamikus erőforrás-konzentráció, „változnia kell a közgazdasági környezetnek, de még inkább szükség van az *SI faktor*<sup>4</sup> kiiktatására – vagyis a teljesítményarányos differenciálódás társadalmi támogatottságának erősítésére.

i) Sajátos helyzet, hogy a véleményt nyilvánítók többsége az *adminisztrációs terhek enyhítését fontosabbnak tartja a vállalkozói könyvvitel nemzetközi gyakorlathoz igazításánál*, vagyis korainak érzik a társaságok kettős könyvviteli kötelezettségének kimondására irányuló kormányzati szándékot. Ez az álláspont sajnos azt jelzi, hogy a vállalkozások többsége még nem szembesült azzal a nemzetközi gyakorlattal, hogy a tendereken történő induláshoz, a támogatások elnyerésére benyújtandó pályázatokhoz, illetve a megbízható üzleti partnerség megszerzéséhez nélkülözhetetlen a több évet felölelő és auditált mérlegek bemutatása.

j) A *vállalkozások érdekérvényesítő ereje* a hazai intézményrendszer, illetve a nemzeti piac keretei között is gyenge, s ilyen felkészültséggel – többek egybehangozó véleménye szerint – a nemzetközi fórumokon eleve alárendelt szerepet fogunk játszani. Több mint hiba, hogy a gazdasági kamarák helyzete olyan időszakban gyengül meg, amikor a vállalkozásoknak a legtöbb segítségre lenne szükségük. Megkerülhetetlen és sürgető a hazai érdekérvényesítés mechanizmusának modernizálása és a nemzetközi jogosítványokkal is rendelkező intézményrendszer kialakítása.

4 Közkeletű fogalom, ami a mindennapi nyelvben sárga irigységet jelent, s aminek következtében a vállalkozó lét mind a mai napig nem érte el azt a társadalmi megbecsülést, ami a nemzetközi életben megszokott.

3 A felmérés a Széchenyi program közreadása előtt készült.



k) A vállalkozások – a saját szervezet felkészületlenségének elismerése mellett – *továbbfejlesztendőknek* ítélik a „külső” tanácsadó szervezetek szolgáltatásait. A Magyarországon bejegyzett nemzetközi tanácsadók elsődlegesen a külföldi cégek magyarországi piacokon történő működését segítik, ám a hazai vállalkozások külföldre jutásának segítése nem céljuk, vagy jó esetben erre nem jut energiájuk. Ugyanakkor a hazai tanácsadók többsége nem rendelkezik megfelelő nemzetközi jártassággal, illetve „helyszíni” segítségnyújtásra alkalmas intézményi háttérrel.

l) Az interjú végén azt kértük, hogy összegezzék az EU csatlakozástól vállalkozási szinten *várt előnyöket* és esetleges *negatív következményeket*. Úgy tűnik, hogy ennek definiálása volt a legnehezebb, s értelemszerűen a legellentmondásosabb válaszok születtek. Az EU-csatlakozás lehetséges következményeiként jelölték meg:

- a piacra jutás feltételeinek javulását, ám valószínűnek tartják, hogy a korábbi mennyiségi korlátok helyére a megemelt minőségi követelmények lépnek, amit még nehezebb lesz betartani;
- előny lehet az új befektetők megjelenése, ez azonban csak a „nyílt” társaságok számára jelent pótlólagos tőkebevonási lehetőséget, a zárt társaságok tőkehiányos állapota továbbra is fennmarad;
- széles körben várják a termelési kooperáció bővülését, ám azzal tisztában vannak, hogy ez csak az átlagnál nagyobb – optimális sorozatnagyságra képes – vállalkozásoknak kínál mozgásteret, amitől a hazai társaságok többsége messze áll;
- remélt előny a nemzetközi pénzügyi alapokhoz való hozzáférés, de úgy tűnik, hogy a társaságok jelentős része nem tud megfelelni a pályázati feltételeknek (elégéses saját erő, stratégiai terv és megvalósíthatósági számítások, társadalmi hasznosság dokumentálása, auditált és több éven keresztül nyereséget mutató pénzügyi mérleg).

Az EU-csatlakozás előnyeinek és hátrányainak összevetésére adott válaszok rendkívül tanulságosak, s a következtetéseket nem csupán a vállalati irányításban kell mérlegelni. Természetesen az is figyelmet érdemlő, amiről az önértékelések nem szólnak. Így – egyebek mellett – rendszeresen elmarad a nemzetközi versenytársak és a saját teljesítménymutatók összehasonlítása, a különbségek okainak feltárása, s ebből következően a legsürgetőbb tennivalók bemutatására. Érthető, de mégis elgondolkodtató, hogy a jövőképek nem számolnak az előrettekintés időtávlatában bekövetkező uniós csatlakozás „belföldiesítési” következményeinek mérlegelésével (lásd: ÁFA, vám, munkaerő szabad mozgása,

egyebek). Ez azonban nem pusztán a vállalatvezetői szemlélet hiányossága.

Összességében megnyugtató, hogy a válaszadók felelősen gondolkodnak a globalizációs kihívásokról, s reálisan látják az EU csatlakozás vállalkozásokat érintő legfontosabb tennivalóit. Figyelmeztető, hogy a nemzetközi kapcsolatok bővülésével és a felkészülés előrehaladtával az érintettek a vártnál szélesebb körű, a feltételezettnél hosszabb időigényű, s az előzetesen kalkulált költségek többszörösét kitevő ráfordítás-igénnyel számolnak. Ennek társadalmi terhei azonban még magasabbak is lehetnek, ha a csatlakozást előkészítő tárgyalások nem építenek jobban a vállalkozói tevékenységek felkarolására.

### Következtetések és javaslatok

Gazdaságunk sajátos helyzetben van: a nagyobb vállalkozásokban uralkodóvá vált a külföldi tulajdon, az árbevétel növekvő hányada EU-piacokon realizálódik, s a gyártmány- és technológiafejlesztés is a külföldi piacok kívánalmi szerint alakul. A hazai gazdaság adottságaira, ezen belül a vállalkozások integrációképességére azonban a végletek jellemzőek: egyik oldalon a felkészült és a versenykövetelményeket kielégítő nagyvállalkozások, másik oldalon az életképesség határán mozgó kisvállalkozások tömege. Korszerű és termelésintegrációra képes közép- és nagyvállalkozás alig-alig van. Mindennek ellenére nem vagyunk veszélyes kérésben, de a felzárkózás összetett követelményeire, az átállás idő- és költségigényére tekintettel tartalmilag megalapozottabbá, eszközrendszerében kidolgozottabbá és ütemében gyorsabbá kellene tenni a felkészülési programot.

Amennyiben komolyan vesszük az integráció kihívását, s szeretnénk lerövidíteni az alkalmazkodás időigényét, akkor szélesíteni kell a közreműködésben részt vevők körét (lásd: vállalkozások, szellemi műhelyek, civil szféra). *E folyamat döntései nem szoríthatók a hivatali szobák falai közé, mint ahogy a végrehajtás sem építhető csak jogszabályokra vagy államigazgatási eszközökre.* Fontos lenne az integrációs ügyekhez „odaközölt” szakmai és tudományos műhelyek szélesítése, a felkészülési program elméleti megalapozása, s az alternatív döntési lehetőségek előnyeinek és hátrányainak kimunkálása.

Helyzetünk értékeléséhez, s az összesűrűsödött feladatok rangsorolásához egy sor kérdést kell végiggondolnunk, s a szakértők széles körének bevonásával meg kell kísérelni a lehetséges válaszok kidolgozását.



a) A makrogazdaságot érintő kérdések közül – a teljesség igénye nélkül – a következők érdemelnek említést:

- ◆ A nemzetközi integráció kiteljesedésével mely területeken és milyen mértékben marad meg a nemzeti gazdaságpolitika mozgásteré;
- ◆ Egy három-öt éven belül megvalósuló csatlakozásnak, a teljes értékű tagságnak milyen hatása lehet a költségvetés bevételi és kiadási oldalára (lásd: vám, ÁFA, illetve a tagsággal járó kötelezettségek teljesítése);
- ◆ Csökkenthetők-e az ország adósságterhei, s a gazdaság mozgásterének korlátozása nélkül – hosszabb távra szólóan – javíthatók-e fizetési mérleg paraméterei;
- ◆ Az EU alapelvek között szereplő tőke, munkaerő és jövedelmek szabad áramlása (egyenlegében) milyen hatást gyakorolhat a hazai gazdaságra;
- ◆ Nemzeti alapon szerveződött intézményhálózat képes-e az integrációs feladatkör levezénylésére;
- ◆ A privatizáció lezárultával s a tőkejöveldelmezőség alacsony szintje mellett (a tőkejöveldelmek adóterheinek tervezet növelésével) remélhetjük-e a külföldi befektetők érdeklődésének fennmaradását;
- ◆ Milyen közgazdasági környezetet kell kialakítani ahhoz, hogy a hazai vállalkozások költséggazdálkodási jellemzői (lásd: anyagköltségek, energiaráfordítások, bérköltségek, K+F ráfordítások), valamint felhalmozási politikája megfeleljen a nemzetközi gyakorlatnak;
- ◆ Miként oldható fel az az ellentmondás, hogy az euróelszámolás közvetlen és közvetett hatásai előbb érik el a gazdaság hazai szereplőit, mintsem megvalósulna a teljes értékű EU-csatlakozás;
- ◆ Milyen szabályozási korrekciókat kell végrehajtani ahhoz, hogy a hazai gazdasági szereplők adottságai (pályázatfigyelő rendszer, saját forrás, auditált mérleg, szakmai program) megfeleljenek az EU-finanszírozás (támogatások, pályázati juttatások) feltételeinek;
- ◆ Statisztikai (információs) rendszerünk alkalmas-e az EU-csatlakozással összefüggő feladatok értékelésére és/vagy tennivalóink meghatározására?

b) A mikrogazdaságot érintő kérdések és mérlelendő problémák között – a teljesség igénye nélkül – a következők érdemelnek említést:

- ◆ Milyen módszerekkel segíthető az elaprózott gazdasági struktúra korszerűsítése (szervezeti egyesülés, gazdasági formáció váltás, kooperációs kapcsolatok szélesítése);
- ◆ Milyen közgazdasági feltételek mellett segíthető elő a tőkefelhalmozási folyamat gyorsítása, s milyen módszerekkel ösztönözhető a hazai megtakarítások befektetési célú felhasználásának növelése;

- ◆ Milyen közgazdasági feltételek szükségesek a vállalkozások költséggazdálkodásának racionalizálásához;
- ◆ Milyen közgazdasági feltételek szükségesek az innovációképesség javításához;
- ◆ Miként érhető el, hogy a vállalkozások ne csak kiszolgálói legyenek egy központilag vezérelt információs rendszernek, hanem rendezett keretek között maguk is hozzájussanak a döntéseikhez szükséges (nemzetközi, ágazati, területi, egyéb jellegű) információkhoz;
- ◆ Milyen belső szervezeti keretek, s milyen külső együttműködési lehetőségek segíthetik az EU-csatlakozással összefüggő vállalati fejlesztési stratégiák kidolgozását?

A közel sem teljes kérdéscsoport ismételt az azt üzeni, hogy a csatlakozásra történő felkészülés során *mind mélyebb és mélyebb összefüggéseket kell vizsgálni az „átállással”* szükségszerűen együtt járó nehézségek enyhítése érdekében. S itt elérkeztünk az EU tagországokat is foglalkoztató kérdéshez, hogy a „társulási programot lehet-e mélyíteni annak szélesítése nélkül?” A magyar válasz csak az lehet, hogy nem! Ezt azonban az országhatáron belül is érvényesnek kell tekinteni, vagyis a felkészülés sikere a közreműködők körének szélesítésén múlik. A korábbi évtizedek reformprogramjainak az a tanulságuk, hogy amit a gyorsabb haladás érdekében megtakarítunk az előkészítésben, azt többszörös ráfordítással kell pótolnunk a végrehajtásban.

#### Felhasznált irodalom

- Szalavetz Andrea:* Magyar feldolgozóipari vállalatok a globalizáció sodrában. *Külgazdaság* 1999. évi 12. szám
- Farkas György:* A hazai nagyvállalatok EU-integrációs és csatlakozás-előkészületi helyzete – vélemények az integrációs folyamatról. *Európai tükrök, Műhelytanulmányok, MEH-ISM, Budapest, 1999. évi 62. szám*
- Borszéki Zsuzsanna:* KOPINT DATORG Rt Kutatási igazgatónak a *Külgazdaság* c. folyóirat által feltett kérdéseire adott válasza. *Külgazdaság, 2000. évi 1. szám*
- Voszka Éva:* A külső befektetés mint a vállalati növekedés sajátos formája. *Európa fórum, 1997. évi 4. szám*
- Pitti Zoltán:* A hazai vállalkozások felkészülése az EU integrációra – adottságaink és korlátaink; *Világgazdasági Kutatóintézet által szervezett konferencia (Budapest, 1999. november 25). Kézirat*
- Pitti Zoltán:* Két lépés előre, egy lépés hátra – a gazdasági átalakulás 10 éves tapasztalatainak értékelése. *Kritika, 2000. évi 2. szám*
- Román Zoltán:* Az EU-csatlakozás és a kis- és középvállalati szektor. *Közgazdasági Szemle, 1998. évi 1. szám*