

Lukács Gábor

A külföldi tőke és az állami szuverenitás kapcsolata a  
globalizálódó világgazdaságban – elmélet és empiria

Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási  
Egyetem  
Nemzetközi kapcsolatok és Világgazdaságtan Tanszék

Témavezető: Dr. Gál Péter  
BKÁE Világgazdaságtan Tanszék

© Lukács Gábor, 2003

Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási  
Egyetem  
Nemzetközi kapcsolatok PhD program

A KÜLFÖLDI TŐKE ÉS AZ ÁLLAMI SZUVERENITÁS  
KAPCSOLATA A GLOBALIZÁLÓDÓ  
VILÁGGAZDASÁGBAN –  
ELMÉLET ÉS EMPÍRIA

AVAGY MENNYIBEN KORLÁTOZZÁK A JELENTŐS KÜLFÖLDI  
TŐKEBEFEKTETŐK A NEMZETÁLLAM DÖNTÉSHOZÓI  
SZUVERENITÁSÁT?

PhD ÉRTEKEZÉS

Lukács Gábor  
Budapest, 2003.



# Tartalomjegyzék

<b>TARTALOMJEGYZÉK .....</b>	<b>5</b>
ELŐSZÓ .....	8
BEVEZETÉS.....	10
A TÉMA AKTUALITÁSA, A TÉMAVÁLASZTÁS INDOKAI .....	13
AZ ÉRTEKEZÉS CÉLJA ÉS ÚJDONSÁG ÉRTÉKE .....	14
A DISSZERTÁCIÓ METODIKAI ALAPJAI ÉS KUTATÁSI TERVE .....	15
<i>Metodológiai alapok és alkalmazott módszertan</i> .....	15
<i>A kutatási terv</i> .....	18
HIPOTÉZIS ÉS FŐBB KÖVETKEZTETÉSEK .....	21
<b>I. RÉSZ.....</b>	<b>27</b>
<b>A GLOBALIZÁCIÓ HATÁSA A GAZDASÁGI RENDSZEREK VÁLTOZÁSÁRA – A NEMZETÁLLAMI SZUVERENITÁS ÉS A KÜLFÖLDI KÖZVETLEN TŐKEBEFEKTETÉSEK ÖSSZEFÜGGÉSEI ELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉSBEN .....</b>	<b>27</b>
<b>1.1. A GLOBALIZÁCIÓ ELŐRETÖRÉSE ÉS A NEMZETÁLLAM MEGVÁLTOZOTT SZEREPE.....</b>	<b>27</b>
KAPCSOLÓDÓ ELMÉLETEK ÉS GONDOLATRENDSZEREK ÁTTEKINTÉSE.....	28
A VILÁGGAZDASÁG GLOBALIZÁLÓDÁSA .....	35
<i>A globalizációt kiváltó okok</i> .....	35
<i>A pénzügyi szektor globalizálódása</i> .....	40
<i>A nemzetállam szerepének megváltozása a globalizáció következtében</i> .....	46
<i>A regionalizmus és globalizáció egyidejűségei</i> .....	50
<b>1.2. A TRANZNACIONÁLIS VÁLLALAT, MINT A GAZDASÁGI GLOBALIZÁCIÓ FŐSZEREPLŐJE.....</b>	<b>57</b>
A TRANZNACIONÁLIS VÁLLALATOK FONTOSABB JELLEMZŐI ÉS A VILÁGGAZDASÁGBAN ELFOGLALT HELYÜK .....	57
<i>A vállalati transznacionalizálódás</i> .....	57
<i>A külföldi közvetlen tőkebefektetések strukturája</i> .....	60
A TRANZNACIONÁLIS VÁLLALAT MŰKÖDÉSI ELVEI.....	62
A TRANZNACIONÁLIS VÁLLALATOK STRATÉGIAI VEZETÉSE.....	64
<i>A magyar piac tőkevonzó képessége</i> .....	65
<i>Transznacionális vállalatok befektetési megfontolásai</i> .....	66
<i>A globális iparágak kialakulása</i> .....	67
<i>A transznacionalizálódás stratégiája</i> .....	70

<b>1.3. A KÜLFÖLDI KÖZVETLEN TŐKEBEFEKTETÉSEK .....</b>	<b>74</b>
A VILÁGGAZDASÁGBAN BEFEKTETETT KÜLFÖLDI KÖZVETLEN TŐKEBERUHÁZÁSOK VOLUMENE .....	74
<i>A közvetlen tőkebefektetések alakulása a nyolcvanas évektől napjainkig .....</i>	76
A TŐKEBEFEKTETÉSEK FÖLDRAJZI ELTOLÓDÁSA .....	80
<i>A külföldi tőkebefektetések hatása a kevésbé fejlett gazdaságokra .....</i>	83
<i>A tőkebefektetések terén tapasztalható legújabb irányzatok.....</i>	85
<b>1.4. A GAZDASÁGI GLOBALIZÁCIÓ EGYÉB TENDENCIÁI.....</b>	<b>87</b>
<i>A világkereskedelem bővülése.....</i>	87
<i>Vállalati összeolvadások és felvásárlások .....</i>	88
<i>Vállalatközi megállapodások .....</i>	89
<i>A stratégiai szövetségek és vállalati hálózatok elterjedése.....</i>	89
<i>A globális pénzügyi piacok fejlődése .....</i>	93
<i>Regionális kereskedelmi együttműködések.....</i>	93
<b>1.5. A NEMZETÁLLAMI SZUVERENITÁS ÉS A TRANSZNACIONÁLIS TŐKEBEFEKTETŐK KAPCSOLATRENDSZERE .....</b>	<b>95</b>
<i>Az államok működési keretei és a modern gazdaság .....</i>	95
<i>A külföldi tőkebefektetések potenciális előnyeiről .....</i>	96
<i>Az állami szuverenitás és a modern nemzetállam változó szerepe a globalizált     világgazdaságban.....</i>	98
<i>A transznacionális vállalatok nemzetközi politikai szerepe és az ezt korlátozó állami     erőfeszítések .....</i>	105
<i>Az állam jövőbeni szerepe és a modern nemzetközi rendszer komplexitása .....</i>	110
 <b>II. RÉSZ .....</b>	<b>113</b>
 <b>A KÜLFÖLDI TŐKE ÉS A NEMZETÁLLAM KAPCSOLATA – EMPIRIKUS TANULMÁNY A MATÁV RT./DEUTSCHE TELEKOM ÉS A MAGYAR ÁLLAM PÉLDÁJÁN .....</b>	<b>113</b>
BEVEZETÉS.....	113
 <b>2.1. A TÁVKÖZLÉSI SZÉKTORBAN BEKÖVETKEZETT VÁLTOZÁSOK.....</b>	<b>116</b>
.....	116
A TÁVKÖZLÉSI SZOLGÁLTATÁSOK JELLEMZŐI .....	116
<i>A távközlési szolgáltatások piaca.....</i>	118
<i>Természetes monopóliumok a távközlési piacokon .....</i>	120
<i>A technológiai fejlődés hatásai .....</i>	123
A TÁVKÖZLÉSI LIBERALIZÁCIÓ OKAI ÉS HATÁSA AZ IPARÁGRA .....	125
<i>A szerkezeti változások fő iránya .....</i>	127
<i>Erősödő verseny a távközlési szektorban .....</i>	128
SZABÁLYOZÁS A TÁVKÖZLÉSI PIACON .....	129
<i>A távközlési tarifarendszer.....</i>	133
NEMZETKÖZI TENDENCIÁK A TÁVKÖZLÉSBN.....	134
 <b>2.2. AZ EMPIRIKUS KUTATÁS MÓDSZERTANA .....</b>	<b>138</b>

<i>A mélyinterjúk metodikája.....</i>	<i>138</i>
<i>Az interjúk előkészítése.....</i>	<i>138</i>
<i>Interjúkészítési technikák.....</i>	<i>140</i>
<i>Az interjú papírra vetése.....</i>	<i>141</i>
<i>A megkérdezettek köre.....</i>	<i>142</i>
<b>2.3. MÉLYINTERJÚK A MATÁV RT. FELSZÓVEZETŐIVEL .....</b>	<b>143</b>
A MÉLYINTERJÚK.....	143
<b>2.4. KONKLÚZIÓ.....</b>	<b>179</b>
AZ EMPIRIKUS KUTATÁSBÓL SZÁRMAZÓ KÖVETKEZTETÉSEK - A MÉLYINTERJÚK ELEMZÉSE.....	179
AZ ELMÉLET ÉS TAPASZTALAT EGYBEVETÉSE, A HIPOTÉZIS BIZONYÍTÁSA.....	183
MELLÉKLET I.....	189
MELLÉKLET II.....	190
MELLÉKLET III.....	192
MELLÉKLET IV.....	193
MELLÉKLET V.....	194
<b>FORRÁSOK.....</b>	<b>195</b>
<b>IRODALOMJEGYZÉK.....</b>	<b>200</b>

## **Előszó**

Hosszú, kemény, de élvezetes út vezetett e doktori disszertáció elkészültéhez: kilenc év kutatómunkája adja az alapját. A kilenc év alatt nem csupán a téma szakirodalmában kellett elmerülni, hanem kutatóvá is kellett válni, megszeretni és gyakorlatba átültetni a kutatói életérzést. Egyúttal olyan témát kellett találni, amely érdekes, aktuális és kihívásokkal teli.

A globalizációt, mint kutatási témát 1994-ben választottam egy angol nyelvű diplomamunka megírásához. A külföldön végzett kutatómunka, az elérhető szakirodalom bősége miatt a tudományos közéletet már akkor is erősen foglalkoztató kérdés hálás témának bizonyult: alapja volt konferencia-előadásaimnak, több cikkemnek és egy általam szerkesztett angol nyelvű tudományos kötetnek is. Oktatom a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Összehasonlító Gazdaságtan Tanszék keretei között és az egyetemi tankönyv globalizációt taglaló fejezetét is én írtam.

Mindezt nem tudtam volna fiatal egyetemista fejjel segítség nélkül elérni. Így feltétlenül köszönetet szeretnék mondani mindazoknak, akik segítségükkel, odafigyelésükkel és buzdításukkal tereltek ezen az úton, aminek most egyik fontos állomásához érkeztem.

1993-tól két éven át lehetőségem volt a State University of New York egyetemen tanulni és 1995-ben Masters fokozatot szerezni. E két év alatt merült fel bennem igény először az iránt, hogy egy számomra kedves témában elmélyedjek. Ken Shaw és Donald Herring professzorok vezettek be a kutatás metodikájába, támogatták kutatásaimat, ami egy tudományos munka megírásában teljessé vált ki.



Az ott választott téma további kifejtésére a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetemen került sor. A Nemzetközi kapcsolatok, a Világgazdaságtan és az Összehasonlító gazdaságtan tanszékek tanárai elkötelezettségükkel és a témában való jártasságukkal mind hozzájárultak a kutatás iránti szeretet megfogadásához. Közülük is külön köszönet jár témavezetőmnek, Dr. Gál Péternek állhatatos munkájáért és türelméért, Dr. Bara Zoltánnak, aki nem szűnt buzdítani és a Nemzetközi kapcsolatok PhD program teljes tanári gárdájának.

Az empirikus kutatás és a mélyinterjúk elkészítéséhez adott igen hasznos tanácsaiért és útmutatásaiért köszönetet mondok Dr. Pásztory Tamásnak, a Matáv Rt. vezérigazgató-helyettesének, Dr. Tátrai Miklósnénak szakmai tanácsaiért, illetve az összes vállalkozó szellemű interjú-alanyomnak.

Őszinte szívvel ajánlom e tudományos munkát minden kedves olvasó figyelmébe, remélve azt, hogy az elmúlt kilencévi kutatómunka gyümölcse mindannyiuk számára tartogat hasznos, izgalmas és elgondolkodtató következtetéseket.

## Bevezetés

Kutatómunkám során számtalan cikk, könyv és tanulmány feldolgozása után felmerült bennem a kérdés: vajon hogyan mérhető és empirikusan hogyan bizonyítható, hogy a nemzetállam döntéshozó szuverenitását (gazdasági kérdésekben) mennyiben korlátozzák az adott államban megjelenő, legnagyobb külföldi tőkebefektető cégek?

Az állam szerepe a globalizáció előretörésével egyre inkább megváltozik. Az állami szuverenitás csökkenéséről számtalan szerző értekezik, azonban e jelenség empirikus mérése és feldolgozása jóval kevesebb figyelmet kapott. Ebben a doktori értekezésben arra vállalkozom, hogy a legfontosabb elméleti munkák ismertetése és szintézise után mélyinterjúk készítésével világítsak rá arra – valóban mennyire is gyengült meg a nemzetállam gazdaságpolitikai szabályozói szuverenitása.

Az állam klasszikus szerepének megváltozása csak a globalizáció előretörésével és gyorsulásával együtt értelmezhető. A nemzetállam, mint a globalizáció egyik szignifikáns szereplője csak relatíve, azaz a többi szignifikáns szereplő és a globalizált világgazdaság, mint környezet viszonyrendszerében vizsgálható. Ezért elengedhetetlenül fontos a globalizáció, a globalizáció fő tendenciái és a globalizáció főszereplőinek vizsgálata. Ezen vizsgálat nélkül nem lehetne a címben megfogalmazott témát alaposan körüljárni és a kutatási célt teljesíteni.

Ennek figyelembe vételével doktori disszertációm felépítése a következőkben ismertetett módon alakul.

A téma aktualitása és a témaválasztás indokainak ismertetése után bemutatom a doktori értekezés célját és újdonság értékét. Ezt követően

ismertetem azokat a módszertani alapvetéseket, amelyek mentén készítettem a disszertációt, s amelyek ismerete feltétlenül szükséges ahhoz, hogy a tudományos kutatás eredményei érthetővé váljanak. A hipotézis és a fontosabb következtetések ismertetése zárja le az első logikai egységet, amelyet két rész követ.

A dolgozat a nemzetállami szuverenitás és a transznacionális tőkebefektetők kapcsolatával és egymásra hatásával foglalkozik. A globalizálódó világ gazdaság keretei között a nemzetállami szuverenitás "elpárolgása" a modern társadalomtudomány kedvelt témája. Kevés azonban az olyan érvelés, mely alá van támasztva empiriával, mért adatokkal. Dolgozatom újszerűsége abban rejlik, hogy egy széles elméleti áttekintés után egy kiragadott reprezentatív példa kapcsán megvizsgálja, megméri a felemlített elméletek relevanciáját.

A dolgozat első része tehát a téma jeles kutatóinak elméleteit taglalja. Az elméleti kitekintésen túl bemutatom a világ gazdaság globalizálódásának folyamatát, illetve a globalizáció és a regionalizmus egyidejűségeit. A transznacionális vállalatok és a külföldi közvetlen tőkebefektetések vizsgálata mutatja az utat ahhoz, hogy megértsük: mennyire megváltozott az állam szerepe a huszadik század második felében. Másként kell értelmezni az állami szuverenitást is, amelyet a globalizáció éllóvasai és a regionális szerveződések egyaránt csorbítanak, csorbíthatnak. Az interdiszciplináris megközelítés révén más-más aspektusból tárul fel a magára maradt nemzetállami eszmény és a modern állam és a modern vállalat viszonya.

A második rész egy empirikus kutatást ismertet, amely meghatározott időtávon (1992-2002) vizsgálja a magyar gazdaságpolitika és az egyik legjelentősebb Magyarországon befektető külföldi vállalat kapcsolatát. *A*

*kutatás nem sérti a vizsgálat alanyait, ugyanakkor a dolgozat olyan vállalati titoknak minősülő információkat tartalmaz, amely indokolttá teszi az írás titkosítását.* A tényleges adatgyűjtés személyes interjúk mentén történt. A Matáv Rt. és a Deutsche Telekom egyes felsővezetőivel készített mélyinterjúk<sup>1</sup> egy előre megszerkesztett kérdéssor alapján adnak olyan információkat, melyeket felhasználok az elmélet bizonyítására. Az adatgyűjtést az elemzés követi. Az elemzés pontos célja és logikája abban áll, hogy bemutassa: az adott vizsgálat alapján milyen mértékben csökkenti a nemzeti szuverenitást a tőkeerős külföldi befektető gazdasági érdeke.

A dolgozat végén összevetésre kerülnek a megelőző két részben feltárt eredmények. Azt vizsgálom, hogy mennyiben áll összhangban az általános vélekedés (az elmélet) és a konkrét vizsgálat (az empíria) eredménye, illetve, hogy ha szignifikáns eltérés mutatkozik a kettő között, akkor mi lehet annak az oka.

---

<sup>1</sup> Ezek tartalmát és metodikáját a második rész elején részletesen ismertetem.

## A téma aktualitása, a témaválasztás indokai

A külföldi közvetlen tőkebefektetések<sup>2</sup> állománya az elmúlt két évtizedben nominálértéken több mint kilencszeresére nőtt (1982-ben 719 milliárd dollárról 2001-ben 6846 milliárd dollárra), éves növekedési üteme átlagosan 20-22% körül mozgott (*World Investment Report (WIR) 2002: Overview*, 1. táblázat, 1.o.).

Ez messze felülmúlja a világkereskedelem növekedési ütemét, amely ugyanerre az időszakra kivetítve átlagosan 4-5% volt. A fenti tendencia a világgazdaság eddigi legmélyebb integrációját eredményezte. 2000-ben az USA és az EU gazdaságában a külföldi befektetések összértéke elérte 898 milliárd dollárt, a teljes világgazdaságban abban az évben befektetett összes tőke 70,6%-át. (*World Investment Report (WIR) 2001: Promoting linkages*, 16. o.).

A UNCTAD<sup>3</sup> 2002-es jelentése szerint<sup>4</sup> (*World Investment Report (WIR) 2002*) 1986 és 2001 között az FDI globális értéke évente átlagosan 20,9 százalékkal nőtt. A határokon átnyúló vállalati összeolvadások és felvásárlások<sup>5</sup> növekedési üteme 26,4%-ról 49,3%-ra emelkedett. Ugyanezen időszak alatt a külkereskedelem (export) növekedési üteme évi 15,4%-ról 3,9%-ra csökkent, a globális GDP pedig mindössze évi átlag 6,8%-kal növekedett. Következésképpen a nemzetközi tranzakciókat egyre inkább a transznacionális vállalatok dominálják, melyeknek egyik működési elve a működő tőke külföldi befektetése. A disszertáció végén található *1. számú melléklet* tartalmazza az értekezés befejezésekor elérhető legfrissebb

---

<sup>2</sup> Foreign Direct Investment (FDI)

<sup>3</sup> United Nations Conference on Trade and Development

<sup>4</sup> A disszertáció befejezésekor elérhető legfrissebb adatok.

Lásd még: [www.unctad.org](http://www.unctad.org)

<sup>5</sup> Cross border mergers and acquisitions (M&A)

adatokat a közvetlen külföldi tőkebefektetések és a nemzetközi termelés fontosabb mutatóit illetően.

A gazdasági globalizáció legszembetűnőbb jele a transznacionális vállalatok fent jellemzett aktivitás-fokozódása, tevékenységük kiterjedése és mind intenzívebbé válása, ami komoly kihívás elé állítja a nemzetállam intézményét. Ezzel egy időben a szupranacionális szervezetek hatáskörének folytonos bővülése szintén kihívást jelent az állami szuverenitás egysége ellen. Dolgozatomban arra keresek választ, hogy a vállalati transznacionalizálódás, a külföldön befektetett tőke növekedése, a nemzetközi vállalatok erejének és befolyásának növekedése mennyiben korlátozza a nemzetállam döntéshozói szuverenitását. A fenti adatsorok alapján tartom a problémát valósnak, a kérdésfelvetést helyénvalónak és a disszertáció témáját különösen aktuálisnak.

### **Az értekezés célja és újdonság értéke**

Jelen értekezés fő céljának azt tekintem, hogy bemutassa az olvasónak: a nemzetállam (illetve a nemzetállami szuverenitás) és a nemzetközi vállalat (illetve a nemzetállamban befektető nagy külföldi tőketulajdonosok) kapcsolata nagyon árnyalt, összetett és sokszínű. Minden egyes kapcsolatrendszer csak saját rendszerspecifikus elemeinek és tulajdonságainak figyelembevételével lehet megismerni és leírni. A disszertáció második részében, az empirikus tanulmány során mélyinterjúkat készítettem a Deutsche Telekom AG (DT) által mintegy 60%-ban tulajdonolt Matáv Rt. felsővezetőivel. Választásom azért esett a DT-re, mert egyrészt a XX. század végén – XXI. század elején befektetett külföldi tőke jelentős része a telekommunikációs szektorba áramlott (a

disszertáció végén található *2. számú melléklet* tartalmaz adatokat a legjelentősebb vállalati felvásárlásokról és összeolvadásokról). Másrészt a DT a legnagyobb külföldi befektető Magyarországon (*Árva és Diczházi* [1998]), így a vizsgálat reprezentatív és eredménye a valóság hű leképezését adja<sup>6</sup>.

Dolgozatom újdonság értéke abban rejlik, hogy egy olyan, eddig még nem vizsgált kölcsönös hatás-együttest állít középpontba, amely ellentmondani látszik azon általános vélekedésnek, hogy a globalizálódó világgazdaságban a nemzetállami szuverenitás feltétlenül meggyengül és nagy részben átkerül a transznacionális gazdasági szereplőkhöz. Természetesen a Deutsche Telekom AG és a magyar gazdaságpolitikai szabályozás mintegy tízéves egymásra hatása és egymás mellett élése sem azt bizonyítja, hogy minden állam és minden vállalat relációjában érvényes képet kaptunk. Csupán azt mutatja meg, hogy ezeket a kölcsönhatásokat egyenként kell megvizsgálni és átlátni ahhoz, hogy a valóságot a leghűbben tudjuk leírni és abból tanulságot levonni. Dolgozatom ehhez az árnyalt képhez járul hozzá.

## **A disszertáció metodikai alapjai és kutatási terve**

### Metodológiai alapok és alkalmazott módszertan

A tudományos vizsgálódás, kutatás és azok eredményeként megszülető értekezés konklúziójához a tapasztalati és a konszenzuális valóság vizsgálatán keresztül jutottam. Ezen vizsgálatok akkor helytállóak, ha

---

<sup>6</sup> További adatok elérhetők: [www.ksh.hu](http://www.ksh.hu) és Gazdasági és szociális adattár. Kiadja: a Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége, az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány támogatásával

logikusan és empirikusan is alátámaszthatók. A dolgozat célja tehát, hogy a hipotézist alátámassza, vagy megcáfolja logikai és tapasztalati alapon egyaránt. Ezt a megközelítést tükrözi a kettős felépítés: az első rész a konszenzuális, míg a második rész a tapasztalati valóság vizsgálatával közelít a témához.

A túláltalánosítás komoly veszély abban az esetben, ha mérési eszközeink nem eléggé pontosak, illetve, ha konklúzióként egy általános összefüggés megfogalmazását tűzzük ki célul. Erre nagy figyelmet fordítottam a dolgozat megírása során, hiszen minden túláltalánosítás tévútra viszi a megismerést. Az empirikus vizsgálat tárgya *egy* külföldi vállalat és *egy* nemzetállam kapcsolata, így a következtetés nem adhat okot túláltalánosításra. Végeredményben arra kapunk választ, hogy a legnagyobb magyarországi külföldi tőkebefektető (a Deutsche Telekom) mennyiben volt képes korlátozni a magyar állam gazdasági szabályozói szuverenitását általában és specifikusan.

A dolgozat írója és olvasója is ki van téve a szelektív észlelés veszélyének. A dolgozat által feltárt összefüggések természetesen nem minden vállalatra és nemzetállamra érvényesek, nem minden időben és viszonyrendszerben. A konklúciónak ellentmondó tapasztalati valóság tehát nem ignorálható, de ennek bemutatása nem tárgya az értekezésnek.

A tudományt néha logiko-empirikusként szokás jellemezni, ami azt fejezi ki, hogy a tudomány két pillére a logika (ésszerűség) és a megfigyelés (*Babbie* [1995] 46.o.). Ez a két elem alapozza meg a jelen vizsgálatot is. A logikusnak látszó, ésszerűnek ható érveléseket és következtetéseket, melyeket az eklektikus kutatási módszertan interdiszciplináris megközelítése alapján és az irodalomkutatás révén gyűjtöttem be,



összevettem a megfigyelés eredményeivel, a változók értékeivel, a mérések statisztikai elemzésével.

Nem céлом értékviták eldöntése. Azt vizsgálom, hogy milyen a külföldi vállalat és az állam kapcsolata egy adott relációban és nem azt, hogy milyennek kellene lennie. Azzal az alapvető feltételezéssel élek, hogy abban, amit tanulmányozok, léteznek szabályszerűségek. Ennek megfelelően a fenti téma, logikusan, tudományos vizsgálat tárgyát képezheti. A megfogalmazott elméletek pedig nem egyénekről, hanem csoportokról szólnak, tehát kielégítik a társadalomtudományi kutatások ezen szükséges kritériumát. Azon rendszerek megértésére törekszem, amelyeket emberek működtetnek, de nem az emberi magatartásmintákat vizsgálom. Egy ilyen rendszernek az elemei tehát nem az emberek, hanem a változók (úm. például a vállalati transznacionalizálódás és az állami szuverenitás egyes specifikus kritériumai).

Fontos lépés meghatározni, hogy a kutatás tárgyát képező interakciók milyen mértékben determináltak. A kutatás, ez alapján, egy valószínűségi oksági modell alapján készült. Más szóval azt vizsgálja, hogy melyek azok a tényezők, amelyek az adott viszonyrendszer elemeit befolyásolhatják, illetve milyen valószínű hatással bírnak. A megértés, tehát, szükségképpen a szervezeti magatartás determinisztikus modelljét foglalja magában. A magyarázatok keresésénél a determinisztikus logikát kell alkalmazni.

Nem elsődleges célom oksági kapcsolatot találni a kutatott interakciókban, jóllehet az oksági kapcsolatok kritériumai fennálltakor ezek nyilvánvalóvá válnak. Ezért érdemes összefoglalni a kritériumokat Babbie alapján:

1. Az ok időben megelőzi az okozatot.
2. A két változó között tapasztalati összefüggés áll fenn.

3. A két változó között megfigyelt empirikus összefüggést nem lehet egy olyan harmadik változó hatásával magyarázni, mely mindkettőnek oka volna. (*Babbie* [1995] 96.o.)

A disszertáció deduktíve vizsgálja a felvetett problémát, ami alapján a vizsgálódás az alább felsorolt elemek egymásra következő sorozatából áll: a társadalmi valóság egy vizsgált szeletének megértéséhez logikai úton egy deduktív elméletet készítettem, melynek alapján hipotéziseket fogalmaztam meg. A következő lépés az empirikus mutatók precíz meghatározása volt, így lett az elméleti hipotézisből empirikus hipotézis. Ezt követte az empirikus mutatókkal kapcsolatos adatok gyűjtése, majd végül a hipotézisek empirikus ellenőrzése az összegyűjtött adatok alapján.

### A kutatási terv

A tudományos megismerés folyamatának, stratégiájának eltervezése céljából kutatási terv készült. Alapelvként rögzítettem, hogy pontosan mi az, amit meg akarok tudni, illetve, hogy hogyan lehet ezt a legjobban kideríteni. A kutatás keretének és tárgyának meghatározásához párosul a kutatási módszertan kidolgozása, s ebben nyújtott segítséget a kutatási terv elkészítése.

A tradicionális tudománymodell három eleme, amelyek sorrendben a disszertáció keretét adják, a következők: elmélet, operacionalizálás és megfigyelés. A kutatási terv összeállítása a fenti sorrendiség alapján történt. A kutatási terv egy valószínűségi oksági modell alapján készült el. A kutatási terv implementációja, a fent leírt logika alapján, a dolgozat felépítésében figyelhető meg.

Az empirikus vizsgálat tárgya egy külföldi vállalat (egy jelentős külföldi működőtőke befektető) és egy nemzetállam (azon belül az állam döntéshozói szuverenitása) kapcsolata, így a következtetés nem adhat okot túláltalánosításra. A kutatás célja a témában megjelölt interdependencia felderítése, annak leírása és a lehetőségekhez képest az oksági kapcsolatok magyarázata. A vizsgálat alapegységei a transznacionális vállalat és a nemzetállam. Ezen elemzési egységek vizsgálatánál konkrétan egy állam és egy vállalat kapcsolatát vizsgálom egy adott időszakban. Azt mindenképpen fontos meghatározni, hogy pontosan mi az elemzési egység. Máskülönben azt kockáztatjuk, hogy az egyik elemzési egység vizsgálata alapján egy másik elemzési egységre vonatkozó következtetéseket fogunk levonni.

A tisztánlátást más szempontok is indokolják: a redukcionizmus veszélye (*Babbie* [1995] 118.o.). Mindenképpen fontos tehát leszögezni, hogy a dolgozat egy vállalat és egy állam kapcsolatát vizsgálja. Tehát – mégha a kutatás tárgya reprezentatív a magyar állam gazdaságpolitikai szuverenitását illetően - abból nem vonható le általános érvényű konzekvencia a nemzetállam és a külföldi vállalat kapcsolatának jellemzésére. Ezzel együtt, a gazdasági redukcionizmust elkerülendő, az említett kapcsolat vizsgálatát nem csupán gazdasági tényezőkkel magyarázom. Szerepet kapnak társadalmi, kulturális, geopolitikai és szociálpszichológiai tényezők is.

A funkcionista strukturalista makroszociológiai elméletek a modern társadalomfejlődést a társadalmi alrendszerek elkülönüléseként írják le.<sup>7</sup> Érvelésük szerint a társadalmi rendszer két legfontosabb

---

<sup>7</sup> A funkcionista-strukturalista makroszociológiai elméletek a társadalmat, mint rendszert vizsgálják, s az individuális cselekvéseket a rendszer strukturális és funkcionális követelményeivel magyarázzák. (Bara-Szabó [2000] 10. o.)

alrendszerét, a gazdasági és politikai alrendszert endogén fejlődési jellegeinek figyelembevételével elkülönülten kell vizsgálni és értékelni. A valóság minél teljesebb leírása érdekében, a kutatási terv értelmében a tudományos vizsgálódás tárgyát bővebben képező két alrendszer vizsgálata elkülönült, illetve a diszfunkcionális működést eredményező összefonódások a felszínre kerültek. A kutatási terv adta keret szolgált alapul a tudományos kutatás elvégzéséhez és végső soron e dolgozat megírásához.

## Hipotézis és főbb következtetések

A társadalmi valóság egy vizsgált szeletének megértéséhez logikai úton egy deduktív elméletet készítettem, melynek alapján hipotéziseket fogalmaztam meg. A következő lépés az empirikus mutatók precíz meghatározása volt, így lett az elméleti hipotézisből empirikus hipotézis. Ezt követte az empirikus mutatókkal kapcsolatos adatok gyűjtése, majd végül a disszertáció utolsó tartalmi részében a hipotézisek empirikus ellenőrzése az összegyűjtött adatok alapján.

A globalizáció, habár sokak szerint nehéz rá korrekt definíciót találni, realitás. Egyre többet beszélünk arról, hogy a világ összeszűkül, a világ egységesedik, a fokozódó interdependenciák korát éljük, és lassan azt tapasztaljuk, hogy csak egyetlen világgazdasági és világkereskedelmi rendszer létezik. Az egyes földrajzi régiók között eltűnnek a gazdasági és politikai különállások, egyre inkább egymásra utaltak lesznek, kölcsönös függések rendszere alakul ki, és ezáltal egy egyre erősebben összetartó globális világgazdaság, világkereskedelem és globális politikai rendszer van kialakulóban. Új világrend rajzolódik ki, amelynek alapja a globalizáció, a globális termelés és profitmaximalizálás, a globális optimalizálás. A dolgozatban bemutatott adatok is bizonyítják, hogy az egységesült világgazdaságban és világkereskedelemben a transznacionális vállalatokon, mint főszereplőkön keresztül olyan gazdasági előnyök deriválódnak, amelyekről egyetlen gazdaság sem mondhat le.

A gazdasági globalizáció főszereplői a multinacionális és transznacionális<sup>8</sup> vállalatok, amelyek globális optimalizálási stratégiát folytatnak<sup>9</sup>. Az azonban nyilvánvaló, hogy a vállalatok globalizációs stratégiája, és a nemzetközi kereskedelem mögött ugyanazon indíték húzódik meg. Ez nem más, mint a vállalatok profitmaximalizálási törekvése.

Mindazonáltal, ami minőségileg újat jelent napjainkban, az egyrészt a gazdasági globalizáció eddig példa nélküli felgyorsulása a második világháború után, illetve a kulturális, világnézeti és főként politikai attitűdök és értékek világméretű uniformizálódása.

A nemzetgazdaságok kölcsönös egymásrautaltsági rendszerében mindinkább függenek egymástól a különböző gazdasági rendszerek fogyasztói, termelői, beszállítói és kormányai. A hazai gazdaságban hozott döntéseket erősen befolyásolják a világgazdaság fejlődési tendenciái.

A külföldi közvetlen tőkebefektetések ugrásszerű növekedése tükrözi a különböző gazdasági térségek növekvő interdependenciáját és a transznacionális vállalatok rohamos elterjedését. A közvetlen külföldi tőkebefektetések felfutását követte a befektető országok körének diverzifikációja. Az utóbbi időben növekvő verseny alakult ki az egyes befogadó nemzetgazdaságok között a közvetlen külföldi tőkebefektetések megszerzéséért. Különösen jelentős a transznacionális vállalatok és más külföldi beruházók gazdaságpolitikai könnyítésekkel és engedményekkel való becsalogatása. Ide tartoznak az egyes adókedvezmények,

---

<sup>8</sup> A transznacionális vállalatok olyan cégek, melyek tevékenységüket több mint egy nemzetgazdaságban végzik, de a stratégiai döntéshozatal centruma az anyaországban helyezkedik el. A multinacionális vállalatok olyan nemzetközi tevékenységet folytató cégek, amelyekben a tulajdon, illetve a stratégiai döntéshozatal centruma több országban helyezkedik el.

<sup>9</sup> Mivel a transznacionális vállalatok száma jóval meghaladja a multinacionális vállalatokét, a továbbiakban a transznacionális vállalat elnevezést használom.

adómentességek, vagy kormányzati garancia-vállalások. Az is szembetűnő, hogy az iparilag fejlett országokban, illetve a fejletlenebb országokban egyaránt általában pozitívan változott a közvetlen külföldi tőkebefektetések megítélése<sup>10</sup>.

A világgazdaságban befektetett közvetlen külföldi tőkeberuházások nem csupán tőkebeáramlást jelentenek. A transznacionális vállalatok átalakítják azon gazdasági rendszereket, melyekben működnek a technológia-transzfer, az új és hatékony menedzsment módszerek, a kialakult disztribúciós hálózatuk, illetve a kiélezett verseny által.

Az értekezés kiemelt célja a nemzeti kormányok döntéshozói szuverenitásának és a külföldi tőketulajdonosok viszonyának vizsgálata a fent említett növekedés fényében. Több kutató arra a következtetésre jut, hogy a nemzetállamok részlegesen feladják szuverenitásukat és ez a döntéshozói, szabályozói kompetencia átkerül az adott államban működő legnagyobb transznacionális tőketulajdonosokhoz. A kormányok egymás riválisaként versengenek a külföldi cégek kegyeiért, hiszen ezek magasabb technológiát, nagyobb piaci részesedést, munkahelyteremtő-képességet, tőkeképeséget és erős elosztási rendszert jelentenek.

Az államok egymás iránt tanúsított viselkedése a korábbihoz képest alapvetően megváltozott. Az egyes államok inkább gazdasági, mintsem katonai szövetségeket keresnek, s a gazdasági és kereskedelmi politika primátusa érvényesül a biztonság- és külpolitikával szemben. Ez tulajdonképpen nem jelent mást, mint az integrációk felerősödését. Ezek a strukturális változások aláássák az államok kizárólagos hatalmát és legitimitását. Az állam tradicionális szerepe megváltozik: míg egyes területeken részben feladja szuverenitását (mint például: gazdaságpolitika,

---

<sup>10</sup> Erről bővebben írok az 1.3. fejezetben.

szabályozás), addig más területeken (mint például: szociális kérdések, bevándorlás-politika) mindinkább kiterjeszti azt. Folyamatosan több hatalom kerül át a transznacionális vállalatok kezébe, s ezen vállalatok egyre kevésbé kötődnek az államhoz, globális stratégiájuk van. Ugyan az állam végrehajtó hatalma erősödik, a törvényhozó hatalom és a társadalmi érdekek képviselője gyengül. (*Strange* [1995] 66-67.o.)

A témaválasztás során, a kutatómunka végzése alatt és a disszertáció írása közben kiemelt célként kezeltem, hogy olyan témában szülessen a dolgozat, amely aktualitásánál fogva nagy figyelemre tart számot, ugyanakkor még nem egy “lerágott csont”, azaz lehet benne újat és talán meglepőt is találni.

A fentieket figyelembe véve és azok alapján kutatómunkám fő hipotézise a következő: *Az egyes földrajzi régiók között eltűnnek a gazdasági és politikai különállások, egyre inkább egymásra utaltak lesznek, kölcsönös függések rendszere alakul ki. Ami minőségileg újat jelent napjainkban, az egyrészt a gazdasági globalizáció eddig példa nélküli felgyorsulása a második világháború után, illetve a kulturális, világnézeti és főként politikai attitűdök és értékek világméretű uniformizálódása. A globalizáció főszereplői a transznacionális társaságok, melyek nemzeti határokat nem tekintve, profitmaximalizáló céljukat követve törnek előre. A transznacionális vállalatok átalakítják azon gazdasági rendszereket, melyekben működnek.*

*A közvetlen külföldi tőkebefektetések felfutását követte a befektető országok körének diverzifikációja. Növekvő verseny alakult ki az egyes befogadó nemzetgazdaságok között a közvetlen külföldi tőkebefektetések megszerzéséért. Az egyre gyorsuló globalizáció keretei között az állam*



*tradicionális szerepe megváltozott: míg egyes területeken részben feladja szuverenitását addig más területeken mindinkább kiterjeszti azt.*

*A kapcsolódó irodalomkutatás során azt tapasztaltam, hogy sok társadalomtudós tanulmányaiban fő irányt képvisel az a nézet, miszerint a nemzetállami szuverenitás egyre inkább átkerül a transznacionális gazdasági szereplőkhöz. Ennek oka a világgazdasági globalizáció előretörése, a vállalati értéklánc globális optimalizálása, a transznacionális cégekben mozgatott tőke növekedése és az állam és a vállalat céljainak sokszor eltérő volta.*

*A transznacionális vállalatok működését két alapvető objektív intézmény határozza meg: a piac és a gazdaságpolitika. Ebben a disszertációban a piac szerepét a globalizáció tükrében vizsgálom, hiszen a globalizáció tendenciái korábban nem tapasztalt mértékben és módon alakítják át a világgazdaságot. Az állam szerepére és gazdaságpolitikai szabályozó szuverenitására szintén erős hatást gyakorol ez a sokrétű és egyre gyorsuló változás. A kutatási téma szempontjából kiemelkedő fontosságú három tényező, nevezetesen az átalakuló nemzetállami szerep, a globalizáció kihívásai és a transznacionális vállalatok növekvő részvétele és befolyása, csak egymással párhuzamosan vizsgálható – mint ahogy történik ebben a tudományos munkában is.*

*A fentiek háttérében a kutatómunka végzése és az értekezés elkészítése során azzal a feltételezéssel éltem, hogy a vállalat és az állam kapcsolata koránt sem predesztinált, a normatív elemek mellett azt a kapcsolatban résztvevő szereplők személyes érintettsége és elkötelezettsége is nagyban befolyásolja.*

*Az elmúlt tíz évben Magyarországon a legnagyobb külföldi tőkebefektető nem tudta szignifikánsan korlátozni a magyar kormányzat*

*gazdaságpolitikai szabályozói kompetenciáját, döntési szabadságát (azaz a nemzetállam döntéshozói szuverenitását).*

# I. RÉSZ

## A GLOBALIZÁCIÓ HATÁSA A GAZDASÁGI RENDSZEREK VÁLTOZÁSÁRA – A NEMZETÁLLAMI SZUVERENITÁS ÉS A KÜLFÖLDI KÖZVETLEN TŐKEBEFEKTETÉSEK ÖSSZEFÜGGÉSEI ELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉSBEN

### **1.1. A globalizáció előretörése és a nemzetállam megváltozott szerepe**

Az előző fejezetben megfogalmazott hipotézis bizonyításához, vagy elvetéséhez szükséges megismerni és bemutatni azt a keretet, amelyben a transznacionális befektetők és a nemzetállamok tevékenykednek. Ezen interakciókat elkerülhetetlenül a globalizáció törvényszerűségei alakítják és befolyásolják. A globalizációt, mint szakmai terminust először a második világháborút követően kezdték használni. Ennek oka a globális piacok megerősödése, a standardizált termékek mind szélesebb körű gyártása és az azokat gyártó mamutvállalatok szaporodása volt. Ezek a vállalatok nem voltak képesek továbbra is a korábbi nemzeti-gazdasági keretek között működni és profitot termelni. Nem csupán termékeiket kellett eljuttatni külföldi piacokra (export formájában), hanem az egész termelési folyamatot kellett globálisan optimalizálni.

Az 1980-as évektől kezdődően használja a szakirodalom egyre gyakrabban a globalizáció kifejezést, mely a definíciók tágabb értelmezése szerint valamennyi olyan politikai, társadalmi, környezeti és gazdasági

tendencia megjelölésére használatos, amely világméretben zajlik le. A fogalmat szűkebben értelmezve mondhatjuk, hogy a globalizáció egy minőségileg új gazdasági termelési keret, amelyet a világgazdaság legújabb fejlődési tendenciái hívtak életre. A fogalom használata meglehetősen eltérő és szerzőtől függő, azonban a megközelítések metszópontjában több tendencia egyszerre szerepel, ilyenek:

- a nemzetközi tőke mozgások növekedése,
- a stratégiai szövetségek, a vállalati összeolvadások és felvásárlások (M&A) gyakorisága,
- vállalatok nemzetköziesedése,
- a nemzetközi vállalat és a nemzetállam érdekeinek ütközése,
- a nemzetállam szerepének megváltozása,
- az állami szuverenitás újraértelmezése,
- a világgazdaság multipolárisává válása,
- új technológiák és innovációk megjelenése, azok gyors elterjedése és standardizálódása az egész világgazdaságban,

A fentebb említettekre figyelemmel, ám nem annak ellenére, dolgozatomban a globalizáció alatt a továbbiakban a gazdasági globalizációt értem és az ettől eltérő értelemben használt terminológiát külön jelezni fogom.

### **Kapcsolódó elméletek és gondolatrendszerek áttekintése**

*Tekintve, hogy a transznacionális vállalat és a nemzetállam kapcsolatrendszere, az állam megváltozott szerepe és szuverenitása csak a globalizálódó világgazdaság kontextusában vizsgálható, a kapcsolódó*

*irodalmak vizsgálatánál arra kerestem választ, hogy egyes társadalomtudósok miként értelmezik a globalizációt és ezen értelmezés keretébe hogyan lehet elhelyezni a transznacionális vállalat és a nemzetállam tartalmi és fogalmi körvonalait.* Miként azonban az irodalomjegyzékben is látszik, a dolgozat során az itt citált szerzőkön túlmenően sokkal több gondolkodó elméletét és érvelését vettem egybe és használtam fel a végső következtetéshez való eljutás mentén.

A globalizáció terminológiájának megjelenése a szakzsargonban érthető, mert minőségileg mást és többet jelent a nemzetköziesedésnél. Ez utóbbi semmi esetre sem nevezhető egy új jelenségnek, hiszen a nemzetközi kereskedelmi és kulturális kapcsolatok már több ezer éve jellemzik az emberiség történetét. A kapitalista fejlődés gyarmatosító politikája, Európa azon törekvése, hogy a világ minél nagyobb részét egy egységes kereskedelmi rendszerré alakítsa és az ezekkel járó költség-előnyök kihasználása is a világgazdaság nemzetköziesedése irányába hatottak. Vannak szerzők azonban, akik ezeket a több ezer éve tartó folyamatokat is globalizációnak nevezik (ld. bővebben *Modelski, G. [1972]* és *Török, H. [1998]*). Modelski és Török érvelése szerint az elmúlt két évtized során semmi más nem történt, mint a már kétezer éve tartó folyamatok gyorsultak fel. Ennek a lehetőségét a világgazdaság folyamatos liberalizációja és deregulációja teremtette meg. Szerintük a globalizáció nem napjainkban kezdődött, sőt még csak nem is a huszadik században. Az államok közötti kereskedelem bővülése már a pénz megjelenése óta megfigyelhető. Peter Drucker (*Drucker [1989]*) a gazdaság globalizálódásának kezdetét az 1800-as évek végére teszi, amikor is megjelent a globális verseny első hulláma olyan résztvevőkkel, mint a Ford, a Singer, a Gillette, vagy az Otis. Ezen cégek már jelen voltak a világpiacon és globális üzleti stratégiát folytattak.

A globalizáció-definíciók egyik fontos eltérése, hogy a fogalom értelmezésébe milyen területeket értenek bele. A politológus megközelítése szerint (Ágh [1997] 88.o.) a globalizáció nem csupán a gazdasági életet hatja át, hanem annak számos dimenziója van. A folyamat ellenében ható tendenciák a nemzetek fölötti, a nemzeti és a helyi-regionális szinteken éppen hogy felerősíti a politikai döntéshozatal fontosságát. Ágh Attila tanulmányában a globalizáció öt szintjét különbözteti meg:

1. A világgazdaság, mindenek előtt a monetáris rendszerek globalizációja, s ezzel együtt a transz- és multinacionális vállalatok szerepének és befolyásának növekedése.
2. A globális kommunikációs rendszer kialakulása, mely felgyorsítja a társadalmi és politikai átalakulást és a globális standardok átvételét.
3. A nemzetközi intézmények horizontális és vertikális integrációja olyan területeken, mint például a globális fejlesztés, a környezetvédelem, vagy a jogvédelem.
4. A politikai rendszerek globalizációja, amely a közös minták átvételét jelenti.
5. A politikai mechanizmusok működtetése, azaz a közpolitikai rendszerek egységesülése, globalizációja.

Balogh András is arról ír, hogy a világ összeszűkül, a világ egységesedik, az interdependenciák korát éljük, és lassan azt tapasztaljuk, hogy csak egyetlen világgazdasági és világkereskedelmi rendszer létezik. Az egyes földrajzi régiók között eltűnnek a gazdasági és politikai különállások, egyre inkább egymásra utaltak lesznek, kölcsönös függések rendszere alakul ki, és ezáltal egy egyre erősebben összetartó globális világgazdaság, világkereskedelem és globális politikai rendszer van jelen.

Ezzel együtt egy új világrend rajzolódik ki, amelynek alapja a globalizáció. Ezen új világrend ellentéte a réginek, amelyet az egymással szembenálló nemzetállamok dominanciája határozott meg (*Balogh* [1993] 5-7.o.).

Simai Mihály definíciója szerint (*Simai* [1997] 61.o.) a globalizáció olyan univerzális folyamatok kialakulása és bővülése, melyek ugyan az államok keretei közötti tevékenységekhez kapcsolódnak, de azokra az egyes államok befolyása egyre kisebb. Ilyen folyamatként említi például:

- a tudományos és műszaki átalakulást,
- a transz- és multinacionális társaságok üzleti műveleteit,
- a kommunikáció, az információáramlás, és a világkereskedelem intenzitását,
- a nemzetközi tőkeáramlás volumenének növekedését,
- a termelés és fogyasztás homogénné válását és
- a piacok összekapcsolódását.

Ezek szerint a gazdaság globalizálódása mindenek előtt a pénzpiacokra és a nemzetközi információs rendszerekre jellemző.

Ruigrok és van Tulder az 1995-ben megjelent könyvükben a globalizáció különböző megközelítéseit próbálták meg kategorizálni az alábbiak szerint (*Ruigrok* [1995] 139-146.o.):

1. A pénzügyek globalizációja: a nemzeti pénzpiacok deregulációja és a tőkeáramlások nemzetközivé válása. Az 1980-as évek elején a termelő beruházások alacsony volumene miatt túl sok szabad tőke áramlott a világ gazdaságban, rövid távú, sokszor spekulatív befektetések formájában. Hazai pénzügyi körök nyomására sok kormány döntött a

nemzeti pénzügyi rendszer deregulációjáról. A globalizálódás legszembetűnőbb a nemzetközi pénz- és tőkepiacok területén.<sup>11</sup>

2. A verseny és a vállalatok globalizációja: földrajzi eltolódások a világgazdaság rendszerében és a nemzetközi vállalatok szervezeti felépítésének új formái alakultak ki. A globalizálódott világgazdaságban egy adott cég versenyképessége “A” országban függ a többi országban elfoglalt pozíciójától. Egy iparág akkor nevezhető globalizáltnak, ha egy cég versenyelőnyhöz tud jutni azáltal, hogy az üzleti tevékenységét globálisan integrálja, azaz az értéklánc egyes elemeit más-más gazdasági rendszerekben helyezi el az optimális hatékonyság elérése érdekében (*Porter* [1986] 19.o.). A vállalati hálózatok kialakulásával és elterjedésével a nagy cégek laza, decentralizált üzleti egységeket alakítanak ki. Céljuk, hogy akár cégen belül, vagy azon kívül, otthon vagy külföldön szövetségest találjanak azért, hogy a fogyasztói igényeket optimálisan tudják kielégíteni (*Kocsis* [2000]). A modern globális vállalat fejlődésében a következő fázis az üzleti kapcsolatok hálójá, az olyan stratégiai szövetségek rendszere lesz a vállalatok között, amelyek átnyúlnak iparágak és nemzetgazdaságok határain, közös céljuk van, s ez készteti őket arra, hogy szinte egy vállalatként tevékenykedjenek. Ez egy olyan virtuális vállalat lesz, amelyben nincs hierarchikus és vertikális szervezeti felépítés, hanem egymástól független vállalatok fognak célorientáltan egy sokszor csak ideiglenes hálózatot kialakítani.
3. A szabályozó mechanizmusok globalizációja: a nemzetállam szuverenitása csorbul. Ha a nagy gazdasági szereplők tevékenysége

---

<sup>11</sup> A disszertáció végén található *2. számú melléklet* tartalmazza az értekezés befejezésekor elérhető legfrissebb adatokat a legjelentősebb vállalati felvásárlásokról és összeolvadásokról.



mindinkább globális, akkor azok prioritásait a nemzetközi versenypozíciójuk, a világgazdaság tendenciái és a technológiai újítások megszerzése és globális alkalmazása fogja meghatározni. Ez a prioritási rendszer aláássa az állam tradicionális szerepének hatékonyságát és veszélyt jelent olyan szociális, gazdaságpolitikai, technológiai, vagy regionális-fejlesztési célkitűzésekre, melyeket az állam egy demokratikus intézményrendszer keretein belül fogalmazott meg és tett legitimé.

Ruigrok és van Tulder álláspontja tehát azt hangsúlyozza, hogy a globalizáció egy minőségileg új tendencia, melyet nem lehet a világgazdaság kialakulásának kezdetéhez adekvátan kapcsolni. Hasonló nézőpontot képvisel Gál Péter is, aki szerint a globalizáció azt jelenti, hogy a vállalat az értéklánc egyes elemeit, úm. K+F, termelés, marketing, stb., abba a gazdasági rendszerbe helyezi, ahol az adott elem a leghatékonyabban működtethető. Ez pedig csupán a nyolcvanas évek második felében kezdett általánossá válni. Gál több csoportba sorolja a telepítési előnyöket (*Gál-Simai* [2000] 287-289.o.), a következő szerint:

- Piacbővítési, forgalomművelési lehetőségek,
- kooperációs előnyök,
- finanszírozási előnyök, fejlett tőkepiac, állami támogatások,
- komplexen értelmezett költségelőnyök, termelési tényezők költségei,
- közvetett termelési költségek eltérései,
- márkaterjesztési célok elérése,
- technológiailag fejlett vállalatok megléte a fogadó országban,
- K+F, innovációs és feltétel-rendszerbeli előnyök (politikai, szociális és infrastrukturális tényezők).

Ezek alapján tehát megalapozatlan az az állítás, hogy a transz- és multinacionális vállalatok érdeke a csupán a bérköltségek alapján létrejövő specializáció, hiszen erre nem alapozható hosszú távú versenyelőny. Az iparilag fejlett országok bér- és nyersanyagköltségei egyre inkább kiegyenlítetté válnak, ugyanakkor az alacsonyabban fejlett országokban a termelékenység, hatékonysági színvonal és az infrastruktúra relatív elmaradottsága és az esetleges politikai, biztonsági kockázatok ellensúlyozzák ezen országok alacsonyabb költség tényezőkből fakadó előnyeit. Az ENSZ 1998-as globális beruházási jelentése (World Investment Report 1998) is arra a következtetésre jut, hogy a Kelet-Közép-Európába áramló közvetlen külföldi tőkebefektetések azon része, mely az olcsó munkaerőre alapult, egyre inkább a múlté, s elhagyják ezt a térséget. A bér munkára alapozott befektetések technikai igénytelenségükkel sem igazán vonzóak a fogadó országok számára. Annál fontosabbá válik azonban a magas képzettségű szakértőgárda versenyelőnyt teremtő képessége (Blahó [1999] 386.o.).

Ennél szélesebb körű Doremus definíciója, mely szerint a globalizáció a vállalati pénzügyek, befektetések, K+F, termelési tevékenység, vállalatvezetés, értékesítés, marketing, munkaerő, információ-áramlás és technológia elterjedése a nemzeti határokon túlra. Ennek következtében működésbe lépnek azok a kompetitív erők, melyek hatására a gazdasági és politikai változók a globális normák felé fognak tartani. (Doremus és mtsai [1998] 151.o.)

A definíciók további sorolása helyett érdemes azoknak inkább szintézisét vonni, ami közelebb vihet a fogalom árnyaltabb megértéséhez. *A piaci liberalizáció és dereguláció, illetve a technikai forradalom következtében a huszadik század második felétől a nemzetállam és a*

*nemzetgazdaság határai egyre inkább veszítenek jelentőségükből. Világméretű horizontális és vertikális integrációk jönnek létre különböző szinteken, melyeknek következtében globális interdependenciák alakulnak ki és a világgazdaság egységessé válik. A fenti folyamat a társadalmi rendszer minden szintjén - többé-kevésbé érzékelhetően – lejátszódik, mégis legszembeűnőbb a gazdasági alrendszer tekintetében. A globalizáció együtt jár a termelési tényezők és folyamatok világméretű elterjedésével, a nemzetközi munkamegosztás megváltozásával és a transznacionális társaságok és a külföldi tőkebefektetések mind szélesebb körű és mind nagyobb mérvű megjelenésével. Ennek során a transznacionális szereplők tevékenységüket globálisan optimalizálják és ezzel egyidejűleg a nemzetállamok szerepe és funkciója alapvetően megváltozik.*

## **A világgazdaság globalizálódása**

### A globalizációt kiváltó okok

Thomas Watcher és Richard Foxen (*Watcher, Foxen* [1989] 2-14.o.) három különböző típusú erőt különböztet meg, melyek a globalizáció intenzitását befolyásolják. Ezek:

#### 1. Vonzást kifejtő erők

- a protekcionista gazdaságpolitika visszaszorulása
- a piaci erőkbe vetett bizalom erősödése
- az ázsiai és csendes-óceáni térség gazdaságainak fellendülése
- földrajzi eltolódás a világ technológiai erőforrásainak terén
- az új termékek bevezetésének növekvő költsége
- a fogyasztói igények globalizálódása

## 2. A feltételeket megteremtő erők

- a technikai újítások megjelenése
- a szállítási költségek csökkenése
- a telekommunikáció színvonalának emelkedése, költségeinek csökkenése
- a tömegtermelés és a tömegtermékekkel kereskedők megerősödése
- a globális pénzpiacok kialakulása

## 3. Fenyegető erők

- transznacionális cégek versenye
- a protekcionizmus nem teljes körű felszámolása
- a valutaárfolyamok állandósult változékonysága
- a technológiai újítások gyorsuló üteme
- mind több vállalat alkalmaz globális stratégiát.

*A vonzást kifejtő erők* valóban erősen hatottak és hatnak a világgazdaság globalizálódásának irányába. Kezdetben talán a legerősebb vonzerő *a protekcionista gazdaságpolitika visszaszorulása* volt. A második világháború után egyre több állam értette meg, hogy a gazdasági fejlődés feltétele a nemzetközi kereskedelem, a közvetlen tőkebefektetések támogatása és a protekcionizmus feladása. Ez a befelé forduló nemzetgazdasági modell végét jelentette. Mindez együtt járt az állam által vezérelt gazdaság modelljéből történő fokozatos kiábrándulással és a liberális gazdaságpolitika eszményítésével, a piaci erőkbe vetett bizalom erősödésével. Így tehát a protekcionista gazdaságpolitika visszaszorulása egyben a folyamat következménye is.

*A regionális szabadkereskedelmi megállapodások (pl. EFTA<sup>12</sup>) és a GATT<sup>13</sup>, illetve később a WTO<sup>14</sup> irányelveinek mind szélesebb körben való alkalmazása tovább erősítette a gazdasági liberalizációt. A pénzpiacokon bevezetett deregulációs intézkedések pedig eltávolították az utolsó akadályokat a vállalatok transznacionálissá válásának útjából.*

*Az ázsiai és csendes-óceáni térség gazdaságainak megerősödése elősegítette a világgazdaság hárompólusúvá válását, csökkentette az amerikai gazdaság dominanciáját. Ez vezetett egyben a világ technológiai erőforrásainak földrajzi eltolódásához. Új versenytársak jelentek meg és a gazdasági élet szereplőinek többségében a hazai gazdaságon kívülről kell beszerezniük a know-how-t és az egyéb erőforrásokat.*

*Egy új termék bevezetésének növekvő költsége és a termelési módok növekvő technológia-igényessége szintén a globalizálódás irányába hatnak. A törvényi előírások szigorítása és megszorodása, a megnövekedett fogyasztói igényesség, illetve a fogyasztói igények globalizálódása, a rövidebb termék-életciklus és a magasabb technológiai színvonal mind arra készítetik a cégeket, hogy termékeiket a világpiacon értékesítsék. Ezáltal a költségeik megtérülésére nagyobb az esélyük, mintha csak a korlátozott hazai piacon lennének jelen, hiszen kihasználhatják a méretgazdaságosság kínálta előnyöket.*

*A gazdasági globalizáció feltételeit megteremtő erők közül talán legjelentősebb a technikai újítások megjelenése. A komputerezáció és a*

---

12 EFTA (European Free Trade Association): Európai Szabadkereskedelmi Társulás, mely 1991-ben megkötötte az EK-val (ma EU) az Európai Gazdasági Térségre vonatkozó egyezményt.

13 GATT (General Agreement on Tariffs and Trade = Általános Vámtarifá és Kereskedelmi Egyezmény): 1947-ben megkötött nemzetközi egyezmény a vámok és kereskedelmi korlátozások csökkentése, a nemzetközi kereskedelem bővítése és liberalizálása céljából. (Szentés [1995] 716.o.)

14 WTO (World Trade Organization = Világkereskedelmi szervezet): Az Urugay-fordulón (1987-1994) elért megállapodás alapján a GATT mint egyezmény helyébe lépő új és átfogó nemzetközi kereskedelmi szervezet. (Szentés [1995] 875.o.)

telekommunikáció színvonalának emelkedése, illetve azok költségeinek csökkenése nélkül elképzelhetetlen lett volna a globalizáció ilyen mértékű előretörése. Ezáltal lettek a cégek képesek ellenőrizni és koordinálni a földrajzilag egymástól távol eső tevékenységeiket, így juthatnak hozzá külföldi erőforrásokhoz (pl. globális pénzügyi szolgáltatók révén), és így képesek finanszírozni nemzetközi marketing stratégiájukat (pl. hirdetések az Interneten). Hasonló hatással járt a *szállítási költségek csökkenése* is, hiszen a konténer-hajók és az óriási teherszállító repülőgépek használatával az áruk globális “szétterítése” nem okoz problémát.

A *tömegtermelés felfutása* és a tömegtermékekkel kereskedők megerősödése a nemzeti piacokon lehetővé tette a globálisan terjeszkedő vállalatok számára, hogy alacsony költségekkel juttathassanak be nagy mennyiségű (tömeg)terméket az eddig még érintetlen piacokra. Ez a tendencia változóban van, a fordista tömegtermelés helyett egyre inkább a toyotista tömeges testreszabás modellje jellemzi az új gazdaság gazdasági rendszereit.<sup>15</sup>

A *globális pénzpiacok kialakulása és megerősödése* megoldotta a vállalatok a hazai és a világpiacon végzett tevékenységeinek finanszírozási gondjait a nemzetközi tőkepiacokon elérhető pénzügyi erőforrások által.

A *fenyegető erők* közül, melyek a globalizálódás irányába hatnak, elsőnek a *transznacionális cégek versenyét* említem. Ez gyakorlatilag a globális vállalatok számának megszorodásával magyarázható, mert ezek képesek kihasználni a specializáció, a méretgazdaságosság és a globális erőforrás-allokáció előnyeit. Ahhoz, hogy a többi vállalat is versenyben maradhasson, nekik is globálissá kell válniuk, s ezáltal erősebb versenyt

---

<sup>15</sup> Erről bővebben lásd: Kocsis-Szabó [2000].

teremtenek a világpiacon. Ugyanezzel magyarázható, hogy *mind több vállalat alkalmaz globális stratégiát.*

A *protekciónizmus nem teljes körű felszámolása*, illetve a protekcionista gazdaságpolitikák visszatérésének veszélye arra készítette a cégeket, hogy fizikailag is jelen legyenek az export-piacaikon. Más szóval, a transznacionális vállalatok leányvállalatainak világméretű megjelenését segítették elő.

A *valutaárfolyamok állandósult változékonysága* nagy részben a tőkepiacok globalizálódásának eredménye. Ez arra készíti a vállalatokat, hogy pénzeszközeiket földrajzilag egyenletesen osszák meg és ezáltal csökkentsék az árfolyamveszteség és a regionális pénzügyi válságok kockázati hatásait. A vállalati tevékenység így könnyen “mozgatható” a valutaárfolyamok változásának megfelelően. Ezen tendencia ellenében hat például az Európai Gazdasági és Monetáris Unió (EMU), mely közös pénzzel rendelkezik (euro), így valutaárfolyamokról a tagországok között már nincs értelme beszélni.

A *technológiai újítások gyorsuló üteme* nemcsak lehetővé teszi a globalizálódást, hanem fenyegető erőként is hat. Egy új termék kifejlesztése és annak elavulása között egyre kevesebb idő telik el, hiszen egyre fejlettebb és drágább technológiai megoldásokat alkalmaznak. A vállalatok már nem képesek egymaguk finanszírozni az exponenciálisan növekedő költségeket, illetve a K+F tevékenység potenciális veszteségeit is meg akarják osztani, így “külső szövetségeket” keresnek. Ez a vállalati transznacionalizálódás, illetve a stratégiai szövetségek megszorodásának irányába hat.

## A pénzügyi szektor globalizálódása

A pénzügyi szektor globalizációja kiemelten fontos jelentőségű a kutatási téma szempontjából, hiszen arra világít rá, hogy a világméretű és egyre inkább standardizált pénzpiacok miként járulnak hozzá a transznacionális szereplők likviditásához és rendezik át ezáltal a fogadó államhoz kötődő kapcsolatrendszerüket. A globalizáció totális jelenség, a társadalmi újratermelés minden lényeges részterületére - gazdaságra, kultúrára, politikára, tudományra, oktatásra, fogyasztási szokásokra kiterjed. Jellemzője az eszmék szabad áramlása, a különböző kultúrák akadálytalan egymásra hatása, a versenyt nehezítő vagy torzító tényezők (vámok, adózásbeli jelentős különbségek, monopoljogok stb.) leépítése. A globalizált világgazdaság megköveteli az egyenlő versenyfeltételeket, a bel- és külföldi tulajdonban lévő vállalkozások minden tekintetben azonos kezelését, az egyes országok jogrendjének harmonizálását. Egyre több helyen kell nemzetközi standartokat alkalmazni az emberi jogok védelmétől a bankrendszer szabályozásáig.

A globalizáció kiindulópontja a verseny, azaz maga a gazdaság. A folyamat elsődleges mozgatói a nemzetközi léptékben működő vállalatok, amelyek tevékenységét nagyban segítik és kiegészítik a határokon túlnyúló tevékenységet folytató, a tőkék mozgására szakosodott befektetési társaságok, kockázati tőkealapok, tőzsdék, nagy tekintélyű nemzetközi minősítő és tanácsadó szervezetek. Ezek együtt gondoskodnak a tőkék koncentrálásáról, átcsoportosításáról és a kockázatok csökkentéséről.

A pénztőke globalizációja a hetvenes évek elején kezdődött, amikor megszüntették a rögzített átváltási árfolyamokat a nagy ipari országok valutái között. Addig a devizakereskedelem – a Bretton Woods-i rendszer



szabályainak megfelelően – állami felügyelet alatt állt, azaz nagyobb összegek átváltását és átutalását a legtöbb országban engedélyhez kötötték. Az erőteljesen terjeszkedő nagyipar és a nagybankok a bürokratikus ellenőrzést terhes féknek tekintették. Nyomásukra a hetvenes évek elején először az Amerikai Egyesült Államok, a Német Szövetségi Köztársaság, Kanada és Svájc, majd más országok is fokozatosan megszüntették a tőke mozgásának ellenőrzésére szolgáló szabályozásokat. A nyolcvanas évek végére a fejlett ipari országok nagy része liberalizálta pénzpiacát. Előtte szigorú szabályok védték a piacot: a bank és értékpapír tevékenységet szigorúan szétválasztották, külföldi valutával nem lehetett kereskedni, bankok ipari üzemeket nem birtokolhattak (*Sutherland* [1998]). Ezeket a szabályokat az 1929-es válság után hozták, de akadályozták a fejlődést, ezért fokozatosan leépítették ezeket a rendeleteket.

Amit a fejlett ipari országok először a saját gazdasági térségükre vonatkozóan elhatároztak, azt később fokozatosan érvényre juttatták a világ többi részén is. Ehhez ideális eszköz volt a Nemzetközi Valutaalap, amelynek felügyeleti testületeiben döntő szavuk van a fejlett ipari országoknak. Bárhol, ahol az IMF az elmúlt két évtizedben hitelt adott, ezt mindig ahhoz a feltételhez kötötte, hogy az adott ország konvertibilissé teszi valutáját, és határait megnyitja a nemzetközi tőkeforgalom előtt (*Sutherland* [1998]). A pénzpiacok deregulációja nyomán a forgalom robbanásszerűen nőtt, és mára kikerült mindenféle állami vagy nemzetközi ellenőrzés alól. 1973-ban a világ valutapiacain naponta átlagosan 10 milliárd dollárt adtak-vettek. 1983-ban ez még kevesebb volt 70 milliárdnál, de 2001-ben a forgalmat már napi 1800 milliárd dollárra becsülték, ami a kereskedelmi forgalom mintegy negyvenhét-szeresét tette ki (*World Investment Report (WIR) 2002.*). A pénzpiaci forgalomnak már csak két-három százaléka

szolgálja közvetlenül az ipar és a kereskedelem biztonságát, az összes többi a pénzügyi spekuláció eszköze.

A pénzügyi piacokon mozgó spekulációs tőke nem hoz létre új értéket (mint a termelőtőke), hanem a már meglévőt csoportosítja át. A liberalizált pénzügyi piac tehát nem járul hozzá a globális gazdasági növekedéshez, sőt a növekvő bizonytalanság miatt sokkal inkább fékezi azt. Többnyire a pénzügyi szféra felfúvódásáról, pénzügyi "buborékról" van szó, amelynek évszázados szokása, hogy előbb-utóbb kipukkad, mély válságot vagy tartós depressziót okozva.

A globális tőke mindig oda áramlik, ahol jobbak a piaci, jogi, társadalmi és üzleti feltételek. A termelő beruházások általában hosszú távúak és kétséges kimenetelűek, míg a másik oldalon lehetőség van a kockázatmentes profitra (arbitrázs) és lényegesen rövidebb ideig tart<sup>16</sup>. A pénzügyi befektetés nem amortizálódik, árfolyamvesztéseget ugyan érhet el, de megfelelő technikákkal (határidős, opciós, swap ügyletekkel, korrelációs hányadosok pontos számításával) jelentősen csökkenthető ennek a veszélye. Fontos megjegyezni, hogy csak az egyes résztvevők kockázatait csökkenthetők. A piac egészére nézve nem beszélhetünk a kockázatok csökkentéséről. Ezek a technikák csak a kockázatok továbbadását teszik lehetővé. Ezért is fontos a pénzügyi piac folyamatos fejlődése és volumenének a növekedése, hogy mindig legyen kinek továbbadni a kockázatot.

A pénzügyi piacok ilyen globális összefonódása rövid múltra tekinthet vissza, nincs még kiépülve az ellenőrzési rendszere és nem létezik olyan globális intézmény, amely ellenőrzési jogkörrel rendelkezne a világ összes transzfere felett. A pénzügyi piacon - főleg a tőzsdén - könnyű sok pénzzel

---

<sup>16</sup> A gazdasági vérkeringésbe fektetett közvetlen tőkeberuházások hosszú távra szólnak és kockázatuk jóval kisebb, mint a rövid távú profitban érdekelt portfólió beruházásoké. Ebben a disszertációban központi szerepet a külföldi közvetlen tőkeberuházások játszanak.

befolyásolni a piacot, felhajtani vagy leverni az árakat, így manipulálni a pénzpiacot.

A pénzpiac fejlődése miatt kezd a tőzsde irreális piaci értékelést felmutatni a gazdaságról, a piaci érték meghatározó és információs szerepe csökken és torzul<sup>17</sup>. Gyakran előfordul, hogy csőd szélén álló cégek papírjai szárnyalnak, míg szilárd alapokon nyugvó papírok irreális áron forognak, megtevéstve ezzel a reálisan gondolkodó befektetőket. Változnak a klasszikus tanítások is: például az egyirányú nyomás megszűnte után ellenirányú ármozgás lép fel az equilibrium, vagyis az egyensúlyhoz való visszatérés elmélete szerint. Ez a jelen állapotok szerint már nem mindig érvényesül, sokkal inkább Soros György visszahatás elmélete, miszerint az árszint visszahatva a fundamentumokra még inkább erősítheti a mozgás irányát. Például egy vállalat alacsony árfolyama növeli a bizonytalanságot és bizalmatlanságot a tulajdonosokkal szemben. Ez okozhatja a nyújtott hitelek visszahívását, ami fizetési nehézségeket fog jelenteni, ami akár a végtelen vállalat végét is jelentheti (*Soros [1999]*).

A szabad tőkepiac lehetővé teszi, hogy a megtakarítások a legnagyobb hozamú területekre áramoljanak, tekintet nélkül a nemzeti határokra. A növekvő verseny hatékonyabb pénzügyi rendszert hoz létre, nagyobb lehetőségeket ad a befektetőknek és alacsonyabb kamatköltségeket a kölcsönvevőknek.

A globális, liberalizált pénzpiac megakadályozza, hogy a kormányok visszaéljenek az adóztatás, a bankóprés és a hitelezés eszközeivel. Ha ugyanis valamely nemzeti kormány túlságosan meg kívánná adóztatni az üzleti szférát, a cégek egyszerűen máshova teszik át tevékenységüket. Hasonlóképpen, ha valamely nemzeti kormány határok nélkül költekezik,

---

<sup>17</sup> Erre hivatkozás gyakran található a mélyinterjúk során.

vagy megengedi az infláció felgyorsulását, a befektetők más valutában keresnek menedéket.

A liberális tőkepiacok hívei azt is állítják, hogy a tőke globalizációja olyan világjelenség, amellyel szemben a nemzetállamok nem tudnak védekezni, de az nem is lenne célszerű, hiszen a szabad piacgazdaság végül is mindenki számára magasabb életszínvonalat eredményez.

A globalizáció történelmi esélyt kínál a szegényebb országoknak a felzárkózásra. Ezért racionális cselekvés a leszakadó országok kormányainak az előnyök kihasználásával minél előbb bekapcsolódni a kedvező folyamatokba (vö. neomarxista és újbaloldali gondolatrendszerek, melyeket a disszertáció 1.3. fejezetében tárgyalok). Rövid távon vannak vesztesei a globalizációnak, mert a nemzetek közötti korlátok lebontása versenyt teremt, amelyre nem minden gazdasági és politikai szereplő készült fel egyformán.

A pénzmozgások volumene jelenleg gyorsan növekszik. Az egyes országok valutáit, bankok tranzakcióit, tőzsdei ügyleteit stb. a nemzeti bankok, bankfelügyelet, tőzsd felügyelet ellenőrzik, de ezen intézmények nemzetek feletti intézménye még nem jött létre, így nem hogy szabályozni, de még ellenőrizni sem tudják ezt a pénztömeget.

A nemzeti kormányoknak számos eszközük van a globalizáció negatív hatásainak fokozatos mérséklésére vagy akár kiküszöbölésére. Ezek egy része a pénzügyi szférát érinti, amelyek közül a fontosabbak – Sutherland szerint - a következők lehetnek:

- A válságok elhárításának egyik módja, ha törvényi szabályozás korlátozza a tőke gyors mozgását. Ennek egyik lehetséges eszköze az úgynevezett Tobin adó, mely a tőke nemzetközi pénzpiaci mozgásából származó hasznot adóztatná. A pénzügyi eszközök

adásvételére – mint például részvények, kötvények, külföldi valuták és származtatott pénzügyi eszközök (derivatívok) – kivetett kis mértékű (0,5 százalékos) adó nem tenné kifizetődővé a nagyon rövid távú spekulációkat és arbitrázsokat, ezzel megszűnne a pénzügyi spekuláció egyik fő forrása.

- A tőkenyereségre kivetett pótagó – amely az egy hétnél rövidebb ideig birtokolt vagyontárgyak esetén akár 80 százalékos is lehetne – a spekuláció több formáját tenné veszteségessé, stabilizálná a pénzügyi piacokat anélkül, hogy hátrányosan érintené a hosszú távú termelő beruházásokat.
- A rövid lejáratú letétek utáni 100 százalékos tartalékolási kötelezettség korlátozná a bankok pénzteremtő képességét és a pénzkínálatot illetően a kormányzatok számára nagyobb szabályozási-ellenőrzési lehetőséget teremtene.
- Ez irányba hatna a trösztellenes törvények következetes végrehajtása annak érdekében, hogy a jelenlegi hatalmi koncentráció visszaforduljon, s a monopóliumokat a kisebb méretű, versenyhelyzetben lévő vállalatok rendszere váltsa fel.
- A progresszív jövedelmi és fogyasztási adók a kialakult igen erőteljes jövedelem-differenciák mérséklésére lennének alkalmasak.
- Globális ellenőrzési és végrehajtási szervezet létrehozása.

A pénzügyi globalizáció megítélése sokrétű és nem ritkán érzelmileg túlfűtött. A rendszer hibáit, ezek lehetséges megoldásait, valamint jövőjét sokan, sokféleképpen látják. Tény, hogy a társadalom és a tudomány fejlődése, illetve ennek szociológiai, politikai, technikai, technológiai

következményei elvezettek oda, hogy a javak és a szolgáltatások előállítása és elosztása egyre növekvő rendszerben történik. Elősegítette ezt a globális vállalatok térnyerése és a nemzetállamok szerepének viszonylagos csökkenése, illetőleg megváltozása. Ezt a tendenciát, azonban, a disszertáció szélesebb körben vizsgálja és a hipotézis tarthatóságát a végső következtetés adja meg.

### A nemzetállam szerepének megváltozása a globalizáció következtében

Minden vállalat a nemzetállamok által szabályozott jogi és gazdasági keretek között működik, így a transznacionális vállalatoknak egyszerre több eltérő jogrendszer és gazdasági rendszer közepette kell működniük. A transznacionális vállalatok függenek tehát az összes olyan államtól, ahol tevékenységet folytatnak. Ugyanakkor az államok is függenek a területükön tevékenykedő vállalatoktól, hiszen azok adót fizetnek, munkahelyet teremtenek. Közvetetten, a nemzetközi tőkeáramlásban játszott szerepükkel, a transznacionális vállalatok hatást gyakorolnak az állami gazdaságpolitika kialakítására és befolyásolják annak hatékonyságát (*Simai* [1996] 104.o.)

A globalizáció terjedése a világgazdaságban nem jelenti az állam szerepének leépülését, hiszen bizonyos területeken az fontosabbá válik, igaz más struktúrában és intézményi keretek között. A nemzetállam ugyan veszített a gazdasági szabályozása feletti szuverenitásából, azonban a globális világgazdaságban ma egyedül a nemzetállam az a szereplő, amely képes a nemzeti érdekek hatékony érvényesítésére és képviselésére. Az állam a politikai és gazdasági szabályozó funkciója révén elengedhetetlen az újraelosztási folyamatban és így többek között a szociális és oktatási szabályozásban. A nemzetállam koherens és konzisztens külgazdasági

stratégiája hatékony eszköze lehet a nemzetgazdasági érdekvédelemnek, sok esetben a transznacionális vállalatokkal szembeni érdekérvényesítésnek (*Palánkai [1997], Gál-Simai [2000]*)

A világgazdaságban befektetett közvetlen külföldi tőkeberuházások nem csupán tőkebeáramlást jelentenek. A transznacionális vállalatok átalakítják a gazdasági rendszereket a technológia- transzfer intézményei, az új és hatékony menedzsment módszerek és a kialakult disztribúciós hálózatok révén.

Az állam szerepe az egyre erősödő globalizáció hatására változott meg. A transznacionális társaságok tevékenységének köszönhetően a nemzetgazdaságok egyre jobban összefonódnak, kialakulóban van egy nemzetközi termelési rendszer. Ugyanakkor a vállalati célok és stratégiák előtérbe helyezésével nagyon kevés vállalat szerzett olyan mértékű ellenőrzést a globális erőforrások fölött és ezáltal befolyást a világpiac fölött, hogy a nemzetállam, mint politikai egység életképességét megkérdőjelezné. A transznacionális szereplőknek nincs szuverén hatalmuk, döntéseiket a nemzeti kormányok megakadályozhatják, megghiúsíthatják. A vállalatok arra sem képesek, hogy a nemzetállam szuverenitásának gyakorlását lehetetlenné tegyék, azt mindössze megzavarhatják, költségesebbé tehetik.

A globalizáció és a kölcsönös függőség komplex formáinak felerősödése nyomást gyakorol az egyes államokra, hogy fejlesszék és intenzívebbé tegyék kereskedelmi kapcsolataikat. A kölcsönös függőség növekedésével, a nemzeti piacok összekapcsolódásával a nemzeti szabályozás lehetőségei csökkennek és a kormányok játéktere is leszűkül. Minél intenzívebb ez a folyamat, annál inkább veszít az állam a szuverenitásából a monetáris politika, az adópolitika, az üzleti vállalkozások

szabályozása, az újraelosztási programok és a kereskedelem politika terén is.

A nemzeti gazdasági autonómia visszaesésének egyik következménye lehet a demokrácia hatáskörének visszaesése az adott nemzetállamban. David Held (*Held* [1991] 196-235. o.) öt csoportba sorolja azon nehézségeket, amelyekkel a modern államoknak szembe kell nézniük:

1. A globalizáció előretörésével a kormányoknak egyre kevesebb lehetőségük van hatékony szabályozást életbe léptetni.
2. A kormányoknak az állampolgárokra gyakorolt befolyása csökkent.
3. A hagyományos állami feladatokat egyre inkább nemzetközi kooperáció révén kell teljesíteni.
4. Az államok közötti integráció intenzitása megnövekedett.
5. A nemzetközi szervezetek és intézmények száma folytonosan növekszik.

A piacok globalizálódása nem azt jelenti, hogy az államok teljes mértékben elvesztik kontrolljukat a gazdaság fölött. De ahhoz, hogy azt részben megtarthassák, újra kell értékelniük az állami szabályozás módszertanát és annak a módját, hogy hogyan húzhatnak hasznot az új innovatív tényezőkből. Sarkalatos kérdés az állami koordináció mértéke. Sok akadályt kell elhárítani mielőtt optimális gazdaságpolitikát tud az állam kialakítani. A kormányoknak meg kell érteni a globalizáció dinamikáját, és azt, hogy az állami szabályozás milyen hatással van bizonyos iparágakra, hiszen egy adott szabályozási mechanizmus más hatással jár egyik vagy másik iparágban. Másfelől a rövid távú gondolkodás megakadályozza a stratégiai politika kialakítását.



Dunning érvelése szerint egy állam versenyképessége két dologtól függ (*Dunning* [1993/b]). Egyrészt attól, hogy a vállalatok hogyan tudják hasznosítani saját erőforrásaikat, másrészt attól, hogy a kormány maximálisan tiszta versenyt tudjon biztosítani a piacokon, tudja biztosítani a gazdálkodáshoz szükséges optimális feltételeket.

A modern nemzetállam ugyan hajlandó szuverenitásának egy részét feladni, ha ezzel együtt a nemzeti versenyképesség előmozdításának érdekében az ellenőrzés új területeit szerzi meg. Minden nemzeti gazdaságpolitika arra törekszik, hogy a globalizációból húzható legnagyobb hasznot realizálja, ami leggyakrabban a külföldi tőkebeáramlás útján valósul meg. Ehhez olyan állami intézkedésekre van szükség, mint például a gazdasági dereguláció, az általános képzettségi szint növelése, vagy éppen a gazdálkodási és infrastrukturális feltételek javítása.

Paradox módon azonban, míg egyes területeken a nemzetállam hajlandó feladni szuverenitása egy részét, mindezzel egy időben más területeken arra törekszik, hogy mindinkább kiterjessze ellenőrző szerepét. A globalizáció tendenciáival szemben, az állam saját biztonságának növelése érdekében sok esetben szigorú bevándorlási törvényeket fogantatosít, hogy védelmet nyújtson a hazai munkaerőnek, s ezáltal makrogazdasági mutatóira is pozitív hatást gyakoroljon. Az általános és mindinkább elterjedő kereskedelmi liberalizáció ellenére a nemzeti kereskedelempolitika érdekérvényesítése sok esetben erősödik. A modernizáció és a globalizáció egyidejűségeit vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a legtöbb kormány politikáját az az ellentmondás jellemzi, miszerint egyes területeken elfogadják szuverenitásuk csorbulását és a globalizáció bizonyos kényszerítő tendenciáit, ugyanakkor más területeken a

nemzetállami szuverenitás hangoztatása mellett komoly ellenállást tanúsítanak<sup>18</sup>

Összefoglalva tehát belátható, hogy a globalizációt előre hajtó erők ismerete, azok elemzése szükséges ahhoz, hogy megértsük: mennyiben változott meg a nemzetközi gazdasági, politikai és makroszociológiai környezet. Ez a változás a nemzetállam tradicionális szerepének átalakulását vonta magával. Az állami szuverenitás hatásköre is megváltozott. Az állam kitűzött céljait más eszközökkel, más kooperációkon keresztül és más partnerekkel tudja érvényesíteni.

Tehát az állami szuverenitás nem csökkent, hanem átalakult. A transznacionális vállalatok előretörése, a gazdasági hatalom átstrukturálódása mind szerepet játszott ebben az átalakulásban. A modern állam politikusainak és állampolgárainak egyaránt meg kell érteniük, hogy a világ megváltozott, a tudásalapú gazdaság és az információs társadalom kialakulásával megváltoztak az igények, az elvárások és egyben a hatáskörök is.

Disszertációm további részében arra keresem a választ, hogy a gazdaságpolitikai szabályozás, mint az állam fontos szuverén jogosítványa mennyiben sérül a globalizáció előrehaladtával.

### A regionalizmus és globalizáció egyidejűségei

A nemzetállami szerep és szuverenitás megváltozása a regionális kooperációk vizsgálatán keresztül érthetőbbé válik. Az egyre mélyülő és szaporodó számú integrációk megjelenése azt bizonyítja, hogy mind több

---

<sup>18</sup> Lásd Kiss J. László [1997]

állam értékeli át hozzáállását a nemzeti szuverenitás korábban piedesztálra emelt eszményével kapcsolatosan.

A gazdasági folyamatok összefüggenek a világ távolabbi gazdasági fejleményeivel. Erre jó példa egy-egy regionális gazdasági válság hatása a tőle földrajzilag távol eső gazdasági rendszerekre. A világgazdaságban ma két, egymással látszólag ellentétes tendencia mutatkozik. Az egyik oldalon az 1990-es évek elejére a transznacionális vállalatok globális stratégiájának következtében a gazdasági kapcsolatok különféle formáinak nemzetköziesedése ment végbe. Az azóta eltelt időszakban ez a tendencia tovább erősödött és a nemzetközi szupranacionális szervezetek hatásköre egyre szélesebbé vált, legitimitásuk kiterjedt. Ezzel párhuzamosan a regionális együttműködés különféle jellegű és eltérő mélységű formái is megszorodtak. Mindez azzal a veszéllyel fenyegethet, hogy a regionális integrációs törekvések erősödése egy egymással szembenálló - bizonyos földrajzi egységeket átfogó - blokkokra szakadt világgazdaság kialakulásához vezet és a nemzetközi szintű egyeztetés és problémakezelés helyett egyre inkább a regionális szintű, illetve kétoldalú megoldások és megállapodások kerülnek előtérbe. Az ellentmondás azonban csak látszólagos, mert a regionális integrációs törekvések is egy-egy globalizációs centrum felé haladnak (*Dunning* [1993/b] 235-266.o.).

A huszadik század utolsó évtizedeiben tapasztalható, az egyre gyorsuló nemzetköziesedési folyamat következtében globális világgazdasági struktúrák alakultak ki. Palánkai Tibor szerint a globalizáció a társadalmi és a gazdasági élet valamennyi területére kiterjed, beleértve ebbe a mikro- és makrofolyamatokat egyaránt. A globalizáció mellett párhuzamosan van jelen egy másik folyamat is, a regionális integráció. Bár ez nem számít újdonságnak, mégis a legfejlettebb szintjét manapság éri el

az Európai Unióban, ahol a gazdasági kapcsolatok mélyítése mellett már a politikai unió elemei is szerepet kapnak. (*Palánkai* [2000] 266-282. o.)

A globalizáció és a regionális integráció párhuzamosan, egymással kölcsönhatásban léteznek és hatnak az egyes nemzetgazdaságok fejlődésére, makro- és mikroszinten egyaránt. Az integráció a nemzetközi együttműködés különböző formáit komplexen fogja át, vagyis a teljes újratermelési folyamatra kiterjed. Az integráció előfeltétele a nemzetközi munkamegosztás valamilyen foka, ami pedig feltételezi a nemzeti piacok teljes megnyitását, liberalizálását – ez globális és regionális szinten egyaránt értelmezhető.

Az integráció gazdasági és politikai értelemben is több állam egyesülését jelenti egy olyan gazdasági területté, ahol aztán a belső piacéhoz hasonló viszonyok működnek. Az ilyen integráció – az árak kiegyenlítésén keresztül – a hatékonyság és a jólét növekedését vonja maga után; s ez az az erő, ami motiválja a szereplőket az integráció irányába. Az integráció intézményi keretek nélkül nem valósulhat meg, ami azonban a gazdaságpolitikák integrációját feltételezi. A regionális integráció tehát magával hozza a gazdasági uniót (*Palánkai* [2000] 266-282.o.). Ebben a tekintetben a regionális integrációk előbbre jutottak a globális próbálkozásoknál. Ezekben belül a piac önszabályozó mechanizmusa a társadalmi makro-szabályozás elemeivel keveredik. A regionális integráció kereskedelmi és gazdasági tömörülések formájában valósul meg. Ezek különböző mélységű tömörülések lehetnek: szabadkereskedelmi terület, vámunió, egységes piac, gazdasági unió és végül, mint a legfejlettebb forma, a politikai unió.

A nemzetközi integráció jellemzője az egymástól való kölcsönös függés erősödése. A világgazdaság integrálódik a globalizációs folyamatba, melyben a regionalizmus meghatározó helyet foglal el. Egyrészt jelenti a globalizálódás felé vezető utat, amely egyben védelmet jelent a globalizáció káros hatásai elől, illetve regionális csoportok formájában, mint önálló tényező is megjelenik.

Az integráció történelmi folyamat, mely intézményi keretek között az utóbbi évtizedekben regionális szinten valósult meg. Ezek sajátossága, hogy az adott nemzetállamok önkéntesen lépnek erre az útra és komplex (gazdasági és társadalmi) szinten integrálódnak; míg korábban, a birodalmakba való beolvadások erőszakos úton történtek.

A regionális integrációk felgyorsulása a második világháborút követően jelentkezik. Központja az Európai Közösség, de máshol is alakultak ki alacsonyabb fokú integrációk. A legfejlettebb ezek közül azonban kétségtelenül az Európai Közösség, mely egyben a regionális integrációkon belül is egy új fogalmat vezetett be, az új regionalizmust. A világgazdaságban jelentkező általános liberalizáció következtében csökkennek a regionális integrációkból származó kereskedelemeltérítés költségei, ezzel egyidejűleg a kereskedelemteremtésből eredő nyereségek is. Ezért az új irányzat az adminisztrációs és tranzakciós költségek csökkentésére, illetve a kereskedelmi akadályok megszüntetéséből eredő nyereségekre fókuszál. Mivel a regionalizmus napjainkban a globalizációs folyamatokkal karöltve zajlik, a cél a termelés globalizációjából származó növekedési nyereségek kiaknázása lett. Ennek eszközei a közvetlen külföldi beruházások adott régiókba vonzása, amihez a méretgazdaságossági

előnyökön túl a távolságokból eredő költségek csökkentését is elő kell mozdítani az adott régióknak.

Az új regionalizmus sajátossága a nyitottság és a kooperáció. A kölcsönös függés elmélyülésével az államok az együttműködést részesítik előnyben a konfliktusokkal szemben. Ugyanakkor, a mind regionális mind globális szinten jelentkező problémák, kihívások megoldására a mára kialakult intézményrendszer nem bizonyul alkalmasnak, így ezen a téren reformokra van szükség.

Minden ország, vagy társadalom, vagy régió sajátos módon reagál a globalizáció kihívásaira, tehát a lokális válaszok alapvetően nem konvergálnak, hanem divergálnak. A globalizáció ellenében ható, leggyakrabban említett hatás a regionalizáció, mely kiegyensúlyozó szerepét betöltve regionális integrációvá fejlődhet. A regionális integráció olyan intézményesülés, mely erősíti az adott országcsoporthoz, s növeli az önálló választás mozgásterét. Ágh (*Ágh* [1997] 89.o.) példaként hozza az európai integrációt, melyet a globalizáció gyorsított fel (ld. még: *Lukács* [1997]). *A fentiek alapján tehát a globalizáció és regionalizáció együtt járnak és kölcsönösen feltételezik egymást.* A gazdasági, a politikai és a katonai integrációk, illetve regionális kooperációk megjelenése és megerősödése a legszembetűnőbb bizonyítéka a globalizációból származó előnyök realitásának.

A regionális együttműködések alapja lehet gazdasági vagy katonai kooperáció, amelyeknek sokszor ideológiai/civilizációs vonatkozásai is vannak (*Huntington* [1995] 188-193.o.). Huntington szerint a civilizációs-kulturális különbségek igen nehezen hidalhatók át. Ez táptalaja lehet olyan ideológiai háborúknak, melyek ugyan nem az egész Földre terjednek ki, de

bizonyos civilizációs egységek között (akár ugyanazon államon belül is) sokszor állandósulnak. Ilyen konstans "háború" egyik tipikus megjelenése a terrorizmus. Az iszlám fundamentalisták és a nyugati fogyasztói értékrend, a baszkok és a spanyolok, az ír katolikusok és protestánsok hosszú időre visszanyúló ellentétei, és harca jól mutatja a probléma ezen aspektusát.<sup>19</sup> A kultúra és az értékrend globalizálódásában a regionális tömbök közelednek egymáshoz, és a gazdasági előnyöket kihasználva szerves részévé válnak a globalizációnak.

Kenichi Ohmae, a McKinsey & Company egykori munkatársa az 1996-ban megjelent munkájában a nemzetállam fogalma helyett a regionális állam fogalmát vezette be, értve ez alatt az olyan területi egységeket, melyek egy határok nélküli globális gazdaságban a természetes gazdasági egységet jelentik, s nem feltétlenül esnek a nemzeti állam határai közé. Példaként említhető Észak-Olaszország, Baden-Württemberg, Wales, vagy a Szilikon-völgy az USA-ban (*Ohmae* [1996] 80-89.o.). A regionális államok esetében a lakosság száma nem mérvadó, sokkal inkább az a globális gazdaságban betöltött szerepük. Nem politikai, hanem gazdasági egységek, ezért a fejlődés motorjai, hiszen a globalizált világgazdaság felé orientálódnak, vonzzák a külföldi tőkét, innovációs centrumok létesülnek. A regionális államok kialakulásának az a feltétele, hogy az állam gazdaság-szabályozó tevékenysége, nem kevéssé a globalizáció nyomására, egyre liberálisabb, így az egyes regionális államok, még ha több nemzetállam területén fekszenek is, homogén szabályozásnak vannak kitéve.

Összefoglalva a fentieket megállapítható, hogy a regionalizmus megerősödése nem tekinthető a globalizációval ellentétes irányú

---

<sup>19</sup> Huntington nyolc civilizációs tömböt különböztet meg, melyek között szerinte felodhatatlan kulturális és civilizációs ellentétek húzódnak meg. A nyolc tömb Huntington osztályozásában: nyugati, iszlám, hinduista, szláv-orthodox, latin-amerikai, konfucianus, japán és afrikai.

folyamatnak. Ez a két tendencia feltételezi egymást és egyszerre vannak és lehetnek csak jelen. A globalizációs nyomás hatására szaporodnak meg a regionális integrációk, melyek aztán egyre közelítenek a globalizációs centrumokhoz. Ebben a hatásmechanizmusban a nemzetállam szerepe is megváltozik, hiszen nemzetközi elkötelezettségeivel párhuzamosan bizonyos ellenőrző és döntéshozó kompetenciákat átad az állami szintről szupranacionális szintre.



## **1.2. A transznacionális vállalat, mint a gazdasági globalizáció főszereplője**

### **A transznacionális vállalatok fontosabb jellemzői és a világgazdaságban elfoglalt helyük**

Doktori disszertációm hipotézise értelmében a globalizáció előrehaladtával indukált legfontosabb változásokat az állam és a transznacionális vállalat szempontjából egyaránt meg kell vizsgálni. A kutatási téma célkitűzéseit – amint azt a kutatási terv is tartalmazza - csak a két szereplő egyre változó kapcsolatrendszerének alapos vizsgálatán keresztül lehet hitelesen megvalósítani. Így tehát a következő tartalmi egység a transznacionális vállalatokat, azok helyzetét és fontosabb jellemzőit vizsgálja, az állami szerepvállalás tükrében.

#### A vállalati transznacionalizálódás

A második világháborút követő évtizedek egyik legfontosabb jellemzője az integrációs folyamatok felerősödése volt. Az integráció “mikroszinten” a vállalatok nemzetköziesedésében nyilvánult meg. E folyamat húzóereje, hogy az integráció által megteremtődnek a hatékony gazdálkodás és a nemzetközi munkamegosztás alapfeltételei. A vállalati szinten végbemenő integráció sokkal intenzívebb, mint az államok szintjén, mert nem kell bonyolult politikai érdekeket egyeztetni, csupán a gazdálkodás hatékonyságának növelését tartják szem előtt.

A vállalatok nemzetköziesedése már jóval a második világháború előtt megindult, amelynek eredményeként a kereskedelem, a

technikaáramlás és a tőkeáramlás nemzetközivé vált. Ez a tendencia legegységesebben a külföldi közvetlen tőkeberuházások révén valósul meg. Gál Péter és Simai Mihály nyomán a vállalatok nemzetköziesedésének a következő fokozatait lehet megkülönböztetni:

1. *az indirekt, ad-hoc export szakasza*, amikor az exporttevékenység még nem a vállalati gazdálkodás meghatározó része;
2. *a direkt, aktív export szakasza*, amikor az exporttevékenység már alapvetően meghatározza a vállalat eredményességét;
3. *a licenc- és know-how-kereskedelem szakasza*, amikor a vállalat már technológiailag is bekapcsolódik a nemzetközi munkamegosztásba;
4. *az egyedi külföldi befektetések szakasza*, amikor –főleg vegyes vállalatok révén- a külföldi tulajdon és gazdálkodás már megjelenik, de a vállalatnak még nincs kialakult és egységes nemzetközi vállalatstratégiája;
5. *a transznacionalizálódás, vagy multinacionalizálódás szakasza*<sup>20</sup>, amikor már nem válik külön a hazai és a külföldi tevékenység a befektetések és a vállalatstratégia területén, és egységes a vállalatstratégia a különböző gazdasági rendszerekben. A nemzetközi gazdasági kapcsolatok internalizálódnak;
6. *a vállalati globalizáció szakasza*, amikor a vállalati értéklánc elemeinek nemzetközi megosztása és integrációja valósul meg a nemzetközileg optimalizált hatékonyság rendezőelvén (Gál-Simai [2000] 108.o.).

---

<sup>20</sup> Mint azt korábban jeleztem, a transznacionális vállalatok olyan nemzetközi tevékenységet folytató vállalkozások, melyek irányítása és ellenőrzése egy nemzetgazdasághoz kötődik, míg a multinacionális vállalatban a stratégiai döntéshozás centruma több nemzetgazdasági rendszerben helyezkedik el egyszerre.

A világgazdaságban ma jobbra a transznacionális vállalatok a főszereplők. Multinacionális vállalat jóval kevesebb van, ezért a disszertációban – ha a megkülönböztetésnek nincs külön jelentősége – a “transznacionális” terminológiát használom. A transznacionális vállalatok kialakulásának első hulláma a második világháborút követő évekre tehető, amikor is a korábbi nemzetközi monopóliumok és oligopóliumok olyan gazdálkodó-egységekké fejlődtek a technikai fejlődés révén, melyek világméretű nemzetközi integrációt valósítottak meg a vállalat szintjén. Ezek a vállalatrendszer azonban, szemben a korábbi nemzetközi monopóliumokkal, már céltudatosan integráltak, s a különböző nemzeti gazdasági rendszerekben működő részlegeiket, leányvállalataikat már egységes vállalatstratégia kapcsolja össze. A transznacionális vállalatok már egységes üzletpolitikát (beruházási-, innovációs-, marketing-, kereskedelempolitika, stb.) alkalmaznak. A szoros belső integráció és a megosztott gazdálkodás célja a kockázatok minimalizálása és egyidejűleg a forgalom maximalizálása.

A vállalati transznacionalizálódás alapjait a második világháborút követően megindult technikai fejlődés rakta le. A közlekedés, a szállítás, a telekommunikáció ugrásszerű növekedése nélkül nem mehetett volna végbe ilyen mérvű vállalati nemzetköziesedés.<sup>21</sup> A külső gazdasági feltételeket a piacok homogénné válása és az áru- és tőke mozgások liberalizálása teremtette meg.

---

<sup>21</sup> A transznacionális vállalatok külföldi tevékenysége során előállított bruttó termékek értéke (jelenértéken) 1982-ben 565 milliárd dollár volt, ez az adat 2000-re 3167 milliárd dollárra nőtt. Forrás: World Investment Report, 2001, 10.o.

## A külföldi közvetlen tőkebefektetések struktúrája

A transznacionális vállalatok megjelenésével átalakult a külföldi közvetlen tőkebefektetések struktúrája is. A második világháború előtt a nemzetközi monopóliumok a fejlett és elmaradott országok közötti munkamegosztás elvén működtek, ahol az anya- és leányvállalat tevékenysége nem feltétlenül volt része egy koordinált vállalati stratégiának, és a tőkeáramlás a fejlett országból tartott a fejletlenebb felé. A modern transznacionális vállalatok, ezzel ellentétben, a fejlett gazdasági rendszerek között alakítják ki integrált rendszerüket, így az összes FDI ma már mintegy 80%-a az iparilag fejlett piacgazdaságú országok csoportja felé irányul. A disszertáció végén található 3. számú melléklet tartalmazza az értekezés befejezésekor elérhető legfrissebb adatokat a befektetett külföldi tőke földrajzi eloszlását illetően.

A vállalati transznacionalizálódás intenzitása a következő tényezőkkel magyarázható:

- a meglévő piaci pozíciók megtartása, illetve újak szerzése, a forgalom bővítése;
- a meglévő relatív költségszintek eltéréseinek kihasználása és ezáltal a gazdálkodás költségeinek optimalizálása (úm. bér-, erőforrás-, infrastrukturális költségek);
- a gazdálkodási tevékenység nemzetközi megosztása és ezen keresztül a gazdálkodás kockázatainak minimalizálása (*Gál-Simai* [1994] 116-121.o.).

A világgazdaság globalizálódásának, a termelés világszintű elterjedésének intenzitását legjobban a külföldi befektetett tőke növekvő mennyiségével illusztrálhatjuk.<sup>22</sup>

John Dunning hasonlóan látja a vállalati tevékenység megváltozásának okait, s érvelése szerint az 1960-as évek óta a nemzetközi üzleti tevékenység fejlődését három tendencia jellemzi leginkább (*Dunning* [1993/b] 128-129.o.):

1. Míg korábban a transznacionális vállalatok terjeszkedésének motorja a piac és erőforrások megszerzése volt, az elmúlt tíz-tizenöt évben a cél a stratégiai előnyök megszerzése.
2. A nemzetközi üzleti tevékenység formailag is többrétűvé vált, a közvetlen külföldi tőkebefektetések és a transznacionális vállalatok tevékenysége mellett egyre gyakoribbak a stratégiai szövetségek és a vállalati hálózatok.
3. A transznacionális vállalatok stratégiája is megváltozott. A féktelen terjeszkedés helyett most egyszerre van jelen a befektetés egy piacra és kivonulás a másiktól. A transznacionális vállalatok szervezeti felépítése és a döntéshozó mechanizmusuk folyamatosan változik és illeszkedik a megújuló környezeti és technológiai feltételekhez.

A transznacionalizálódás a nemzetközi vállalati döntési centrumokból indul ki, így az független az államok érdekeitől, hiszen a vállalat a globális vállalati érdekeknek rendel alá a különböző gazdasági rendszerekben folyó műveleteit. Ennek hatására a világgazdaságban kialakult egy globálisan integrált termelési és szolgáltató szektor és mintegy negyvenezer globális döntési centrum (*Simai* [1997] 62.o.).

---

<sup>22</sup> Adatokat lásd az első mellékletben

A vállalati struktúra fejlődésének következő szakasza a globális vállalat. A globális és transznacionális vállalat nem ugyanaz. A transznacionális vállalat egy bizonyos számú országban működik, s termékeit, valamint gyakorlatait – viszonylag magas áron – a helyi viszonyokhoz igazítja. A globális vállalat – alacsony költségek mellett – eltökélt állandósággal működik, az egész világot (illetve annak jelentős régióit) egy egységként kezelve, termékeit ugyanúgy adja el mindenhol. Az egyre inkább homogenizált világpiacon a termékek is homogenizálódnak. Ha az ár megfelelően alacsony, akkor a fogyasztók ezeket a magasan standardizált termékeket fogják választani. A piac globalizálódik és ezáltal a transznacionális kereskedelmi világ közeledik a véghez, csakúgy, mint a transznacionális vállalat, s helyébe lép a globális cég és az egész világgazdaságot behálózó vállalati hálózatok állandóan változó rendszere (*Bara-Szabó* [2000]).

### **A transznacionális vállalat működési elvei**

A vállalattal szemben felmerülő kritikák strukturális jellegűek, és azokból a működési szabályszerűségekből erednek, melyek megkövetelik a folyamatos és növekvő profit-termelést, az új termékek és technológiák kifejlesztését, a befolyási terület és a piaci részesedés kiterjesztését és ezáltal a fogyasztói értékrend globális elterjedését.

A globális vállalat intézménye – minden más intézménynél (még a kormányokénál is) erősebben – befolyásolja a fogyasztók értékítéletét arról, hogy mik a mindennapi élet szabályai (*Mander* [1996] 311.o.).

A vállalati magatartás alapvető szabályai az alábbiak szerint foglalhatók össze:

1. *A profitszerzés szükségessége.* Ez a legalapvetőbb szabály a vállalat működésében, mely fontosabb a lakóközösség érdekeinél, a közegészségügynél, a környezetvédelemnél, sőt még a nemzeti biztonságnál is.
2. *A növekedési kényszer.* Az a tény, hogy a vállalat életben marad-e, nagyrészt attól függ, hogy képes-e folyamatosan növekedni. A növekedés üteme határozza meg a vállalat viszonyát a befektetőkkel, az értékpapír-piacokkal, a bankokkal és a fogyasztói társadalommal.
3. *Amorális döntéshozás.* Mivel a vállalatnak nincsenek érzései, így nincsenek erkölcsi megfontolásai, sem pedig altruista céljai. Persze, ezt a természetét “jótékonyági” akciókkal próbálják elrejtteni, de végső soron mindig felfedezhető a vállalati érdek minden döntés és tett mögött.
4. *Hierarchikus felépítés.* A vállalat felépítésének logikája követi azt a hierarchiát, mely magában foglalja az “egyik-jobb-a-másiknál” gondolatát. Ez féltékennyé és adaptívvá teszi az embereket. Az itt tanult viselkedési szabályokat aztán előszeretettel alkalmazzák a mindennapi életben, mint például, hogy az ember fontosabb a természetnél.
5. *Kizsákmányolás.* A marxi munkaérték-elmélet<sup>23</sup> megállja a helyét a vállalati profit-hajszá magyarázatánál. A termelő munkáért, illetve az olcsó nyersanyag-árakért kifizetett és az általuk előállított pénz mennyisége között szembetűnő a különbség. Ebből a különbözetből finanszírozza a vállalat az előbb említett céljait.
6. *Mobilitás és hűtlenség.* A modern vállalat már nem érez felelősséget azért a közösségért, amelyben működik (ellentétben például a kis házi pékségekkel). Magasabb profit vagy kedvezőbb gazdálkodási

---

<sup>23</sup> Az áruk értékének az előállításukhoz szükséges emberi munkára való visszavezetése, annak mennyiségével való meghatározása. (Szentés [1995] 800.o.)

feltételekért bármikor hajlandó elhagyni az aktuális közösséget és áttelepülni egy másikba, ahol nagy eséllyel tudja kiszorítani a kis helyi kereskedőket és termelőket a piacról.

7. *A környezet kiaknázása.* Mivel a legtöbb vállalat termel valamit, amit aztán elfogyasztunk, s mivel a vállalatok egyre nőnek, így egyre több természeti erőforrásra van ehhez szüksége. A fenntartható fejlődés ideálja mindig is csak frázis maradt. A környezetre káros anyagok termelése is növekszik, még ha néhány iparágban sikerrel is vezettek be környezetkímélő technológiákat. (Mander [1996])

A vállalat működését sokrétűen lehet kritizálni, azzal kapcsolatban számos negatívumot megfogalmazni. Azt mindazonáltal meg kell jegyezni, hogy a világgazdaság liberális szabályozása és az általa beindult folyamatok hatására a technológiai fejlődés és -transzfer révén a fogyasztók éppúgy mint a vállalatok egyre nagyobb előnyökhöz jutnak. Ez adja a globalizáció hajtóerejét, melyet bürokratikus eszközökkel nem lehet, illetve nem is érdemes leállítani.

### **A transznacionális vállalatok stratégiai vezetése**

A vállalati stratégiák kialakításának egyik meghatározó jelensége a globalizáció. A transznacionális szereplők vállalati stratégiájukkal jelentősen tudják befolyásolni az adott gazdasági rendszer versenyképességét, a gazdasági és politikai szereplők játékterét. A külföldi vállalat és a nemzetállam viszonyát alapvetően meghatározza, hogy a vállalat hogyan alkotja meg stratégiáját és mennyire sérti az állam



szabályozói autonómiáját, így ez a rész a vállalati stratégia-alkotást és a mögöttes motivációkat mutatja be.

### A magyar piac tőkevonzó képessége

Magyarország viszonylatában 1990-es évek elejétől, világviszonylatban némileg korábban, az 1980-as évek közepétől indult meg a közvetlen külföldi tőkeberuházás nagymértékű, dinamikus növekedése (fontosabb adatokat ld. az 1. mellékletben). A mára már meglehetősen nyitott magyar gazdaság növekedéséhez jelentős mértékben járultak hozzá a tőkeerős külföldi vállalatok, melyek 2000-ben a bruttó hazai termék több mint 65%-át állították elő (*Lányi [2001]*). Ennek következtében a sokkal szerényebb tőkével rendelkező hazai vállalatok stratégiájuk kialakításakor, valamint a nemzeti politikai és gazdasági intézmények döntéseik meghozatalakor fel kell, hogy ismerjék: döntési területük a fent említett tények miatt korlátozott.

Ahhoz, hogy Magyarországon elkezdődhessenek, megindulhassanak a külföldi működőtőke beruházások, a gazdasági fejlődés során kialakult strukturális, hatékonysági, technológiai és egyéb problémák felszámolására volt szükség. Az átalakulás következménye nálunk is a nagy munkanélküliség volt, ami egyes ágazatokban eltérő mértékben jelentkezett. A munkanélküliség, annak makrogazdasági következményei kezelése főként állami kompetenciába tartoznak.

A külföldi beruházások bizonyos jogi feltételei már a 1970-es évek közepétől adottak voltak, de Magyarország valójában csak a rendszerváltást követően kapcsolódott be a nemzetközi tőkeáramlásba, ekkor indultak meg a számottevő külföldi beruházások a privatizáció beindítása révén. A

befektetések hatása alapján javult a fizetési mérleg, bővült az export, és növekedett a foglalkoztatottság.

### Transznacionális vállalatok befektetési megfontolásai

A külföldi tőke megnyeréséhez a gazdasági környezetnek, jogrendszernek, adórendszernek, politikának egyaránt kiszámíthatónak kell lennie. Ahhoz, hogy teljesen megértsük a globális vállalatok vezetőinek gondolkodását, döntéshozatali stratégiáját, feltétlenül meg kell ismernünk az ő hazai értékrendjüket, politikai, gazdasági környezetüket, gondolkodásmódjukat, információrendszerüket is.

A viszonylag nagy nemzeti piaccal rendelkező (pl. USA), vagy korábbi gyarmattartó államok (pl. Hollandia) a hetvenes és a nyolcvanas évektől kezdődően egyre nagyobb mértékben kezdtek közvetlen külföldi működő tőkebefektetéshez, valamint maguk is ezek célpontjaivá váltak. Természetesen ezen vállalatok a nagyobb profit elérése érdekében bővítik piacaikat, de ugyanakkor az is egyértelmű, hogy sokkal nagyobb kockázatot vállalnak egy külföldi beruházással, mint a hagyományos külkereskedelmi megoldásokkal. Ennek megfelelően gyakran előfordul, hogy minél hamarabb szeretnék tudni: számukra biztos a hely az adott régióban és a sürgetett gyors megtérülés sokszor nem túl imponáló a befogadó országnak. Érthető, mert ha az adott vállalat nem tudja tartani, esetleg növelni összpiaci részesedését, akkor gyengülnek tárgyalási pozíciói mind beszerzési, mind pedig értékesítési viszonylatban egyaránt. Márpedig, ha egy cég elveszti piacvezető pozícióját, akkor a legjobb munkaerőhöz sem juthat már hozzá, ami hosszú távon csökkenti versenyképességét. Tehát a globalizáció egyfelől a gazdasági környezet nemzeti határokon túli tágítását jelenti,

ugyanakkor a szűkebb gazdasági térben érvényes összefüggések továbbra is érvényben maradnak.

A globális piac földrajzilag a három fő gazdasági erőközpont köré összpontosul, úgy mint Észak-Amerika, az Európai Gazdasági Tér és Távol-Kelet<sup>24</sup>. A transznacionális vállalatok legtöbbször érdekeltséggel rendelkeznek ezekben a régiókban, ugyanakkor a cégek anyaországi is általában a fent említett erőközpontokban találhatóak. Ezek a cégek hatalmas gazdasági potenciállal bírnak<sup>25</sup>. A Triádban túlsúlyban vannak az amerikai cégek, melyek kb. 50%-át teszik ki a piaci értékét tekintve legjobb ezer vállalatnak. Ezután 35%-ban európai, s végül kb. 15%-ban távol-keleti cégek szerepelnek a listán. (*World Investment Report* [2001] 29. o.)

### A globális iparágak kialakulása

A globalizáció jellegzetessége a globális iparágak kialakulása. Ezen azt értjük, hogy az adott iparág vállalatainak a nemzeti vagy fontos földrajzi piacokon elért helyzetét lényegében globális pozíciójuk határozza meg. Ez tulajdonképpen azt is magában foglalja, hogy a kisebb cégek, amelyek nemzetközi és nemzeti szinten nem meghatározóak sem hagyhatják figyelmen kívül versenytársaik lépéseit. A globális iparágak legnagyobb vállalatai országhatárokon, kontinenseken átnyúlóan szervezik meg működésüket. Működésük finanszírozásánál pedig első sorban a nemzetközi pénzpiacokra támaszkodnak. Céljuk egészen egyszerűen a növekedés, vállalatuk értékének növelése. Ennek érdekében nem ritka, hogy a potenciális versenytársak stratégiai szövetséget kötnek, mely terjedhet a

---

<sup>24</sup> Sokszor Triádként hivatkoznak e három erőközpont együttesére.

<sup>25</sup> Ennek érzékeltetésére alkalmas a svájci Nestlé vállalatóriás, melynek 1997-es árbevételei megközelítik a 45 Mrd USD-t, az akkori magyar GDP összegét.

tulajdonosi részesedéstől a hosszú távú szerződéses kapcsolatokig, de ez megnyilvánulhat akár vállalati fúzió formájában is.

Az óriáscégek egyesülése<sup>26</sup> alapvetően három okból kifolyólag mehet végbe, melyek persze szorosan összefüggnek egymással. Elsőként említendők a vállalatgazdasági szempontok, úgy mint az optimális piacméret elérése, a K+F aránya, méretgazdaságosság, a fúzióból eredő értékesítési és beszerzési előnyök. A következő okot a tulajdonosi törekvések hordozzák. A tulajdonosok gyakran befektetési, nyugdíj- és egyéb pénzügyi alapok, amelyek egyszerű gazdasági érdeküknél fogva törekednek a vállalati részvények értékének növelésére. Mindezek mellett szerepet játszik a vállalatvezetői ambíció is, melynek kulcsa a felsővezetők jövedelemszerkezetében és hatalomvágyában rejlik (*Pearce* [1997]).

A globális vállalatok terjeszkedésük során, sőt ennek megvalósulását követően is folyamatosan figyelik, hogy az adott létesítmény tekintetében hogyan alakul a termelékenység és a költségnövekedés aránya, valamint érvényesül-e a relatív költségelőny a környező országokkal és az anyaországgal szemben. Tehát szigorúan vállalatgazdaságossági szempontok alapján dől el, hogy egy vállalat meddig marad az adott régióban. Mindez szorosan kapcsolódik a vállalati stratégiához, a stratégiai döntésekhez, melyek alapja minden esetben a potenciális versenyelőny elérése. A siker záloga a versenyelőny hosszú távú megőrzése. A versenytársakhoz viszonyított pozíció tehát, nagymértékben összefügg a vállalat nyereségtermelő képességével. Ezért minden vállalatnak szem előtt kell tartania a vásárlói igény kielégítését. Ezt olyan piacképes termékekkel tehetik meg, melyek a korábbi, hasonló termékekhez képest valamiben újat, jobbat nyújtanak a célközönségnek. Ezen kívül a nyereségtermelő képesség

---

<sup>26</sup> Mergers and Acquisitions (M&A)-ként található erre számadat a szakirodalomban

múlik a belső szervezeti hatékonyságon is, továbbá azon, hogy a vállalat az adott piacon mennyit tud megszerezni az ott realizálható nyereségtömegeből versenytársaihoz képest.

Porter kutatásai alapján a stratégiai lehetőségeket vizsgálhatjuk a lefedett szegmensek és földrajzi fókusz szempontjából is (*Porter* [1990] 37-65.o.). A “globális költség vagy megkülönböztető” kategóriába, ill. a “globális szegmentálás” kategóriába főként a globális vállalatok érdekeltségei esnek. A besorolás függ attól, hogy milyen módon integrálják az érdekeltséget az anyavállalat szervezetébe és működésébe. A hazai vállalatok legtöbbje a globális szegmentálás kategóriába tartozik, ugyanis jelentős tőke és vezetési ismeretek hiányában nem tarthatták meg korábbi termékkínálatukat és piaci szegmenseiket, s így nem folytathatták a globális költség vagy megkülönböztető stratégiát. Számukra maradt tehát a szakosodás és a termékkör szűkítése, s ezt követően az anyavállalat színeiben megjelenhettek a globális piacokon is. Az ország-központú stratégia is megvalósítható alternatíva. Ezen belül koncentrálhat a vállalat a védett piacokra, melyeket kifinomult eszközökkel óvnak, vagy összpontosíthat olyan nemzeti piacokra is, melyeket a transznacionális cégek még nem fedtek le.

A transznacionális vállalatok központjainak lehetősége, hogy globális termékeket értékesítsenek globális, regionális és helyi piacokon. Az ilyen jellegű stratégiát nagy mértékű központosítás jellemzi, tehát a munkaerő kiválasztásának módszerétől kezdve az értékesítési stratégiáig mindent az anyavállalat előírásainak megfelelően kell elvégezni. A regionális termékek helyi, illetve regionális értékesítése kísértetiesen hasonlít az előzőekre, csak a méret kisebb. A helyi termékek helyi piacokon történő értékesítése viszont a lokális viszonyok alapos ismeretét követeli meg. Itt minden "kicsiben"

zajlik, tehát az adott vállalkozás egyéni döntési és vezetési stratégiát alkalmazhat, sőt a helyi vezetés gyakran a tulajdonosi szerepet is betölti. A fentiek összefoglalásaként elmondható, hogy a globalizált tömegtermelés szigorúan központosított keretek között valósítható meg, s minél közelebb kerülünk a helyi sajátosságokhoz, minél nagyobb a helyi hozzáadott érték, annál decentralizáltabb az irányítás és döntési mechanizmus.

### A transznacionalizálódás stratégiája

A transznacionális cégek világméretű térhódítását alapvetően a piaci viszonyok liberalizálása, az egyre dinamikusabb technikai fejlődés és a termelési tényezők növekvő mobilitása tette lehetővé. Ezek a tényezők számos területen okoztak változást a vállalatok környezetében. Első és talán leghatározottabb változás a verseny és a versenytársak körében következett be. A szabadabbá vált piaci viszonyok olyan versenytársakat helyeztek azonos piaci helyzetbe, melyek piaci tapasztalataikat és tőkeerejüket tekintve nem nevezhetők konkurensoknak. Megváltozott továbbá a stratégiai vezetés számára azon feltételek jellege is, melyek bázisán megvalósítható az eredményes gazdálkodás. Az operatív vezetés feladata pedig a sikeres tevékenység fenntartása hosszú távon. A már említett technikai fejlődés a következő tényező, mely folyamatos újítást követel meg a piaci szereplőktől versenyképességük fenntartása érdekében. A globalizáció egyik jellegzetes "mellékhatása" az élethosszig tartó tanulás (life-long learning) elterjedése<sup>27</sup>. Az új ismeretek elsajátítása talán a könnyebbik feladatok egyike. A nehezebbik része az, hogy ezek minél gyorsabban és szervesen épüljenek be a mindennapi gyakorlatba.

---

<sup>27</sup> Erről bővebben lásd Kocsis [1999]

A kiélezett verseny a stratégiai vezetés számára jelentős kockázatokat hordoz magában. Egy hibás stratégiai döntés meghozása súlyos következményekkel járhat a vállalat jövője szempontjából<sup>28</sup>.

Amennyiben a stratégiai döntések megfelelőek, az üzleti siker még nem feltétlen biztosított, hiszen ehhez szükséges a belső szervezeti hatékonyság is. Emellett egy idegen vállalati kultúra meghonosítása súlyos félreértéskehez, és feszültségekhez vezethet. Ezért a vállalatvezetés feladata, hogy mind a belső szervezeti kultúrában, mind a kifelé sugárzott megjelenésben meg kell nyilvánulnia az adott nemzet, régió sajátosságainak is. Ezzel nagyobb üzleti sikereket lehet elérni, és nagyobb fokú odaadást lehet remélni az alkalmazottak részéről is. A hangsúly természetesen továbbra is a hatékonyságon kell, hogy maradjon, mert a versenyképesség és a versenyelőny megőrzése egy nemzetközi vállalat életében mindenek felett áll.

A fentiekhez hasonló a helyzet a termékek esetében is. A globalizáció természetes velejárója, hogy a transznacionális cégek, ha lehetséges, a legkisebb változtatás nélkül akarják értékesíteni termékeiket a világ legkülönbözőbb piacain. Érthető álláspont, és legfőképpen gazdasági szempontból racionális. A tömegtermelés azonban kezd egyre inkább visszaszorulni, a második világháborút követő fordista termelési modell helyét egyre inkább a toyotizmus veszi át. A modern vállalati hálózatok kialakulásával, a flexibilitás egyre fontosabbá, igazi versenyelőnyvé válik.

---

<sup>28</sup> A versenyelőny elvesztése talán a legkevésbé. Egy ilyen hiba hagyományos vállalatvezetési eszközökkel nem korrigálható, sokszor meglehetősen drasztikus intézkedések végrehajtására van szükség, mint pl. létszámleépítés, termékkála-szűkítés, csődeljárás, stb. Megbízható, pontos adatokra támaszkodva is lehet stratégiaileg rossz döntéseket hozni. Például szorult gazdasági helyzetben nehéz eldönteni, mely üzleti területtől váljon meg a vállalkozás: a beruházás-igényes, de további lehetőségekkel kecsegtető üzletrésztől, vagy a jól jövedelmező, de korlátozott jövőbeni jelentőségű másiktól. Az ilyen dilemma jellegű stratégiai döntés valószínűleg az alapos, megfontolt, nagy tapasztalattal rendelkező vezetők számára sem egyszerű feladat.

Ennek megfelelően néhány cég azt a korábbi felismerést alkalmazza, hogy a tömegtermelést személyre kell szabni<sup>29</sup>. Vagyis a marketing eszközök segítségével legyenek képesek a cégek a helyi igényekhez rugalmasan és gazdaságosan alkalmazkodni. Az ilyen jellegű termelési-értékesítési megközelítés bizonyítottan sikeresebb, mivel a vásárlók nagyobb hajlandóságot mutatnak olyan termékek megvásárlására, mely kultúrájukhoz közelebb áll.

Magyarországon a korábbi húzó ágazatok, mint az alumíniumipar, gyógyszeripar, gépjármű- és gépjárműalkatrész-gyártás, textilipar és műanyag-alapanyag és műanyag-feldolgozó ipar vállalatai globális vállalattá lettek azáltal, hogy külföldi cégek érdekeltségeivé váltak. Másrészt a nemzetközi tőkének köszönhetően az ország is stratégiát tud lassan váltani olyan értelemben, hogy míg korábban az olcsó munkaerő és a különböző kedvezmények vonzották a befektetőket, mára már egyre inkább a technológia igényes termelés kezd teret hódítani hazánkban. Jó esélyünk van arra, hogy teljes egészében leváltsuk a munkaintenzív termelést, de ehhez tudatos, hosszú távú stratégiára van szükség az állam részéről is. Ide tartozik többek között a K+F tevékenység felkarolásának és kiemelt anyagi, erkölcsi elismerésének szükségessége. Ebben a folyamatban nagy szerepet játszanak a transznacionális cégek is, egyrészt a tőkeigényes technológiák meghonosításával, másrészt az által, hogy különböző szakmai továbbképzéseket támogatnak az adott cégen belül. Ezzel nemcsak a vállalat

---

<sup>29</sup> A nagy volumenű szériagyártás, a növekvő skáláhozadék és a tömegtermelés jellemezte termelésszervezési rendszert nevezzük fordista modellnek, amely jellemző volt a második világháború utáni kapitalista gazdasági rendszerekre. A nyolcvanas évek közepétől kezd teret hódítani az ún. toyotista termelésszervezési modell, amelyet a rugalmas specializáció és a tömegtermelés egyénre szabása jellemez.



jár jól, hanem javulnak az ország humán erőforrás mutatói is, ami a fent említett váltásnak egyik kulcsmomentuma.

Elmondható tehát, hogy a stratégiai vezetés sajátosságai a globalizáció közepette túlmutatnak a hagyományos vezetési stratégiákon, hiszen itt jóval kifinomultabb, összehangoltabb munkára van szükség, mint hagyományos nemzeti, illetve nemzetközi keretek között.

### **1.3. A külföldi közvetlen tőkebefektetések**

A külföldi közvetlen tőkebefektetések (FDI) volumen-növekedése a disszertáció kutatási témájának szempontjából két fontos tendenciát szemléltet. Egyrészt jól mérhetően mutatja a befektetett tőke nagyságát és ezen keresztül érzékelteti, hogy jelenleg mekkora gazdasági és ezen keresztül politikai erő összpontosul a transznacionális gazdasági szereplők kezében. Egyre több állam kényszerül a nemzetgazdaságban megjelenő külföldi (globális) szereplők érdekeit figyelembe venni és alkalmazkodni a szabályozás terén. Másrészt a tőkebefektetések strukturális megoszlása jól mutatja az állam változó szerepét és azt, hogy a korábban tisztán állami kompetenciákat egyre inkább több szereplő látja el. Így tehát ez a fejezet a külföldi közvetlen tőkebefektetések alakulását és annak az állami szuverenitást érintő hatásait vizsgálja.

#### **A világgazdaságban befektetett külföldi közvetlen tőkeberuházások volumene**

Az FDI ugrásszerű növekedése tükrözi a különböző gazdasági térségek növekvő interdependenciáját és a transznacionális vállalatok rohamos elterjedését. A közvetlen külföldi tőkebefektetések felfutását követte a befektető országok körének diverzifikációja. A hatvanas években az USA-ból származott az összes FDI 50,4%-a, ez az adat 2001-ben 27%, míg az EU 42,4%, Japán 6,1%, a fejlődő országok együttesen 14,4% és Közép-Kelet-Európa 0,8%-kal részesedik az FDI kihelyezéséből (*World Investment Report* [2002]).

Az FDI-t befogadó országok százalékos megoszlása természetesen ettől eltérő – USA 22,7%, EU 27%, Japán 0,8%, fejlődő országok 37,2%, és Közép-Kelet-Európa 4,6% - ami azt mutatja, hogy a fejlett országok több működő tőkét fektetnek be, mint amennyit befogadnak. Ennek fordítottja jellemző a fejlődő országokra és a közép-kelet-európai térségre (a disszertáció végén található *4. számú melléklet* tartalmazza az értekezés befejezésekor elérhető legfrissebb adatokat arról, hogy milyen az egyes régiók részesedése a tőkeáramlásból, a GDP-ből és az exportból). Ez tükrözi azt a függőségi rendszert, amely jellemzi a globalizálódott világgazdaságot, s amelyből levezethetők azon posztmodern elméletek, amelyek az egyenlőtlen fejlettségi szinttel és az egyoldalú függőséggel magyarázzák a növekvő fejlettségi szakadékot a világgazdaság szereplői között.

A nemzetközi tranzakciókat egyre inkább a transznacionális vállalatok dominálják, melyeknek egyik működési elve a működő tőke külföldi befektetése. Mégha ez a tendencia az 1990-es évek közepétől meg is torpant, a világ legnagyobb vállalatainak több mint 90%-a a fejlett országokban van bejegyezve (*World Investment Report* [2001 és 2002]) és a magas technológiájú feldolgozott termékek 85-90%-át a Triádon belül gyártják és fogyasztják.

Ruigrok arra a következtetésre jut, hogy a fogalom amit globalizációnak hívnak, inkább “triadizácót” jelent. Az 1980-as években a kereskedelem és a befektetések nemzetköziesedése szinte kizárólag az USA-ra, Nyugat-Európára és Japánra korlátozódott és a világ más régiói ki voltak zárva ebből az ún. globális átalakulási, átsztrukturálódási folyamatból (*Ruigrok* [1995] 151.o.). Érdeemes megjegyezni, hogy 1997-ben a Triád lakossága a Föld népességének mindössze 15%-át tette ki.

## A közvetlen tőkebefektetések alakulása a nyolcvanas évektől napjainkig

Napjaink globális gazdasága két fajta nagy változáson megy keresztül. Az első rendkívül gyors, de folyamatos és nem forradalmi jellegű változás volt: a befektetők, menedzserek, sőt, a fogyasztók várakozásai a nagyon különböző gazdasági és kulturális történelemmel rendelkező országokban és régiókban egyre hasonlóbba válnak. E jelenség hajtóerői adták a lökést az új piacok nyitásához, vagy a javak olcsóbb termeléséhez a hagyományos piacon, a kínálati oldalon, illetve az új, világméretű médiák és reklámok megjelenéséhez a keresleti oldalon. A használt mechanizmus a közvetlen külföldi befektetés, amely tőkét, bizonyos mennyiségű menedzseri és technikai szakértelmet és ugyancsak bizonyos mennyiségű erőltetett változást “fecskendez” egy számára idegen gazdasági-, társadalmi és kulturális környezetbe. A második nagy változás sokkal kivételesebb, és kevésbé könnyű előre jelezni: ez az első változásra adott reakció.

A nemzetközi termelés a világgazdaságban az elmúlt 20 évben rohamos fejlődésnek indult. A piacvezető vállalatok a megnövekedett versenyhelyzet miatt, valamint az új piacok megnyílása miatt arra kényszerültek, hogy tevékenységüket minél nagyobb területekre kiterjesszék, ezzel is nagyobb piaci részesedést kiharcolva a világ kereskedelmében. A befektetések rohamos növekedésében manapság már több mint 60.000 transznacionális vállalat, több mint 800.000 leányvállalatával vesz részt. 1973–2001 között a külföldi működőtőke-beruházások a harmincszorosára, évi 25 milliárd dollárról évi 735 milliárd dollárra emelkedtek, ezzel a tőketranszfer bővülése átlépte a nemzetközi kereskedelem növekedési ütemének nagyságát (*WIR* [2002]).

Az egyes nemzeti kormányok a külföldi beruházásokban az innovációra, a versenyképesség növelésére és a gazdasági hatékonyság javítására fordítható források megsokszorozódását és a vállalkozások határokon túlnyúló expanzióját, új piacok megszerzését és új, üzleti partneri kapcsolatok megteremtését látták.

Egy, a kanadai kormány által támogatott tanulmány szerint minden 1 milliárd dollárnyi befektetés az országban ötévenként 45 ezer új munkahely létrejöttét tette lehetővé. Az új-zélandi kormány azt hozta nyilvánosságra, hogy a külföldi befektetők profitjuk átlagosan 90 százalékát reinvesztálták az országban, és nagymértékben hozzájárultak a foglalkoztatottság és a bérek emelkedéséhez (*WIR* [2000]). Azok a nemzetközi egyezmények, amelyek a szolgáltatások (GATS) és termékek (GATT) világméretű kereskedelmére vonatkoznak, már széles körben ismertek. Ezek még jelenleg is útmutatók a beruházási döntésekben, akár pozitív, akár negatív vonatkozásban, de az idő túlhaladta kereteiket.

Habár a nyolcvanas évek előtt még hagyományosan az FDI-t azok a nagy piacok vonzották, melyek ásványkincsekben gazdag területen voltak találhatóak, valamint olcsó szakképzetlen vagy betanított munkaerővel rendelkeztek, manapság a felerősödött versenyhelyzet miatt ezek jelentősége csökkent (főleg a legdinamikusabban fejlődő iparágakban). Ez többek között azzal is magyarázható, hogy a munkaerő-igényes iparágak tevékenysége gyakran összefügg az új technológiák használatával, melynek használatához manapság elengedhetetlen a megfelelő szakképesítés.

Miképp a piaci igények, úgy a beruházási döntésekben a körülmények bizonytalansági faktorai is fontosak. A beruházók számára a legfőbb szempont a jogi és intézményi stabilitás, a nyitott piac, a versenysemlegesség és a beruházók nemzetközi szintű (jogi) védelme. A

kormányok általában a liberális beruházási rendszerben látják az ösztönzőket, és azt is elismerik, hogy bármilyen korlátozás vagy diszkriminatív eszköz bevezetése megállítja a beruházások növekedését. A külföldi befektetések elmaradása (vagy a kívánatosnál kisebb ütemű növekedése) végül azt eredményezi, hogy az érintett gazdaság növekedési üteme lassul, hatékonysága romlik, és nemzetközi kapcsolatrendszerében zavarok keletkezhetnek.

A kereskedelem és a befektetések liberalizációja lehetőséget ad a transznacionális társaságok hatékonyabb specializációjára, és arra, hogy minél versenyképesebb helyszínt találjanak befektetéseiknek. 1991 és 2000 között több mint 1185 szabályozás megváltoztatását kezdeményezték a transznacionális vállalatok annak érdekében, hogy befektetéseiknek még kedvezőbb környezetet biztosítsanak. Csak 2000-ben 69 ország 150 szabályozást módosított (ld. 5. melléklet), melyből 147 (98%!!!) még kedvezőbb feltételeket biztosított a külföldi befektetőknek (*WIR* [2001]).

A gyors innováció nagy lehetőséget rejt a megfelelő vállalatok számára a nemzetközi termelésben. Az innováció további változtatásokhoz vezet a kereskedelem és termelés tekintetében, ezzel is növelve a hatékonyságot. A hatékonyabban termelő vállalatok pedig gyorsabban fejlődnek, mint a kevésbé technológia igényes iparágak vállalatai. Annak ellenére, hogy az információs és kommunikációs technológia intenzívebbé teszi a versenyt, arra is lehetőséget ad a vállalatoknak, hogy nemzetközi tevékenységeiket még hatékonyabban menedzselhessék. A transznacionális vállalatok a helyszín kiválasztásakor mindig figyelembe veszik az ország infrastruktúráját, a szállítók és intézmények technológia hatékonyságát és rugalmasságát, illetve hogy az adott ország mennyi kiegészítő tudást tud nyújtani. Ebből fakadóan a nemzetközi termelésben részt vevő vállalatokat

a technikai haladás arra ösztönzi, hogy fokozott figyelmet fordítsanak az adott ország képességeire és hiányosságaira.

A nemzetközi kooperációk többnyire kétoldalú megállapodásokon nyugszanak. Az UNCTAD 1997-es jelentése szerint a fejlődő országok közül 1996-ban Kína kezdeményezte a legtöbb szerződést, a második helyen a Koreai Köztársaság állt. A nagymértékű élénkülés arra is utal, hogy a fejlődő országok a világ beruházási piacán mint “nagy” befektetők jelentek meg. 1996-ban a világ teljes működőtőke-befektetésében már 15 százalékos volt a fejlődő országok aránya, szemben az 1980. évi 3 százalékkal. Ennek ellenére az FDI mozgatórugói még mindig a fejlett országok vállalatai, határon és kontinensen túli terjeszkedéseikkel.

1997-ben az OECD országai, egy sokat vitatott, úgynevezett szabad megállapodásban rögzítették a jövőbeni külföldi működőtőke-beruházásokra vonatkozó legfontosabb megállapításaikat: ez a Multilateral Agreement on Investment (MAI). E nemzetközi megállapodás nyitott mind az OECD és az Európai Unió (EU), mind az egyik csoportosulásban sem részt vevő országok számára. A MAI egy olyan átfogó beruházási egyezmény, amely a gazdaság valamennyi szektorára kiterjed. Az egyezményben a beruházások szélesebb értelemben szerepelnek, ide értendők a direkt befektetések, a portfólió-beruházások, az ingatlanbefektetések és a szerződéses jogok is. Az egyezmény törvényes garanciákat fogalmaz meg a beruházásra és a beruházóra egyaránt, olyan eszközzel, amely bármely kormányzat bármely szintjén alkalmazható – központi, szövetségi, állami, regionális, vagy helyi szinten. Ezek az eszközök magukban foglalják a jogi, szabályozási és adminisztratív területeket. Az egyezmény koncepciójának alapja a diszkrimináció-

mentesség, amely szerint a partnerek megállapodnak abban, hogy a külföldi beruházó ugyanolyan támogatásokat élvez, mint a helyi, nemzeti beruházó.

## **A tőkebefektetések földrajzi eltolódása**

A közvetlen tőkebefektetések áramlásának akadályait, illetve a különböző befektetési igényeket felmérve megvizsgálandó<sup>30</sup>, hogy globális szinten mely területek súlya nőtt illetve csökkent a globalizáció hatására (ld. 1. és 3. melléklet).

Az 1. mellékletben az FDI beáramlás adatai mutatják annak a mértékét, hogy az egyes régiók mennyire integrálódtak a globalizált világgazdaságba, míg az FDI kiáramlás szemlélteti, hogy mely régiók/országok kontrollálják a globális befektetések disztribúcióját.

A fejlett világ “Triádja” 2000-re már az FDI beáramlások 71%-át, míg a kiáramlások 82%-át tudhatta magáénak. A Triádon belül az *Európai Unió*, mind a globális FDI forrásaként, mind pedig célpontjaként a nyolcvanas évek befektetéseinek több mint hatszorosára növelte teljesítményét. A 2000-es év rekord beáramlását, 617 milliárd USD, főleg a regionális integrációnak köszönhető. A Mannesman VodafoneAirTouch általi megvétele – a legnagyobb országon túli fúziós egyezés eddig – révén *Németország* először vált a legnagyobb befektetések helyszínéül Európában, míg az *Egyesült Királyság* maradt továbbra is a legnagyobb tőkeforrás a világon. Az *Egyesült Amerikai Államok* továbbra is az az ország, melybe a legtöbb közvetlen tőkebefektetés irányul (281 milliárd USD), tőkekiáramlása 2000-ben az előző évi bázist figyelembe véve viszont 2%-kal csökkent. *Japánban* az FDI beáramlás 2000-ben 36%-ot csökkenve 8

---

<sup>30</sup> A World Investment Report 2001 és 2002-es kiadásai alapján.



Mrd USD re esett vissza, az ország gazdasági növekedésének folytatódó lassulása miatt. Ezzel szöges ellentétben Japán tőkebefektetései 2000-ben 45%-kos növekedést mutatnak (32,9 Mrd USD) az előző évhez képest, ami az előző tíz év legmagasabb értékét jelenti. Jelentős különbségek mutatkoznak az FDI trendben a fejlődő országok adatai alapján. Ellentétben a világ más részeivel az *Afrikába* irányuló tőkebefektetések (beleértve a Dél-Afrikai Köztársaságot is) majd 9%-kal maradtak el az előző évhez képest. Az afrikai tőkebefektetések 2000-re a fejlődő országok befektetéseinek 1%-a alá esett vissza. Ez a visszaesés főleg a Dél-Afrikai Köztársaságnak és Angolának köszönhető. Míg az első országban a kevesebb privatizációs értékesítés okozta a csökkenést, addig az utóbbi országban az olajipari befektetések csökkentek jelentősen. Az afrikai legfontosabb befektetési alrégió továbbra is a Dél Afrikai Fejlesztési Közösség (Southern African Development Community) maradt, megőrizve az afrikai befektetések 44%-át.

Miután triplájára nőtt az 1990-es évek második felében, 2000-ben 22%-kal csökkent az FDI áramlás *Latin Amerikába és a Karib szigetvilágba*. Ez főleg annak tudható be, hogy a privatizáció jelentősen lelassult a régióban, habár még mindig ez vonzza leginkább a befektetőket. Ágazati szinten Latin Amerikában főleg a szolgáltatások és az ásványkincsek, míg *Mexikóban* a feldolgozóipar és a bankszektor vonzza a legtöbb tőkét.

A fejlődő *Ázsiában* a befektetések mértéke 2000-re rekordot döntött (143 Mrd USD). A legnagyobb növekedés *Kelet-Ázsiában* történt; *Hong Kong* a vártnál is nagyobb növekedést mutatott, elérve a 64 milliárd USD szintet, mely azt mutatja, hogy egész Ázsiában, de még a fejlődő országok közül is a befektetők fő célpontjává vált. Ezt egy részről a közelmúlt

gazdasági válságából történő kilábalással is magyarázzák, másrészt pedig azzal, hogy azok a befektetők, akik belső Kínába szándékoznak nagyobb befektetéseket eszközölni, Hong Kongban “vésztették” át tőkéjükkel azt az időszakot, ami Kína WTO-ba történő belépéséig még hátra volt.

*Kínába* történő befektetések mértéke változatlan maradt (41 Mrd USD). Kína WTO-tárgyalásai folyamán átvette a WTO FDI szabályozásainak egy részét. A transznacionális társaságok fontos szerepet töltenek be Kína gazdaságában. Ezt mutatja az is, hogy a külföldi cégek leányvállalatainak adó-hozzájárulása az ország összes vállalati adó bevételének 18%-át (27 Mrd USD) teszi ki. A *délkelet-ázsiai* (ASEAN-10) befektetések továbbra is a krízis előtti időszak alatti szinten maradtak. A szubrégió részesedése a fejlődő Ázsia teljes FDI áramlásában továbbra is csökken, 2000-ben ennek 10%-át érve el, a kilencvenes évek közepében jegyzett 30%-hoz képest. Ez főleg a pénzügyi krízisnek köszönhető. *Dél-Ázsia* FDI beáramlása 1%-kal maradt el 2000-ben az előző évhez képest. *India* a szubrégióba irányuló legnagyobb mennyiségű befektetéssel büszkélkedhet, a maga 2 Mrd USD-vel. A változatos tendenciák ellenére Ázsia továbbra is a hosszú távú befektetések célpontja lehet, amennyiben ebben a régióban is megvalósul egy nagyobb gazdasági integráció.

Az Ázsiából kiinduló befektetések 2000-re megduplázódtak (85 milliárd USD). Hong Kong volt a legfontosabb forrás, 63 milliárd USD-val, melynek több mint a fele Kínába került befektetésre. A Kínából és Indiából induló befektetések nagysága továbbra is növekedik.

A *Közép- és Kelet Európába* irányuló befektetések tovább emelkedtek, a vártnál is nagyobb 27 milliárd USD szintre. Ebben a régióban a fő vonzerő a privatizáció volt, kivéve Magyarországot, ahol a privatizációs folyamatok hosszabbnak bizonyultak, és a Független Államok

Közösségét, ahol a külső befektetőket igénylő nagyobb privatizációk még csak most kezdődnek el. A régióból induló tőkebefektetések még nagyobb növekedést mutatnak, mint a régióba irányulók, annak ellenére, hogy a hivatalos adatok nagy valószínűséggel alábecsülik a tőkeáramlásokat. (Oroszországban néhány FDI cég tevékenységéről nem készült jelentés, vagy éppenséggel a fizetési mérleg más elemébe épült be.)

Mindent összevetve a 2000-es jelentések, az 1985-öshöz képes azt mutatják, hogy a közvetlen tőkebefektetések egyre több országot érnek el, illetve egyre több országból indulnak ki, mint a múltban. Míg 15 évvel ezelőtt csak 17 ország (közülük 7 fejlődő ország) volt 10 Mrd USD befektetésnél nagyobb befektetések fő célpontja, napjainkban ez a szám már jóval 50 felett jár. A "forrásországok" képe hasonló változást mutat. Itt az egy országba 10 milliárd USD-nél nagyobb összeget befektető országok száma 10-ről 33-ra ugrott (az előzők közül 8, utóbbiak közül 12 fejlődő ország). A globalizáció által összekapcsolt termelés és kereskedelem manapság minden másnál gyorsabban fejlődik, bekapcsolva a vérkeringésbe a fejlődő országokat is, melyek egyre nagyobb részesedésükkel lassan, de folyamatosan egyre meghatározóbbakká válnak.

#### A külföldi tőkebefektetések hatása a kevésbé fejlett gazdaságokra

A poszt-keynesianista Thomas Balogh a tőke "perverz" áramlására hívja fel a figyelmet. Szerinte a közvetlen külföldi tőkebefektetések már nem egyértelműen a fejlett országokból tartanak a fejletlenek felé, hanem a termelési tényezők határtermelékenységének növekedése irányába haladnak. Ez azonban a fejlett gazdaságokban növekszik a technikai fejlődés révén, míg a fejletlenebb országokban a termelési tényezők jövedelmezősége

stagnál, vagy éppen csökken. Következésképpen a beruházási készség is csökken, illetve a kockázatok növekednek. A rossz makromutatók – nevezetesen a fizetési mérleg romlása- szintén távol tartják a külföldi tőkét. Abban az esetben, ha repatriált profit nagyobb, mint amekkora FDI-vel érték azt el, vagy ha az FDI beáramlása megelőzi a nemzeti tőke megerősödését, a közvetlen külföldi tőkebefektetések hátráltatják a nemzetgazdaság fejlődését. Más szóval Balogh elutasítja azt a korábbi és még ma is nagymértékben elterjedt feltételezést, hogy a közvetlen külföldi tőkebefektetések egyértelműen pozitív hatást fejtenek ki a befogadó gazdasági rendszerre (Szentes [1995] 445.o.).

Ezt a gondolatmenetet folytatva Hirschman egyértelműen az FDI beáramlás ellen foglal állást. Szerinte a beáramló külföldi tőke eredménye a fejletlenebb gazdaságok egyoldalú szakosodása, azok gazdasági kifosztása. Ráadásul a nemzeti termékeket és vállalatokat kiszorítják a piacról és a transznacionális társaságok politikai befolyásra is szert tesznek. A neomarxista Samir Amin is csupán a profittöbbletnek a perifériából a centrumba való átszivattyúzását látja a közvetlen külföldi tőkebefektetések elsődleges céljának (Szentes [1995] 447-450.o.).

Mindezek ellenére 2000-ben a közvetlen külföldi tőkebefektetések összértéke 21,5%-kal nőtt, elérve a 6314 milliárd dolláros kumulált összeget és 2001-ben tovább emelkedett 6846 milliárd dollárra (*World Investment Report* [2001 és 2002] 10.o.),. Ez a tendencia folytatódni fog, még ha a globális gazdasági válságok rövid időre lassítják is a növekedés ütemét. A nemzetgazdaságoknak arra kell törekedniük, hogy maximalizálják hasznukat a közvetlen külföldi tőkebefektetések beáramlásából, illetve, hogy minél hatékonyabban kapcsolódjanak be a nemzetközi

munkamegosztásba és nemzeti vállalataik transznacionalizálódása révén az FDI kihelyezésében is minél jelentősebb szerepet vállaljanak.

### A tőkebefektetések terén tapasztalható legújabb irányzatok

Az utóbbi időben növekvő verseny alakult ki az egyes befogadó nemzetgazdaságok között a közvetlen külföldi tőkebefektetések megszerzéséért. Különösen jelentős a transznacionális vállalatok és más külföldi beruházók gazdaságpolitikai könnyítésekkel és engedményekkel való becsalogatása. Ide tartoznak az egyes adókedvezmények, adómentességek, vagy kormányzati garancia-vállalások. Az is szembetűnő, hogy az iparilag fejlett országokban, illetve a fejletlenebb országokban egyaránt általában pozitívan változott a közvetlen külföldi tőkebefektetések megítélése. Míg a hatvanas években a legtöbb gazdaságpolitika meglehetősen protekcionista volt, így próbálva megvédeni a nemzeti piacot és termelőket, addig mára teljesen átalakult a nemzetállam és a transznacionális vállalatok viszonyrendszere.

Az ENSZ Globális beruházási jelentését értelmezve Blahó András felhívja a figyelmet a tőkebefektetések terén tapasztalható legújabb irányzatokra (*Blahó* [1999] 385.o.). A technikai újításoknak és az innovációknak növekszik a szerepe (a privatizáció és liberalizáció ellenében) a vállalati versenyképesség megtartása céljából. A külföldi közvetlen tőkebefektetések irányát a már korábban említett telepítési előnyökön (piacbővítési lehetőségek, kooperációs előnyök, költségtenyezők, termelési tényezők költségei, K+F, innovációs és feltétel-rendszerbeli előnyök) túlmenően egy másik tényező is erősen befolyásolja. Ezt nevezi Blahó “teremtett tényezőknek”, azaz olyan tényezőknek, melyeket a

magasan képzett munkaerő állít elő technikai és technológiai ismeretei révén, szinte függetlenül a hagyományos beruházási tényezőktől. Gazdaságpolitikai eszközökkel a dinamikus fejlődést megalapozó “teremtett tényezők” alakíthatók ki, s ezáltal a transznacionális cégek versenye is javul.

Figyelemre méltó az a megállapítás is, hogy a transznacionális vállalatok határokon átnyúló, vállalatközi egyezményei és ezek volumene egyre fontosabb szerepet kap a vállalati stratégiában. E megállapodások többsége a technikai-technológiai kérdések köré szerveződik, ami egy újfajta módja a szellemi és műszaki vívmányok megszerzésének (*Blahó* [1999] 385.o.).

## 1.4. A gazdasági globalizáció egyéb tendenciái

A közvetlen külföldi tőkeberuházások növekedése és a transznacionális vállalatok elterjedése a gazdaság globalizálódásának legegységesebb jelei. A fentiek mellett azonban több olyan tendencia is megfigyelhető a világgazdaság fejlődésében, melyek szorosan kapcsolódnak a globalizációhoz, annak direkt, illetve indirekt következményei. Az alábbi tendenciák vizsgálata kiegészíti a megkezdett gondolatmenetet, de nem kapcsolódik szorosan a disszertáció témájához. Ez az oka annak, hogy ezen tendenciákat csak említés szintjén vizsgálom.

### A világkereskedelem bővülése

A kereskedelmi korlátozások liberalizálása, az iparilag fejlett gazdaságok termelésének és termelékenységének növekedése és a transznacionális vállalatok szerepének megnövekedése a világkereskedelem bővüléséhez vezetett. 1970 és 1986 között a világexport értéke hétszeresére nőtt, míg annak volumene megháromszorozódott (*Carmichael* [1989] 88.o.). Ez a folyamat ugyan a nyolcvanas évek elején lelassult a begyűrűző világgazdasági válság miatt, azonban az 1986-2001-es időszakot vizsgálva éves szinten átlagosan 4-5%-kal töretlenül növekedett (*WIR* [2002] 13.o.). A világexport bővülése ebben az időszakban tehát jóval meghaladta a globál-GDP növekedését, mely 1986 és 2001 között átlagosan évi 2,5% volt (*WIR* [2002]). Ugyanakkor a fejlett gazdaságok GDP-jének mind nagyobb hányadát teszik ki az export-bevételek, ami arra enged következtetni, hogy

az iparosodott országok gazdaságai egyre nyitottabbá és egymásra utalttá válnak.

A kereskedelmi aktivitás megoszlása megváltozott. Míg 1960 és 1987 között az USA volt a vezető világexportőr, 1988-ban először a Német Szövetségi Köztársaság vette át ezt a pozíciót. Azóta a világkereskedelemben mind nagyobb szerepet játszanak a fejlődő országok és Japán egyaránt (*Lamfalussy* [2000]). Mindemellett a vállalaton belüli kereskedelem volumene és értéke is növekszik, melynek fő oka, hogy a transznacionális vállalatok földrajzilag racionalizálják (globálisan optimalizálják) gazdasági tevékenységüket.

### Vállalati összeolvadások és felvásárlások

A felgyorsult gazdasági növekedés az Egyesült Államokban és a nyugat-európai országokban, illetve az összeolvadások és felvásárlások (M&A) megszorodása az elsődleges okai a fejlett országok gazdaságaiba történő tőkebeáramlásnak. A globális, határokon átlépő M&A, - a World Investment Report jelentése szerint- főként a telekommunikációs, a banki, a biztosítási és a vegyipari szektorokban terjedt el. 2001-ben 236 milliárd USD értékű M&A az összes FDI egy ötödét tette ki (*WIR* [2002]). Ennek az összegnek a 90%-át az iparilag fejlett gazdaságok, úgy mint az USA, Nagy-Britannia, Franciaország és Németország fektette be. Részletes számokat a második melléklet tartalmazza. Az M&A-k megszorodása nemcsak az FDI fejlett gazdaságokba történő beáramlását segíti elő, hanem a transznacionális vállalatok azon globális stratégiáját is tükrözi, hogy azok feladják a nem-profilhoz tartozó üzleti tevékenységeiket és ezzel egy időben megerősítik versenyelőnyüket a fő tevékenységi területeiken. Ezt a



stratégiai változást a folyamatos liberalizálás és dereguláció tette lehetővé. Eredménye a nagyobb ipari koncentráció, kevesebb transznacionális vállalat kezében.

### Vállalatközi megállapodások

A stratégiai újjászerveződést és a piaci átrendeződést a transznacionális vállalatok nemcsak a egyre gyakoribb M&A-n keresztül tudják elérni, hanem vállalatközi megállapodások révén is. Az ilyen megállapodások tárgyát leginkább a technológia-intenzív tevékenységek képezik. A vállalatközi megállapodások okaiként említhető az egyre inkább tudás-intenzívvé váló termelés, a termék élelciklusok csökkenése és az egyre gyorsabban előregedő technológiák dominanciája. A vállalatközi megállapodások különösen fontos szerepet játszanak a vállalat technológiai versenyképességének növelésében. Tekintve, hogy ezen megállapodások tárgya legtöbbször a technológiai vagy közös K+F tevékenység, ezért nem meglepő, hogy nagy részük az olyan tudás-intenzív ágazatokban kötött, mint az IT (Information Technology), a gyógyszergyártás és legújabban az autóipar.

### A stratégiai szövetségek és vállalati hálózatok elterjedése

A stratégiai szövetségek léte nem egy új jelenség, de rohamos elterjedésük az elmúlt 10-15 évben vált nyilvánvalóvá. Megfigyelhető a külföldi partnerek egyre nagyobb számú részvétele ezen szövetségekben. Úgy tűnik, hogy egy vállalat versenyelőnye egyre inkább nem a cég belpiaci kapacitásaitól, hanem a más gazdasági rendszerekben tevékenykedő

vállalatokkal kötött megállapodásaitól függ. Néhány iparágban, mint például az autógyártásban a stratégiai szövetségek jelentősen megváltoztatták az iparági struktúrát.

A stratégiai szövetségek olyan kölcsönösen előnyös, hosszabb távra szóló vállalati összefogások, melynek során a partnerek megőrzik stratégiai önállóságukat, ugyanakkor egy adott tevékenységet érintően szorosabb tevékenységi integrációt alakítanak ki (*Tari* [1999] 2-3.o.). Lényege, hogy a vállalatok csak bizonyos tevékenységi körben működnek együtt, távol állnak az összeolvadástól. Az együttműködés terén azonban vállalat-szerűen dolgoznak, amíg a kitűzött célt teljesítik.

A stratégiai szövetségek formája lehet formális és informális. Formális szövetség például a vegyes vállalat, amely az anyavállalatok egy bizonyos tevékenységi körére szerveződik, míg a többi tevékenységi kör továbbra is elkülönülten működik. Informális szövetségek megkötésekor ugyan jogilag nem alakul újabb cég, az együttműködés jellege azonban mégis ahhoz hasonló. A világméretű versenyben a legnagyobb vállalatok és transznacionális cégcsoportok is rákényszerülnek stratégiai szövetségi hálózatuk kiépítésére.

A stratégiai szövetségek többek között az alábbi célokkal jöhetnek létre (*Ohmae* [1989] 144.o.):

- a kockázatok csökkentése
- a skáláhozadék kihasználása
- kiegészítő technológiák alkalmazása
- a verseny kizárása
- a kereskedelmi akadályok leküzdése
- a világpiaci pozíció erősítése.

Az információs technológiák rohamos fejlődésével és terjedésével felgyorsulnak az üzleti folyamatok és kitágulnak az üzletépítés mind térbeli mind időbeni határai, ugyanakkor fokozódik a bizonytalanság és romlik az üzleti folyamatok átláthatósága és tervezhetősége. Ezekre a kihívásokra született meg válaszként egy új típusú szervezet: a hálózat.

Napjainkban a piacokat globális üzleti hálózatok és hatalmas világcégek stratégiai szövetségei uralják. Kérdés, hogy miért sikeresebbek a hálózatok az egyénileg versenyző cégekhez képest.

A hálózati terjeszkedés egyik jellegzetes megnyilvánulása a “nyitott kapuk” politikáját követő szervezetek rohamos növekedése. Ezek a rendszerek a hálózati tagok számának állandó növelése révén erősítik piaci jelenlétüket. A hálózat stratégiai fölényei, versenyelőnye a korporációkét meghaladó tanulási kapacitásában valamint a gyorsabb és rugalmasabb alkalmazkodó-képességében rejlik.

A hálózat fekete dobozának felnyitásakor a hálózatot nyitott gazdasági rendszerként értelmezzük, mely üzleti együttműködések rendszere (Kocsis [2000] 2-12.o.). A résztvevők a mindenkori gazdaságossági viszonyok szerint válogatják, hogy mikor mely aktivitásukat piacosítják és melyeket vonják a hierarchia hatáskörébe. Lehetőség nyílik a piaci és a hierarchikus elemek arányának rendszer szintű optimalizálására és a verseny és a kooperációs előnyök kihasználására.

Napjainkban inkább hátrányt jelent, ha egy vállalat túl sok mindennel foglalkozik és közben egyetlen területen sem kiváló. A legnagyobb cégek is arra törekednek, hogy azon tevékenységre összpontosítják erejüket, melyben a legjobbak. A termékskála szűkítése mellett gyakran a hagyományos

vállalati funkciókat (könyvelés, kutatás) is szakértő cégek veszik át, mely feladatokat azok hatékonyabban és olcsóbban tudják ellátni.<sup>31</sup>

Azon tevékenységek, melyek vállalaton belül gazdaságtalanul oldhatók meg, külső forrásból kerülnek megoldásra. Azon funkciók maradnak a vállalat keretein belül, melyek megoldása gazdaságosabb, mint szolgáltatásként való megvásárlása. E folyamat egyik következménye, hogy a vállalat határai elmosódnak.

A vállalati folyamatok fragmentálódásával párhuzamosan a működés szervezeti kerete kitágul és egy egymástól kölcsönösen függő piaci partnerek rendszere, hálózata alakul ki. A hálózati rendszer egésze nem más, mint darabokra hullott elemek komplex rendszere, egy olyan rugalmas rendszer, amely képes a piac változásaira gyorsan és hatékonyan reagálni.

A hálózatban olyan tevékenységcserek is zajlanak, melyek nem tisztán piaciak, de nem is tisztán hierarchikusak. Ez a hálózaton belüli együttműködés a kölcsönösségen nyugvó kooperáció birodalma. Míg a vállalaton belüli együttműködésre a hierarchikus függőség és az alárendeltség a jellemző, addig a hálózatban az egyenrangúsági viszonyok dominálnak. Mindezek alapján adódik, hogy a hálózati integráló erőt nem lehet csak a piac és a hierarchia kettőségével leírni, ki kell egészíteni egy harmadik integráló erővel, a reciprocitással.

---

<sup>31</sup> 1997 novemberében az Electric Data Systems Corporation ( EDS ) és a BellSouth Telecommunications között megállapodás jött létre, melynek keretében az EDS tíz éven keresztül információs szolgáltatást nyújt. A kiegészítő tevékenységnek számító információs feladatok leválasztásával lehetőség nyílik arra, hogy a megbízó cég jobban tudjon fő profiljára összpontosítani. A stratégiai döntések továbbra is a megrendelő vállalat kezében vannak, de a döntések végrehajtását rábízhatja egy olyan világméretű hálózattal, piaci- és termékismerettel stratégiai partnerrel rendelkező informatikai tanácsadó cégre, mint az EDS. Hasonló tartalmú szerződést kötött 2000-ben a Matáv Rt. az EDS-sel.

## A globális pénzügyi piacok fejlődése

A globális pénzügyi piacok megerősödése oka és egyben eredménye az erősebb kölcsönös függőségnek és integrációnak a világgazdaságban. E függőségre példa a délkelet-ázsiai és a latin-amerikai válság rendkívül gyors begyűrűzése más gazdasági rendszerekbe. A pénzügyi piacok globalizálódásának néhány fontos jellemzője:

- a határokon átlépő tőke mozgások megnövekedése, amely leginkább a nemzetközi kölcsöntőke-mozgás és az FDI eredménye
- a belső pénzügyi piacok liberalizálása, azok megnyitása külföldi pénzügyi intézmények előtt
- a pénzügyi tevékenységek új formáinak megjelenése és elterjedése, úm. határidős ügyletek, swap és egyéb tőzsdei ügyletek, illetve a komputerezált kereskedelem és a globális elektronikus tőzsdék
- a transznacionális vállalatok azon törekvése, hogy diverzifikálják portfólióikat, mivel a külföldi tőkeeszközök csökkentik a kormányzati politika változásából eredő veszélyeket.

## Regionális kereskedelmi együttműködések

A világgazdaság globalizációjával egy időben megfigyelhető a regionális gazdasági és politikai kooperációk elterjedése. A regionális gazdasági együttműködések hajtóereje a kereskedelmi korlátozások felszámolása, amely intenzívebbé teszi a kereskedelmet a tagországok között, ugyanakkor növeli az adott régió versenyképességét a világgazdaságban. Kiváló példa erre az Európai Unió, amely már a gazdasági unió (egységes piac) túllépve

a monetáris unióon át a politikai unió felé tart. A NAFTA, az CEFTA és az ASEAN<sup>32</sup> is hasonló előnyök megszerzése érdekében jöttek létre.

A gazdasági tömbök kialakulása kettős hatással van a globalizációra. Egyrészt megváltoztatták a kereskedelem és a befektetések környezeti feltételeit és elősegítették a piacok globalizálódását, mivel a vállalatoknak az eltérő regionális tömbök piacain is versenyképeseknek kell maradniuk. Ugyanakkor azonban a regionális tömbökön belül kialakuló protekcionista tendenciák meglehetősen veszélyt jelentenek a világgazdaság további globalizálódására.

Figyelembe véve azokat az erőket, melyek a világgazdasági globalizáció továbbterjedése, illetve annak megakasztása irányába hatnak, elmondható, hogy a jelen tendenciák nagy valószínűséggel az elkövetkező 40-50 évben folytatódni fognak. Azok a gazdasági szereplők, akik alkalmazkodni tudnak ezekhez az új típusú kihívásokhoz, életben maradnak és prosperál(hat)nak. Azok azonban, akik nem tudják, vagy nem hajlandók elfogadni a globalizáció szabályait, szükségszerűen ki fognak szorulni a világgazdaság vérkeringéséből.

---

<sup>32</sup> NAFTA: North American Free Trade Association  
CEFTA: Central European Free Trade Association  
ASEAN: Association of South East Asian Nations

## **1.5. A nemzetállami szuverenitás és a transznacionális tőkebefektetők kapcsolatrendszere**

A kutatási téma szempontjából a doktori értekezésben eddig leírtak szintézisét adja az alábbi fejezet, amely egyrészt a korábban ismertetett globalizációs tendenciákat helyezi az állam és a külföldi tőkebefektetések intézményesült keretébe, másrészt pedig a hipotézis empirikus vizsgálatát készíti elő tudományelméleti megközelítéssel.

### Az államok működési keretei és a modern gazdaság

Minden vállalat a nemzetállamok által szabályozott jogi és gazdasági keretek között működik, így a transznacionális vállalatoknak egyszerre több eltérő jogrendszer és gazdasági rendszer közepette kell működniük. A transznacionális vállalatok függenek tehát az összes olyan államtól, ahol tevékenységet folytatnak. Ugyanakkor az államok is függenek a területükön tevékenykedő vállalatoktól, hiszen azok adót fizetnek, munkahelyet teremtenek. Közvetetten, a nemzetközi tőkeáramlásban játszott szerepükkel, a transznacionális vállalatok hatást gyakorolnak az állami gazdaságpolitika kialakítására és befolyásolják annak hatékonyságát. (*Simai* [1996] 104.o.)

A globalizáció terjedése a világgazdaságban nem jelenti az állam szerepének leépülését, hiszen bizonyos területeken az fontosabbá válik, igaz más struktúrában és intézményi keretek között. A nemzetállam ugyan vesztett a gazdasági szabályozása feletti szuverenitásából, azonban a globális világgazdaságban ma egyedül a nemzetállam az a szereplő, amely képes a nemzeti érdekek hatékony érvényesítésére és képviselésére. Az állam a politikai és gazdasági szabályozó funkciója révén elengedhetetlen

az újraelosztási folyamatban és így többek között a szociális és oktatási szabályozásban. A nemzetállam koherens és konzisztens külgazdasági stratégiája hatékony eszköze a nemzetgazdasági érdekvédelemnek, sok esetben a transznacionális vállalatokkal szembeni érdekérvényesítésnek (*Palánkai [1997], Gál-Simai [2000]*)

### A külföldi tőkebefektetések potenciális előnyeiről

A világgazdaságban befektetett közvetlen külföldi tőkeberuházások nem csupán tőkebeáramlást jelentenek. A transznacionális vállalatok átalakítják a gazdasági rendszereket, amelyekben működnek. Teret nyernek a technológia-transzfer intézményei és a kialakult disztribúciós hálózatok, illetve elterjednek az új és hatékony menedzsment módszerek. A közvetlen külföldi tőkebefektetések előnyösen hatnak a az ország műszaki színvonalára, az előállított termékek és szolgáltatások minőségére és növelik a feldolgozottsági szintet.

A külföldi tőkebefektetések egyre növekvő volumene (ld. 1. és 3. melléklet) arra készítette a nemzeti kormányokat, hogy újraértékeljék hozzáállásukat a külföldi tőke és a globális vállalatok iránt. Különösen a fejlődő világ gazdaságaiban fogadták erős gyanakvással a transznacionális vállalatokat, azzal vádolva őket hogy kizsákmányolják ezen gazdaságokat vad profitszerzési vágyuk miatt és eközben az adott gazdasági rendszer egészségtelenül függővé válik a külföldi tőkétől (*Szentes [1995] 515-587.o.*). Ugyanakkor a tőkehiánnyal küszködő gazdaságok olyan előnyökhöz juthatnak a beáramlott tőke révén, amelyekről egyetlen gazdasági rendszer sem mondhat le. Példának okáért egyes közép-kelet-európai kormányok gyakran azon versenyeznek, hogy ki tud nagyobb



kedvezményekkel (pl. adókedvezmények) “kedveskedni” a külföldi tőkének. Ezeket a lehetőségeket, természetesen, a befektetők maximálisan ki is használják<sup>33</sup>. Mindazonáltal, az FDI révén nagy mennyiségű tőke áramlik a gazdaságba, ez növeli a gazdasági teljesítményt, a GDP-t, a hatékonyságot és az életszínvonalat. Az disszertáció végén található 5. *melléklet* bemutatja, hogy a nemzeti kormányok milyen lépéseket tettek a külföldi vállalatok tevékenységének megkönnyítésére.

A beáramlott működőtőke beruházások pozitív hatásai mérhető módon jelentkeznek a gazdasági egyensúlyi mutatókban. A fizetési mérlegre gyakorolt pozitív irányú hatáson túlmenően az exportvolumen és az üzleti forgalom növekedése, illetve a cégek által befizetett adók és járulékok könnyen számszerűsíthetők. További pozitív pénzügyi hatásként jelentkeznek a helyi vásárlások, a helyi cégekkel kialakított beszállítói kapcsolatok és ezáltal hozzájárulás az adott gazdaság GDP-jéhez.

A transznacionális vállalatok tevékenysége egyszerre lehet pozitív és negatív hatással a fogadó ország gazdaságára. Főként a kisebb, kevésbé tőkeerős gazdaságokat érinthetik valamelyest negatív hatások. Ezek főként abban az esetben lépnek fel, ha a nemzetközi vállalkozásban előállított új érték nem marad (vagy csak igen kis hányada marad) a fogadó országban (*Gál-Simai* [2000] 265.o.). Ezzel együtt a globalizált világgazdaságba való integrálódás negatív következményekkel is járhat, nevezetesen a nemzetközi piaci ingadozások, a nemzetközi függőség, a tovaryűrűző válságok és a spekulatív műveletek által. A tőkeerős transznacionális szereplők több módon is korlátozhatják a helyi vállalkozások lehetőségeit, hiszen fejlettebb műszaki, marketing és disztribúciós háttérük van, jobb a

---

<sup>33</sup> Jó példa erre az IBM gyár bezárása Székesfehérváron 2002 végén és a gyártás áttelepítése egy kedvezőbb feltételeket kínáló országba.

hitelképességük és beszállítóik között is válogathatnak. Piaci akvizícióik esetenként negatív hatással lehet a foglalkoztatottsági szintre és a bérszínvonalra. A tapasztalatok azonban azt mutatják, hogy alapvetően nem áll a transznacionális vállalatok érdekében, hogy a fogadó ország gazdaságát, illetve a kormányzat legitimitását csökkentsék. Ugyanakkor a kormányok még nem rendelkeznek megfelelő adminisztratív kapacitással, erővel és tapasztalattal ahhoz, hogy nemzeti érdekeiket maximálisan érvényesíteni tudják. Ezt az is jól mutatja, hogy a transznacionális szereplők magatartását szabályozni hivatott magatartási kódex hosszú idő után is utópia maradt (*Gál-Simai* [2000] 247-277.o.).

#### Az állami szuverenitás és a modern nemzetállam változó szerepe a globalizált világgazdaságban

A nemzeti kormányok és a nemzetközi vállalozási tőke viszonyának vizsgálata során, a befektetett tőke növekedésének fényében Susan Strange rámutat, hogy a nemzetállamok részlegesen feladják szuverenitásukat.

A nemzetállamok közötti versengés természete a második világháborút követően alapvetően megváltozott. Ma már nem a területért és az erőforrásokért folyik köztük a harc, hanem a világpiaci részesedésért. Ennek alapvető oka a tudományos-technikai forradalom (*Strange* [1995] 58.o.). Az egyre gyorsuló technológiai fejlődésben a termékek életciklusa csökken, hiszen egyre hamarabb fognak kifejleszteni egy nála magasabb technológiai színvonalú terméket. Az ilyen típusú termékek előállításához több tőke is szükséges. A növekvő tőkeigény és a termék életciklus-csökkenése miatt a termék költsége nem térül meg csupán a belső piacon történő értékesítésből, ezért feltétlenül nemzetközi piacot is kell számukra

találni. Emiatt nem a tranzakciós költségek csökkentése a globalizáció legfontosabb oka. A piacok váltak transznacionálissá és nem a cégek – érvel Strange. Ennek politikai következménye, hogy a kormányok egymás riválisaként versengenek a külföldi cégek kegyeiért, hiszen ezek magasabb technológiát, nagyobb piaci részesedést, munkahelyteremtő-képességet, tőkeképességet és erős elosztási rendszert jelentenek.

Az államok egymás iránt tanúsított viselkedése is alapvetően megváltozott. Az egyes államok inkább gazdasági, mintsem katonai szövetségeseket keresnek, s a gazdasági és kereskedelmi politika primátusa érvényesül a biztonság- és külpolitikával szemben. Ezek a strukturális változások aláássák az államok kizárólagos hatalmát és legitimitását. Strange szerint az államhatalom egyre inkább áttevődik a nemzetközi intézményekhez, a magán és kereskedelmi szervezetekhez, illetve a helyi önkormányzatokhoz (*Strange* [1995] 67.o.).

Folyamatosan több hatalom kerül át a transznacionális vállalatok kezébe, s ezen vállalatok egyre kevésbé kötődnek az államhoz, globális stratégiájuk<sup>34</sup> van. Ugyan az állam végrehajtó hatalma erősödik, a törvényhozó hatalom és a társadalmi érdekek képviselője gyengül. Vivian A. Schmidt szerint (*Schmidt* [1995] 98-102.o.) a nemzetállamoknak a következő problémákkal kell szembenézniük:

1. A pénzügyi piacok globalizálódása;
2. A multinacionális gazdaság növekvő ereje és koncentrációja;

---

<sup>34</sup> A globális vállalat – alacsony költségek mellett – eltökélt állandósággal működik, az egész világot (illetve annak jelentős régióit) egy egységként kezelve, termékeit ugyanúgy adja el mindenhol. A vállalat globális stratégiája jelenti egyben azt is, hogy a tevékenységi köreit másszóval az értéklánc egyes elemeit (*Porter* [1996]) úgy osztja el globálisan, hogy az összköltség számára a legalacsonyabb legyen, azaz globálisan optimalizál.

3. A nemzeti foglalkoztatás és környezetvédelmi politika veszélybe kerülése;
4. A nemzetállam felbomlása.

Ugyanakkor, Schmidt érvelése szerint, szükség van a gazdasági törvénykezés további liberalizálására, hiszen a nemzetközi tőkeáramlás és technológia transzfer globális haszna akkor maximalizálható, ha a nemzeti szintű megszorítások minél kisebbek, azaz minél liberálisabb a szabályozás. Ez az érv négy indokkal támasztható alá, melyek a következők:

1. a globalizáció egyre intenzívebbé válik;
2. a globális cégeknek sok szempontból akadályt jelent a nemzeti szabályozás;
3. a kormányok közötti, illetve a kormányok és a transz- és multinacionális vállalatok közötti konfliktus elkerülhetetlen;
4. mind a nemzetállam, mind pedig a globális vállalat céljai legitimek.

*1., A vállalati működés és érdekelttség szempontjából egyre több cég válik mindinkább multinacionálissá.*

A gazdaság nemzetköziesedése nem egy új jelenség, de az FDI ilyen óriási mértékű növekedése az elmúlt kb. húsz évre jellemző. Ennek eredményeképpen a vállalati tevékenység kiterjed a világgazdaság mind nagyobb részére és megváltoztatja annak arculatát.

A világgazdaságban befektetett közvetlen külföldi tőkeberuházások legnagyobb hányada a világ legnagyobb és technológiailag legdinamikusabb vállalataitól származik. Figyelemre méltó, hogy a fent említett vállalatok összes tőkebefektetéseinek csak egy része az FDI, hiszen az anyaországukban is jelentős mennyiségű tőkét fektetnek be - más szóval az

egyres cégek FDI-re vonatkozó adatai a valóságosnál kisebbnek mutatják az adott vállalat szerepét a globális állótőke részesedésénél (*World Investment Report* [1997]).

*2., Annak ellenére, hogy az elmúlt két évtized során a gazdasági globalizáció egyre intenzívebbé vált, a transz- és multinacionális vállalatok egy tökéletlenül integrált világgazdaság és olyan politikai rendszerek keretei között működnek, amelyekben a nemzetállamok, saját nemzeti és politikai érdekeiket követve, a deregulációs elvárásoknak nem tesznek eleget és túlzott restriktív szerepet vállalnak a gazdasági szabályozásban.*

Ez magában foglalja:

- a nemzeti valuták (ezáltal az árfolyamok és a kereskedelmi egyensúly) védelmét,
- a globális értelemben immobil termelési tényezők védelmét (úm.: képzetlen munkaerő vagy a föld),
- a nemzeti biztonság szavatolását,
- a nemzeti ipar nemzetközi versenyképességének javítását.

A nemzetállam, ill. a transznacionális vállalat érdekei és céljai gyakran ellentétesek. Következésképpen vita tárgyát képezi, hogy a gazdasági szabályozásnak milyen mértékben szabad az állami célok elfogadására “kényszerítenie” a vállalatokat. Az állami szabályozás gyakran nem optimális a transznacionális vállalatok azon törekvéséhez, hogy a globális tevékenységüket racionalizálják.

A nemzetállamok törekednek a gazdasági szabályozás liberalizálására<sup>35</sup>, mint ahogy azt elviekben elfogadták és rögzítették a

---

<sup>35</sup> Az ötödik melléklet ad pontos adatokat erre vonatkozóan

WTO (World Trade Organisation) szabályzatában. Ezzel ugyanis minden nemzetgazdaság, a globális haszonmaximalizálás révén, további előnyökhöz juthat.

*3., Az egyes kormányok illetve a vállalatok és a kormányok között az érdekellentétből származó konfliktus elkerülhetetlen; ezek a konfliktusok hatékonytalansághoz és/vagy az erőforrások rossz allokációjához vezetnek, amely csökkenti a globális és a nemzeti jólétet.*

Ezek a konfliktusok nem korlátozódnak a nemzetállamok és a területükön működő transznacionális vállalatok közti nézeteltérésekre, hanem az államok és saját nemzeti cégeik viszonyát is érintik.

Számos kormány védi a hazai cégeket a nemzetközi versenytől és korlátozza a külföldi cégek belépését a hazai piacra. Ennek eredménye általában monopólium vagy oligopol verseny a belföldi piacon, amely a tökéletlen verseny többletköltségeit hozza magával (a monopóliumok árképzése és a termelés és elosztás nem hatékony volta magasabb költségeket jelent a fogyasztónak). Ez a protekcionizmus általában az erősen szabályozott piacokra jellemző - például a telekommunikáció szektorára. Eredetileg az erős állami szabályozásnak az volt a célja, hogy megvédje a fogyasztókat a monopóliumok túlkapásaitól az olyan piacokon, amelyeket természetes monopóliumoknak<sup>36</sup> tekintettek. Azok a feltételek, amelyek természetes monopóliumok kialakulásához vezettek később eltűnhettek, azonban az állami szabályozás tovább él. Ennek következményeképp a restriktív gazdasági szabályozás sokkal inkább a termelőket, mintsem a fogyasztókat védi. Az ilyen piacok nyitottabbá tétele

---

<sup>36</sup> Természetes monopóliumnak az olyan piacok tekinthetők, amelyeken csak egy, vagy nagyon kevés számú vállalat tud fennmaradni és gazdaságosan termelni.

a nemzetközi verseny előtt növelné a hatékonyságot és csökkentené a fogyasztói árakat.

Konfliktusok léphetnek fel olyan kormányok között, amelyek erősen szabályozzák a gazdasági tevékenységet. Ezek többletköltségekhez vezetnek a kiesett vagy nem hatékony termelési szint miatt. Például tegyük fel, hogy két kormány is előírja, hogy egy adott multinacionális vállalat az ő területén állítson elő egy bizonyos terméket vagy szolgáltatást mert csak így tevékenykedhet az ország területén. Ezzel a megszorítással a vállalat termelési költségei jóval magasabbak lesznek, mintha csak egy országban állítaná elő az adott terméket vagy szolgáltatást.

Egy másik példahelyzet (*Kozul-Wright - Rowthorn* [1998]): egy nagy termelő cég leányvállalatot akart nyitni egy fejlődő országban, de ehhez engedélyt kellett beszereznie a kormányzattól. Az engedélyt azzal a feltétellel kapta meg, hogy a leányvállalat a termelés bizonyos százalékát exportálni fogja. A cég nem választotta volna ezt az országot export-termelésre, hiszen a gazdasági elemzés kimutatta, hogy amíg a helyi értékesítésre történő termelés gazdaságos, addig az export nem az (más szóval a globálisan optimalizált termelési stratégia nem ezt a vállalati magatartást követeli meg, de az állami gazdaságpolitikai szabályozók tökéletlen működésre kényszerítik a céget). Ennek ellenére a cég számára nagyobb volt a haszna az engedély megszerzésének, mint az export-termelésből származó negatív haszon. Az ehhez hasonló, kikényszerített export-termelés eltorzítja a világkereskedelem egyensúlyát és ezáltal plusz költség hárul a világgazdaságra. Az ilyen típusú előírások ma már megvannak tiltva (GATT-WTO), ennek ellenére más típusú, úgynevezett teljesítmény követelmények még megengedettek, habár ezeknek is hasonló torzító hatásuk lehet (*Szentes* [1995] 587-645).

*4., Mind a nemzetállam, mind pedig a vállalat céljai és prioritásai legitimek.*

Ez a megállapítás alapvetően eltér a hetvenes évek kritikáitól, amelyek csak a kormányok érdekeit tekintették legitimnek. Ezen kritikák képviselői gyakran csak a multinacionális vállalatok monopolisztikus törekvéseit hangsúlyozták és azt, hogy ezek a cégek keresztül gázolnak a nemzeti érdekeken (*Buckley-Ghauri [1999]*).

Az idevágó modern irodalom<sup>37</sup> sokkal pozitívabban ítéli meg a transznacionális vállalatok szerepét és többek között azt hangsúlyozza, hogy erős verseny folyik ezen cégek között és ez a versengés gyorsabb fejlődéshez és az új technológiák elterjedéséhez vezet. Megfogalmazzák azt a hipotézist, hogy annak érdekében, hogy egy nemzeti vállalat versenyképessé váljon nemzetközi szinten is, ki kell őket tenni a külföldi tulajdonú cégek versenyének és saját maguknak kell felépíteni leányvállalataik és szövetségeseik nemzetközi hálózatát. Meg kell oldani az erősödő gazdasági globalizáció teremtette új kihívásokat is.

Az Uruguay-forduló arra tett kísérletet, hogy a tagállami szabályozás tükrözze a WTO által elfogadott irányelveket, de sok mindent befejezetlenül hagyott. Ajánlást tett arra vonatkozóan, hogy ki kellene terjeszteni a WTO szerepét a nemzetközi befektetéseket és az ezekhez kapcsolódó tevékenységeket szabályozó törvénykezésben. A WTO szerepének kiterjesztésében fontos állomás az OECD folyamatos törekvése egy multilaterális befektetési megállapodás illetve más nemzetközi gazdasági tevékenységeket szabályozó megállapodások tető alá hozására (*World*

---

<sup>37</sup> Többek között: Doremus, Dunning, Gál, Levitt, Porter, Ruigrok és van Tulder, Simai (művek címeit részletesen az irodalomjegyzék tartalmazza).



*Investment Report* [1997], *Szentes* [1995] 622-626.o.). A gazdasági szabályozás további liberalizálásával, a WTO-ban vállalt kötelezettségek maradéktalan betartásával optimalizálni lehetne a globális termelést, ami járulékos hasznot hozna nem csupán a vállalatoknak, de a nemzetgazdaságoknak és végső soron a fogyasztóknak is – érvelnek a WTO tagállamai.

### A transznacionális vállalatok nemzetközi politikai szerepe és az ezt korlátozó állami erőfeszítések

Blahó András a Kormányok és transznacionális vállalatok kapcsolata a kelet-európai átalakulásban című cikkében (*Blahó* [1998/a]) úgy érvel, hogy a globális gazdasági folyamatok sorozatosan megkérdőjelezzik a fejlett világ két alapvető paradigmáját: a parlamenti demokráciát és a szabadversenyes piacgazdaságot. A demokratikusan választott kormányok nem képesek a transznacionális vezetők döntéseit a nemzeti többség érdekében befolyásolni. A globalizáció révén a transznacionális vállalatok tőkekoncentrációja erősödik, a kormányok ráhatása ezzel szemben gyengül. A kormányok “udvarolnak” a nagyvállalatoknak a beruházási, munkahely-teremtési, szabadalmi, kereskedelmi és hasonló eredményekért.

Ugyanakkor azonban a transznacionális vállalatok nemzetközi politikai szerepére egyre több példa adódik. Számos példa van arra, hogy a transznacionális szereplők késztették kormányaikat arra, hogy a nemzetközi gazdasági politikában ne csak vitatkozzanak, hanem valódi lépéseket is tegyenek. Különösen igaz ez a kettős adózásra. Ezekben az esetekben még az országok közötti konfliktusok nyílttá válását is felvállalják. Ha az egyes nemzeti kormányok agresszív, a transznacionális vállalatokkal nem

egyeztetett tevékenységbe kezdenek, ami sérti a nagyvállalatok érdekeit, akkor a transznacionális vállalatok nyomást gyakorolnak a kormányokra egy nemzetközi egyezmény létrejöttét szorgalmazva.

Blahó érvelése szerint a fejlődő országok kormányainak két lehetőségük van: vagy megengedik a piacok és ezen belül a transznacionális vállalatok szabad működését mindenféle kormányzati ráhatás nélkül, vagy beavatkozik az állam, elkerülve a piaci kizsákmányolást és a piaci torzítását. Erre a dilemmára próbál választ adni Raymond Vernon, aki bevezette az úgynevezett “elavulási alku” fogalmát (*Vernon [1972]*). Ennek lényege, hogy kezdetben a transznacionális vállalatoknak kedvező szerződéseket egy idő után újra lehet tárgyalni. Mivel egy-egy beruházás a vállalatoknak nagyon sok pénzébe kerül, nem tudnak egyszerűen kivonulni a piacról, inkább valamilyen konszenzusos megoldásra törekednek. Vernon felmérésekkel bizonyította, hogy így a kormányok összességében sokkal kedvezőbb feltételeket érhetnek el. Az adószint növelhető, valamint sokkal több hazai munkavállaló kerül vezető pozícióba. De a kormányoknak nem csak az adó mértéke a fontos, hanem a hazai feldolgozottság fokának emelése, a hazai vállaltvezetői réteg képzése, a beszállítások arányának emelése. Számos eredményt lehet elérni újratárgyalás folyamán a hazai hozzáadott érték volumenének növelése területén vagy a hazai kutatás és fejlesztés, munkahelyteremtés és exportfokozás területén. Persze az exportfokozás tekintetében sem mindegy, hogy az adott vállalat transzferáron szállítja ki a “profitját”, vagy ténylegesen javítja a külkereskedelmi mérleget.

A fejlődő országok és a transznacionális vállalatok kapcsolatában is számos kérdés merül fel. Védelmetniük kell a kormányoknak a hazai vállaltokat a nemzetgazdaság kiépítése érdekében, a külföldi vállaltoktól

való függés elkerülése érdekében? Illetve indokolt-e a fokozottabb nemzeti beavatkozás a transznacionális vállalatok bejövetele révén fokozódó tőkekoncentráció nyomán?

Fontos vizsgálni, hogy a piaci feltételeknél jobb eredménnyel zárul-e, ha a kormányzat támogatja az eleve vesztes cégeket. Nagyon gyakori a kudarc a nemzeti vállalatok szubvencionálása esetén. A gyenge vállaltok támogatása gyakran a külső versenytársakat erősíti, fokozódó támadásra kényszeríti őket. De ha még sikerrel is alkalmazzák a támogató iparpolitikát a kormányok – mint ahogy ezt tették Dél-kelet Ázsia egyes országaiban<sup>38</sup>, - gyakran kiderül, hogy a felerősített nemzeti vállalatok nemzetközi versenytársaikhoz hasonló magatartást vesznek fel. Az sem jár túl sok sikerrel, ha a hazai vállaltokat korlátozzák a nemzetközi versenyben, a hazai terjeszkedés elősegítése mellett, mert ezzel csak legyengítik a nemzetközi versenyképességüket.

A jelenlegi trend az, hogy a kormányok jelentős erőfeszítéseket tesznek annak érdekében, hogy a transznacionális vállalatok hazai jelenléte a hazai vállaltok minél nagyobb számát kapcsolja be a transznacionális vállalatok világméretű hálózatába úgy, hogy a hazai kutatási és fejlesztési kapacitásokat is rendelkezésre bocsátja. Ez ugyan nagyobb ráhatást biztosít a kormányoknak, de tökéletesen nem védi meg őket a külső diktátumok lehetőségétől – állítja Blahó.

Rugman szerint (*Rugman* [1986] 253-293.o.) a transznacionális vállalatok konfliktusa elkerülhetetlen a befogadó állammal, melyek középpontjában a cég által termelt javak újraelosztása áll. A globális

---

<sup>38</sup> További részletekért ld. Bara Zoltán, Szabó Katalin (szerk.) [2000] *Gazdasági rendszerek, országok, intézmények: Bevezetés az összehasonlító gazdaságtanba*. Aula. Budapest., 425-464.o..

összekapcsolódások következtében a vállalatok egyre könnyebben és gyakrabban allokálják úgy eszközeiket, hogy azok megfeleljenek a globális optimalizálási stratégiájuknak. Mindehhez hozzájárul, hogy a tőkehiánnyal küszködő államok versengenek a külföldi működőtőkékért, és ezáltal még kiszolgáltatottabbá válnak. Hogy minél vonzóbb befektetési terület váljon belőlük, különféle kedvezményekkel (úm. adókedvezmény, adó-visszatérítés, befektetési kedvezmény, állami támogatások) igyekeznek a tőkét országukba csalogatni. Rugman úgy véli, hogy amíg egy külföldi vállalat nincs meggyőződve arról, hogy a helyi hatóságokra megfelelő befolyást tud gyakorolni, addig csak a tevékenységének egy kis részét telepíti az adott gazdasági rendszerbe, hogy ezáltal állandó nyomást gyakorolhasson a helyi hatóságokra.

Michael Porter azon az állásponton van, hogy a nemzeti kormányok korlátozzák a transznacionális vállalatok tevékenységi szabadságát. (*Porter* [1990] 59.o.). Ha ezek a vállalatok teljes mértékben képesek lennének koordinálni tevékenységüket leányvállalataik között (pl. egyik tevékenységi kört áthelyezni az egyik országban lévő leányvállalatától a másik országban található leányvállalatához), akkor nagyobb nyomást gyakorolhatnának a nemzeti kormányokra. A valóságban azonban egy cégen belül sok tényező akadályozza meg, hogy mindössze egy döntéshozó centrum létezzen és ne legyenek lokális döntéshozó kompetenciák Porter szerint a teljes és nyílt koordináció sokkal inkább kivételes, mint szabályszerű egy globális vállalatban (*Porter* [1990] 60.o.). Így a világgazdaság legtöbb területén az olyan szó szerint is több nemzetiségű vállalatok tevékenykednek, melyek leányvállalatai az adott nemzeti gazdasági rendszerhez alkalmazkodni kénytelenek. Széles a köre az olyan kormányzati funkcióknak, amelyek kivitelezése alku tárgyát képezi az állam és a vállalatok között. Ilyen

területek például az oktatás, az adóztatás és az infrastrukturális befektetések. Habár az adott alku általában egy adott vállalat és az állam között születik, nem lehet azt mondani, hogy csak a vállalat húz hasznot ezen alku pozitív hatásából, hiszen a megállapodás az egész gazdaságra és annak bizonyos szereplőire is kedvezően fog kihatni.

A globalizáció egyben az állami funkciórendszert is átrendezi. A territorialitás elvén működő nemzetállam szuverenitása bizonyos tekintetben csorbul, a gazdasági funkciók egy része átkerül vállalati szintre, ezért az állam más (például szociális, oktatási) funkciói erősödnek meg. A nemzetközi szervezetek is folyamatosan változásban vannak. Ezen átrendeződés logikája abban áll, hogy a globalizáció magával hozza a technikai, gazdasági és kommunikációs átrendeződést, melyhez az államoknak is alkalmazkodniuk kell. A nemzetközi rendszer modernizációja nem tekinthető egy egyirányú, lineáris folyamatnak, hiszen az integráció és fragmentáció, a globalizáció és lokalizáció, a centrum és periféria, a centralizáció és decentralizáció jelenségei egyidejűleg vannak jelen (*Kiss J.* [1997] 18.o.).

## Az állam jövőbeni szerepe és a modern nemzetközi rendszer komplexitása

Tévedés lenne azonban azt feltételezni, hogy a globalizáció csupán a gazdasági életet érinti és azt politikai aspektusaitól megtisztítva tárgyalni. A folyamatot a gazdaságilag és politikailag legnagyobb befolyással bíró hatalmak saját érdekeiknek megfelelően formálhatják, így annak nemcsak nyertesei, hanem vesztesei is vannak.<sup>39</sup> A globalizáció eddigi hatásai igen összetettek. A nyertesek közé sorolhatók a tőkeerős vállalatok, főképpen a transz- és multinacionális társaságok, a rugalmasan alkalmazkodni képes kis- és középvállalatok, a K+F terén élen járó cégek, a magasan képzett munkaerő és a nemzetközi pénz- és tőkepiacok szereplői. Ugyanakkor vesztesei is vannak a globalizációnak, mégpedig az alacsony hatékonyságú állami szektor és az új kihívásokhoz nehezen alkalmazkodó vállalatok. A globalizáció folyamata hozzájárult a jövedelemelosztás egyenlőtlenségének növekedéséhez nemzeti szinten éppúgy, mint nemzetközileg (*Simai* [1997] 61.o.).

A nemzetközi politikai gazdaságtan posztmodern irányzata (*Gilpin* [2001], *Török* [1998]) a globalizálódó világrendszerben a nemzetközi rend fenntarthatóságának letéteményeseként kezeli az állam feletti kormányzás, a szupranacionális irányítás intézményét. A mai helyzetben azonban, az egyre gyorsabban liberalizálódó világgazdaság tendenciáinak ellenére, a nemzetállamok nem lennének hajlandók alávetni magukat egy államok felett álló kormánynak. Másrészt ennek a feltételei sem adóttak, hiszen még nem létezik olyan szupranacionális szervezet, amely képes lenne ezt a

---

<sup>39</sup> E problémának kicsit sarkított, mégis figyelemre méltó elemzését adja Vass Csaba 'A globalizációs világrendszerváltás és létmódváltás' című cikkében. Részletekért ld. irodalomjegyzék.

feladatot magára vállalni. Az ENSZ, funkcióját, legitimitását és hatáskörét figyelembe véve tekinthető egy kezdetleges világkormányának. Látva az ENSZ inkompetenciáját számos nem is feltétlenül világméretű probléma kezelésében, csak igen kezdetleges szupranacionalizálódásról lehet itt beszélni.

Minél magasabb szinten szerveződik egy kormányzat (nemzetek fölötti, nemzeti, regionális vagy helyi), annál inkább függetlenítheti magát a transznacionális vállalatok befolyásoló hatásától. A nemzetközi politikai gazdaságtan a fejlődés végcéljaként a nemzetek feletti kormányzást, azaz egy világkormány létrejöttét nevezi meg (*Török [1998]; Gilpin [1987]*). Belátható, hogy egyes cégek kevés sikerrel tudnának hatást gyakorolni egy világkormányra külföldi verseny korlátozása, protekcionista gazdaságpolitika bevezetése érdekében. Az előbb említett elképzelés másik pólusát, azaz a regionális vagy helyi kormányzat és a vállalat viszonyát az ún. "vállalat-város" jellemzi. Ebben az esetben egy egész település prosperálása egy adott cég működésétől függ. Ez a vállalat foglalkoztatja a munkaképes lakosság legnagyobb részét és meghatározza a gazdasági, társadalmi és politikai viszonyokat a városban. Ilyen vállalat-város Rochester (Kodak), Flint (GM), Wolfsburg (VW) vagy Toyota City<sup>40</sup>. Ezekben az esetekben felvetődik a cégek erkölcsi felelőssége.

A világgazdaságban nem jöttek még létre olyan szupranacionális politikai intézmények, melyek választ tudnának adni az égető szociális problémákra, bár próbálkozások már történtek (például az EU Szociális Chartája). A globális gazdaság egyenlőtlenítő társadalmi hatásait még mindig maguknak a nemzetállamoknak kell kezelniük. Ezek azonban – a feladat nagyságához viszonyítva - mind kevesebb erőforrással rendelkeznek

---

<sup>40</sup> Példákat Magyarországon is találunk: Győr, Esztergom, Székesfehérvár.

a felmerült problémák kezelésére (*Strange* [1997] 368.o.), hiszen szuverenitásukkal együtt a nemzeti erőforrások és termelési tényezők is átkerültek a nem-állami szintekre, legfőképp a transznacionális vállalatok érdekkörébe.

A modern nemzetközi rendszerben az államok, mint főszereplők mellé felsorakoztak a globális és regionális keretekben működő nem-állami szereplők, úgy mint a nemzetközi kormányközi szervezetek, a nem-kormányzati, társadalmi szervezetek és a transznacionális és multinacionális vállalatok.<sup>41</sup> A nemzetközi rendszer komplexitását tükrözi, hogy az államok integrációja mellett tanúi lehetünk a nem-állami szereplők úgynevezett magánintegrációinak, melyek túllépik az állami integráció politikai-jogi határait és a konkrét részpolitika-területek funkcionális integrációját hozzák létre.

---

41 Ezen szereplők interdependenciája határozza meg a mai nemzetközi rendszer működését. Találón jellemzi a neoliberális paradigma ezt az összefonódást pókháló-moddal, szembe állítva azt a vesztfáliai típusú biliárdgolyó-moddal. Ez a realista/neorealista felfogás azt állítja, hogy a nemzetállamok egymásnak ütközve és egymást ellökve tudnak csak túlélni. A közöttük lejátszódó kapcsolatok a nulla összegű játék szabályainak megfelelően írhatók le. Tehát elképzelhetetlennek tartotta a közös haszonszerzés gondolatát. Ez az, amit megkérdőjelez a neoliberalista pókháló-moddal, azt állítva, hogy a nemzetállamok szuverenitásukat "pool"-ba gyűjtve, közös erővel nagyobb hasznot realizálhatnak, mint külön-külön (*Kiss J.* [1997] 14.o.)



## II. RÉSZ

### A KÜLFÖLDI TŐKE ÉS A NEMZETÁLLAM KAPCSOLATA – EMPIRIKUS TANULMÁNY A MATÁV RT./DEUTSCHE TELEKOM ÉS A MAGYAR ÁLLAM PÉLDÁJÁN

#### **Bevezetés**

Az első részben bemutatott elméleti elemzés hozzájárult hipotézisem bizonyításához. Elméleti síkon beláttuk, hogy a globalizáció terjedésével megváltozik a modern gazdaság, a termelési módok együttese, amelyet intézményi keretben vizsgáltam. A modern világgazdaság főszereplői közti viszony is egyre összetettebbé válik, a transznacionális vállalat és a nemzetállam szerepe egyaránt változóban van. A két szereplő kapcsolatát bonyolult és számos változó által meghatározott rendszer jellemzi. Kapcsolatukat leírandó és hipotézisemet bizonyítandó a teoretikus vizsgálódás és magyarázat önmagában nem lehet teljes értékű, azt ki kell egészíteni gyakorlati kutatással.

A doktori értekezés második fejezete tehát az empirikus kutatás eredményeit tárja fel. Célja, hogy kiegészítve az első rész következtetéseit hozzájáruljon a hipotézis bizonyításához.

Felmerülhet a kérdés, hogy miért éppen a telekommunikációs szektort, miért éppen a magyar államot és miért éppen a Deutsche Telekomot választottam az empirikus elemzés tárgyaként. Lehet-e azt mondani, hogy ez az eset “állatorvosi lónak” tekinthető, azaz a kutatás

objektív kereteit betartva az adott esetből vonható konklúzió visz legközelebb a valóság megismeréséhez?

A távközlés segíti a gazdasági szereplők piacra lépését, fejleszti a fogyasztói szolgáltatásokat, növeli a termelékenységet. Napjainkra a pénzügyi szolgáltatások, az árupiac, média, szállítmányozás szerves részévé vált és életbevágóan fontos kapcsolatot jelent a gyártók, forgalmazók és fogyasztók között. E tekintetben a távközlési szektor olyan stratégiai ágazatnak számít, amely meghatározó a versenyképesség megtartásában mind nemzeti, mind regionális, mind pedig vállalati szinten. A távközlési szektor rugalmasan alkalmazza a modern technológia legújabb vívmányait. A telekommunikáció gyors fejlődése az egyik mozgatója a globális változások elterjedésének. Ugyanakkor az iparág szerkezete és jellemzői is rövid idő alatt alkalmazkodnak ezekhez a kihívásokhoz, így ebben a szektorban reprezentatívan lehet figyelemmel kísérni a világgazdaság legújabb tendenciáit és az arra adott válaszokat.

A magyar gazdasági rendszer és a magyar állam, mint szereplő vizsgálata adottságként jelent meg. A rendszerváltás óta eltelt időben a magyar gazdaság szerkezete rohamos átalakulásnak indult, megjelentek a fejlett piacgazdaság szereplői és a transznacionális szereplők részesedése a GDP-ből növekvő tendenciát mutat. 2001-ben a hazánkban befektetett működőtőke elérte a 23,5 milliárd USA dollárt (*World Investment Report* [2002], annex tables B 1-6), ami szintén azt jelzi, hogy egy nyitott és jól alkalmazkodó gazdasági rendszert vettünk a kutatás során górcső alá. A transzformációs válságból való kilábalásban és a gazdasági szerkezet átalakításában tevékeny szerepet kapott az állam. Az intézményi keret kialakításával azonban a magyar állam is hasonló kihívásokkal találta/találja magát szemben, mint a modern nemzetközi rendszer egyéb szereplői.

A Deutsche Telekom, illetve magyarországi leányvállalata a Matáv Rt. vizsgálata talán nem szorul hosszú magyarázatra. Azzal a feltételezéssel éltem, hogy a legnagyobb magyarországi tőkebefektetőnek van a lehető legnagyobb esélye arra, hogy befolyásolja a gazdasági szabályozást, illetve kiterjedt és hatékony lobby tevékenysége folytán korlátozza a magyar gazdaságpolitika ilyen irányú szuverenitását. Mindezt nem csupán a befektetett tőke volumene, hanem az is alátámasztja, hogy a magyar-német gazdasági kapcsolatok igen szorosak és hosszútávra nyúlnak vissza. Így tehát nem csak gazdasági, hanem politikai “érvei” is lehettek a nemrég privatizált német távközlési vállalat tőketulajdonosainak, hogy a gazdasági pozíciójukat mindinkább megerősíthessék Magyarországon.

A fentieket figyelembe véve úgy gondolom, hogy a kutatási célt tekintve valóban az “állatorvosi lovat” vizsgálom. Ugyan óvakodni kell attól nehogy a túláltalánosítás csapdájába essen a kutató, illetve az olvasó, a jelen vizsgálat reprezentatív volta felől – figyelembe véve az objektív korlátokat – meg vagyok győződve.

## **2.1. A távközlési szektorban bekövetkezett változások**

A Matáv Rt-nél készített mélyinterjúk megértéséhez szükséges a magyar távközlési piac alapvetéseit tisztázni. Az alábbi összefoglaló elemzés a terminológia tisztázásán túl rámutat olyan összefüggésekre is, melyek alapját képezik az interjúknak, az ott elhangzottakat könnyen értetővé teszik.

### **A távközlési szolgáltatások jellemzői**

A távközlést Magyarországon hagyományosan tiszta közműként kezelték már a kezdetektől fogva (*Bakay-Gátos* [2001] 104.o.). Úgy vélték, hogy méretgazdaságossága, politikai és katonai érzékenysége és hatalmas externáliás hatása miatt a tipikus közszolgáltatást egy természetes monopóliumnak kell ellátnia. Ebben a környezetben a távközlés fejlesztése többnyire csak a standard szolgáltatások kiterjesztésére és az alapvető infrastruktúra építésére korlátozódott. Egyes 60-as és 70-es évekbeli kutatások rámutattak a távközlési infrastruktúra gazdasági és szociális fejlődést előmozdító szerepének fontosságára. Bemutatták, hogy a szektor szolgáltatásait a gazdálkodás széles skálájánál alkalmazzák, csakúgy, mint a tevékenységek szétosztásánál, a szociális szolgáltatások nyújtásánál vagy a kormányzati adminisztrációnál, és ezáltal hozzájárulnak az életminőség meghatározásához, valamint szociális, politikai és biztonsági célokhoz.

A növekvő információ-igény a tőkeáramlás, kereskedelem, termelés és egyéb tevékenységek globalizációjával párosulva erőteljes igényt támasztottak a jobb, választékosabb és olcsóbb kommunikációs és információs szolgáltatások iránt. A keresletnövekedés egybefonódott a

távközlési technológiák, a mikroelektronika, a számítástechnika és az optika fejlődése által vezényelt gyors változással. Ezek a változások nagymértékben lecsökkentették az információ feldolgozás és továbbítás költségeit, megváltoztatták a távközlési és sok más egyéb szektor költségstruktúráját, lehetővé téve a nagyobb információtovábbítást alacsonyabb költségek mellett, csökkentve a felhasználók függőségét a már működő szolgáltatótól.

A töretlen technológiai fejlődés és az ösztönző piaci erők hatására a távközlési szektor az 1990-es évekre az egyik legdinamikusabban fejlődő gazdasági ágazattá vált. A technikai fejlődés és a megváltoztatott szabályzók hatására valamennyi OECD országban mennyiségbeli, minőségbeli, választékbeli és árbeli javulás történt a távközlési szolgáltatásokban. Az 1980-as évek közepén az ágazat átlagosan a GDP 2,5 százalékához járult hozzá, úgy hogy erőforrásigénye 1,5-2,5 százalékát tette ki az összes erőforrás-felhasználásnak az OECD területén. A szektorban végrehajtott jelentős fogyasztói árcsökkentések ellenére az 1990-es évek közepére a távközlés az értéktöbblet előállításában 3 százalékkal részesedett úgy, hogy közben az input felhasználás a legtöbb OECD országban 1 százalékra csökkent (*Boylaud* [2001] 100.o.). Mindez tehát a kommunikációs szolgáltatások rendkívül gyors mennyiségbeli növekedését jelenti.

A távközlés intézményi és szabályzói kerete is radikálisan átalakult az elmúlt két évtizedben. A legtöbb OECD országban az állami távközlési szolgáltatót részben vagy teljesen privatizálták és a piacra lépés, szolgáltatásnyújtás és árazási mechanizmus szabályozását felülvizsgálták. A megnövekedett piaci igény és az új technológiák lehetővé tették a természetes monopóliumi viszonyok megszüntetését, és egy többszereplős

szolgáltatói piac kialakulását. Az új piaci és szabályzó környezet jelentős hatással volt az iparág szerkezetére és szervezeteinek gazdálkodására.

### A távközlési szolgáltatások piaca

A távközlési szolgáltatások piaca magában foglalja a jelek, jelzések, írásjelek, képek és hangok minden fajtájának a közlését, továbbítását és fogadását vezetéken, rádióhullámon, optikai vagy egyéb elektromágneses rendszeren keresztül. Különbséget kell tenni az alap- és az értéknövelt szolgáltatás között, bár egy ilyen különbségtétel annyiban problematikus, hogy az egyes szolgáltatás-típusok közötti választóvonal a technológiai fejlődés hatására változhat. A távközlési szolgáltatások piacának ilyen szempontú lehatárolása mégis azért fontos, mivel a nemzetközi rendelkezésre bocsátás lehetséges formája attól is függ, hogy egy alap vagy egy értéknövelt szolgáltatásról van-e szó, hiszen az egyes szolgáltatási fajták különbözően erős szabályozás alá esnek.

Az alapszolgáltatások tartalmazzák a tisztán információtovábbítással kapcsolatos, minden pótlólagos teljesítményt nélkülöző távközlési szolgáltatásokat. Az információ csak olyan mértékben módosul, amennyire ez szükséges a továbbításhoz. Ilyen szolgáltatás például a hang- és az adatátvitel vezetéken és rádióhullámon, a telex, a távírás és a telefax. Mivel ezekben az esetekben a hálózatokat csupán közvetítőeszközként alkalmazzák, a hálózatüzemeltetők többnyire egybeesnek az alapszolgáltatások kínálóival. A hálózatok és az alapszolgáltatások ebben az esetben akár egymás után következő termelési szakaszokként is felfoghatók, amelynek során a hálózat a szolgáltatási forgalom előfeltétele. Persze léteznek olyan alapszolgáltatást nyújtók is, akik nem rendelkeznek önálló

hálózattal, és a távközlési szolgáltatásukhoz úgy bérlik a szükséges hálózati hozzáférést.

Az értéknövelt szolgáltatás fogalma felöleli azokat a nagyszámú, nagyon összetett távközlési szolgáltatásokat, amelyek a távközlési hálózatok és -szolgáltatások alapján jönnek létre és bizonyos közvetítő, átviteli, tároló vagy feldolgozó tevékenység valamint pótlólagos információ hozzáadása után bocsátják őket rendelkezésre. (*Freudebeul-Krein* [1997] 7.o.). Jellemző az értéktöbbletet előállító szolgáltatásoknál tehát az információ intelligens előkészítése a felhasználó számára. E szolgáltatások többnyire speciális, hálózati elemekbe illetve rendszerekbe történő beruházásokat igényelnek. Az ilyen beruházások szerint megkülönböztetjük a hálózati és a felhasználói értéknövelt szolgáltatást. Az első kategóriába tartozók általában valamilyen alapszolgáltatáshoz kapcsolódnak, mint például a hívásátirányítás, hibavédelem, felvilágosító szolgáltatás, kódolás és hangpostafiók szolgáltatás. A második csoportba tartozó szolgáltatások ezzel szemben igényelnek valamilyen szolgáltatás-specifikus beruházást a hálózati elembe. Ilyen szolgáltatások többek között: kommunikációs szolgáltatások (E-mail, videó-konferencia), információ-szolgáltatás (online-adatbanki, felvilágosítási és közlési szolgáltatások), tranzakciós szolgáltatások (lefoglaló- és megrendelő-rendszerek, elektronikus bankátutalások). Az információs és tranzakciós szolgáltatások nem kimondottan tartoznak a hagyományos távközlési szolgáltatások közé, mivel ezeket hagyományosan más ágazat vállalatai (bankok, biztosítók stb.) bocsátják rendelkezésre. Mivel azonban nagyarányú kommunikációs igényt mutatnak, a távközlési szolgáltatásokhoz sorolhatóak.

Az értéknövelt szolgáltatásokat mind a hálózati üzemeltetők mind pedig a tisztán szolgáltatással foglalkozó cégek bocsáthatják rendelkezésre.

Mivel ez utóbbiak nem rendelkeznek hálózattal, hanem legjobb esetben is csak a speciális szolgáltatásukhoz szükséges hálózati elemmel, az üzemeltetők infrastruktúrájára, illetve alapszolgáltatásaira vannak utalva<sup>42</sup>. Tulajdonképpen az értéknövelt szolgáltatások piacán az üzemeltetők közvetlen konkurenseként lépnek fel. Ennek pedig fontos stratégiai jelentősége van a távközlési szolgáltatások piacán. A távközlési szolgáltatókat nem lehet teljesen elválasztani az üzemeltetőktől, mivel vagy maguk is hálózatüzemeltetők vagy pedig azok szolgáltatására támaszkodnak.

### Természetes monopóliumok a távközlési piacokon

Az 1850-es évektől kibontakozó távközlési forradalom óta nagyot fejlődött a távközlés, igaz körülbelül az 1980-as évekig ez a fejlődés egyenes vonalú volt, a robbanás csak ez után következett be. A technológiai újítások egyre gyorsabb megjelenésével, az innovációk globális elterjedésével nem csupán a világgazdaság szerkezete és a termelés módja alakult át, hanem a távközlési iparággal szemben támasztott igények és várakozások is. A megváltozott funkciójú távközlésnek a tudás alapú gazdaságot és az információs társadalom fejlődését kellett kiszolgálnia, megalapoznia. A modern gazdaság kihívásainak a rugalmas, hálózatosodásra képes mozgékony vállalatok tudnak megfelelni. Ez a változás ebben a szektorban is éreztette hatását, így a telekommunikációs szektoron belüli változások is felgyorsultak és sokszínűbbé váltak.

---

<sup>42</sup> Gyakran a hálózatüzemeltetők sem rendelkeznek teljes lefedettségű hálózati infrastruktúrával, és a konkurens szolgáltató hálózatához kénytelenek csatlakozni.



A nemzeti hálózatok szintjén a természetes monopóliumként kezelt, Európában általában állami tulajdonban álló telefontársaságok voltak jellemzőek a század elejétől. A távközlési szolgáltatást államilag tulajdonolt vagy ellenőrzött szervezetek nyújtották és az országokat összekötő infrastruktúra az államok közös tulajdonában volt. Hagyományosan Európában a távközlés állami monopólium volt. Az állam bocsátotta rendelkezésre a szükséges tőkét, és ugyanakkor őhozzá folyt be a távközlési és postai vállalatok nyeresége. A távközlési szektor állami monopolizálását arra alapozták, hogy a távközlési szektor technológiai és közgazdasági sajátosságai miatt különböző piaci kudarcok léphetnek fel, amelyek a teljesítmény gazdasági hatékonyságát csökkenthetik.

A távközlésben méret- és összekapcsolási előnyök lépnek fel, amelyek az irreverzibilis beruházásokkal párosulva a szektorban magas piacralépési akadályként hatnak. A méretelőnyök miatt a telekommunikációs hálózat növelése esetén csökkenő átlagköltség volt megfigyelhető. Ez részben a nagyon magas fixköltségekkel függ össze, amelyeket újabb és újabb felhasználók hálózatba kapcsolása esetén egyre több felhasználóra kell osztani. Grack és Welfens szerint ez bizonyos problémákhoz vezethet akkor, ha egy versenyalapú piacon több szolgáltató van jelen (*Grack és Welfens [1996]*). A méretelőnyök miatt az a tendencia alakulhat ki a versenytársak között, hogy egy olyan agresszív árversenyt kezdjenek, amelynek során átmenetileg a fixköltségek nem térülnek meg. A cél egyértelmű: az a versenyző, amelyik növekvő piacrészt tud elérni az árcsökkentés által, az képes lesz az átlagköltséget is csökkenteni. Amelyik pedig a legagresszívabban folytatja ezt a taktikát, az marad legvégül egyedüli szolgáltatóként a piacon. Az így elnyert monopolpozícióban pedig

már semmi sem kényszeríti a vállalkozást arra, hogy árait a mesterségesen nyomott szinten tartsa.

A távközlésben az összekapcsolási előnyök szintén fontos szerepet játszottak. Horizontális összekapcsolási előnyről beszélünk, ha ez különböző hálózatok vagy szolgáltatások között jön létre, és vertikálisról, ha a szektor egyes szintjei (hálózat, szolgáltatás) között alakul ki. Horizontális összekapcsolási előny lép fel, ha egy vállalkozás a különböző távközlési szolgáltatásait, mint például hangátviteli és értéknövelt szolgáltatását egyetlen hálózaton kínálja. Egyrészt a különböző szolgáltatások közösen olcsóbban állíthatók elő, másrészt összekapcsolási előny megcélozható az egybekötött kínálat által, mivel az ügyfelekre eső tranzakciós költségek csökkenek. A vertikális összekapcsolási előnyök lépnek fel a távközlési hálózatok és szolgáltatások között, ha például egy üzemeltetőnek lehetősége van egy digitális közvetítő telefonközponton keresztül sokféle távközlési szolgáltatást nyújtani minden jelentősebb többletköltség nélkül (*Freudebeul-Krein* [1997] 30.o.).

A szektorban fellépő méret és összekapcsolási előnyök elősegítik a piac koncentrációját. A távközlési hálózatok létrehozása nagymértékű, visszafordíthatatlan tárgyi- és szellemi-beruházásokat igényelt, amely egy potenciális verseny lehetőségét behatárolja. A visszafordíthatatlan költségek elsősorban a vezetékes hálózatok kiépítésénél voltak jelentősek, mivel ezek sem helyileg nem helyezhetők át és nem is alkalmazhatók más célra.

## A technológiai fejlődés hatásai

A legtöbb fejlett európai országban a távközlési szolgáltatásokat állami monopóliumok nyújtották. Ezzel próbálták elejét venni a kormányok, hogy a távközlési piac monopólium kialakulását segítő tulajdonsága következtében egy esetleges magán monopólium kizsákmányolja a társadalmat. Így állami vállalatokat hoztak létre, amelyek az általános és jutányos alapellátást biztosították. Az egyes kormányok és illetékes minisztériumok az ár- és befektetési döntésekben felügyeleti jogot gyakoroltak.

Az állami monopóliumok építették ki és működtették az országos infrastruktúrát, elégítették ki az alapszolgáltatások iránti igényeket, és kezdtek bevezetni magasabb szintű szolgáltatásokat is. A nyolcvanas években azonban a technológiai innováció és a hatalmas piaci igények által hajtva egy privatizációs és liberalizációs hullám indult, amely a távközlési szektor szerkezeti átalakulását eredményezte a fejlett országokban. Az amerikai piac deregulációját és a Bell System monopol-pozíciójának megszüntetését a brit, japán, majd az ausztrál és új-zélandi piacok liberalizálása követte. A kilencvenes évek elejére jóformán valamennyi OECD ország eljutott a távközlési szektor átalakításának valamilyen fokára. A végrehajtott reformok nyomán felgyorsultak a befektetések, nőtt a felhasználói igények iránti érzékenység, szélesebb lett a szolgáltatói kínálat és csökkentek az árak. Az átviteli rendszerek digitalizálása, vezeték nélküli technológiák kifejlesztése, intelligens hálózatok létrehozása, az Internet elterjedése és a mikroelektronika alkalmazása a digitális közvetítő- és átviteli rendszerekben mind-mind újabb távlatokat nyitottak a távközlés elterjedésében. Lehetővé vált, hogy egymástól különböző

információfajtákat, mint a hang-, az adat- vagy a képinformációt egységesen lehessen kódolni. A digitálisan előállított információkat, amelyeket korábban különböző hálózaton kellett közvetíteni, most egyetlen digitális hálózaton keresztül lehet továbbítani. A digitális technika e tulajdonsága mind költségcsökkentően mind pedig teljesítménynövelően hat.

A vezetékes hálózat dominanciáját több tényező is veszélyezteti. A vezeték nélküli távközlési technikák egyre nagyobb konkurenciát jelentenek a vezetékes számára. A vezeték nélküli mobiltelefon hálózatok egyik fő jellegzetessége, hogy az átviteli költségek távolságtól való függősége nagymértékben csökken és a hálózati infrastruktúra jelentősebb többletköltség nélkül leszerelhető és egy másik helyen ismét alkalmazható (Buzás [2001] 45.o.). A műholdas rendszerek egy másik alternatívát jelentenek a földi távközlési infrastruktúrával szemben. A műholdak előnye abban áll, hogy hatalmas területekre képesek sugározni. Megfelelő méretű fogadóantennák kifejlesztése révén számos többletértékű szolgáltatás terjedt el nagyon gyorsan műholdak határokat nem ismerő alkalmazása során. Az “intelligens távközlési hálózatok” száma is folyamatosan növekszik.

Gazdasági szempontból fontos, hogy megoldható az üzemeltetői és a szolgáltatói szintek szétválasztása is. Ezeken a hálózatokon a szolgáltatók képesek saját közvetítő számítógépüket használni a szolgáltatásnyújtáshoz. A felhasználónak csak a megfelelő hálózati hívószámot kell tárcsáznia és már igénybe is veheti a szolgáltató kínálatát.

Az Internet elterjedése döntő mértékben járult hozzá a távközlési szolgáltatások piacának növekedéséhez. Az Internet tulajdonképpen olyan hálózatok hálózata, amelyeket szabadon egymással összekapcsoltak és azt egy távközlési hálózat üzemeltetőtől bérelt átviteli rendszeren keresztül

lehet elérni. A kommunikáció és információ a már említett digitális technika következtében megvalósuló különböző formájú konvergenciája először az Interneten keresztül bontakozott ki. Az Internet egyre inkább alternatív platformot biztosít a távközlési szolgáltatások számára, hiszen egyre több kommunikációs folyamatot bonyolítanak le ezen a hálózaton. A nagymennyiségű adatátvitel mellett egyre jelentősebb például az Interneten keresztül lebonyolított hangátvitel.

Mivel az átviteli technológiák fejlődése következtében nagymértékben csökkentek a távközlési hálózatok kiépítésének költségei, a távközlési szektor méret-előnyének jelentősége csökkent. Ugyanakkor az továbbra is igaz, hogy egyes hálózatok<sup>43</sup> esetében a méret-előny még mindig jelen van. Aktív versenyre tehát lehetőség van, mind a szolgáltatói, mind pedig az üzemeltetői szinten. Az újabb és újabb technológiák alkalmazása a már létező szolgáltatók irreverzibilis beruházásainak elértéktelenedését okozza, aminek következményeként az újabb szolgáltatók könnyebben léphetnek a távközlési piacra.

### **A távközlési liberalizáció okai és hatása az iparágra**

A technológiai forradalom a szektor gazdasági tulajdonságait megváltoztatta, ezáltal csökkentve a piacralépési akadályokat. Ez új versenylehetőséget teremtett. Egy monopol vállalkozás a hálózati beruházások megduplázását elkerüli és a méretgazdaságosságból származó előnyét jól kihasználja. De felvetődik a kérdés, hogy a piaci verseny – akár párhuzamos hálózatok kiépítése esetén is - nemzetgazdasági szempontból

---

<sup>43</sup> A rendkívül magas átviteli kapacitású üvegszál kábelek lefektetésénél fontos a méretelőny-elv érvényesülése, mivel több optikai kábel hálózat működtetése a kapacitások alacsony szintű kihasználását jelentené.

nem hatékonyabb-e, mivel a verseny esetén nagyobb az ösztönzés a hatékonyabb kapacitás-kihasználásra, mint monopól szituációban.

A tökéletesen versenyző piachoz képest a monopolista piac kevesebb terméket bocsát ki magasabb áron. Ezen kívül a monopólium alacsonyabb innovációs hajlammal rendelkezik. Ha a verseny ösztönző ereje hiányzik, akkor semmi sem biztosítja a távközlési szolgáltatással történő hatékony ellátást.

Az is problémát jelenthet, ha a monopól szolgáltató az extranyereségét oly módon rejti el, hogy a kevésbé hatékony szolgáltatási tevékenységét finanszírozza meg belőle a vállalaton belül. Ezt a monopól szituációból származó, keresztfinanszírozásnak nevezett hatékonytalanságot gyakran az állami újraelosztási célok megvalósítása érdekében támogatta az állam. A hagyományos állami monopól vállalkozások az egész országra kiterjedő szolgáltatásainak egységes árai azt jelentették, hogy voltak fogyasztók, akik a rájuk eső átlagköltségnél magasabb árat, míg más csoportok a releváns költség alatti árat fizettek. Tehát egy úgynevezett keresztfinanszírozás történt a fogyasztók között. Ezt az eljárást ma már verseny törvényi szabályozás tiltja. Amíg szociális okok miatt többnyire a háztartásokat előnyös helyzetbe hozták, addig az üzleti fogyasztókat különösen a távolsági és nemzetközi beszélgetéseknél többlet fizetésére kötelezték. A magasabb termékárakban végül azonban a fogyasztók illetve a háztartások közvetve megfizették a vállalkozások magasabb távközlési költségeit. Amíg a keresztfinanszírozás lehetősége fennáll, addig igazi verseny tulajdonképpen nem is tud kialakulni, hiszen hiába lépne fel egy hatékonyabban termelő versenytárs az adott szolgáltatás piacán, eleve kudarca lenne ítélve, hiszen a monopólium szubvencionált szolgáltatást

nyújtana. A verseny elveszteni a hagyományos, a hatékonyabban termelő vállalkozást kiválasztó szerepét.

### A szerkezeti változások fő iránya

Az OECD országok távközlési szabályozása figyelemre méltóan megváltozott az elmúlt időszakban. Az első szabályozói reformlépéseket megtevő országokban elért pozitív sikerek egy általános konszenzus kialakulását hozták. Ennek értelmében a túlzott állami beavatkozás és az indokolatlan megszorító szabályozás megakadályozta, hogy a fogyasztók részesüljenek a technikai fejlődés nyújtotta előnyökből. A verseny hiánya gátolta az innovációt, egy szélesebb termékstruktúra kialakítását és az árakban is megjelenő alacsonyabb költségek érvényesítését. Egy kívánatos versenyző piac fényében az állami tulajdonú és külföldi vállalatokkal szemben védett monopólium egyre inkább a versenyzői távközlési piacralépés potenciális gátjának tűnt.

Boylaud szerint a távközlési szektor átalakulása az alábbi fő irányvonalak mentén halad:

- a szolgáltatás üzleti alapokra történő helyezése és a kormányzati irányítás visszaszorulása;
- a magánvállalkozások és –tőke egyre számottevőbb megjelenése;
- sokszínű szolgáltatás megjelenése a növekvő verseny következtében;
- az állam tulajdonosi és gazdálkodási szerepe helyett szabályozói szerepeket kap (*Boylaud* [2001]).

A monopóliumok átszervezése során fejlesztések történnek a vállalat szervezetében és vezetésében is, mint például a vállalat költség- és profitközpontú átszervezése, egyes tevékenységek kihelyezése hatékonyabb

alvállalkozóknak, üzleti elszámolási rendszerek és vezetői információs rendszerek létrehozása, csakúgy mint a fogyasztóbarát szolgáltatások hangsúlyozása, költség-érzékenység, pénzügyi fegyelem és a foglalkoztatottak teljesítményének a mérése.

Az európai nemzeti távközlési vállalatok viszonylag alacsony sajáttőke állománnyal rendelkeztek. A magántulajdon és nyereség előfeltételei, hogy a tőke egy társaság kockázatos, de átlagon felüli beruházási tervéhez rendelkezésre álljon. A távközlési szektorban a kilencvenes években felerősödött privatizációs hullám lehetővé tette, hogy jelentős magántőke áramoljon a távközlési vállalatokba, megszüntetve ezáltal a távközlési hálózat- és szolgáltatásfejlesztés területén korábban jelentkező finanszírozási problémákat.

### Erősödő verseny a távközlési szektorban

A távközlési szektor szabályozói reformjának egyik fontos eleme a gazdasági liberalizáció, amely a verseny kibontakozását teszi lehetővé. A verseny valamennyi piaci szereplő figyelmét a fogyasztókra, a szolgáltatás bővítésére, a hálózat bővítésének a gyorsítására, költségek csökkentésére tereli. A verseny tehát kitágítja a fogyasztó választási lehetőségeit és lehetővé teszi új szolgáltatások bevezetését. A verseny bevezetése a távolsági összeköttetést biztosító hálózatok esetében lehetséges, mivel a forgalomnövekedés csökkenti a méretgazdaságosságból adódó előnyök jelentőségét. Számos országban magánhálózatok engedélyezésével és azok állami hálózatokhoz való kapcsolásával, illetve harmadik fél számára nyújtott szolgáltatások szabályozásával építették ki a versenyt.



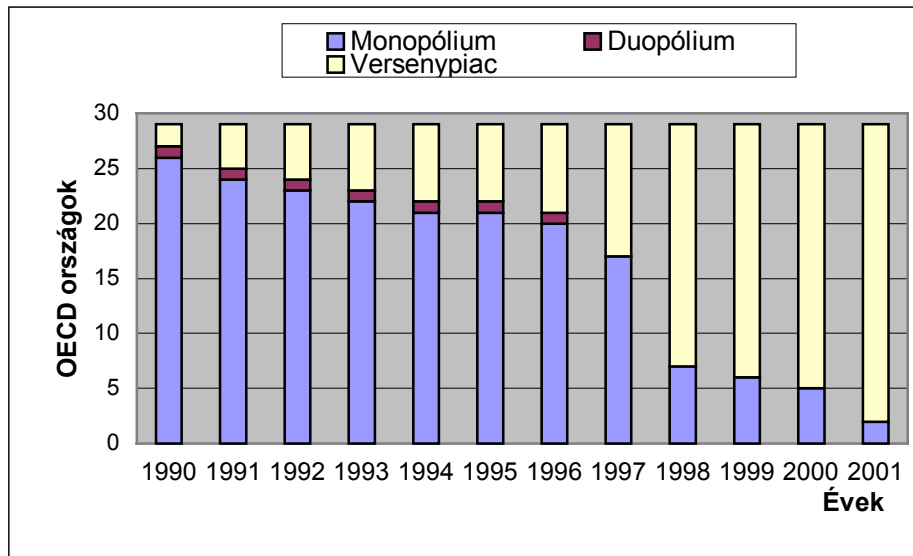
Gyakran a potenciális versenytársaknak piacra lépési akadállyal kell számolniuk. Napjainkban a méretgazdaságossági előny miatt a helyi vezetékes szolgáltatás esetében a verseny csak ritkán bizonyul életképesnek (például csak a magasan fejlett városi üzleti negyedekben). Ez két okból lehetséges: az alternatív hálózatok csak korlátozott mértékben jelentenek helyettesíthetőséget, másrészt pedig a helyi hálózatban rejlő kapacitásokat csak nagyon ritkán használják ki teljes mértékben. Egy olcsó technológián alapuló alternatív helyi hálózatot csak akkor gazdaságos létrehozni, ha a távközlési szolgáltatás iránt megfelelően nagy kereslet mutatkozik, amelynek az átvitele nagy kapacitásokat igényel. Sokszor azonban még a fejlettebb országokban is a legtöbb magán fogyasztó és kis üzleti ügyfél által lebonyolított alacsony forgalom nem tenné rentábilissá egy második hálózat beiktatását.

### **Szabályozás a távközlési piacon**

Amíg a szolgáltató az állami szektorhoz tartozott, addig a politikai rendszernek többé-kevésbé sikerült olyan különböző célokat összeegyeztetnie, mint például az üzleti hatékonyság és a szélesebb nemzetgazdasági vagy regionális érdekek. Ahogy a szolgáltatás egyre inkább kikerül az állami befolyás alól, úgy a szabályozási és szektorpolitikai funkciókat külön kell választani a működésszabályozástól. Egy alapos szektorális reform feltételezi olyan intézmények létezését, amelyek képesek egy hatékony politika megfogalmazására és annak gyakorlatba történő átültetésére. A szabályozásnak a monopol erőt tartalmazó piac gazdasági hatékonyságnövelését, a befektetői bizalom megtartását és a fogyasztói elégedettséget kell megcéloznia. A szabályozásnak különösen nagy szerepe van akkor, amikor az egykori állami monopóliumokat privatizálják.

A fent leírtakat bizonyítandó elemzéshez szükséges empirikus adatokat az OECD Communication Outlook, 2001-es száma szolgáltatta.

*1. grafikon Verseny a vezetékes telefóniában az OECD országokban*



*Forrás: OECD Communication Outlook, 2001., 12. old.*

1999-ben 74 távközlési szolgáltató tevékenykedett az OECD országokban és az újonnan piacra lépők az OECD teljes piacán a bevételek 25 százalékát könyvelhették el. Az egykori monopol vállalatok bevételi aránya relatíve csökken. Az újonnan piacra lépő vállalatok alacsony jövedelmezőségének az az oka, hogy 1998 és 2000 között nagyon sok vállalat indította meg szolgáltatásait mind a vezetékes mind a mobil piacon. Például az említett két év alatt a mobil szolgáltatók száma 38 százalékkal növekedett.

A távközlési szektor liberalizációja (valamint a háttérben folyamatosan zajló technológiai fejlődés) a szolgáltatók bevételi

szerkezetének átrendeződését is kiváltotta. Az összes bevételen belül mind nagyobb arányt képvisel a mobil telefóniából befolyó bevétel (ld. 2. grafikon), miközben a vezetékes hálózaton lebonyolított nemzetközi hívásokért befolyó bevétel aránya csökken<sup>44</sup>. Az Internet csatlakozás biztosítása, illetve maga az Internet használat is hozzájárult a távközlési bevételek növekedéséhez. Az Internet használat vezetett például a helyi hívások percben mért mennyiségének hatalmas növekedéséhez és ez ösztönzőleg hatott a bérelt vonalak (leased lines<sup>45</sup>) iránti keresletre is.

Az OECD Communications Outlook szerint a kilencvenes években azokban az országokban volt a leglátványosabb és leggyorsabb a növekedés, amelyek az évtized elején a legkevésbé fejlett hálózattal rendelkeztek. Például 1994 és 1999 között a Csehországban, Lengyelországban és Törökországban az iparági bevétel-növekedés az évi 20 százalékot is meghaladta. De hasonlóan nagymértékű növekedés ment végbe a kilencvenes évek elején még nagyon kevés előfizetőt felmutató magyar, görög és koreai piacokon. Ezeken a piacokon a kilencvenes évek elején rendkívül jelentős vezetékes hálózat-fejlesztésre került sor, míg a vezeték nélküli telefonálás az elmúlt három-négy évben kezdett felzárkózni<sup>46</sup>. A jövőt illetően még hatalmas lehetőség rejlik a mobil és Internet alapú szolgáltatások piacán az egyre korszerűbb technológiák alkalmazása révén (pl. UMTS stb.).

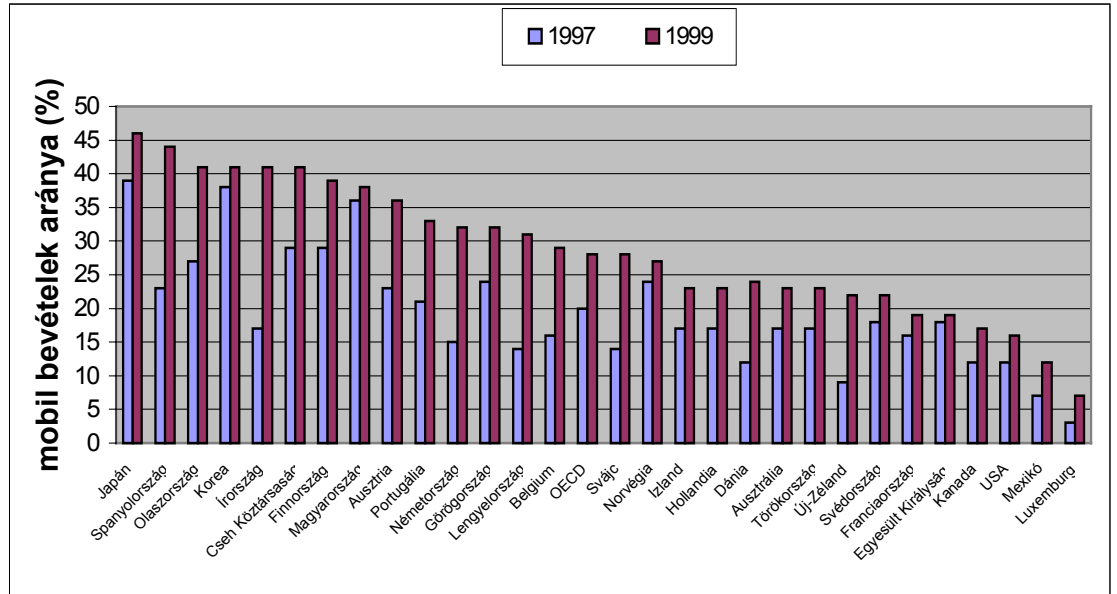
---

<sup>44</sup> Ezt a folyamatot a mobil telefonok piachódítása mellett a nemzetközi hívásdíjak nagymértékű csökkentése is befolyásolta.

<sup>45</sup> "Bérelt vonal: állandó partnerek közötti közvetlen kapcsolat céljára a távközlési szolgáltatótól bérelt összeköttetés. Jelentősége a liberalizációval növekszik. A bérelt vonali szolgáltatás abból áll, hogy két földrajzi pont között havi rögzített bérleti díj fejében a szolgáltató állandó összeköttetést biztosít az előfizető számára." (Buzás, 2001, 185. old.)

<sup>46</sup> A 2001-es esztendő egyértelműen a mobilosok éve volt Magyarországon. Az év elején még több vezetékestelefon-előfizetés volt, mint mobil. Az év végére azonban a három mobilszolgáltató közel ötmillió ügyfelével szemben alig több mint 3,7 millió hagyományos fővonal állt.

2. grafikon A mobil telefóniából származó bevételek aránya a teljes távközlési bevételekhez viszonyítva



Forrás: OECD Communication Outlook, 2001., 52. old.

## A távközlési tarifarendszer

A vezetékes távközlés terén a távközlési tarifák és általában a hálózatos szolgáltatások tarifáinak optimális árképzése a kétszintes tarifarendszer kialakítását (a fix és változó költségelemek szerinti elkülönítés) tette szükségessé. A távközlési hálózatokat helyi hurokra (local loop) és távolsági összeköttetést biztosító hálózatra (trunk) szokás szétválasztani. A helyi hurok költségei általában a forgalom alakulására kevésbé érzékenyek. Ezen költségek fedezésére elvben a helyi hívások díja és a fix bérleti díjak szolgálnak. A helyi hurok finanszírozására jellemző, hogy az itt fellépő költségeket a helyi hívások bevétele és a fix bérleti díjak többnyire nem fedezik<sup>47</sup>. A helyi hurok finanszírozására a távolsági és a nemzetközi forgalomban alkalmazott tarifák nyújtotta keresztámogatás adott lehetőséget. Az optimálistól ily módon eltérített árak lehetővé teszik a nem elég hatékonyan működő szolgáltatások megjelenését, vagy piacon maradását. Ezért a liberalizált távközlési piacokon szükséges és egyre inkább megvalósuló trend a keresztámogatást lehetővé tevő tarifák fokozatos, tényleges költségeket tükröző kiegyensúlyozása (tariff rebalancing). Hagyományosan a helyi hívások díjait a fogyasztók átlagos három perces hívási szokásai alapján alakították ki. A tarifa kiegyensúlyozás során többnyire a helyi hívások díjai emelkedtek, míg a távolsági hívások díjai csökkentek. Számos fogyasztó számára a változások összessége semleges vagy éppen pozitív volt.

A távközlési szolgáltatók számára a nyújtott szolgáltatások percdíjainak csökkentése viszonylag alacsony határköltséget jelent, mivel e

---

<sup>47</sup> Ennek a helyzetnek a kialakulásában sokszor szociális megfontolások is szerepet játszottak.

szolgáltatások valódi költsége egyre kevésbé érzékeny a távolságra és az időre. És mivel a szolgáltatók nem az egyes hívások alapján akarnak egymással versenyezni, hanem sokkal inkább meg akarják nyerni az egyes fogyasztókat, ezért számos OECD országban az előfizetés fix díját valamilyen árengedménnyel kötötték össze. Azok a fogyasztók, akik valamilyen okból nem választják egyik kedvezményes csomagot sem, azok nem élvezik a növekvő verseny teljes előnyét<sup>48</sup>.

### **Nemzetközi tendenciák a távközlésben**

A külföldi befektetések hagyományosan alacsony jelenlétét a távközlési szektorban a számos, a nemzeti távközlési monopóliumok piacát védő intézkedés okozta. Azonban a nemzeti piacok megnyitása, valamint az ezzel egy időben felgyorsuló privatizáció e téren is változást idézett elő. A külföldi közvetlen beruházások jelentősen megnöttek. 1984 óta 44 állami távközlési vállalatot privatizáltak 159 milliárd dollár értékben (*WIR* [2002]). A beruházásoknak csaknem a felét külföldi cégek hajtották végre.

A vállalatok bevételi szerkezetében egyre nagyobb arányt képviselnek a külföldi piacokon megvalósított beruházásokból származó bevételek, ami az ágazat egyre erősödő nemzetköziesedését jelzi. A távközlés nemzetköziesedése kevésbé jelenti a határt átlépő, kevésbé forgalomképes szolgáltatások nemzetközi kereskedelmét, sokkal inkább a távközlési vállalatok más nemzetgazdaságokban betöltött egyre jelentősebb üzleti jelenlétét mutatja.

---

<sup>48</sup> 2002 a Matávnál a díjcsomagok éve volt. A vállalat számos új, kedvezményes díjcsomagot alakított ki és vezetett be a piacra.

2. táblázat A távközlési bevételek nemzetköziesedése 1999-ben

(millió USD)

Vállalat neve	Ország	Összes bevétel	Külföldön szerzett bevétel	Külföldön szerzett bevétel aránya (%)
Société européenne de Communication Cable & Wireless	Luxemburg	330	293	88,9
Vodafone	Nagy- Britannia	14840	10366	69,9
Telefonica	Nagy- Britannia	12698	8019	63,2
Colt	Spanyolország	24459	14214	58,1
Tele Danmark	g Nagy- Britannia	648	353	54,5
One.Tel	Dánia	5762	2407	41,8
Debitel	Ausztrália	438	157	35,8
Telecom, NZ	Németország	2094	679	32,4
Netcom	Új-Zéland	2299	471	20,5
Telenor	Svédország	992	187	18,8
France Telecom	Norvégia	4291	748	17,4
	Franciaország	29000	3843	13,3

*Forrás: OECD Communication Outlook 2001, 58. old.*

A megnyitott piacokon jelentős fúziók és felvásárlások történnek évről évre. A legnagyobb szolgáltatók fúzióját mindeddig két faktor akadályozta meg. Az egyik az új szolgáltatók növekvő megjelenése volt, bár legtöbbjüknek van valamilyen kapcsolódása külföldi szolgáltatókhoz, mégis a nemzeti piacokon új szereplőnek számítanak. A másik ok az volt, hogy a legnagyobb cégek szerkezeti átalakítást hajtottak végre. A szerkezeti átalakítást célzó projektek többségének célja a decentralizáció erősítése volt. Ilyen projektet hajtott végre a 2000-es esztendőben az amerikai AT&T

és a WorldCom, a japán NTT és a brit BT. E szerkezeti átalakítások során az anyavállalatból kisebb, az egyes tevékenységekre specializálódó vállalkozásokat hoztak létre<sup>49</sup>. Ezen intézkedésektől elsősorban a vállalatok részvényeinek erősödését várták, hiszen az elmúlt évek “megafúziói” során bebizonyosodott, hogy a befektetői társadalom sokkal érzékenyebben reagál egy speciális üzleti tevékenységet végző vállalkozás esetében. Ezt figyelembe véve például a Vodafone a mobil piacon kezdett hatalmas terjeszkedésbe, míg a Cable and Wireless az üzleti felhasználóknak nyújtott Internetes szolgáltatásokra specializálódott.

Az új szolgáltatók hálózatainak és szolgáltatásainak kiterjesztése időt vesz igénybe és hatásuk a piacon fokozatosan fog jelentkezni. A szolgáltatók számának növekedése a teljesen liberalizált piacokon (elsősorban a 1998 után liberalizált EU-s piacokon) néhány esetben egészen jelentős<sup>50</sup>.

Az új szolgáltatók a távolsági beszélgetések piacán sokkal sikeresebben kezdték meg a versenyt, mint a helyi beszélgetések piacán. Ennek oka, hogy a távolsági telefonszolgáltatás jóval kevesebb befektetést igényel, a fogyasztókat könnyű megnyerni a nagy árérzékenységük miatt és a technológia is rendelkezésre áll, amely lehetővé teszi a fogyasztók számára, hogy minden egyes hívás kezdeményezésekor eldöntsék, hogy melyik szolgáltatót választják. Néhány országban az új szereplők jelentős piaci szeletet szereztek a távolsági beszélgetések piacán. Például Németországban ez az arány meghaladja a 40 százalékot is, megelőzve ezzel a hasonló brit mutatót, annak ellenére, hogy Nagy-Britanniában sokkal

---

<sup>49</sup> Hasonló szerkezeti átalakítást hajtott végre a Matáv 2002-2003-ban a Timpanon projekt során és így alakult ki a Matáv Csoport.

<sup>50</sup> Németországban 2000 közepére 173 vezetékes szolgáltató működött, és több mint a német lakosság egynegyede volt képes közvetlenül csatlakozni egy alternatív hálózati üzemeltetőhöz.



előbb történt meg a liberalizáció ezen a piacon. A távolsági beszélgetésekhez hasonlóan, viszonylag gyorsan bontakozik ki a verseny a nemzetközi hívások terén is.

A fenti rövid piaci helyzet-ismertetés segít elhelyezni az interjúkban elhangzottakat, rávilágít azok jelentésére és megkönnyíti az olvasó dolgát abban, hogy milyen szemszögből értelmezze az elhangzottakat.

## **2.2. Az empirikus kutatás módszertana**

### A mélyinterjúk metodikája

Bármilyen adatgyűjtés legtipikusabb és legkézenfekvőbb formája a párbeszéd. A mélyinterjú nem tesz mást, mint kiterjeszti és keretbe foglalja ezt a párbeszédet. Ez a típusú adatgyűjtés egyrészt egy bizonyos témára fókuszált, ugyanakkor lehetőséget ad a kutatónak és a válaszadónak, hogy az adott témáról kimerítően, nem csupán a kérdésre válaszolva feleljen. A kutatás során a megkérdezettek véleményét, percepcióját, tényeket és előrejelzéseket, illetve a kutatási téma hipotézisével kapcsolatos reakcióikat is megtudhatjuk.

A mélyinterjúk elsősorban adatok felmérése és vélemények feltérképezése esetén igen hatékonyak, ugyanakkor más céljai is lehetnek. A kutatás megkezdésekor az interjúkon keresztül felmértem, hogy az adott témában mi az általános vélekedés. A kutatásnak ezen kezdeti szakasza hozzájárult a megoldandó probléma szabatos megfogalmazásához. A fontos adatok birtokosainak együttműködésének eléréséhez gyakran csak a mélyinterjúk keresztül vezet az út. A fentiekben bemutatott érveket és a téma jellegét figyelembe véve választottam az interjúzást a disszertáció empirikus kutatási módszeréül.

### Az interjúk előkészítése

#### 1. Az interjúk céljának meghatározása

A kutatás megkezdése előtt a kutatónak pontosan definiálnia kell, hogy milyen információkat akar megszerezni. Ezen információkat be kell építeni

a kutatás keretébe. Az interjúkból gyűjtött információk egyértelműen ahhoz a kérdéskörhöz kapcsolódtak, amelyet a kutatás során meg akartam válaszolni.

## 2. A mélyinterjú felépítése

Minden mélyinterjúnak kell hogy legyen előre megszerkesztett formája és belső rendszere. Egy kötetlen interjú alkalmazható lehet a probléma-meghatározó szakaszban, de végeredményben a kutatás befejeztével világossá kell válnia az interjú belső struktúrájának.

## 3. Az interjú megszövegezése

Az interjú alanyával előzetesen részletesen átnéztem a kérdéseket, hogy megbizonyosodhassak arról, hogy a probléma minden oldala érintett. A kérdések részletes áttekintésének egyik fő kockázata, hogy egy jól strukturált interjú során a válaszoló kihagyhat fontos információkat. Ennek kiküszöbölésére az interjú készítése során különös figyelmet fordítottam.

## 4. Az interjúalany felkészítése

A megkérdezetteket fel kell készíteni a mélyinterjúra. Az interjú helyét és idejét írásban megerősítettem feléjük, és ezzel egy időben elküldtem számukra a kutatás tárgyának és a kérdések kivonatát. Mivel a válaszadók általában nagyon elfoglaltak, fontos hangsúlyozni elengedhetetlen szerepüket a kutatásban.

## 5. Az interjú lefolytatása

Egy jól használható interjú sosem lehet hasraütés szerű, hanem annak jól megtervezettnek, ütemezettnek és fókuszáltnak kell lennie. A kezdeti bemutatkozás és pár kedves szó után szükséges még egyszer tisztázni a kutatás célját, az interjú fontosságát, annak várható hosszát, az interjúalany szerepét és azt, hogy az információt bizalmasan kezelem.

## 6. Az interjú rögzítése

Az interjú kazettára rögzítésének számos előnye van:

- a biztos megértést szolgálja,
- jól megfontolt válaszokat kényszerít ki, valamint
- biztosítja a pontatlanságok elkerülését.

Az interjú készítőjének minden esetben engedélyt kell kérnie ahhoz, hogy rögzítse az interjút, és biztosítania kell az interjú alanyát, hogy kérésére a magnót bármikor leállítja<sup>51</sup>.

### Interjúkészítési technikák

Az interjú akkor nevezhető hasznosnak és sikeresnek, ha az elhangzott beszéd legalább 90%-a az interjú alanyától származik<sup>52</sup>. Ellenkező esetben vagy rosszak a kérdések, vagy a válaszadó hozzáállása antagonisztikus. Ilyenkor az interjú készítőjének stílust kell váltania. Az interjú készítése közben tartott rövid szünetek néha kényelmetlenül hathatnak a kutató számára, de a válaszadónak szüksége van ezekre a szünetekre ahhoz, hogy összeszedje gondolatait, és megfogalmazza a választ. Az általam készített interjúk 90-95%-ában az interjúalany beszél.

Még abban az esetben is, ha rögzítjük az interjút, hasznos rövid jegyzetek készítése. Ez egyrészt leköti az interjú készítőjét, másrészt lassítja az interjú ütemét így biztosítva, hogy egy fontos kérdésen sem siklanak át. Ugyanakkor a jegyzetelés azt jelzi az interjúalany részére, hogy szavai fontosak. Hasznos technika lehet a kazetta állásának feljegyzése a kulcsfontosságú közlemények elhangzásakor. Így mindig érdemes a kazetta

---

<sup>51</sup> Ez esetünkben is így történt. A magnókazettákat megőriztem a hitelesség bizonyítására.

<sup>52</sup> A mélyinterjúk metodikájáról bővebben ld.: [www.pra.ca/resources](http://www.pra.ca/resources).

elindításakor a számlálót a 0-ra állítani, és úgy elhelyezni a magnót, hogy az jól látható legyen.

A válaszadók gyakran nem adnak kimerítő információt egy kérdésre az első alkalommal, ezért a kulcskérdéseket az interjú során többször is fel kell tenni. Nem ismétlem meg a kérdéseket egy az egyben, hanem mindig máshogy fogalmaztam azért, hogy egy-egy fontos problémának különböző oldalaira világítsunk rá! A nem teljesen kifejtett pontokra mindig visszatértem.

A magnó kikapcsolása után az interjú nem feltétlenül ér véget. Igen fontos információk hangozhatnak el a búcsú perceiben is.

### Az interjú papírra vetése

Feltétlenül szükséges az interjúk összefoglalása és leírása rögtön az elkészítés után. Rossz gyakorlat több interjú anyagát összegyűjteni és ezt követően megpróbálni azokat szintetizálni, mert az nagy mértékű információ elvesztéséhez vezethet. Így minden interjú elkészítése után elkészítettem azok összefoglalását.

Hasznosnak bizonyult az interjúalany felhívása telefonon, ha egyes kérdéseket pontosítani akartam. Gyakran jó eredményre vezet az interjú összegzését megküldeni a válaszadónak, hiszen az ő jóváhagyásával elkerülhetjük, hogy hiba csússzon az interjú interpretálásába. Ez egyben hatékony eszköz a szelektív észlelés elkerülésére.

Az összefoglalásnak az információt hihetően kell leírnia. A módszertan, az interjú struktúrája és a megkérdezettek számának és beosztásának ismertetése mind hozzájárul az interjú hitelességének növeléséhez.

A jól lefolytatott interjúk alapvető fontosságúak a társadalomtudományi kutatások során. A mélyinterjúk nélkülözhetetlen kellékei a kutatási munkának.

### A megkérdezettek köre

Az alább közölt mélyinterjúk elkészítésénél figyelembe vettem a módszertani kötetmeket. Az interjúalanyok kiválasztása maximális gondossággal történt: olyan közép és felsővezetőket kérdeztem meg, akik nyitottak a világgazdaság legújabb fejlődési tendenciáit illetően, akik jelen voltak a privatizációnál, illetve akik aktív szerepet vállaltak és vállalnak a cég stratégiájának kialakításában és a kormányzattal történő kapcsolattartásban. A fentiek alapján a következő vezetőket<sup>53</sup> interjúvoltam meg, akik mindannyian hozzájárultak nevük közléséhez és az interjú kazettán való rögzítéséhez.

1. Doros Béla
2. Gáborjáni Szabó Szabolcs
3. Dr. Horst Hermann
4. Dr. Kövesi Gabriella
5. Dr. Odri Mihály
6. Dr. Papp Sándor
7. Szitás János

---

<sup>53</sup> ABC sorrendben

## 2.3. Mélyinterjúk a Matáv Rt. felsővezetőivel

### A mélyinterjúk<sup>54</sup>

A nemzetállam mennyiben hajlandó feladni szuverenitását a külföldi tőke javára?

*Horst Hermann, stratégiai és nemzetközi vezérigazgató-helyettes:* A nemzetállam és a külföldi működőtőke tulajdonosok egymástól való függése nagymértékű, kapcsolatuk intenzív. A WTO útmutatásait követő és liberális gazdaságpolitikát folytató országok szuverenitását jobban érinti a külföldi tőke megjelenése és ezek saját érdekükben hajlandóak feladni szuverenitásukból. Hiszen így cserében külföldi tőkeberuházásokat kapnak, csökken az infláció, a költségvetési deficit és ezáltal nő a pénzügyi stabilitás. Általánosságban azonban nem mondható, hogy a külföldi tőketulajdonosok erősebbek lennének, mint a nemzetállam.

*Dr. Odri Mihály, volt jogi ágazati igazgató, tanácsadó:* Az 1980-as évek végén, az 1990-es évek elején ez maximálisan igaz volt, főként amikor az állam rájött, hogy mindaz, amit a Kádár rendszer ráhagyott, nagyon elavult. A két háború között Európa egyik legfejlettebb telekommunikációs hálózata a magyar volt. A vezetékes hálózat három különböző típusú vezetékből állt össze<sup>55</sup>. Ebben az örökölt nehéz helyzetben nem sok fejlesztés történt a 90-

---

<sup>54</sup> Az interjúk 2002 első negyedében készültek.

<sup>55</sup> Malinovszkij Magyarországra kényszerítette azt a típust, amely a szovjet normáknak felelt meg. Német vezetékes anyag érintetlenül megmaradt az egyik nagy raktárunkban a németek kivonulása után. A Rotary rendszerű telefonközpontok idején külön nehézséget jelentett a három különböző típusú vezetékek használata.

es évekig. Így a rendszerváltás után a magyar állam pénzén nem lehetett volna modernizálni ezt a hálózatot. A világbanki szerződés előírta, hogy a postai tevékenységet külön kell választani a távközlési tevékenységtől. Illetve külön kellett választani a hatósági tevékenységet a vállalati gazdálkodási tevékenységtől. Miután ez megtörtént, az ÁVÜ megkezdte a Matáv előkészítését a privatizációra.

Amikor létrejöttek a megállapodások a DT-vel és az Ameritech-kel, pontosan azonos erejű és mértékű volt a koncesszióban való megállapodás és a tulajdonrész eladása. A Koncessziós Szerződésben (KSZ) olyan kikötés is szerepelt, hogy 10%-nál nagyobb vállalati rész eladáshoz a mindenkori KHVM miniszter engedélye kell. (Tehát a megvásárolt 36%-ból nem adhattak el engedély nélkül több, mint 10%-ot.) Pár évvel később volt a privatizáció második szakasza, amikor a Matáv további 30%-át vette meg elővásárlási joggal élve a MagyarCom<sup>56</sup>. Ekkor már történtek lépések a befektető szája íze szerint. De ezek a lépések kizárólag a tulajdonnal való szabadabb gazdálkodás irányába hatottak<sup>57</sup>. Ami a nemzetállam szempontjából érdekes, hogy megmaradjanak azok a jogok az államnál, melyek alapján meg tudja akadályozni azt, hogy ez a német cég arra gondoljon, hogy felhagy a távközlési szolgáltatással és létrehoz helyette egy utazási irodát. Az adott esetben ennél jóval több garancia és hatáskör maradt meg az államnál.

*Szitás János stratégiai igazgató:* A német gazdasági miniszter és a DT egyaránt érintett abban, hogy milyen lesz az új távközlési törvény. Úgy tudom, hogy kormányzati szinten egyeztetés történt arról, hogy az Egységes

---

<sup>56</sup> MagyarCom: A DT és az Ameritech által létrehozott konzorcium.

<sup>57</sup> Pl. történt egy olyan módosítás a KSZ-ben, hogy a kettejük közötti tulajdonosi arány megváltoztatásához nem kell miniszteri engedély.



Hírközlési Törvény (EHT) negatív következményei ellentételezéseként mit kaphat a DT.

Létezik egy erről szóló egyezség. Olyan hír járja, hogy a színpalak mögött megvannak azok a szálak, amellyel megpróbálják befolyásolni a magyar kormányt. Ez kifelé úgy néz ki, hogy a magyar kormány nem hagyta magát, de mit kapott cserébe azt nem lehet tudni. A transznacionális vállalatok azt kerülik, hogy közvetlenül konfliktusba kerüljenek a nemzeti kormányral. Jó példa erre 1992-ben a koncessziós szerződés aláírása, ami 3-4 hónapig tartott.

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:* Az elmúlt időszak azt bizonyította, hogy azok a riasztó prognózisok, amit a globalizáció témájában leírtak, nem váltak valóra. Pragmatikusan megközelítve szerintem nincsenek konkrét veszélyek a tekintetben, hogy a globalizálódás miatt a nemzetállami szuverenitás drasztikusan lecsökken. Megítélésem szerint a globalizáció csak terminológiai megkülönböztetés, ez most egy divatos terminológia. Minden nemzetállam és minden ország politikai közössége a hozzá intézett kérdéseket ún. globalizációs csomagokban kapja meg és illeszti hozzá a válaszait. Konkrétan arra gondolok, hogy a globalizáció folyamataiból, a világgazdaság globálissá válásából megpróbálnak hasznot húzni az államok. A nemzeti gazdaságoknak szükségük van nemzetközi tőkebefektetésekre. És szükségszerű, hogy a tőkebeáramlást az állam támogassa. De a külföldi tőketulajdonosoktól nem kell és nem is esik hasra a politikai döntéshozatal. Ebből a folyamatból próbálnak az ország számára hasznot húzni. Az államok alkukat kötnek a nemzetközi cégekkel, a szupranacionális szervezetekkel (pl. Világbank, EU). A 90-es évek elején Magyarország és

más államok is adósságválságban voltak, likviditási gondokkal küszködtek. Akkor a Világbank konkrét utasításokat adott a magyar gazdaságpolitika irányának megszabására. Ezáltal komolyan beavatkoztak a nemzetgazdaságba, az állam szuverén döntési jogkörébe. Az állam kénytelen volt feladni szuverenitásának egy részét. Mára azonban a magyar gazdaság már van olyan erős, hogy nincs ilyen szinten kiszolgáltatva.

Macedónia most jutott el oda, ahol Magyarország volt 10 évvel ezelőtt. Olyan kiszolgáltatott helyzetben van, hogy szuverenitásának egy részét fel kell adnia. Ma már nem ez a helyzet Magyarországon, nem vagyunk kiszolgáltatva, legalábbis jóval kisebb mértékben. Természetesen fenn kell tartani a kialakult kapcsolatokat. Nemzetközi mutatóknak meg kell felelni, igazodni kell az EU-s elvárásokhoz, stb. Én most inkább egy alkulohelyzetet látok. Most már van reális esélye, hogy egy stabil gazdasági szituációban Magyarország ne alárendelt szerepet játsszon, hanem a globalizáció terminológiájába csomagolja saját követeléseit és üzleti szinten alkudozzon ezekkel a cégekkel és szervezetekkel.

*Dr. Papp Sándor, Hatósági kapcsolatok osztály:* Az állami szuverenitás csökkenése nem láthatatlan módon történik. Magyarország tagja nemzetközi szervezeteknek és szövetségeknek (úm. WTO, EU társult tagság, stb.) Minden szervezetnek van egy olyan követelményrendszere, amely tartalmaz bizonyos nemzeti szuverenitást csökkentő elemeket. Tehát a nagy egészbe való feloldódás áldozatokat követel a nemzetállamoktól. Én nem hiszem, hogy a francia, vagy a német tőke jelenléte magában véve egy olyan változást indíthatna meg, amely korlátozná a magyar nemzetállam szuverenitását. Inkább azt tudom mondani, hogy esetleg a francia, vagy német befektetők fenyegetőzni tudnak és adott esetben panaszt emelnek az

adott nemzetközi szervezetnél, hogy az egyik tagállam nem hajtja végre a tagságából eredő kötelezettségeket. Tehát ezeknek a nemzetek fölött álló szervezeteknek a befolyását tudják mozgósítani ahhoz, hogy racionális érdekeiket érvényesítsék. [Ennek ellenkezőjét bizonyítja a CEFTA és a tagállamok vámpolitikája – a szerző.]

Magyarország tagja a WTO-nak és hamarosan tagja lesz az EU-nak, így egyre több szuverenitást érintő döntési jogkört kell átadnia ezeknek a szervezeteknek. Ön hogyan látja ezt a problémát?

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:* Minden nemzetközi szervezeti tagság, minden politikai koalíció a nemzeti szuverenitás egy részének feladásával jár. Így volt ez a Varsói Szerződésben, így volt ez a NATO-ban. Az a kérdés inkább, hogy van-e döntő elmozdulás, megfigyelhető-e a szuverenitás egyre nagyobb részének feladása. Én nem látok fajsúlyos elmozdulást. Ami ma történik nem több a normális és elvárt mértéknél.

Ön szerint mennyire erős az államok azon törekvése, hogy minél több külföldi tőkét csalogassanak a nemzetgazdaságba, ezért versenyeznek és kompromisszumokra is hajlandók?

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* Én azt látom, hogy van ilyen törekvés. Főként azon államok eszköztárában szerepelnek ilyen törekvések, amelyek általában véve tőkehiánnyal küszködnek és elmaradottak. Ha elegendő jövedelemképződés van egy országon belül és az a gond, hogy nincs elég virulens fejlődési esély az országon belüli tőkének, akkor azt kell

ösztönözni, hogy találjon máshol befektetési lehetőséget. Amennyiben azonban nem tud a nemzeti tőke megerősödni, akkor egy idő után a nemzetgazdaságot nem fogja más jellemezni - csupán a külföldi tőke iránti éhség.

*Dr. Papp Sándor, Hatósági kapcsolatok osztály:* Van erre hajlandóság, hiszen a nemzetállamnak a gazdasági növekedéshez tőkére van szüksége. Amennyiben ezt csak külföldi tőkével lehet biztosítani, akkor ez egy politikai feladattá válik. Ez nyilvánvalóan kompromisszummal jár és ennek a kompromisszumnak a megkötése során az adott nemzetállamnak mérlegelnie kell, hogy mennyit ér meg neki a beáramló tőke [tkp. a befektetés határhasznát kell vizsgálni - szerző]. A balkáni térségben lehet látni azt, hogy a külföldi tőke igenis kompromisszumokra kényszeríti a kormányokat. Ez főként Romániára és Bulgáriára értem, de egyre inkább jellemző a volt Jugoszlávia tagköztársaságaira is, ahol nagyon nagy tőkehiány van.

1992-ben, amikor a DT és az Ameritech befektetett Magyarországon, az akkori magyar kormány miért volt hajlandó nagy kedvezményeket adni ezeknek a cégeknek?

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* Akkor az ország egy elég feszített fizetési-mérleg pozícióban volt és borzasztó nehéz kötelezettségek előtt állt. Nem volt választás. Jó áron kellett eladni mindazt, amit el lehetett adni. Ez is csak a fennmaradás eszközeihez tartozott, mert a megoldást csak a Bokros-csomag tájékán lehetett látni. Ez volt a fő kényszerítő erő. Szükség volt pénzre a kötelezettségek miatt, ezért privatizálták a Matávot úgy, ahogy

csinálták. A Matáv nem áron alul kelt el, de ha hozzáveszem azt is, hogy az ország piaca is eladásra került a koncessziós szerződésekkel, akkor a befektetők mindenképpen jól jártak.

*Dr. Kövesi Gabriella, Csoport jogi ágazat, Szolgáltatásjogi osztály vezetője:* A privatizáció időpontja 1992 vége volt. A Matáv vásárlóit is megillette a törvény által biztosított adókedvezmény, de ez nem volt "testre szabott". Miután a Matáv 30%-os tulajdonrészének értékesítése egy eljárásban történt a koncessziós jog jelentős részének odaítélésével, a magyar állam egyszeri hatalmas összegű költségvetési bevételhez jutott egyfelől a részvényeladásból, másfelől az egyszeri koncessziós díjból. Ezen felül a koncesszióért éves díjat is kellett fizetni egészen a teljes liberalizációig, azaz 2002. dec. 31-ig. Az akkori költségvetési helyzetben a kormány nem tehette meg, hogy a koncessziós díjat teljes egészében a távközlési szektor fejlesztésére fordítsa, így annak fele a mezőgazdasági tárcának jutott.

A magyarországi banki finanszírozási helyzet 1993-ra gyakorlatilag ellehetetlenült, ami azt jelentette, hogy az un. banki limiteket (a bank által egy vállalkozásnak nyújtható hitel max. mértéke) teljes egészében kihasználta a Matáv, ill. finanszírozó cége, az Investel Rt. A külföldi hitelek a magas kockázat miatt drágák voltak.

A távközlés akkori magyarországi fejletlensége stratégiai befektetőt igényelt. Ennek ellenére, a többségi állami tulajdon okán a tulajdonosok között megkötött részvényesi szerződésben az állam széles irányítói jogköröket tartott meg.

A következő forduló 1995 végén volt, amikor az állam a már meglévő tulajdonosoknak - külön pályáztatás nélkül - értékesítette a

részvények további 37%-át, és ezzel többségi tulajdonhoz jutott a külföldi befektető. A "gyenge" induló állapotú Matáv részvényeivel megegyező értéken adta el az állam a többségi tulajdonosi joggyakorlást is biztosító részvénytársaságot és mindössze annyit kért érte, mint 1992-ben.

1997-ben és 1999-ben az állam a megmaradt részvényeit a társaság nyilvános tőzsdére bocsátási eljárása keretében értékesítette, és mindössze egy igen korlátozott jogokat biztosító ún. aranyrészvényt tartott meg. (Az EU szerint ez is sok!)

Az Ön meglátása szerint 1992-ben engedékenyebb volt a magyar kormány a külföldi tőke nyomásának, mint 2001-ben?

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* Nem ismerjük azokat az egyezségeket, amelyeket az Antall kormány kötött a DT-vel és az Ameritech-kel. Lehet gyanítani, hogy volt politikai kompromisszum mögötte, de az utóbbi időben az államnak és a befektetőknek a viszonya keményebbé vált. Sokkal kevésbé hagyja magát a mindenkori kormányzat befolyásolni. Helyette egy másfajta gondolkodás jellemző: az állami tulajdon működtetése lép előtérbe. Azt lehetne mondani, hogy nacionalistább lett a gondolkodás. A nacionalista jellegű gondolkodás megnyilvánulását látom abban, hogy az állami tulajdonban levő vállalatokat előnyben részesítik, függetlenül attól, hogy ezeknek milyen a felkészültsége.

*Dr. Kövesi Gabriella, Csoport jogi ágazat, Szolgáltatásjogi osztály vezetője:* Az előzőek szerint 1993-ban sem volt nagyon engedékeny a magyar állam, de 2001-ben, amikor magas fejlettséget ért el a távközlés és a

cél a teljes liberalizáció volt, a korábbi külföldi befektetők szembe kellett nézzenek az aszimmetrikus szabályozással, amely nem a külföldi tulajdonosi struktúrának, hanem a piacot uraló ún. inkumbens, monopol helyzetben lévő tulajdonosnak szólt.

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:* Amikor a DT és az Ameritech úgy döntött, hogy nagy összeget fektet be Magyarországon, és ezért cserébe kedvezményeket és könnyítéseket kért, potenciálisan korlátozta az állam szuverenitását<sup>58</sup>. Most azt érzékelem, hogy az alkufolyamat erős, az állam akarja érvényesíteni az érdekeit, részben valódi nemzetgazdasági érdekeket, részben pártpolitikai érdekeket. Folytak tárgyalások a DT és a szakhatóság között, de amit a DT eljátszik a magyar állammal az EHT kapcsán, azt eljátssza a Vivendi és a KPN is. Illetve a nem távközlési cégek is erős lobby tevékenységet folytatnak az állami szabályozás számukra kedvező befolyásolására. Az állam nincs kiszolgáltatva, hanem próbálja a hasznát maximalizálni azon keresztül, amit a piaci szereplőknek ígér.

*Dr. Odri Mihály, volt jogi ágazati igazgató, tanácsadó:* Sokunk véleménye azt volt, hogy nem szabad különválasztani a cég részleges eladását a koncesszió megadásától. A koncessziós törvény a távközlést állami monopóliumnak tekintette, amit csak koncesszió alapján gyakorolhat más. A privatizáció gazdasági részét az ÁVÜ, a koncessziós szerződést pedig a minisztérium készítette elő. Ez egy olyan összetett pályázat volt, hogy aki megvehette a Matáv 36%-át az megkapta a koncessziót is. A szerződésben

---

<sup>58</sup> Pl. azzal, hogy a koncessziós szerződést úgy alakította, hogy egy hosszabb monopol helyzetet tartott fent.

megjelent feltételek nagy részét az állam kötötte ki, és csak kisebb részét az új tulajdonos. Tehát többségben voltak a távközlésért felelős állam kikötései<sup>59</sup>. Nagyon szűk keretek közé korlátozta azt a tevékenységi kört, amelyet az új tulajdonos végezhetett. Mai napig is az a problémánk, hogy jogszerűen nem tudjuk kivitelezni azt, amit a vállalatvezetés akar<sup>60</sup>. Egyszóval a koncessziós szerződés körülbástyázta a külföldi befektetőt. Azáltal, hogy a DT megvette a cég 36%-át, nemcsak arra kapott jogot, hogy az igazgatóságban és a közgyűlésben érvényesítse akaratát, hanem a saját mozgásterét is korlátozta. A koncessziós szerződés is azt bizonyítja, hogy nem a külföldi tőke diktálta a feltételeket, és az állam nem egyezett bele mindenbe csak azért, hogy pénzhez jusson.

A DT-nek a Matáv felvásárlása azért volt jó üzlet, mert a szerződések között szerepelt olyan elővásárlási jog is, amelynek kedvezményezettje a DT volt. Ráadásul, a vezetékes távközlésben nyolc évre monopóliumot és bizonyos adómentességet biztosított az állam a Matáv számára.

A Matáv részvények megjelenésével a Koncessziós Szerződésben foglalt állami korlátozások egy részének végrehajtása több ponton is bonyolulttá vált. Például az a kikötés, hogy 10%-nál nagyobb részesedést egy másik cég sem szerezhet a Matávban. Ha, tegyük fel, hogy egy harmadik cég vásárol 15%-os részesedést a New York-i tőzsdén, a Matávnak joga van ahhoz, hogy a 10%-nál nagyobb részesedést ne jegyezze be a részvénykönyvbe. Ha történetesen egy ilyen eset bekövetkezne, én azt mondanám, hogy a harmadik fél perelje a magyar államot, hiszen ez a kikötés nem a cég érdekét szolgálja.

---

<sup>59</sup> Pl. adott számú lakásonként kell 1 db nyilvános állomást létesíteni...stb. (lásd KSZ).

<sup>60</sup> Pl. a Matáv lássa el a fuvarozási tevékenységet a leányvállalatai részére.



*Dr. Papp Sándor, Hatósági kapcsolatok osztály:* Ha visszatekintünk az 1992-93-as időszakra, amikor a nagy privatizációk folytak és megszületett a régi távközlési törvény (még Samsula miniszter úr idejében), akkor is és azóta is folyamatosan azt lehet tapasztalni, hogy az állam mint tulajdonos igyekszik befolyásolni bizonyos folyamatokat, hogy jobb pozícióba hozza az állami vállalkozásokat. Ennek elég világos jelei vannak ma is<sup>61</sup>. A Posta megkapta az ország egyik legnagyobb bankját (Postabank) amely a diákhitel kizárólagos kezelésével valószínűleg vezető bankká válik. A kormányzati célú Tetra rendszer kiépítésének a jogát is megkapta és ezzel egy olyan plusz kormányzati infrastruktúrát akarnak kialakítani, amellyel a PTT-t sikerült újra létrehozni (műsorszórás, posta és állami kézben levő távközlő hálózat) még ha nem is országos méretekben. Mindezt úgy, hogy a PTT-t 1992-93-ban megszüntették. Ennek a felszámolására történt a liberalizáció. Azt lehet mondani, hogy az EU liberalizációs törekvései a 80-as évektől napjainkig arra szolgáltak, hogy a PTT-eket sikerüljön véglegesen felszámolni az Európai Bizottság döntése értelmében. A Deutsche Post-ról a DT 1996-ban vált le úgy, hogy monopóliumokat élvezett 1998. január 1-jéig. Olyan országokban, ahol erős állami monopólium nem alakult ki (pl. Finnországban, ahol az SZU-tól való félelem miatt a távközlés eleve szétdarabolt volt), ott a liberalizáció rövid idő alatt, sokkal könnyebben és természetes módon ment végbe. A monopóliumok lebontása kínkeserves

---

<sup>61</sup> Nem rég adtuk le a véleményünket az elektronikus kormányzati gerinchálózatról szóló kormányrendelet tervezettel kapcsolatban, amelyből az olvasható ki, hogy a nemzetállam, mint az állami vagyont működtető legfelsőbb intézmény úgy igyekszik belenyúlni a piaci folyamatokba, hogy pozícióba juttassa a még állami tulajdonban levő cégeket. Gondolok itt az Antenna Hungáriára és a Magyar Posta Rt-re.

dolog. Vannak olyan felhatalmazások, amelyek még ma is élnek.<sup>62</sup> Ugyanígy, az 1992-es távközlési törvényben is maradt egy sor olyan felhatalmazás, amely most röviddel a törvény lejárta előtt még mindig beváltható. A Magyar Posta szétválásakor véletlenül a jogosítványai között maradt a távközlési szolgáltatások nyújtása, ez alapján építheti ki a kormányzati Tetra rendszert. Az elektronikus kormányzati gerinchálózat kiépítése is egy olyan felhatalmazásra épül, amely benne volt az 1992-es törvényben és 2001. december 23-ig volt hatályos.

Van információja arról, hogy a gyakorlatban ezek a cégek milyen lobby tevékenységet folytattak?

*Dr. Odri Mihály, volt jogi ágazati igazgató, tanácsadó:* Illegális eszközökről nem tudok. Lobbyzás persze volt. Én az anyagok előkészítésében vettem részt, amikor még messze volt a kiírás, csak az első bizottsági ülések zajlottak a minisztériumban. A Matáv részéről öten vettünk részt ezeken a megbeszéléseken, ezek közül már csak én vagyok a cégnél. Már ekkor volt két olyan illető, aki engem személyesen megkeresett valami csali szöveggel. Az ebéd közben persze kiderült, hogy azt szeretnék kideríteni, hogy ki vesz még részt a tender kiírásban és milyen feltételek várhatók. Biztos vagyok abban, hogy hasonló megkeresések több irányba is történtek.

Mi már akkor azt éreztük, hogy egyfajta nyomás van a minisztérium részéről a németek irányába. Akkor az MDF kormány volt hatalmon, és Samsula volt a miniszter. Az ÁVÜ részéről hatalmas nyomás volt az

---

<sup>62</sup> pl. az Antenna Hungária monopoljoga a műsorjeleknek az adóállomásokhoz való szállítására. Csak a szétesztó hálózatot használhatja más szolgáltató is.

amerikaiak irányába (Northern Telecom). Az akkori ÁVÜ embereket ismerve azt gondolom, hogy ennek a nyomásnak nem politikai okai voltak. Arra is volt példa, hogy egy, az ÁVÜ igazgatóságában levő hölgy többször próbált meggyőzni arról, hogy jogilag miért megalapozottabb az Ameritech véleménye, mint a DT-é, holott jogász szemmel ezt éppen ellenkezőleg ítélt meg. Az volt a tapasztalatom, hogy mire a legmagasabb döntési szintre jutott a kérdés, addigra az alacsonyabb döntési szinteken már olyan módon “előkészítették” a döntést, hogy a legfőbb döntéshozókat nem lehetett korrumpálni, azaz egyértelmű volt a döntési helyzet.

Az összes érdeklődő számát nem tudom, de a második körben öt komoly érdeklődő<sup>63</sup> maradt. Ezeknek a cégeknek akkor 3-3 napjuk volt az adatszobában adatot gyűjteni a Matávról. Itt mindenhez hozzáfértek. Utána 2-2 napjuk volt, hogy kérdéseket tegyenek fel és újabb adatokat kérjenek be. Végül az állam, mint tulajdonos döntése volt, hogy kiválassza a nyertes pályázót.

Az állami szuverenitás azért csorbul, mert a külföldi tőke beleszól a szabályozásba. Az államok a szabályozáson keresztül a külföldi tőkét szolgálják ki, hogy a befektetéseket megtarthassák. Ugyanakkor, most került kihirdetésre az EHT, amely nem úgy tűnik, hogy különösen kedvezni akarna a DT-nek. Mi a valós helyzet?

*Dr. Odri Mihály, volt jogi ágazati igazgató, tanácsadó:* Egyrészt nagyon előre szaladt a magyar törvényalkotás. Olyan modern és olyan deregulált helyzetet teremtett, amilyen egyetlen EU-s tagországban sem született még.

---

<sup>63</sup> Ezek között volt a France Telecom, a British Telecom, az EVVS (DT mai legnagyobb német konkurense, az elektromos hálózaton alakított ki), Northern Telecom és a DT és az Ameritech közösen.

Kivéve a németeket, akik a legnagyobb fordulatot vették, mert az EU-ban náluk volt a legerősebb állami monopólium a távközlésben, és egyik pillanatról a másikra egy abszolút deregulált helyzetet teremtettek<sup>64</sup>.

Magyarországon azzal került a DT rossz helyzetbe, hogy a hálózat kiépítése nagyon drága volt. A befektetés megtérülési ideje 20-25 év, feltéve ha ezen a hálózaton ömlik a forgalom. Ehelyett, az EHT értelmében a hálózatok egy részét át kell adniuk a konkurenciának bérletre, önköltségi áron. Három év múlva szabadul a Matáv ezen kötelezettség alól és a bérleti díj piaci alapúvá válhat.

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* Ha egy ország gazdasági helyzete és piaci lehetőségei ígéretesek, jók, akkor nincs kiszolgáltatott helyzetben a külföldi tőkével szemben. Ugyanakkor van érdeklődés az ország piaca iránt. Ilyenkor a gazdaságpolitika világosan meghatározza a kereteket és a játékszabályokat. Ebben az esetben a külföldi tőke nem tudja a szabályalkotást jelentősen befolyásolni, mert van más potenciális befektető. Ha azonban a valós helyzet nincs összhangban a gazdaságpolitikai célkitűzésekkel és vágyakkal, akkor feszültségek keletkeznek. Az a befektető, aki a pénzét Magyarországra hozza, akar valamilyen garanciát látni, hogy a kockázata minél kisebb legyen. Az ilyen esetekben fogalmazódnak meg azok a követelmények és elvárások, melyeket másként ítél meg egy külföldi tőketulajdonos, mint az ország politikusai. Ezek a

---

<sup>64</sup> Németországban az “unbundling” úgy működött, hogy egy vállalkozó megvett egy ingatlant egy német nagyvárosban, vett egy telefonközpontot is és megjelent a DT-nél, hogy az “unbundling” keretében ezt meg ezt a hálózatot kéri. A DT-nek nem volt lehetősége megtagadni. Befektetés gyanánt aláment a DT árainak, miközben a DT hálózatát használta.

követelmények úgy tűnnek, hogy korlátozzák az állami szuverenitást, de valójában csak a befektető jövedelem-biztonságát hivatottak garantálni.<sup>65</sup>

*Dr. Kövesi Gabriella, Csoport jogi ágazat, Szolgáltatásjogi osztály vezetője:* Azt természetesen el kell ismerni, hogy minden nagy cég megpróbál lobbizni a szabályozás kialakításánál, legyen az külföldi, akár magyar tulajdonú, a különbség csupán abban mutatkozik meg, hogy a külföldiek még diplomáciai eszközöket is felhasználnak ennek során.

Tudna-e példát mondani olyan országra, olyan esetre, ahol az előbb említett probléma jelentkezett?

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* Nem emlékszem rá, hogy Magyarországon lenne arra példa, hogy a külföldi tőketulajdonos sarokba szorította volna a kormányt és a döntéshozókat. Természetesen voltak olyan (a Matáv privatizálása iránt érdeklődő) külföldi befektető cégek, melyek nagyobb adókedvezményt akartak, sokallták a koncessziós díjat. Nem értették, hogy miért van olyan előírás, hogy a tőkét Magyarországon kell befektetni. Azon spekuláltak, hogy hogyan tudják kivédeni a valutaárfolyamok ingadozását. Ezeket én sosem értékeltem úgy, mint a külföldi tőke az állammal szemben támasztott követelményét. Érthető módon a tőketulajdonosok minél nagyobb biztonságra törekednek.

Egy amerikai exportbiztosítással foglalkozó bank itteni képviselője például azt járta körbe, hogy Magyarországon, illetve Lengyelországban milyen a távközlési piac. Azt állapította meg, hogy a magyar piac tömegében kisebb, mint a lengyel. Mégha a magyar piac növekedési üteme

---

<sup>65</sup> Erről bővebben ír Palánkai [1997], ld. irodalomjegyzék.

meg is egyezik a lengyelével, azon nem lehet akkora hasznot remélni, mint a lengyel piacon. Neki tehát egy összeget akkor érdemes befektetnie Magyarországon, ha az fajlagosan jóval többet hoz. Ez a befektető azt próbálta kialkudni, hogy extra előnyökhöz juthasson a magyar viszonyok között. Én ezt nem egy zsarolási kísérletnek értékelem, hanem tájékozódásnak, a feltételek feltérképezésének és összerakásának. Megítélésem szerint, ha a magyar piac lehetőségeivel és fejlettségi szintjével összhangban szabja meg a kormány a feltételeket, akkor nem fordulhat elő olyan helyzet, hogy a külföldi tőke diktál.

Ennek a fordítottja is igaz. A döntéshozás nem rugaszkodhat el a valóságtól, hogy például azt várja a transznacionális vállalatoktól, hogy tegyenek le egy bizonyos pénzösszeget. Arra is van számos példa, hogy hány féle módon próbáltak különböző kormányok külföldi cégektől pénzt kisajtolni. Ezek természetesen nem hivatalos, hanem informális csatornákon keresztül zajlottak. Már én magam is tárgyaltam ilyen transznacionális cég képviselőjében olyan nagy önkormányzattal, amely azt mondta, hogy az egy dolog, hogy a cég adót fizet, de emellett még bizonyos projektekre az önkormányzat támogatást kér a vállalattól. A Matáv ezt a kérdést nagyon ügyesen kezeli, mert nem pénzt ad, hanem marketing értékkel rendelkező adományt tesz, pl. játszóteret épít. Kellően kialakult, fejlett piacgazdaságban a döntéshozatal normatív alapon történik. Tehát ha egy vállalkozás teljesíti a törvényi feltételeket, akkor nem állíthat külön akadályokat az önkormányzat. Itt tehát arra tudok példát hozni, hogy a hatóság akarja sarokba szorítani a vállalkozást, nem fordítva.

A nemzeti gazdaságpolitika milyen hatással van a külföldi tulajdonú vállalat döntéseire? Az adott esetben hogyan jellemezné a magyar gazdaságpolitika és a külföldi vállalat viszonyát?

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* Amennyiben a gazdaságpolitika megjelenik jogszabályokban, és amennyiben ez kormányzati és nemzetgazdasági célokat hordoz magában, annyiban az állami szabályozás biztosan befolyásolja a külföldi tulajdonú cégeket a konkrét döntéseikben. Természetesen itt nem látok konfliktust akkor, ha a gazdaságpolitika a valós piaci lehetőségek mezsgyéjén mozog és annak ad fejlődési mozgásteret. A konfliktus akkor adódik, ha egy külföldi vállalkozó nem tiszta piaci eszközökkel akar jövedelemhez jutni, mint mondjuk pusztán az adókedvezmények kihasználására hoz létre vállalkozást Magyarországon.

*Horst Hermann, stratégiai és nemzetközi vezérigazgató-helyettes:* A magyar gazdaságpolitika nem befolyásolja a DT stratégiáját. Mint ahogy a DT sem tudja befolyásolni a magyar gazdaságpolitika irányát, legalábbis nem szignifikánsan. Úgy gondolom, hogy a magyar állam nem tudja korlátozni a DT azon jogszerű tevékenységét, hogy az itt termelt profitot repatriálja. Az más kérdés, hogy erre mindeddig csak egyszer, 2001-ben a Westel esetében volt precedens.

*Dr. Papp Sándor, Hatósági kapcsolatok osztály:* A Matáv természetesen megpróbálja érvényesíteni érdekeit, bár az elmúlt tíz évben többször is változott a cég lobby tevékenysége. Két évvel ezelőtt a lobbizás még arra irányult, hogy a készülő EHT tartalmát alapvetően befolyásolhassa, illetve arra, hogy kisebb cégek jogellenes magatartása ellen (pl. UPC) a hatóságok

határozottabban lépjenek fel. Van arra is példa, hogy az 1992-es törvény egyes passzusai még az 1930-as évekből származnak.<sup>66</sup> Mivel a szabályozás nem követte a technológiai fejlődést, a Matáv semmiképpen nem tudta érvényesíteni egyes jogosnak vélt igényeit (pl. PBX végződtetése mobil hálózaton). 1992 végéig a Magyar Távközlési Vállalat állami tulajdonú, az ország egész területére kiterjedő monopóliummal rendelkező távközlési szolgáltató volt, amely a Magyar Postától megörökölt országos hálózaton üzemelt. 1993-ban, a koncessziós tárgyalások során, az eredeti elképzelés szerint Magyarország területének közel 50%-a tartozott volna a Matávhoz. Végül azonban műszaki okok miatt ez a részesedés 70%-ra nőtt, tehát ezért nem kellett külön lobbizni. Annak érdekében, hogy a külföldi befektetők hatalmas befektetései megtérüljenek, a hagyományos távközlési szolgáltatásokra monopóliumot kapott. Ma már semmilyen lobby tevékenység sem tudná elérni, hogy ezt a monopóliumot meghosszabbítsák, hiszen az EU-ban 1998. január 1-jétől törvény tiltja a távközlési monopóliumok létezését<sup>67</sup>. Ilyen törekvés a Matáv oldaláról nincs, hiszen a beszédcélú bevételek és a beszédpiac volumene csökkent, illetve a távközlési bevételek egyre nagyobb százaléka nem beszédcélú szolgáltatásból származik. A magyar piacon ez az arány jelenleg 50-50% és ez a tendencia nem fordítható vissza.

---

<sup>66</sup> pl. alközpont egyenlő végberendezés.

<sup>67</sup> Az USA-ban 1996 óta.



Az EHT rendelkezései tükrében a DT-nek kell változtatnia a stratégiáján és működésén, hogy a szabályozás kritériumainak eleget tegyen?

*Dr. Kövesi Gabriella, Csoport jogi ágazat, Szolgáltatásjogi osztály vezetője:* A Matáv - a külföldi tulajdonosa(i) egyértelmű támogatásával mindig a hatályos jogszabályok betartásával alakítja gazdasági lépéseit, szándékos jogszabálysértést eddig még egyszer sem követett el. Mivel a Matáv - éppen EU tag külföldi tulajdonosa közvetlen tapasztalatai alapján is - ismeri a szabályozás várható változásait, a többi piaci szereplőnél nagyobb hatékonysággal tud felkészülni.

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* Igen, ez így van. Habár az érdekérvényesítés ebben az esetben is folyik, ezzel a lehetőséggel nemcsak a DT, hanem minden Magyarországon befektető külföldi cég is megpróbál élni. Céljuk, hogy a törvény úgy módosuljon, hogy az ő érdekeik ne sérüljenek. Sokszor sikeresen végződnek ezek az akciók<sup>68</sup>. Az EHT célja az erőteljes nyitás a versenyhelyzet irányába, ezáltal a Matáv mozgásteret korlátozva van. Arról nem tudok, hogy folytak-e olyan tárgyalások, hogy milyen árért lenne kevésbé szigorú ez a szabályozás, de nem tartom kizártnak.

Természetesen a német tulajdonosoknak módjuk van formális úton megtenni kifogásaikat. Meglátásom szerint ebben a törvényben egy olyan kardinális kérdés van, ami kifogásolható. Nevezetesen az, hogy a “jelentős piaci erő” rováására történő szabályozás mennyi ideig marad fenn. Tehát hány évig ad a szabályozó hatóság esélyt a többi piaci szereplőnek megerősödni. Ez visszaüthet a szolgáltatás színvonalára (ti. nem juthat

---

<sup>68</sup> Ld. Vivendi számára kedvező változtatások nagy száma (az interjúzás időszakában).

megfelelő szolgáltatási szinthez az a vevőkör, amelynek a kis, feltörekvő cégeket kell választania). Ezt a problémát a gazdasági törvénykezésnek két módon kellett volna kezelnie. Egyik megoldás, hogy ad egy bizonyos időtartamot, amin belül ezek a kis cégek próbálkozhatnak felzárkózni. A másik pedig az, hogy meghatároz egy bizonyos piaci részarányt, amelyet ha a szereplők valamelyike elér, akkor megszűnik ez a különbségtétel. A jelenlegi szabályozás azt a veszélyt rejti magában, hogy a piaci szereplők ki lesznek szolgáltatva egy-egy kisebb, akár szélhámos cégnek is. A Matáv nem tudta elérni, hogy ez a szabályozás megváltozzon. De a helyzet nem volt olyan durva, hogy a DT kivonuljon a magyar piacról. Újfént azt láthatjuk, hogy a szabályozó hatóság érdeke érvényesült a külföldi befektető akaratával szemben.

*Szitás János stratégiai igazgató:* Az adott stratégia nem hajlékony. Azt a stratégiát amit elfogadott a Board (igazgatótanács), azt jelenleg a stratégiai ágazat felülírja, aktualizálja. Alapvetően két mozgatója van, hogy miért is változtatunk ezen a stratégián. Egyrészt az EHT önmagában kötelezettségeket ró a Matávra. Ezen kötelezettségeknek való megfelelés 2001. december 23-tól mérlegelésre készíti a céget [hogyan ti. melyik szabály az, amit olcsóbb megszegni, mint betartani – szerző]. A másik mozgatója az, hogy a Deutsche Telekom átstrukturálta magát. És mi is most ugyanolyanra alakítjuk a Matáv szervezeti felépítését, egy az egyben. Ilyen szintű ráhatás létezik a DT felől, függetlenül az EHT-től vagy a magyar kormánytól. Olyan strukturális rendszerben fogunk működni, amely több mint 90%-ban megegyezik a DT struktúrájával. Ezek az üzleti területek (úm. Mobil LOB<sup>69</sup>, Internet LOB, Üzleti Megoldások LOB, Vezetékes

---

<sup>69</sup> LOB: Line of Business, azaz üzleti egység, különálló vállalat.

Szolgáltatások LOB – szerz.), amelyek így kialakultak, egyre inkább közvetlen kapcsolatban vannak a DT-nek azon részlegeivel, amelyek ugyanazt a tevékenységet látják el (pl. a Westel a T-Mobillal). A LOB-ok fölött van egy corporate management (a holding szerű Matáv Csoport irányítása), amely hivatalosan irányítja ezeket a vállalatokat. Valójában, azonban, nagyon erős kapcsolatok vannak a Matáv és a DT LOB-jai között. Láthatóan egyre szorosabbak ezek a kapcsolatok. Ha van egy olyan nagy nemzetközi vállalat, amelynek van egy alapstruktúrája (mint pl. a DT) és amelynek 20-30-szor több ügyfele, hálózata és bevétele van, mint a Matávnak, akkor a leányvállalatait is megpróbálja a saját arculatára formálni. Hiszen ez így egyszerűbb a vezetés és az értékelés szempontjából egyaránt.

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:* A Matáv stratégiája egy üzleti stratégia, amely egy adott piaci környezetben való optimális működésről szól. Természetesen, a cég legális eszközökkel próbálja az adott üzleti környezetet számára kedvezően befolyásolni. A Matáv stratégiáját a management készíti és a Board fogadja el. Ezen testületek tagjainak nagy része a DT által került kinevezésre. A stratégiát effektíve a stratégiai ágazat készíti el, melynek vezetőjét szintén a DT delegálta. A Matáv igazgatóságának viszonylag nagy önállósága van, már csak azért is, mert tagjai személyes vagyoni felelőséggel tartoznak azért, hogy ők a Matáv érdekeit képviseljék. Azon keresztül, hogy az igazgatóság tagjainak nagyobb részét a DT bízza meg, nyilván ők képviselik a DT érdekeit. Amennyiben érdek-konfliktus keletkezik a DT és a Matáv között, azt gondolom, hogy az igazgatóság összes tagja a Matáv érdekeit kell, hogy képviselje.

## Mennyiben várható a szervezet átalakítástól a hatékonyság javulása?

*Szitás János stratégiai igazgató:* A hatékonyság javulás olyan szempontból értelmezhető, hogy a management tisztábban lássa, hogy melyik ágazatban mekkora a növekedés és melyek a legégetőbb problémák. A hatékonyságnak egy másik eleme pedig az, hogy hogyan lehet a szinergiákat kihasználni a LOB-ok között pl. eladási helyek tekintetében.

Ugyanakkor, negyedéves jelentések készülnek a Matáv teljesítményéről, az elemzők értékelése is folyamatos a cégről. Az átalakulás nem csak DT kívánalom, mert én személy szerint már előbb olvastam a Lehmann Brothers elemzését, vagy a CSP<sup>70</sup> ajánlását. Mindkét ajánlásból kiderült, hogy nem szeretik azt az elemzők, ha van egy ilyen széles termékportfólióval és ügyfélkörrel rendelkező, Magyarország egész területén működő, több egységből álló cég, és az a csoport-adatokat publikálja. Tehát az elemzői követelmény az, hogy átlátható működésű cégek működjenek a piacon és világos legyen az, hogy mi történt a vezetékes (fix) piacon, mi a mobil piacon stb.

A Matáv részvény értéke továbbra is a csoport értékét reprezentálja, tehát nem lesz külön Westel részvény. De amikor a Csoportot értékelik akkor többek között azt szeretné tudni az elemző, hogy mit csinál a vezetékes üzletével a Matáv Csoport. Ebben az új szervezeti struktúrában átlátható lesz, hogy mit csinál a cég az egyes piacokon. Jelenleg legnagyobb gondban a vezetékes piac van, hiszen ez az üzletág lassan a hanyatló ciklusba lép. Költségeit nem tudja csökkenteni, bevételei viszont

---

<sup>70</sup> Két gazdasági elemző cég, melyek vizsgálták a szervezeti átalakítás lehetséges irányát és kimenetelét.

csökkennek a verseny miatt. Részben azért, mert a versenytársak elvisznek piacot, más részről pedig azért, mert a verseny miatt csökkennek a tarifák.

Azt az utasítást, hogy a szervezeti struktúrát meg kell változtatni 2002. január 1-jétől, nem a Matáv stratégiai ágazata adta, hanem ez volt a tulajdonosi elvárás. Aztán a változás kivitelezése és levezénylése a Matáv stratégiai ágazat és BPM (Business Process Management) feladata volt.

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* Úgy látom, hogy a Matáv működésében túlzottan nagy szerepet kapnak az olyan szempontok, mint tőzsdei, befektetői és tulajdonosi elvárások. Ezeknek valójában semmit mást nem lenne szabad közvetítenek, mint azt, hogy a befektetett tőkének mekkora hozamát várjuk. Ha nem jön ez a tőkehozam, akkor a tulajdonosnak jobban fel kell mérni a piaci lehetőségeket, nem pedig kijelenteni, hogy márpedig ennyi legyen a jövedelem. Ilyen tulajdonosi hozzáállás mellett a Matáv menedzsmentje elveszti azt a lehetőséget, hogy azt mondja a tulajdonosnak: a távközlési szektorban most visszaesés van, ezért kevesebb jövedelmet tud a cég termelni, de tudom, hogy hogyan kell kezelni ezt a helyzetet (mint például új termék bevezetésével, új piacok meghódításával, felvásárlásokkal, a folyamatok olcsóbbá tételével, stb.)

Tudna-e olyan példát mondani, ahol a Matáv azért változtatta meg döntését, hogy a szabályozásnak megfeleljen? Tesz-e a Matáv gesztust az állam felé, hogy a makromutatók javuljanak (pl. a munkanélküliségi mutató)?

*Szitás János stratégiai igazgató:* A Matáv mérlegeli, hogy megéri-e betartani a szabályokat, főként az EHT kihirdetése után. Példa erre a tarifaemelés. A hatóság meghatározta a maximális tarifaemelés mértékét,

amely a mindenkori infláció mínusz 2%. Ez a döntés alapjaiban befolyásolja a Matáv árstratégiáját és versenysztratégiáját. Ez ugyanakkor arra inspirálja a céget, hogy a hatékonyság-javulás nagyobb legyen 2%-nál.

*Dr. Kövesi Gabriella, Csoport jogi ágazat, Szolgáltatásjogi osztály vezetője:* A Matáv igyekszik döntéseit már úgy kialakítani, hogy azok teljes mértékben megfeleljenek a jogszabályi rendelkezéseknek (ld. pl. szolgáltató-választás, költségalapú árak). Vannak azonban olyan esetek, amikor a Matáv jogszabály értelmezésével nem megegyező hatósági döntések miatt meg kell változtatni a Matáv korábbi álláspontját, ami hátrányos gazdasági következményekkel jár (Internet bevételemegosztásról szóló HDB döntés, néhány GVH<sup>71</sup> ügy).

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* A Matáv annyiban tesz gesztust az állam felé, hogy nem mindig képviseli erőteljesen a hatósági áras termékeknél a cég érdekét. Nyilvánvalóan ebben a kérdésben más a kormány és a cég érdeke<sup>72</sup>.

Milyen okai vannak a Matáv Rt. külföldi terjeszkedésének? Hogyan jellemezné a DT-Matáv MakTel kapcsolatrendszerre? Miért nem a DT vette meg a MakTelt?

---

<sup>71</sup> HDB: Hírközlési Döntőbizottság  
GVH: Gazdasági Versenyhivatal.

<sup>72</sup> Ennek ellent mond a Matáv 2002. májusi döntése, hogy megszüntette a Mindenkinek díjsomagot és a 150 forintos kedvezményt. A cég saját üzleti érdekeit helyezte előtérbe a társadalmi érdek, a közjó és az Internetes társadalom kialakításával szemben.

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:* A DT-nek van egy nemzetközi stratégiája, melyet egyeztetett a Matáv regionális stratégiájával, így kialakult egy olyan megegyezés, hogy vannak bizonyos régiók amely a DT-nek nem elsődleges fókusza. A DT elsődleges fókuszai Észak-Amerika és Nyugat-Európa. Az ezektől különböző térségekben a DT rugalmas abban, hogy valamely leányvállalata hajtson végre akvizíciót. A szélesen vett balkáni térségben a DT támogatja a Matáv terjeszkedési stratégiáját. A MakTel megvásárlásának<sup>73</sup> más okai is voltak. Macedónia egy 2-3 milliós ország, 2-300 ezres potenciális ügyfélkörrel. Ez nem az a nagyságrend, amellyel a DT foglalkozni akarna. Nyilván ezt a felvásárlást azért bízták a Matávra, mert az eddigi működés alapján bizalmuk van a Matáv menedzsmentjében.

*Horst Hermann, stratégiai és nemzetközi vezérigazgató-helyettes:* Azért mert a DT azon közép-kelet európai országokra koncentrál, amelyek már közel állnak az EU csatlakozáshoz. Ezen a területen kívül eső országokat a DT meghagyja a Matávnak. Újabb terjeszkedési lehetőség Bulgária lehet. A vásárláshoz szükséges pénzzel a Matávnak kell rendelkezni, ezt a DT nem finanszírozza meg. Jelenleg a konszolidáció ideje jött el a DT-nél és nem a terjeszkedésé.

*Dr. Papp Sándor, Hatósági kapcsolatok osztály:* A DT Macedóniát harmadlagos piacnak tekintette. A Matáv akvizíción keresztül úgyis a befolyási övezetébe került. A DT hálózati termékei el fognak oda jutni és a

---

<sup>73</sup> A Matáv 2001. január 15-én írta alá azt a szerződést, amelynek értelmében többségi tulajdont szerzett a MakTelben.

Matávon keresztül ezt a piacot is el tudja érni. A DT az elsődleges piacaira koncentrálna, úm. USA, Szlovákia, Magyarország.

*Szitás János stratégiai igazgató:* A délkelet-európai térségben ki vannak jelölve azon piacok, amelyet a DT magának akar. A Matáv ott terjeszkedhet, amely kívül esik a DT érdekeltségi körén. Miután elvégeztük a MakTel értékelését és a Matáv Boardja elfogadta az akvizíciós tervet, utána ezt a DT Boardjával is jóvá kellett hagyatni. Tehát függetlenül attól, hogy állítólag a Matáv szabadon terjeszkedhet, a DT jóváhagyása kellett hozzá. A Szlovák Telekomot a DT vette meg. Kezdetben a Matáv is érdeklődött az egyik szolgáltató iránt. Ekkor a DT leállította a Matávot, mert ha ez az üzlet létrejön, akkor Matávnak a megvásárolt üzletrészt át kellett volna adnia a DT-nek.

A DT olyan szinten szól bele a Matáv macedóniai stratégiájába, hogy a macedón ügyek intézője Horst Hermann, a Matáv stratégiai ágazat vezetője, aki rendszeresen egyeztet a DT-vel. Azt megítélni, hogy ő matávos, vagy DT-s mezben játszik, elég nehéz. A MakTel-nél is a mienkhez hasonló szervezeti struktúrát alakítanak ki és a nem stratégiai kérdésekben (pl. értékesítési csatónak) az adott matávos vezetőnek egyeztetnie kell Horst Hermannal.

A Matáv ugyanúgy kezeli a MakTelt, mint a DT kezelte a Matávot 8 évvel ezelőtt?

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:* Nem, nem, nem. A Matávban vannak bizonyos kompetenciák, amelyeket megszerzett. Ilyen pl. az a kompetencia, hogy egy poszt-szocialista



országban egy állami tulajdonú, hivatal szerűen működő telekommunikációs szolgáltatót hogyan lehet átalakítani egy versenykörnyezetben működő, liberalizált viszonyokra felkészülő, üzleti alapon működő céggé. A Matáv ezt a kompetenciát egy komoly tanulási folyamat révén megszerezte. Ezért képes lesz egy ilyen átalakítást levezényelni Macedóniában is. Ez nem jelenti azt, hogy adaptálni, másolni kell a régi gyakorlatot. Ez inkább egy képességet jelent, amit az adott környezetben hozzá lehet és kell igazítani a helyi igényekhez, elvárásokhoz, kultúrához.

Macedóniában 2001-ben és Magyarországon 1993-ban bizonyos szempontból hasonló, bizonyos szempontból eltérő a helyzet. Macedóniában hónapokon belül verseny lesz a mobil piacokon, versenyhelyzet van már ma az Internet piacon, tehát sok szempontból teljesen más a helyzet, mint volt 1993-ban Magyarországon. A Matávnak muszáj maximálisan figyelembe vennie a helyi sajátosságokat. Igen jelentős helyi sajátosság, hogy Macedóniában polgárháború van. A helyi érdekeket, jellegzetességeket is tisztelni kell, különben még napi szinten sem lehetne működni, inspirálni a helyi menedzsmentet.

A DT sem egy az egyben másolt a Matáv esetében. Különbséget kell tenni a között, hogy másolni lépéseket, adaptálni stratégiát, illetve használni azt a képességet és azokat a megtanult elemeket, amelyek hasonló szituációkban felmerültek már. A második az a befektetői stratégia, ami működhet.

## Hol helyezkedik el a döntési centrum a vállalat-birodalmon belül?

*Szitás János stratégiai igazgató:* Azt lehet mondani, hogy a három cégnél<sup>74</sup> a döntési centrum az alapvető elvi kérdések tekintetében a DT-nél helyezkedik el. Ezeket a döntéseket a leányvállalatoknál dolgozó német vezetőkön keresztül kommunikálják. Általában stratégiai irányokat szabnak. Jelenleg az a stratégiai ágazat legfontosabb feladata, hogy megoldást találjon a fix üzletág jövőjére. Miután kidolgoztuk ezt a stratégiát, akkor azt egyeztetnünk kell a DT-vel. Hivatalosan azonban csak a Matáv Boardja kell, hogy elfogadja. (társasági törvény is így rendelkezik). Ilyen kérdésekben Straub Elek [Matáv Rt. vezérigazgatója] és Horst Hermann [stratégiai és nemzetközi vezérigazgató-helyettes] egyeztet a DT-nél. Valójában azért nem kell keresni formálisan a DT jóváhagyását, mert a Matáv Boardjában is gyakorlatilag a német menedzserek fogadják el az előterjesztéseket.

*Horst Hermann, stratégiai és nemzetközi vezérigazgató-helyettes:* A DT – nek csak ajánlásai vannak a Matáv stratégia kialakításában, de nyilvánvalóan ezen ajánlásoknak nagy hatásuk van a stratégia megalkotására. A szervezet átalakításakor, a Timpanon projekt során a Matáv nem másolta le a DT szervezeti felépítését csak a fő csapásirányokat követtük, hiszen ez a mi életünket is könnyebbé teszi. A szervezet átalakítása két körben zajlott, de sohasem volt explicit elvárás, hogy mit is kellene megvalósítani. Amikor azonban megszületik egy stratégiai döntés a Matávnál annak jóváhagyását kell kérni a DT Board-jától. Ilyen formán a

---

<sup>74</sup> Ti. DT, Matáv, MakTel

Matáv stratégiai ágazata meglehetősen független az irányvonalak kialakításában.

A DT azon az úton van, hogy egy valódi nemzetközi vállalattá váljon. A DT négy vállaltra oszlott és mind a négy úton van a nemzetköziesedés felé, de még nem teljesen értek oda, még nem nevezhetők transznacionálisnak.

Úgy gondolom, hogy a stratégiai döntéseket az egyes leányvállalatokat illetően nem Németországban hozzák. Természetesen néhány kérdésben egyetértési joga van a DT-nek de csak javaslatokat adhat, nem adhat utasítást, jogilag ez nem is lenne lehetséges. Csak akkor, ha a Matáv 100%-os tulajdonosa a DT lenne, de az aranyrészvény az államnál van.

*Doros Béla, Stratégia és lobby igazgató:* Főbb kérdésekben, de alapvetően a Capex<sup>75</sup> felhasználás módjában a DT-nél van a döntési centrum. Azon már lehet vitatkozni, hogy ezek a döntések kellően megalapozott folyamatok alapján születnek-e. A döntések formális jóváhagyása a Matáv igazgatóságának a joga, amelyben többségen vannak a tulajdonosi képviselők. Itt tehát nem kérdéses, hogy a háttérben ők megkapják a tulajdonostól, hogy milyen kérdésben hogyan kell szavazni. De ez így megy mindenhol a világon, hiszen ezért küld a tulajdonos képviselőt. Ebben az a veszély rejlik, hogy a tulajdonosok nem kapnak valóság-hű információkat, nem kellően megalapozottan tárják a tervezők a valós piaci helyzetet, a mozgásteret, a valós jövedelemszerzési lehetőséget a tulajdonosok elé.

A Matávnak azon döntése, hogy bevonul a macedón piacra csak a DT jóváhagyásával történhetett. A németek nyilván megítélték, hogy egy

---

<sup>75</sup> Capital Expenditure – beruházások finanszírozására.

piaci térségben, egy földrajzi térségben geopolitikailag is mi a céljuk, hiszen nem véletlen, hogy mostanában nagy befektetéseket eszközölnek az amerikai mobil piacon is.

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:* Induljunk ki a döntéshozatali fórumokból. A Matáv fő döntéshozatali szerve a közgyűlés és az igazgatóság, operatív szinten pedig az ügyvezető bizottság. A működésre vonatkozó fajsúlyos döntéseket minden bizonnyal Magyarországon hozzák. E felől nincs kétségem. Hosszú távú stratégiai döntésekben az igazgatóságon keresztül döntő befolyással van a DT. Konkrétan ez úgy történik, hogy bizonyos fontos döntések meghozatala előtt a vezetők kimennek Németországba, illetve Bonnból ideérkeznek Budapestre. Ekkor történik egyfajta harmonizáció, érdekegyeztetés és szakmai egyeztetés. Bizonyos Matávra vonatkozó kérdéseket megtárgyal a DT Board-ja és ha ott erről döntés születik, akkor igen nehéz az ellen lépni. De szerencsére ez nem egy kézi vezérléses folyamat. Azonban, ha ezek a döntések kifejezetten sértik a Matáv részvényeseinek érdekét, akkor a Matáv igazgatósága igenis ezeket az érdekeket fogja képviselni. Akár szemben a DT döntéssel is. Nyilván ezt hosszú távon nem lehet csinálni, mert akkor lecserélik az igazgatóságot.

Mint mondtam, nincsen kézi vezérlés, de egyre gyakoribbak a szakmai egyeztetések. A DT-Matáv szinergiára jó példa a beszerzési tevékenység átszervezése, hiszen a Matáv tudja hasznosítani a DT kedvező beszerzési csatornáit. A DT meggyőzte a Matávot pénzügyi területen, hogy finanszírozási forrásként figyelembe kell venni a DT-t, aki generál hiteleket nyújt nekünk. Ilyen stratégiai döntésekkel nehéz szembe szállni. Tehát lehet kérni a Matávot arra, hogy ilyen vagy olyan tranzakciót hajtson végre, de

arra nem lehet kérni, hogy saját érdekeivel szemben hajtson végre tranzakciót, hiszen ennek jogi korlátai vannak. A Matáv a New York-i tőzsdén jegyzett cég, ezért meg kell felelnie elég komoly befektetői transzparencia elvárásoknak. Minden egyes döntésről, amit a Matáv igazgatósága meghoz, el kell tudni számolni.

Fel tudna-e lépni a Matáv, hogy ne legyen ilyen alacsony ára a részvényeinek?

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:*  
Alapvetően nem. A Matáv annyit tud tenni, hogy maximalizálja a részvényesi értékét azzal, hogy mindig optimális üzleti döntéseket hoz. Ezzel a többi céghez képest relatíve javítani tudja a megítélését. A tőkepiaci modell szerint hosszú távon ezzel a részvények ára is növekedni fog. De azzal nem tud szembe szállni, hogy a nemzetközi telekommunikációs trend éppen hanyatlak. Vannak olyan külső tényezők, amelyek döntően befolyásolják a részvényárakat, amelyektől nem tudja magát függetleníteni, de ráhatása sincsen. Bizonyos praktikák vannak, amelyekkel az árfolyamokat ideig-óráig karban lehetne tartani, de ezek középtávon már nem segítenek.

*Horst Hermann, stratégiai és nemzetközi vezérigazgató-helyettes:* A Matáv nagyon jól teljesít. A piac döntött úgy, hogy nem vesz technológiai részvényeket. Ez ellen nem tudunk mit tenni. A részvények árát a kereslet - kínálat viszonya határozza meg. Néha a részvényt piac a vállalat sikerességét tükrözi, de gyakran más elvek mentén működik, mint a kérdéses esetben is.

### Milyen céllal vette meg a DT a Matávot annak idején?

*Dr. Odri Mihály, volt jogi ágazati igazgató, tanácsadó:* Az Ameritech kimondottan is pénzügyi befektető volt, a DT pedig szakmai befektető. Az Ameritech úgy tekintette ezt a befektetését, hogy Európában egy hídfőállást létesít és kipróbálja, hogy a távközlésben megforgatott pénzzel jó nyereséghez lehet-e jutni ebben a térségben. A DT távközlési fejlesztési stratégiájának része volt a cseh, a szlovák és magyar piac megszerzése, hiszen a Varsói Szerződés idején a keleti blokk távközlését az NDK-ból irányították. Tehát egyértelműen a DT hosszú távú szakmai befektetőként jött a magyar piacra. Magyarország nemzetközi távközlési központtá való fejlesztése is a magyar állam követelménye volt a társasággal szemben.

*Szitás János stratégiai igazgató:* Egy 30-40 fős német csapat átvilágította a Matávot és két fő oka van, amiért a Matáv mellett döntöttek. Egyrészt az akkor még alacsony vonalsűrűség (13-14/ 100 lakos). Látták, hogy ugyan ebbe a piacba invesztálni kell, de nagyon magas a potenciálja. Akkor még nem az értéknövelt telefonos szolgáltatások felé kellett haladni, hiszen még 200 000 várakozó volt. A másik oka pedig az volt, amit el is mondott Schaumann úr [akkori technológiai vezérigazgató-helyettes] 3-4 évvel később, hogy azok a tanulmányok amiket ott prezentáltunk nagyon mély benyomást keltettek. Látták, hogy a szellemi tőke rendelkezésre áll. A műszaki szakemberek felkészültsége is igen magas volt.

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:* A Matáv megvásárlás stratégiai befektetés volt a DT számára. Egyik indok az, hogy egy pénzügyi befektető tipikusan talált volna olyan alkalmat, hogy ezt jó

áron eladja (lásd AmeriTech, SBC). Másik indok, hogy a DT Európában és most már világszerte stratégiai befektető. Inkább vásárol, mint elad. Európában, ebben a régióban hosszú távra vásárol, szinergiákat keres a különböző országokban vásárolt részesedései között.

### Mennyire szükségeszerű a földrajzi terjeszkedés a telekom cégeknél?

*Szitás János stratégiai igazgató:* Ez attól függ, hogy az adott üzleti terület az életciklus mely szakaszában jár. A MakTel ennek az életgörbének még az elején jár, tehát a Matáv ugyanolyan felfutó 3-4 évre számíthat, mint ami a magyar piacon volt jellemző 10 évvel ezelőtt. Mert a vonalsűrűség ott is rendkívül alacsony. Magyarországon a technológiával és a területi ellátottsággal már nincsen gond. Tehát a technológiába fektetett összeg határhaszna már nagyon kicsi, szemben a földrajzi terjeszkedés határhasznával. Sőt, a Matávnál gond, hogy túl széles a termékportfóliója (értéknövelt szolgáltatások). Ezek kialakítása nagyon sokba került (központok fejlesztése, számlázási rendszerek fejlesztése) és ezeket a szolgáltatásokat most az ügyfelek 2-3%-a használja mindössze. (pl. ébresztő szolgálat, hangposta átirányítás). Az üzleti megoldások területén is képes a Matáv a legmagasabb technológiai igényeket kielégíteni (frame flex, lan flex). Tehát az üzleti piacon mindenre képesek vagyunk, a lakossági piacon pedig nem tudunk eladni. Ezért alakítunk ki különféle díjsomagokat.

A Matávnak három területre kell a növekedés érdekében koncentrálnia: a mobiltelefonia, az Internet piac és a külföldi terjeszkedés. A mobilszolgáltató minden fejlesztési és marketing költségigényét a Matáv finanszírozza. Az Internet-szolgáltatónál más a helyzet, mert úgy néz ki, hogy azon a piacon enyhe visszaesés következik be.

A Matáv-MakTel kapcsolata hasonlít a DT-Matáv kapcsolatra. Most 7-8 matávos kolléga dolgozik kint Macedóniában, és gyakorlatilag az a stratégiánk, hogy leképeztetjük a Matávot. Éppen azon dolgozunk, hogy létrehozzunk egy Matáv arcú stratégiai részleget a MakTelnél.

*Horst Hermann, stratégiai és nemzetközi vezérigazgató-helyettes:* Ha egy telekommunikációs cég elérte növekedéseinek a határát, akkor továbblépés egyik módja a földrajzi terjeszkedés. Amikor a piacok már nagyon telítettek akkor ez tűnik az egyetlen megoldásnak. Az éles verseny, a csökkenő ütemű növekedés mellett a földrajzi terjeszkedés lehet az egyetlen kiút a recesszióból. Csupán a technológiai fejlesztés, az innováció nem jelenthet kiutat, mert pl. az Internet terjesztésénél és fejlesztésénél a haszonkulcs nagyon kicsi. Az internetes társadalom felfutása korántsem olyan gyors, mint ahogy azt a szakértők korábban jósolták. A DT számára a Matáv egy stratégiai befektetés volt. Mivel a nyugat-európai piacok teljesen telítettek és felosztottak a DT számára is csak Közép-Kelet-Európában volt növekedésre lehetőség. Ezért a DT stratégiai érdeke a Matáv megtartása.

*Gáborjáni Szabó Szabolcs, a Csoport treasury ágazat igazgatója:* Egy cég akkor értékes, ha van benne növekedés. Ez egy axióma. Pénzügyi szempontból nem biztos, hogy önmagában csak a növekedés számít. Ha egy cég egyre hatékonyabban dolgozik és nem az árbevételének intenzív növekedésében keresi a sikert, hanem az egyre hatékonyabb működésben, attól még lehet sikeres. Pénzügyileg - elméletileg - egy cég akkor is sikeres lehet, ha nem növekedik, de azért tipikusan azok a cégek a sikeresek, amelyekben van növekedés. A Matáv stratégiája abból indul ki, hogy a növekedés szükséges. Ennek forrása abból az iparágból származik, ahol van



növekedési potenciál. Ezt tette a Matáv az elmúlt években, erre gyönyörű példa a mobilpiac. Ma már a mobil üzleti szegmense megközelítőleg annyit ér, mint a fix üzleti szegmense. Az Internet üzletág még nem eléggé fajsúlyos és megtorpanni látszik. Tehát behatárolt az, hogy Magyarországon a telekommunikációs szektorban magas növekedést lehessen elérni, hiszen a mobil piac is kezd már tetőződni. Tehát más növekedési forrásokat is találnia kellett a cégnek. Növekedési forrást jelenthet, hogy a liberalizáció után a Matáv beléphet az ország azon 30%-ára, ahova eddig nem léphetett be. Emellett egy hosszú távú növekedést potenciálisan ígér a nemzetközi terjeszkedés. A MakTel jó befektetésnek bizonyult, mert amilyen tervek alapján az ajánlatot adtuk és a céget megvásároltuk, annál most sokkal jobb eredményeket produkál. Tehát az értelmes vásárlásokra kell helyezni a hangsúlyt, nem minden áron vásárolni (mint ahogy a DT tette és csillagászati összegekért vett UNTS koncessziót, európai cégeket).

*Dr. Kövesi Gabriella, Csoport jogi ágazat, Szolgáltatásjogi osztály vezetője:* A magas fix költségek, és a távközlési iparág csökkenő jövedelmezősége miatt a méretgazdaságossági szempontok egyre fontosabb szerepet játszanak.

*Dr. Papp Sándor, Hatósági kapcsolatok osztály:* A Matáv nehézségei nem a napi politikában gyökereznek, hanem abban, hogy világjelenség a hagyományos távközlési piac forgalmi volumenének csökkenése. Ennek több oka van. Egyrészt a konkurens technológiák felfutása (mobil), másrészt pedig a fogyasztói szokások megváltozása (pl. e-mail). A hagyományos szolgáltatók migrációra, illetve földrajzi terjeszkedésre kényszerülnek.

Megítélésem szerint a Matáv számára a Westel megvásárlása jobb üzlet volt, mint a földrajzi terjeszkedés Macedóniába, mert az azonos technológiájú piacon való terjeszkedés továbbra is egy lábbon állást jelent. A jövedelemforrások biztonsága szempontjából annál jobb, minél több lábbon áll a cég. Véleményem szerint gyorsítania kellene a technológia-váltást. Általában a világon mindenhol, de legfőképp Európában, a régi nagy monopóliumok úgy gondolkoznak, hogy ha valahol elhódítanak területeket a versenytársak, akkor ezt földrajzi terjeszkedéssel próbálják kompenzálni. Tehát az az érzésük, hogy a földrajzi lefedettség olyan fontos tényező a jövedelemforrások szempontjából, hogy azzal lehet kompenzálni az egyéb veszteségeket. Meglátásom szerint a magasabb értéktartományok felé kellene terjeszkedni, több hozzáadott értéket termelni, értékesebbé tenni a termékeket és ezáltal jobban lehetne kompenzálni a hagyományos portfólióból származó veszteségeket.

## 2.4. Konklúzió

### **Az empirikus kutatásból származó következtetések - a mélyinterjúk elemzése**

Az első rész elméleti fejtegetései és a fentiekben közölt mélyinterjúk elemzése, azokból konklúziók vonása vezethet el ahhoz, hogy az értekezés elején megfogalmazott hipotézist bizonyítsam, vagy elvessem.

Általánosságban elmondható, hogy a nemzetállam és a transznacionális társaságok kölcsönösen függenek egymástól. Magyarországon az 1980-as évek végén 1990-es évek elején igaz volt, hogy a tőkevonzó képesség növelése érdekében az állam nagyobb kompromisszumokra volt hajlandó, mert cserében külföldi tőkeberuházásokat, csökkenő inflációt, csökkenő költségvetési deficitet és növekvő pénzügyi stabilitást remélt. A nemzeti gazdaságoknak szükségük van nemzetközi tőkebefektetésekre, ezért szükséges, hogy a tőkebeáramlást az állam támogassa. Azonban nincs konkrét veszély a tekintetben, hogy a globalizálódás miatt a nemzetállami szuverenitás drasztikusan lecsökken. A nemzetállam és a külföldi tőketulajdonosok kapcsolatát az jellemzi, hogy mindkét fél megpróbál előnyös alkut kötni a másikkal. A külföldi vállalatok azt kerülik, hogy közvetlenül konfliktusba kerüljenek a nemzeti kormánnyal.

A XXI. század elejére a magyar gazdaság elérte azt a fejlettségi szintet, hogy nincs kiszolgáltatva a külföldi tőke nyomásának. Nem mondható, hogy a külföldi tőketulajdonosok "erősebbek" lennének, mint a nemzetállam. Magyarországnak reális esélye van arra, hogy egy stabil gazdasági szituációban ne alárendelt szerepet játsszon. A kormány arra

figyel, hogy a globalizációból az adott körülményekhez képest a legtöbbet nyerje a nemzetgazdaság. Az állam igényeit a globalizáció terminológiájába csomagolja és üzleti szinten alkudozik a külföldi cégekkel. A nemzetállam szempontjából fontos, hogy megmaradjanak azok a jogok az államnál, amelyek alapján biztosítani tudja az állampolgárok növekvő jólétét és gondoskodhat arról, hogy adott esetben a Matáv ne szűnjön meg, ne alakuljon át egy más profilú céggé, így biztosított legyen az ország távközlési ellátottsága. A magyar államnak a Matávban lévő tulajdonrésze és aranyrészvénye<sup>76</sup> által, illetve a koncessziós szerződés kikötései révén a fentieknél jóval több garancia és hatáskör maradt meg.

Ezzel egy időben a globalizáció kihívásaira a nemzetállamoknak reagálniuk kell. Nem engedhetik meg maguknak, hogy a világgazdaság globalizálódása által teremtett hasznokból ne részesüljenek. Ez az oka, hogy mind több állam folytat liberális gazdaságpolitikát, adja fel a protekcionizmust és csatlakozik regionális és nemzetközi szervezetekhez. Az állami szuverenitás csökkenése nem láthatatlan módon történik. Magyarország is aláírt olyan nemzetközi szerződéseket, lépett be olyan nemzetközi szervezetekbe és csatlakozott olyan szövetségekhez és egyezményekhez, amelyek követelményrendszere tartalmaz bizonyos nemzeti szuverenitást csökkentő elemeket. Az állam az itt tett vállalásai révén ad föl egy részt szuverenitásából. Az korántsem igaz, hogy a külföldi tőke jelenléte Magyarországon önmagában véve olyan változást indított el, amely korlátozná a magyar nemzetállam szuverenitását. Az sokkal realisabb megközelítés, hogy a külföldi befektető cégek panaszt emelhetnek általuk protekcionista ítélt gazdaságpolitikai intézkedések ellen azoknál a

---

<sup>76</sup> Az Európai Unió a gazdaságba történő állami beavatkozás szabályozása során arra ösztönzi az államokat, hogy a különleges jogosultságokat biztosító aranyrészvényeiktől váljanak meg. Ez a gyakorlat hatással lehet a disszertációban vizsgált esetre is.

szervezeteknél, amelyek a liberalizmust hivatottak elősegíteni, és amelyeknek Magyarország is tagja. Minden nemzetközi szervezeti tagság, minden nemzetközi politikai elkötelezettség a nemzeti szuverenitás egy részének feladásával jár. Így volt ez a KGST-ben, a Varsói Szerződésben és így van ma is a WTO-ban, a CEFTA-ban, az EU-ban és a NATO-ban.

Főként azok az államok versengnek a minél több külföldi tőke becsalogatásáért, amelyek általában véve tőkehiánnyal küszködnek és elmaradottabbak. A külföldi tőke ellenben oda áramlik, ahol a befektetés határhaszna a legmagasabb. A telepítési előnyöket figyelembe véve a külföldi tőkebefektetések főképp a fejlettebb országokba irányulnak. Ezek az országok azonban nem versengenek egymással, sokkal inkább a tőkebefektetők keresik az állam "kegyeit" és próbálnak megfelelni a helyi szabályozásnak, a mind nagyobb megtérülés reményében<sup>77</sup>.

Ha egy ország piaci lehetőségei ígéretesek és a gazdaságpolitika világosan meghatározza a játékszabályokat, akkor a külföldi tőketulajdosok nem tudják jelentősen befolyásolni a szabályalkotást. Természetes törekvése minden befektetőnek, hogy hozamát maximálja. Az ezt biztosítandó törekvései úgy tűnhetnek, hogy az állami szuverenitás ellen irányulnak, valójában csupán a jövedelem-biztonságot hivatottak garantálni.

1992-ben, amikor a DT és az Amertiech befektetett Magyarországon, az ország egy elég feszített fizetési mérleg pozícióban volt és borzasztó nehéz kötelezettségek előtt állt. A magyar kormánynak ezért mindenképpen privatizálnia kellett a Matávot. Mivel azonban a befektetők nagy lehetőséget láttak a magyar piacban, illetve remélték, hogy a Matáv lesz Közép-Kelet Európa vezető távközlési szolgáltatója, ezért hajlandóak voltak elfogadni az

---

<sup>77</sup> Magyarország is egyre inkább kerül ilyen helyzetbe és a döntéshozás nem esik kétségbe ha bizonyos összeszerelő üzemeket Székesfehérvárról Kínába telepítenek.

állam által diktált követelményeket. Az interjú-alanyok nem tudtak arra példát hozni, hogy a külföldi tőketulajdonos sarokba szorította volna a kormányzatot.

A Matáv nem áron alul kelt el. A távközlés akkori helyzete stratégiai befektetőt igényelt. Ennek ellenére a többségi állami tulajdon okán az állam széles irányítói jogköröket tudott megtartani. A Koncessziós Szerződésben megjelent feltételek nagy részét az állam kötötte ki, és csak kisebb részét az új tulajdonos. Tehát többségben voltak a távközlésért felelős állam kikötései. Egyszóval a koncessziós szerződés körülbástyázta a külföldi befektetőt. Azáltal, hogy a DT megvette a cég 36%-át, nemcsak arra kapott jogot, hogy az igazgatóságban és a közgyűlésben érvényesítse akaratát, hanem a saját mozgásterét is korlátozta. A Koncessziós Szerződés is azt bizonyítja, hogy nem a külföldi tőke diktálta a feltételeket, és az állam nem egyezett bele mindenbe csak azért, hogy pénzhez jusson.

Az utóbbi időben az állam és a befektetők viszonya még keményebbé vált, egyre kevésbé hagyja magát a mindenkori kormányzat befolyásolni. Erre bizonyul jó példának az Egységes Hírközlési Törvény, amelyre minden interjúalany hivatkozott. Arra is akad példa, hogy a magyar hatóság próbál minél több előnyhöz jutni a vállalaton keresztül, hivatkozva annak “szociális kötelezettségére”.

Mostanra tehát erőssé vált az alkufolyamat, az állam egyre keményebben kívánja érvényesíteni érdekeit. Ebből következik, hogy a külföldi cégek lobby tevékenysége felerősödött. Az állam tehát nincs kiszolgáltatva, hanem próbálja hasznát maximalizálni azon keresztül, hogy egyes piaci szereplőknek mit ígér.

Ugyanakkor a DT stratégiáját nem befolyásolja a magyar gazdaságpolitika. A Matáv azonban konkrét döntéseket úgy hoz meg, hogy

az összhangban legyen az állami szabályozással, szándékos jogszabálysértést még egyszer sem követett el. Különböző ipari szektorokban tevékenykedő vállalatok élnek a lobby tevékenységgel azért, hogy a szabályozást számukra kedvezően befolyásolják. Erre igazán jó példát szolgáltatnak a dohányipari cégek, de persze a Matáv is intenzív kapcsolatot tart fenn a kormányzattal és a szabályozó hatóságokkal.

A jelentős piaci erő rovására történő szabályozás erősen sérti a Matáv gazdasági érdekeit. A jelenlegi szabályozás azt a veszélyt rejti magában, hogy a piaci szereplők ki lesznek szolgáltatva egy-egy kisebb, akár szélhámos cégnek is. A Matáv nem tudta elérni, hogy ez a szabályozás megváltozzon. De a helyzet nem volt olyan durva, hogy a DT kivonuljon a magyar piacról. Újfént azt láthatjuk, hogy a szabályozó hatóság érdeke érvényesült a külföldi befektető akaratával szemben.

A külföldi tőkebefektetések volumene mégsem csökken. Ebből arra lehet következtetni, hogy a befektetők megtalálják számításaikat és az erejét fitogtató nemzetállam éppúgy jól jár ebben az alkuban, mint a fogait vicsorogtató külföldi tőke.

### **Az elmélet és tapasztalat egybevetése, a hipotézis bizonyítása**

A tudományos vizsgálódás, kutatás és azok eredményeként megszülető értekezés konklúziójához a tapasztalati és a konszenzuális valóság vizsgálatán keresztül jutottam. Ezen vizsgálatok akkor helytállóak, ha logikusan és empirikusan is alátámaszthatók. A dolgozat célja tehát, hogy a hipotézist alátámassza, vagy megcáfolja logikai és tapasztalati alapon egyaránt. A logikusnak látszó, ésszerűnek ható érveléseket és következtetéseket, melyeket az eklektikus kutatási módszertan

interdiszciplináris megközelítése alapján gyűjtöttem be, összevettem a megfigyelés eredményeivel, a változók értékeivel, a mérések elemzésével.

A kutatómunka során megmutatkozott, hogy az egyes földrajzi régiók között csökkennek a gazdasági és politikai különállások, azok egyre inkább egymásra utaltak lesznek, kölcsönös függések rendszere alakul ki. Ami minőségileg újat jelent napjainkban, az egyrészt a gazdasági globalizáció eddig példa nélküli felgyorsulása a második világháború után, illetve a kulturális, világnézeti és főként politikai attitűdök és értékek világméretű uniformizálódása. Bemutattam, hogy a globalizáció főszereplői a transznacionális társaságok, melyek nemzeti határokat nem tekintve, profitmaximalizáló céljukat követve törnek előre, működési elvük főként a közvetlen tőkebefektetéseken keresztül manifesztálódik.

A közvetlen külföldi tőkebefektetések felfutását követte a befektető országok körének diverzifikációja. Beláttuk, hogy egyre növekvő verseny alakult ki az egyes befogadó nemzetgazdaságok között a közvetlen külföldi tőkebefektetések megszerzéséért, hiszen a tőkebefektetéseken keresztül átalakul a gazdasági rendszer és versenyképessége megnő. A globalizáció keretei között az állam tradicionális szerepe is megváltozik: míg egyes területeken részben feladja szuverenitását addig más területeken mindinkább kiterjeszti azt.

A kapcsolódó irodalomkutatás során azt tapasztaltam, hogy sok társadalomtudós tanulmányaiban fő irányt képvisel az a nézet, miszerint a nemzetállami szuverenitás egyre inkább átkerül a transznacionális gazdasági szereplőkhöz. Ennek oka a világgazdasági globalizáció előretörése, a vállalati értéklánc globális optimalizálása, a transznacionális cégekben mozgatott tőke növekedése és az állam és a vállalat céljainak sokszor eltérő



volta. A disszertáció második része tapasztalati úton közelített ehhez az állításhoz és vont le következtetéseket.

A transznacionális vállalatok működését két alapvető objektív intézmény határozza meg: a piac és a gazdaságpolitika. Ebben a disszertációban a piac szerepét a globalizáció tükrében vizsgáltam, hiszen a globalizáció tendenciái korábban nem tapasztalt mértékben és módon alakítják át a világgazdaságot. Az állam szerepére és gazdaságpolitikai szabályozó szuverenitására szintén erős hatást gyakorol ez a sokrétű és egyre gyorsuló változás. A kutatási téma szempontjából kiemelkedő fontosságú három tényező, nevezetesen az átalakuló nemzetállami szerep, a globalizáció kihívásai és a transznacionális vállalatok növekvő részvétele és befolyása, csak egymással párhuzamosan vizsgálható – mint ahogy történt ebben a tudományos munkában is.

A fentiek háttérében a kutatómunka végzése és az értekezés elkészítése során azzal a feltételezéssel éltem, hogy a vállalat és az állam kapcsolata koránt sem predesztinált, a normatív elemek mellett azt a kapcsolatban résztvevő szereplők személyes érintettsége és elkötelezettsége is nagyban befolyásolja. Az elmúlt tíz évben Magyarországon a legnagyobb külföldi tőkebefektető nem tudta szignifikánsan korlátozni a magyar kormányzat gazdaságpolitikai szabályozói kompetenciáját, döntési szabadságát (azaz a nemzetállam döntéshozói szuverenitását).

A dolgozat elején megfogalmazott hipotézis ellentmondani látszik azon általános vélekedésnek, hogy a globalizálódó világgazdaságban a nemzetállami szuverenitás meggyengül és nagy részben átkerül a transznacionális gazdasági szereplőkhöz. Természetesen a Deutsche Telekom AG és a magyar gazdaságpolitikai szabályozás mintegy tízéves egymásra hatása és egymás mellett élése sem azt bizonyítja, hogy minden

állam és minden vállalat relációjában érvényes képet kaptunk. Csupán azt mutatja meg, hogy ezeket a kölcsönhatásokat egyenként kell megvizsgálni és átlátni ahhoz, hogy a valóságot a leghűebben tudjuk leírni és abból tanulságot levonni.

A tudományos vizsgálódás, az empirikus kutatás és a változók elemzése alapján nem csupán azt állítom, hogy a globalizálódó világgazdaságban a nemzetállami szuverenitás nem csökken egyértelműen, hanem azt is, hogy a vállalat és az állam kapcsolata koránt sem predesztinált. Azt a normatív elemek mellett a kapcsolatban résztvevő szereplők személyes érintettsége és elkötelezettsége is nagyban befolyásolja. A magyar gazdaságpolitika nem tett számottevő könnyítéseket a külföldi tőketulajdonos felé. Az állami szuverenitás, mint a nemzetállam egyik legfontosabb jellemzője Magyarországon nem csorbult azért, mert a Deutsche Telekom sarokba szorította volna a gazdasági törvényhozást, törvényhozókat. Ennek persze oka a vállalati kultúra, a cég elkötelezettsége és a tőkebefektetés eredeti szándéka.

A vállalat kapcsolatát az állammal befolyásolta az éppen aktuális kormányzati kurzus politikai irányultsága és a cég lobbiképességét pedig a politikai döntéshozók személye és pártállása. *Az empirikus vizsgálódás és tudományos kutatás, az eklektikus módszertan és az interdiszciplináris megközelítés alkalmazásával bizonyította az eredetileg megfogalmazott hipotézisemet, miszerint a Deutsche Telekom AG, mint a legnagyobb külföldi tőkebefektető Magyarországon nem tudta érezhetően a maga hasznára fordítani a magyar gazdasági szabályozást és ezáltal korlátozni a magyar állam ezirányú szuverenitását.*

Az elkészített interjúk alapján állítom, hogy a magyar állam gazdaságpolitikai szuverén jogköréből igen keveset adott át a legnagyobb

külföldi befektetőnek és annak megítélése sokszor nem normatív módon történt. Egyben azt is állítom, hogy a politikai döntéshozók a gazdasági érdekeket sokszor politikai ígéretekre cserélik. Ugyan a nemzetállami keretek, határok jelentősége csökken, Európában a század eleji jobbratulódás, a nemzeti identitás-keresés, a hovatartozás-vágy manifesztációja, a premodern formák fetisizálása érzelmi kötelékeket von az állami szuverenitáshoz és egyben gátat vet a külföldi tőke szerepvállalásának. Ezt bizonyítják a Matáv és a DT vezetőivel folytatott interjúk is.

A túláltalánosítás komoly veszély abban az esetben, ha konklúzióként egy általános összefüggés megfogalmazását tűzzük ki célul. Erre nagy figyelmet fordítottam a dolgozat megírása során, hiszen minden túláltalánosítás tévútra viszi a megismerést. Az empirikus vizsgálat tárgya a Deutsche Telekom és a magyar állam kapcsolata, így a kutatásból vont következtetés nem adhat okot túláltalánosításra.

Mindazonáltal kutatásom tárgyát úgy választottam meg, hogy az abból levont konklúziók a leginkább jellemezzék a mai magyar valóságot. A mintavétel relatíve reprezentatív, ahogy azt a dolgozat elején bemutattam. Tekintve a telekommunikációs szektor mélyen globalizált és egyre inkább deregulált jellegét, illetve a Deutsche Telekom AG Magyarországon képviselt súlyát – állítható, hogy a vizsgálat tárgya és körülményei a leginkább alkalmazhatók további kutatások alapjaként.

A disszertáció megírásával tehát elértem az eredeti célkitűzésemet és empirikusan bizonyítottam hipotézisemet egy adott példán. Hasonló vizsgálatok nagy száma vezethet el oda, hogy az állami szuverenitás és a transznacionális vállalatok kapcsolatát mind átfogóbban és mélyrehatóbban megérthessük, figyelembe véve azt, hogy ez a kapcsolatrendszer állandó

változás alatt van. Remélem, hogy ez a kutatás kezdetét jelenti egy ilyen több fázisból álló kutatómunkának a tudományos megismerés és a valóság hű leírása érdekében.

**Melléklet I.**  
**Az FDI és a nemzetközi termelés legfontosabb mutatói, 1982-2001**  
**(Milliárd USD-ben és százalékban megadva)**

Mutató	Értéke folyóáron (Milliárd USD)			Éves növekedési ütem (%)					
	1982	1990	2001	1986-1990	1991-1995	1996-2000	1999	2000	2001
FDI beáramlás	59	203	735	23,6	20	40,1	56,3	37,1	-50,7
FDI kiáramlás	28	233	621	24,3	15,8	36,7	52,3	32,4	-55
Összes beáramlott FDI állomány	734	1874	6846	15,6	9,1	17,9	20	22,2	9,4
Összes kiáramlott FDI állomány	552	1721	3582	19,8	10,4	17,8	17,4	25,1	7,6
Nemzetközi M&A <sup>a</sup>	..	151	601	26,4 <sup>b</sup>	23,3	49,8	44,1	49,3	-47,5
Külföldi leányvállalatok értékesítési volumene	2541	5479	18517 <sup>c</sup>	16,9	10,5	14,5	34,1	15,1 <sup>c</sup>	9,2 <sup>c</sup>
Külföldi leányvállalatok bruttó termelése	594	1423	3495 <sup>d</sup>	18,8	6,7	12,9	15,2	32,9 <sup>d</sup>	8,3 <sup>d</sup>
Külföldi leányvállalatok összes eszközértéke	1959	5759	24952 <sup>e</sup>	19,8	13,4	19	21,4	24,7 <sup>e</sup>	9,9 <sup>e</sup>
Külföldi leányvállalatok export volumene	670	1169	2600 <sup>f</sup>	14,9	7,4	9,7	1,9	11,7 <sup>f</sup>	0,3 <sup>f</sup>
Külföldi leányvállalatok foglalkoztatottjai (ezer fő)	17987	23858	53581 <sup>g</sup>	6,8	5,1	11,7	20,6	10,2 <sup>g</sup>	7,1 <sup>g</sup>
Emlékeztető									
GDP (folyó áron)	10805	21672	31900	11,5	6,5	1,2	3,5	2,5	2
Bruttó tőkefelhalmozás	2285	4841	6680 <sup>h</sup>	13,9	5	1,3	4	3,3	..
Jogdíj és licenz bevételek	9	27	73 <sup>h</sup>	22,1	14,3	5,3	5,4	5,5	..
Áruk és szolgáltatások exportja	2081	4375	7340 <sup>i</sup>	15,8	8,7	4,2	3,4	11,7	-5,4

Forrás: UNCTAD, World Investment Report 2002, 4.o.

<sup>a</sup> Adatok 1987-től állnak rendelkezésre.

<sup>b</sup> Csak 1987-1990.

<sup>c</sup> Az alábbi regressziós képlet eredménye: értékesítés=323+2,6577\*Összes beáramlott FDI állomány (1982-99-re)

<sup>d</sup> Az alábbi regressziós képlet eredménye: bruttó termék=364+0,4573\*Összes beáramlott FDI állomány (1982-99-re).

<sup>e</sup> Az alábbi regressziós képlet eredménye: eszközök=-1153+3,8134\*Összes beáramlott FDI állomány (1982-99-re)

<sup>f</sup> For 1999-2001, the share of exports of foreign affiliates in world export in 1998 (34 %) was applied to obtain the values.

1982-1994-re: Az alábbi regressziós képlet eredménye: export=254+4,474\*Összes beáramlott FDI állomány

1995-1998-ra: külföldi leányvállalatok exportja és az összes beáramlott FDI állomány regressziója

1999-2001-re: az 1998-as export érték (34%) lett alkalmazva

<sup>g</sup> Az alábbi regressziós képlet eredménye: alkalmazottak (1000 fő)=12138+6,0539\*Összes beáramlott FDI állomány (1982-99-re).

<sup>h</sup> Adatok 2000-re.

<sup>i</sup> WTO becslés.

## Melléklet II.

### 25 legnagyobb határon átnyúló vállalati felvásárlás és összeolvadás 2001-ben

Rang-sor	Érték (Milliárd USD)	Megvásárolt vállalat	Befogadó ország	Megvásárolt cég fő tevékenységi köre	Felvásárló cég	Anyország	Felvásárló cég fő tevékenységi köre
1	29,4	VoiceStream Wireless Corp	USA	Vezeték nélküli telefon kommunikáció	Deutsche Telekom AG	Németország	Vezeték nélküli telefon kommunikáció
2	13,8	Viag Interkom GmbH & Co	Németország	Telefon kommunikáció, kivéve mobiltelefon	British Telecommunications PLC	Nagy-Britannia	Telefon kommunikáció, kivéve mobiltelefon
3	12,5	Banacci	Mexikó	Kereskedelmi bank	Citigroup Inc	USA	Kereskedelmi bank
4	12,5	Fortis (NL) NV	Hollandia	Életbiztosítás	Fortis (B)	Belgium	Életbiztosítás
5	11,5	Billiton PLC	Nagy-Britannia	Fém és érc feldolgozás	BHP Ltd	Ausztrália	Acélgártás
6	11,2	AXA Financial Inc	USA	Életbiztosítás	AXA Group (AXA-UAP)	Franciaország	Életbiztosítás
7	11,1	De Beers Consolidated mines	Dél-Afrikai Közt.	Nem-fém ásványi anyagok kivéve üzemanyag	DB Investments	Nagy-Britannia	Befektető társaság
8	10,5	Ralston Purina Co	USA	Kutya, macska eledel	Nestle SA	Svájc	Élelmiszer gyártás
9	9,8	AT&T Wireless Group	USA	Vezeték nélküli telefon kommunikáció	NTT DoCoMo Inc	Japán	Telefon kommunikáció, kivéve mobiltelefon
10	9,3	CIT Group Inc	USA	Rövid távú hitelt nyújtó intézet	Tyco International Ltd	Bermuda	Ipari gépek és felszerelések
11	8,5	Cable & Wireless OptUSA Lt (C&W)	Ausztrália	Telefon kommunikáció, kivéve mobiltelefon	SingTel (Singapore)	Szingapúr	Vezeték nélküli telefon kommunikáció
12	8,2	Seagram Co-Alcohol & Spirit	Kanada	Bor és alkoholos italok	Investor Group	Nagy-Britannia	Befektető társaság
13	7,3	Bank AUSAtris AG	Ausztrália	Kereskedelmi bank	Hypo Vereinsbank AG	Németország	Kereskedelmi bank
14	6,9	Knoll AG (BASF AG)	Németország	Gyógyszeripari készítmények	Abbott Laboratories	USA	Gyógyszeripari készítmények
15	6,3	Gulf Canada Resources Ltd	Kanada	Nyersolaj és gáz	Conoco Northern Inc	Kanada	Olajfinomítás
16	5,8	GKN PLC- Support Services	Nagy-Britannia	Ipari alkatrészek	Brambles IndUSAtries Ltd	Ausztrália	Kölcsönzés és lízing
17	5,7	Dao Heng Bank Group (Guoco)	Hong Kong, Kína	Kereskedelmi bank	DBS Group Holdings Ltd	Szingapúr	Kereskedelmi bank
18	5,6	Harcourt General Inc	USA	Könyvkiadás	Reed Elsevier PLC	Nagy-Britannia	Hírlapkiadás
19	5,5	Japan telecom, J-Phone	Japán	Telefon kommunikáció, kivéve mobiltelefon	Vodafone Group PLC	Nagy-Britannia	Vezeték nélküli telefon kommunikáció
20	5,3	Sema PLC	Nagy-Britannia	Számítástechnikai szolgáltatások	Schlumberger Investments	Nagy-Britannia	Befektető társaság
21	4,6	Anderson Exploration Ltd	Kanada	Nyersolaj és gáz	Devon Energy Corp	USA	Nyersolaj és gáz
22	4,3	GE Americom Communications	USA	Vezeték nélküli telefon kommunikáció	SES Global Sa	Luxemburg	Kábel-TV
23	4,2	Eirecell Ltd	Írország	Telefon kommunikáció, kivéve mobiltelefon	Vodafone Group PLC	Nagy-Britannia	Vezeték nélküli telefon kommunikáció
24	4,0	LASMO PLC	Nagy-Britannia	Olaj- és gázfűrés	ENI SpA	Olaszország	Olajfinomítás
25	3,7	BioChem Pharma Inc	Kanada	Gyógyszeripari készítmények	Shire Pharmaceuticals	Nagy-Britannia	Gyógyszeripari készítmények

Group

Forrás: UNCTAD, World Investment Report 2002, 266.o.

**Melléklet III.**  
**A világon befektetett külföldi tőke mennyisége regionális bontásban**

Kategória	Állomány							
Egység	Millió dollár							
Év	1980		1990		1995		2000	
Írány	Beáramlás	Kiáramlás	Beáramlás	Kiáramlás	Beáramlás	Kiáramlás	Beáramlás	Kiáramlás
Ország								
Világ	615 805	523 854	1 888 673	1 717 444	2 937 539	2 879 380	6 314 271	5 976 204
Fejlett országok	374 968	507 366	1 397 983	1 637 265	2 051 739	2 621 165	4 210 294	55 248 522
Fejlődő országok	240 837	16 484	487 694	79 821	849 376	252 861	1 979 262	710 305
Fejlett országok: Amerika	137 195	243 955	507 783	515 350	658 734	817 120	1 432 948	1 445 532
Fejlett országok: Európa	200 814	235 113	786 607	867 373	1 208 564	1 477 712	2 501 470	3 387 781
Dél- Afrika	16 519	5 722	9 221	15 027	15 016	23 305	52 654	33 557
Fejlett országok: Ázsia	4 903	19 789	12 790	202 609	39 777	242 389	77 653	291 527
Fejlett országok: Óceánia	15 536	2 788	81 582	36 905	129 648	60 639	145 570	90 125
Fejlődő országok: Amerika	49 960	9 119	116 678	19 476	201 616	48 207	606 907	111 051
Fejlődő országok: Afrika	16 195	1 113	39 427	12 475	60 898	15 590	95 381	19 440
Fejlődő országok: Ázsia	173 347	6 240	328 232	47 520	580 697	187 701	1 261 776	577 602
Fejlődő országok: Óceánia	1 180	13	2 226	93	2 093	139	3 737	343
Fejlődő országok: Európa	156	-	1 131	258	3 262	1 225	11 461	1 869
Kelet-európai országok	-	4	2 996	358	36 424	5 353	124 715	17 377
Legkevésbé fejlett országok	3 422	90	8 273	666	17 014	1 353	34 874	2 788

Forrás: <http://stats.unctad.org/fdi/eng/TableViewer>



## Melléklet IV.

### Egyes régiók részesedése a globális tőkebeáramlásból, GDP-ből és az exportból (%-ban)

Régió / Ország	FDI beáramlás		GDP		Export	
	1988-1990	1998-2000	1988-1990	1998-1999	1988-1990	1998-1999
<b>Fejlett országok</b>	<b>82,7</b>	<b>76,3</b>	<b>79,9</b>	<b>76,8</b>	<b>73,6</b>	<b>68,4</b>
Nyugat-Európa	43,3	45,3	32,2	29,6	45,6	41,8
EU	41,4	43,8	30,6	28,2	42,6	39,4
Más fejlett országok	39,4	31	47,7	47,2	28	26,6
<b>Fejlődő országok és gazdaságok</b>	<b>17,1</b>	<b>21,4</b>	<b>17,7</b>	<b>20,8</b>	<b>21,9</b>	<b>27,5</b>
Afrika	1,8	0,8	1,7	1,4	2,4	1,6
Észak-Afrika	0,7	0,2	0,9	0,8	1,2	0,7
Afrika egyéb	1,1	0,6	0,8	0,6	1,2	0,8
Latin-Amerika	4,7	9,2	5,2	6,9	4,3	5,1
Dél-Amerika	2,5	6,1	3,7	4,9	2,5	2,4
Latin-Amerika egyéb	2,1	3,2	1,6	2	1,7	2,7
Ázsia és a Csendes-óceáni térség	10,6	11,1	10,2	12,3	14,7	20,4
Ázsia	10,5	11,1	10,2	12,3	14,6	20,4
Nyugat-Ázsia	0,6	0,4	2,4	2,3	4	2,9
Közép-Ázsia	0	0,3	0,2	0,2	0	0,2
Dél-, Kelet- és Délkelet-Ázsia	9,9	10,4	7,7	9,8	10,5	17,2
Csendes-óceáni térség	0,1	0	0	0	0,1	0,1
Közép-Kelet Európa	0,2	2,3	2,4	2,5	4,5	4,1

Forrás: <http://stats.unctad.org/fdi/eng/TableViewer>

## Melléklet V.

### Változások a nemzeti szabályozásban, 1991-2001

Item	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Országok száma, amelyek változásokat vezettek be a befektetési politikájukban	35	43	57	49	64	65	76	60	63	69	71
Megváltoztatott szabályozások száma, ebből:	82	79	102	110	112	114	151	145	140	150	208
– FDI-nak kedvező <sup>a</sup>	80	79	101	108	106	98	135	136	131	147	194
– FDI –nak kedvezőtlen <sup>b</sup>	2	-	1	2	6	16	16	9	9	3	14

Forrás: UNCTAD, World Investment Report 2002, 7.o.

<sup>a</sup> Ide értve a liberalizációs változtatásokat, vagy a piac működését erősíteni szándékozó változásokat, valamint a tőkecsalogató ösztönzők számának növelését

<sup>b</sup> Ide értve az ellenőrzést erősíteni szándékozó változásokat, valamint a tőkecsalogató ösztönzők számának csökkentését

## Források

- Ágh, A. [1997] “A globalizáció politikai aspektusai” In: *Globalizáció és nemzeti érdek*, Budapest: MTA
- Árva László és Diczházi Bertalan [1998] *Globalizáció és külföldi tőkeberuházások Magyarországon*. Kairosz, Budapest.
- Babbie, Earl [1995] *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*. Balassi Kiadó, Budapest.
- Bakay Zsolt- Gátos György [2001] Közérdekű szolgáltatások az Európai Unióban. In: *Európai tükrök* 2001. VI. évf. 4. szám.
- Balogh, A. [1993] “Tézisek”. Globális világban élünk (Modernizáció, globalizáció, integráció) In.: *Zárt Kör*, 1993/3-4. 5-7. o.
- Bara Zoltán, Szabó Katalin (szerk.) [2000] *Gazdasági rendszerek, országok, intézmények: Bevezetés az összehasonlító gazdaságtanba*. Aula. Budapest.
- Blahó András [1998/a] “Kormányok és transznacionális vállalatok kapcsolata a kelet-európai átalakulásban.” In.: *Globalizáció: Mítosz vagy valóság?* (szerk. Kiss J. László és Urkuti György). 107-122. o.
- Blahó András [1998/b] “Transznacionális vállalatok és csatlakozásunk az Európai Unióhoz”. In.: *50 éves a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem: Jubileumi tudományos ülés, 1998. október 1-3.* (szerk. Temesi József). 1761-1770. o.
- Blahó, A. [1999] “Globális beruházási jelentés: 1998: irányzatok és meghatározó tényezők”, In: *Közgazdasági Szemle* 1999/3. 384-386. o.
- Boylaud, Olivier- Nicoletti, Giuseppe [2001] Regulation, Market structure and Performance in telecommunications. In: *OECD Economic studies*, No. 3, 2001/1.

- Buckley, Peter J. and Ghauri, Pervez N. (szerk.) [1999] *The Global Challenge for Multinational Enterprises. Managing International Interdependence*. Pergamon Press, New York.
- Buzás Ottó [2001] *Távközléskultúra*. PressCon, Budapest.
- Carmichael, E. A. [1989] *Ottawa's Next Agenda*. C.D. Howe Institute, Toronto.
- Doremus, P. N. és mtsai. [1998] *The Myth of the Global Corporation*, Princeton, N.J.: Princeton University Press
- Drucker, P. [1989] *The New Realities*. Library of Congress, USA.
- Dunning, John H. [1993/a] *Globalisation: The Challenge for National Economic Regimes*. Economis and Social Research Institute, Dublin.
- Dunning, John H. [1993/b] *Multinational Enterprises and the Global Economy*. Addison-Wesley Publ. Co., New York.
- Freudebeul-Krein, Markus [1997] Die Regulierungspolitik auf dem Markt für Telekommunikationsdienste: Nationale Gestaltung und Internationale Regeln. Institut für Wirtschaftspolitik an der Universität zu Köln.
- Gál Péter és Simai Mihály [1994] *A műszaki fejlődés világgazdasági rendszere*. Aula, Budapest.
- Gál Péter és Simai Mihály [2000] *Új trendek és stratégiák a világgazdaságban: Vállalatok, államok, nemzetközi szervezetek*. Akadémia Kiadó, Budapest.
- Gilpin, Robert [2001] *Global political economy : understanding the international economic order*. McMillan Press, New York.
- Graack, Cornelius- Welfens, Paul J.J. [1996] *Telekommunikationswirtschaft/Deregulierung, Privatisierung und Internationalisierung*. Berlin, Springer-Verlag.
- Held, David [1991] "Democracy and the Global System" In: *Political Theory Today*. David Held (szerk.) Cambridge Polity Press. 196-235. o.

- Huntington, Samuel P. [1995] *Civilizációk háborúja?* In: *Külpolitika*, 1995/3-4. 183-204. o.
- Kiss J. László [1997] “A nemzetközi rendszer modernizációja: a nemzetközi rend és biztonság változásai.” In: *Külpolitika* 4.szám 3-31. o.
- Kocsis Éva [1999] “Tanuló hálózatok: Hibrid elrendeződés és stratégiai járadékvadászat”. In.: *Vezetéstudomány*.. 30. évf. 2. szám.
- Kocsis Éva [2000] “A hálózat fekete dobozáról - intézményi megközelítésben.” In.: *Vezetéstudomány*. 31. évf. 5. szám. 2-12. o.
- Kocsis Éva és Szabó Katalin [2000] *A posztmodern vállalat: Tanulás és hálózatosodás az új gazdaságban*. Oktatási Minisztérium, Budapest.
- Kozul-Wright, Richard and Rowthorn, Robert (szerk.). [1998] *Transnational Corporations and the Global Economy*. MacMillan Press, London.
- Lamfalussy, Alexandre [2000] *Financial crises in emerging markets: An essay on financial globalisation and fragility*. Yale Univ. Press, New Haven.
- Lányi Kamilla [2001] *Európa a globalizálódó világban – A multinacionális vállalatok Magyarországon és az EU-hoz való csatlakozás várható hatásai*. ISM, Budapest.
- Lukács Gábor [1997] *The Challenge of Globalization*. Szakdolgozat, BKE, Budapest.
- Mander, J. [1996] “The Rules of Corporate Behavior.” In: *The Case Against the Global Economy*. Sierra Club Books, San Francisco, USA.
- Modelska, G. [1972] *Principles of World Politics*, New York: Free Press
- OECD *Communications Outlook* [2001] OECD, Paris.
- Ohmae, K. [1996] *The End of the Nation State – The Rise of Regional Economies*, London: HarperCollins Publishers

- Ohmae, Kenichi [1989] “The Global Logic of Strategic Alliances.” In: *Harvard Business Review*. March-April.
- Palánkai, T. [1997] “Magyarország európai integrációja. Globalizáció és nemzeti állam, integráció és nemzeti érdek” In: *Globalizáció és nemzeti érdek*, Budapest: MTA
- Palánkai Tibor [2000] “Globalizáció és regionális integrációk”. In.: *Nemzetgazdaság, regionalitás, világgazdaság: Tanulmányok Simai Mihály akadémikus 70. születésnapja tiszteletére* (szerk. Blahó András). 266-282. o.
- Pearce, Robert [1997] *Global Competition and Technology*. McMillan Press, New York.
- Porter, M. [1986] *Competition in Global Industries*, Boston, MA: Harvard Business School Press
- Porter, M. [1990] *The Competitive Advantage of Nations*, New York: Free Press
- Ruigrok, W. és van Tulder, R. [1995] *The Logic of International Restructuring*, New York: Routledge
- Schmidt, Vivian.A. [1995] “The New World Order, Incorporated: The Rise of Business and the Decline of the Nation-State”. In: *Daedalus*, Spring 75-106. o.
- Simai, M. [1996] *Nemzetközi üzletpolitika*, Budapest: Aula
- Simai, M. [1997] “A rendszerváltás, az állam és a globális változások” In: *Globalizáció és nemzeti érdek*, Budapest: MTA
- Soros György [1999] *A globális kapitalizmus válsága*. Scolaris kiadó, Budapest.
- Strange, Susan [1995] “The Defective State”. In: *Daedalus*, Spring . 55-74. o.

- Strange, Susan [1997] “The Erosion of the State.” In: *Current History*, 1997/11. 365-369. o.
- Sutherland, Peter [1998] *Managing the International Economy in the Age of Globalisation*. Per Jacobson Foundation, Washington D.C.
- Szentes Tamás [1995] *A világgazdaságtan elméleti és módszertani alapja*, Budapest: Aula
- Tari Ernő [1999] “A stratégiai szövetség szervezeti-jogi formái” In.: *Vezetéstudomány*. XXX. évf. 12. szám. 2-14. o.
- Török, H. [1998] *Bevezetés a nemzetközi politikai gazdaságtanba – előadásvázlatok*, kézirat. BKE, Budapest.
- Vernon, Raymond [1972] *The economic and political consequences of multinational enterprise: an anthology*. Milstein Publishing, New York.
- Watcher, T. and Foxen, R. [1989] *Going Global* (Business Intelligence Program). Report 782. 1989/ősz.
- World Investment Report 1997: Transnational Corporations, Market Structure and Competition*, United Nations, New York, 1997.
- World Investment Report 1998: Trends and Determinants, Overview*. United Nations, New York, 1998.
- World Investment Report 1999: Foreign Direct Investment and the Challenge of Development*. United Nations, New York, 1999.
- World Investment Report 2000: Cross-border Mergers and Acquisitions and Development*. United Nations, New York, 2000.
- World Investment Report 2001: Promoting Linkages*. United Nations, New York, 2001.
- World Investment Report 2002: Transnational Corporations and Export Competitiveness*. United Nations, New York, 2002.

## Irodalomjegyzék

- A gazdasági globalizáció II. [2000] Beszélgetés Szentes Tamás akadémikussal, a Világgazdaságtan tanszék tanárával az IMF és a Világbank prágai értekezletének kapcsán a globalizációról. In.: *Közgazdász* 40. évf. 12. szám. 4. o.
- Angyal Ádám [1999] “A kormányzás művészete: Globális vállalatok vezetése”. In.: *Cégvezetés* 7. évf. 6. szám.
- Árva László [1998] “A világgazdaság globalizálódása és Magyarország helye e folyamatban”. In.: *Valóság* 41. évf. 2. szám.
- Bara Zoltán [1995] “A rendszerváltás válsága vagy válság szülte átalakulás?” In.: *Európa Fórum* 5. évf. 2. szám.
- Bara Zoltán [2000] “Bottom-up globalisation: An introduction and overview”. In.: *Small economies' adjustment to global tendencies*. (szerk. Bara Zoltán és Csaba László). 3-13. o., Aula, Budapest
- Baldwin, Richard és Tsai (szerk.) [1999] *Market integration, regionalism and the global economy*. Cambridge Univ. Press, Cambridge.
- Bayer József és Czákó Erzsébet [1999] “A stratégiai vezetés sajátosságai a globalizáció közepette”. In.: *Vezetéstudomány* 30. évf. 2. szám
- Blahó András (szerk.) [2000/a] *Nemzetgazdaság, regionalitás, világgazdaság: Tanulmányok Simai Mihály akadémikus 70. születésnapja tiszteletére*. Aula, Budapest.
- Blahó András [2000/b] “Globalizáció és transznacionális társaságok: Gazdaságpolitikai alternatívák”. In.: *Kultúra és Közösség* 4. évf. 43-44. o.
- Blahó András és Gál Péter [1998] “Hungary”. In.: *Going global: Transition from plan to market in the world economy*. (ed. Padma Desai). 135-171. o.



- Blahó András, Palánkai Tibor, Rostoványi Zsolt [1989] *Integrációs rendszerek a világgazdaságban*. Közgazdasági és Jogi Kvk., Budapest.
- Blahó András és Varga Werner [2000] "Hungary". In.: *Central European Quarterly*. 2. szám. 34-38. o.
- Burbach, M., Núñez, L., Kagarlitsky, C. (szerk.). [1997] *Globalization and Its Discontents*. Pluto Press, Chicago.
- Cerny, Philip G. [2000] Restructuring the Political Arena: Globalisation and the Paradoxes of the Competition State. In.: *Globalisation and Its Critics. Perspectives from Political Economy*. (szerk.: Germain, Randall D.). MacMillan Press, London. 117-138. o.
- Desai, Padma (szerk.) [1997] *Going global: Transition from plan to market in the world economy*. MIT Press, Cambridge, US.
- Dunning, John H. [2000] Whither Global Capitalism? In: *Global Focus* (An International Journal of Business, Economics and Social Policy) Vol. 12. No. 1.
- Eden, L., Potter, E. H (szerk.) [1993] *Multinationals in the Global Political Economy*. McMillan Press, New York.
- Farkas Péter [2000] *Gondolatok a világgazdaság középtávú fejlődését meghatározó fontosabb folyamatokról*. MTA VKI, Budapest.
- Farkas Zoltán [2002] Mindenki részesedik. In: *HVG*, 2002. február 9, 61-67. o.
- Galló Béla és Hülvely István (szerk.) [1995] *Szuverenitás - nemzetállam – integráció*. MTA PTI, Budapest.
- Gál Péter [1992] *Az új technológiai átrendeződés világgazdasági összefüggései: Közvetlen tőkeáramlás ösztönző tényezői*. BKE, Budapest.
- Gál Péter [1997/a] "Gazdasági átalakulás, érdekstruktúrák, célrendszerek". In.: *Globalizáció és nemzeti érdek*. (szerk. Ágh Attila és mtsai.). 155-161. o.

- Gál Péter [1997/b] *A transznacionális bankok kialakulásának, szervezetének világgazdasági összefüggései*. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, Világgazdaságtan Tanszék, Budapest.
- Gál Péter [1999] “A külföldi működőtőke-beruházások szerepe Magyarország integrációjában”. In.: *A magyar gazdaság modernizációja és európai integrációja*. (szerk. Palánkai Tibor). 91-113. o.
- Garten, Jeffrey [1998] “Why the Global Economy is Here to Stay?” In: *Business Week* 1998/03/23. 21. o.
- Gedeon Péter [1995] “Market and democracy: The dilemmas of postsocialist transition.” In.: *Társadalom és Gazdaság Közép- és Kelet-Európában*. 17. évf. 2. szám
- Gedeon Péter [1997] “Az átalakulás gazdaságtana és a gazdaságtan átalakulása: A gazdasági rendszerek összehasonlító elméletétől a komparatív politikai gazdaságtanig”. In.: *Közgazdasági Szemle*. 44. évf. 1. szám
- Globalisation of Industry: Overview and Sector Reports* [1996] OECD, Paris.
- Global Strategies: Insights from the World’s Leading Thinkers* [1994] Harvard Business School Press.
- Hamar Judit [1995] “Tendenciaváltozások a közvetlen tőkebefektetések nemzetközi áramlásában. Elmélet és gyakorlat.” In.: *Külgazdaság* 39. évf. 1995/7-8. 49-67. o.
- Dr. Hermány Csaba [2001] Az aszimmetrikus piacsabályozás hatásai. In: *Magyar Távközlés: A MATÁV szakmai folyóirata*. 2001. 12. évf. 3. szám.
- Hírközlési Főfelügyelet Piaci Monitoring Igazgatóság tanulmánya [2002] Hírközlési piac az ezredfordulón. In: *Európa 2002* folyóirat mellékletében, 2001. június 2. évf. 2. szám.

- Horsman, Matthew [1994] *After the Nation State: citizens, tribalism and the new world disorder*. Harper Collins, London.
- James, B. [1990] "Reducing the Risks of Globalization". In: *Long Range Planning*. 1. szám. Pergamon Press Ltd.
- Johnston, C. G. [1990] *Globalization: Canadian Companies Compete*. Conference Board of Canada, Ottawa.
- Jones, Barry R. J. [1995] *Globalisation and Interdependence in the International Political Economy. Rhetoric and Reality*. Pinter Publishers, UK.
- Jones, Barry R. J. [2000] "Globalisation in Perspective". In: *Globalisation and Its Critics. Perspectives from Political Economy*. (szerk. Germain, Randall D.). MacMillan Press, London. 245-266. o.
- Kemény László [1993] "Tézisek." Globális világban élünk (Modernizáció, globalizáció, integráció) In: *Zárt Kör*. 3-4. 3-5. o.
- Kiss J. László [1999] "A szuverenitás változó normái és fejlődése a nemzetközi kapcsolatokban: Területiség versus funkcionalizmus, állam versus nemzet". In.: *Szuverenitás és integráció* (szerk. Kiss J. László). 109-126. o.
- Kiss J. László [2000] "A nemzetállamtól az integrált nemzetállamig: Az integráció és a nemzeti érdekek viszonya." In.: *Külpolitika* 6. évf. 1-2. szám. 57-79. o.
- Kiss J. L. és Urkuti György (szerk.) [1998] *Globalizáció: Mítosz vagy valóság*. BGIS, Budapest.
- Kocsis Éva [1995] "This side of the state, the other side of the market: Flexible specialization and cooperative competition." In.: *Társadalom és Gazdaság Közép- és Kelet-Európában*. 17. évf. 2. szám.
- Kollár Zoltán [2000] "Globalizációs kihívás: Új latin-amerikai stratégia?" In.: *Nemzetgazdaság, regionalitás, világgazdaság: Tanulmányok Simai*

- Mihály akadémikus 70. születésnapja tiszteletére* (szerk. Blahó András). 337-345. o.
- Korten, David C. [1996] *When Corporations Rule the World*. West Hartford, Conn. Kumarian Press. San Francisco, CA.
- Lányi Kamilla [1997] “A globális konvergencia változatai: Washington és Maastricht” 1-2. rész In: *Külgazdaság* 1997/41/11-12.
- Lányi Kamilla [2000] “Válság táplálta globalizáció” 1-2. rész In: *Külgazdaság* 2000/44/4-5.
- Lowe, Janet [1992] *The Secret Empire: How 25 Multinationals Rule the World*. Business One Irwin.
- Lukács Gábor [2000/a] “A globalizáció hatása a gazdasági rendszerek változására.” In: *Gazdasági rendszerek, országok, intézmények – Bevezetés az Összehasonlító Gazdaságtanba*. (szerk. Bara Zoltán és Szabó Katalin) Aula, Budapest. 517-547. o.
- Lukács Gábor [2000/b] “The Impact of Foreign Direct Investment on Corporate Governance.” In: *Small Economies Adjustment to Global Tendencies*. (szerk.: Bara, Z. és Csaba, L.). Aula, Budapest. 377-393. o.
- Lukács Gábor [2000/c] “Recent Trends in the World Economy: Globalization”. In: *Selected Readings in Business English*. (szerk. Lukács, G.). Prime, Budapest. 55-70. o.
- Magas István [1998] “Globalizáció és telefontarifák”. In.: *Világgazdaság*. 30. évf. 231. szám
- Magas István [2000] “Ezredvégi világgazdaság: A globalizáció egy sajátos felfogása.” In.: *Nemzetgazdaság, regionalitás, világgazdaság: Tanulmányok Simai Mihály akadémikus 70. születésnapja tiszteletére*. 92-113. o.

- Magyarország FDI vonzási képességének változásai a környező országok hasonló törekvéseinek tükrében.* Ipargazdasági Kutató és Tanácsadó Kft., műhelymunka. 2000. augusztus.
- Marsden, Christopher T. [1997] "Introduction: Information and communications technologies, globalisation and regulation." In.: *Regulating the global information society.* (ed. Christopher T. Marsden). 1-40. o.
- Matolcsy György (szerk.). [1999] *Növekedés és globalizáció: [Válogatott tanulmányok]* Kairosz, Budapest.
- Mockler, Robert J. [1999] *Multinational Strategic Alliances.* Wiley, NY.
- Narula, Rajnees [1996] *Multinational Investment and Economic Structure: Globalisation and Competition.* MacMillan Press, London.
- Palan, Ronen [2000] "Recasting Political Authority: Globalisation and the State." In: *Globalisation and Its Critics. Perspectives from Political Economy.* (szerk. Germain, Randall D.). MacMillan Press, London. 139-164. o.
- Palánkai Tibor [2000/a] "A csatlakozásra váró kelet-közép-európai országok perspektívái." In.: *Közgazdász.* 40. évf. 6-7. szám. 5. o.
- Palánkai Tibor [2000/b] "A globalizáció kihívásai és lehetőségei: Gazdaságpolitikai alternatívák." In: *Kultúra és közösség: Művelődéstudományi folyóirat.* 4. évf. 1. szám. 37-41. o.
- Palánkai Tibor [2001] *Az európai integráció gazdaságtana.* Aula, Budapest.
- Perraton, Jonathan [2000] "What are Global Markets: The Significance of Networks of Trade?" In: *Globalisation and Its Critics. Perspectives from Political Economy.* (szerk. Germain, Randall D.). MacMillan Press, London. 164-181. o.

- Rostoványi Zsolt és Lengyel György (szerk.) [2001] *The small transformation: Society, economy and politics in Hungary and the new European architecture*. Akadémia Kiadó, Budapest.
- Rostow, Stephen J. and Opello, Walter C. [1999] *The Nation State and Global Order*. Lynne Reinner, Boulder, CO.
- Rugman, Alan M. [1993] "Drawing the Border for a Multinational Enterprise and a Nation State." In: *Multinationals in the Global Political Economy*. Mc Millan Press, New York.
- Sassen, Saskia [2000] *Elveszített kontroll?: Szuverenitás a globalizáció korában*. Helikon, Budapest.
- Schmidt, Helmut [1999] *A globalizáció: Politikai, gazdasági és kulturális kihívások*. Európa, Budapest.
- Segesváry Victor [1998] "Globalizáció és világgazdaság". In.: *Valóság*. 41. évf. 4. szám.
- Simai Mihály [1999] "The transnational corporations and the new global environment." In.: *Foreign direct investment and transition: The case of the Visegrád countries*. (ed. Csáki György, Fóti Gábor, David Mayes). Institute for World Economics of the Hungarian Academy of Sciences. 9-14. o.
- Simai Mihály [2000/a] "A globális folyamatok szabályozhatósága: Global governance." In: *Kultúra és közösség: Művelődéstudományi folyóirat* 4. évf. 1. szám. 31-35. o.
- Simai Mihály [2000/b] *A működőtőke kivitele és a technikai fejlődés a 21. század közepén*. Oktatási Minisztérium, Budapest.
- Streissler, Erich W. [2001] "Globalizáció, tőkepiacok és az állam szerepe". In: *Közgazdasági Szemle*, XLVIII. évf. 1-17. o.

- Surányi Sándor [1998] “Globalizáció: Előnyök és konfliktusok.” In.: *Globalizáció: Mítosz vagy valóság?* (szerk. Kiss J. László és Urkuti György). 123-140. o.
- Surányi Sándor [1999] “Globalizálódó világgazdaság: Régi és új kihívások.” In.: *Cégvezetés* 7. évf. 1. szám.
- Szabó Katalin [1997] *Kommunikáció felsőfokon*. Kossuth kiadó, Budapest. 1997.
- Szentes Tamás [1992] *A transznacionális társaságok gazdaságtanának elméleti kérdései*. Budapest.
- Szentes Tamás [1998] “Nemzeti fejlődés és "versenyképesség" a globalizálódás, transznacionalizálódás és integrációk korában.” In.: *50 éves a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem: Jubileumi tudományos ülésszak, 1998. október 1-3.* (szerk. Temesi József). 1681-1689. o.
- Szentes Tamás [1999] *Világgazdaságtan*. Aula, Budapest. 1999.
- Szentes Tamás [2000/a] “A gazdasági globalizáció.” In.: *Közgazdász*. 40. évf.10. szám.
- Szentes Tamás [2000/b] “A globalizáció és a mai világgazdaság: Néhány gondolat a globalizálódás és a nemzeti fejlődés kérdéseiről.” In.: *Kultúra és közösség* 4. évf. 1. szám. 19-30. o.
- Talalay, Michael [2000] “Technology and Globalisation: Assessing Patterns of Interaction.” In: *Globalisation and Its Critics. Perspectives from Political Economy*. (szerk. Germain, Randall D.). MacMillan Press, London. 204-222. o.
- Taylor, William [1996] *Going Global*. Penguin Books, Canada.
- Tölösi Péter [1996] “Távközlés határok nélkül: Globalizáció a távközlésben.” In.: *Magyar Távközlés: A MATÁV szakmai folyóirata*. 7. évf. 9. szám.

- Urry, John [1990] *Globalisation, localisation and the nation-state*. Lancaster University Press.
- Vass, Cs. [1997] “A globalizációs világrendszerelváltás és létmódváltás”. In: *Valóság*, 1997/9. 1-19. o.
- Veress József [1998] “Globalizáció versus nemzeti gazdaságpolitikák”. In.: *50 éves a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem: Jubileumi tudományos ülészek, 1998. október 1-3.* (szerk. Temesi József). 1701-1717. o.
- Veress József [2000] *State and globalization*. Stúdium, Nyíregyháza.
- Zsinka László [2000] “Globalizáció, nemzetállam és a monetáris unió”. In.: *Globalizáció és nemzetépítés* (szerk. Bárdi Nándor). 233-248. o.
- Yoffie, D. B.(szerk.) [1993] *Beyond Free Trade: Firms, Governments and Global Competition*. Business School Press. US.



---