

**Lukács Eszter**

**A transznacionális vállalatok és a munkaerőpiac kapcsolatai**

Világgazdasági Tanszék

Témavezető: Simai Mihály Akadémikus, egyetemi tanár

**Budapesti CORVINUS Egyetem**

**Nemzetközi Kapcsolatok Multidiszciplináris Doktori  
Iskola**

**A transznacionális vállalatok és a munkaerőpiac  
kapcsolatai**

**Ph.D. értekezés**

**Lukács Eszter**

**Budapest  
2005.**



## TARTALOMJEGYZÉK

<b>I. Bevezetés</b>	<b>7</b>
1. A kutatás előzményei	7
2. A kutatási folyamat és a főbb eredmények összegzése	8
3. A kutatás módszertana	12
<b>II. Telephelyválasztási motivációk, lokációs specifikus előnyök</b>	<b>14</b>
1. A közvetlen külföldi tőkebefektetők letelepedési motivációi a Győri kistérségben	14
2. A közvetlen külföldi tőkebefektetők magyarországi telephely választási motivációi a befektetések első hullámában	22
3. Nyugat-Dunántúl és a Győri kistérség kiemelt szerepe az európai transznacionális térben	26
<b>III. Input-otput vállalati, ágazati kapcsolatok, nemzeti sajátosságok</b>	<b>31</b>
1. A közvetlen külföldi tőkebefektetések szektorális koncentrációjának szerepe	31
2. A győri telephelyű transznacionális vállalatok input-output kapcsolatainak összegzése	37
<b>IV. A transznacionális vállalatok munkaerőpiaci kereslete, foglalkoztatási formák</b>	<b>45</b>
1. A Győri telephelyű transznacionális társaságok munkaerőpiaci kapcsolatai	45
2. Győr – Moson – Sopron Megye és a Győri kistérség munkaerő-piacának és a külföldi tulajdonú vállalatoknak együttműködése, egymásra hatásai	55
<b>V. A transznacionalizáció és a munkaerőpiac várható jövőbeli változásai és az azokra való reagálás lehetőségei (Összefoglalás)</b>	<b>76</b>
1. Az új befektetési hullám, kutatás-fejlesztés kihelyezés, oktatás, munkaerőpiac	76
2. Az EU mint transznacionális vállalati tér	86
3. Egyetemi és vállalati kutatás-fejlesztési kapcsolatok a Győri kistérségben	90
3.1. Tanulmányok alatti foglalkoztatás és munkaerőpiaci belépés	90
3.2. Kutatás-fejlesztési együttműködés	91
4. Munkaerőpiaci változások, romló bérpozíciók	101
5. Szakszervezetek - ILO	105
6. Nők a munka világában	112

<b>1. sz. Melléklet</b>	<b>117</b>
A transznacionális vállalati mélyinterjúknál felhasznált kérdőív	117
<b>2. sz. Melléklet</b>	<b>119</b>
A győri telephelyű transznacionális vállalatok letelepedési motivációinak és input-output vállalati-ágazati kapcsolataiknak részletes elemzése	119
<b>Irodalomjegyzék</b>	<b>144</b>

## TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. TÁBLÁZAT	17
A győri telephelyű transznacionális vállalatok rangsora a befektetett tőke nagysága alapján	
2. TÁBLÁZAT	18
A győri telephelyű transznacionális vállalatok rangsora a foglalkoztatottak létszáma alapján	
3. TÁBLÁZAT	20
A kiválasztott transznacionális telephelyek tevékenysége, és városon belüli output kapcsolataik	
4. TÁBLÁZAT	25
A külföldi befektetők magyarországi termelés melletti szempontjai	
5. TÁBLÁZAT	47
A Hydro Alumínium Győr Kft. munkavállalóinak korcsoportok szerinti megoszlása	
6. TÁBLÁZAT	58
Győri telephelyű transznacionális vállalatok munkavállalóinak foglalkoztatási kategóriánkénti és nemenkénti megoszlása valamint a munkavállalók átlagéletkora	
7. TÁBLÁZAT	60
A pályakezdő munkanélküliek iskolai végzettség és életkor szerinti tagozódása:	
8. TÁBLÁZAT	70
A Győr- Moson –Sopron Megyében regisztrált munkanélküliek létszámának megoszlása	
9. TÁBLÁZAT	104
Bruttó éves átlagbérek, bérterhek és teljes bérköltségek egyes országokban (euróban, 2001)	

Isteni Mesteremnek, Gurudevának,  
Mahamandaleshwar Paramhans Sri Maheswarananda Puri Ji-nek,  
a Jóga a Mindennapi Életben Rendszer megalkotójának



# I. BEVEZETÉS

## 1. A kutatás előzményei

Mint minden kutatásnak általában, a transznacionális vállalatok tevékenységére és munkaerőpiaci kapcsolataikra vonatkozó empirizmusunknak is személyes motivációja van.

1997 óta a győri Széchenyi István Egyetemen dolgozom, ami első és egyetlen munkahelyem is egyben. Kezdetben az Általános Közgazdaságtan Tanszéken voltam tanársegéd, ott kaptam lehetőséget arra, hogy szakmailag továbbfejlődjek. „Eredetileg” Vállalatfinanszírozás Szakirányon végeztem Pécsen, a Közgazdaságtudományi Karon, így a nemzetközi vállalati működés kérdései már a kezdetektől foglalkoztattak. Az oktatói munka, ami máig életem lényege, nap, mint nap szembesített – és szembesít – tudásom korlátozott voltával, ugyanakkor óriási lehetőséget is adott arra, hogy szakmailag orientálódjak, és tudatosuljon bennem, hogy melyik az a terület, ahol „otthon érzem magam”.

Amikor doktori témavezetőm, Simai Mihály Akadémikus és Gál Péter Professzor Úr (valamint az általuk hívott nemzetközi szaktekintélyek) Győrbe jöttek egy új Világgazdasági Tanszéket megalakítani, lehetőséget kaptam, hogy közvetlenül tanuljak tőlük, aminek jelentősége csak jóval később tudatosodott bennem, és amiért végtelenül hálás vagyok a Professzor Uraknak. Jelenlétük szakmai fejlődésem irányát is meghatározta.

A transznacionális vállalatok gazdaságtana tantárgyat Simai Akadémikustól „örökölttem”, és mivel világos volt, hogy azt a fajta globális látásmódot, amit ő képvisel, nem vagyok még képes a diákok felé közvetíteni, arra kényszerültem, hogy más megoldást találjak a téma oktatására, ami ugyanakkor színvonalával nem ront az Egyetem hírnevén, és a Professzor Urat „sem járatom le vele”.

Az élet „magától” hozta a kézenfekvő megoldást, hiszen a Győri kistérségbe települtek azok a transznacionális társaságok, akik GDP-hez való hozzájárulásukban, exporttevékenységükben, és a foglalkoztatottság növelésében országos szinten domináns helyzetbe kerültek, és vannak még ma is. A régió szerencséjére, és az enyémre is, magukkal hozták további transznacionális beszállítóikat, így több szempontból válhattak empirikus kutatásunk tárgyaivá.

A transznacionális vállalatok gazdaságtana tantárgyat a továbbiakban úgy építettük fel, hogy a szemeszter első felében átadott elméleti alapok után a hallgatókkal csoportonként látogattunk el az egyes Győri kistérségben letelepedett transznacionális telephelyekre és az 1. sz. mellékletben csatolt – témánként irányított – kérdéseket tettük fel a vállalatok vezetőinek.

A vállalati látogatásokra 2002/2003 – 2004/2005-ös tanévek tavaszi féléveiben kerítettünk sort, így majdnem harminc nagy gazdasági jelentőségű transznacionális telephely működését ismerhettük meg mélységében. Az elmélet és a gyakorlat közelítésének hasznossága az oktatásban a félévek végén mutatkozott meg, kutatásunk összegyűjtött, és szándékaink szerint szintetizált eredményét pedig az értekezés további fejezetei tartalmazzák.

## **2. A kutatási folyamat és a főbb eredmények összegzése**

A globális transznacionális térben a vállalati értékláncszem működését önmagában elemezni lehetetlen, mivel értelmezésünkben a transznacionalizáció egyfajta „szétszórt integráció”. Számunkra a transznacionális vállalat a világgazdaságnak azon aktora, mely értékláncszemeinek globális koordinációja révén egyszerre hat a mikro-, makro- és a világgazdasági folyamatok működésére.

Dolgozatunk II., III. és IV. fejezeteit ezért nem gazdasági szintenként, hanem kutatási területenként csoportosítottuk, és mindegyik fejezetben – különböző prioritási szempontokat figyelembe véve – elemeztük a vizsgált terület helyi (kistérségi), nemzetgazdasági és globális összefüggéseit.

A II. fejezet kifejezetten a transznacionális telephely-keresési motivációk feltárására irányult, azt vizsgáltuk, hogy a külföldi befektetők még mindig a relatíve olcsó és szakképzett munkaerőre számítva választanak-e telephelyet, vagy az idők során változtak-e motivációik.

Azt találtuk, hogy a transznacionális vállalat alapvetően kontinenst, majd országot, majd régiót választ. A regionalizmus jelentősége az agglomeratív hatásokban mutatkozik meg. Azt tapasztaltuk, hogy a közvetlen külföldi tőke akkor választja „még egyszer” ugyanazt a régiót, ha a továbbra is alacsony bérköltség szintek mellett, új kooperációs formákat is talál.

Európában, Magyarországon, és kistérségünkkel is jellemző a külföldi tőkebefektetésekre ellenkező módon ható két folyamat együttes jelenléte:

Emelkedő béreinkkel, és bérterheinkkel egyre kevésbé vesszük fel a versenyt az indiai és kínai munkaerőpiacokkal, ahol a szakképzett munkaerő a magyarországi ötödébe kerül. Másik oldalról ugyanakkor a transznacionális vállalatok (főként a német és a japán társaságok) az országnak azon területein koncentrálódnak, ahol az egyre inkább kihelyezésre kerülő kutatás-fejlesztési értékláncszemek révén a vállalatok (közös kialakított intézményi egységek révén) közelítenek az egyetemekhez, amit nagymértékben támogat a kormányzati gazdaság- és az Európai Unió regionális kiegyenlítő politikája is. A helyzet kimenetele nem eldöntött, nem lehet pontosan látni még a két ellenkező irányba ható erő eredőjét.

Mint sokszor máskor az életben, lehet, hogy itt is, a gazdasági racionalitás mellett a személyes érintettség is meghatározó lesz. Telephely-keresési kutatásainkban azt találtuk, hogy a rendszerváltás óta Magyarországot választó vállalatoknak, vagy vezetőiknek korábban is voltak gazdasági-személyes kapcsolataik az országban, amik nagyban befolyásolták a telephely választási döntést. A kapcsolatok többsége nem az 1988-as XXIV. „tőke liberalizációs” törvényre vezethető vissza, hanem egyrészt még a második világháború előtti gazdasági, vagy a hetvenes évek végétől kialakuló személyes kapcsolatokra.

A III. fejezetben az input-output termelői, ágazati kapcsolatokra vonatkozó eredményeinket összegeztük. Azt kerestük, hogy mi a transznacionális beszállítóvá válás kulcsa. A válaszok rendkívüli fontosságúak voltak, mivel a beszállítóvá válás révén integrálódik a nemzetgazdaság a transznacionális világhálóba, általa élvezzi a globalizáció előnyeit. Így egyáltalán nem közömbös, hogy milyen mértékben van erre lehetősége. Azt találtuk, hogy a magyarországi beszállítói hányad átlagosan harminc százalék, azonban ebből csak tíz százalék „tisztán magyar”, a többi telephely. Azt a következtetést is levontuk, hogy a beszállítóvá válás nagyban a gazdaságpolitika prioritásain múlik, tehát azon, hogy a növekedést, vagy a kiegyenlítődést támogatja-e inkább. A vállalatok válaszai és a nemzetközi regionális-újregionális közgazdaságtan eredményei alapján úgy véljük, hogy éppen egy bizalmi időközszöbön állunk, a transznacionális beszállítóvá válás folyamatában. Mindez, ha a gazdaságpolitikai akarat is valóban emellett kötelezné el magát, a foglalkoztatottság növekedéséhez is vezethetne.

A IV. fejezetben a Győri kistérség és a transznacionális telephelyek munkaerőpiaci egymásra hatásait vizsgáltuk, ugyanakkor eredményeink nemzeti és nemzetközi dimenziókat is érintenek. Azt találtuk, hogy a vállalatok ágazati koncentrációja strukturális munkanélküliséghez vezet, főként a fizikai besorolású szakmák vonatkozásában. Azt tapasztaltuk, hogy amíg a termelő típusú, feldolgozó ipari vállalatok a férfiak foglalkoztatásának emeléséhez járulnak hozzá, mind fizikai, mind szellemi területeken, addig a tercier szektorban tevékenykedő vállalatok a női foglalkoztatottságot emelik. Az ilyen típusú vállalatok országba történő vonzására rendkívül nagy szükség volna, mert a túlterhelt felsőoktatási rendszer a következő fél évtizedben ontani fogja a diplomás, pályakezdő, főként női munkanélkülieket. Az aktív munkaerőpiaci eszközök, és a munkavállalás atipikus formái ezen némileg enyhíthetnek majd, az EU erre vonatkozó Alapjainak igénybevételével kiegészítve, azonban úgy találtuk, hogy a munkaerőpiac egyensúlyának megteremtése az oktatási rendszert gyökeresen megreformáló esélyteremtő állam intézményeinek a kezében van.

A transznacionális vállalatok a munkaerőpiaci egyensúly-pozíció javításában nem érdekeltek, mivel költségminimumokra és profitmaximumokra törekednek. Ugyanakkor motivációik –egyes esetekben - „jól kihasználhatóak” az atipikus munkavállalási formák gyors elterjesztésében. Különösen a tercier szektorban a (női) távmunka

részarányának növelésében várható, hogy meghatározó szerepük lesz. A részmunkaidős foglalkoztatás a transznacionális vállalati filozófiába nehezen illeszthető, így ez a foglalkoztatási forma a külföldi tulajdonú vállalatok számára többnyire érdektelen. Ugyanakkor a szezonális - önálló, vagy - kölcsönzött munkavállalás növelésében kiemelkedő a transznacionális vállalatok szerepe, és ráadásul nem várt eredményként azt is kaptuk, hogy ez a munkavállalási forma, a regionális strukturális munkanélküliség következtében a tartós interregionális migráció alternatívája is. A szerződéses önfoglalkoztatás elterjesztésében is rendkívül nagy a transznacionális társaságok szerepe, sőt többnyire ők indukálják ezt a foglalkoztatási formát, ugyanakkor ennek a munkavállaló szociális és pszichés biztonságérzetére gyakorolt hatása – a kölcsönös számveteli előnyök ellenére – meglehetően aggályos.

Az egyes foglalkoztatottságot növelő munkaerőpiaci eszközök fontosságának rövid- és középtávú elismerése mellett, úgy találtuk, hogy tartós, hosszú-távú egyensúlyt kizárólag az oktatási-képzési rendszer munkaerőpiaci keresleti igényekhez való illesztése, végső soron radikális intézményi reformja hozhat.

Az V. összefoglaló fejezetben pedig, hat témakörben vázoltuk fel a jövő lehetséges trendjeit, és azokat a területeket, ahol a hagyományos intézmény-rendszerek már nem képesek – a nagyrészt a transznacionális vállalatok által megváltoztatott – működési mechanizmusok, körülmények szabályozására.

Kiemeltük ezek között

- a kutató-fejlesztő transznacionális értékláncszemek kihelyezését és befogadásukra való rendkívül gyors felkészülés szükségességét;
- az előbbi cél érdekében az Európai Unió támogatási rendszerének jól átgondolt felhasználásának szükségességét;
- a felsőoktatási rendszer és a transznacionális vállalatok együttműködésének lehetséges feltételeit, a pályakezdő diplomások munkaerőpiaci integrációját;

- az ország versenyképességét rontó bérköltségen belüli bérterhek csökkentésének szükségességét;
- az új munkavállalási formákhoz alkalmazkodó protektív szakszervezeti mozgalom kialakításának szükségességét;
- és a nők szerepét a munka világában.

### **3. A kutatás módszertana**

Kutatásunkat egyrészt a mellékelt kérdőív segítségével, a mélyinterjúk módszerével, esetenként többszöri felvétellel végeztük. A vállaltok vezetőivel előre egyeztetett időpontban találkoztunk, ugyanakkor igyekeztünk azt elkerülni – más kutatók erre vonatkozó figyelemfelhívása eredményeként -, hogy kérdéssorunk a vállalati látogatás előtt a vállalatvezetők kezébe kerüljön.

A telephelyeken a – diákokkal – kb. 2-3 fős csoportokban tettünk látogatást. A vezetők válaszait jegyzeteltük, és utólag összevetettük feldolgozott írásos eredményeinket.

Végül ezt csoportosítottuk a 2. pontban jelzett témák alapján, és így jutottunk empirikus következtetéseinkre.

Kapott eredményeinket összehasonlítottuk tudományos publikációkban, elsősorban könyvekben és folyóiratokban megjelent vonatkozó írásokkal, nagyban támaszkodtunk a gazdasági növekedés, a foglalkoztatottság, a bérek, a keresetek, a nemzetgazdasági-, a külgazdasági egyensúly, és egyéb mutatószámok, statisztikai forrásaira, ugyanakkor gyakran másodelemzéseket is végeztünk.

Mivel az egyes fejezeteknek nyilvánvalóan erőteljes nemzetközi gazdasági vonatkozása van, ezért nemzetközi tudományos publikációk, és a közvetlen külföldi tőkeberuházásokat, valamint a munkaerőpiacot koordináló legfontosabb rezsimek az UNCTAD és az ILO kiadványait évről-évre követtük.

Végül dolgozatunk egyes fejezetei az empirizmus, a tudományos irodalmak, és a számszerű gazdasági, munkaerőpiaci trendek összevetésével készültek. Feltételezéseink és gondolkodásmódunk folyamatos kontrolljául az oktatói munkában közvetlenül szerezhető visszacsatolások és professzoraink javító útmutatásai szolgáltak.

A dolgozat stiláris formájának kialakításakor szándékosan döntöttem a többes szám első személy használata mellett, mert a kutatás nem jöhetett volna létre professzoraim irányítása, a diákok elkötelezett munkája és szakmai érdeklődése, valamint a vállalatvezetők aktív, önérdékeket figyelmen kívül hagyó segítsége nélkül. A válaszadó társaságok vezetőinek és kutatást segítő munkatársaiknak munkáját tisztelettel köszönöm. Végül pedig, hallgatóinknak köszönöm aktív, érdeklődő közreműködésüket, amiért a kutatás első pillanatától – az interjúkat megalapozó kérdőív közös kidolgozásától – a mai napig szakmai érdeklődésükkel, és szívbéli elkötelezettségükkel támogatták a közös munkát.

Fentiek alapján a dolgozat meglátásait, eredményeit semmiképp sem sajátíthatom ki, és ez alapján fogalmazok többes szám első személyben.

## II. TELEPHELYVÁLASZTÁSI MOTIVÁCIÓK, LOKÁCIÓS SPECIFIKUS ELŐNYÖK

### 1. A közvetlen külföldi tőkebefektetők letelepedési motivációi a Győri kistérségben

Huszonnyolc - a városban telephellyel rendelkező – transznacionális társaság vezetőit kérdeztük meg a mélyinterjú módszerével - alapvetően - három kérdéskörrel kapcsolatban.

Elsőként a telephely-választási motivációkat kutattuk, célunk az volt, hogy összehasonlítsuk a rendszerváltást követően, a kilencvenes évek közepén, és az ezredforduló idején a városban letelepedő vállalatok telephely-választási indítékait, a motivációk időbeli változásait. Ez utóbbiakra azért fordítottunk nagy figyelmet, mert a vállalatvezetők válaszai gyakorlatilag „receptnek” tekinthetők a mindenkori kompetitív, komparatív előnyök tudatos megteremtésénél.

A második kérdéscsoport a vállalati termelésre, a beszállítói és vevői kapcsolatokra a piac esetleges duopolisztikus, vagy monopolisztikus viszonyaira és a további potenciális (befektetési) célpiacokra irányult. Egyrészt arra kerestük a választ, hogy az adott vállalat input esetleg output kapcsolatai révén generál-e a sajátján kívül addicionális export és/vagy GDP bevételt. Másrészt tudni szeretnénk volna, hogy milyen nemzetiségűek a fő kereskedelmi partnerei, milyen a vállalat gazdasági beágyazottsága, és milyen lehetősége van a magyar tulajdonú vállalatoknak arra, hogy transznacionális beszállítókká váljanak, vagy mi akadályozza utóbbi törekvéseiket.

A harmadik kérdéscsoport a vállalatok foglalkoztatottakhoz és a helyi társadalomhoz (oktatási intézményekhez, önkormányzathoz és civil szervezetekhez) fűződő kapcsolatait, tehát a szociális beágyazottságot vizsgálta.



Tanulmányunk első részében a vállalatok kiválasztásának szempontjait, valamint az egyes befektetők telephely-választási motivációit publikáljuk. A dolgozat második egysége tartalmazza a potenciális és a megvalósult input-output relációk elemzését, valamint az oktatási intézményekkel fenntartott-, és a munkaerőpiaci-foglalkoztatási kapcsolatokat összegző eredményeinket.

Az elmúlt két évben 28 vállalatnál készítettünk interjút, a következőekben azonban huszonegy társaságnál készített felmérések alapján vonunk le következtetéseket. Az utóbbiak közül 18 transznacionális társaságok termelő-, három pedig logisztikai (2 inkább szállítványozási) értékláncszeme.

A fennmaradó hét vállalat közül hat<sup>1</sup> transznacionális társaságok közép – kelet – európai disztribúciós központja. Anyavállalataik nagy-összegű beruházást eszközöltek a városban, és realizált árbevételeik alapján szintén indokolt volna számbavételük, ugyanakkor kutatásunk szempontjából két rendkívüli jelentőségű kritériumnak nem tesznek eleget. Egyrészt nem felelnek meg az egyik, a transznacionális vállalatokat meghatározó - általunk alkalmazott – definíciós elvárásnak, tehát a befogadó országban nem termelnek hozzáadott értéket, nem működőtöke beruházások<sup>2</sup>, másrészt foglalkoztatási hatásuk is marginális, átlagosan 22 főt alkalmaznak, ettől a Renault-Nissan alkatrészbázis (Hungarian Alliance Logistics Kft.) tér el valamelyest, ahol 79 fő az alkalmazotti létszám. A mélyinterjút elkészítettük a Lapcom Kft.-nél is, amely a regionális napilap, a Kisalföld kiadó vállalata. Az itt kapott válaszokat azért hagytuk figyelmen kívül, mert a vállalat speciális tevékenységi területe következtében teljesítménye nehezen összehasonlítható az alább ismertetésre kerülő vállalatokéval.

---

<sup>1</sup> Visimpex Hungary Kft. (Csehország, kötőelem nagykereskedelem), MAN Kamion és Busz Kereskedelmi Kft. (Németország), ThyssenKrupp Ferroglobus Rt. (Németország, kohászati és műanyagipari termékek nagykereskedelme), Lambda Systeme Kft. (Németország, hőszigetelő anyagok nagykereskedelme), Hungarian Alliance Logistics Kft. (Renault-Nissan Alliance, Renault SAS, Franciaország, kelet-európai alkatrészbázis), Rozmaring Hungária Kft. (Szlovákia, csiszolóanyag nagykereskedelem)

<sup>2</sup> A tanulmányban konzekvensen a transznacionális vállalat fogalmat használjuk, ugyanakkor – Dunning alapján – a multi- és transznacionális vállalat fogalmakat tartalmilag azonosnak tartjuk. Ugyanígy rokonértelmű szavaknak tartjuk a cég, vállalat, és társaság fogalmakat. Ez utóbbiakat akkor tekintjük multi- vagy transznacionálisnak ha egyrészt országhatárokon keresztül szerveznek vagy koordinálnak hozzáadott érték teremtő tevékenységeket; másrészt ha internalizálják az általuk előállított (félkész) termékek határokon átnyúló részpiacait. A multi-és transznacionális vállalatok definíciójáról lásd. bővebben: J.H. Dunning [1998]: *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison-Wesley, Essex., pp. 3-11.

Az összehasonlítást az is megnehezíti, hogy amíg a tizennyolc vállalat mindegyike egy-egy tevékenységre (termelésre, logisztikai- vagy szállítmányozási feladatok ellátására) létrehozott értékláncszem, addig a sajtóipar, főként az írott sajtóipari vállalatok transznacionalizációja meglehetően sajtóságos, párhuzamos struktúra [Gál, 2000 p. 280]<sup>3</sup> alapján működik.

Fenti indokok alapján mellőztük az egyes közüzemi- vagy banki-, biztosítási-, pénzügyi- szolgáltatásokat nyújtó vállalatok elemzését is.

A vállalatok kiválasztásánál három szempontot tartottunk szem előtt: A legkorábban betelepült társaságok között a befektetett tőke nagysága és a foglalkoztatottak létszáma alapján készítettünk két „TOP 10-es” listát; valamint figyelembe vettük a vállalatok árbevételeit és a bruttó hozzáadott értékez való hozzájárulásukat is. A három „lista” összeolvasásakor vált világossá, hogy mely vállalatok vezetőit érdemes felkérnünk mélyinterjúra.

---

<sup>3</sup> A nemzetközi vállalatfejlődés főbb szakaszairól lásd. Simai Mihály – Gál Péter [2000]: Új trendek és stratégiák a világgazdaságban, Akadémiai Kiadó, Budapest, p. 280.

## 1. TÁBLÁZAT

A győri telephelyű transznacionális vállalatok rangsora a befektetett tőke  
nagyága alapján

Vállalat neve	Letelepülés éve	Származás országja	Befektetett tőke nagyága (ezer forintban)
1. Audi Hungária Motor Kft.	1993	Németo.	*25.000.000
2. Győri Keksz Kft. (Danone)	1991 UB	Franciao.	9.878.365
3. (Chio-)Wolf Magyarország Kft.	1993 Wolf	Németo.	1.463.020
4. Igm. Robotrendszerek Kft.	2000	Ausztria	1.222.870
5. Hödlmayr Hungária Logistics Kft.	1992	Ausztria	432.870
6. R. Quehenberger Spedition Kft.	1994	Ausztria	343.210
7. Schoeller Plast Eder Magyarország Termelő Kft.	1993	Dánia- Ausztria (50-50%)	300.000
8. GyőriPlast Műanyagipari Kft.	1989	Ausztria	200.000
9. Philips Kft.	1997	Holland.	**170.684
10. Ed. Haas Hungária Élelmiszeripari Kft. (Hungarocandy 1989)	1989	Ausztria	113.870

Forrás: Győr - Moson - Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara kutatást támogató adatszolgáltatása, 2003. február

\*Az Audi induló tőkebefektetése 94 millió euró volt 1,3-es euró/dollár árfolyammal számolva, kumulált befektetése jelenleg 1103 millió euróra tehető, Magyarországi Befektetők Toplistája, Világgazdaság, 2005. november 2.

\*\*1997. december 31-i adatok, a letelepülés évéből, vállalati adatszolgáltatás

Az alábbi táblázat a tőkebefektetőket a foglalkoztatottsághoz való hozzájárulásuk alapján rendezi sorba.

## 2. TÁBLÁZAT

a győri telephelyű transznacionális vállalatok rangsora a foglalkoztatottak létszáma alapján

Befektető megnevezése	Származási ország	Foglalkoztatottak létszáma (fő)
1. Audi Hungária Motor Kft.	Németo.	5074*
2. Philips Kft.	Holland.	3.050
3. Rudolph Logistik Kft.	Ausztria.	1.100
4. Robust Plastik Assembling Kft.	Dánia	450 + 200 **
5. GyőriPlast Műanyagipari Kft.	Ausztria	487
6. Hydro Alumínium Győr Kft	Norvégia	470
7. Győri Keks Kft. (Danone)	Franciao.	345
8. Hödlmayr Hungária Logistics Kft.	Ausztria	270
9. Amoco Fabrics Magyarország Termelő Kft.	USA	265
10. Skiny Gyártó Kft.	Ausztria	205 (150-470)***

Forrás: Győr - Moson - Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara (www.ip.gyor.hu), valamint az egyes vállalatok kutatást támogató adatszolgáltatása, 2004

\* A legnagyobb hozzáadók, Világgazdaság, 2005. november 3.

\*\* (alkalmazottak + szerződéses munkavállalók)

\*\*\* a fehérneműgyártás szezonálisából adódik a fluktuáció, 2004. májusi adatokat vettünk figyelembe

Az Audi tehát nemcsak a fenti két listát vezeti, hanem a vállalatok saját árbevétele szerinti sorrendjében Magyarország legnagyobb vállalata, a bruttó hozzáadott értékhez történő hozzájárulásban csak a MOL Magyar Olaj és Gázipari Rt., a Magyar Telecom Rt. és a GE Hungary Rt. előzi meg.<sup>4</sup> Egy másik szektorok szerinti (ipari-, tercier

<sup>4</sup> Az AUDI árbevétele 2003-ban 835,6 milliárd forint volt. Forrás: Ecostat Mikroszkóp Melléklet 2003. október

szektorba történő-, és pénzügyi-biztosítási befektetések) csoportosítás<sup>5</sup> alapján Magyarország legnagyobb árbevételű elkönyvelő, és ez által legjelentősebb ipari befektetői az Audi, majd közvetlenül követi a Philips. A két cég együttes árbevétele hozzávetőlegesen 5.500 millió dollár. Az ötven legnagyobb exportárbevételű cég listáján pedig az Audi az első, a Philips a harmadik a Robust Plastik Assembling Kft. pedig a negyvenkettedik helyen rangsorol.<sup>6</sup> Magyarország száz (hozzáadott értékek alapján rangsorolt, kettős könyvvitelt vezető) legnagyobb vállalata 2004-ben 6000 milliárd forint értékben exportált, ami 450 milliárd forinttal több, mint a 2003-as kivitel értéke volt, és a tavalyi (2004-es) exportteljesítmény közel hatodát, 963,1 milliárd forintot az Audi tudhatott magáénak.<sup>7</sup>

A Győri Ipari Park árbevételeik alapján rangsorolt tíz legjelentősebb külföldi befektetője sorrendben: a Philips (420,2 Mrd Ft.), a Robust Plastik (20,67 Mrd Ft.), az MAN (12 Mrd Ft.), a Hydro (11,3 Mrd Ft.), az Amoco, a PolyOne (3,4 Mrd Ft.), az Igm, a Datacon (kb. 2,5 Mrd Ft.), a ThyssenKrupp Ferroglobus, és a Büchl Hungária Kft (kb. 2,5 Mrd Ft.)<sup>8</sup>. Fentiek közül az MAN és a ThyssenKrupp Ferroglobus fogalmi elhatárolásunk alapján nem transznacionális beruházás, így válaszaikat nem vontuk be az elemzésbe, a többi másik két rangsorban még nem szereplő vállalatnál végzett interjúk eredményeit azonban figyelembe vettük a következtetések levonásakor.

A már felsorolt vállalatokon kívül „önkéntesen” a megkérdezettek közé soroltuk még a Lear Corporation Hungary és a Cooper Tools Hungary győri, valamint a BOS Voltz Hungária győrladaméri telephelyét. Mindhárom vállalat az Audi (és más autógyárak) közvetlen és közvetett szállítója. Az első kettő amerikai központú, nyugat-európai irányítású vállalatok győri telephelye, melyek azért jelentősek, mert a – gépjárműipari -

---

<sup>5</sup> A felsorolt vállalatok 2004-es bruttó hozzáadott értékei milliárd forintban: Mol Rt. 348,3; Magyar Telecom Rt.295,0; GE Hungary Rt. 217,9; Audi Hungária Kft 148,2; A legnagyobb hozzáadók, Világgazdaság, 2005. november 3.

<sup>6</sup> <http://www.fn.hu/>, 2004.04.26. Figyelő Net, Az 50 legnagyobb exportárbevételű cég, 2003. október 5. Az AUDI, a Philips, a Robust Plastik export árbevétele millió forintban: 836 504, 420 257, 20 677

<sup>7</sup> Jandó Zoltán: Gyorsítottak a nagyvállalatok, A száz legnagyobb a vállalati szféra nyereségének a fele, Világgazdaság, 2005. november 3.

<sup>8</sup> Az Ipari Park befektetőinek árbevétel szerint rangsorolt listáját a Győri Nemzetközi Ipari Park Kft. bocsátotta rendelkezésünkre, a számadatok közzétételéhez nem járultak hozzá, az egyes vállalatok nevei után feltüntetett árbevételek a vállalatok - interjúk során publikált – saját közlései. Az adatok a Philips, a Robust Plastik, és a Hydro esetében a 2002-es év árbevételei, a többi feltüntetett cég vonatkozásában 2004-es adatok, melyek statisztikai összehasonlításnak nem képezhetik így alapját, ugyanakkor nagyságrendeket jól tükröznek.

transznacionális globális optimalizáció klasszikus példái, a Lear foglalkoztatási hatása is számottevő, négy magyarországi telephelyén összesen 5000 főt foglalkoztat.

A BOS Voltz nemcsak az említett gépkocsi-gyártóknak, hanem a Learnek is közvetlen beszállítója, 2004-es árbevétele kb. 2,5 Mrd. forint volt, a telephelyen 230 főt foglalkoztatnak, tehát az egyetlen indok a vállalat vizsgálatból való kihagyására az lett volna, hogy telephelye nem közvetlenül Győrben, hanem az attól tíz km-re fekvő – Győri kistérséghez tartozó - Győrladaméron található. Itt fontos megjegyeznünk, hogy a tizedik legjelentősebb befektetőként feltüntetett Ed. Haas Hungária központja „de jure” valóban Győrben van, ugyanakkor az épületben kizárólag a vezetés és a hozzá kapcsolódó adminisztráció tevékenykedik kb. 20 fővel, a termelés „de facto” a jánosomorjai üzemben történik, amely a Mosonmagyaróvári kistérség részét képi.

Az alábbi táblázat tartalmazza a huszonegy működőtöke beruházó megnevezését, tevékenységi területeiket, a beruházás formáját, valamint a Győri kistérségen belüli output kapcsolataikat.

### 3. TÁBLÁZAT

A kiválasztott transznacionális telephelyek tevékenysége, és városon belüli output kapcsolataik

<b>Vállalat neve</b>	<b>Tevékenysége</b>	<b>Befektetés jellege</b>	<b>Győri kistérségen belüli output kapcsolata</b>
Audi	Autó (motor-blokk) gyártás	Zöldmezős beruházás	-
Rudolph Logistik	Készlettermékek értékesítése	Felvásárlás	Audi, Rába
Cooper Tools	Elektromos szerelés, kulcsfej-gyártás	Felvásárlás	Audi
Hydro	Alumíniumöntöde, hengerfejgyártás	Felvásárlás	Audi

Büchl	Hulladék-gazdálkodás	Zöldmezős beruházás	Audi
Lear	Gépjárműülés-gyártás	Zöldmezős beruházás	Audi
BOS Voltz	Műanyagipari fröccsöntés	Felvásárlás	Audi, Lear
Philips	Optikai lézer író- és olvasófej –gyártás, CD, DVD rendszerek gyártása	Zöldmezős beruházás	-
Robust Plastik	Fax készülékek gyártása	Zöldmezős beruházás	Philips
Schoeller Plast Eder	Autóipari alkatrészek- és szórakoztató elektronikai készülékek előlapjának gyártása	Felvásárlás	Philips, Robust Plastik
Győri Plast	Élelmiszer és gyógyszeripari műanyag adagolók, autóipari alkatrészek gyártása	Zöldmezős beruházás	Ed. Haas, Pez, Audi
PolyOne	Polymerspecifikus színezékek gyártása	Zöldmezős beruházás	Philips
Amoco	Másodlagos szőnyeghordozó-szövetek gyártása	Zöldmezős beruházás	-
Skiny	Fehérnemű-varrás	Zöldmezős beruházás	-
Győri Keksz (Danone)	Élelmiszeripari, édesipari gyártás	Felvásárlás	Áruházláncok, központi elosztás

Ed. Haas	Élelmiszeripari, édesipari gyártás	Felvásárlás, Zöldmezős beruházás	Áruházláncok, központi elosztás
Chio-Wolf	Élelmiszeripari, snack és burgonyaszírom gyártás	Felvásárlás	Áruházláncok, központi elosztás
IGM	Hegesztő és robotrendszer gyártás	Felvásárlás	-
Datacon	Gépészeti- és villamos-tervezés, szerelés	Zöldmezős beruházás	Robust Plastik, IGM, Rába
Hödlmayr	Gépjármű logisztika, közúti, vízi- szállítványozás	Zöldmezős beruházás	Renault-Nissan
Quehen- berger	Gépjármű logisztika, vasúti szállítványozás	Zöldmezős beruházás	Győri Ipari Park vasúti szállítványozója

Forrás: Saját gyűjtés, vállalati mélyinterjúk alapján

## **2. A közvetlen külföldi tőkebefektetők magyarországi telephely választási motivációi a befektetések első hullámában**

A Gazdaságkutató Rt. [GKI, 2000] a miénkhez nagyon hasonló, mélyinterjún alapuló kutatást végzett, melybe gyakorlatilag kb. ugyanannyi vállalatot sikerült bevonniuk, mint nekünk a Győri kistérségi felmérés során. A győri telephelyű transznacionális befektetők telephely-választási indítékainak összefoglalásával párhuzamosan, összehasonlító jelleggel ismertetjük a GKI eredményeit.

A GKI Gazdaságkutató Rt. 1998 folyamán a müncheni IFO gazdaságkutató intézet megbízásából felmérést végzett a Magyarországon megtelepedett transznacionális vállalkozások körében az EBRD számára. A vizsgálat célja annak a feltárása volt, hogy milyen elképzelésekkel, milyen megfontolások alapján létesítettek ezek a cégek



telephelyet Magyarországon, várakozásaik mennyiben igazolódtak, és mik a további terveik az országban és a kelet- közép - európai régióban. Ezek az ismeretek hozzájárultak ahhoz is, hogy az EBRD megalapozhassa új stratégiáját a rendszerváltás első hullámának lezajlása után, a helyzetnek megfelelő szolgáltatásokat kínálhasson a térség iránt érdeklődő befektetőknek.

A vizsgálatot a GKI munkatársai is strukturált mélyinterjúk lefolytatásával végezték. A kérdéseket az IFO és a GKI Rt. munkatársai állították össze. Az eredeti tervek szerint 50 céget akartak felkeresni. Több éves tapasztalat az, hogy a külföldi irányítású cégek nem szívesen adnak információt magukról. Igen sokan elzárkóznak mind a felmérési kérdőívek kitöltésétől, mind az interjúadástól. Ez a GKI kutatása esetében így történt annak ellenére, hogy az adatokra, tényekre vonatkozó kérdéseket igyekeztek a lehető legkevesebbre korlátozni, és még azok megválaszolását sem erőltették. A mélyinterjúk felmérésekkel kapcsolatosan saját tapasztalataink nagyon hasonlítanak a GKI munkatársai által leírtakhoz. Mi magunk is a Győri kistérségben végzett kutatásunk során először telefonon kerestük fel az érintett vállalatok felső vezetőit. Az azonnali visszautasítás elkerülése érdekében először felmérésünk célját ismertettük, tehát elmondtuk, hogy kutatásunk azzal a szándékkal készül, hogy feltárjuk a felkeresett vállalat telephely-választási motivációit; input-output kapcsolatait, a potenciális és tényleges magyar beszállítói relációit, tehát gazdasági beágyazottságát; valamint a foglalkoztatottakhoz és a helyi civil szervezetekhez és oktatási intézményekhez (főként a Széchenyi Egyetemhez) fűződő viszonyait, tehát szociális inkubációját. Minden alkalommal hangsúlyoztuk a felkeresett vállalat országos és helyi gazdasági-társadalmi szerepének jelentőségét, valamint azt, hogy a válaszadás a helyzet megértését, és a Győri kistérség fejlődését, valamint az oktatást egyaránt szolgálja. Tartózkodtunk attól, hogy a kérdéseket előzetesen (azok relatíve nagy száma miatt) a válaszadók rendelkezésére bocsássuk, ugyanakkor bizonyos esetekben kénytelenek voltunk elektronikus úton előre elküldeni a kérdéseket, mert a transznacionális telephely vezetőjének döntési kompetenciája még arra sem terjedt ki, hogy a mellékelt kérdőívben feltett kérdéseket az anyavállalati vezetés jóváhagyása nélkül megválaszolja. Előzetesen, a telefonos időpont egyeztetések során hangsúlyoztuk, hogy nem a pénzforgalmi adatok megismerése áll vizsgálatunk fókuszában, azokra kizárólag azért van szükségünk, hogy a vállalatot „kalibrálni” tudjuk, és abban az esetben is érdemesnek tartjuk az interjú elvégzését, ha nem minden kérdésünkre kapunk választ.

Az interjúk során szerzett tapasztalataink (egy-két kivétellel) azonban a várakozásokat meghaladóan pozitívak voltak, ugyanis nemcsak bennünk, hanem a vállalatvezetőkben is a kérdések megválaszolásával tudatosult az adott cég kistérségi, regionális és nemzeti szerepvállalása, így végül mindkét fél elégedettségével és a vezetők büszkeségérzetével zárultak az interjúk, a vezetők eredeti válaszadással kapcsolatos vonakodása az ellenkezőjére fordult, búcsúzáskor több vezető méltányolta a saját és vállalata munkája iránt mutatott érdeklődést.

A GKI munkatársainak tehát a szándékolt ötven helyett, végül is összesen 30 interjút sikerült elkészíteniük. A válaszadók zöme - 20 cég - iparvállalat volt. Ez nem véletlen, elsősorban olyan cégeket kerestek meg, amelyek jelentős magyarországi telephellyel - termelőüzemmel, vagy kereskedelmi központtal - rendelkeznek.

A vizsgálatból a mi álláspontunkkal azonos okok következtében szándékosan kihagyták a pénzintézeteket.

A válaszadó 30 vállalkozás harmada azért indította magyarországi programját, hogy értékesítő, kiszolgáló bázist hozzon létre, támogatandó a világban máshol található gyáregységekből a Közép- és Kelet-Európába, illetve a volt-szovjet köztársaságokba irányuló exportot. A cégek egynegyede termelő bázist akart létrehozni a hazai piac ellátására, heten viszont egyből a világpiacra kívántak Magyarországon termelni. Négyen európai és hárman kimondottan közép-kelet-európai, illetve volt szovjet piacokra termelő telephelyet terveztek.

A termelő beruházást végrehajtók egyenlő arányban jelölték meg a beruházás céljai között azt, hogy új gyártmányt, terméket kívántak felvenni a palettájukra és azt, hogy bővíteni akarták a cég termelőkapacitásait. Ennél jóval kevesebben, csupán négyen helyezték át a termelést Magyarországra más területről, főként az Európai Unióból.

Ahhoz, hogy az átmenet során megnyíló piacokra ne csupán árut szállítsanak, hanem termelőüzemet hozzanak létre, kellett némi bátorság a külföldi befektetők részéről. A helyi termelésről szóló döntésnél az alábbi szempontok játszottak szerepet:

#### 4. TÁBLÁZAT

A külföldi befektetők magyarországi termelés melletti szempontjai  
Fontossági sorrendben

	Átlagosztályzat*
Termelési költségek	4,4
Egyszerűbb kapcsolattartás a fogyasztókkal	4,2
Szállítási költségek	3,8
Kereskedelmi / vámkorlátozások	3,5
Szállítási idő	3,4
Hatékonyabb márka / cégnév megismertetés	3,4
Egyszerűbb kapcsolattartás a hatóságokkal	2,9
Adózási ösztönzők	2,8
Cégfilozófia	2,5

\*= nem fontos: 1, nagyon fontos: 5

Forrás: GKI Gazdaságkutató Rt.

A befektetési döntéshozatal során a legtöbben – 18-an – egyenként vizsgálják meg a lehetséges országokat. A nagyobb árbevételű cégek gyakorlata azonban eltér ettől. Ezek először a megcélzott régió egyes ország-csoportjait vizsgálják meg, utána döntenek magáról a célországról. 7 cég pedig, először a régiót, utána az országot választja ki.

A magyarországi telephelynek tehát szinte minden esetben át kellett esnie egy összehasonlításon a környező országok kínálta lehetőségekkel. A projekt tervezésekor a helyi piacokra való belépés és a szakképzett munkaerő rendelkezésre állása volt a legfontosabb szempont a cégek számára. Ezt a többi lehetséges helyszínhez viszonyított relatív termelési költségek követték a fontossági rangsorban, s csak ezután jött a közép-kelet-európai piacokra való belépés lehetősége. Volt néhány cég, amely számára viszont éppen az Európai Unió piacaira való bejutást tette lehetővé a magyarországi telephely. Végül az is számított, hogy a rendszerváltás, az átmenet egyszeri kedvező lehetőséget kínált, amit érdemesnek láttak megragadni.

### **3. Nyugat-Dunántúl és a Győri kistérség kiemelt szerepe az európai transznacionális térben**

A győri telephelyű transznacionális vállalatoknál végzett kutatásaink alátámasztják [Sass és Szanyi, 2004], valamint [Gorsz, 2002] és [Antalóczy, 2004] eredményeit, egyrészt a potenciális beszállítói kapcsolatok kialakulásának akadályaira, másrészt a „vezető” zöldmezős beruházás köré formálódó klaszterben a külföldi érdekeltségű vállalatok dominanciájára vonatkozóan. Alátámasztják továbbá [Rechnitzer et.al, 2002] következtetéseit, miszerint a befektetők döntéseikben egyre gyakrabban veszik figyelembe a települési, térségi összefüggéseket ugyanakkor [Antalóczy, 2004] megállapításainak megfelelően nagy szerepet játszanak a kiválasztott (kis)térség modernizációjában, jelentős a külföldi befektetések tovaterjedési hatása, és érzékelhető az oktatási rendszerre és a munkaerőpiac átalakulására gyakorolt befolyásuk. A vezető transznacionális vállalatok és telephelyeik által generált, gyakorlatilag egy időben jelentkező munkaerőpiaci túlkereslet és az ebből fakadó strukturális munkanélküliség hozzájárul a Közép-dunántúli régió egyes kistérségeinek, főként a Székesfehérvári- és a Tatabányai kistérségnek transznacionális telephelyekké válásához is [Baráth et al, 2001].

A vizsgáltba vont transznacionális vállalatokat négy csoportba soroltuk. Első helyen vizsgáltuk a legnagyobb nemzetgazdasági hozzájárulással és exportbevétellel rendelkezőket (az Audit és Philipset) és beszállítóikat. A műanyagipari beszállítók jelentősége következtében a második elkülönített csoportban ezt a vállalati kört elemeztük, kiegészítve a textilipari cégekkel. A műanyag- és a textilipar „összemosását” az indokolta, hogy a textilipari vállalatok inputoldalról alapvetően műanyagipari termékeket használnak fel. A fentiekén kívül még két ágazati csoportot különítettünk el: az élelmiszeripari valamint a gépjármű logisztikai vállalatok csoportját. Utóbbiba két vállalatot soroltunk, és azért terjesztettük ki tevékenységükre vizsgálatunkat, mert a két gyakorlatilag szállítmányozó vállalat a vizsgálatba vont termelő-típusú vállalatok többségével szerződésben áll.

Általánosan elmondható, hogy a várost a transznacionális anyavállalatok a nagy mennyiségben és relatíve olcsón rendelkezésre álló szakképzett munkaerővel való ellátottsága, a nyugati határ közelsége, kedvező infrastrukturális körülményei és a

központi- valamint a helyi adók alóli mentességek együttes fennállása következtében választották.

Kezdetben a piac, később piac- és hatékonyságkereső transznacionális vállalatok zöme azért jött az országba, hogy egyrészt nyilván a felvevőpiacokat megszerezze, ezáltal biztosítsa a skálahozadékokon alapuló összvállalati termelése további sikereit, másrészt, hogy a termelési költségek (bér, szállítás, stb.) csökkentésével az összvállalati termelékenység növeléséhez hozzájáruljon, és fentiek együttesével versenytársait megelőzze.

A válaszadó vállalatok mindegyikében tervezték a közép-kelet-európai piacra történő belépést. A nagy tőkeerővel rendelkező (főként gépipari) termelők esetében a politikai- és ország-kockázatok „elmúlásával” ezt elsősorban költségcsökkentés és hatékonyságnövelés motiválta (pl. Audi), a piacszerző (főként műanyag- és élelmiszeripari) vállalatok pedig azért vállalták az új piacokra lépés kockázatát, mert tudták, hogy ha ők nem lépnek, akkor a stratégiai előnyök megszerzése érdekében majd megteszik azt helyettük versenytársaik. Az Audi és némileg a Philips kiemelkednek a vállalatok sorából, megjelenésük ugyanis más kisebb, talán soha nem nemzetköziesedő (pl. Büchl Hungária) vállalat számára tette lehetségessé, és láttatta biztos gazdasági kimenetelűnek a közvetlen külföldi tőkebefektetés lehetőségét.

Néhány főként felvásárlás során tulajdonosi pozícióba kerülő vállalatnál pedig úgy vélték, hogy az akvizíció, vagy privatizáció előtti termelési profil (pl. Győri Kecs, IGM) az anyavállalati tevékenységi területtel jól összeegyeztethető, és ez alapján sikeresen folytatható. A régió tradicionális termelési hagyományaira való „építkezést” a műanyagipari vállalatok kivételével mindegyik ágazatban megemlítették a válaszadók, kiemelve a város gép- és textilipari, valamint a Kisalföld élelmiszeripari hagyományait és kultúráját.

A jó infrastrukturális háttérrel megtámogatott környezetbarát termelés és végtermék-szállítás lehetőségét, mint a vállalati filozófia részét több válaszadó megemlítette, de leginkább a legnagyobbak (Audi, Philips), akiknél presztízskérdés a profitszemponatok szem előtt tartása mellett az élő környezettel harmóniában való együttélés. A Philips esetében ez egy másik jelentéstartalommal is társul. Válaszaikban többször ismételték a

márka-név és a márka-image képzettársításokat, amivel arra utaltak, hogy a cég számára rendkívül fontos, hogy márkanevéhez pozitív képeket és gondolatokat társítsanak a fogyasztók. Ez utóbbit azzal is igyekeznek megerősíteni, hogy olyan városokban hoznak létre telephelyeket, melyeket méltónak tartanak a minőségre törekvő vállalat és a vele járó vállalati filozófia együttes befogadására. (Bővebben lásd. 2.sz. melléklet)

Szinte mindegyik vizsgált csoportban, és azokon belül is több vállalatnál említették az informális kapcsolatok fontosságát, azt, hogy a letelepülés évében a vállalat vezetői rokoni, baráti kapcsolatokkal rendelkeztek Magyarországon, vagy korábbi látogatásaik kellemes emlékei mélyen beivódtak tudatukba. A munkaerő, mint termelési tényező nemzetközi áramlásainak indítékai, húzó faktorai közé a magasabb bérszínvonal mellett, köztudottan megjelennek a célországban meglévő informális kapcsolatok, és/vagy az anyaországbeli családi-társadalmi kapcsolatok hiánya. A nemzetközi (működő)tőke áramlás vonatkozásában azonban ez nem volt nyilvánvaló, ezért a korábbi személyes informális kapcsolatok, tapasztalatok, mint telephely-választási ösztönzők fontosságának napvilágra kerülése volt kutatásunk egyik „meglepetése”.

A letelepedő vállalatok fentiek mellett természetesen figyelembe vették a magyarországi politikai stabilitást is, ami azonban inkább indirekt módon derült ki, azáltal, hogy megnevezték, hogy azért nem egy másik kelet-közép-európai országban kerestek telephelyet, mert az ottani demokratikus átalakulást nem tartották olyan gyorsnak, mint a hazait, ezért pl. Lengyelország helyett a kilencvenes évek első felében többnyire ezért vagy ennek hiányában választották Magyarországot a megkérdezett beruházók. (Csehország pedig többnyire azért „bukott el”, mert egy régiója sem tudta biztosítani azt az infrastrukturális hátteret, amit Nyugat-Magyarország) Kizárólag a két gépjármű logisztikai (szállítmányozó) vállalatnál definiálták, hogy a Magyarországtól délre és keletre elhelyezkedő országok vállalataival még alvállalkozói szerződéseket is vonakodnak kötni, az ottani politikai- és gazdasági instabilitás, valamint a személyi- és gazdasági kockázatok általuk magasra becsült szintje miatt.

A stabil politikai és gazdasági berendezkedésű Magyarországon belül Győr „külön szerencséje” tehát határközelsége és jó infrastrukturális ellátottsága. Kezdetben a határközelség az Ausztriához, tehát a Nyugat-Európához való közelséget jelentette, ami nemcsak a potenciális munkavállalók német-nyelv ismeretét feltételezte, hanem azt is,

hogy az itt élők könnyebben adaptálják az általuk már ismert ún. „nyugatias menedzsment-szemléletmódot”.

A határközelség és a jó infrastrukturális ellátottság jelenleg is fontos tökemegtartó tényező, a közben kialakult strukturális munkanélküliséget könnyebb „kezelni” a Szlovákiából átvándorló nyelvi akadályokkal nem rendelkező, szakképzett, de szintén olcsó munkaerővel.

Az eredeti befektetési motivációk közül a munkaerő összetételéhez hasonlóan az évek során több megszűnt vagy átalakult, és újak is keletkeztek helyettük. A város, a kistérség és a megye egyaránt elveszítette ugyan bőséges munkaerő-kínálatát, ugyanakkor a munkaerő keresleti-kínálati viszonyainak változása nem azonos módon érintette a szellemi és a fizikai foglalkozású munkavállalókat. Utóbbiak tekintetében valóban hiány lépett fel a helyi munkaerőpiacon, melyet az egyes vállalatok Szlovákia, Magyarország más régióiból származó szerződéses (szezonális) vándormunkásaival kompenzálnak.

Főként a gépipari, elektronikai, közúti járműipari, és gépjármű-logisztikai cégekre jellemző, hogy szellemi foglalkoztatottjaiknak nagy része a helyi, szakirányú felsőfokú képzésben vett részt, a vállalatok részéről a (felső)oktatási intézmények felé való tudatos közeledés, az együttműködési készség kinyilvánítása tapasztalható, amely egyrészt vonatkozik a képzésben való aktív részvételükre, másrészt pedig közös kutatás-fejlesztési programok beindítására.

Az érintett vállalatok többsége termelő- vagy a termelést kiszolgáló értékláncszem, tehát nem kompetenciájuk transznacionális hálójuk alapvető feladatainak ellátása, ugyanakkor az elmúlt másfél évtized kedvező helyi tapasztalatainak következtében számos, a termeléshez kapcsolódó, ugyanakkor magasabb hozzáadott értéket teremtő feladatkör (gyártmány- tesztelés, tovább fejlesztés, iparizálás) került a városba, mely egyértelműen a helyi termelés sikerének, a nyugati határközelségnek, és a felsőoktatási intézmények (elsősorban a Széchenyi Egyetem) valamint a vállalatok hatékony kollaborációjának eredményei.

Amíg a kilencvenes évek elején a piacszerző transznacionális beruházások jelentek meg a városban, addig napjainkban elmondható, hogy ugyanezek a vállalatok inkább

hatékonyság-keresésre alapozzák befektetésüket, és az újonnan beruházókat is ez motiválja.

Bár a helyi bérek fokozatosan veszítenek versenyképességükből, és az adómentességek is elméletileg megszűnnek, a régió átlagbérei még mindig az Európai Unió (15) országainak átlagbéreinek negyedét sem érik el, és a társasági adókulcsok is rendkívül kedvezőek.

Mivel a város egy 500 km sugarú, egy 13 autógyárat, és számos más közlekedési eszközöket gyártó telephelyet magában foglaló, Lengyelországra, Csehországra, Szlovákiára és Szlovéniára kiterjedő gépjárműipari klaszter körében [WIR, 2004] található, várható, hogy a további transznacionális befektetéseket is ebben, vagy az ehhez input oldalról kapcsolódó ágazatokban eszközlik majd.

Győr abban a szerencsés helyzetben van, hogy a transznacionális- és a nemzetállami gazdaságpolitikai érdekek egybeesnek, mivel az elmúlt kb. tizenöt évben a gépipar vámszabad területi exportja tartotta elviselhető keretek között a magyar külkereskedelmi mérleg hiányát, és tartotta fenn a magyar gazdaság működőképességét. Számítások szerint a teljes magyar gépipar export-teljesítményének növekedése akár meg is szüntetheti külkereskedelmi mérlegünk hiányát, és a gyorsuló gazdasági fejlődés alapját képezheti [Szakolczai, 2005].

Nemzetállami felelősség, hogy az elvben rendelkezésre álló forrásokat az egyes gazdasági szereplők úgy legyenek képesek lehívni, hogy tevékenységükkel hosszú távú makropolitikai érdekeket is szolgáljanak.

Fentiek megvalósításához elengedhetetlen a transznacionális beszállítóvá válás, valamint a transznacionális társaságok által átalakított (helyi) munkaerőpiac vizsgálata. Kérdőívünk és empirikus kutatásunk második része ennek a témának részletes feltárásának céljával készült.



### III. INPUT-OTPUT VÁLLALATI, ÁGAZATI KAPCSOLATOK, NEMZETI SAJÁTOSSÁGOK

#### 1. A közvetlen külföldi tőkebefektetések szektorális koncentrációjának szerepe

A rendszerváltás utáni és az uniós csatlakozást megelőző külgazdasági stratégia<sup>9</sup>[Balás, 2000] alapvetően négy pilléren állt. Ezek rendre az export bővítése; a közvetlen külföldi tőkebefektetések ösztönzése, a vonzó feltételek kialakítása; a hazai termelés védelme; és az uniós tagságra való felkészülés voltak. A legutolsó stratégiai pont kivételével az első három még ma is aktuális, hiszen ezek teszik lehetővé kis földrajzi kiterjedésű, és nyitott gazdaságú országunk tőkével való ellátását, külgazdasági egyensúlyának megteremtését, a fejlődés alapját, és megfelelő foglalkoztatottsági szint és - stratégia mellett a fizetőképes kereslet biztosítását.

A közvetlen külföldi tőkebefektetések és a foglalkoztatottak új ágazatokba történő „átcsoportosulása” megszüntette a rendszerváltás-kori gazdasági helyzet két nagy problémáját, a gazdaság alulkapitalizáltságát és a fizetőképes kereslet hiányát. Köztudott, hogy ez elsősorban az exportra termelő transznacionális vállalatok tevékenységének köszönhető, tehát az első két rendszerváltás-kori külgazdasági stratégiai cél megvalósult ugyan, de ezzel párhuzamosan nem jelent meg egy olyan tőkeerős hazai termelői bázis, amely „legalább” input oldalról a transznacionális társaságok beszállítójává válhatott volna. Közben a fizetési mérleg és az államháztartás mérlege egyaránt deficitesek, tehát ha a nemzetközi kereskedelmi- és pénztőkepiaci rezsimek „el is tűrnének” bármiféle szubvenciót, ami a nemzeti termelés „átmeneti” talpra-állítást szolgálná, akkor sem állna rendelkezésre egy olyan bázis, amiből ezt finanszírozni lehetne. A jelenlegi két fő „feladat” tehát az államháztartási és a fizetési mérleg hiányának felszámolása, utóbbiban „nagy szolgálatot tesznek” a főként gépipari transznacionális beruházások.

---

<sup>9</sup> Magyarország külgazdasági stratégiájáról részletesebben lásd. Balás Péter: Magyarország Külgazdasági Stratégiája, Simai Mihály-Gál Péter [2000]: Új Trendek és Stratégiák a Világgazdaságban, Akadémiai Kiadó, Budapest, pp. 154-243.

„A magyar külkereskedelmi statisztika rendszere az 1996-2003 közötti nyolc évre lehetővé tette a vámszabad területi forgalom és ennek folytán értelemszerűen a vámbelföldi forgalom elkülönített kimutatását. A vámszabad területi forgalom – lényegében véve és első megközelítésben – a külföldi tulajdonban lévő vállalatok hazai gazdaságba csak kismértékben integrált részlegeinek forgalmának tekinthető. Ennek elkülönített megfigyelése ezért elvben lehetővé teszi az ennek a vállalatcsoportnak szerepére és jelentőségére vonatkozó általános következtetések levonását. Mindez a megfigyelési lehetőség az EU-csatlakozással megszűnt. A jelzett időszak alatt a külkereskedelem vámszabad területi és vámbelföldi forgalmának megfigyeléseiből származó legfontosabb következtetések az alábbiakban foglalhatók össze: A magyar gazdaság duális jellegű. Határozottan elkülönül az eddig nagyrészt vámszabad területre települt, külföldi tulajdonban lévő és nagyrészt exportra termelő kapacitás, illetve a belföldi gazdaság. A gazdaság pusztá létezését a vámszabad területre települt, elsősorban gépipari jellegű kapacitás exporttöbblete teszi lehetővé, míg a vámbelföldi területekre települt kapacitás akkora importtöbbletet alakított ki, amely a gazdaságnak ezt a részét a vámszabad területek zömmel gépipari exportja nélkül életképtelenné tenné. Ez a duális jelleg nem tekinthető egészségesnek, de fenntartása, legalábbis belátható időn belül, elkerülhetetlennek látszik. A magyar gazdaság duális jellege egyébiránt regionális jelenség, munkaügyi és kulturális vonatkozásaival együtt, közismert és gyakran tárgyalt téma. Elsősorban a főváros és környéke, a Nyugat-Dunántúl, valamint néhány más terület, pl. Székesfehérvár kielégítő fejlődése, illetve az északi és északkeleti régió, valamint nagy dél-dunántúli és dél-alföldi területek lemaradásának formájában mutatkozik meg. Ennek megvan a külkereskedelmi vonatkozása is. A főként az éppen ezért gyorsabban fejlődő területekre települt és az eddigiekben nagyrészt most megszűnt vámszabad területeken működő külföldi vállalatok nagy exporttöbbletet értek el, míg a fel nem zárkózó területek rá vannak utalva az importra, de nincs ezzel arányos exportképességük. Ez a külkereskedelmi statisztikában természetesen nem jelenik, és nem is jelenhet meg regionális problémaként.

A magyar gazdaság jelenlegi körülményei között – tekintettel a folyó fizetési mérleg tartós hiányára és ennek az utóbbi időben bekövetkezett növekedésére – lehetséges, hogy a fejlődés stabilizálásának és meggyorsításának kulcsa elsősorban az exportteljesítmény növelése lehet, a külföldi többségi tulajdonban lévő és az

eddigiekben nagyrészt vámszabad területekre települt, valamint a belföldi tulajdonú vállalatoké egyaránt. A feldolgozott részletes számanyag alapján ennek legfontosabb útja a gépipari export további növelése, tehát az exportorientált gépipari fejlesztés lehet, ismét a kül- és belföldi tulajdonban lévő vállalatoké egyaránt.

A külkereskedelmi termékforgalom kiviteli és behozatali oldalának áru- főcsoportonkénti és árucsoportonkénti összehasonlításából egyértelműen kiderül, hogy az elmúlt tíz évben „gyakorlatilag a gépipar vámszabadterületi exportja tartotta elviselhető keretek között a magyar külkereskedelmi mérleg hiányát, azáltal, hogy a gépek összesített exportja az 1996-2003 időszakot figyelembe véve meghaladta azok összesített importját.” [Szakolczai, 2005 pp. 5-6., 19]

Nyilvánvaló, hogy nagyon kockázatos a gazdaság fejlődését egy ágazatra alapozni, ráadásul, úgy, hogy annak exportteljesítménye a külföldi befektetők tevékenységétől függ, amelyek a sors furcsa fintoraként a szocialista iparosítás „maradványaira” kezdték felépíteni tőkeberuházásaikat. Jelen pillanatban ugyanakkor a költségvetés mérlege és a fizetési mérleg is deficites, mindkettő hiányát el kell tüntetni valahogy, mivel mindkettő a nemzetgazdasági stabilitás, és az eurózónába való belépés feltétele. A témával kapcsolatban a szerzők között inkább abban van vélemény-, és nézet különbség, hogy a fizetési mérleg hiány eltüntetése az államháztartási hiány eltüntetésének a kulcsa, vagy fordítva.

A kérdés elméleti szempontból egyáltalán nem lényegtelen, mert az egyensúlyokat kereső keynesi mechanizmus lényege a nemzetgazdaság és a külkereskedelmi mérleg közös harmóniájának megtalálása. Keynes jövedelemhatásra összpontosító megközelítése „azt a gyakorlati következtetést sugallja, hogy a külkereskedelmi mérleg passzívuma egy a megtakarításokhoz képest túlzott mértékű beruházási hullámnak, illetve szándéknak felel meg. Ezért a gazdaság külső sebezhetőségét nem az erre ható tényezők – döntően az export és az import - változtatásával kell és lehet megszüntetni, mivel előbbi, tehát a kivitel az arra irányuló kereslettől függ, utóbbi, tehát a behozatal, pedig bizonyos mértékig szintén adottság, hiszen a termeléshez – nehezen helyettesíthető - importált inputokra is mindenképp szükség van. A hiány felszámolása, illetve csökkentése érdekében értelemszerűen a beruházások visszafogására,

csökkentésére és a megtakarítások növelésére egyfajta keynesi értelemben vett deflációra van szükség.” [Szentés, 1999 pp.316-317]<sup>10</sup>

A keynesi „recept” legfőbb pontja a mindenkori gazdaságpolitika számára a beruházások visszafogására vonatkozó javaslat, hiszen a kormányok eredményeket akarnak általában felmutatni, amit gyakran a növekedéssel szinonim fogalomként kezelnek.

Nincs ez másképp a hazai gazdaságban sem, melynek külső sebezhetőséget koncentráltan érzékelteti a 2005-ben várhatóan a magyar GDP 7,2 százalékára rúgó folyó fizetési mérleghiány, ami mutatja, hogy egyrészt a fogyasztás meghaladja a belföldi termelést (a különbség az importtöbbletben csapódik ki), másrészt a belföldi megtakarítás kisebb, mint a beruházás (a különbséget külföldi forrásbevonás fedezi). A folyó fizetési mérleghiány egyik oka a háztartások alacsony nettó megtakarítása (a megtakarítás és a hitelfelvétel különbsége) másrészt az államháztartás hiánya. A lakosság nettó megtakarítása a 2003. évi 0-ról és a 2004. évi 1,8-ről 2005-ben várhatóan a GDP 3,5 százalékára (2006-ban talán már 4 százalékra) nő a megtakarítások emelkedése és a hitelfelvétel mérséklődése eredményeként. A nettó megtakarítást nemigen lehet az eddiginél nagyobb mértékben ösztönözni. Az államháztartási hiány, amely a folyó fizetési mérlegdeficit legfőbb forrása, 2005-ben várhatóan eléri a GDP 6,1 százalékát. A külső sebezhetőség mérséklése érdekében tehát az államháztartási hiányt kell mindenképpen csökkenteni. A kérdés az, hogy amíg ez megtörténik, addig zökkenőmentesen, azaz válsághelyzetek nélkül finanszírozható-e a deficit külföldi forrásokból. [Loconcz, 2005]

Más nézetek szerint azonban a magyar gazdaságban napjainkban még mindig az kell, hogy prioritást kapjon, hogy valamilyen forrásból az ország „feltökésedjen”, mert az importált tőke előbb-utóbb kormányzati redisztribúciós, és piaci áttétek révén átvándorol a gazdaság többi ágazatába is, és idővel ugyan, de azokban is kifejti gazdaságélénkítő, felemelő hatását.

---

<sup>10</sup> Szentés Tamás [1999]: A fizetési mérleg kiigazítását célzó gazdaságpolitikák, a jövedelemhatásra összpontosító megközelítés, Világgazdaságtan, Aula, Budapest, pp. 316-317. (A nemzetközi gazdasági egyensúly kérdéseivel foglalkozik i.m. pp. 281-420.)

Ebben az értelemben érdektelen a szektorális koncentráció, nem annak a gazdaság dualitására gyakorolt negatív hatása értelmében, sokkal inkább a tőkefelhalmozó pozitív oldalát hangsúlyozva. Ez alapján a tőke leginkább akkor tudja gazdaságélénkítő hatását kifejteni, ha az ágazati koncentrálttság foka nagy, vagy, ha az ágazatban „hosszú” a vertikális input-output kapcsolatrendszer, mert ez adja a legjobb esélyt arra, hogy a technológia teljes életciklusát kifuthassa. „A technológia fejlődése e szerint az elmélet szerint csupán a fejlett országok feldolgozóiparában vezet az átlagos tőke- és technológiaintenzitás növekedéséhez, hatása a felzárkózó országokban nem egyértelmű. Egyik oldalról várhatóan nő a munka-intenzív feldolgozóipari tevékenységek száma. A másik oldalról azonban, amennyiben figyelembe vesszük, hogy a felzárkózó országok iparosodása a termelési tevékenységek betelepítésével halad előre, akár azt is megállapíthatjuk, hogy még a munka-intenzív termelési fázisok betelepítésével is növekedhet a fogadó országok feldolgozóipari tevékenységének tőkeintenzitása. A munka-intenzív termelési fázisok meghonosítása ugyanis az ország eredeti technológiai színvonalához képest olyan mennyiségű és olyan fejlett termelő-berendezés importtal jár, amely az adott iparág eredetileg nagyon vagy viszonylag alacsony helyi tőkeintenzitási szintjét emeli meg.”[Szalavetz, 2004]

Fenti nézetek a közvetlen külföldi tőke koncentrációjáról azon poszt-keynesiánus tézisek élét veszik el, melyek szerint egy befogadó országban hazai input kapcsolatok nélkül letelepülő közvetlen külföldi tőke enklávé jellegűvé válik, a gazdaságot duálissá teszi, és torzítja, konzerválja annak gazdasági szerkezetét.<sup>11</sup>

Azok a szerzők tehát, akik a közvetlen külföldi tőkebefektetésekben alapvetően az importált tőkét látják, azt hangsúlyozzák, hogy nem probléma, hogy a nemzeti tulajdonú vállalatok egy része nem vált a külföldiek beszállítójává, vagy esetleg kiesett a beszállítói körből. Ugyanígy az sem tragédia, ha a magyar tulajdonú társaságok nagyon kis mértékben, és alapvetően nem a vállalati alap- és/vagy K+F tevékenységhez kapcsolódóan válnak transznacionális beszállítókká. A lényeg szerintük az, hogy a tőke kapukon belül van és annak átcsoportosítása - részben - a gazdaságpolitikai

---

<sup>11</sup> A külföldi közvetlen tőkeberuházások és a transznacionális társaságok gazdaságtanának elméleti forrásairól és előzményeiről lásd. bővebben: Szentes Tamás [1999]: Világgazdaságtan, Aula, Budapest, pp. 510-535.

szándékokon múlik ugyan, de a megfelelő időpontban és ilyen irányú szándék birtokában legalább lesz mit átcsoportosítani.

Vigasz lehet ez arra a helyzetre, hogy ez idáig „a magyarországi külföldi befektetések fő célja az export-termelés volt, melyet alacsony munkabéreköltségek révén tettek gazdaságossá. A privatizációs folyamatban megvásárolt magyar cégek, melyek bekerültek a külföldi vállalatok tulajdonosi struktúrájába, átstrukturálásra kerültek. E cégek korábbi beszállítói kapcsolatai is megszűntek, azonban más transznacionális társaságokkal sem létesült üzleti viszonyuk. A transznacionális vállalatok magyarországi részlegei főként a termelési fázisra, nem a termelés utáni fázisokra szakosodnak. Az eredeti magyar céget integrálták az anyagég struktúrájába, a legkevésbé profitábilis termelési láncba. Ennek következtében a tudásáramlás is csak nagyon mérsékelt lehetett, és lényegében csak a fejlett technikát képviselő gépek importja formájában valósult meg.

Számos magyar cég szerkezetváltása folytán a vállalatok specializáltsága nőtt, a transznacionális társaságok globális hálózatának részévé váltak. Számos transznacionális társaság összeszerelő üzemet létesített Magyarországon - IBM, Opel, Philips, stb. -, s első körös beszállítóikat is letelepítették, de kevés hajlandóságot mutattak arra, hogy helyi beszállítói kapcsolatokat létesítsenek.

Szanyi 2002-es tanulmányában 120 beszállító és 300 egyéb cég bevonásával elemezte a beszállítói tevékenység fő vonásait. A beszállítás számos magyar cég felemelkedési stratégiájává vált bár - a fentiek alapján – Szalavetz megállapítása szerint a transznacionális társaságok által behozott technológiával a magyar cégek saját technológiai küszöbük szintje alatt váltak az anyacégek globális K+F hálózatának részévé. Rámutat ugyanakkor arra, hogy hosszabb távon a K+F tevékenységből származó tudásáramlás növekedhet. Egy bizonyos kivárási időszak után számos külföldi befektető növelni kezdte K+F programjait Magyarországon.” [Beers, 2003 pp.59-60]

## **2. A győri telephelyű transznacionális vállalatok input-output kapcsolatainak összefoglalása**

A vizsgált vállalatokra általánosan elmondható, hogy kizárólag saját termelési profiljukra koncentrálnak, minden egyéb tevékenységet kihelyezés útján – outsourcinggal – láttatnak el. Ez általános magyar jelenség is, a transznacionális telephelyek országos szinten a nem a fő tevékenységi területhez kapcsolódó feladatokat általában kihelyezik. Az outsourcing vállalatoknak már egy negyven tagot számláló szövetsége is van (MOSZ), amely ugyanennek a területnek az európai társulásába (European Outsourcing Association) is indítványozta felvételét. Együttműködésre törekszenek a megyei Kereskedelmi- és Iparkamarákkal (köztük elsőként a Győr - Moson – Sopron Megyeivel). A magyar kihelyezési piac méretére vonatkozóan felmérések adataival nem rendelkeznek, de becsléseik szerint az informatikai outsourcing megbízások értéke tavaly hazánkban százmillió dolláros nagyságrendű volt.<sup>12</sup>

Az interjúk során szerzett tapasztalatok összefoglalását egy pontosítással szükséges kezdenünk. A győri telephelyű társaságok többségénél output vállalati vagy –ágazati kapcsolatokról gyakorlatilag csak abban az értelemben beszélhetünk, hogy a legnagyobb társaságok magukkal hozták első vonalas beszállítóikat, tehát néhány megvizsgált telephely (pl. Büchl az Audi esetében, vagy a Robust Plastic a Philips vonatkozásában) nem beszállítóvá vált, hanem beszállítóként települt a kistérségbe.

A beszállítói-vevői kapcsolatokra vonatkozó kérdéscsoportunk tehát gyakorlati értelemben arra vonatkozott, hogy a kivitelre termelő legnagyobb transznacionális vállalatoknak az általuk „importált” saját beszállítóik mellett hogyan válhatnak magyar társaságok is input oldali relációikká.

A gyakorlat azt mutatja, hogy a „nagyok”, de az exportra termelő kisebbek is (a beszerzett inputtartam értékében mérve) maximum 30 százalékban élnek a hazai

---

<sup>12</sup> Tovább nő a Magyar Outsourcing Szövetség, Világgazdaság, 2005. november 3.

beszerzés lehetőségével, ami effektíve még kevesebb, kb. 10 százalék, mivel a szállítói források ugyan magyarországi telephelyűek, de transznacionális hálók részei.

A vállalatvezetők a válaszadáskor a fenti különbséggel általában tisztában voltak, és többnyire felhívták a figyelmünket arra, hogy korábbi importált inputjaikat a hazai telephelyről való beszerzésre cserélték fel, főként a szállítási költségek csökkentése, és a kedvezőbb időgazdálkodás biztosítása érdekében, amint „hagyományos” beszállítók magyarországi telephelyet hoztak létre. Ugyanakkor az is előfordult, hogy a vállalatvezetők nem voltak tisztában a magyar tulajdonú vagy a magyarországi telephelyű beszállítók közötti tartalmi különbséggel (nyilván azért, mert ez az ő szempontjukból nem is nagyon lényeges) ezért az is előfordult, hogy legfontosabb magyar beszállítók között – akár mind- az első három helyen transznacionális telephelyeket jelöltek meg.

Negyvennégy kérdésünk közül tizenhárom a beszállítói kapcsolatok elemzésére vonatkozott. Arra az alapkérdésre kerestük a választ, hogy miért ennyire átléphetetlen a tíz százalékos magyar inputtartam, és még Magyarországnak ebben „sikerrégiójában” is szinte lehetetlen további magyar társaságok transznacionális hálóba való integrálása.

A következtetéseket kétféle választípus alapján vontuk le. Egyrészt a megkérdezett „nagyok” önmaguktól is elmondták, hogy mi a magyar vállalatok bekapcsolásának akadálya, tehát azt, hogy miért nem lehet a jelenlegi helyzeten változtatni, másrészt az első- vagy másodvonalbeli transznacionális telephelyek megfeleltek arra a kérdésünkre, hogy ők milyen szempontok alapján váltak input oldali kapcsolattá, amit a magyar vállalatok többsége – egyelőre – nem teljesít.

Érdekes, hogy az Audinál, mint legdominánsabb befektetőnél kapott válaszok nem egyeznek ugyan a többség által adott válaszokkal, akiknél az ár, aminőség, és a rugalmasság általában a legfőbb szállítási kritériumok, a „végeredményen” a beszállítói kör összetételén ez a tény semmit sem változtat.

Az Audinál tudatosították velünk, hogy a minőség, szállítói hűség, rugalmasság, és ár szempontokat alkalmazzák beszállítók kiválasztásakor, amely egy fontossági sorrend is egyben, ugyanakkor általában éves keretszerződéseket kötnek, így a nyilvános – a



Volkswagen konszern által auditált – kiválasztási mechanizmusuknak történő megfelelés alapján elvileg bármely cég beszállítójukká válhat. Az Audi beszállító kiválasztási kritériumrendszere és szerződéses feltételei egyébiránt annyira publikusak, hogy a vállalati honlapról bárki számára elérhetők. A gyakorlatban viszont mégsem egyszerű az ezeknek való megfelelés. A kérdéssor először is német nyelven van, ami a Volkswagen-konzern hivatalos nyelve, a válaszokat is németül várják, mivel a „sikerés pályázó” végül az egész konszern számára szállíthat. A kérdéssor azonban nemcsak nyelvi nehézséget okozhat a magyar vállalatoknak - hanem olyan mély és bőszeges vállalati információszolgáltatást követel, hogy egy kisebb, több vállalati részterület képviselőiből álló munkacsoport (apparátus) szükségeltetik a válaszadáshoz -, ráadásul a legnagyobb nehézséget az okozza, hogy a kérdéssor megalkotói német jogi- és gazdasági háttérükkel, gondolkodás-módjukkal, vállalatfilozófiájukkal állították azt össze, ennek következtében egy német származású potenciális beszállító – nem elsősorban nyelvi könnyebbsége okán – elképzelhetetlen előnyökkel indul a többi pályázóval szemben.

Az élelmiszeripari Danone-nál is alkalmaznak egy néhány évvel ezelőtt bevezetett elektronikus tendereztető rendszert, amit nem a felvásárlás óta használnak, és bevallásuk szerint az új kiválasztási módszer valóban kisztelektálta a magyar szállítók egy jelentős részét.

A beszállítóiktól az Audinál, és a többi megkérdezett társaságnál is nagyon magas minőségi színvonalat (műszaki és környezetvédelmi standardokat) várnak el, ami nyilván jogos, mivel világszinten általánosan alkalmazott szabványokhoz illeszkedik, és végső soron a fogyasztót védi, tehát bevezetése indokolt, ugyanakkor rendkívül költséges, és egy kis-vagy közepes méretű magyar vállalat számára rövid-távon elérhetetlen.

A szállítói hűség a „leggyengébb láncszem” a racionális beszállítói kritériumok vonatkozásában, hiszen a szállító hűségét csak úgy lehetne tesztelni, ha próbára tennék. A magyar vállalatok erre többnyire alkalmat sem kapnak, a szállítói hűség annyit jelent, hogy az Audinál ragaszkodnak a hagyományos, jól bevált szállítóikhoz. Végül tehát inkább a vevő hűséges, nem a szállító. Az ingolstadt-i székhelyű Büchl Hungáránál (az Audi hulladékgyűjtője) tudtuk meg, hogy a magyar hulladékgyűjtői piac pl.

sokszereplős és kompetitív, és ha a „tradicionalis” versenyszempontokat vették volna kizárólag figyelembe, akkor egyáltalán nem biztos, hogy ők nyertek volna. Ráadásul a vállalatnak a győri az első külföldi telephelye.

A szállítói rugalmasság a szállítások időbeli és mennyiségi változásaihoz való gyors alkalmazkodás képességét jelenti. Az ennek történő megfelelés valóban nehéz, mivel mind emberi, mint materiális kapacitásokat igényel teljesítése, de mindkettő alapján véve a szállító tőkeerején múlik, mivel minél stabilabb a vállalat piaci helyzete, annál könnyebben alkalmazkodik a fluktuációkhoz, mind termelői, mind likviditási értelemben.

Az ár, mint kiválasztási szempont az Audi esetében az utolsó helyre került, ugyanakkor a megkérdezettek többségénél, az első- és másodvonalas beszállítóknál elsődleges fontosságú. Összességében kizárólag a presztízs- és image-szempontokat szem előtt tartó vállalatoknál (az Audinál, és a Philipsnél) válaszolták, hogy nem az ár a szállító kiválasztás fő determinánsa, a megkérdezett többi vállalatnál azonban a gazdasági racionalitás az elsőrendű.

Bár, hogy gazdaságilag rövid- és hosszú távon mi racionális, azt többen kérdőre vonják. Magas szerint „a nagy világcégek előrelátása, fegyelmezett, átgondolt rendszerépítő és működtető jellege homlokegyenest ellentéte a kapitalizmus szubsztanciájának és szimbólumának a kaotikus piacnak. A multik a nemzetgazdaságok tehetetlenségi nyomtatékához képest könnyebben mozognak, s így a világgazdasági átalakulásoknak ellenálni, sőt azokat kihasználni is képesek, mert van egy olyan képességük, amellyel a hagyományos nemzeti piacokon működő vállalatok nem rendelkeznek. Ez pedig a globális rendszerépítés, szervezés képessége, amely globális biztosítékok (hasznos redundanciák) beépítésének köszönhetően jóval megengedőbb a hibákkal és a konfliktusokkal szemben, és amely ezért jóval erősebb tűrőképességet, ezáltal jobb versenypozíciót nyújt ezen vállalatoknak. Nevezzük ezt a hosszú távú, mindig a biztonságot szolgáló, kellő tartalékkal tervező, rendszerépítő elvet globális stratégiai nagyvonalúságnak, amelynek alapja – ismételten – a tervezés és az előrelátás, a jövőbeli konfliktusok felszívásának vagy elnyelésének globális képessége.”[Magas, 2002 pp.180-181]

Vállalati látogatásaink során mi is rendszeresen „felfedeztük” a fent említett stratégiai nagyvonalúságot, vagy hasznos redundanciát, főként a „legnagyobbaknál”, de indirekt módon a kisebbeknél is. Módunkban állt tehát átlátni ezt a fajta globálisan integrált előrelátó tervezést, ugyanakkor azt találtuk, hogy ennek a Magas által definiált szükséges kritériumai az előrelátás és a fegyelmezett, átgondolt rendszerépítés elengedhetetlenek ugyan, de nem elégségesek. A tervezés, az előrelátás nem más, mint a jövőre, a gazdasági folyamatok alakulására vonatkozó tudás. Kizárólag a tudása birtokában még senki sem vált nagyvonalúvá. Nagyvonalú stratégiákká akkor lesznek a transznacionális társaságok, ha a tudáshoz erő is társul, tehát elegendő tőkeerőt akkumulálnak ahhoz, hogy ezt a fajta stratégiai nagyvonalúságot megengedhessék maguknak. Implicit módon ugyan, de ez Magas nézeteiből is kiderül, melyek szerint „a cég stratégiai nagyvonalúságáért cserébe a termék oldalon fogyasztói hűséget, tartós költekezést kap. A vállalat azonban a nagyvonalúságával (amely a külső megfigyelő szemében talán haszontalan pazarlásnak tűnik) valójában leginkább magát védi, sőt jutalmazza. Alaptémánk szempontjából pusztán annyi a tanulság, hogy ez a stratégiai nagyvonalúság, mint a hasznos redundanciát építő elv, a rendszer egyik szervező ereje, működik!”[Magas, 2002 p.181] A transznacionális vállalat tehát – előre jól megfontolt tevékenységi területein, ami lehet akár a beszállítói kör kiválasztása, vagy a beszerzés is – nem elsősorban költség-szemponctokat vesz figyelembe. Kis túlzással azt is állíthatjuk, hogy a vállalat hitelez, előre lekötelezi a fogyasztót, vagy a beszállítót, hogy ez a látszólagos nagyvonalúság a későbbiekben, a hűséges fogyasztásban, vagy a hűséges, tökéletes színvonalú beszállításban többszörösen térüljön meg. Régi „trükk” ez ugyan, de csak megfelelő tőkeerő birtokában lehet alkalmazni. A „megfelelő” nyilván nem egy közgazdasági kategória, de a döntésben kompetens vezetők a vállalat pénzügyi eredményeinek, gazdasági-, társadalmi környezetének ismeretének birtokában tudják – vagy legalábbis lehetőségük van arra, hogy tudják -, hogy melyik az az időpillanat a vállalat életében, amikor a stratégiai nagyvonalúságba történő „beruházást” eszközölni lehet, és érdemes. Ebben az értelemben ez nem más, mint egy megtérülési-idő számítási probléma. Ha pontos a gazdasági tervezés és előrelátás, akkor csak az a kérdés, hogy a meghitelezett bizalom, az eredeti beruházási összeg, mikor térül meg.

A vállalatok lekötelező költekezési stratégiáját (ami tehát legtöbbször a fogyasztó vagy a beszállító hűségének megvásárlását jelenti), másik oldalról azonban egy éktelen spórolás egyensúlyozza ki, ami a bérköltségek nyilvános és látens minimalizálásában

(túlóra), és az alkalmazotti munkaviszonyok elszámolható szerződéses teljesítéseké váló konvertálásában érhető leginkább tetten.

Az árak kérdése, és az azok alapján történő beszállítói rendszer felállítása tehát nem egyszerű feladat, mivel a rövid és hosszú távú gazdasági racionalitás más, esetenként akár ellentétes irányú lépések megtételét feltételezi. A felmérések során, és a kérdőívek és a válaszok feldolgozásakor egyértelműen az a kép alakult ki bennünk, hogy az ár alapján történő beszállító választás egyértelműen a vállalat tőkeerejével függ össze. A presztizs- és image-központú vállalatok „ráérnek várni”, hogy többszörös kamattal kaják vissza befektetéseiket, ugyanakkor minél hátrébb kerül egy vállalat a beszállítói sorban, annál meghatározóbb számára a szállítók kiválasztásánál beszerzési ár.

A piacszerző élelmiszeripari vállalatoknál tapasztaltunk fentiekből némi eltérést, melyek mindegyike (Danone, Chio-Wolf, Ed. Haas) több európai országban rendelkezik telephellyel. Ezek a vállalatok többnyire egész Európára kiterjedően, központosított módon – tőzsdei úton - szerzik be a termeléshez szükséges alapanyagait, de még így is a legnagyobb hazai inputtartalmú (15-50%) termelő vállalatoknak számítanak. A termeléshez szükséges gépeiket, technológiai rendszerüket azonban importálják, mivel – állításuk szerint – Magyarországon nincs élelmiszeripari gépgyártás, legalábbis olyan nincs, ami az ő speciális igényeiket kielégítené.

Több más iparágban tevékenykedő (gépipari, műanyagipari) vállalatnál is utaltak ugyanerre. A válaszok összesítésekor arra jutottunk, hogy inputoldalról olyan speciális gépekre, technológiai rendszerekre van szükségük a vállalatoknak a gyártáshoz, aminek révén a szállítók gyakran oligopolisztikus helyzetbe kerülnek (pl. a hajóépítő robotok gyártásához szükséges inputok területén viszonylag kevés versenyzőt lehet találni). Azt is találtuk, hogy letelepült vállalatok „próbálkoznak” ugyan magyar beszállítókkal speciális inpu-telemek vásárlásakor is, de mivel a potenciális magyar beszállítók többsége „jó szándékú” profilváltó, vagy profil-bővítő „kezdő”, így áraik gyakran magasabbak, mint a „bevált” transznacionális kapcsolatoké, a minőségre, pedig az első ajánlatnál, szabványok hiányában nincs garancia.

A vállalati felmérések során az is napvilágra került, hogy az árról, a minőségről, és a beszállítói kapcsolatokról szóló kérdések megválaszolása elvi jellegű, tehát a

vállalatvezetők is csak arról tudtak beszámolni, hogy saját transznacionális rendszerükben ez az elvek, és a gyakorlat szintjén hogy működik: Minden válaszadó azt hangsúlyozta, hogy a beszállítói kapcsolatokról való döntés nem helyi kompetencia, ugyanakkor azt is hozzátették a legtöbb helyen, hogy az integrációs központ figyelembe veszi a telephely javaslatait.

A fentiek mellett az összesített válaszok azt tükrözik vissza, hogy a transznacionális telephelyeknek alapvetően nincs semmilyen fenntartásuk a magyar beszállítókkal szemben. Ha a szállítói kapacitásokra vonatkozó kritériumokat teljesíteni tudják, akkor elvileg azonos feltételekkel versenyeznek, mint a transznacionális (származási országbeli) beszállítók. A vezetők szerint az új, hazai beszállítók előbb-utóbb bekapcsolódnak majd a vállalati rendszerbe, aminek bekövetkezése - nézetük szerint - idő kérdése. Megfogalmazásuk szerint „korán” érdeklődünk a potenciális magyar beszállítók lehetőségeiről, véleményük szerint a letelepedés után eltelt idő hosszúsága erősíti a külföldi vállalat hazai gazdasági és szociális integráltságát, az idő múlásával makroszinten a magyar gazdaság rendszerébe és mikroszinten a lehetséges partnervállalatokba vetett bizalom is megerősödik majd, ami automatizmusként vonzza majd magával az input-output relációk intenzifikálódását.

Mindezt persze makroszintről lehet támogatni-elősegíteni, és ebben a rendszerváltás óta hatalmon lévő kormányok viszonylag koherens módon járnak el. 2000-ben az akkori kormány egy ún. integrátori beszállítói célprogramot hozott létre. Ennek lényege az volt, hogy a program középpontjába egy „nagy” integrátorcéget állított, az állam fő partnerét. Ezek közé pl. az Audit, a Rábát, a GE-t, az Opelt, a Suzukit is kiválasztották. A vállalatok körét viszont nem zárták le. Az volt az elképzelésük, hogy az integrátorcégek aktívan részt vesznek majd a vállalati kooperációs hálózat kiépítésében, az üzleti klaszterek – a beszállítók, az innovációs cégek és a helyi fejlesztési ügynökségek kooperációjának - létrehozásában. Az elképzelés az volt, hogy az integrátor helyi partnere – az ÁPV Rt tulajdonában lévő - Regionális Fejlesztési Társulás helyi irodája lesz, s fő feladata az állami tulajdon hosszú távú menedzselése, különböző állami fejlesztési pénzalapok koordinálása, hasznosítása lesz. A Társulás mellett beszállítói ügynökségeket terveztek kiépíteni, részben a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány, részben az egyéb érdekképviselői szervek,

háttérintézmények, pl. ITDH helyi hálózataira alapozva, operatív feladatok ellátására.[Beers, 2003]

[Amin, et al 2000] is azt hangsúlyozzák, hogy a transznacionális társaságok beszállítóivá válni nem lehetetlen, de nem rövid távú folyamat. Mire a helyi vállalatok alkalmasakká válnak arra, hogy a transznacionálisok input kapcsolatai legyenek, sokszor eltelik tíz-húsz év. Ezen kívül azt is kiemelik, hogy a külföldi befektetők csak néhány helyi vállalatot „emelnek fel” magukhoz a magas hozzáadott értéket teremtő javak előállításában való közreműködésre, a termelés nagyobb része az alacsonyabb hozzáadott értéket előállító ágazatokban marad.

Arra is felhívják a figyelmet, hogy a transznacionális vállalatok globális játékosok. Hiába telepednek meg tehát nagy számban egy kiválasztott régióban vagy városban, input oldali beszállítóikat a globális kínálatából választják. Következésképp nem minden esetben elegendő a transznacionális telephelyekhez való fizikai közelség ahhoz, hogy egyes vállalatok beszállítókká válhassanak.

Ha általánosságban azt kérdezzük, hogy a lokális vagy a globális termelési hálókat jellemzik-e inkább a gazdaságot, a válasz minden bizonnyal az utóbbiak primátusát tartalmazza. Ugyanakkor fontos kiemelni azt, hogy a lokáció specifikus előnyöknek igen jelentős szerepük lehet akkor, ha azok nem korlátozódnak kizárólag az olcsó természeti erőforrás, vagy a relatíve olcsó munkaerő, mint termelési tényező meglétére. Ha ezek valamelyikéhez társul a munkaerő szakképzettségének magas szintje, a fejlett infrastrukturális háttér, megfelelő gazdasági környezet, akkor a lokáció specifikus előnyök felértékelődnek.

## **IV. A TRANSZNACIONÁLIS VÁLLALATOK MUNKAERŐPIACI KERESLETE, FOGLALKOZTATÁSI FORMÁK**

### **1. A Győri telephelyű transznacionális társaságok munkaerőpiaci kapcsolatai**

A továbbiakban is megtartjuk az előző két alfejezetünkben (telephely választási motivációk, input-output kapcsolatok) alkalmazott csoportosítást, tehát a vállalatokat négy – némi önkényesen vállalat átmenetet is tartalmazó – kategóriába soroltuk. Ezek: a legnagyobb nemzetgazdasági súllyal rendelkező cégek (Audi, Philips) és Győrben letelepedett elsővonalas beszállítók; a műanyag- és textilipari; az élelmiszeripari; valamint a gépjármű-logisztikai tevékenységet ellátó vállalatok csoportjai.

A fent megjelölt csoportba sorolt, kiválasztott vállalatok vezetőinek 44 kérdést tettünk fel a megjelölt három témában, tehát letelepedési motivációik, szállítói kapcsolataik és a helyi munkaerőpiacal- és társadalmi közösséggel fenntartott kapcsolataik vonatkozásában. Mivel kutatásunk fő tárgya a transznacionális vállalatok munkaerőpiaci hatásának és befolyásának vizsgálata, ezért kérdéseinknek majdnem a felét – húsz kérdést - ebben a harmadik tárgykörben tettünk fel.

Győr – Moson – Sopron Megye egészére jellemző, hogy a külföldi tulajdonban lévő vállalkozások a gazdaság elkülöníthetetlen, szerves részét képezik. Miközben minden hatodik gazdasági társaság vegyes tulajdonú vállalat, az üzleti forgalom felét, és az export több mint kétharmadát azok a vállalatok realizálják, melynek tulajdonosi összetételében külföldiek is szerepet kapnak, és minden harmadik munkavállaló ilyen munkahelyen dolgozik. A megye 1.262 vegyes-vállalatából kb.447 Győrben található [GYMSKIK, 2004]

A 128.913 fő lakónépességű [KSH, 2003] Győrben 2005. szeptemberében 91.373 fő állt foglalkoztatásban, az aktív népesség 96.691 főt tett ki, így a városban a munkanélküliségi ráta 5,5 százalékos volt. [KSH, 2005] (Az iménti adatok önmagukban is kétségbeejtőek, mivel azt tükrözik, hogy a lakónépesség 75 százaléka aktív korban

van, tehát a város idősödik, ami ugyan össz-európai jelenség, és nem is kutatásunk fő irányvonala, de nem hagyhatjuk figyelmen kívül.)

A megjelölt 91.373 főből a vizsgálatunkba vont transznacionális vállalatok telephelyei 13.431 főt foglalkoztattak, ami 14,7 (tehát kb. 15) százalékos foglalkoztatási szintet tesz ki. A vizsgált vállalatok közül kettő (Ed. Haas Hungária, BOS Voltz Hungária) nem Győrben termel fizikailag, így az ő foglalkoztatásukban állók létszámával (330 + 230 fővel) csökkentettük a vizsgált győri telephelyű transznacionális vállalatok foglalkoztatottjainak létszámát, és így arra jutottunk, hogy a felmérésbe bevont társaságok Győrben 12.871 főt foglalkoztatnak, ami azt jelenti, hogy a város foglalkoztatottjainak 14%-a a kutatásunkba vont transznacionális telephelyeken dolgozik. 2002-ben országos szinten 555.600 fő dolgozott transznacionális vállalatoknál, ami a teljes magyar foglalkoztatottság 14,4 százalékának felel meg. [Laky, 2004]

Az Audi 5074<sup>13</sup> alkalmazottat foglalkoztat, minden munkavállalója alkalmazásban áll, nincs szerződéses munkatársa a cégnek. A tevékenység jellegének megfelelően a cég munkaerő állományának a jelentős része férfi, a nők aránya 10 % alatt mozog. A képzettséget tekintve az adminisztratív állomány a következőképpen alakul: az egyetemi/főiskolai végzettségűek aránya 59 %, a középiskolai/gimnáziumi végzettségűeké 41 %. A fizikai munkát végzők megoszlása a következő: a szakmunkások aránya 98 %-ot tesz ki, míg a fennmaradó 2 % egyéb képzéssel bír. Az értékteremtő munkatársi állomány 69 %-ra, az adminisztratív állomány 31 %-ra tehető. Minimális arányban alkalmaz a cég külföldi munkaerőt, akik főként az anyavállalattól érkeznek.

A Cooper Tools 161 foglalkoztatottal dolgozik, akik közül közel 60-65-en felsőfokú végzettséggel rendelkeznek, és közülük ötvenen mérnökök. A vállalat esetében a szellemi hozzáadott érték igen nagy jelentőséggel bír (35-40 százalék/fő), mivel egyedi termékeket gyártanak. A foglalkoztatottak tíz százaléka nő, akik az adminisztratív illetve a beszerzési területeken tevékenykednek. A munkaerő felvételénél rendkívül fontos szempont a német nyelvtudás. Pályakezdeket is alkalmaznak, közülük is

---

<sup>13</sup> A legnagyobb hozzáadók, Világgazdaság 2005. november 3.



elsősorban mérnököket, az éves létszám-bővítés másfél százalék, ami gyakorlatilag egy-két embert jelent. Az átlagos vállalati életkor 30-35 év.

A Hydronál a cég alapítása óta folyamatosan emelkedett az alkalmazottak létszáma, ami 2002-re elérte optimumát (kb. 470 fő), így a munkaerő állomány bővítése a jövőben csak új vállalati projektek függvényében várható. A vállalat munkavállalóinak korcsoportok szerinti megoszlását az alábbi táblázatban foglaltuk össze.

### 5. TÁBLÁZAT

A Hydro Alumínium Győr Kft. munkavállalóinak korcsoportok szerinti megoszlása

<b>Korcsoport (években)</b>	<b>Munkavállalók aránya</b>
20-24	27%
25-29	34%
30-34	15%
35-39	11%
40-44	7%
45-49	5%
50-	1%

Forrás: vállalati adatszolgáltatás

Ahogy az a fenti táblázatból is kiderül, a Hydro dolgozóinak több mint fele harminc évesnél fiatalabb, és csupán hat százalékuk több mint negyvenöt éves. A munkavállalók kilenc százaléka rendelkezik felsőfokú végzettséggel, és 86 százalékuk szakképzett. Majdnem mindenki alkalmazásban áll, évente egy-két fővel kötnek megbízási szerződést, általában olyan, a cég profiljába közvetlenül nem illeszkedő tevékenységek elvégzésére, melyek elvégzése után megszűnik a jogviszony. Ez utóbbiak általában tanácsadói tevékenységek. A vállalatnál két nem magyar állampolgárságú munkavállaló dolgozik.

A Hydro felvételnél nem tesz különbséget az azonos szaktudású, de ellenkező nemű munkavállalók között, azonban a munkakörök jellegéből fakadóan a férfi alkalmazottak túlsúlyban vannak. Mivel alumínium kohászatról van szó, a munkavégzés jelentős

fizikai erőt és állóképességet követel. A fizikai dolgozók négy százaléka nő, a szellemi foglalkozásúak között 22 százalék az arányuk. A férfiak túlsúlya itt is abból fakad, hogy főként mérnöki végzettségűeket foglalkoztatnak.

A Lear győri telephelyén 116 főállású alkalmazottat foglalkoztat, akik közül 26 szellemi és 90 a fizikai besorolású munkavállaló. A vállalat 14 felsőfokú végzettségű munkavállalót foglalkoztat. A kor szerinti megoszlás vonatkozásában eltér a termelésben dolgozók és az irodai munkát végzők összetétele. A szellemi tevékenységet végzők, ezen belül a vezető beosztású alkalmazottak a 30-50 korcsoporthoz tartoznak, a termelésben dolgozók pedig 20-35 évesek. A szellemi foglalkozásúak azért „idősebbek” a vállalatnál, mert jelentős munkatapasztalatot várnak el tőlük. A termelés összeszerelő tevékenységet jelent, melyre betanítják a foglalkoztatottakat. A vállalatnál a férfiak és a nők aránya 70-30 százalék, amit a termelés fizikai munkaerőigénye magyaráz. A szellemi besorolásúak között fele-fele a nemek aránya. A telephelyen nincs külföldi munkaerő.

A BOS Voltz 230 alkalmazottját nem soroltuk a győri foglalkoztatottak közé, mert a vállalat nem a városban, hanem „csak” a kistérségben (Győrladaméron) termel. A cégnél mindenki alkalmazott, nincs sem szerződéses, sem külföldi munkavállalójuk. A foglalkoztatottak 15 százaléka végez szellemi munkát. A nemek aránya a vállalatnál 50-50 százalék, amit úgy „érnek el”, hogy az alkatrészeket automata, vagy félautomata gépeken gyártják, melyek működtetéséhez nincs szükség különösebb fizikai erőre. A telephelyen nincs kiemelkedően jellemző korcsoport a foglalkoztatottak között. A globális vállalati információs rendszer teljes egészében elérhető a cég minden kontinensen és országában lévő telephelyén, így összesített tudással rendelkeznek a munkavállalók személyes adatairól, végzettségükről, és addicionális képzettségeikről.

Az Audi logisztikai szolgáltatója a Rudolph Logstik kb. 1.100 főt alkalmaz, közülük ketten külföldiek, és öt szerződéses munkavállalóval is rendelkezik. A munkavállalók 40 százaléka alapfokú iskolai végzettséggel, fele középfokúval, és tíz százaléka felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkezik. Az alkalmazottak negyede harminc évesnél fiatalabb, hatvan százaléka a 31-50 közötti korcsoporthoz tartozik, és tizenöt százaléka több mint 51 éves.

A Büchl Hungária Kft. az Audi hulladékgazdálkodójaként került fel a listára. A vállalat 91 fővel dolgozik Magyarországon, akik közül mindenki főállású alkalmazott (A vállalatcsoport a németországi foglalkoztatottakkal együtt összesen 250 fővel dolgozik.). A női munkaerő aránya a cégnél kb. 15-20 százalékos a fizikai és szellemi tevékenységek esetében egyaránt, a munkavállalók átlagos életkoráról pontos adattal nem rendelkeznek, kb. 35 évre becsülik.

A fenti hét vállalat, az Audi és hat beszállítója összesen (5.074 + 2.168) 7.242 foglalkoztatottal dolgozik, ami a város viszonylatában 8 százalékos szintet tesz ki, ami önmagában is jelentős. A vállalat foglalkoztatási hatása ennél nyilván jóval nagyobb, más városokra és vizsgálatba be nem vont termelő és nem termelő beszállító vállalatokra is kiterjed.

A Philipsnél 3.050-en főt alkalmaznak: a közvetlen termelésben az ún. operátorok (gyakorlatilag összeszerelő munkások) vesznek részt, ők adják az alkalmazotti létszám legnagyobb hányadát, rajtuk kívül technikusok (2-3%), mérnökök (4%), egyéb specialisták (2%), csoportvezetők (3%) és menedzserek (1%) dolgoznak.

A Philips nem alkalmaz szerződéses munkavállalókat, mindenki főállású. Mivel a termelésben kb. 2.500-2.700-an dolgoznak óriási kereslettel lép fel a vállalat a munkaerő-piacon, amit belföldről nem tud kielégíteni, kb. hét-nyolcszáz szlovák állampolgárságú operátort foglalkoztatnak. A vállalat támogatja a foglalkoztatottak munkába jutását, de letelepedési támogatást nem fizet. Ez utóbbi azért nem, mert kedvezőtlen tapasztalataik vannak a belföldi (interregionális) vándormunkával. Kb. három évvel ezelőtt a munkaerő-piaci túlkereslet enyhítésére – kormányzati segítséggel – Nógrád megyéből huszonöt összeszerelő munkás letelepedését támogatták, és vannak Miskolc és Nyíregyháza környékéről áttelepült migránssai is, ugyanakkor a munkaerő áttelepítésére vonatkozó erőfeszítések nem álltak arányban az általuk termelt haszonnal, így közvetlenül ezzel a munkaerőpiaci módszerrel a közeli jövőben nem élnek.

Az alkalmazottak közül 237-en szellemi foglalkozásúak, akik közül 67-en középfokú, 170-en pedig felsőfokú végzettséggel rendelkeznek.

A Dataconnál 56 alkalmazott dolgozik, akik közül 21-en felsőfokú végzettséggel is rendelkeznek. A vállalat a termelési folyamatok ellátására 20 főt bérelt munkaerő státuszban foglalkoztat. Az ügyvezető igazgatón kívül mindenki magyar állampolgár. Az alkalmazottak átlagéletkora 25 év, többségük férfi, számuk 38 fő.

Az Igm-nél 120 főt alkalmaznak, és rajtuk kívül 15 szerződéses munkavállalót foglalkoztatnak. A munkaerő kiválasztásánál a legfontosabb követelmény a szakképzettség és a német nyelvtudás. A pályakezdők elméleti tudását az Igm-nél is vállalati belső tréningekkel egészítik ki (pl. a robotszerelőknek évente egyszer tartanak tréninget az osztrák központban). A munkaerő keresletet igyekeznek a helyi kínálattal kielégíteni, ugyanakkor a térség strukturális munkaerőhiánya az Igm-et is érintette, így korábban a toborzást más megyékre is kiterjesztették, ennek következtében foglalkoztatnak pl. Ózdról vagy Szolnokról áttelepült vándormunkásokat. A vállalatnál 15 női foglalkoztatott dolgozik. A foglalkoztatottak közül – főként a műszaki területek vonatkozásában (70%) – nagyon magas a felsőfokú végzettségük aránya, ez a termelési folyamatok komplexitásának köszönhető, a gyárban a fizikai munkafolyamatok nagy részét fiatal (átlagosan 30 éves) mérnökök és náluk valamivel idősebb (átlagosan 45 éves) technikusok végzik.

A Robust Plastic Assemblingnél a főállású alkalmazottak száma 450 fő, ugyanakkor rendszeresen, főleg szezonális csúcsok esetén, pl. Karácsonykor közel 200 ideiglenes munkavállalót is bérelni szokott a vállalat. Az alkalmazottak közül 60-an felsőfokú végzettséggel rendelkeznek. A szellemi foglalkoztatottaktól elvárják a felsőfokú végzettséget, ugyanakkor nem ragaszkodnak ahhoz, hogy a végzettség szakirányú is legyen, hiszen a vállalaton belül rendszeresen a képzések és átképzések (pl. nyelvoktatás, problémamegoldó- és csapatépítő tréningek), így pályakezdőket is szívesen alkalmaznak. A felső vezetőktől azonban mind a szakirányú felsőfokú végzettséget, mint a szakmai tapasztalatot elvárják. A vállalatnál az alkalmazottak átlagéletkora 35 év, és összesen négy külföldi dolgozik a vállalatnál, a felső vezetésben és az anyavállalat alkalmazásában állnak.

A Shoeller Plast Eder dolgozóinak létszáma hatvan-nyolcvan fő között ingadozik. A fluktuáció a megrendelések szezonálisára, illetve a dolgozók nyári idénymunka-

vállalására vezethető vissza. Mivel a vállalatnál ez természetes jelenség, mindent megtesznek a mindenkori visszatérők mielőbbi integrációja érdekében.

A cég munkavállalói dominánsan a 30-45 éves korosztályhoz tartoznak, a munkafolyamatok egyszerűsége miatt 75%-ban nők dolgoznak az üzemben. A foglalkoztatottak magyar állampolgárok. A munkavállalók 90 százaléka a termelésben dolgozik, akik általános iskolai végzettséggel rendelkeznek, és 6-7 fő a felsőfokú végzettségű munkavállalók száma. A fizikai besorolású foglalkoztatottakkal, első alkalommal határozott idejű munkaszerződést kötnek (jelenleg 40 százalék az ilyen jellegű szerződéssel rendelkezők aránya), majd egyfajta motivációként, a szerződést határozatlan idejűre módosítják.

A GyőriPlast-ot sorolhattuk volna az Audi beszállítói közé is, mivel közvetlenül szállítói kapcsolatban állnak, ugyanakkor a vállalat másik két iparágnak (az élelmiszer- és gyógyszeriparnak) is közvetlen beszállítója, és más autógyáraknak is szállít, ezért nem rendeltük „közvetlenül az Audi alá”. A vállalatnál 487-en dolgoznak, a foglalkoztatottak többsége fizikai munkás, szellemi munkakörben 38-an tevékenykednek. Közülük mindannyian főállásúak, azonban időszakosan (főként nyáron) alkalmaznak ún. „lízingszemélyeket”, tehát kölcsönzött munkaerőt, akikkel három hónapos, határozott időre szóló szerződést kötnek.

A vállalatnál négy külföldi állampolgár dolgozik. A munkaerő-keresletet általában a helyi munkaerőpiacról elégítik ki, a szezonális ingadozásokat kiegyensúlyozó, lízingszerződéssel foglalkoztatott idenymunkások jórészt Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyéből érkeznek.

A munkavállalók között kb. fele –fele arányban dolgoznak nők és férfiak, a termelésben az átlagéletkor kb. 40 év, ugyanez a szellemi foglalkoztatottak között kb. 30. A humán erőforrás kiválasztásánál a vállalat speciális filozófiával él, a jól teljesítő fizikai beosztású munkavállalók családtagjait is igyekeznek a cég számára „megnyerni”.

A műanyag-színezékeket gyártó PolyOne a Flextronixon keresztül a Philips másodvonalas beszállítója. Annak ellenére, hogy a Flextronix „csak” a második legfontosabb vevője, éves szinten kb. egymilliárd értékben vásárol a vállalattól. A győri

telephelyen 50 alkalmazottal dolgoznak, akik között pontosan fele-fele a fizikai és a szellemi foglalkoztatottak aránya. A szellemi foglalkoztatottak mindegyike felsőfokú végzettséggel rendelkezik. A vállalatnál 32 férfi, és 18 női alkalmazott dolgozik, tehát 64-36% százalék a férfiak és a nők aránya, a szellemi foglalkozásúak közül csak 7 fő, 14 % a férfiak aránya, ugyanakkor a fizikai foglalkoztatottak is rendelkeznek legalább középfokú végzettséggel. Az alkalmazottak közül a legidősebb is 35 éves.

Az Amocónak 265 alkalmazottja van, 243-an a termelésben dolgoznak, 22-en irodai alkalmazottak. Az alkalmazottak közül mindenki főállású, rajtuk kívül 2-8 fő szerződéses karbantartóval dolgoznak, akik közül egy egyéni vállalkozó, a többiek pedig egy győri Kft-től kölcsönzik. A termelésben foglalkoztatott 243 főből 200 szakmunkás, 43-an pedig betanított munkások. Fluktuációjuk minimális éves szinten kb. 5%.

A szellemi területen dolgozók többsége felsőfokú végzettséggel rendelkezik, és azok a foglalkoztatottak, akik még nem rendelkeznek diplomával, jelenleg vesznek részt valamilyen felsőoktatási képzésben. A cégnél kiemelt fontosságot tulajdonítanak a szakképzettségnek.

A vállalati átlagéletkor 30 év, a nemek aránya a termelésben 10-90% százalék a férfiak javára, ami abból adódik, hogy a fonodával ellentétben a szövőde még nem klimatizált (az Egyesült Államokban minden részlegük az, az alacsonyabb energiaárak következtében), és a gépek melletti 36°-os melegben napi több száz kilót kell, hogy megemeljenek az ott dolgozók.

A Skiny Győrben 265 főt foglalkoztat, akik közül 5 a férfi (közülük egyik az ügyvezető) és 260 a női munkavállaló. A dolgozók átlagéletkora 35 év. A cégnél a szezonális rendeltetések teljesítéséhez rendszeresen alkalmaznak ún. kölcsönzött munkaerőt, akiknek száma általánosan 10-40 között mozog. Az alkalmazottak többsége győri vagy Győr környéki lakos, de korábban néhány foglalkoztatott érkezett Veszprém Megyéből és Szlovákiából is. Jelenleg az ügyvezető kivételével, aki osztrák, minden alkalmazott magyar állampolgár. A cégnél 15%-os a fluktuáció, ami a termelés mennyiségi ingadozása miatti elbocsátásokból következik.

A Danone magyarországi telephelyein összesen 616-an dolgoznak, Győrött 344-en, Székesfehérváron 205-en, Budaörsön pedig 66-an. A foglalkoztatottak közül 219-en szellemi, 379-en pedig fizikai foglalkozásúak. Mivel Budaörsön nincs termelés, ott minden alkalmazott szellemi foglalkozású.

A győri telephelyen 271 fizikai és 73 szellemi foglalkozású alkalmazott dolgozik. A szerződéses munkavállalói viszony nem jellemző, csupán néhány főre terjed ki, ők általában külföldi állampolgárok. Az alkalmazottak többsége nő, a dolgozói átlagéletkor 35 év.

A fizikai foglalkozásúak harminc százaléka szakmunkás, hetven százalékuk pedig betanított munkás, alkalmazásuknál főként az egészségügyi alkalmasság játszik szerepet. A szellemi tevékenységet végzők közül harminc százalék felsőfokú-, hetven százalék pedig szakirányú középfokú képesítésű. Külföldi munkaerőt csak a felső vezetésben alkalmaznak, ugyanakkor amint úgy látják, hogy a vállalat "kinevelt" egy magyar alkalmazottat az adott pozíció betöltésére, a külföldi vezetőt visszahívják.

A vállalat volt az egyike azoknak a transznacionális vállalatoknak, melyeknél a közelmúltban (2001-ben) felmerült a divesztíció gondolata. A győri telephelyet be kívánták zárni, a termelést pedig Székesfehérvárra áthelyezni. A telephely végül megmaradt, 120 főt elbocsátottak, mivel csak néhány foglalkoztatott élt a Székesfehérvárra történő áttelepülés lehetőségével. A leépítés 90 százalékban fizikai, és 10 százalékban szellemi foglalkoztatottakat érintett, akiknek egy részét átvette a Philips. Ők öt esztendőn át bérkiegészítést kapnak a Danone-tól, amennyiben a Philipsnél kevesebb a bérük.

Az Ed Haas-nál a győri irodában 20-an dolgoznak, a magyarországi cégcsoport pedig összesen mintegy 350<sup>14</sup> főt foglalkoztat. Az alkalmazottak közül az irodai dolgozók rendelkeznek felsőfokú végzettséggel, a termelésben a gyárigazgatónak és a minőségbiztosítási osztályvezetőnek van diplomája. Munkaerő felvételnél leggyakrabban a termeléshez keresnek fizikai foglalkoztatottakat, vagy az értékesítéshez szellemieket. Előbbiek esetében általában a nyugdíjba menő munkatársak pótlásáról van

---

<sup>14</sup> Ed.Haas honlap, <http://www.edhaas.hu>, 2004. 12.17

szó. Ennek megfelelően a termelésben a főállású dolgozók átlagéletkora viszonylag magas.

Pótlásuk rendkívül nehéz, mivel a térség strukturális munkaerőhiánnyal küzd, másrészt a hatalmas ágazati konkurencia miatt a hatékonyság növelésének egyetlen módja a költségcsökkentés, így a termelési ingadozások mindenkor teljesítéséhez közvetítő segítségével szerződéses munkavállalókat bérelnek Békéscsabáról, akik az állandó foglalkoztatottak létszámának kb. 10-15 százalékát teszik ki.

A szellemi foglalkoztatottak kiválasztása az ügyvezető kompetenciája, aki általában a szakmai alkalmasság mellett azt is figyelembe veszi a kiválasztásnál, hogy a potenciális foglalkoztatott mennyire illik a már összeszokott csapatba. Ez utóbbira, mint családi közösségre is tekintenek; ami egybevág a vállalat szlogenjével „Haas - a családi vállalat”.

A Chio-Wolf-nál kétszáz alkalmazottat foglalkoztatnak a győri telephelyen, közülük 30 fő végez szellemi tevékenységet. Az alkalmazottak átlagéletkoráról és nemek szerinti megoszlásáról nem kaptunk információkat.

A két vizsgált szállítványozási logisztikai vállalat közül a Hödlmayr-nál 270 főt alkalmaznak, nincsenek szerződéses munkavállalók. A fizikai és szellemi dolgozók aránya 70-30%, a dolgozók átlagéletkora 30–35 év. A szellemi foglalkozásúak körében az elmúlt években már elérték az optimális foglalkoztatottsági létszámot, a fizikai dolgozók körében merül fel gyakrabban a felvétel igénye.

A strukturális munkaerőhiány a Hödlmayrt is érinti. A foglalkoztatottak közül lakatos műhelyében 50-en dolgoznak 70%-uk fényező, akiket nagyrészt elszív az osztrák, szlovák és szlovén munkaerőpiacok kereslete. Az állások betöltésére többször szerveztek toborzást más megyékben és Szlovákiában is, ugyanakkor ezek a vándormunka alkalmazására szóló kísérletek nem jártak sikerrel, mivel a vállalat elégedetlen volt az új foglalkoztatottak által végzett munka minőségével. A szakmai utánpótlást a egy győri Szakmunkásképző Intézettel közösen létrehozott Szakképző Műhely segítségével oldják meg, így a diákok a szakmai gyakorlatukat töltik a vállalatnál. A szakképzési hozzájárulást három győri szak- közép- iskola között osztja meg a vállalat, közülük az egyik a fent említett intézmény.



Külföldi állampolgárságú foglalkoztatottja jelenleg nincs a cégnek, azonban a győri telephelyen alkalmazottak bizonyos időintervallumokra (fél év, év, másfél év) szakmai tapasztalatszerzésre az anyavállalati központba utazhatnak.

A Quehenberger 51 alkalmazottal dolgozik, nincsenek szerződéses munkavállalóik, egy külföldi dolgozik a cégnél, aki szlovák állampolgár. A vállalat leginkább fuvarszervezőket keres a munkaerőpiacon. Ennek a pozíciónak a betöltéséhez nem szükséges felsőfokú végzettség, mivel azonban Győrben a szakirányú felsőfokú végzettségűekből nagy a kínálat, főleg közülük válogatnak, így az alkalmazottak 65%-a felsőfokú végzettségű.

## **2. Győr – Moson – Sopron Megye és a Győri kistérség munkaerő-piacának és a külföldi tulajdonú vállalatoknak együttműködése, egymásra hatásai**

A vizsgált vállalatokra általánosan jellemző, hogy a foglalkoztatottaik harminc és harmincöt év közötti fiatalok.

A termelő típusú vállalatok esetében fizikai besorolású munkakörökbe főként (70-96 százalékban) férfiakat alkalmaznak, különösen azoknál a cégeknél, ahol a termelés fizikai igénybevétellel is jár. Azoknál a vállalatoknál azonban, ahol a termelés gyakorlatilag mechanikus összeszerelő-folyamatokat jelent, és nincs szükség különösebb testi erőfeszítésre, a nemek kiegyenlített arányát tapasztaltuk, vagy legalább is nem több mint tíz-húsz százalékpontos eltolódást a férfiak javára. Annál a két vállalatnál, ahol a könnyű fizikai jellegű tevékenység nagyfokú manualitást is igényel – tehát a műanyagipari összeszerelés és textilvarrás területén -, a női foglalkoztatottság a nagyobb (75-98%).

A vállalatok nagy részénél a szellemi besorolású munkavállalók körében is megmarad a férfiak javára a nemek közötti eltolódás. Gyakran „önmaguktól” hozzátették a válaszadók, hogy a nemek közötti arány a fizikai és szellemi klasszifikációjú munkavállalók között azonos. Ez azzal magyarázható, hogy a szellemi tevékenységet végző munkavállalók nagy része mérnök, akik zömmel férfiak, és a menedzsmentben is főként férfiak tevékenykednek. Ennek következtében a szellemi „típusú” női

munkavállalás inkább adminisztratív-ügyviteli, a felsőfokú képzettséggel rendelkezők esetében pedig pénzügyi-gazdasági területekre korlátozódik.

Nagyon érdekes, hogy a vállalatoknál nemcsak a szellemi foglalkoztatottak között, hanem a fizikai munkavállalók között is viszonylag magas a felsőfokú végzettségűek aránya. Az előbbi általános magyar jelenség is, ami annak köszönhető, hogy „Magyarországon, az elmúlt másfél évtizedben a felsőoktatásban résztvevők létszáma jelentősen emelkedett, ami igen lassú foglalkoztatás-növekedéssel párosult, miközben a munkanélküliségi ráta csökkent vagy stagnált. A felsőoktatás növekvő kibocsátása következtében a foglalkoztatottak körében emelkedett a felsőfokú végzettségűek száma és aránya. Az időszakban az új technológiák és munkahelyek megjelenésével a munkaerőpiaci kereslet szerkezetében jelentős változások mentek végbe, aminek fontos következménye a munkahelyi követelmények magasabb iskolai végzettségűek irányában történő elmozdulása. A felsőfokú végzettségű munkavállalókat igénylő foglalkozások, valamint a felsőfokú végzettséget igénylő munkahelyeken felsőfokú végzettséggel dolgozó munkavállalók aránya emelkedett. A kilencvenes évek végére a munkahelyek, illetve a foglalkozások szerkezetének változása lelassult, miközben a felsőoktatás kibocsátása nem csökkent, a felsőfokú végzettségűek munkanélküli rátája nem emelkedett. Ennek egyik következménye, hogy 2001-2002-ben a felsőfokú végzettségűek bekerülési esélyei jelentősen nőttek olyan foglalkozások esetében (pl. irodai és ügyviteli/ügyfélforgalmi jellegű foglalkozások), amelyekben korábban alacsonyabb iskolázottságú munkavállalók foglalkoztatása dominált. Bizonyos foglalkozásokban a növekedés olyan mértékű, hogy a felsőfokú végzettségűek bekerülési esélye 2002-ben elérte vagy meghaladta a két alacsonyabb iskolai végzettségű csoport bekerülési valószínűségét.”[Galasi, 2005 pp. 98-99]

Az egyik gépjármű-logisztikai vállalatnál a fentieket úgy fogalmazták meg, hogy „miért alkalmaznánk középiskolát-végzettesteket, ha az Egyetem (Széchenyi) ontja a jelentkezőket?”

Majdnem minden megkérdezett vállalatnál jellemző, hogy (közép-,) felső-, és legfelső-vezetői pozíciókra pályakezdőket nem alkalmaznak. A vállalat legfelső vezetése, tehát az ügyvezető, és rajta kívül még egy-két – az anyavállalat szempontjából kulcsfontosságú területet irányító – szakember külföldi állampolgár, akik az

anyavállalat foglalkoztatottjai. A további felső- és közép vezetői pozíciókban minden megkérdezett vállalatnál magyar jelentkezőket alkalmaznak.

A megkérdezett vállalatok többségénél azt tudtuk meg, hogy a szellemi munkakörök esetében a vállalat elérte a számára ún. optimális munkaerőlétszámot, ami azt jelenti, hogy új felvételekre kizárólag „új projektek” megvalósulása eseté lehet számítani. Ezekről az új beruházásokról azonban – többnyire – nem a telephelyek döntenek. Gyakorlatilag ez annyit jelent, hogy a nem a termeléshez kapcsolódó szellemi munkakörökben lezárult a munkaerő-felvétel, a vállalatok csak fluktuációhoz igazítják keresletüket. A termeléshez közvetlenül kapcsolódó szellemi munkák vonatkozásában a rekrutáció nem lezárt folyamat, ugyanakkor a termelés-bővítés függvénye. Ez alapján valószínűsíthető, hogy a megkérdezett vállalatoknál a szellemi munkakörökben továbbra sem lesz javulás a női munkavállalók létszámának vonatkozásában, hiszen éppen azokat a munkaköröket érinti a „létszámstop”, amelyeket jellemzően nők töltenek be.

## 6. TÁBLÁZAT

Győri telephelyű transznacionális vállalatok munkavállalóinak foglalkoztatási kategóriánkénti és nemenkénti megoszlása valamint a munkavállalók átlagéletkora

Vállalat neve	Szellemi besorolású foglalkoztatottak aránya (%) (ebből felsőfokú végzettséggel rendelkezők (%))	Fizikai besorolású foglalkoztatottak aránya (%)	Munkavállalók átlagéletkora (év)	Női és férfi munkavállalók aránya (%)
Audi	31 (59)	69	31	10-90
Rudolph Logistik	n.a. (10)	n.a.	kb. 36	n.a.
Cooper Tools	40 (kb.90)	60	30-35	10-90
Hydro	n.a. (9)	n.a.	kb. 30	Fizikai 4-96 Szellemi 22-78
Büchl	n.a.	n.a.	kb. 35	20-80
Lear	22(53)	78	Fizikai (20-35) Szellemi (30-50)	Fizikai 30-70 Szellemi 50-50
BOS Voltz	15 (n.a.)	85	n.a.	50-50
Philips	7 (71)	93	n.a.	n.a.
Robust Plastik	n.a. (13)	n.a.	35	n.a.
Schoeller Plast Eder	10 (85)	90	30-45	75-25
Győri Plast	8 (80-)	92	Fizikai (40) Szellemi (30)	50-50
PolyOne	50 (100)	50	max. 35	36-64

Amoco	8 (100)	92	30	Fizikai 10-90
Skiny	n.a.	n.a.	35	98-2
Győri Keksz (Danone)	21 (30)	79	35	n.a
Ed. Haas	6 (100)	94	n.a.	n.a.
Chio-Wolf	30	70	n.a.	n.a.
IGM	70	30	Fizikai 30 Szellemi 45	12,5-87,5
Datacon	73 (37,5)	26	25	33-67
Hödlmayr	30	70	30-35	n.a.
Quehenberger	65(100)	36	n.a.	n.a.

Forrás: Saját gyűjtés, vállalati mélyinterjúk alapján

Országos szinten „feltehető, hogy a munkaerőpiaci kereslet szerkezeti változásának lelassulása csökkenő GDP-vel és a magas felsőoktatási kibocsátással párosulva az éppen pályakezdők elhelyezkedési esélyeit rontja. Miközben a felsőfokú végzettségűek munkanélküliségi rátája 1999-2002-ben nem emelkedik, s ezen a felsőfokú végzettségű munkanélküliek számának az utolsó évben megfigyelt emelkedése sem változtat, továbbá a 20-24 éves egyetemi végzettségű fiatalok munkanélküliségi rátája az egész időszakban igen alacsony, az ugyanebből a korcsoportból főiskolai végzettséggel a piacon jelen lévők munkanélküliségi rátája 1999 és 2002 között több mint kétszeresére (3,2 százalékról 7,3 százalékra) nőtt. Ez a főiskolai végzettséggel frissen a munkaerőpiacra lépő munkavállalók súlyosbodó elhelyezkedési gondjaira utal, s nem kizárható, hogy a helyzet a közeljövőben tovább romlik.” [Galasi, 2005 p.99]

A Győr – Moson - Sopron Megyei Munkaügyi Hivatal Győri Kirendeltségén nem regisztrálják külön a pályakezdő felsőfokú végzettségű munkanélkülieket az alapján, hogy főiskolát vagy egyetemet végeztek, ha azonban az országos tendenciák itt is igazak, akkor a regisztrált pályakezdő munkanélküliek közt a felsőfokú végzettségűek 24,9 %-os, nagyon magas aránya valószínűleg a „csak” főiskolát végzettek nagyobb munkanélküliségére vezethető vissza. Győrben, 2005. szeptemberében a pályakezdők

regisztrált munkanélkülieken belüli aránya 11,9%-os volt, aminek majdnem negyedét a felsőfokú végzettségűek munkanélkülisége adta.

A szeptemberben jelentkező 393 fő pályakezdő közül 49 fő általános iskolát, 186 fő középiskolát, 77 fő pedig szakmunkásképzőt végzett. A felsőfokú végzettségűek száma 85 fő.

## 7. TÁBLÁZAT

A pályakezdő munkanélküliek iskolai végzettség és életkor szerinti tagozódása:

Iskolai végzettség	19 év alatt (fő)	20-24 év (fő)	25-29 év (fő)	Összesen (fő)
8 általánosnál kevesebb	1	-	1	2
Általános iskola	83	71	5	159
Szakmunkásképző	88	136	3	227
Szakközépiskola	13	210	9	232
Technikum	6	97	6	109
Gimnázium	39	137	8	184
Főiskola, egyetem	-	204	99	303
<b>Összesen:</b>	<b>230</b>	<b>855</b>	<b>131</b>	<b>1.216</b>

Forrás: Győr – Moson - Sopron Megyei Munkaügyi Hivatal Győri Kirendeltsége,  
Munkaerőpiaci helyzetkép, 2005. szeptember

A megkérdezett vállalatoknál kapott válaszaink nem erősítik meg az országos tendenciákat. Arra a kérdésünkre, hogy tesznek-e különbséget az egyetemi vagy főiskolai diplomával rendelkezők között, a társaságok többségénél nemmel válaszoltak. Hozzá tették azt is, hogy számukra a felsőfokú végzettségű pályakezdő foglalkoztatott mindenképpen továbbképzésre szoruló munkavállaló, diplomájának léte csak annyit feltételez, hogy könnyen tanítható, fiatal korát pedig több okból is méltányolja a vállalat, amit általában egy szóval a rugalmassággal foglaltak össze a válaszadók. A rugalmasság vonatkozik a munkaidő rugalmas kezelésére, mivel a fiatal, kevesebb szociális kötöttséggel rendelkező munkavállaló könnyebben alkalmazkodik a vállalati időbeosztáshoz, műszakokhoz, a vállalati élet ritmusához. A rugalmasság ugyanakkor

arra is kiterjed, hogy munkaerőpiaci tapasztalatok hiányában a munkavállalónak a munkavégzés módjával kapcsolatosan nincsenek prekoncepciói, magyarul a rugalmasság ebben a kontextusban az adaptivitás készségét jelent. A nem pályakezdő felsőfokú végzettségű munkavállalók esetében pedig, azért nem tesznek különbséget a főiskolai vagy egyetemi végzettségű jelentkezők között, mivel az „érett” szakemberek kiválasztásánál a munkatapasztalatokat tartják fontosnak.

A pályakezdő és nem pályakezdő felsőfokú végzettségű potenciális munkavállalók között a végzettség iránya alapján is különbséget tesznek a megkérdezett vállalatok. Pályakezdő felsőfokú végzetektől – nagyon sok esetben – a szakirányú végzettséget sem várják el, ami azt támasztja alá, hogy a diploma kizárólag annyit jelent, hogy a pályázó „képezhető”. Azoknál a vállalatoknál, ahol a telephely vezetője közvetlenül dönt a foglalkoztatásról, vagy a külföldi vezetőkkel együttesen döntenek, a magyar fél sokkal inkább azt figyeli, hogy a jelentkező illeszthető-e a vállalat munkaerő-összetételébe, mint azt, hogy főiskolai vagy egyetemi végzettséggel rendelkezik-e.

Felvételeink tehát nem támasztották alá az országos trendeket, ami valószínűleg a következő okokra vezethető vissza: Kérdéseinket 2003 februárja és 2005 májusa között tettük fel a kiválasztott vállalatok vezetőinek. Ebben az időszakban a megkérdezett vállalatok legnagyobb részénél már elérték a nem termeléshez kapcsolódó szellemi besorolású foglalkoztatottak többször emlegetett optimális létszámát. Ez utóbbi azt jelenti, hogy a megkérdezett vezetők a rekrutációval kapcsolatban inkább egy elvi eljárásrendről és a múltbeli tapasztalatokról tudtak beszámolni, mint a jövő trendjeiről. Az érintett foglalkozások esetében a vállalatok majdnem mindegyikénél minimális a fluktuáció, tehát az ezekben a munkakörökben meghirdetett évi egy-két álláspályázatra valószínűsíthető, hogy „rengeteg” lesz a diplomás jelentkező, akik között nagy valószínűséggel lesznek főiskolai és egyetemi végzett felsőfokú képesítésűek. Ebben az „új” helyzetben egyáltalán nem biztos, hogy ekvivalens lesz a vállalatvezetők szemében a főiskolai és egyetemi diploma értéke.

A nem pályakezdő felsőfokú végzettséggel rendelkezők körében nem számít – vagy a fenti érvelés alapján, ez idáig nem számított - ugyan, hogy a diploma főiskolai vagy egyetemi, de fontos, hogy a jelölt szakirányú végzettséggel rendelkezzen, mivel ez és az ehhez kapcsolódó szakmai tapasztalat együttese alakítja a jelölt múltját, és ez alapján

befolyásolja esélyeit. A „vállalat nyelvének” ismerete a szellemi besorolású munkavállalók esetében alapkövetelmény. Ha ez nem az angol, akkor annak ismerete előnyt jelent. Az egyik műanyagipari vállalatnál a legfontosabb vevők nyelvének ismerte is elvárás, így a felső vezetők anyanyelvükkel együtt négy-öt nyelven beszélnek.

A megkérdezett 13.431 főt foglalkoztató győri telephelyű társaságoknál különböző atipikus foglalkoztatási formák is megjelennek, melyeket a vállalatok főként a fizikai besorolású munkavállalók foglalkoztatása tekintetében – a helyi strukturális munkanélküliség következtében - kénytelenek alkalmazni.

A szellemi besorolású foglalkoztatottak között a megkérdezett vállalatoknál a felvétel időpontjában összesen 20 önfoglalkoztató, szerződéses munkavállaló volt (öt a Rudolph Logistik-nál, és 15 az Igm-nél). Ez a fajta önfoglalkoztató szerződéses munkavállalás az alkalmazotti munkaviszonyt kiváltó munkaerőpiaci bérköltség és személyi jövedelemadó kímélő „módszer”, amit azonban főként azok a munkavállalók engedhetnek meg maguknak, akik magas szakmai kompetenciájukkal, és hírnevükkel már megalapozták maguknak azt az egzisztenciális háttérrel, mely megengedi számukra ezt a „vakrepülést”.

A húsz Győrben foglalkoztatott szellemi tevékenységet végző szerződéses munkavállaló ugyanakkor nem távmunkás, hanem effektíve a telephelyen dolgoznak. Az Audi azonban 2004-ben költségvetési támogatást nyert két távmunkahely létesítésére is.

A Munka Törvénykönyvét és az ehhez kapcsolódó jogszabályokat, tavaly, 2004. áprilisában – május elsejei hatálybalépéssel - módosították, melyeknek közös célja az új, az Európai Unióban már a foglalkoztatottságnak – formája alapján számított – felét kitevő atipikus (ön-, részmunkaidős-, és határozott időre szóló szerződéses) foglalkoztatás magyarországi rugalmas adaptálása.

Ez alapján lényegében a legfontosabb atipikus formákat: a távmunkát, a szezonális munkavégzést, és annak egy lehetséges formáját a munkaerő-kölcsönzést érintett az új szabályozás.



A megkérdezett győri telephelyű vállalatoknak – az Audi két távmunkásán kívül – részmunkaidős- és távmunkás foglalkoztatottjaik nincsenek. A távmunka végzésnek a – módosított törvényben előírt – egyik kritériuma az, hogy a távmunkás munkáját a munkáltató telephelyétől elkülönült helyen, információtechnológiai vagy informatikai eszközzel végezze, és munkavégzése eredményét elektronikus eszközzel továbbítsa. Magyarországon rendszeresen a foglalkoztatottak 0,6 százaléka végez ilyen jellegű munkát.[Frey, 2004 pp. 199-200]

A távmunka vállalati szempontból - a fent összegzett elvárások alapján - mindenképpen valamilyen szellemi besorolású tevékenység. Nem gondoljuk ezzel szemben, hogy a szűken vett kistérségünkben vagy az egész országban a távmunka intézménye ne lenne sikeresen elterjeszhető munkaerőpiaci eszköz a foglalkoztatottság növelésére, amit egyébként az EU országainak kedvező tapasztalatai és a munkaerőpiaci eszközök hatáselemzései is alátámasztanak [Artner, 2005; Zádor 2005; Fazekas és Varga, 2004]. Úgy véljük, hogy a mintánkban lévő vállalatok azért nem élnek ezzel az eszközzel, mert olyan termelési-, logisztikai-, szállítmányozási területeken tevékenykednek, ahol az ember és munkavégzésének fizikai helye és tárgya nagyon nehezen szétválasztható.

A megkérdezett vállalatok a részmunkaidős foglalkoztatottakra nem tartanak igényt, hiszen a részmunkaidős foglalkoztatás általában éppen a vállalati filozófiával ellentétes irányú „jelenség”. A részmunkaidőt, mint elvi munkaerőpiaci kategóriát elsősorban a nem távmunkában dolgozó nők számára „találták ki” kettős céllal: egyrészt a részmunkaidő intézménye remek eszköz a munkanélküliség „kezelésére”, másrészt szociális integratív hatása is van, lehetővé teszi a női munkavállalók számára a gazdasági szerepvállalást, és ezáltal a helyes önértékelés lehetőségét anélkül, hogy tradicionális női szerepeikről lemondani kényszerülnének.

A megkérdezett vállalatoknál éppen ezzel ellentétes a vállalati foglalkoztatási filozófia. Az egyik műanyagipari beszállító vállalatnál elmondták, hogy kifejezetten törekszenek arra, hogy a „jól teljesítő” munkavállalók családtagjait is a vállalathoz vonzzák, egyrészt azért, mert feltételezik, hogy a kiemelkedően teljesítők környezetében a családtagok munkához való hozzáállása is hasonló, tehát kiváló munkavállalói attitűdökre számítanak, másrészt tapasztalat, hogy az egy munkahelyen dolgozó családtagok a cég iránt is nagyobb elkötelezettséget éreznek, és „nem sietnek haza”.

Egy másik autóipari beszállító cégnél a foglalkoztatottak premizálására ún. kaffeteria-rendszert vezettek be, aminek a légyege ugyanez. A több időt a munkahelyén tartózkodó munkavállaló ún. kultúr-csekkben részesül, tehát a többlet munkaidőt a vállalat szabadidős programok belépődíjainak és könyvvásárlásoknak a támogatásával honorálja.

Általánosan elmondható, hogy a vállalatok a foglalkoztatottaktól a vállalati étellel és filozófiával való azonosulást (corporate identity) várnak el, amivel a részmunkaidős foglalkoztatás intézménye elveit tekintve gyökeresen ellentétes.

Más kérdés, hogy az 50,7 százalékos magyar foglalkoztatási ráta, ami a férfiak 63,4 és a nők 50,9 százalékos rátájából adódik, azt tükrözi, hogy a nők foglalkoztatottsága csak 12,5 százalékponttal marad le a férfiakétól kedvezőbb, mint az Európai Unióban (15) tapasztalható 16,5 százalékpontos női „lemaradás”. Arányait tekintve Magyarország tehát „jól áll”, azonban az EU-s foglalkoztatási szintek abszolút értelemben magasabbak: a férfiak esetében 72,5 a nőkben 56,0 százalékos szintet tesznek ki.

Az EU régi tagállamai tehát elsősorban a női foglalkoztatottság kérdést kívánják megoldani az általános foglalkoztatási szint emeléséhez, amire egy remek lehetséges megoldás lehet a részmunkaidős munkavállalás. Ennek „átvételében” Magyarország nagyon elmaradott, sőt az alacsony magyar foglalkoztatási szinteket éppen ennek az atipikus munkaerőpiaci intézménynek az elégtelen átvételére és terjesztésére vezetik vissza. „2003-ban Magyarországon a férfiak 2,8 százaléka, a nőknek pedig 6,2 százaléka dolgozott részmunkaidőben, szemben az Európai Unió régi tagállamainak 6,7, illetve 34,1 százalékos átlagával.[Frey, 2005 pp.8-10]

A transznacionális társaságok – legalábbis a mintánkba bevontak -, úgy tűnik, hogy nem fognak javítani a részmunkaidős foglalkoztatottság, és ezen belül a női részmunkaidős foglalkoztatottság szintjén. Más kérdés, hogy ez nem is feladatuk, sőt a transznacionális társaságok részmunkaidős foglalkoztatás iránti érdektelensége, vagy éppen ellenérdekeltsége lehetőséget adhat Magyarországon külföldi tőkével jól ellátott, „fejlett” területein a hazai tulajdonú kis- és középvállalkozásai számára, hogy munkaerőpiaci kizorítottságukat csökkentsék, más területeken pedig lehetőséget teremthet ez az eszköz az általános foglalkoztatottság növelésére. 2003-ban a bruttó havi átlagkeresetek

Közép-Magyarországon 54.329, Közép-Dunántúlon 11.861, Nyugat-Dunántúlon pedig 5510 forinttal voltak magasabbak a másik négy statisztikai régió bruttó havi átlagkereseteinek egyszerű számtani átlagánál.[Munkaerőpiaci Tükör, 2004] Ha azonban a Nyugat-Dunántúl bruttó havi ipari (128.946 forint), és feldolgozóipari (127.803 forint) átlagfizetéseit hasonlítjuk az előbbi négy statisztikai régió bruttó havi átlagfizetéseinek egyszerű számtani átlagához (115.951 forint), akkor kb. 13.000 és 12.000 forintos bruttó kereseti különbségeket kapunk a nyugat-dunántúli régió javára [KSH, 2003]. A külföldi érdekeltségű vállaltok 63,5 százaléka Közép-Magyarországon, 8,4 százaléka a Közép-Dunántúlon, 13,3 százaléka pedig Nyugat-Dunántúlon telepedett le. [Barta, 2003] A bruttó havi átlagbérekre és a külföldi vállalkozások koncentrációjára vonatkozó adatok önmagukban még semmit sem bizonyítanak, ugyanakkor saját megfigyeléseink szerint is magasabb a külföldi tulajdonban lévő vállalatoknál dolgozók havi átlagbére a statisztikai kiadványokban megjelenő megyei, vagy regionális átlagbérszinteknél. Nyilván érdekes volna tudni, hogy pontosan mennyi a transznacionális telephelyen történő foglalkoztatottság bérprémiuma, azonban ezzel kapcsolatban a vállalatoktól – többnyire – elhárító - válaszokat kaptunk. Létezik olyan vállalat is, ahol a pénzforgalmi adatokat (pl. a dolgozók béreit, a nettó árbevételt, nyereséget) nyíltan kezelik, és büszkék a vállalati eredményre, és a számviteli „átláthatóságra”, ugyanakkor ezek a vállalatok voltak mintánkban számukat tekintve kisebbségben, így néhány társaság válasza alapján a bérek vonatkozásában nem tudtunk általános következtetéseket levonni. Az viszont egyértelműen kiderült, hogy a vállalati munkaidő nem nyolc óra, „a fiatalok munkaidőhöz való rugalmas hozzáállása”, „családtagok céghez-vonzása”, „kaffeteria-rendszer”, és egyéb megfogalmazások és módszerek egyértelműen a túlóra intézményének meghatározó voltát emelték ki majdnem minden vállalatnál.

Meggyőződésünk ugyanakkor, hogy a transznacionális vállalatok már nem képesek ismét ugyanazon rendszerváltás-kori motivációk alapján telephelyként kiválasztani Magyarországot, a Nyugat-Dunántúlt és ezen belül a Győri kistérséget. Ez alapvetően két okra vezethető vissza: a „piacszerzés”, mint motiváció lejárt, hiszen a piacszerzők elsőként jelentek meg a régióban – akkor még relatíve nagy – kockázatokat vállalva. Érdekes, hogy az első körösök mindegyike fizikai gyáregységeket is hozott létre később a kistérségben, ugyanakkor a kezdetekben immobil kiadásait igyekeztek lefaragni, így pl. az Audit is „meggyőzte” a Rába 100.000 négyzetméteres „eladó” üzemcsarnoka,

vagy az akkor még „szimplán” Chio, is a mostani gyáregységéhez közeli kesztyűgyár szanált üzemében kezdte gyártani a chips-eket. A költségek közül azonban még mindig a bér az, ami – folytonos felmerülésénél fogva – determinálja a vállalatok döntéseit, és ebben Magyarországnak nagy hátránya van, főként a bérterhek teljes bérköltségen belüli nagy aránya miatt. Ezt kompenzálják némileg a régió már megszerzett előnyei és a tőke agglomerációs folyamata, a valóságban azonban ez úgy perfektuálódik, hogy a tőke a győri kistérségbe jön, és szlovák munkavállalót foglalkoztat.

Az általunk megkérdezett vállalatok jelenleg – tevékenységi területükből fakadóan – jóval inkább ráutaltak a fizikai besorolású munkavállalók kínálatára, amiből mikro-régióinkban, de a megyében is strukturális hiány van, amit nem kis mértékben a vállalatok – gyakorlatilag közel egy időben megjelenő, nagyarányú – kereslete is generált. Ezért a megkérdezett vállalatok között többen élnek az „egyéni” szezonális munkavállalók, és a munkaező-kölcsönző cégek által közvetített, a társaságok terminológiájában bérelt, lízingelt, kölcsönzött, stb., atipikus munkavállalók foglalkoztatásával. A megkérdezett társaságoknál éves szinten összesen kb. 300-350 szezonális, és azon belül kölcsönzött munkavállalót foglalkoztatnak. A szezonális munkavállalás és az interregionális vándormunka összefüggéséről érdekes összefüggéseket találtunk a válaszok összesítésekor.

A megyében a vállalatok sorozatos letelepülése következtében még az ezredforduló előtt munkaerőpiaci túlkereslet alakult ki bizonyos – főként fizikai jellegű – foglalkozások területén. A bejelentett, betöltetlen álláshelyek száma 1998 és 1999 között duplázódott meg (1.066 és 2.104 álláshely), majd 2000-re ismét kb. egyharmadával nőtt (2.912 álláshely). [KSH, 2003]

Az érintett vállalatok (főként a Philips és néhány más vállalat) – akkori kormányzati segítséggel – úgy igyekeztek orvosolni a problémát, hogy az ország más megyéiből és régióiból származó vándormunkások letelepülését támogatták. A migránsok elsősorban Szabolcs - Szatmár - Bereg, Borsod - Abaúj -Zemplén, Békés és Nógrád megyékből érkeztek.

A vándormunka vonatkozásában két elméleti kategóriát különítünk el az alapján, hogy a vándormunkás csak a munkavégzés céljából vándorol-e egy másik földrajzi helyre, és

szabadidejét szokásos lakóhelyén tölti, vagy az alapvetően munkavégzés céljából történő vándorlás a lakóhely megváltoztatásával is együtt jár. Az előbbit munkaerő-mobilitásnak, vagy ingázásnak, az utóbbit migrációnak hívjuk. Mindkettő történhet egy ország határain belül és kívül, viszont nyilván minél nagyobb a fizikai távolság két földrajzi pont között, annál kisebb a mobilitás, az ingázás valószínűsége.

Az általunk megkérdezett vállalatok tehát első körben azzal próbálkoztak, hogy migránsokat telepítsenek le a városban az álláshelyek betöltésére. Tapasztalataik azonban kedvezőtlenek voltak, ami alapvetően két dologra volt visszavezethető. Egyrészt nem tudtak olyan nagyságrendben vándormunkásokra szert tenni, ami túlkeresletüket érdemben enyhítette volna, másrészt a migránsok teljesítményével sem voltak elégedettek, ami meglátásunk szerint abból fakadt, hogy a migránsok sem a vállalatnak, sem a városnak nem váltak integráns részeivé, nem alakult ki bennük az a fajta azonosságtudat, ami ezeknél a transznacionális társaságoknál a vállalati filozófia lényege és alapja. Így a migrációs-programokat idővel két másik munkaerőpiaci eszközzel kezdték felváltani.

A migráció helyébe egyrészt a mobilitás lépett, aminek alapját elsősorban a megye kisebb településeiről, falvairól és a szomszédos Szlovákiából érkező munkavállalók adják (a Philipsnek pl. legalább 700-800 szlovák ingázója van).

Nem kizárólagosan magyar jelenség, hogy a vállalatok által generált munkaerőhiányt megszüntető migrációt a későbbiekben az ingázás váltja fel. Németország esetében például a keletről nyugatra irányuló, országon belüli migráció 1989-től 1992-ig erőteljes volt, azután lecsillapodott. Ebben az időszakban a foglalkoztatás 2,25 millió fővel növekedett, mert éppen az új tartományokból érkező bevándorlók képzettsége és életkora volt alkalmas arra, hogy a nyugatnémet ipar néhány ágazatában megoldja a szakemberhiány problémáját. A Nyugat-Németországban ezután is tartó foglalkoztatási növekedést nem a Kelet-Németországból érkező bevándorlókkal elégítették ki, hanem sokkal inkább ingázókkal. [Dieringer és Müller, 2001 p. 76]

Tanulmányukból ugyan nem derül ki, hogy miért váltja fel egy idő után a migrációt az ingázás, arra azonban utalnak, hogy a nyugati tartományokba betelepülő keleti fiataloknak integrációs problémáik vannak, amik azonban nem a letelepedés

időszakában jelentkeznek, ezért nem lehet - szerintük - a társadalmi integráció problémája a migráció jelentős csökkenésének oka.

A vállalatvezetők válasza alapján kialakult meglátásunk szerint azonban „normális” jelenség az, hogy a vándormunkások először a migráció pozitív gazdasági hasznosságát tapasztalják, és csak később vetik ezt össze az „elszenvedett társadalmi veszteséggel”, és csak még később vonják meg a két tapasztalat mérlegét, ami az új régióban történő maradásra, vagy „hazaköltözésre” ösztönzi az eredeti elvándorlókat. A megkérdezett győri telephelyű vállalatoknál a migrációt tehát egy idő után az ingázás váltotta fel.

Az országon belüli migráció alacsony volta általános európai jelenség is, mely részben az európai ingatlanpiac fejletlenségére is visszavezethető [Palánkai, 2001]. Az európai ingatlanpiac, és ezen belül a magyar lakáspiac nincs felkészülve a migránsok fogadására. A magyar háztartások lakáshasználati jogcím szerinti megoszlásában 89, 5 százalékot a tulajdonosi, 5,9 százalékot a főbérleti, és 4,5 százalékot ún. egyéb jogcím szerinti forma tesz ki. [KSH, 2002] A lakás-bérlés hazánkban nem elfogadott és elterjedt intézmény (a fenti adatok vonatkozásában minimális az eltérés az egyes statisztikai régiók vonatkozásában), valószínűleg azért, mert a lakás-bérlés, egyszerűbben albérlés díj az átlagkeresetekhez képest relatíve magas, az ingatlan-befektetők pedig alapvetően értékesítésre és nem bérlésre építik beruházásaikat. Győrben pl. az albérlés ára négyzetméterenként ezer forint körül alakul, tehát a legkisebb 30 négyzetméteres garzonokat, vagy a 45 négyzetméteres 1,5 szobás lakásokat is havi 30-55 ezer forint körüli összegért lehet bérelni.<sup>15</sup> Ha ezt összevetjük a Nyugat-Dunántúl bruttó havi ipari átlagbérével (128.946 forint), akkor nyilvánvaló, hogy ez a feljebb említett 12-13 ezer forintos regionális bérprémium tartalma ellenére egyáltalán nem ösztönzi migrációra más régiók potenciális munkavállalóit, hiszen a vándorlás kockázatával felvállalt nettó bérük és az albérlés díj különbsége alig haladná meg a munkanélküliséghez kapcsolódó juttatások (segély, vagy állás-keresési támogatás) különbségét. Valószínűsíthető, hogy Magyarországon azért nincs belső migráció, mert az ún. tolóhatások (vallási-, faji-, politikai-, stb. üldöztetés, természeti katasztrófák, minimális létfeltételek megteremtésének ellehetetlenülése) hála Istennek nem érvényesülnek,

---

<sup>15</sup> [www.alberlet.hu](http://www.alberlet.hu), 2005. november 14.

viszont az ún. húzó hatások, amelyek alapvetően a régiók bérkülönbözeteire építenek szintén nem fejtik ki hatásukat. Ez utóbbi viszont egy gazdaság-politikai problémát is generál, hiszen ha a munkaerő alapvetően nem vándorol, akkor foglalkoztatását – a szociális és politikai feszültségek elkerülése érdekében – „helyben” kell megoldani.

Fentiek miatt is a transznacionális társaságok győri telephelyein a migrációt egyrészt és nagyobb részt az ingázás, másrészt pedig az atipikus munkavégzési formák tehát a szezonális munkavégzés és ezen belül a munkaerő-kölcsönzés váltották fel. Az ingázók létszáma a szezonális-kölcsönzött munkaerő három-négyszerese. A szezonális munkavállalók részben a megyéből származó női foglalkoztatottak, akik idénymunkák idején – többnyire lakóhelyükön - a mezőgazdaságban dolgoznak, egyébként pedig - főként - műanyagipari beszállítók számára végeznek nagy manuálist igénylő összeszerelő tevékenységet. A szezonális munkavállalók másik része pedig többnyire Szabolcs – Szatmár – Bereg és Békés Megyéből származó kölcsönzött munkaerő, tehát többnyire közvetítő cégek útján kerül a transznacionális telephelyekre. A szezonális munkavállalási formák úgy tűnik, hogy „jobban működnek” a távolabb eső régiók és a győri telephelyek között, ami valószínűleg arra vezethető vissza, hogy a tranzakcióban résztvevő összes szereplő „jól jár”. A transznacionális vállalatok megfelelő költségszinten kielégítik munkaerő-keresletüket, a közvetítő cégek – gyakran - foglalkoztatás növelést célzó költségvetési támogatásokat is igénybe véve „kölcsönzik a munkaerőt”, a foglalkoztatottak, pedig határozott terminusról lévén szó, nem kell, hogy lemondjanak lakóhelyükön kialakult szociális kapcsolataikról.

Győr – Moson – Sopron Megye öt Munkaügyi Kirendeltségén tehát 2005. szeptemberében a regisztrált munkanélküliek száma 10.236 fő volt, akik közül 5.318 főt Győrben regisztráltak. A munkanélküliségi ráta a megyében 5,3%-os. A győri kirendeltségen nyilvántartott 5.318 regisztrált munkanélküliből 3.191 volt győri illetékességű. 2005 szeptemberében az öt kirendeltségen bejelentett álláshelyek száma az előző havi 3.050-ről 3.472-re változott. 2005 szeptemberében a megye öt kirendeltségén 1.911 új álláshelyet vettek nyilvántartásba. A rendelkezésre álló álláshelyek 55,0%-a új bejelentés volt.

A munkaerőpiaci igények szakmánkénti alakulása a következő: A cégek részéről keresettek az NC és CNC gépkezelők, gépjármű motorszerelők, géplakatosok,

szerszámkészítők, kovácsok, a gyártósori összeszerelők és az egyéb fém- és gépipari szakmunkások. Más területen keresett szakmák: a pék, a szakács, a felszolgáló, a burkoló, a kőműves, valamint az ács-állványozó. Szellemi munkakörökben keresett az idegen nyelvet beszélő gépészmérnök, villamosmérnök és különböző tevékenységekhez kapcsolódó üzletkötő.

Az alábbi szakmák romló pozíciójú, túltelített foglalkozások: textilipari gépkezelő, kozmetikus, fodrász, valamint a mezőgazdasági szakmák. Szellemi munkakörökben pedig, az adminisztrátor, jogász, közgazdász és a pedagógus.

### 8. TÁBLÁZAT

A Győr- Moson –Sopron Megyében regisztrált munkanélküliek létszámának megoszlása

<b>Megnevezés</b>	<b>Tárgyhavi létszám* (fő)</b>	<b>Megoszlás (%)</b>
<i>Nemek szerint:</i>		
férfi	4.536	44,3
nő	5.700	55,7
<i>Összesen:</i>	<i>10.236</i>	<i>100,0</i>
<i>Állománycsoportok szerint:</i>		
szakmunkás	3.453	33,7
betanított munkás	2.844	27,8
segédmunkás	1.020	10,0
fizikai együtt	7.317	71,5
szellemi	2.919	28,5
<i>Összesen:</i>	<i>10.236</i>	<i>100,0</i>
<i>Életkor szerint:</i>		
20 éves és fiatalabb	527	5,2
21-25	1.568	15,3
26-35	2.853	27,9
36-45	2.004	19,6
46-55	2.321	22,6



56 éves és idősebb	963	9,4
<i>Összesen:</i>	<i>10.236</i>	<i>100,0</i>
<i>Iskolai végzettség szerint:</i>		
8 általánosnál kevesebb	251	2,5
Általános iskola	2.578	25,2
Szaktanácsképző, szakiskola	3.453	33,8
Szakközépiskola, technikum	2.030	19,8
Gimnázium	1.007	9,8
Főiskola, egyetem	917	8,9
<i>Összesen:</i>	<i>10.236</i>	<i>100,0</i>
<i>A munkanélküliség időtartama szerint:</i>		
- 30 (naptári nap)	2.031	19,8
31 - 180	1.851	47,4
181 - 360	2.147	21,0
361 - 720	950	9,3
721 -	257	2,5
<i>Összesen:</i>	<i>10.236</i>	<i>100,0</i>

Forrás: GY-M-S Megyei Munkaügyi Központ, 2005. október, az adatok a 2005.

szeptemberi zárónapi létszámokra vonatkoznak

A regisztrált munkanélküliek közül a folyamatosan egy évet meghaladóan munkanélküliek száma 1.207 fő, ami a regisztrált állomány 11,8%-át teszi ki. A bejelentett munkanélküliek több mint hetven százaléka fizikai foglalkozású, pedig egyes területeken óriási volna a külföldi tulajdonú vállalatok erre vonatkozó kereslete. Ugyanakkor kiemelkedően fontos megjegyeznünk, hogy egyes transznacionális telephelyeken a munkafolyamatok komplexitása miatt a fizikai területeken foglalkoztatottaktól is felsőfokú végzettséget várnak el. A munkaterület „fizikai jellegű” besorolása tehát gyakorlatilag „adminisztrációs-technikai” kérdés, a munkaköröket azonban diplomások töltik be. Az Igm-nél például, amely fizikailag két gyáregységgel rendelkezik a városban, az Ipari Parkban termelő üzemben a fizikai foglalkoztatottak mindegyike a Széchenyi Egyetemen végzett mérnök.

A szellemi foglalkozású munkanélküliek aránya a megyében egyelőre kb. harminc százalék körül mozog, ugyanakkor a felsőoktatási rendszer három plusz kettes struktúrájából adódó „kibocsátási tehetetlenségi erő” következtében a következő három-öt évben jelentős diplomás munkanélküliség várható. A felsőoktatási rendszer ugyanakkor nem rugalmatlan, piaci igényekhez való illesztése lehetséges, az azonban nem biztos, hogy mindez a tradicionális intézményi keretek között történik majd.

A győri telephelyű transznacionális társaságok munkaerőhöz és annak szakképzettségéhez való viszonyáról összesített eredményeink megegyeznek Adler következtetéseivel, miszerint a „külföldi befektetők alapvetően elégedettek a magyar munkaerő szakképzettségével, amin nem lehet csodálkozni, miután igen szigorú kiválasztási rendszer előzi meg a dolgozók felvételét. A válogatás könnyebb volt a 90-es évtized közepén, mint a végén vagy napjainkban. Bizonyos munkakörökben kompromisszumra kényszerülnek a külföldi munkáltatók, sőt ma már jelentős inaktivitás ellenére sem találnak elegendő hazai munkaerőt. A multinacionális és egyéb külföldi érdekeltégű cégek egy része az európai uniós csatlakozást megelőzően, illetve azt követően azzal a nem titkolt szándékkal fektetett be Magyarországon, hogy munkavállalói egy részét a környező országok alacsonyabb bérű, de hasonló szaktudású szakemberállományából töltsék fel.

A külföldi multinacionális cégek hazai részlegei jelentős belső képzési bázist tartanak fenn, esetleg külső cégektől megvásárolják a szolgáltatást. A külföldi tulajdonban lévő cégek általában nagy gondot fordítanak munkatársaik tudásának szinten tartására, s erre áldoznak is pénzt, időt. A magyar iskolai rendszertől és szakképzéstől azt várják, hogy széles általános alapokat adjon, s ezzel biztosítsa a dolgozók további képezhetőségét. Ezek a befektetők nem várnak „kész” embereket a hazai képzéstől. Igényeikben természetesen jelentős különbségek vannak.

Egyes multinacionális cégek tevékenységéhez – egyelőre ezek a tipikusak – még nyolc általános is sok, mert egyszerű, elemeire bontott, mechanikus, monoton tevékenységet kell végezni. Az ilyen munkahelyeken nem értékelik a többlettudást, sőt kifejezetten előnytelennek, esetenként veszélyesnek tartják.

Máshol a gépkezelők is középfokú végzettségű technikusok, esetleg felsőfokú végzettségű üzemmérnökök, ezeken a helyeken rendkívül fontos a megfelelő szakismeret, mert hiányában iszonyú nagy anyagi károkat és baleseteket lehet okozni.

A külföldi tulajdonban lévő cégek általában kapcsolatban állnak a környezetükben lévő, profiljukba vágó iskolákkal hozzávetőlegesen olyan mértékben és keretek között, ahogy azt érdekeik megkívánják. Néhány nagy multinacionális vállalat alapítványokat is hozott létre oktatási intézmények és/vagy kutatóhelyek támogatására.

A tanintézetekkel való kapcsolattartásuk kiterjed a felsőoktatásra is. A magyar felsőoktatással kapcsolatosan több problémát jeleztek, mint a középfokú szakképzéssel kapcsolatosan. A magyar felsőfokú képzés igen alapos és mély elméleti alapokat nyújt, szinte túlzottan messzire megy ebben a tekintetben, viszont adós marad a hallgatók gyakorlati felkészítésével, a vállalati gyakorlathoz szükséges készségek kifejlesztésével. (A végzetek kommunikációs képessége gyenge, nem tudják magukat eladni, nem tudnak a partnerekkel megfelelően tárgyalni, gyenge a problémamegoldó képességük, stb.)

Az oktatás konzervatív, továbbra is alapvetően lexikális tudás átadására koncentrál, gyakran a közvetített ismeretek is elavultak, fölöslegesek, készségtárgyakat nem, vagy alig tanítanak. Az egyetemeken túl specializált szakok vannak, a munkáltatók nem ismerik, hogy mi rejlik a homályos, de hangzatos elnevezés mögött. [Adler, 2005 pp. 29-30]

A fentiek ellenére mégiscsak az oktatási- és különösen a felsőoktatási rendszer új intézményi formái azok, amelyek a transznacionális vállalatokkal együttműködve továbbsegíthetik a magyar gazdaságot annak fejlődési pályáján.

Nyilvánvaló, hogy a napjainkig hazánkba telepedő társaságok hozzájárultak az ország modernizációjához, „feltőkésítéséhez” és az ebből következő gazdasági növekedéshez, de mindezt azon az áron érték el, hogy szabadon választottak telephelyet, és többnyire beszállítókat is, mivel az európai vállalatokra például nem vonatkozik semmiféle kötelező helyi tartalom-felhasználási előírás sem. Közhely, hogy az ország ennek következtében kettészakadt a tőkeberuházások alapvetően két típusa alapján, „amelyek a

munkaerő típusát illetően is eltérő elvárásokkal rendelkeznek. Az egyik kategóriába a szakképzett munkaerőt kereső, nyilván szakképzettséget igénylő technológiával termelő beruházók sorolhatók, akik a fejlett területek agglomerációs hatásait, a régió-specifikus külső gazdaságossági lehetőségeket keresik, tehát egyszerűen fogalmazva egymás után települnek be egy kiválasztott, fejlett régióba.

Magyarország azon térségei vonzzák leginkább a külföldi tőkét, ahol a munkavállalási korú népesség relatíve magasan iskolázott, és amelyek közel vannak az ország nyugati határátkelőihez. Azok a városok fejlődtek az elmúlt évtizedben a legdinamikusabban, és azokban nőtt leginkább a foglalkoztatottság, ahol a szakképzettséggel rendelkező munkaerő-kínálat koncentráldott. Ezeknek a városoknak a legnagyobb része az ország nyugati határai közelében található. A határközelség ténye növelte a külföldiek betelepédési valószínűségét, ugyanakkor egyéb tényezők, akár önmagában a távolság nem befolyásolták jelentősen a külföldiek döntését. Nyilvánvaló, hogy Budapest és vonzáskörzete a legvonzóbb a külföldi befektetések számára. A már korábban itt megtelepedett külföldi vállalatok jelenléte, a transznacionális társaságok „sűrűségéből” adódó spillover hatás, a politikai és pénzügyi döntéshozókkal történő közvetlen kapcsolattartás lehetősége, valamint az egyetemi- és egyéb kutatóközpontokkal való együttműködés lehetősége olyan külső gazdaságossági feltételeket teremtett, melyek az ország többi régiójára nem jellemzőek, és ezáltal a „tőkebefogadási” versenyben is alul maradtak. [Fazekas, 2002]

A transznacionális vállalatoknak az ország egyes régiói között gazdasági fejlettség kiegyenlítő és szociális kohéziós szerepük nincs. Ellenkezőleg, „a transznacionális társaságok már nem Magyarországot preferálják az alacsonyszintű, összeszerelő tevékenységek végzésére, az alacsony munkabérre alapozó, feldolgozóiparra koncentráló külföldi befektetések kora véget ért Magyarországon. (Elsősorban azért, mert a munkabér-terhek nem alacsonyak.) Mivel a befektetők elsősorban országot, és nem régiót, települést választanak, az új külföldi befektetésekre nincs sok esélyük az ország kevésbé fejlett (és alacsonyabb bérszintű) területeinek. A járműipar és az elektronika, valamint a terciér szektor külföldi tőke által preferált szektorai már választottak helyet az országban. A jövőben ezeknek az ágazatoknak földrajzi agglomerálódására, klasztereik kialakulására lehet számítani, amely várhatóan tovább erősíti az ország északnyugati és a budapesti agglomerációt. A külföldi beruházások

második szakaszba lépése egyáltalán nem automatikus, de ha szerencsés esetben Magyarország e téren is vonzóbbá válik, akkor ez területileg főleg nagyvárosainkat, kiváltképpen Budapestet érinti kedvezően. A kormányzati politika, hasonlóan az EU gazdaságpolitikájához, folytonosan küzd azzal a dilemmával, hogy gazdasági növekedésének, vagy a területi különbségek kiegyenlítésének adjon prioritást. Jelenleg úgy látszik, hogy az EU politikáiban egyre inkább háttérbe szorul a regionalizmus, a gazdaságfejlesztés decentralizálása, valamint az elmaradott területek, illetve a mezőgazdaság kiemelt támogatása. A magyar kormányzati gazdaságpolitikában sem lehet tudni egyértelműen, hogy a területfejlesztés előtérbe helyezése csak a retorika szintjén jelentkezik, vagy valóban elszánta magát a kormány a területi decentralizációra és a gazdaságilag elmaradott vagy hátrányos helyzetű térségek erőteljesebb fejlesztésére. Mindez abba az irányba hat, hogy ugyanazok a térségek maradnak a külföldi működő tőke preferált területei, mint az elmúlt 10-12 évben: Észak-Dunántúl és főképpen a főváros agglomerációja.” [Barta, 2003]

Ha ez így is van, tehát a már fejlett és külföldi tőke által kedvelt régiók esetében sem „lefutott” a befektetések következő körének ügye, amire egyébként - bármi legyen is a gazdaságpolitika alapvető választása, prioritása – szükség van, hiszen elosztani vagy újra elosztani csak a már megtermelt javakat, forrásokat lehet.

## V. A TRANSZNACIONALIZÁCIÓ ÉS A MUNKAERŐPIAC VÁRHATÓ JÖVŐBELI VÁLTOZÁSAI ÉS AZ AZOKRA VALÓ REAGÁLÁS LEHETŐSÉGEI (ÖSSZEFOGLALÁS)

### 1. Az új befektetési hullám, kutatás-fejlesztés kihelyezés, oktatás, munkaerőpiac

A kérdések, tehát ami a fentiekkel kapcsolatban felvetődnek a következők: Mit tehetnek a gazdasági folyamatokra hatni képes, potens aktorok annak érdekében, hogy az eddig sikeres régiók a továbbiakban is azok maradjanak? Továbbá az előzőekhez közvetlenül kapcsolódóan: mit lehet tenni a leszakadt területek felemeléséért? Végül, ami alaptémánkat érinti: mik a várható új befektetési trendek munkaerőpiaci vonatkozásai? Mit lehet tenni az „új hullámban” a foglalkoztatottság növeléséért?

Az UNCTAD minden évben megjelenő World Investment Reportja a 2003-as esztendőt feldolgozó 2004-es kiadványában kezelte utoljára önálló „egységként” az Európai Unióhoz csatlakozó nyolc közép-kelet-európai államot, 2005-ös (2004-et feldolgozó) jelentésében Magyarországot, és a másik hét államot (a Cseh Köztársaságot, Szlovákiát, Észtországot, Lettországot, Litvániát, Lengyelországot és Szlovéniát) a fejlett országok közé sorolja. Ennek egy lehetséges értelmezése az, hogy mára már az Európai Unió vállán van ezeknek az országoknak a terhe is.

A kiadvány [WIR, 2004] egyértelművé teszi, hogy az EU regionális egyenlőtlenségei az új tagok felvételével tovább növekedtek. Az új tagok viszont további külföldi tőkebefektetéseket „nyerhetnek” a csatlakozás által, ami nem jutalom lesz, hanem a még mindig relatíve alacsony bérszintekre, az alacsony társasági adókulcsokra, és az uniós Alapok igénybevételi lehetőségére alapozó, kellemes befektetői klímát teremtő tudatos gazdaságpolitika eredményeként „szerezhető” meg. A magyar kb. 500 eurós ipari átlagkeresetek, még mindig nem érik el az uniós kb. 2.200 eurót kitevő ipari átlagkeresetek negyedét, a tizenhat százalékos társasági adókulcs is rendkívül befektetés-vonzónak mondható, és a 2004 és 2006 között az Unió Alapjaitól - a

regionális különbségek kiegyenlítését célzó - lehívható 21,5 milliárd eurót kitevő összeg a nyolc közép-kelet-európai ország rendelkezésére áll. Ha ezt a forrást az országok valóban az operatív programokban megjelölt célokra költik, az a közvetlen külföldi tőkeberuházásokra is ösztönző hatással bírhat.

Az új csatlakozók a rendszerváltás óta többé-kevésbé „honosították” az európai üzletikultúrát, továbbra is rendelkeznek magasan képzett munkaerejükkel, és telephelyként való kiválasztásuk az EU többi országainak piacaira való szabad bejutást is eredményezi. Mindezek együttese kedvező start feltétel lehet további tőkeberuházásokhoz, különösen - a dunningi klasszifikációban - a hatékonyság-kereső társaságok számára. A régió ez alapján tehát „szintet ugorhat” és a piacszerző vállalatok helyett a hatékonyság-kereső vállalatok telephelyeivé válhat.

Az EU-csatlakozás sok tekintetben – a külföldi befektetésekhez való viszonyunkban is – minőségi váltást hozhat. A kérdés az, hogy hogyan, és, hogy mit kell ezért tenni?

A megoldás már régóta sejthető ugyan, de csak napjainkra vált „tetten-érhetővé”, „kézzelfoghatóvá”. A 2005-ös World Investment Report a Transznacionális Társaságok és a Kutatás - Fejlesztés Nemzetköziesedése címet viseli. Ez utóbbi azért érdekes, mert a transznacionális vállalatok fejlődéstörténetének rendkívül széles és néha szélsőséges szakirodalma abban a ritka „konszenzusban” élte le eddigi életét, hogy a vállalati értékláncszemek kihelyezése egy globális (költség)optimalizációs tevékenység, amelyen belül a kutatás-fejlesztés, mint értékláncszem többnyire az anyaországban, vagy az integrációs-optimalizációs központ irányítása alatt marad.

Ez a tradíció látszik megtörni napjainkban, amit alapvetően két folyamat indukál. Az egyik részről a vállalatok hatékonyság-keresése és termelékenység növelési szándéka, amelynek alapvetően szintén két forrása lehet: egyrészt a költség-csökkentés vagy másrészt, de nem másodsorban valamilyen innováció, újdonság, ami többnyire kutatás-fejlesztési eredményekre vezethető vissza. A termelékenység - növelésének tehát két lehetséges forrása van: egyrészt a versenytársakénál alacsonyabb költségszinteket kell elérni, ami ugyan nem egy előremutató stratégia, de a versenyben elengedhetetlen. Másrészt az újdonságok lehetnek a hatékonyság - növelés forrásai, de ez automatikusan

csak abban az esetben történik meg, ha a piacon az innovációra valóban szükség van, ha az újdonság valamilyen úrt tölt be.

Sajnálatos módon azonban leggyakrabban az innovációra alapuló stratégia igazi nóvum hiányában egyfajta marketing-trükk marad, melyet még tanítanak is ráadásul, és elmagyarázzák, hogy személyi számítógépek, mobiltelefonok, TV-, CD-, DVD-készülékek újabb és újabb verzióit úgy kell eladni, hogy tudatosítják annak létét a fogyasztóval, majd felkeltik iránta érdeklődését, lehetőséget adnak kipróbálására, végül pedig elfogadtatják a vevővel. Tanítják, hogy az elfogadtatásban nagy szerepe van a személyes befolyásolásnak, és az elfogadás ütemét úgy lehet felgyorsítani, hogy elhítetik a fogyasztóval (nem az emberrel), hogy az új termék vagy szolgáltatás sokszorosan felülmúlja az előző verziót, ugyanakkor – legalább bizonyos mértékig - kompatibilis azzal, viszont nem bonyolult a használata, amiről meggyőződhet a fogyasztó, amikor kipróbálja az újdonságot. [Kotler, 1991]

Az innováció a legtöbb esetben tehát nem egy, a versenytársakat lesöpítő forradalmi vívmány, hanem egy már létező dolognak a javítása, tökéletesség irányába történő elmozdítása. Manapság a kutatás-fejlesztés alatt is három különböző fogalmat értenek: az innovatív kutatás-fejlesztést, az adaptív kutatás-fejlesztést és az ún. technológia-monitorozást. A győri Philips pl. ezt végzi anyavállalata számára, amivel önmagában nincs is semmi baj, hiszen az adaptáció és a monitorozás során derülhetnek ki azok az esetleges termelési hibák, amik az előző termék-verzió javítására, vagy teljes lecserélésére ösztönözhetik.

Összegezve tehát a vállalatok – köztük a transznacionális társaságok is - úgy növelik hatékonyságukat, hogy költséget - csökkentenek vagy innoválnak. A huszonegyedik század „nagy innovációja” az, hogy a kettőt összekapcsolják, és mindezt a kutatás-fejlesztés transznacionalizálásával teszik.

Artner 2005-ös kutatásai a termelékenység-növelésről, benne a költség-, és főként bérköltség-csökkentésről érdekes konklúziókkal szolgálnak: „A tőkés vállalat számára nem egyszerűen az új (hozzáadott) érték, hanem a kisajátítható új érték növelése, vagyis az egységnyi költségek leszorítása jelenti az élet-halál kérdést. Ebben különösen fontos szerep hárul a munkaerőre, hiszen ez hozza létre az új értéket, és így ára,



alkalmazásának körülményei adott esetben költséges termelékenységnövelő technológiai beruházást takaríthatnak meg.

A közelmúltban vállalati mélyinterjúk segítségével vizsgáltuk a magyarországi vállalati szféra technológiai színvonalának és versenyképességének összefüggéseit. A kutatás során szerzett tapasztalatok is alátámasztották a következő összefüggéseket: adott termékkategóriában hosszú távon csak az élőmunka arányának csökkentése, tehát a termelékenység növelése biztosíthatja a versenyképességet, vagyis a piacon maradási. A versenyképesség (tőke)hatékonyságot, azaz alacsony egységköltséget jelent. De a költségcsökkentés (hatékonyságnövelés) nem azonos a termelékenység növekedésével, és a kettő nem is jár mindig együtt. Csak olyan termelékenységnövelő beruházásokat érdemes végrehajtani, melyek egyben növelik a (tőke)hatékonyságot is, azaz csökkentik a (fajlagos) költségeket. A modernebb technológiát csak akkor érdemes bevezetni, ha gyorsan megtérül, tehát ha nem túl drága, vagy általánosabban: ha több élőmunkát vált ki, mint amennyibe kerül. Az élőmunka technológiai kiváltása mindenkor megtérülési számítások kérdése. Azt a pontot, ahol a technológiai beruházás elengedhetetlenné válik, a munkaerő árának és a munkaerő által leadott munka (-mennyiség, -intenzitás) maximumának, valamint a termelékenyebb termelőeszköz árának viszonyára vonatkozó számítások határozzák meg. Más szóval az, hogy az egységnyi termék előállításának költsége a jelenlegi technológia alapján (növekvő intenzitás és munkamennyiség, időmegtakarító átszervezés stb. mellett), vagy az új, termelékenyebb, automatizáltabb technológiával történő beruházással (figyelembe véve annak amortizálását) alacsonyabb-e. Ahogy az egyik vállalatvezető fogalmazott: „nem a gép, hanem a költség, benne a munkabér a döntő””. [Artner, 2005]

A transznacionális vállalatok tehát „két legyet ütnek egy csapásra”, amikor „történelmük során először” kutató-fejlesztő láncszemeket helyeznek ki az anyaországoknál alacsonyabb jövedelmű országokba. Kutatás-fejlesztési láncszemek, vagy ilyen jellegű tevékenységek korábban is voltak a befogadó országokban, azoknak azonban az volt az elsődleges célja és feladata, hogy az anyavállalat termékét vagy szolgáltatását a helyi piacon eladhatóvá tegye, magyarul végrehajtsa azokat az alapvető adaptív innovációkat, amivel a termék helyben fogyaszthatóvá válik.

A kutatás-fejlesztés, mint értékláncszem kihelyezésére részben lehetett már korábban is számítani, részben nem. [WIR, 2005] Amiért várható volt, hogy előbb-utóbb a K+F-et is kihelyezik, az az, hogy pont az adaptív innovációk miatt, főként egy-két ázsiai, dél – kelet - ázsiai országban már korábban is voltak K+F központok. Másrészt, a K+F is ”csak” egy szolgáltatási-jellegű értékláncszem, és mint ilyet várható volt, hogy ezt is a költségminimumok elve alapján előbb-utóbb oda helyezik ki, ahol a lehető leghatékonyabban funkcionál.

Ugyanakkor a kutatás-fejlesztés nemcsak nagyon fizikai- és tudás- tőke-igényes tevékenység, hanem a vállalati háló „stratégiai láncszeme”. A huszonegyedik század transznacionális vállalatánál többnyire már nem az számít, hogy mely ország természetes vagy jogi személyeiből áll a tulajdonosi kör (persze ez sem lényegtelen), hanem sokkal inkább az dominál, hogy hol van a globális koordináció, és a K+F központja. Amíg a „többi” értékláncszem kihelyezése stratégiaileg nem veszélyes az anyavállalatra nézve, addig a K+F kihelyezés azért válhat ki „első olvasatra” döbbenetet, mert úgy tűnhet, mintha némi költségcsökkentés érdekében az anyavállalatok még a technológia lemásolásának, ne adj Isten ellopásának, kockázatát is felvállalnák.

Természetesen nem erről van szó. A transznacionális vállalatok (vezetői) „nem estek teljesen a fejükre”, csak más módszerekkel védik alapvető stratégiai érdekeiket. A WTO egyik pillérének a TRIPS-nek, a célja, a szellemi tulajdonjogok kereskedelmi vonatkozásainak szabályozása. Nem mellékes, hogy ugyanez a rezsim koordinálja a világban a kereskedelmi folyamatokat (beleértve már az agrárkereskedelmet is), a nemzetközi szolgáltatásáramlást, a kereskedelemmel kapcsolatos beruházásokat, és nem utolsó sorban egy vitarendező testülettel is rendelkezik, melyet még a bennfentesek is a szankcionáló szervként emlegetnek. Ha nem is fogadjuk el teljes mértékben azt a szenvedélyes-reformista nézetrendszert, amit Susan George és az ATTAC-mozgalom [George, 2003] képvisel, miszerint a WTO minden egyezménye alapvetően a transznacionális vállalati érdekeket szolgálja, és a TRIPS biztosította szellemi jogvédelemmel a vállalatok már a kutatás-fejlesztési tevékenységet is viszonylag „félelem mentesen” helyezhetik ki, azt azért mindenképp be kell látnunk, hogy a „nyugati világot” érte már egyszer „keleti meglepetés”, ami ellen rendelkezésre álló eszközeivel védekezik. Japán második világháború utáni gazdasági felemelkedése, mely

az állam által vezérelt piacgazdasági rendszerére [Bara, 2001]<sup>16</sup>, a vállalatok atipikus termelési módjára, az emberek munkakultúrájára és végső-soron mindezek alapjára, tehát az alapvetően konfucionista –sintoista - buddhista erkölcs-filozófiájára volt visszavezethető nem kis fejtörést okozott a transz-atlanti világnak. A kilencvenes évek elejére ugyan a japán fejlődés lelassulni látszott, ami némileg megnyugtatta a „nyugati” világot, pedig ez nem a „japán képlet” működésképtelenségét bizonyította, inkább azt, hogy az örökös foglalkoztatottság, a kapun belüli munkanélküliség és az ebből fakadó szociális biztonság Japánban prioritást élvez a mindenáron való bővüléssel szemben. A japán „lassulás” ellenére, érthető, hogy a nyugati világ igyekszik óvatosabban eljárni, és a közvetlen külföldi befektetők úgy helyezik ki főként Ázsiába, és Délkelet-Ázsiába a kutatás-fejlesztést, hogy közben védik az anyavállalat szellemi jogokhoz kapcsolódó integritását.

A transznacionális társaságok tehát arra kényszerültek, vagy a versenyző hálók a piaci versenyben egymást arra kényszerítik, hogy a kutatás-fejlesztést is kihelyezzék azokba az országokba, ahol megfelelő innovációs kapacitást találnak. Ezt a folyamatot támogatja a gyors technológiai változás, a követési idők rövidülése, és az, hogy „fejlett világban” a népesség idősödik, így a vállalatok kénytelenek máshol fiatal tehetségek után nézni [WIR, 2005].

A transznacionális vállalatok, ha egyelőre nem is így tűnik, de egyre inkább védelemre rendezkednek be, és – ha nem is önként, vagy jó szántukból -, de a K+F- kihelyezéssel, az azzal élni tudó országoknak hihetetlen felemelkedési esélyt adtak.

Mint minden tőkebefogadáshoz a transznacionalizáció új hullámához, és jótékony hatásainak abszorbeálásához elengedhetetlen a befogadó országok felkészültsége. Innovációs képességük alapján az UNCTAD három kategóriába, magas- közepes és alacsony innovációs-készségű csoportokba sorolja az országokat. A „csúcson” természetesen a fejlett világ áll, Tajvan, Dél-Korea, Szingapúr, és néhány délkelet-európai ország, valamint a FÁK országai csatlakoznak még hozzájuk. A középső

---

<sup>16</sup> Japán gazdasági rendjéről, vállalati nemzetköziesedésének sajátosságairól lásd. részletesebben: Az állam által vezérelt piacgazdaság japán változata: Bara Zoltán - Szabó Katalin (szerk.) [2001]: Gazdasági rendszerek, országok, intézmények, Aula, Budapest, pp. 177-199.

csoporthoz többi átalakuló gazdaság, az erőforrásokban gazdag, újonnan iparosodó afrikai országok (Maurícius és a Dél Afrikai Köztársaság). Az alacsony innovációs hajlamú országokhoz a többi afrikai állam, Nyugat-Ázsia, és Latin-Amerika nemzetei tartoznak. A fejlődő országok közül az UNCTAD kiemeli Dél-Ázsiát és Kelet-Ázsiát, mint vezető innovációs képességű államokat.

2002-ben a világszintű K+F kiadások kb. 677 milliárd dollárt tettek ki, melynek hozzávetőlegesen a fele, kb. 450 milliárd dollár a transznacionális társaságok K+F befektetéseiből származott. A K+F kiadások lokációit és szektorális megoszlását tekintve is nagyfokú koncentrációt tapasztalhatunk. Jelenleg a világ külföldi K+F telephelyei az Egyesült Államokban, az Egyesült Királyságban, Kínában, Franciaországban és Indiában koncentrálódnak, és a felsorolás sorrendiséget is tükröz.

2005-2009 között Kína lesz várhatóan a K+F befogadások domináns központja, majd az Egyesült Államok, India, Japán, az Egyesült Királyság, az Orosz Föderáció és Franciaország, valamint hazánk szempontjából nem mellékesen Németország követik majd.

A kutatás-fejlesztési összegek alapvetően négy iparágban: a hardver-fejlesztésben, az ipari automatizálásban, a gyógyszer- és a biotechnológiára építő iparágakban koncentrálódnak.

Németország K+F befektetései egyáltalán nem közömbösek számunkra. 2003-ban a vállalati szféra kutatás-fejlesztésre költött összegeinek 62,5 százaléka transznacionális forrásból származott hazánkban, ez alapján a külföldiek K+F- részvétele tekintetében csak Írország (72,1%) előz meg bennünket, és az UNCTAD elemzői az elkövetkező időszakra is azt „jósolják”, hogy főként német és japán közvetítéssel jelentős K+F központok jönnek majd létre Magyarországon, a Cseh Köztársaságban és Lengyelországban, melyeknek alapja a már helyben lévő ipari, feldolgozóipari, azon belül pedig a gépipari termelés lesz. [WIR, 2005]

Fentiek jelentősen javíthatnak a kelet-közép-európai országok gazdasági teljesítményén, és munkaerőpiaci pozícióikon, azonban kizárólag abban az esetben, ha sikerül az oktatási rendszereket a potenciális K+F telephelyek igényeihez illeszteni.

A fejlődő országokban és a kelet közép-európai nemzetekben is rendkívüli mértékben megnőtt a felsőoktatásban résztvevők aránya, de nyilván egyáltalán nem közömbös, hogy mire képezzük a hallgatókat. 2000-2001 között a műszaki felsőoktatásban résztvevő hallgatók harmada Kínában, Indiában és az Orosz Föderációban tanult. Magyarországon a 2003/2004-es tanévben összesen 366.947 felsőoktatási hallgatót számláltak, ebből 204.910-en nappali tagozatra jártak [Munkaerőpiaci Tükör, 2004]. Ha figyelembe vesszük a főiskolások-egyetemisták képzési területenkénti megoszlását, akkor megfigyelhetjük, hogy a természettudományok, az informatika és a műszaki tudományok területén együttvéve csak a hallgatók nem egész 20 (19,36) százaléka tanul, ugyanakkor gazdasági képzést nyújtó felsőoktatási intézménybe a diákok majdnem 24 (23,72) százaléka jár. Ha a gazdasz hallgatók számához hozzáadjuk a jogászokat is, akkor a képzésben részesülők 28,65 százalékát kapjuk, és ha előbbieket, tehát a gazdaság-és irányításban, valamint a jogi képzésben részesülők létszámát kibővítjük a tanárképzésben és az oktatástudományban részesülők, valamint a humán- és társadalomtudományokat tanulók létszámával, akkor 223.325 hallgatót számlálunk, akik a felsőoktatásban résztvevők közelítőleg hatvan (60,86) százalékát teszik ki. A felsőoktatási képzés kibocsátása és a munkaerőpiac igényei tehát finoman szólva sem illeszkednek.

A fenti szám adatok kevésbé kritikus interpretációja az, hogy az ország fejlődik, és megengedhet magának ennyi burkolt munkanélkülit. Egy másik lehetséges, szintén kevésbé aggodalmas fordítás az, hogy a vállalatok számára gyakorlatilag teljesen mindegy, hogy milyen diplomával érkezik a diák, számukra a felsőoktatásban való részvétel csak a munkavállaló képezhetőségét jelenti. Igen, de ahogy az empirikus kutatási anyagainkból kiderül, ez nem minden szellemi jellegű munkakör esetében van így, a műszaki tudományok esetében igenis elvárják a szaktudást, persze azt is megtámogatják továbbképzésekkel, vállalati profilírozással, de az alapképzés ezekben az esetekben nem elhanyagolható. Ahol nem számít az alapidiploma „irányultsága”- ahogy egy vállalatnál fogalmaztak – azok az adminisztratív jellegű munkakörök, ezek esetében azonban – az általunk megkérdezett vállalatok -, de valószínűsíthetően ez általános magyar jelenség is, a transznacionálisok már elérték az „optimális létszámot”. Tehát napjainkra minden nem célirányosan kiképzett hallgatót a pályakezdő munkanélküliség fenyeget.

Látni lehet tehát, hogy melyek azok a tudomány-ágak és területek, amelyeknek K+F feladatait a transznacionális vállalatok kihelyezik; azt is tudjuk, hogy a vállalat alapvetően kontinenst, országot, majd mikro-régiót választ, és az eddig megismert telephely-választási motivációk közül a potenciális mikro-régióban a felsőoktatási intézmények, kutatóhelyek jelenléte a fontos tényező. Főként a műszaki tudományok területén a kettő (az innovatív vállalatok és a felkészült intézmények) együttes jelenléte teszi lehetővé a kumulatív tanulási folyamatokat.

Magyarországnak ebben jelentős lemaradása van. 2001-es adatokat figyelembe véve az ország 2.337 kutató-fejlesztő helyéből 133 kutató-intézet, vagy fejlesztő hely, 1.574 a felsőoktatási és 630 a vállalkozási kutatóhely. Ezekben összesen 28.351 tudományos kutató, fejlesztő dolgozik, 10.461 kutatóintézetekben, 26.543 felsőoktatási kutatóhelyeken, és 8.672. vállalkozási kutatóhelyeken. A kutatók 33 százaléka nő. [KSH, 2001]

A kutató-fejlesztő helyek és a kutatók Közép-Magyarországon - főként a fővárosban -, a Dél - Alföldön és az Észak - Alföldön koncentráálódtak, és a régiók közül csak Észak-Magyarország áll ebben a tekintetben rosszabbul, mint Nyugat-Dunántúl.

Természetesen a jelenlegi helyzeten könnyen lehet javítani, hiszen ez a központi kormányzat, a vállalatok, az egyetemek, a kutatóhelyek, a munkaerő-piacra kilépők, tehát az egész gazdaság és társadalom érdeke. Ráadásul a finanszírozási terhek is megoszlanak, mert a kutatási projektek esetében a költségvetés, a vállalat és sok esetben valamilyen operatív program révén az EU forrásai is különböző társ-finanszírozási módszerekkel rendelkezésre állnak.

A sajnálatos inkább az a helyzetben, hogy a felsőoktatás és a vállalati igények illesztése korábban is megtörténhetett volna. Simai Mihály 1994-ben a következőképpen fogalmazott:

„A technológia-váltás és a szerkezeti átalakulás nem lehetséges az oktatási és képzési rendszer radikális reformja nélkül. Világméretben a következő három-négy évtized során nagyobb változások valószínűsíthetők az oktatási rendszerben, mint az elmúlt 150-200 évben. A társadalom nálunk sem tud mélyreható, a technikai és gazdasági és

társadalmi szükségletekkel egyaránt számoló reformok nélkül megfelelni a magasan képzett és művelt munkaerőt igénylő követelményeknek. Rugalmasabb és gyorsabban alkalmazkodó oktatási rendszert kell bevezetni minden szinten.

Az elmúlt évtized során sok fórumon igyekeztek a kutatási és fejlesztési tevékenység hatékonyságát javítani. A tudománypolitikai döntések a nyolcvanas évek második felében kijelölték, hogy

- elsőbbséget kell adni az innováció-centrikus kutatásoknak (a kialakult új típusú vállalkozások keretei között),
- növelni kell az egyetemi kutatások arányát, és javítani kell hatékonyságukat;
- számottevően kell javítani a tudományos kutatóintézetek működési hatékonyságát, és szorosabban össze kell kapcsolni munkájukat a gyakorlattal,
- kiemelten kell kezelni a ténylegesen újat teremtő alapkutatásokat,
- meg kell változtatni, és korszerűbbé kell tenni a kutatás szervezését, irányítását;
- olyan érdekeltségi rendszert kell kialakítani, amely a kutató és a fejlesztő munkában jobban ösztönöz a tényleges teljesítményre és a tudományos eredmények gyakorlati alkalmazására. [Simai, 1994 pp. 222-223]

Elviekben tehát már az elmúlt húsz évben látni lehetett – vagy legalábbis voltak, akik látták – a fejlődés irányát, a gyakorlatban azonban kevés valósult meg a fenti iránymutatások közül.

A VKI 2003-ban készített kis országok tudományos-technológiai kompetenciáját összehasonlító elemzése a következőket találta hazánkról: „Magyarországon igen színvonalas az alapkutatásokkal foglalkozó intézmények köre és relatíve erős a helyzetük néhány iparágban, ahol a külföldi tőke szerepe jelentős. Az alkalmazott kutatásokat illetően nem ilyen jó a helyzet. Itt nincs meg a kívánatos kapcsolat az ipari fejlesztési projektekkel. Az egyetemek sem játszanak meghatározó szerepet az

innovációs folyamatban, mivel a megnövekedett hallgatói létszám kiélezte a fennmaradásukért folytatott küzdelmet. 1995 és 1999 között 72%-kal nőtt az egyetemi és főiskolai hallgatók száma, melynél csak a lengyelországi 73%-os emelkedés volt magasabb az OECD-országokban. E gyors növekedés a magasan képzett munkaerő-kapacitás bővülését és a meglévő képzettségi szakadék mérséklését eredményezi. Meg kell azonban azt is jegyezni, hogy ez a gyors növekedés az egyetemi oktatás színvonalát kedvezőtlenül befolyásolja. Annak ellenére, hogy a multinacionális cégek magyarországi vállalatainál folyó gyakorlati munkaerőképzés mintegy félmillió dolgozó szakmai képzettségét növelte, még mindig hiány van szakképzett műszaki emberekből az iparban, és a szakmunkásképzés sem elégíti ki a vállalatok igényeit.” [Beers, 2003 p. 66]

Az oktatási rendszer jelenlegi formájában gyanítható, hogy nem is nagyon fogja. Ennek nem a műszaki-, informatikai- és természettudományos képzésben résztvevők alacsony száma az oka, ez önmagában is már csak egy okozat, a műszaki fejlesztésben való lemaradás általános európai jelenségének a következménye, amit a „műszaki rés”, vagy az „európai betegség” terminológiákkal szoktak illetni, és ami a Kontinens 70-es évek óta megnyilvánuló Egyesült Államokhoz, Japánhoz és napjainkra már Ázsiához és Dél - Kelet-Ázsiához viszonyított műszaki-technikai lemaradását jelenti.<sup>17</sup>

A transznacionális K+F kihelyezés megfelelő támogató intézményrendszeri háttérrel az európai, különösen a közép-kelet-európai országoknak egyszerre több problémáját oldhatja meg.

## **2. Az EU mint transznacionális vállalati tér**

Az EU az elmúlt 15-20 évben felgyorsult transznacionális hálózatosodás következtében nemzeti-kontinentális alapon már nem tekinthető egységes gazdasági térnek [Amin, 2000], és éppen ebben rejlik műszaki-technológiai lemaradásának megoldása is. Amin megállapítását úgy pontosítanánk, hogy amíg az Európai Unió vállalati, tehát

---

<sup>17</sup> Az európai strukturális és alkalmazkodási válságról lásd. részletesen: Palánkai Tibor [1999]: Az európai integráció gazdaságtana, Aula, Budapest, pp. 265-293.



mikroszinten már régóta nem egy egységes tér, addig az uniós makrogazdaság-politika szintjén meg még nem az.

1997-ben az EU tizenöt tagállama fogadta a világ közvetlen külföldi tőkebefektetéseinek majdnem harmadát, és az EU országai „feleltek” a világ közvetlen külföldi tőkekiáramlásának 42 százalékaért. Az elmúlt két évtized a határokon átnyúló tőkebefektetések korszaka volt. Ebben az időszakban folyamatosan növekedett az EU-ba és az onnan más területekre irányuló tőkeáramlások volumene, aminek az lett a következménye, hogy az EU birtokolja a beáramlott közvetlen külföldi tőkék állományának majdnem felét, és a kiáramlott tőkeállomány majdnem negyven százaléka európai tulajdonosok kezében van. Az 1997-ben tevékenykedő 44 ezer TNC fele európai tulajdonban volt, és a 280 ezer leányvállalat közül pedig közel hatvanezer az EU országokban működött. [WIR, 1998] A világ száz legnagyobb transznacionális vállalatából kb. negyven európai székhelyű. Mivel az EU a világ legnagyobb közvetlen külföldi tőke befogadója és kibocsátója egyaránt, valamint az EU-n belüli és kívüli kereskedelem tetemes hányada a transznacionális vállalatokon belüli kereskedelem része, nagyon nehéz meghatározni, hogy ki európai és ki nem az. Főként azért, mert nem állnak rendelkezésre adatok arról, hogy tagállamok közötti kereskedelemnek és az EU külkereskedelmének mekkora hányada a transznacionális vállalatokon belüli kereskedelem. Az Egyesült Államokban a transznacionális vállalatokon belüli áru- és szolgáltatás mozgások adják az import 45 és az export 32 százalékát.

Adatok nincsenek ugyan, de arra sincs okunk, hogy azt feltételezzük, hogy az EU-ban ez nagyságrendileg másképp alakulna. Ahhoz azonban elegendők a rendelkezésre álló adatok, hogy megállapítsuk, hogy a világkereskedelem legnagyobb része transznacionális vállalatokon belüli kereskedelem, ami ellentmond annak a koncepciónak, hogy a világban a három kereskedelmi blokkba tömörült nemzetállamok vállalatai kereskednek egymással. Ellenkezőleg: a világkereskedelem nem nemzetállamok egymással folytatott kereskedelme, hanem vállalatrendszeren belüli áru- és szolgáltatásmozgás, ami feloldja a nemzetállami kereteket (EU-n belül és azon kívül is).

Ha a vállalati vagy az ágazati jellemzőket tekintjük, elsőként az tűnik szembe, hogy az egyes transznacionális társaságok eltérő módon szervezik az országok közötti termelési

és elosztási tevékenységüket. Főleg a vállalat profiljától, és magától az ágazat jellegétől függ, hogy fő tevékenységének ellátásához mennyiben támaszkodik helyi inputokra, tehát milyen mértékben „használ” helyi beszállítókat tevékenysége végzéséhez, vagy a tevékenység kihelyezési (outsourcing) gyakorlatban mennyire támaszkodik a helyi piacra, vagy helyettük inkább globálisan merít. Nyilván a helyiekkel való együttműködést a termék vagy szolgáltatás jellege is befolyásolja, tehát az például, hogy a végtermék egy a világpiacra szánt uniformizált áru, vagy a helyi piaci keresletet kielégíteni szándékozó speciális jószág, amely inkább igényli a helyi erőforrások, inputok bevonását. Tehát a lokális-globális összetétel bármely permutációja elképzelhető, amely főleg a vállalat és az ágazat termelési hagyományaitól, és annak előfeltételeitől függ.

A transznacionális társaságok termelési gyakorlata valamilyen mértékben még mindig köthető tehát egy konkrét földrajzi hely termelési hagyományaihoz, szokásaihoz. Számos közgazdász és földrajztudós kiemeli, hogy a termelési rendszerek valóban köthetők valamely lokációhoz vagy nemzetállamhoz, tehát a versenyképesség így, indirekt módon a vállalati termelési gyakorlaton, hagyományokon keresztül valóban származtatható valamilyen lokáció specifikus vagy nemzeti adottságból.

[Storper, 1997] szerint azokon a szerencsés helyeken, ahol a termelés globális és lokális érdekei egybeesnek, az interdependencia hasznáról lehet beszélni. Ez utóbbi magában foglalja a közös termelési hagyományokat, az egységesen elfogadott üzleti gyakorlatot, a gazdasági ágensek kooperációs kultúráját, melyek mind a dinamikus hatékonyság forrásai, tehát magáé a gazdasági fejlődésé.

Más megfigyelők, akik különbséget tesznek a gazdasági versenyképesség formális és informális forrásai között [Maskell et al, 1998] azt emelik ki, hogy a fizikai közelségnek különösen fontos a szerepe az informális úton összegyűjtött versenyelőnyök vonatkozásában. Az információ és maga a tudás sokkal inkább áramlik és átadásra kerül a személyes találkozások során. Ez nemcsak a felek egyidejű fizikai jelenlétének köszönhető, hanem az erős és kölcsönös bizalomnak és megértésnek, amelyek viszont a közös értékrendben és kultúrában gyökereznek. Hasonlóképpen [Asheim, 1997] is megkülönbözteti az ún. kódolt és az ún. nem kódolt tudás fogalmát. Az előbbi kategóriába minden olyan tudás-fajta sorolható, amit hivatalos, formális úton lehet

megszerezni (pl. egyetemi, intézményi tudásanyag, képzés, újságok információi, nagyvállalatok K+F laborjaiban képzési programjaiban megszerzett tudás). Az utóbbiba, a nem kódolt tudás kategóriájába pedig az egyes munkahelyeken elsajátítható speciális, az ott jelenlévőt személyesen érintő készség-fejlesztési lehetőséget, gyakorlati tapasztalatot soroljuk, ami nem más, mint a „hely szellemével” automatikusan együtt járó tapasztalat.

A fent említett koncepcionális irányzatok megerősítik a fizikai tér gazdasági versenyképességet meghatározó szerepét, amiben az egyes nemzeti és helyi intézmények hozzájárulhatnak a helyi vállalatok és üzleti hálók versenyképességének javításához.

[Grosz, 2005] Magyarország ipari parkjaiban végzett empirikus kutatásaiban (31 válaszadó vállalat közlései alapján) arra a következtetésre jutott, hogy a cégek több mint kétharmada előre kíván lépni a technológia fejlesztésében, aminek oka az egyre erősödő versenyben keresendő. Ugyanennyien terveznek az információs technológiák és a tudás alapú gazdaság rohamos terjedésének hatására informatikai fejlesztéseket megvalósítani. Hasonlóan fontos a munkatársak oktatása, továbbképzése is. A termék-vagy szolgáltatásfejlesztés is legalább minden második cég terveiben szerepel, szervezetfejlesztést (újabb inputoldali beszállítók bevonását) csak tizenhárom cég tervezi. A tervezett fejlesztésekhez a vállalatok egyharmada igényelné az állam támogatását (főként pályázati támogatás formájában), és szintén egyharmaduk a vevői-szállítói partnereik támogatási célú bevonásával élne.

Ami saját empirikus kutatásainkat tekintve is nagyon érdekes, az az, hogy a vállalatok 60%-a műszaki-mérnöki szolgáltatásokat nyújtó vállalkozások segítségét venné igénybe leginkább. A válaszadók fele igényelné technológiai (transzfer) központok szolgáltatásait, és egyharmaduk a felsőoktatási intézmények szabad kutatókapacitásait és szolgáltatásait venné igénybe.

### **3. Egyetemi és vállalati kutatás-fejlesztési kapcsolatok a Győri kistérségben**

A huszonegy győri telephelyű transznacionális vállalatra vonatkozó kérdőívünkben mi is feltettünk ilyen jellegű kérdéseket, amit tartalmilag kétféleképpen irányítottunk.

Vizsgáltuk egyrészt diákjaink tanulmányi idő alatti lehetséges foglalkoztatását, majd későbbi a megkérdezett vállalatok általi foglalkoztatási lehetőségeiket, munkaerőpiaci megítélésüket.

Másrészt kíváncsiak voltunk arra, hogy a Széchenyi Egyetemen, és annak K+F kapacitásával élnek-e a vállalatok, és ha igen, milyen módon.

#### *3.1. Tanulmányok alatti foglalkoztatás és munkaerőpiaci belépés*

Hallgatóink közül az 1996-2005 években összesen 763-an vettek részt (külföldi és magyar tulajdonú) vállalatoknál Magyarországon gyakornoki, ún. Practing Programon. A megkérdezett huszonegy vállalat közül az Audi (145), a Cooper-Tools (4), az Igm (57), a Hydro (21), a Büchl (4) és a Datacon (8) fogadta Practing-diákjainkat, így összesen 239 hallgatónk, gyakornokaink 31 százaléka a kutatásba bevont vállalatoknál töltötte gyakornoki idejét. Ugyanebben az időszakban az Audi, a Philips, és a Büchl külföldi, németországi telephelyein négy Practing-diákunkat foglalkoztatták.

Általánosságban elmondható, hogy a Széchenyi Egyetemen végzetteket „kedvelik” a kutatásba bevont vállalatok. Az Audinál azt tudtuk meg, hogy a felsőfokú végzettséggel rendelkező alkalmazottak „jelentős része” az Egyetemen szerezte diplomáját, az Igm minden mérnöke a Széchenyin végzett, és a többi vállalatnál is, összesítve kb. 200 volt hallgatónk dolgozik, többnyire műszaki területeken, de több cégnél, a gazdasági-adminisztratív vezetők is az Egyetem volt diákjai.

A vállalatok és az Egyetem kapcsolatai nemcsak a gyakornoki-foglalkoztatási programokra korlátozódnak, hanem a Karokkal, az Intézetekkel és a Tanszékekkel való együttműködésre is kiterjednek.

Az Egyetem legtöbb gyakornokát tehát az Audi foglalkoztatja, ugyanakkor, diplomamunkák „külső konzultálásával”, információs terem berendezésével is bekapcsolódnak a képzésbe, melyben Audi a korszerű vállalat c. önálló tantárgy keretein belül az Audi saját előadói is tartanak órákat. A vállalat így látja biztosítva a jövőbeli szakképzett, ugyanakkor képzettségben a vállalat profiljához is illeszkedő, gyakorlat centrikus munkaerő-utánpótlást. A vezetők oktatásban való közvetlen részvétele következtében nyilván preferenciát élveznek a helyi diplomások, bár az emberi erőforrás legvégső kiválasztásnál nem jelent kifejezett előnyt a „széchenyis” diploma. A Cooper-Tools mérnökeik majdnem hatvan százaléka az Széchenyin végzett, ezért érznek egyfajta „elkötelezettséget” az Egyetem iránt, és a termelésben már nem használható, de működő eszközeikkel támogatják az Egyetemet, és egy műszaki szakközépiskolát is.

Az Igm-re alapvetően jellemző, hogy majdnem minden mérnökük, és pl. pénzügyi vezetőjük is a Széchenyin végzett. A vállalat és az Egyetem műszaki területeken lévő együttműködése determinált, ugyanakkor a Marketing és Menedzsment Tanszékkel kidolgozott kooperációjuk révén is együttműködik az Egyetemmel.

### *3.2. Kutatás-fejlesztési együttműködés*

A kiválasztott vállalatok közül tehát főként a járműipari, elektronikai, logisztikai és szállítmányozási főprofilal rendelkezők foglalkoztatják az Egyetem diákjait gyakornoki együttműködés keretében, és többen közülük a későbbiekben „állandó” alkalmazottakká is válnak.

Az Audi a kapcsolattartás intenzitásában is kiemelkedik a többi cég közül, vezetőinek az egyetemi oktatásban való részvétele, és kurzusuk fizikai infrastruktúrájának megteremtése egy újfajta együttműködés lehetőségét vetíti előre nemcsak a Széchenyi és az Audi, hanem a műszaki felsőoktatás egésze és a K+F kihelyező transznacionális társaságok között. A tudomány és a vállalatok, vagy ha úgy tetszik az elmélet és a gyakorlat közeledése azért a műszaki tudományok területén várható elsősorban, mert a vállalati verseny kikényszerítette a technikai-technológiai követési idők lehetséges minimumra való csökkentését, aminek következtében a cégek abba a helyzetbe hozták magukat – és a felsőoktatást -, hogy szinte földrajzi-fizikai együttműködésükre van szükség a kölcsönös siker érdekében.

Egyes műszaki területeken a fél évre leszorított követési idők azt a jelentéstartamot hordozzák a felsőoktatás számára, hogy mire a diák – egy minimálisan is három év alatt megszerezhető, B.Sc. – diplomához jut, addigra a technológia hatszor elavul, megváltozik, megújul.

Természetesen nem gondoljuk, hogy az elméleti képzést teljes mértékben felválthatja az angolszász típusú, „on-the-job-training” jellegű oktatás, hiszen a magyar kutatók és diákok még mindig a „porosz-módszerben” elsajátított rendkívül alapos elméleti szaktudásukkal emelkednek ki világszinten is, és a csak vállalat-orientált képzés ezt a fajta „kiválóságukat” erodálná. Ugyanakkor a tudomány és a technológia fejlődésével való lépéstartás érdekében, mindenképp szükség van az oktatás és a vállalati működés közelítésére. A vállalatok egyetemi „betanításai”, és a gyakornoki programok egy idő után már nem lesznek elégségesek.

A meglévő intézményi struktúra „feltörését” maguk a vállalatok kezdeményezik, és a számviteli-és adórend révén törekvéseiket az állam is támogatja. A saját győri mintánkban szereplő vállalatok közül több, már évek óta használja az Egyetem szolgáltatásait, de minden megkérdezett társaságra általánosan jellemző, hogy a termelési profiljához illeszthető szak(közép)iskolákkal, főiskolákkal és egyetemekkel keresi a gyakornoki és a fejlesztői-együtműködési kapcsolatokat. A fizikai tevékenységek vonatkozásában a vállalatok nem hagyják el általában a város határait, tehát autófényezőket, varrónőket, stb. a helyi szakirányú iskolák bevonásával foglalkoztatnak.

Az alaptevékenységhez kapcsolódó kutatások terén azonban a felsőoktatási intézmény fizikai közelsége előny ugyan, de nem jelent kizárólagosságot.

A Hydro alaptevékenysége pl. az alumíniumkohászat, így leginkább kohómérnökökre, és a profiljához kapcsolódó kutatási együttműködésre van szüksége, amit azonban csak a Miskolci Egyetemen talál meg. A Philips a Széchenyivel fenntartott kutatási programjai mellett más magyarországi egyetemekkel is, pl. a Budapesti Műszaki Egyetem Atomfizikai és Optikai Tanszékeivel, valamint a Miskolci Egyetem Gépészmérnöki Karával szorosan együttműködik.

A Győri Plast esete azért nagyon tanulságos, mert annak ellenére, hogy alapvetően műanyagipari vállalatról van szó, beszállítanak, az autó- az élelmiszer- és a gyógyszeriparnak is: főként műanyag-fiolákat és műanyag gépkocsi alkatrészek különböző fajtáit. A Közlekedési és Gépészmérnöki Intézetet keresztül kapcsolódnak az Egyetemhez, a laborokban az egyes a termelésben használt szerszámok keménységét mérik a vállalat számára. A Győri Plast az egyetlen mintánkban lévő vállalat, amely a Központi Fizikai Kutató Intézet, tehát egy nem felsőoktatáshoz kapcsolható intézmény kutatási szolgáltatásait is igénybe veszi.

Az Egyetem vállaltokkal történő együttműködése többoldalú és rendszeres, és a fent kiemelt múltban kialakult kooperációs formák mellett, vannak egyrészt további ad hoc, és természetesen nagyon tudatos szándékkal létrehozott intézményi-kutatási kapcsolatok.

Az Egyetem egy Kutató- és egy Tudásközpont révén közelít a vállalati szférához, és/vagy a vállalatok hozzá. A Járműipari, Elektronikai és Logisztikai Kooperációs Kutatási Központ gyakorlatilag a címében viselt tudást képviseli, és mintegy szolgáltatásként kínálja fel az azt igénybe venni kívánó vállalatok számára. A kutatás-szolgáltatási tevékenységet a költségvetés is támogatja, amennyiben a vállalatoktól kapott bevételt kiegészíti (megduplázza), ugyanakkor a kiegészítő finanszírozás mértékét maximalizálja, de a vállalat számára is kedvezővé, elszámolhatóvá teszi az Egyetemnek fizetett kutatási megrendeléseket. A vállaltok és az Egyetem egymásra találása tehát nem teljesen spontán folyamat, és nemcsak a múltbéli együttműködések alapszik.

Az empirikus felmérésünkbe bevont huszonegy győri transznacionális telephely közül négy megrendelője a Kooperációs Kutatási Központnak, egyéb kutatásunkban nem szereplő hazai és külföldi tulajdonú vállalatok mellett tehát az Audi, a Lear, a Hydro, és Philips veszi igénybe a Széchenyi kutatási szolgáltatásait. A kiemelt vállalatok azonban több különböző megrendeléssel is élnek az egyetem felé. Az Audi és a Philips esetében is legalább négy-négy ilyen projekten dolgoznak az Egyetem szakemberei, és a kutatások témájukat illetően is meglehetősen diverzifikáltak. A Hydronak pl. öntvénygyártási és megmunkálási technológiákat kutató szolgáltatást nyújt az Egyetem, az Audi számára végzett kutatások fő irányai a lemezalakító szerszámgyártás és a

motorgyártás korszerűsítési lehetőségei, a Philips számára pl. szerelősor folyamat-hatékonysági kutatást végez az Egyetem, de áruk egy- és több utas csomagolásához modell-méretrendszer kidolgozására vonatkozó kutatási szolgáltatást is nyújt, a Lear megrendelése pedig új generációs személygépkocsi ülések szerelés technológiájának kutatására vonatkozik. Fenti példák csak kiemelések a kutatási együttműködések széles palettájáról, de mindenképpen azt tükrözik, hogy a transznacionális telephelyek és az Egyetem kutatási együttműködései nem egyedi esetek.

Az Egyetemnek a Kooperációs Kutatási Központon kívül működik még egy alapvetően kutatás-fejlesztéssel foglalkozó intézménye, a Regionális Egyetemi Tudásközpont, ami újabb alapítású, a központi költségvetésből hazai pályázatok útján finanszírozódik. A Tudásközponthoz is kapcsolódik transznacionális telephely, ami azonban saját empirizmusunkban nem szerepel.

A transznacionális társaságok Győrben, de a vállalati válaszok alapján feltételezhetően máshol is ösztönzik a gyakornoki – oktatási - kutatási együttműködést az Egyetemekkel.

Elindult tehát egy közelítési folyamat a felsőoktatás és a vállalati szféra között, és jól látható, hogy egyrészt az együttműködési területek köre bővül, másrészt a meglévő kapcsolatok is elmélyülnek.

Valódi és gyors áttörést az hozhatna, ha az intézményi struktúra változna, ha a (felső)oktatási intézmények és a vállalatok között, tehát a munkaerőpiac kibocsátó és befogadó oldala között nem lenne éles intézményi határ. Ennek gyakorlati kivitelezése nagy merészséget követel, főként a felsőoktatás reformereitől, hiszen ez a gyakorlatban annyit jelentene, hogy először – láthatóan - a műszaki felsőoktatásban, de előbb utóbb az orvos-, gazdasági és egyéb tudományokban is meg kell, hogy változzon az intézményi-strukturális felépítés. Magyarul azt kell(ene) elfogadtatni a felsőoktatási rendszer szereplőivel, hogy nem feltétlenül a Tanszék, az Intézet, vagy a Kar lesz a jövő tudományos-oktatási alapegysége, hanem valamiféle vállalati – kutatási - oktatási szervezeti egység.

A felsőoktatás gyökeres reformját kezdeményezők is valószínűleg inkább erre gondoltak a felsőoktatási rendszer átalakításakor, mint a nemrégiben végbement 3+2-es európai



uniformizálásra, amely sajnos tartalmát tekintve semmit sem, vagy vajmi keveset változtatott a képzési rendszeren. Ugyanazt tanítjuk ezután is, amit tudunk, ami alapvetően nem lenne baj, ha azt tudnánk, amire valós szükséglet és igény van. A baj az, hogy az oktatási rendszer alapvetően kínálat-orientált, ebből nyilvánvalóan következik a munkaerőpiac meghatározottsága is, és így a munkaerőpiaci kínálat és kereslet eltérése.

Az oktatási rendszer tehát önmagában hordozza a munkanélküliség problémáját, sőt felel, vagy legalábbis felelnie kellene a végzetek munkaerőpiaci integrációjáért. Egészen addig azonban, amíg valós intézményi reformok nem történnek, minimális változások várhatók a strukturális munkanélküliség kezelésében.

Az aktív és a passzív munkaerőpiaci eszközök, intézményének léte és szükségessége annak beismerése, hogy az oktatási rendszer és a munkaadók igényei nem illeszkednek egymáshoz. Természetesen nem lebecsülni kívánjuk az aktív munkaerőpiaci eszközök foglalkoztatásra gyakorolt kedvező hatásait, és nyilván tisztában vagyunk azzal, hogy egy jelenben végrehajtott reform csak a távoli jövőben fejt majd ki kívánatos hatásait, ezért addig is, és azután is természetesen szükség van és lesz minden olyan eszközre, mely a munkaerőpiacot az egyensúly felé tereli. Meglátásunk szerint a problémát nem elég kezelni, sokkal inkább oka-fogyottá kell tenni, amihez természetesen a rendszer tökéletes átlátásán kívül erő, szándék, és nagy bátorság is szükségeltetik.

Az oktatási rendszer átalakításának szükségessége természetesen az uniós prioritások között is szerepel. Az oktatás, képzés támogatása az egész életen át tartó (Artner szerint holtig) tanulás részeként az Európai Szociális Alap öt fő prioritással működő Humánerőforrás - Fejlesztés Operatív Programjának (HEFOP) harmadik prioritása.<sup>18</sup> Az ESZA-ból a 2004-2006-os időszakra, erre a prioritási célra kb. 123 millió euró vehető igénybe. Maga a HEFOP az ESZA forrásainak kb. 30 százalékában részesedik, és a

---

<sup>18</sup> A HEFOP prioritásai:

1. Aktív munkaerőpiaci politikák támogatása (ESZA-finanszírozott)
2. Társadalmi kirekesztettség elleni küzdelem a munkaerőpiacra történő belépés segítségével (ESZA-finanszírozott)
3. Oktatás, képzés támogatása az egész életen át tartó tanulás politikájának részeként (ESZA-finanszírozott)
4. Alkalmazkodóképesség és vállalkozói készségek fejlesztése (ESZA-finanszírozott)
5. Oktatási, szociális és egészségügyi infrastruktúra fejlesztése (ERFA-finanszírozott)

Humán Erőforrás Operatív Programnak pedig kb. 18 százalékát teszi ki a fenti összeg, amit három intézkedés keretében a következő célokra lehet fordítani:

- Egész életen át tartó tanuláshoz szükséges készségek és képességek fejlesztése
- A szakképzés tartalmi, módszertani és szerkezeti fejlesztése
- Az oktatási, képzési rendszer korszerűsítése

A Regionális Operatív Program négy prioritása közül a harmadik, a régiók humán erőforrásának fejlesztése prioritás intézkedéseit szintén az ESZA finanszírozza, mivel azok alapvetően a foglalkoztatás, az oktatás és a kutatás területén ösztönzik a regionális kapacitások feltárását, kihasználását, növelését. A régiók humán erőforrásának fejlesztése prioritás a következő intézkedéseket tartalmazza:

- A helyi közigazgatás és a civil szervezetek kapacitásépítése
- Helyi foglalkoztatási kezdeményezések támogatása
- Regionális tudásközpontok kialakítása
- Régió specifikus szakmai képzések támogatása

Nem célunk az egyes operatív programok intézkedéseinek és tevékenységeinek részletes ismertetése<sup>19</sup>, ugyanakkor áttekintésünkkel világossá válik, hogy a redundanciák – mondhatnánk, hogy jó szándékú, de iszonyatos pazarlás – mellett, vagy között a társfinanszírozási rendszerek révén, azok a valóban innovatív, képzési rendszer-átalakító ötletek is érvényre juthatnak, amelyek tisztán költségvetési-, vagy vállalati támogatási forrásokból nem feltétlenül jöhetnének létre. Bizonyos esetekben az anyagi források is megteremthetőek lennének, azonban az önmagát az Operatív Programjai révén

---

<sup>19</sup> Részletesebben lásd. MATRA projekt – a régiók projektmenedzsment kapacitásának növekedéséért, Európa Tanulmányok Központ, Tempus Közalapítvány, Nyugat-Dunántúli Régió, Szombathely, 2003. június

képviseltető ESZA elvi-politikai (policy) támogatása nélkül nem lennének beágyazhatóak a meglévő intézményi keretbe.

Úgy tűnik, hogy egy lassú átrendeződési folyamatnak vagyunk tanúi, amely egyaránt szolgálja az oktatási rendszer átalakulását és a munkaerőpiac kiegyensúlyozódását. Az átalakulást a következő tényezők támogatják:

1. Az EU Alapjai révén kifejezett elkötelezettsége
2. A kormányzat aktív átalakulási szerepvállalása intézményei (tárcái) és redisztribúciós forrásai révén
3. A felsőoktatási intézmények struktúráját és működési egységeit liberalizáló új felsőoktatási törvény
4. Az oktatási intézmények versenyhelyzete
5. A vállalati verseny, és a transznacionális vállalatok K+F kihelyezései
6. A munkaügyi központok révén a munkaerőpiac visszacsatolásai

Minden probléma magában hordozza a megoldását, így valószínűleg a (szűkebb-tágabb) munkaerőpiac is előbb-utóbb kiegyensúlyozódik. A vállalatok K+F kihelyezései, szolgáltató- és kutató-központok, valamint egyetemi kutatóhelyek irányába tett lépései is nyilván ennek a globális egyensúlykeresésnek a lépései, amihez nagyban hozzájárul az is, ami a fentebb részletesebben kifejtett telephely-keresési és regionalista lokáció-elméleteknek egyáltalán alapot ad, tehát az, hogy a munkaerő, mint termelési tényező a tőkével szemben nem vándorol, vagy vándorlása jóval korlátozottabb, mint a tőkéjé. Ezzel nem a neoklasszikus közgazdaságtan integrációs térségeken és formákban végbementő termelési tényező kiegyenlítődési modelljét kívánjuk cáfolni<sup>20</sup>, hanem annak az álláspontunknak kívánunk hangot adni, hogy az ember termelési tényezőként való meghatározása egyfajta szűklátókörűség, és ebből következően hiba.

---

<sup>20</sup> A témáról lásd részletesebben: John Weeks [1998]: Az önalkalmazkodó teljes foglalkoztatás kritikája, A neoklasszikus közgazdaságtan kritikája, Aula, Budapest, pp. 131-183.

Nem azt akarjuk mondani, hogy az ember nem termel, ellenkezőleg: úgy véljük, hogy valódi hozzáadott értéket csak az ember képes létrehozni, és az a globális tendencia, melyben a „tőke” a lefélétebb értékláncszemét is kihelyezi végül, és oda viszi, ahol az az emberi tudás, és annak múltbéli össze-sűrűsödött formái révén - tehát a marxi értelemben vett élő- és holtmunka révén – újratermelődhet, és kisajátíthatóvá válik annak a feltételezésnek az igazolása, hogy a lehető legnagyobb érték a megfelelően képzett ember. Nyilván az ESZA is erre épít, tehát az embert akarja felemelni és méltányos módon a munka világába integrálni, ugyanakkor azáltal, hogy az embert humán erőforrásnak titulálja – meglátásunk szerint – inkább degradál, mint felemel.

Meggyőződésünk, hogy igazi innovációs nővumok hiányában a transznacionális telephelyválasztás alapvető motivációja továbbra is a tudás-optimum melletti bérköltség-minimum keresés lesz.. Nem véletlenül örült a világ a 70-es évek végén és a 80-as évek elején az ICT-szektor feltalálásainak, és azok elterjesztésének. A mikroprocesszorok, a félvezetők, a személyi számítógépek, majd az azokat összekötő Internet is olyan újdonságoknak számítottak az azokat kifejlesztő vállalatok tulajdonosai kezében, amivel azt érezhették, hogy hosszú távra bebiztosították vezető piaci pozícióikat. A kilencvenes évek végére az ágazat növekedése lelassult és a nyereségre már nem az osztlékokból, hanem a részvényeik értékesítésével tettek szert az egykori befektetők.

Ezzel nem az Internet-technológiát vagy az általa indukált globális társadalmi és gazdasági változásokat kívánjuk lebecsülni, aminek egyébiránt magunk is élvezői vagyunk. Sokkal inkább arra kívánjuk felhívni a figyelmet, hogy az innováció, vagy a technológia sosem hozhat „megváltást”, sokkal inkább a mögötte álló ember.

Minden tekintetben osztjuk Artner álláspontját, miszerint „a kapitalizmusban az emberek túlnyomó többsége csak munkaerejének áruba bocsátásával tud megélni. Ebben a rendben tehát a munka a legtöbb ember számára nemcsak elvontan, de nagyon is szó szoros értelemben magát az életet jelenti, miközben ez a munka (az azt kifejtő ember) az őket alkalmazó tőke számára pusztán költségként jön számításba.

A mainstream közgazdaságtan nem is emberekről vagy dolgozókról, hanem egyenesen „humán tőkéről” beszél. Elismerten azért, hogy – mint az Auburn University-n tanító

Johnson professzor szótárából kiderül - „hasznos illusztratív analógiát” teremtsen a munkatermelékenység emelkedését célzó fizikai tőkeberuházások és a munkaerő képzésére irányuló „hasonlóképpen általánosan nagyobb termelékenységet szolgáló” investíciók között. („A humán tőke ... hosszú távú tőkebefektetésnek számít” – olvashatjuk a sulinet 2001-es felvételi előkészítő oldalán.) A „humán tőke” kifejezés tehát azt a célt szolgálja, hogy eltüntesse a munka és a magántulajdonban lévő termelőeszközök (tőke) természetének és kapitalizmusbeli alkalmazásának különbségét, hogy tehát megfossa a termelőerők e két oldalát minden társadalmi meghatározottságtól.”

Pedig egy társadalmat az embernek a termeléshez fűződő viszonya jellemez legjobban. Az, hogy a legfőbb termelőerő, az ember (a maga összes szellemi és fizikai erejével) az őt megillető helyet foglalja-e el a közvetlen és az egész társadalomra vonatkozó újratermelési folyamatban, vagy annak alávetetten, annak kiszolgáltatottan, attól elidegenülve tevékenykedik.”” [Artner, 2005].

Fentiekkel egyetértve azonban mégis úgy véljük, hogy létezik „vértelen” megoldás a társadalmi kiszolgáltatottság és egyenlőtlenség megszüntetésére. Sőt, azt is gondoljuk, hogy a kiegyenlítődé irányába – alig észrevehetően ugyan- de már elmozdult a világ. A tőkés (transznacionális) vállalat és a munkájával rendelkező ember relációjában látszólag ugyan az ember a kiszolgáltatottabb, a világ egyik legnagyobb pénzügyi-szolgáltató vállalatának európai és ázsiai pénzügyi vezetőjének szavait idézve: „akkor jön ide (Magyarországra) a cég, ha sikerül bebizonyítanunk, hogy éhbérért jobb munkaerőt kínálunk, mint Lengyelország vagy India”, ugyanakkor ebben a nem felemelő gondolatban benne van a felemelkedés lehetősége is, hiszen mégiscsak a vállalat jön, és nem az ember megy, tehát a transznacionális telephely-kihelyezés folyamata egy tipikus, „hegy megy Mohamedhez” analógia. Nem egyenlő erőviszonyok mellett ugyan, de nemcsak az ember kiszolgáltatott a vállalatnak, hanem cég is az embernek. A probléma inkább az erőviszonyokban rejlik, ami a tőkés gazdaságban a pénz és a tőke-javak allokációjában mutatkozik meg.

Úgy gondoljuk, hogy az allokációs probléma megoldását/feloldását a következő folyamatok támogatják, illetve nehezítik:

A transznacionális értékláncszem-kihelyezés, és annak a „csúcát” képviselő K+F kihelyezés az erőviszonyok megfordításának elmulaszthatatlan esélye. A világszinten (tudatosan) szétszórt telephelyein a transznacionális vállalat - valódi innovációs eredmények hiányában- bérminimumok mellett foglalkoztat. Azonban, ahogy az Artner írásából is kiderül, szerinte „paradox módon”, szerintünk a dolgok törvényszerűségeiből fakadóan a piacon minőségi verseny nincs, csak ár- és béerverseny, nyilván azért, mert a minőséget, vagy a valódi újdonságot minden piaci szereplő hajlandó lenne megfizetni.

A „nagy sanszot” azért látjuk a kutatás-fejlesztési értékláncszemek megszerzésében, mert ez az a terület, ahol a tudás, az ember tudása kifuthatja magát, és az igazi érték megmutatkozhat. Leegyszerűsítve úgy is fogalmazhatunk, hogy a transznacionális vállalat azért nem fizet (eleget), mert nincs miért fizetnie, nincs mit ellentételeznie, másrészt akinek viszont fizet, annak a bérében a bérterhek révén fizeti a (burkolt) munkanélküliek „fenntartásának” költségeit is.

Természetesen tisztában vagyunk azzal – a hegy analógiánál maradva -, hogy a Himaláját sem lehet naponta megmászni, így az új transznacionális K+F telephelyek sem fognak nap, mint nap új innovációs eredményeket felmutatni. Az alap kutatásoktól, a valódi innovációktól, tehát az igazi újdonságoktól nem véletlenül határolják el terminológiájában is a prekompetitív- és az adaptív innovációk, valamint a technológia monitorozásának fogalmát.

Viszont úgy véljük, hogy pontosan erről szól a huszonegyedik századi esélyteremtő államának küldetése és alapvető feladata, miszerint megteremti a gazdasági növekedés és az új innovációk feltételrendszerét, úgy, hogy beruház alapvetően az oktatásba, azért, hogy a munkaerőpiacra kikerülő polgára végül foglalkoztatható, és újat alkotni képes legyen. [Szabó, 2001]<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Az esélyteremtő állam koncepciójáról lásd részletesebben: Szabó Katalin [2001]: A jóléti államtól az esélyteremtő államig., Bara Zoltán - Szabó Katalin (szerk.): Gazdasági rendszerek, országok, intézmények, Aula, Budapest, pp. 209-242.

Ez nyilvánvalóan nem történik meg egyik napról a másikra, az új világ kövenként, a kis lépések taktikájával épül, ezért nehezen észrevehető, hogy épül! Amíg az átalakulási folyamat tart, esetünkben tehát az oktatási-képzési rendszer illeszkedik a valós piaci igényekhez, addig védelemre van szüksége, amit a munkaerőpiacon a szakszervezetek, a foglalkoztatásból kiesettek számára pedig a szociális-ellátási háló hivatott nyújtani.

A munkaerőpiac egyensúlyának képzési rendszer reformja révén történő megteremtése a legjobb szándékok, és tudás mellett sem lesz sajnos gyors, és látványos folyamat. Egyrészt abból a trivialitásból fakadóan sem, hogy a jelenben meghozott reformintézkedések csak a jövőre nézve képesek pozitív hatásukat kifejteni, magyarul a megfelelően átgondolt és végrehajtott változtatások eredményei lassan következnek majd be, és nem lesznek túl látványosak a közel-jövőben, hiszen a múltbeli képzési-oktatási rendszerhibák negatív következményei mellett nagyságrendjükben eltörpülnek majd a változtatások lassan megmutatkozó pozitív hatásai.

Ennek ellenére - ahogy fentebb összegeztük - úgy tűnik, hogy a változtatás több oldalról kap erőteljes támogatást, ami felgyorsíthatja ütemét, és kedvező hatásai is hamarabb megmutatkozhatnak.

#### **4. Munkaerőpiaci változások, romló bérpozíciók**

[Zádor, 2005] kutatásai is alapvetően a munkaerőpiaci strukturális reformok fő tendenciáira irányulnak, amelyben összehasonlítást végez az egyes országokban működő munkaerőpiaci intézmények (eszközök) és az ezek bevezetése következtében tapasztalt foglalkoztatottsági változások között. Másrészt egy munka- és multifaktor termelékenység vizsgálatot is közöl, amiből szintén a foglalkoztatás szintjének változására von le következtetéseket.

Szóhasználatában a munkaerőpiac strukturális reformja alatt az atipikus foglalkoztatási formák elterjesztését, és a munkaerőpiac deregulációját (kisebb járulékkerheket és gyengébb munkavállalói védelmet) érti. Eredményei azt mutatják, hogy az atipikus foglalkoztatási formák (az önfoglalkoztatás, a szerződéses munkavállalás, a munkaerő – kölcsönzéses vagy önálló részfoglalkoztatás, a részmunkaidő és a távmunka)

egyértelműen foglalkoztatási-szint javító tényezők. A távmunkát a bér munka alternatív formájaként éppen a globálisan integrált transznacionális vállalatok „kényszerítik ki”. Ez utóbbi valószínűsíthetően a pénzügyi-szolgáltató szektorban működő transznacionális vállalatok bérköltség csökkentési törekvéseit tükrözi vissza, a termelő típusú vállalatoknál azonban erre jóval kevesebb lehetőség adódik. Az általunk vizsgált győri telephelyek között egyedül az Audinak van két fővel távmunka szerződése, ami a több mint 5000 fős alkalmazott létszámhoz képest nyilván elenyésző.

A távmunkának azonban nemcsak a bérköltségek vonatkozásában van megtakarító hatása. 1998-ra tízmillió amerikai munkavállalótól várták, hogy „irodán kívül” dolgozzék legalább havi három napot, az 1993-as fél millió főhöz képest. Az IBM 270 ezer alkalmazottjának több mint egy ötöde legalább heti két napot irodán kívül tartózkodik, és a kb. 20 ezer továbbra is irodában dolgozó alkalmazott közös iroda-helységeken osztozik, így becsült ingatlan-piaci kiadás-, és fenntartási költség megtakarító hatásuk több mint egy milliárd dollár [Mazzar, 1999].

A 2004-2005-ös World Employment Report [WER, 2004] kiemeli, hogy a piacgazdaságra áttért volt szocialista országok gazdasági fejlődésükben impozáns eredményeket értek el ugyan, de munkaerőpiaci helyzetük kiábrándító. A kiemelt fejlődési ütemű országok, elsősorban Magyarország, Lengyelország, Szlovákia, és Szlovénia, 1990 óta, évente 3,1 és 4,9 százalék közötti termelékenységi növekedést értek el, ugyanakkor a foglalkoztatottsági színvonalukban bekövetkezett változások csalódásra adnak okot. 1993 és 2003 között mind az aktív népesség, mind a foglalkoztatottak száma csökkenést mutatott a fent felsorolt országokban. Ebből az következik, hogy a termelékenység történelmi csúcseit a foglalkoztatottságban bekövetkezett negatív változások árán érték el. Magyarországon azonban 1998 óta megfordult a negatív munkaerőpiaci trend és a termelékenységgel együtt a foglalkoztatottság is növekszik.

Mindazonáltal a térség országainak foglalkoztatottsági szintjei nagyban függenek attól, hogy az európai és a transznacionális termelési térbe milyen mértékben és formákban sikerül bekapcsolódniuk.

Ennek – tehát a foglalkoztatottság – emelésének legnagyobb akadály a bérterhek bérköltségeken belüli rendkívül magas aránya. Ez nemcsak magyar probléma ugyan,



mivel az egész EU munkaerőpiaci versenyképességének is ez az egyik legfőbb visszahúzója.

Amíg az éves uniós átlagbér kb. 26.000 euró körül változik, addig az egyes nemzetállamokban a bérek, és a bérterhek a bérek százalékában nagyon eltérőek. A legmagasabbak a 36.322 eurót kitevő dán bérek, amikhez nagyon alacsony 6 százalékos bérterhek tartoznak, így az átlagos teljes bérköltség Dániában 38.670 euró. A legrosszabb helyzetben Görögország áll a régi EU tagok közül 9.928 eurós éves átlagos bérszínvonalával, amihez 38 százalékos bérterhek tartoznak, tehát az átlagos teljes bérköltség 13.718 euró. Magyarország a 6.960 eurós átlagos bérszínvonala és az ehhez tartozó 36%-os bérterhek 9 466 euró bérköltséget eredményeznek.

Tehát magas bérterheink ellenére még versenyképesek vagyunk az EU országaival, Japánnal és az Egyesült Államokkal szemben, mert a teljes bérköltség-szintünk az EU-átlag 36, a japán teljes bérköltség-szint 17, és az amerikai bérköltség-szint kb. 20 százalékának felel meg.

Jól képzett munkavállalóink alacsony bérköltség-szintjükkel a fejlett világ befektetőit elvileg továbbra is vonzani fogják. Nem szabad azonban figyelmen kívül hagynunk, hogy a közepesen magas, huszonkét százalékos indiai és a nagyon magas 47%-os kínai bérterhek mellé rendkívül alacsony munkabérek társulnak (évi! 1.654 és 1.231 euró átlagosan), ami végül azt eredményezi, hogy a teljes vállalati bérköltség kötelezettséget figyelembe véve az indiai munkavállaló valamivel több, a kínai pedig valamivel kevesebb, mint a magyar egyötödébe kerül a vállalat számára!

## 9. TÁBLÁZAT

Bruttó éves átlagbérek, bérterhek és teljes bérköltségek egyes országokban  
(euróban, 2001)

Ország	Bér	Bérterhek a bérek százalékában	Teljes bérköltség
Dánia	36.322	6	38.670
Görögország	9.928	38	13.718
Németország	31.492	27	39.932
Magyarország	6.960	36	9.466
Japán	45.654	24	56.598
Egyesült Államok	40.601	17	47.483
Kína	1.654	22	2.019
India	1.231	49	1.827

Saját számítások a WIR 2004, Zádor 2005, és Fazekas 2002 alapján

Ha fentiekhez hozzágondoljuk az indiai és kínai felsőoktatásban résztvevők magas hányadát, valamint alapvetően hindu, buddhista és konfucionista erkölcsi-, társadalmi alapjaikat és az ebből következő munkakultúrájukat – az egyébként számszerűen is bizonyíthatóan romló – versenypozíciónk még kedvezőtlenebb „fényszögbe” kerül.

Zádor szerint a munkaerőpiacok (a felmondás, felmondási idő, elbocsátás, végkielégítés, próbaidő, és a kollektív elbocsátások) túlszabályozottsága és a munkaerő túlzott védelme csökkenti a foglalkoztatottság általános szintjét. Felhívja a figyelmet arra, hogy a passzív munkaerőpiaci politikák a munkaerőpiaci lehetséges fejlesztésektől vonják el a forrásokat, és kevésbé hatékonyak, mint az aktív eszközök. Rámutat ugyanakkor arra, hogy a transznacionális vállalatok sokkal inkább a deregulált munkaerőpiacú országokat kedvelik, és alapvetően két dolog taszítja őket Európából: egyrészt a munkabérek bérterheinek bérköltségen belüli óriási aránya, másrészt az erős szakszervezetek. Az erős szakszervezeti háló, így munkavállalói védelem ára a magas munkanélküliség. [Zádor, 2005]

## 5. Szakszervezetek - ILO

A munkavállalók jogainak védelme sem új-keletű jelenség, már a két 19. századi közgazdász Robert Owen és Daniel Legrand is úgy fogalmazták meg a munkaerőpiaci szabályozásra vonatkozó elképzelésüket – ami később, 1919-ben az ILO Alapokmányának bázisdokumentuma lett -, hogy hangsúlyozták, hogy a humanitárius motivációk mellett, a munkavállalók munkafeltételeinek javítása, egészségük és családi életük védelme, kizsákmányolásuk megszüntetése, nemcsak morális kötelezettség, hanem politikai és gazdasági érdek is egyben.

A munkavállalók jogainak politikai érdekek mentén való „megtámogatásán” nem lehetett az akkori történelmi körülmények között csodálkozni, hiszen maga az ILO Alapokmány is a Versailles-i Békeszerződés XIII. fejezete volt, így az a törekvés, hogy a munkakörülményeikkel- és munkafeltételeikkel elégedetlen munkások ne veszélyeztessék a társadalmi nyugalmat és a békét, egy nagy veszteségekkel járó háború után széleskörű támogatottságra talált.

Az alapítók tisztában voltak azzal a gazdasági összefüggéssel, hogy a munkavállalók munkakörülményeinek- és feltételeinek javítása automatikusan termelési költség növekedését jelent, tehát minden olyan vállalat, amely felvállalja a szociális intézkedéseket versenyhátrányba kerül. A szerződés Preambulumában úgy fogalmaznak, hogy minden olyan nemzet, mely elmulasztja biztosítani a humánus munkafeltételek megteremtését, akadály a többi nemzet útjában, akik viszont saját országaik (munka)feltételeit javítani kívánják.”<sup>22</sup>

Az ILO megalapításakor tehát a nemzetállamot terhelte a munkaerőpiac körülményeink, feltételeinek megteremtése. Ma sincs ez másképp, a szabályozó környezet kialakítása napjainkban is nemzetállami feladat, azonban az országokban már nem „szankcionálható” nemzeti vállalatok tevékenykednek, hanem globális játékosok. A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet tehát kezdetben, nem számolt, mert nem is számolhatott a transznacionális tér fogalmával, melyben a nemzetállami foglalkoztatási

---

<sup>22</sup> ILO History, [www.ilo.org](http://www.ilo.org)

normák kötelezőek ugyan a vállalatok számára, de országot választani viszont nem kényszer.

Az ILO tehát nehéz helyzetbe került, mert számos a munkavállalókat védő, és a transznacionális vállalatok tevékenységét keretek közé szorító Nyilatkozata és dokumentuma mögött a jó szándék és a globális látásmód ott van ugyan, de ezek nem társulnak erőteljes szankcionálási hatalommal.

1985-ben a Munkaügyi Rezsim létrehozott egy multinacionális társaságokkal foglalkozó bizottságot (Committee on Multinational Enterprises), melynek az a feladata, hogy megvizsgálja, monitorozza, hogy az ILO deklarációjában (Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy) megfogalmazott szociálpolitikai alapelvei mennyire érvényesülnek vagy mennyire érvényesíthetők a transznacionális társaságok működési gyakorlatában.

A bizottság 1986 óta kérdőíves felmérés formájában gyűjt információkat a nemzetállamoktól, azonban csak 1990 novembere óta gyakorlat, hogy az ILO alapelvek érvényesülésére vonatkozó kérdőívet nemcsak a kormányoknak, hanem a munkaadókat és a munkavállalókat képviselő szervezeteknek is megküldik válaszára. A transznacionális vállalati tevékenységről szóló, négyévenként készülő országos jelentések, tehát csak az elmúlt tizenöt évben váltak háromoldalú egyeztető folyamat eredményeivé.

A Nemzeti ILO Tanács által elfogadott válaszokat a három oldal alább felsorolt képviselői adták. (Technikai részletnek tűnik, de valójában lényeges tartalmi különbség, hogy az ILO a válaszokat elfogadja tripartit módon, tehát a három oldal válaszainak együttes feltüntetésével és beküldésével, de elfogadja „csak” az egyes érintettek „önálló” válaszait is, tehát nem szükséges háromoldalú konszenzus a válaszok kialakításához).

Kormány oldalról Magyarországot az alábbi intézmények képviselték a 2001-es válaszáskor: Gazdasági Minisztérium, Szociális és Családügyi Minisztérium, Országos Munkabiztonsági és Munkavédelmi Főfelügyelőség.

Munkaadói oldalról a Nemzeti ILO Tanácsba képviselőket küldő munkaadói szervezetek közösen alakították ki véleményüket a multinacionális vállalatok magyarországi tevékenységével kapcsolatban. Ugyanakkor egyes kérdésekben eltérő a vélemény a munkaadói szervezetek között, mert a mikro-, kis és középvállalkozások, családi vállalkozások képviselőjét ellátó szervezet, vagy az agrár munkaadókat képviselő munkaadói érdekképviseletek néhány területen másként látják a multinacionális tevékenységét, mint a munkaadói oldal többsége.

A kérdőív megválaszolásához az Magyar Gyáriparosok Országos Szövetsége állította össze a munkaadói oldal válaszát, melyet a Nemzeti ILO Tanács véglegesített és fogadott, el így ez alapján 23 kiválasztott transznacionális vállalat kapott esélyt véleménynyilvánításra.<sup>23</sup> Válaszuk a kérdőívben „Munkaadói oldal” véleménye alatt van feltüntetve.

Szakszervezeti oldalról az MSZOSZ, Autonóm Szakszervezetek Szövetsége és a Munkástanácsok Országos Szövetsége válaszolt a kérdőívre. A három konföderáció, melyekre a szakszervezeti szövetségek közül leginkább jellemző, hogy szervezeteik vannak a multinacionális vállalatoknál, egyeztetett válaszai a kérdőívben „Szakszervezetek” cím alatt található meg. Az MSZOSZ külön jelezte, hogy területén 12 ágazati szakszervezetnek küldte meg a kérdőívet, amelyre 5 ágazati szakszervezettől kapott válaszok összegzése alapján válaszolt (ezek a vállalatok a feldolgozóiparban tevékenykednek, a foglalkoztatottak összesített létszáma 14-15.000 fő, és köztük van az empirikus kutatásunkba bevont Skiny is, egyetlen reprezentáns győri vállalatként).

Kormány oldalról és a Szakszervezetek oldaláról érthető és magyarázattal alátámasztott a kiválasztott válaszadók köre, a munkaadói oldalról, tehát a vállalatok köréből nem derül ki, hogy a felvétel időpontjában Magyarországon tevékenykedő 26.645 [KSH, 2001] külföldi érdekeltségű vállalkozás közül a MGYOSZ milyen alapon kereste fel a megjelölt huszonhárom céget. A kiválasztást az ILO felé jóváhagyó testület a Nemzeti

---

<sup>23</sup> OPEL Hungary Kft., ZF Hungária Kft., ROTO ELZETT Certa Kft., LEONI Hungária Kft., ABB LÁNG Gépgyár Rt., SCHLUMBERGER INDUSTRI, CATERPILLER-HUNGARY Rt., MUSTANG MARCALI Rt., LEVI STRAUSS Magyarország Kft., SKINY GYÁRTÓ Kft. (Győr), A.E.S. CO., LASSELSBERGER HOLDING, RWE/EVS AG, COLLAS Bányászati Kft., LINDE, COATS HUNGARY Kft., LURROTEX Kft., CANTONI Kft., HARTMAN-RICO Kft., EYBL Kft., FALKE HUNGARY Kft., PASHA Kft., CALIDA Mo. Kötőipari Kft., DONAU Kötőipari Kft.

ILO Tanács honlapján [NILO, 2005] is csak annyit lehet megtudni, hogy a MGYOSZ „széleskörű tájékozódás alapján” kérte fel a kiválasztott vállalatokat a válaszadásra.

Fentiekkel nem a minta kiválasztásának szakmai indokoltságát vagy jogszerűségét vitatjuk, ellenkezőleg a MGYOSZ és a NILO abszolút jóhiszeműségét feltételezzük, csak arra kívánjuk felhívni a figyelmet, hogy a képviseleti demokrácia intézménye már az alapoknál magában rejti – a nem teljes körű tapasztalatból eredő korlátozott átlátás miatt – a tévedés lehetőségét. Abban az esetben, ha ez a részleges látásmód más megkérdézettekre – ILO tagországokra is érvényes -, akkor valószínűsíthető, hogy az aggregátumok sem tökéletesen fedik a valós helyzetet. Hangsúlyozzuk azonban, hogy ez nem dedikáltan az ILO működési zavara, hanem a hallgatói önkormányzatiságtól - az új-keynesiánus Stiglitz által rendszeresen vegzált – Világbankig terjedően a képviseleti rendszer elvi és gyakorlati tökéletlensége.

Alaptémánkhoz visszatérve, az ILO a következő pontokon és az azokhoz kapcsolódó témákban „ellenőrzi” a transznacionális társaságok ILO - alapszabályok szerinti működését:

- I. Munkaerőpiaci hatások, hatalomkoncentráció
- II. Gazdaságpolitikai célkitűzések, foglalkoztatottság, törvényhozás
- III. Képzés
- IV. Munka- és életkörülmények (Munkabiztonság, egészségügy)
- V. Munkaügyi-, szakszervezeti kapcsolatok
- VI. A Tripartit Nyilatkozat betartása és a különböző gazdasági és ipari ágazatok
- VII. A Nyilatkozat rendelkezéseinek értelmezéséből származó viták

Az ILO tehát törekszik nemzeti tanácsai révén lefedni a „transznacionális teret”, amivel azt igyekszik garantálni, hogy a transznacionális vállalat és a munkavállaló kapcsolatában a munkaadó, a nemzeti vállalatokkal együtt a szabályok tiszteletben tartásával működjön, és egy másik országba való telephely-áthelyezés ne lehessen a munkaerőpiaci normák alóli kibújás eszköze.

Ugyanakkor úgy tűnik, hogy fentiek nem hoznak kielégítő megoldást. Egyrészt azért nem, mert a tőke nem a szabályok elől, hanem a magas bérek elől menekül. Másrészt az

alkalmazotti jogviszonyok szerződéses munkavállalássá történő konvertálása a munka védelmének egészen új mechanizmusát követelné.

A transznacionális vállalatok és a szakszervezeti mozgalom fogalmai<sup>24</sup> különböző [Gennard et al, 2003] okokból nem is kerülnek nagyon „egy lapra”. A szakszervezetiség és a transznacionalizálódás ellentmondásait az alábbiakban látjuk:

1. A globális integráció, és az értéklánc-feltörésből fakadó telephely létesítés nehezen összeegyeztethető az alapvetően tevékenységi-ágazati azonosságra építő szakszervezeti mozgalom alapfilozófiájával.
2. Az azonos tevékenységi területeken, és ágazatokban foglalkoztatottak érdekei nem azonosak a különböző országokban a nemzeti szabályozási mechanizmusok eltérései következtében.
3. A munkaadónak – a transznacionális vállalatnak – célja a költségminimum, ezért nem érdeke semmilyen szerveződés támogatása, amely direkt finanszírozási, vagy indirekt (munkaidő-ráfordítási, adminisztratív) alapon korlátozza céljának megvalósításában.
4. Az Európai Munkaügyi Tanácsok nemzetközi szektorális szakszervezeti integrációs képviseletre vonatkozó javaslataival kapcsolatban a nemzeti szakszervezetek tartózkodóak, szkeptikusak.
5. A transznacionális vállalatoknál foglalkoztatottak apatikusak a szakszervezetekkel szemben. A munka - feltételek, - körülmények javítását és a munkahely biztonságát, létét egymás alternatívájaként értelmezik.
6. A foglalkoztatottak apátiája alacsony költségvetésű, kis létszámú, ebből következően gyenge tárgyalóerejű szakszervezeteket feltételez.

---

<sup>24</sup> Gennard J., Ramsay H., et al. [2003]: Barriers to cross-border trade union co-operation in Europe: the case of graphical workers, *Emerging Human Resource Practices, Developments and Debates in the New Europe*, Akadémiai Kiadó, Budapest, pp. 37-56.

A transznacionális vállalatoknál tehát a szakszervezeti munkavédelem alapvetően gyenge, amit az új-típusú, szerződéses foglalkoztatási formák valószínűleg szintén nem fognak erősíteni. „A változó szerződéses kapcsolatok a termelési folyamatokban és ezek által a munkaszervezetekben lezajlott változások eredményei. A szervezetek határai diffúzabbá és kevésbé stabilá váltak. A hagyományosabb szervezetek mellett a szervezetek új formái jelentek meg. A vállalatokon belüli munkakapcsolatok is sokszínűvé és individualizálttá váltak. Növekszik a rövid idejű szerződések, az ideiglenes munkavállalók, szabadúszók és egyéni vállalkozók alkalmazása. Bár a legtöbb munkahely ugyanolyan stabilnak tűnik, mint korábban, a szervezetekben végbemenő változások sebessége, a szervezetek összetettsége és az átláthatóság hiánya miatt egyre fokozódik az állásbizonytalanság érzése. A munka és a magánélet közötti határok is elmosódottabbakká válnak, az olyan fejleményeknek köszönhetően, mint a részmunkaidős foglalkoztatás vagy a távmunka.[Goudswaard et al, 2003 p .44.]”

A huszonegyedik században tehát a foglalkoztatottak nagy része bizonytalannak érzi a munkáját és ebből fakadóan létfenntartási képességét egyrészt a munkahely esetleges megszűnés általi elvesztése, másrészt a szerződéses munkavállalás természetéből fakadóan bizonytalan jellege miatt. Érdekes volna megvizsgálni, hogy ez a fajta pszichés teher hosszú távon miképp hat a munkavégzésre, és az ember életére. Egyelőre csak annyi látszik, hogy a kötetlenség ára a nagyfokú bizonytalanság-érzet.

Egy a munkavégzés területi, intézményi és szervezeti változásaira reagáló új szakszervezeti mozgalom kialakítását természetesen az ILO is kezdeményezi és támogatja. Ahhoz azonban, hogy a valós igényeknek megfelelő megoldás szülessen, az igények és a körülmények lehető legpontosabb ismerete szükséges. Az átalakuló gazdaságok szakszerveződési lehetőségeinek feltárására egy – Banglades, Brazíliát, Magyarországot, és Tanzániát – magában foglaló mintából a következőket állapították meg: [ILO, 2004]

1. Világszintű általános igazság, hogy azok a vállalatok, melyek olyan szervezetek (transznacionális hálók) részei, melyeknek volt már valaha kapcsolta szakszervezetekkel, maguk is hajlamosabbak az azokkal való együttműködésre.



2. Az átalakuló gazdaságok országaiban a munkavállalók a szakszervezetek munkáját kedvezően ítélik meg, és úgy vélik, hogy a szakszervezetek a munkavállalók valós igényeit képviselik.
3. Annak ellenére, hogy a szakszervezetekben a nők, az alacsonyabb iskolai végzettségűek, és az alacsonyabb bérű munkavállalók alacsonyabb számban képviseltetik magukat, mégis ez a három kiemelt munkavállalói csoport ítéli meg kedvezőbben a szakszervezetek tevékenységét.
4. A szakszervezeti mozgalom megítélésének feltárására szükség van, mivel ezek a pozitív visszacsatolások erősítik, vagy erősíthetik meg a szerveződés szükségességét.
5. A mintába bevont országokban a kollektív szerződések megsértésekor a szakszervezeti tagok nagy számban és valószínűséggel fordulnak a szakszervezetekhez segítségért, és a probléma megoldásáért.
6. Magyarországon ilyen esetekben a még nem szakszervezeti tagok is a szakszervezetek segítségét kérik.

Az ILO tehát maga is elkötelezett egy újfajta munkavállalói védelem mellett. Leszögezik [ILO, 2004]<sup>25</sup>, hogy a globális gazdaságban különösen fontos a munkavállalói jogok és a munkakörülmények tiszteltben tartásának biztosítása. A szakszervezeti vezetők is úgy vélik, hogy az ILO vezető szerepet tölthet be egy a nemzetközi rezsimekből, nemzetközi pénzügyi intézményekből, a WTO-ból, a nemzeti kormányokból, a munkaadói és munkavállalói testületekből álló széleskörű kooperációban. Ezzel szemben a fejlett, iparosodott országok szakszervezeti vezetői úgy vélik, hogy a szakszervezetek és a vállalatok kapcsolatai mélypontra jutottak, és, hogy a vállalatok a részvényesek érdekeinek figyelembe vételében és a munkaerőpiaci dereguláció iránti erőfeszítéseikben túl messzire mentek. Az egyes vállalatoknál meglévő szociális felelősség-vállalás mit sem segít azon, hogy az üzleti szféra

---

<sup>25</sup> Business, labour and civil society, : A Fair Globalization: Creating opportunities for all, ILO, 2004, p. 21.

képviselőinek többsége a verseny nyomása alatt félredobja munkavállalói melletti elkötelezettségét, és a „tiszteséges foglalkoztatást” bizonytalan informális, alkalmi és szerződéses foglalkoztatási formákkal helyettesíti.

A jövőben tehát nemcsak a szakszervezeti mozgalom és a munkaügyi tanácsok új globális működési mechanizmusainak kidolgozására van szükség, amelyben nemcsak irányelveket dolgoznak ki a vállalatok szociális kötelezettségeire vonatkozóan, hanem ellenőrzik is a multinacionális magatartási kódexek betartását.

Az ILO és a szakszervezetek védelmére tehát az alacsony jövedelműeknek, az alacsony képzettségűeknek és a nőknek van a legnagyobb szükségük.

## **6. Nők a munka világában**

Az Európai Tanács új foglalkoztatási irányvonalai, melyeket 2003 nyarán fogadott el 2010-re Európában a teljes foglalkoztatást célozzák meg, ami a nők esetében 60 százalékos foglalkoztatási rátának felel meg.

Az OECD országok elmúlt harminc évre visszanyúló női munkavállalással kapcsolatos tapasztalatainak összefoglalása [Moghadam, 1995] számunkra is nagy szolgálatot tehet, mivel a fejlett ipari országok ebben az időszakban terciarizálódtak, és a munkaerőpiacok kereslete is ennek megfelelően változott. Várható, hogy Európának az Unióhoz felzárkózó részén hamarosan hasonló átalakulási folyamatok kezdődnek. A feldolgozóipari transznacionális vállalati tőkekihelyezés az OECD országokban többnyire a férfiak munkahelyeit érintette, ez alatt a terciér szektor gazdaságon belüli részesedése növekedett. Különösen a közszféra „terjeszkedett”, így az egészségügy, az oktatás, az adminisztratív munkakörök és a szociális munka területén egy nőtt a női foglalkoztatottak száma. Ugyanakkor a női munkavállalás többnyire részidős foglalkoztatás keretében valósult meg. 1973 és 1990 között a férfiak foglalkoztatottsági szintje 88-ról 83 százalékra csökkent, a nőké pedig 48-ról 60 százalékra emelkedett, pontosan annyira, amennyit az Európai Tanács 2010-re „megcélzott”.

A nők munkába állási kényszere és hajlandósága egyaránt növekedett, ami a férfiakénál még mindig magasabb női munkanélküliséggel társult. A nyolcvanas években a részdős és teljes munkaidős női foglalkoztatottság egyaránt növekedett. A kilencvenes évek közepére a kb. 50 millió főre becsült részmunkaidős foglalkoztatott többsége női munkavállaló volt. Az OECD országok egy részében (pl. Olaszországban, Görögországban és az Egyesült Államokban) a részdős foglalkoztatottak 65 százaléka nő, de Belgiumban és Németországban a női foglalkoztatottak részdősökön belüli aránya eléri a 90 százalékot is.

A munkaerőpiaci trendek feminizálódása révén a részdős férfi munkavállalás is növekedett, pl. Új-Zélandon, az Egyesült Királyságban és Hollandiában is. A részdős munkavégzés, mint foglalkoztatottsági forma a szolgáltatások területén terjedt el leginkább, különösen a kiskereskedelem, a szálloda- és vendéglátóiparban, és a pénzügyi-, biztosítási szolgáltatások területén. Ugyanakkor a részdős munkavállalók teljes munkaidőre vetített bére alacsonyabb volt, mint a teljes munkaidőben foglalkoztatottaké. Ráadásul a részdősök általában kimaradtak az olyan munkabérhez kapcsolódó juttatásokból, mint a túlóradíj, táppénz és egyéb munkavállalói pénzügyi juttatások. Egy 1991-es EU-s felmérés szerint a részdős munkavállalók inkább teljes munkaidősökké szeretnének válni. A fejlett gazdaságú országokban mégis úgy vélik, hogy támogatni szükséges a részmunkaidős munkavállalást vagy az „otthoni” szellemi tevékenységek végzésére kiválóan alkalmas távmunkát, melyek kifejezetten a nők számára „kifejlesztett” aktív munkaerőpiaci eszközök.

A munkanélküliség és a foglalkoztatottság viszonylatában, az EU-ban is, és azon belül hazánkban is az azokra ható okok feltárása hozhatja a valódi megoldást. A női munkavállalás vagy a női foglalkoztatottság önmagában való, a férfiakétól elkülönített vizsgálata értelmetlen, és nagy valószínűséggel nem is hoz majd megoldást.

A nők munkaerőpiaci helyzetének, a női munkavállalásnak, és a női foglalkoztatottságnak a férfiak pozíciójától való lehatárolása, annak gondolkodás és az ebből következő életmódnak a kivetülése, melyben a nőt individuumként és nem relátumként tartják számon. Meggyőződésünk, hogy a nők munkaerőpiaci szerepvállalásai kényszere, és ebből az következő szándékaik nagyban összefüggenek szociális státuszukkal.

Mikrokörnyezetünkben (Győr-Moson-Sopron Megyében) a lakosoknak csak 54 százaléka él házasságban, közel 28 százalékuk egyedülálló, kb. 7 százalék elvált, és ebből következően 11 százalék özvegy.[KSH, 2003]

Országos szinten az ezer lakosra jutó házasságkötések száma az 1960-as 88.565 házasságkötésről 1975-ig 103.775-re emelkedett, majd rohamosan csökkent, 2001-re az 1960-as szint felét sem érte el, ekkor 43.583 házasságot kötöttek. Az újránházassági kedv is csökken, az 1960-as 23.790 új házasságkötéshez képest 2001-ben majdnem pontosan 10.000-rel kevesebb új házasságot kötöttek [KSH, 2001]. 1996 óta pedig, egymillió felett van az egyszemélyes háztartások aránya hazánkban.

A női foglalkoztatottság kezelésével ugyanaz az alapvető probléma, mint a munkaerőpiac egészével: nem az okot kezeljük, hanem az okozatokat igyekszünk eltüntetni, kevésbé láthatóvá tenni. Ahogy a munkaerőpiac egészének kérdését a helyesen átgondolt oktatási-képzési rendszer - lassanként ugyan de - helyrehozhatja, ugyanígy a nők munkaerőpiaci helyzetét is elsősorban identitás-tudatuk, és az ebből fakadó társadalmi helyzetük és gazdasági körülményeik befolyásolják.

A női munkavállalás problémája – meglátásunk szerint – alapvetően nem gazdasági, hanem kulturális, szocializációs kérdés, amely azonban komoly gazdasági következményeket von maga után. A statisztikai adatokból és a szociológiai felmérésekből egyaránt az derül ki, hogy egyre több ember, és így egyre több nő él egyedül, ezért nem véletlen, hogy a munkaerőpiaci politikák és eszközeik ebből az egyedül-élési helyzetből fakadó magas női munkaerőpiaci (kényszer)-aktivitásra igyekeznek válaszolni.

Magyarországon és az EU többi országában is két oldalról motivált a nők munkavállalása. Gazdasági kényszerhatások alapján a nők munkaerőpiaci aktivitást mutatnak, a gazdaságpolitika pedig válaszolni igyekszik erre a fajta igényükre, már csak azért is, mert az európai társadalom idősödik, és előbb-utóbb valóban szüksége lehet női munkavállalóira.

A nők és férfiak európai munkaerőpiaci helyzetének jelenlegi állapota rendkívül hasonlít ahhoz, amit a WIDER 1995-ben előre vetített. A női aktivitási ráta az EU-ban 60 százalék, a foglalkoztatási pedig 20 százalékponttal kevesebb, kb. 40 százalék körül mozog. Az Európai Tanács tehát a tényleges munkavállalási hajlandóságnak kívánja megfeleltetni a nők foglalkoztatása iránti keresletet. A női munkanélküliség az EU országai közül Spanyolországban, Görögországban, Franciaországban és Finnországban haladja meg jelentősen az átlagos 5,9-os női munkanélküliségi szintet.

A férfiak aktivitási rátája az EU-ban 78, 1 százalék, foglalkoztatási rátájuk 72,5 százalék, tehát a férfi munkavállalási hajlandóság és lehetőség között nincs akkora szakadék Európában, mint ahogy ez a nők esetében tapasztalható. Ugyanakkor a korán iparosodott Németországban több a férfi munkanélküli, mint a női, néhány más országban pedig, ahol a női munkanélküliség is magas, a férfiak is kimaradnak a foglalkoztatottságból.

Magyarországon inkább a munkanélküliség regionális és strukturális jellege a probléma, a férfiak munkanélkülisége 4,9, a nőké 3,1 százalékra tehető. A női foglalkoztatottsági és aktivitási ráta között nem egész nyolc százalékpontnyi különbség van, azonban ezt Laky azzal magyarázza, hogy a magyar nők majdnem fele inaktív, ami viszont abból fakad, hogy a nők egy csoportja esélytelennek látja foglalkoztatását, így inkább lemond az aktivitásról (továbbtanul, vagy gyermeket vállal).

„A munkát kereső nők és férfiak iskolai végzettségének legjellemzőbb különbsége az, hogy míg a férfiak legnagyobb csoportja szakmunkás végzettségű, a nők körében a középiskolai érettségivel rendelkezők alkotják a legnagyobb csoportot. Ezen túlmenően, ha számszerűen nem is sokkal többen, de arányában kétszer annyi a felsőfokú végzettségű munkanélküli nő, mint a férfi. [Laky, 2002, pp.130-134]”

Magyarországon tehát nem önmagában a munkaerőpiac egyensúlyának megteremtése a gazdaságpolitika fő prioritása, azonban a regionális egyenlőtlenségek és a női inaktivitás megszüntetése kiemelt feladatok.

Ezt az Európai Szociális Alap is támogatja. A HEFOP első, az aktív munkaerőpiaci politikákat támogató prioritásának harmadik intézkedése a nők munkaerőpiacra való visszatérésének segítése, amely alapvetően az alábbi három célt szolgálja:

a női foglalkoztathatóság javítását,

a nők részvételének támogatását a munkaerőpiacon, és

a családi és munkahelyi kötelezettségek összehangolásának elősegítését gondozási szolgálatok biztosításával.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> [www.westpa.hu](http://www.westpa.hu)

## 1. SZ. MELLÉKLET

### A transznacionális vállalati mélyinterjúknál felhasznált kérdőív

1. Milyen megfontolásból választották Magyarországot, mint célországot?
2. Milyen megfontolásból választották Győrt?
3. Milyen (al)profilokkal rendelkezik a vállalat?
4. Az egyes vállalati értékláncelemeket, az egyes vállalati tevékenységi köröket a vállalat saját rendszerén belül, vagy tevékenység-kihelyezéssel, azaz más cégekkel láttatja-e el?
5. Amennyiben él a tevékenység-kihelyezés lehetőségével, akkor milyen tevékenységi köröket helyez ki, illetve melyik cégekkel végezteti el?
6. Melyek az input beszállítói (és ágazati) kapcsolatai?
7. Kik a legfontosabb beszállítói?
8. Milyen nemzetiségűek a beszállítói?
9. Milyen szempontrendszer alapján választotta ki a beszállítóit?
10. Az inputelemek értékesítésében monopol / duopol helyzetben vannak-e a beszállítói?
11. Milyen időintervallumra köt szerződéseket a beszállítókkal?
12. Elégedettek-e a beszállítókkal?
13. Van-e különbség a hazai és más nemzetiségű beszállítók között?
14. Tervezi-e a beszállítói kör bővítését?
15. Milyen gyakran vesz igénybe beszállítókat?
16. Milyen feldolgozottságú termékeket vásárol a beszállítóktól (alapanyag, részegység)?
17. Milyen végtermékeket gyárt?
18. Hol értékesíti a végtermékeit (belpiac, külpia)?
19. Végtermékeinek hány százalékát exportálja?
20. Mennyi az éves árbevétele?
21. Mely cégek a fő felvásárlói, vevői?
22. Mennyi a költségvetésbe befizetett adóknak, illetve helyi adóknak az összege?
23. Éves szinten mennyi a bérköltsége?
24. Tervezi-e újabb célpiacoknak a meghódítását?

25. Hány alkalmazottal dolgozik?
26. Hány szerződéses munkavállalóval dolgozik?
27. A munkavállalók alkalmazásánál a szakképzettség milyen mértékben játszik szerepet?
28. Milyen szempontokat vesz figyelembe a munkaerő kiválasztásánál?
29. Rendelkezik-e adatokkal az alkalmazottak végzettségéről?
30. Milyen képe alakult ki a középfokú / felsőfokú képzésben végzettek szakmai kompetenciájáról?
31. Szerveznek belső vállalati tréningprogramokat?
32. Milyen arányban alkalmaz külföldi munkaerőt a győri telephelyen?
33. Milyen alkalmazotti juttatásai vannak?
34. A fennálló munkaerő keresletet helyi munkaerővel elégíti-e ki, vagy szerveznek-e munkaerő-toborzási programokat más régiókban, esetleg külföldön (múlt, jelen, jövő)?
35. Milyen a munkaerő összetétele (iskolai végzettség, korcsoport)?
36. Van-e kapcsolata a Széchenyi István Egyetemmel vagy más (felső)oktatási intézménnyel ?
37. A friss diplomások közül preferálja-e a Győrben végzett diplomásokat?
38. Milyen arányban alkalmaz SZE-n végzetteket?
39. Mi a véleménye a SZE-n végzettek szakmai kompetenciájáról?
40. Fizetnek-e szakképzési hozzájárulást valamely oktatási intézménynek?
41. Támogatnak-e helyi cégeket, alapítványokat?
42. Részt vesznek-e helyi társadalmi rendezvényeken?
43. Milyen rendezvények, környezetvédelmi akcióprogramok szervezésében vesznek részt?
44. Milyen a kapcsolata a városi önkormányzattal?



## 2. SZ. MELLÉKLET

### **A győri telephelyű transznacionális vállalatok letelepedési motivációinak és input-output vállalati-ágazati kapcsolataiknak részletes elemzése**

A vizsgálatba vont vállalatok között a külföldi befektetők listáját mindhárom szempontból az Audi vezeti, és köré szerveződik a szintén transznacionális beszállítók jelentős csoportja.

Az Audi Győrbe települését az alábbiak motiválták: Az ingolstadti anyavállalatnál a 90-es években kifejlesztettek egy új motorgenerációt, a szelepes technikájú Ottomotorcsaládot, és ennek a gyártására egy új telephelyet volt indokolt választaniuk, mert a vállalat székhelyén, Ingolstadtban már nem volt elegendő gyártó-kapacitás. A cél érdekében 180 helyet vizsgáltak meg. A különböző szempontokat figyelembe véve, amelyeket a vállalat a telephely-választásainál általában megvizsgál (infrastruktúra, bérköltség, különböző adófajták, munkaerő képzettsége, stb.) úgy döntött a vállalat vezetése, hogy Magyarországot, azon belül is Győr városát választja. A többfordulós verseny utolsó szakaszába négy európai nagyváros jutott: egy ausztriai, egy kelet-német, a győri, és még egy (meg nem nevezett) város. Ezeken kívül, a magyarországi tárgyalások megkezdésekor potenciális telephelyként Székesfehérvár is szóba került. Győrre a következő négy kiválasztási kritériumnak történő megfelelés miatt esett a beruházók választása.

Tőke-intenzív beruházásról lévén szó, a befektetők a kapacitások maximális kihasználására, hasznosítására törekedtek. A hasznosulást a vállalatnál a munkanapok számában mérik, ami alapján a magyarországi „tisztá” munkanapok számát németországiakkal összehasonlítva hazánk kb. 20 százalékos előnyt élvezett.

A gyárnak az ún. prémium kategóriás motorok gyártásához szakképzett munkaerőre volt szüksége, amelyből Győr a gépipari hagyományaival, kultúrájával nagy számban rendelkezett, ezért előnyt élvezett. Az is a város előnyére vált, hogy a Rába-gyár és több gépipari üzem már működött ugyanezen a területen.

A telephelyválasztást befolyásoló harmadik legfontosabb érv a megfelelő logisztikai összeköttetés megléte volt. A környező országok nem rendelkeztek autópálya-összeköttetéssel az Európai Unió felé, míg a magyarországi már 1994-ben megépült, ami az anyavállalat ingolstadti székhelyével is kitűnő kapcsolattartási lehetőséget nyújtott. A vállalat filozófiában megfogalmazott célokhoz az is jól illeszkedett, hogy lehetőség adódott a környezetbarát, olcsóbb vasúti szállítás igénybevételére.

Negyedik érvként a jelentős társasági adókedvezmények szolgáltak, melyeket az Audi is élvezhetett, 2004-ig pedig iparüzési adómentességet is kapott.

A Magyarország mellett szóló általános érvekhez hozzájárult még, hogy Győrben a Rába-gyár már rendelkezett egy félkész 100.000 m<sup>2</sup> alapterületű iparsarnokkal, amelyet az Audi jelentősen alacsonyabb költséggel tudott befejezni, mint Németországban egy újat felépíteni.

A különböző termelő-szolgáltatások árminősége (pl. őrző-védő cégek tevékenysége) is azt erősítette, hogy a beruházók Magyarország mellett döntsenek, hiszen ezeknek a szolgáltatásoknak az ára is jóval alacsonyabb volt, mint pl.: Németországban. A vállalat alapfilozófiája az, hogy csak a hozzáadott érték-teremtő tevékenységekre koncentrálnak (motor-gyártás, jármű-összeszerelés), minden egyéb tevékenységet (orvosi szolgálat, alkalmazottak étkeztetése, park szerviz) külső cégekkel végeztet.

Ahogy az Audi esetében, így a többi transznacionális telephely vonatkozásában is négy alapvető motiváció határozta meg a vállalatok Győri kistérségbe való betelepülését. Ezek eredetileg a szakképzett és relatíve olcsó munkaerő, a jó infrastrukturális ellátottság, a nyugati határ közelsége, és a társasági- és iparüzési adókedvezmények voltak. Az általános tökevonzó faktorokból kettő azóta elveszítette aktualitását, a külföldi vállalatok gyors egymás után való betelepülése strukturális munkanélküliséget okozott a kistérségben, és a megyében is, valamint az adókedvezmények jelentős része szintén „lejár”. Ennek ellenére a Győri kistérség „megtartotta” a korábban betelepült külföldi társaságokat, és azok újabb letelepedőket is „hoztak magukkal”. A továbbiakban, a telephely-választási indítékok vonatkozásában az Audi transznacionális beszállítói és a többi fent megjelölt vállalat esetében is a tradicionális motivációktól eltérőeket emeljük ki és/vagy azok változásait foglaljuk össze.

Az Audi Magyarországra „településétől kezdve” folyamatosan keresi a magyar beszállítói kapcsolatokat, azonban termelésében a hazai hozzáadott érték még így is csak tíz százalék körül mozog. A vállalat betelepülésekor több mint ezer magyar vállalkozást keresett meg egy általa kezdeményezett projekt keretében, és az ezből csak négyszáz felelt meg az Audi által felállított szükséges és minimális beszállítói alapkritériumoknak. A cég vezetése érti a magyar beszállítók alkalmatlanságának okait, ezért kormányzati felkérésre 2000 óta részt vesz az ún. Beszállítói Integrátori Célprogramban is, amely a magyar vállalatok transznacionális beszállítókká válását hivatott elősegíteni. [Sass és Szanyi, 2004] Az Audi „saját” kiválasztási projektje négy fő követelmény-pilléren alapul, ezek: a minőség, a szállítói hűség, a rugalmasság, és az ár. A felsorolás nem véletlenszerű, hanem egy jól megfontolt fontossági sorrendet tükröz. Az Audi tapasztalata szerint a magyar beszállítók elsősorban a rugalmassági követelményeknek nem tudnak megfelelni, ami a gyakorlatban azt jelenti, hogy a magyar vállalatok képtelenek az alkalomszerű többletszállításra, ami főként a tőkehiányból fakadó kapacitáshiányukra vezethető vissza. Azok a vállalatok, amelyek a beszállító-kiválasztási projekt követelményeinek megfelelnek, automatikusan az egész Volkswagen-konzern számára gyárthatnak, illetve szállíthatnak alkatrészeket, ez utóbbi miatt viszont az egyes beszállítók alkalmasságát a konzern vezetése auditálja, így a sikeres beszállítói minősítés megszerzéséhez legalább egy év szükséges.

Az Audi beszállítói közül négy termelő-beszállító (Cooper Tools, Hydro Alumínium, Lear, BOS Voltz), egy készlet (Rudolph Logistik)- és egy hulladékgazdálkodó (Büchl) vállalat válaszait vettük figyelembe

A vállalatok mindegyikéről elmondható, hogy telephely-választásukat elsősorban az Audi jelenléte motiválta, a Hydro, a Rudolph és a Büchl esetében ez gyakorlatilag kizárólagosságot is jelentett kezdetben, ugyanakkor mindegyik vállalat törekszik vevőkörének diverzifikálására, így az Audin kívül más kisebb-nagyobb jelentőségű felvevővel is rendelkeznek: A Cooper Tools a Suzuki felé igyekszik „nyitni”, valamint végtermékeinek kb. tíz százalékát a Volkswagen kínai beruházásai számára exportálja. A Hydro néhány más hengerfej felvásárlója is földrajzilag közel fekszik Győrhöz: az Opel Bécsben és Szentgotthárdon, illetve a BMW az ausztriai Steyrben rendelkezik telephelyekkel. A Lear a grazi Magna Steyer-nek is szállít. A cég Magyarország másik

három városában is rendelkezik termelő egységgel, Mórón üléskárpit-varrodával, Gödöllőn és Gyöngyösön kábelkötegeket és elosztórendszereket gyártó elektromos divízióval. Győrben egyrészt üléskárpitokat varrnak, másrészt a városban történik az ülésrendszerek készre szerelése is, tehát a másik három magyarországi telephelynek a győri az output oldali kapcsolata, mert a városból a legegyszerűbben megoldható a nyugat-európai piacok ellátása. A BOS Voltz a műanyagipari fröccsöntést, az elektronikus csatlakozóházak fröccsöntését az autóipar számára végzi, fő felvásárlói az Audi mellett a Volkswagen, a BMW és a DaimlerChrysler, ugyanakkor ezeken kívül még kb. negyven autógyárnak és azok beszállítóinak, pl. a Learnek is szállít. A Rudolph Logistik az Audi készlettermékeinek értékesítési háttérét teremti meg, és a Rába Futómű Kft-nek is végez logisztikai feladatokat. A Büchl ez évben egyrészt egy húsz százalékos kapacitásnövelő beruházást hajt végre a győri telephelyen, és megkezdí egy újabb gyáregység létesítésének előkészítését, másrészt kiterjeszti profilját, és ennek keretében a környező európai uniós régiók iparvállalatai számára szándékozik környezetvédelmi szolgáltatásokat nyújtani, harmadrészt Kelet-Magyarország ipari térségeiben végeznek arra vonatkozó vizsgálatokat, hogy feltárják, érdemes volna-e abban a régióban is egy hulladék- és ipari szennyvízhasznosító telephelyet létrehozni.<sup>27</sup>

Az Audi vizsgálatba vont beszállítóinak (Cooper Tools, Hydro Alumínium, Lear, BOS Voltz, Rudolph Logistik, Büchl) részletes további letelepedési motivációiról valamint input-output termelői-ágazati kapcsolatairól a vezetői válaszok alapján a következő eredményekre jutottunk:

A Cooper Tools egy elektromos szereléssel és kulcsfej-gyártással foglalkozó amerikai vállalat, melynek lányvállalatai főleg az Egyesült Államokban, Németországban és Franciaországban található. Az egyik németországi leányvállalat, a DGD Westhausen 2002-ben felvásárolt négy kisebb győri telephelyű vállalatot, melyek korábban egymástól függetlenül voltak az Audi beszállítói. Mivel a Cooper Tools az Audival és Rudolph Logistikkal ellentétben nem zöldmezős beruházásként, hanem felvásárlások során alakult, ráadásul kb. egy évtizeddel később, mint az előző kettő, így befektetési motivációi is eltértek.

---

<sup>27</sup> Terjeszkedne a Büchl, Kapacitásnövelést és egy kelet-magyarországi üzem építését tervezi az Audi kiszolgálója, Világgazdaság, 2005. március 23.

A Cooper Tools egy piac-, és stratégiai előny-kereső transznacionális társaság, amely főként ipari automatizálású gyártósorokat és egyedi csavarozó gépeket szállít a gépjármű-ipar számára, de foglalkozik elektromos rendszertervezéssel is. Beszerzéseit elsősorban saját transznacionális vállalati rendszerén belül oldja meg, „külső” beszállítói is transznacionálisak (pl. Siemens), a magyar beszállítók aránya elhanyagolható, hazai vállalkozásokkal legfeljebb szerviz-feladatokat végeztetnek. Végtermékeik kb. 8-10 százalékát exportálják közvetlenül, kivételük belföldi értékesítéshez viszonyított aránya – a vezetők elmondása szerint – attól függ, hogy az egyes autógyárak (vevők), hova települnek, hol hoznak létre új telephelyeket. A győri telephely vezetése gyakorlatilag semmilyen kérdéskörben (tehát sem beszállítói ügyekben, sem a foglalkoztatottak létszámára vonatkozóan) nem rendelkezik döntési autonómiával. Ezeket a kompetenciákat az amerikai központ tartja kézben, és a németországi leányvállalaton keresztül juttatja el az információkat a győri telephelyre.

A Hydro Alumínium csoport egy norvég tulajdonú konszern (Norsk Hydro) tagja. Az anyavállalat három fő területen tevékenykedik, ezek: a műtrágya-gyártás, az energia ipar (tengeri olajkitermelés), és a könnyűfém ipar (alumínium és magnézium gyártás). A Hydro Alumínium csoport 2002-ben felvásárolta a német tulajdonú, Győrben is leányvállalattal rendelkező VAW Alumínium Ag.-t és így a győri Audi, a bécsi és szentgotthárdi Opel és az ausztriai Steyr-beli BMW fő hengerfej beszállítójává vált. A kölni központú Hydro Alumínium csoporthoz kb. ötven, főleg autógyárakat (Audi, BMW, DaimlerChrysler, Ford, GM, Isuzu, Jaguar, Land Rover, Rolls Royce, Saab, Renault, Volvo) kiszolgáló öntöde tartozik világszerte, közöttük a győri is.

A Hydro tehát felvásárlással jutott a győri vállalathoz, melyet a VAW 1993-ban zöldmezős beruházás formájában hozott létre. A magyarországi telephely kiválasztásában fontos szerepet játszott a rendszerváltás után fokozatosan kialakuló gazdasági és politikai stabilitás, az Európai Unió közelsége, és a törvények által biztosított társasági adó-mentesség.

A választásban fontos szerepe volt még a viszonylag alacsony bérszínvonalnak is. A Hydro rendszeresen számításokat végez az egyes országokban lévő telephelyeiken a fizikai foglalkozású dolgozók béreinek összehasonlítására. Eredményeik szerint a

vállalat számára egy dolgozó kb. harmadannyiba kerül Magyarországon, mint Ausztriában, Németországban, Angliában vagy Svédországban. Az alacsony bérköltségek miatt az öntödék közül Mexikóban és Magyarországon a legmagasabb a realizált nyereség.

A Hydro Alumínium Győr Kft. fő profilja a könnyűfémöntés, a cég lényegében az Opel számára szállított hengerfejek gyártására jött létre. A termékkála később jelentősen bővült, de továbbra is a hengerfejek gyártása jelenti a fő tevékenységet. A győri cég szorosan együttműködik testvérvállalataival, elsősorban a linzi Hydro Alumínium Mandl&Bergerrel. Az Audi motorblokkok és az Audi V8 G/H hengerfejek öntését a linzi vállalat végzi, de a megmunkálás már Győrben történik, és innen szállítják a késztermékeket a győri Audihoz. Az Audi a linzi gyárnak fizet, és az osztrák cég számol el a győri öntödével. A linzi testvérvállalattal tehát nemcsak a földrajzi közelség és a számviteli ráutaltság miatt szoros a győri telephely kapcsolata, hanem azért is, mert Linzben van a vállalat számos, a termelést megelőző vállalati értékláncszeme, pl. a kutatás-fejlesztési részleg, a terméktervezés, és a metallurgiai laboratórium.

A Hydro végtermékeinek 79%-át közvetlenül exportálja (Ausztriába, Németországba, Franciaországba és Nagy-Britanniába), 21%-ban pedig belföldön értékesíti a gyártott hengerfejeket, ideértve az Audinak történő szállításait is

A gyártáshoz a vállalatnak főleg nagy mennyiségű nyers alumíniumra, segédanyagokra, és gyártó ipari berendezésekre van szüksége. Az alumínium-beszállítások hetven százaléka külső transznacionális forrásokból származik, a maradék harminc százalék szekunder-alumíniumot (lényegében alumínium-hulladékot) Lengyelországból importálják, a lengyel beszállítók pedig orosz és ukrán vállalatoktól vásárolnak. A gyártó berendezések mindegyikét importálják, egyedül a segéd-anyagok beszállítása oszlik meg sok osztrák és magyar kisvállalat között. Ezek kiválasztása az ár, a megbízhatóság, és a minőség alapján történik, keretszerződéseiket évente megújítják, és fokozatosan bővítik a beszállítói kört.

A Lear Corporation Kft. a világ egyik legnagyobb gépjárműülések és belső felszerelési rendszerek gyártásával foglalkozó vállalata, a nyugat-európai beszállítói piac kb. 20%-át uralja. A vállalat a kilencvenes években határozott a közép-kelet-európai nyitás

mellett. A befektetést erőforrás-, piac- és hatékonyság szerzési célok egyaránt motiválták.

Abban, hogy a Lear 1997-ben Győrt választotta telephelyül nyilvánvalóan kiemelt szerepe volt az Audinak (és a grazi Magna Steyer-nek), másik fő letelepedési motivációja az volt, hogy Győrből a legegyszerűbb a nyugati piacok ellátása. A cég Magyarország másik három városában is rendelkezik termelő egységgel, Mórón üléskárpit-varrodával, Gödöllőn és Gyöngyösön kábelkötegeket és elosztórendszereket gyártó elektromos divízióval. Győrben egyrészt üléskárpitokat varrnak, másrészt a városban történik az ülésrendszerek készre szerelése is.

A magyarországi értékláncszemek termelő vállalatok, egyéb kompetenciák (pl. stratégiai-, pénzügyi tervezés, kutatás-fejlesztés, értékesítés, beszerzés, projektmenedzsment) a németországi központban maradtak. A felsorolt területeken a magyarországi üzemekben nem rendelkeznek döntési kompetenciával.

A magyarországi Learnek 119 beszállítója van, ezek közül 109 más EU országbeli, és 10 magyarországi telephelyű, ugyanakkor transznacionális leányvállalat. Magyar beszállítókat kizárólag a nem termeléshez szükséges, vagyis a nem alapanyag jellegű beszerzések és kiegészítő szolgáltatások teljesítésére foglalkoztatnak. Mivel a beszerzés központosított az egyes telephelyeken csak javaslatokat tehetnek a központ felé a beszállítók kiválasztására vonatkozóan. Ugyanakkor a Lear legfontosabb felvásárlói (Volkswagen-konzern, Audi, BMW, Porsche, Mercedes, DaimlerChrysler, stb.) olyan erős alkupozíciót képviselnek, hogy a Lear - mint ülésgyártó értékláncszem - beszállítóinak kiválasztásakor is kvázi döntési jogkörrel rendelkeznek. A Lear vevői, tehát az autógyárok a legkorszerűbb, a német, az amerikai és a japán autógyárok közös, egységesített minőségbiztosítási rendszerét (ISO/TS 16949) alkalmazzák, valamint nagyon magas szintén standardizált környezetvédelmi követelményekkel dolgoznak, amelyeknek a magyar beszállítók nehezen tudnak megfelelni. A vállalat a beszállítói kör kb. kétharmados csökkentését tervezi, ami azt jelenti majd, hogy költségszempontok miatt komplett ülésvázakat vásárolnak a jövőben, tehát az alkatrészeket nagyobb részegységekben szerzik be, a Learnél pedig csak a végső készre szerelés történik majd.

A BOS Voltz Hungária Műanyagfeldolgozó Bt.-t tevékenységi területe alapján a műanyagipari vállalatok közé volna indokolt csoportosítani, ugyanakkor a cég a műanyagipari fröccsöntést, az elektronikus csatlakozóházak fröccsöntését az autóiipar számára végzi, fő felvásárlói az Audi, a Volkswagen, a BMW és a DaimlerChrysler, ugyanakkor ezeken kívül még kb. negyven autógyárnak és azok beszállítóinak pl. a Learnek is szállít.

A vállalat eredetileg 1997-ben Oskar Voltz Reichenbachban (Németország) zöldmezős beruhásként jött létre a Győr melletti Győrladaméron, majd 2003-ban a szintén német tulajdonú BOS csoport vásárolta fel a céget.

Az eredeti befektető hatékonyságkereső transznacionális beruházó volt, aki elsősorban a befektetés-ösztönző kedvezményekre, a jó infrastrukturális ellátottságra, és a relatíve olcsó munkaerőre építette transznacionális beruházását. A vállalat tehát –főként német – autógyárak input oldali beszállítója. A magyarországi telephely kb. 250 beszállítóval rendelkezik, amelyek közül 150 magyar és 100 külföldi, ugyanakkor ha kizárólag a termeléshez kapcsolódó beszállítói kört vizsgáljuk, kiderül, hogy azoknak csak 30 százaléka magyar.

A BOS és a Lear helyzete annyiban hasonló, hogy a vállalat beszerzésekre – és a helyi termelésen kívüli tevékenységi területekre – vonatkozó döntései központosítottak, tehát a vevők a BOS esetében is élnek a másod- és harmad-vonalbeli beszállítók kiválasztásának jogával. Ugyanakkor a telephely a javaslattétel lehetőségével éhet, tehát hosszabb időhorizonton ugyan, de esélyt teremt a vállalat magyar cégek számára, hogy transznacionális beszállítókká váljanak.

A vállalat termékeit – indirekt módon – teljes egészében exportálják. A BOS csoport Mosonszolnokon rendelkezik egy fejlesztő-, prototípus – készítő, és gyártó értékláncszemmel. A győrladaméri telephely végtermékeinek 50 százalékát Mosonszolnokra szállítja, és azok onnan kerülnek kivitelre.

Az ezeregyszáz főt foglalkoztató Rudolph Logistik Kft.-nél a telephelyválasztás motivációjaként az Audi győri befektetését jelölték meg. Hozzá tették ugyanakkor, hogy az Audi, mint „fő felvásárlójuk” jelenlétén kívül Győr mellett szolt másik három érv is.



Ezek sorrendben a jó infrastrukturális ellátottság; a magas színvonalon képzett, rendelkezésre álló munkaerő; és „Magyarország, a kelet kapuja” image voltak. A Rudolph Logistik az Audi készlettermékeinek értékesítési háttérét teremti meg, és az Audin kívül a szintén győri Rába Futómű Kft-nek végez logisztikai feladatokat.

A Büchl Hungária Kft. az Audi hulladékgazdálkodási pályázatára „jelentkezett”, így vált az Audi hulladék- gyűjtőjévé, szállítójává és ártalmatlanítójává. A cég ingolstadti (!) központú, és a gazdasági vezető válasza szerint az Audi jelenléte volt az egyetlen Győrbe települési motiváció, mivel egyébként rengeteg hulladék-gazdálkodási szereplő van a helyi piacon, tehát elvileg - ha a magyar vállalatok megfelelnek az Audi minőségi alapkritériumainak - nagy lenne a konkurencia. A Büchl 1999-ben kezdte az Audi győri hulladékgazdálkodási rendszerének kidolgozását, majd a két évig tartó folyamat végeredményeként 2001-ben zöldmezős beruházás formájában létrehozta magyarországi telephelyét. Ez volt a vállalat első külföldi üzeme, amely olyan sikeresnek bizonyult, hogy a vállalatcsoport 25 millió eurós forgalmából 10 millió már ennek köszönhető.

#### A Philips és beszállítói

A vizsgált vállalatok között a Philipset jelentős nemzetgazdasági hozzájárulása következtében az Audihoz hasonlóan önálló egységnek tekintettük. A Philips után elemzésre kerülő transznacionális beszállítók majdnem mindegyikének van a Philips-szel kapcsolata, ugyanakkor ez sok esetben másodvonalas beszállítást jelent, így – az alábbiakban feltáruló okok alapján – a Philips beszállítói nem olyan könnyen „tetten érhetőek”, és Philips-től függőek, mint az Audi elsővonalasai.

A holland anyavállalatot 1891-ben alapították. A vállalat nemzetköziesedése viszonylag korán, már az első világháború lezárása után néhány esztendővel megkezdődött, ui. 1925-ben külföldi leányvállalatot hozott létre a társaság, éppen Magyarországon, Philips Rádió és Villamossági Rt. néven. Így, mint számos más transznacionális társaság esetében, a rendszerváltás utáni tőkeberuházás nem véletlen vagy tudatos választáson alapuló újdonság, hanem a már korábban meglévő gazdasági kapcsolatok újraélesztése.

A Philips esetében 2005-re a rendszerváltás-kori telephely-választási motivációk közül a relatíve olcsó és szakképzett munkaerő már elvesztette aktualitását, a társasági- és helyi önkormányzati adók alóli mentesség, melyből a legutolsó – a zöldmezős beruházásokra vonatkozó kedvezmény – is „lejár” 2006-ban, ugyanakkor a vállalatnál úgy vélik, hogy az effektív pénzügyi kedvezmények elvesztése mellett új előnyök „teremtődtek”, melyek a városban tartják a vállalatot. Ezek közé tartozik a megszerzett helyismeret, és helyi tapasztalatok, valamint a helyi önkormányzattal, egyes intézményekkel és civil szervezetekkel kialakított rendkívül jó kapcsolatok. A Széchenyi Egyetem léte kimondott inkubáló faktor. A termelésben és részben az adminisztrációban és a vezetésben dolgozó szellemi állomány zömét a Széchenyi Egyetemen végzett mérnökök közül választják ki. A határközelség, mint tökevonzó tényező pedig új értelmet kap a vállalat esetében. A városban, a kistérségben és a megyében tapasztalható strukturális munkanélküliség okozta munkaerőhiányt a vállalat szlovák összeszerelő-munkások, ún. operátorok alkalmazásával kompenzálja.

A fentiekén kívül felmerül még egy eddig nem említett telephely-választási indíték. A Philipsnél a vállalati filozófia része az ún. Brand Image megőrzése, értékének mindenkor magas színvonalon tartása. Ennek érdekében a vállalat rendkívüli módon ügyel arra, hogy az alvállalkozók (beszállítók) fluktuációi lehetőleg ne kerüljenek a nyilvánosság elé, mert az az instabilitás látszatát keltené, a cégnél pedig nyilván elkerülni kívánják, hogy a bizonytalanság fogalmáról bármilyen formában is márkanévükre asszociáljanak a fogyasztók.

A fenti megfontolást megerősítendő a befektetési célországokban az anyavállalat választ egy olyan várost, melyet kvázi referenciavárosként kezel, melyet méltónak tart arra, hogy a vállalati értékeket kommunikálja.

Győrt tehát a Philips dedikáltan ún. Image Pontnak szánja, ennek következtében kap új kompetenciákat a telephely (pl. termék-fejlesztés vagy - tovább fejlesztés, új termékek tesztelése, iparizálása), tehát a győri termelési profil magasabb hozzáadott értéket teremtő tevékenységek javára rendeződik át. A megyei munkaerő-hiány és a relatív bérköltség különbségek miatt a vállalat Ukrajnában, Munkácson és Távól - Keleten hoz létre újabb termelő-üzemeket, ahova az alacsonyabb hozzáadott értéket előállító

láncszemek kerülnek, az ukrainai termelés elindítása, az alkalmazottak betanítása a győri vállalat koordinációja segítségével történik.

A győri Philips főleg két fő gyártási területen tevékenykedik, ún. autóhifi berendezések moduljait valamint szórakoztató elektronikai berendezések alkatrészeit (asztali DVD írók motorját) gyártja és exportálja. A Philips Hungary Kft. a hozzáadott értékek alapján Magyarország tizennegyedik legnagyobb vállalata, 2005. szeptember 1-jéig, mintegy bruttó 258 millió eurónyi reinvestált profitok nélkül számított befektetést eszközöltek Magyarországon.<sup>28</sup> A győri telephely késztermékeket nem gyárt, az itt összeszerelt asztali DVD-író alapmotorokat, mint félkész-termékeket a székesfehérvári készre szerelést követően szállítják külföldre, ebben az üzletágban – ami a termelési tevékenység kb. 80 százalékát teszi ki - a Győről származó direkt export elenyésző. Az autóhifi lejátszó modulokat azonban száz százalékban kivitelre termelik, és az autóhifi termékeket gyártó output oldali kapcsolataiknak szállítják (pl. Siemens, WDO, Becker, Delphi).

A társaság termeléséhez 35 százalékban magyarországi beszállítókat alkalmaz, azonban ezek egy része „csak” magyarországi telephelyű, de valójában transznacionális beszállító, ezért a tényleges hazai hozzáadott érték aránya a vállalatnál nem haladja meg a tíz százalékot.

A hazai beszállító kör bővítésének akadályaival kapcsolatban gyakorlatilag „szó szerint” ugyanazokat a válaszokat kaptuk, amiket az Audinál. A beszállítókkal szemben minimális követelmény, hogy megfeleljenek az ISO 9002 szabvány előírásainak, ugyanakkor elvárják azt is, hogy a már a Lear esetében is említett ISO/TS 16949 minőségbiztosítási szabvány szerint szervezzék tevékenységüket, mivel ez az autóipar szabványrendszere is. Számos potenciális magyar beszállító ez utóbbi nem teljesítésén „bukik meg”. Az Audihoz hasonlóan a Philipsnél is nagy gondot fordítanak a szállító partnerek kiválasztására, ami így egy-másfél évig is eltarthat, mivel a termelésbe történő bekapcsolódás speciális ismereteket és minőséget, valamint gyakran előzetes fejlesztéseket igényel. A potenciális beszállító kör ennek eredményeként relatíve kicsi,

---

<sup>28</sup> Magyarországi Befektetők Toplistája, Világgazdaság, 2005. november 2.

amit még tovább szűkít az autóiipari outputoldali felvásárlók választásba történő beleszólása. Mivel a Győrben kizárólag összeszerelést végeznek, óriási a telephely beszállítói ráutaltsága, ezért igyekeznek az alapvetően monopolhelyzetben lévő inputoldali relációikkal a lehető legjobb üzleti kapcsolatokat fenntartani.

A beszállítói információkat ugyanakkor a Philipsnél jóval bizalmasabban kezelik, mint az Audinál. Valószínűleg azért, mert amíg a Volkswagen-konzern beszállító kiválasztási módszere bonyolult, hosszadalmas és rendkívül szigorú, viszont könnyen áttekinthető és nyilvános, addig a Philipsnél azt a képet kaptuk, hogy létezik egy állandó, főleg nyugat-európai (német, osztrák és svájci) beszállítói kör, akik főként a mechanikus alkatrészeket szállítják és van egy másik, két komponensű, input oldali bázis. Ez az olvasófejeket szállító, távol-keleti (szingapúri, japán) valamint a nyomtatott áramköröket gyártó, hazai vállalatokból áll, melyek a Philips szempontjából kevésbé stabil beszállítók, mint a nyugat-európaiak. A vezetői interjú során kiderült, hogy főleg utóbbiak miatt nem publikálja szívesen a vállalat input oldali termelői partnereinek listáját. A cég fő célkitűzése az említett Brand Image fenntartása, ezért a vállalat igyekszik elkerülni, hogy az alvállalkozók fluktuációi, azok magyarországi beruházásainak esetleges felszámolása negatív hatást gyakoroljon saját márka nevére, ezáltal a vállalat piaci teljesítményére.

A 2001-ben Győrbe települt, bécsi székhelyű Datacon Kft. gépészeti és villamos tereztést és szerelést végez főként anyavállalata számára ugyanakkor beszállítója a Robust Pastik Assemblingnek, az Igm-nek és a Rába Rt.-nek is. A letelepedésben a már felsorolt és közismert motivációk mellett közrejátszott az is, hogy a vállalat ügyvezető igazgatója korábban már élt Magyarországon és kedvelte a várost és a régiót. Az informális kapcsolatok más vállalatok esetében is befolyásolták a letelepedési döntést, pl. az élelmiszeriparban termelő Ed. Haas esetében is kiemelkedő fontosságúnak számítottak.

A Datacon beszállítói (főként lemezmegmunkálással és felületkezeléssel foglalkozó) 70%-ban magyar és 30%-ban osztrák vállalatok. Az adatok a beszállítók számának arányára vonatkoznak, a beszállított áruk értékét tekintve éppen fordított a helyzet, amely egyrészt arra vezethető vissza, hogy a vállalat speciális inputelemeket igényel, melyet Magyarországon kisszámú beszállító gyárt, másrészt a magyar termelők osztrák

versenytársaiknál ötször magasabb áron kínálják termékeiket. A cég ezért magyar beszállítókat kizárólag sürgősségi esetben vesz igénybe, ráadásul külföldi partnerei számos olyan anyagot és technológiát használnak, amit a magyar beszállítók nem. Hátrányba kerülnek a magyar beszállítók amiatt is, hogy az osztrák szállítóktól közvetlenül az anyavállalat rendel, így mentesíti a győri telephelyet a megrendelések szervezésének addicionális feladatától. A cég termékeinek 99%-át visszaszállítja bécsi központjába, és a fennmaradó 1 százalékot értékesíti a fent megnevezett két győri telephelyű transznacionális társaság (Igm, Robust Plastik), valamint a Rába gyár számára.

Az Igm hegesztő-robotrendszereket gyárt az autó-, és a hajóipar számára. A telephely a korábban állami tulajdonban lévő „Mezőgép” privatizálásával vált transznacionálissá, a felvásárlást pedig az indokolta, hogy az „eredeti vállalat” tevékenysége egyértelműen az anyavállalat fő profiljához volt illeszthető. A termelés hazai inputtartalma 30 százalék, a többi beszállító osztrák és német. A beszállítók kiválasztásánál kizárólag gazdaságossági szempontokat vesznek figyelembe, ugyanakkor a termelés speciális jellege miatt Magyarországon csak három-négy vállalat kínálja az ahhoz szükséges input-elemeket (pl. a Somlo-Coop az acéltartókat). A beszállítói kör bővítésére a beszerzési igények rendkívül speciális volta miatt nincs lehetőség. Az ügyvezető igazgató elmondása szerint a két legfontosabb külföldi beszállító a nagyfokú specializáció miatt van monopol-helyzetben. Az előállított ipari robotok 95 százalékát exportálja a vállalat, főként az EU országaiba, azon belül is leginkább Németországba, de szállítanak Kínába, az Egyesült Államokba, Brazíliába és Dél-Koreába is.

A Robust Plastic dán tulajdonban van, és ötven százalékban tulajdonosa a másik részről osztrák tulajdonú Schoeller Plast Eder-nek is.

A Robust Plastic fő profilja fax készülék gyártása. A vállalat első vonalbeli beszállítója a Philipsnek, két évvel a Philips Győrbe települése után, 1999-ben hozta létre zöldmezős beruházását. A telephely-választási motivációk között emiatt a Philips jelenléte nyilván első helyen rangsorolt, ugyanakkor a vállalat vezetése hezitált a szándékolt befektetés romániai és magyarországi megvalósítása között, végül Ausztria közelsége és a lényegesen jobb infrastrukturális ellátottság fordította Magyarország javára a döntést. Közrejátszott még a relatíve olcsó munkaerő-kínálat, mint befektetés

vonzó tényező. A vállalat a fax készülékek mellett vezeték nélküli telefonokat, és nyomtatott áramköröket is gyárt. Fő vásárlói a Philipsen kívül az Olivetti és a Sagem. A Robust Plastic „nagynevű” vállalatok termelő értékláncszeme. A kutatás-fejlesztést vevői végzik, a legyártott készülékeken a vevők (többnyire a Philips) logója jelenik meg. Beszállítói oldalon a Robust Plastic két-háromszáz szerződő partnerrel rendelkezik. Ezek közül mindegyik külföldi, főleg távol-keleti (japán, tajvani, szingapúri és kínai) és európai (osztrák, német és francia). Rendelkeznek négy magyarországi telephelyű beszállítóval is, de ezek szintén külföldi tulajdonban vannak.

A Schoeller Plast Eder a kilencvenes évek elején jött Győrbe, kifejezetten azért, hogy az általa előállított műanyag rekeszekkel lássa el a tőle akkor még tíz méterrel távolabb telephellyel rendelkező Coca Colát. A befektetés motivációja a cég akkori profiljából következett, Győr kedvező fekvése csak megerősítette az akkori tulajdonosok elhatározását. A Coca Cola az óta kivonult a városból, így a Schoeller Plast Eder profilt váltott, és autóipari alkatrészeket és szórakoztató-elektronikai készülékek előlapját gyártja 99 százalékban exportra. A profil-váltással közel egy időre tehető a tulajdonosi szerkezet átalakulása, az oszták Schoeller Plast vállalati részesedésének felét a fent bemutatott dán Robust Plasticnak értékesítette. Végtermékeik kivitele nem minden esetben direkt módon történik, hanem legfontosabb vevőik (a Suzuki, az Opel és a Philips) exporttevékenysége révén.

A cég szinte kizárólag külföldről az (osztrák) anyavállalattól és más transznacionális beszállítóktól kapja a termeléshez szükséges alapanyagokat, a magyar beszállítói kapcsolatok kiépítésére a következő tíz éves intervallumban lát lehetőséget a cég ausztriai vezetése (a döntés ezzel kapcsolatban osztrák kompetencia). A helyi vezetők meglátása szerint magyar beszállítókat – egyelőre - az alacsonyabb lehetséges beszerzési árak ellenére sem alkalmaz a vállalat. A Schoeller Plast esetében nem a minőségi vagy formai kritériumok helyi „aluteljesítéséről” van szó, hanem arról, hogy az anyavállalat vezetése ragaszkodik az osztrák beszállítókhoz.

A száz százalékgig osztrák tulajdonban lévő Győri Plast Kft. 1989-ben települt Magyarországra, befektetését zöldmezős beruházás formájában hozta létre. Magyarországra elsősorban azért esett a vezetők választása, mert a munkaerőpiacon jól képzett és relatíve olcsó munkaerő-kínálattal találkozott, másodsorban pedig a

felvevőpiacok közelsége (és logisztikai szempontból való jó megközelíthetősége) motiválta a befektetést. A vállalat 1997-ig élvezett központi- és helyi adókedvezményeket egyrészt zöldmezős volta miatt, másrészt elmaradott kistérségbeli munkahely-teremtése következtében (Győr-szemerei összeszerelő üzem). A vezetők elmondása szerint azért Győrt választották ki a telephely létrehozására, mert az általános, kedvező magyarországi beruházási feltételek meglétén túl kiemelkedően jó a város közlekedési és infrastrukturális ellátottsága.

A vállalat három nagy üzletággal rendelkezik, kapcsolata van az élelmiszer-, az autó-, és a gyógyszeriparral. Műanyag Pez-figurákat gyárt, és indirekt módon exportál az Egyesült Államokba, Japánba és Hong Kongba; autógyárak első-, másod-, és harmad vonalbeli beszállítója; valamint a gyógyszeripar számára szállít fiolákat. Termékei gyakorlatilag teljes egészükben kivitelre kerülnek, mivel a kb. 10 százalékot kitevő magyarországi vevőkörük vámszabad területen működik. Érdekes, hogy egy városon belül két különböző output oldali ágazati kapcsolattal is rendelkezik a társaság. Beszállítója az élelmiszer-iparban tevékenykedő, főleg pudingporokat és édesipari termékeket gyártó Ed. Haas Hungáriának és a profiltisztítás után az Ed. Haas-tól különvált Peznek. Az autóiparban az Audinak közvetlen beszállítója, más gyárakhoz (pl. BMW, Fiat, Ferrari) közvetett módon szállít.

Alapanyag beszállítói eredetileg főleg német és osztrák illetőségű vállalatok voltak, amelyek idő közben szintén létrehozták magyarországi telephelyeiket, így a szállító vállalatok nem változtak, csak magyarországi telephelyeikről látják el a Győri Plastot. Beszállítóikat meghívásos pályázatokon versenyeztetik, és a vállalat gyakori és nagy mennyiségű alapanyag beszerzési igénye miatt, valamint nagy számú és diverzifikált végtermék kínálata miatt nem lehetetlen, hogy magyar beszállítók is partnereivé váljanak. A szállítók kiválasztásánál a termékek árán kívül azok minősége a legfontosabb kritérium.

A Győri Plast az egyetlen a vizsgált vállalatok között, mely alaptervékenységét, a műanyagipari gyártást kapacitásproblémák következtében alkalmanként, főleg szezonális termékek esetében (pl. Valentin szívfigurák) kihelyezi.

A PolyOne Color & Additives csoport egy amerikai (clevelandi) központú polymer-specifikus színezékeket és adalékrendszereket gyártó műanyag-ipari beszállító vállalat. Európai központja Assesse-ben, Belgiumban van, az 1997-ben alapított győri gyár is ennek az irányítása alá esik. A vállalat piacszerzési motivációval hozta létre győri telephelyét, célja elsősorban az volt, hogy egy kelet-európai országból szolgálják ki a kelet-európai piacokat, mert a cég vezetése szerint az itt élő emberek mentalitása hasonló, így könnyebben kommunikálnak egymással. A győri gyáron kívül Csehországban és Lengyelországban is rendelkeznek telephellyel.

Győr rendkívül kedvező helyen fekszik a vállalat szempontjából, mivel legfontosabb felvásárlójuk az orosz Apeta ausztriai központja rendkívül könnyen megközelíthető a városból. A letelepedési motivációk között a PolyOne-nál is kiemelték az informális kapcsolatokat, az alapítás évében a vállalat akkori vezetőségének egyik tagja magyar rokonokkal rendelkezett, és úgy vélte, hogy az osztrák határ közelségében élők számára nem idegen a „nyugatias” menedzsmentszemlélet.

A győri gyár egy műanyag színezékeket gyártó értékláncszem, melynek nincs közvetlen befolyása a vállalat rendszert érintő döntésekre. A 14 európai termelést kiszolgáló beszállítóval a belga központ szerződik. A szállítók mindegyike külföldi (elsősorban uniós országbeli és amerikai), azonban három rendelkezik magyarországi telephellyel is. Legfontosabb beszállítójuk a német Bayer, ugyanakkor vásárolnak a Tiszai Vegyi Kombináttól is. A potenciális beszállítók köre a rendkívüli termék-specializáció következtében európai viszonylatban is viszonylag szűk.

Az előállított műanyag színezékek 80 százalékát közvetlenül exportálják, 20 százalékát pedig belföldön értékesítik, főként magyarországi telephelyű transznacionális vállalatoknak (Procter&Gamble, Samsung, Philips, Sony, Hewlett Packard, Thomson, Unilever, Epson Flextronics, Max Magyar).

Az Amoco egy ún. másodlagos szőnyeghordozó szövetet gyártó amerikai központú transznacionális vállalat, amely 1996-ban hozta létre helyi zöldmezős beruházását. Az Amoco amerikai anyavállalata a magyarországi letelepedést megelőzően rendelkezett már egy telephellyel Európában (Németországban). A befektetőket kifejezetten erőforrás- és hatékonyság keresés motiválta, a drága németországi termelést akarták egy



költséghatékonyabb helyre áttelepíteni. (A vállalatnak Európán kívüli területeken is vannak telephelyei: hat Észak-Amerikában, és kettő Dél-Amerikában.) A telephely kiválasztásánál a szakképzett és relatíve olcsó munkaerő rendelkezésre állása volt a fő szempont. Magyarország mellett másik három kelet-közép-európai ország is szóba került, végül Lengyelországra azért nem esett a választás, mert a kilencvenes évek közepén a befektetők még nem ítélték elegendően stabilnak az ottani politikai és piaci viszonyokat, Csehországról és Horvátországról pedig a Magyarországnál kevésbé fejlett infrastruktúrájuk miatt mondtak le. Az Amoco öt évig élvezte a zöld mezősöknek járó kedvezményt, ugyanakkor a vállalat vezetősége azt is kiemelte, hogy a németországinál alacsonyabb társasági adókulcsok még vonzóbbá tették számukra Magyarországot.

A győri Amoco termékeinek teljes egészét exportálja. A kivitt termékek 85 százalékát az Európai Unió tagországaiba, a fennmaradó mennyiséget pedig Szaúd-Arábiába, Ausztráliába és Egyiptomba szállítják. Input oldalról polipropilén beszállítókra van szüksége a vállalatnak. Ezt is, és a termeléshez szintén szükséges színezékeket, kalcium-karbonátot, és kenőanyagokat, külföldről transznacionális beszállítóktól vásárolják. Beszállítóik az adott inputanyag gyártása tekintetében általában piacvezetők, azonban nincsenek monopol-helyzetben. A magyar beszállítók „bekapcsolását” az is megnehezíti, hogy környezetvédelmi szempontok miatt kizárólag ólommentes színezékeket használnak fel a szőnyeghordozók gyártásánál. A legtöbb magyar szállító ezt az igényt nem tudja kielégíteni, vagy korábban nem tulajdonított ennek jelentőséget, így automatikusan kiesik a lehetséges beszállítói körből.

A textiliparban tevékenykedő osztrák Huber egyik leányvállalata a Skinny 1996-ban zöldmezős beruházást hozott létre a városban, két évvel a budapesti telephely létrehozása után. Az utóbbi először (1994-ben) csak húsz munkavállalót foglalkoztatott, de a gyors gazdasági sikernek és a márka ismertségének és elismertségének, illetve a forgalmazott termékek kiváló minőségének köszönhetően két év elteltével (1996-ban) megalapították a győri leányvállalatot is.

A Skinny Győrben a száz százalékban Bécsből importált polyamid alapú textíliákból fehérneműket varrat, majd visszaszállíttatja a végtermékeket. Ez egy „tisztá” bémunkaügylet, egy (emberi) erőforrás kereső transznacionális beruházás, ami a régió

textilipari hagyományaira, a határközelségre, és a relatíve olcsó munkaerőre épít, ugyanakkor „kikapcsolja” az input-output kapcsolatok kialakulásának bármiféle lehetőségét. Érdekes, hogy a magyarországi telephelyen kívül két másik közép-kelet európai országban is varratnak: Horvátországban és Bulgáriában, és az utóbbiban már huszonöt éve folyik a termelés. Gyártmányfejlesztés ezekben az országokban sincs, kizárólag a bécsi központban. A vállalat rendelkezik a felsoroltakon kívül még egy portugál és egy kínai leányvállalattal is.

Az élelmiszeripari vállalatok és beszállítók letelepedési motivációi és input-output vállalati és ágazati kapcsolataik

A következő csoportba három olyan transznacionális társaságot soroltunk, amelyek Győr élelmiszeripari termelési hagyományaira építenek. Ezek: a Győri Keksz Kft., az Ed. Haas Hungária Kft. és a Chio-Wolf Magyarország Kft.

A Győri Keksz néven ismert édesipari gyárat az 1800-as évek legvégén alapították, és a győriek még manapság is gyakran az alapítóról kapott nevéen (Koestlin) emlegetik. A második világháború után államosították, de a rendszerváltást követően (1991-ben) az elsők között magánosított győri vállalat lett. Akkor a brit United Biscuits vásárolta meg a gyár részvényeit, majd tőle vette át a céget 1999-ben a Danone. A gyár tehát először a felvásárlások sajátos kelet-közép-európai formája, a privatizáció révén került magán kézbe, majd szintén felvásárlás során változott meg tulajdonosi szerkezete.

Mivel a Győri Keksz egy tradicionális hazai vállalat, a befektetők motivációja is eltér az összes eddig felsorolt zöldmezős beruházásétól. Mindkét – a vállalatot megvásároló – külföldi tulajdonos a város élelmiszer- és édesipari termelési hagyományaira építve hozta létre erőforrás- és piacszerző beruházását. A Danone a győri gyáron kívül még két másik magyar városban rendelkezik telephellyel, az egyes feladatköröket pedig a következő módon osztja el közöttük: Székesfehérváron és Győrben kizárólag termelési feladatokat látnak el, Budaörsön marketing tevékenység folyik, ugyanakkor innen szervezik ki a logisztikai feladatokat is.

A vállalat mind input, mind output oldalon szervesen kapcsolódik más magyar vállalkozásokhoz, a nemzetgazdaságbeli integráltsága jóval mélyebb és intenzívebb, mint az idáig bemutatott külföldi tulajdonú vállalatok bármelyikének.

Termékeit hetven százalékban belföldön értékesíti, főként áruházi láncok számára. Legjelentősebb vevői a realizált árbevétel alapján a Metro, a Coop és a CBA, melyek közül a két utóbbi tisztán magyar tulajdonban van, ugyanakkor majdnem az összes külföldi és magyar tulajdonú áruházi láncnak szállítanak.

A vállalat input oldalon nyersanyagokat és csomagolóanyagokat vásárol, valamint termeléshez kapcsolódó szolgáltatásokat vesz igénybe.

A beszerzés központi Danone-auditációval történik, és az összesített kelet-közép-európai (csehországi, magyarországi, lengyelországi) alapanyag-keresletét elégíti ki a Danone tőzsdei vásárlásainál. Ennek ellenére a nyersanyagok vonatkozásában a szállítóknak csupán harminc százaléka külföldi. A beszállítók kiválasztásánál a következő szempontok motiválják a vezetőket: minőség, megbízhatóság, ár. A felsorolás preferencia-sorrendet is jelent. Mivel a vállalat a beszállításokra termékenként köt féléves szerződéseket, ezért nehéz aktuálisan meghatározni a beszállítók származását. Logisztikai szempontok miatt, pl. a lisztet és a cukrot – a minőség és az ár figyelembe vételével - részben (kb.15-20%) helyi, magyar tulajdonú vállalatoktól vásárolják, ugyanakkor kézenfekvő, hogy vannak magyarországi transznacionális beszállítók, és pl. a déligyümölcsök esetében egyértelműen importra szorulnak, azok feldolgozását azonban már magyar vállalat végzi.

A beszállítókat folyamatosan értékelik együttműködési készségük, a szállított áru minősége és a szolgáltatás teljesítésének pontossága alapján. Szerződést csak a minőségi kritériumok nem teljesítése esetén bontanak. Tovább nehezíti a magyar beszállítók helyzetét, hogy a Danone kb. négy éve egy elektronikus tendereztető rendszert (CPG-Market) is alkalmaz. Az ajánlatételre általában termékenként négy-öt vállalatot hívnak meg, és az aukció során nem derül ki, hogy kik a versenytársak, és hogy mi az ajánlat konkrét összege, csak a végső – árak alapján felállított – sorrendet látják. A rendszer gyors és átlátható, ugyanakkor kevés magyar vállalat él ezzel a lehetőséggel – a helyi vezetők szerint – főként a nyelvismeret hiánya miatt.

A vállalat helyileg a legtöbb külföldi beruházással ellentétben nem az Ipari Parkban található, hanem a város egyik történelmi részében, ahol maga az ingatlan, amelyen a gyár áll, a helyi önkormányzat tulajdona.

A második – a győri élelmiszeripari hagyományokra építő – vállalat az Ed. Haas Hungária Kft., melynek „történelme” szorosán összefonódik a Győri Kekszével. Az Ed, Haas egy osztrák tulajdonú vállalat, mely a világ hatvan országában értékesít sütőport, különböző puding-porokat, édesipari termékeket, közöttük a Pez cukorkát. A cég központja Linzben található, így a rendszerváltás előtt kézenfekvővé vált, hogy a liberalizálódó Magyarország a cég termékeinek várhatóan jó felvevőpiaca lesz. A cég akkori ügyvezetője 1989-ben Győrbe utazott, hogy feltérképezze egy esetleges telephely létrehozásának a lehetőségeit.

Győr kiválasztását nemcsak a határközelség, a helyiek „nyugatiasabb szemlélete”, és a németül jól beszélő potenciális alkalmazottak indokolták, hanem közrejátszott az is, hogy a városban tevékenykedik egy – a Haas-hoz nagyon hasonló – évszázados múltra visszatekintő édesipari gyár, a Győri Keksz is. A két vállalat vezetése 1989-ben egy ötven-ötven százalékos tulajdonosi hányadú vegyes vállalatot hozott létre Hungarocandy Édesipari Kft. néven. A vállalat a PEZ cukorkákat gyártotta és értékesítette. Miután a UB felvásárolta a Győri Kekszet, a Haas kivásárolta a „másik” ötven százalékos tulajdonosi részt, így egy kizárólag osztrák tulajdonú édesipari vállalat jött létre. 1998-ban Pez-Haas Hungária Hungarocandy Édesipari Kft. -vé alakultak, majd a sikeres üzletmenetnek köszönhetően 2001-ben profilt tisztítottak: létrehozták a Pez- Hungária Kft.-t kizárólag cukorgyártási profillal, és az Ed. Haas Hungáriát, amely pedig cukrokat és pudingporokat gyárt és forgalmaz. A tevékenységi területek szétválasztása után a vállalat következő célja a kapacitásbővítés. A telephelyen újabb termelőkapacitásokat kívánnak létrehozni, egyrészt a linzi gyár alternatívájaként (költségcsökkentő célzattal), másrészt a tőlünk keletebbre fekvő országok piacainak ellátására.

Az idők során a termékskála kiszélesedett, a vállalat vitaminkészítményeket, mustárokat, és üdítőitalokat is előállít. A vállalat termeléséhez közel 2000 féle alapanyagot használ fel, a beszállítások értékét illetően hetven százalékkal mégis a

cukor dominál, amit magyar beszállítóktól szereznek be. Az értékesítéshez kb. 1000 féle csomagolóanyagra is szükség van, melyek kb fele-fele arányban származnak belföldről és Ausztriából. A Pez cukorka műanyag-adagolóit, és a vitamin- és pezsgőtabletták fioláit a korábban már említett Győri Plast Műanyagipari Kft. szállítja.

Az alapanyagok beszerzését az osztrák központtal egyeztetve intézik. Ennek az a praktikus oka, hogy Magyarországon és Ausztrián kívül Szlovéniában is termel a vállalat, így egyesített beszerzési szükségletükkel kellően alacsony árakat tudnak elérni. A beszállítók kiválasztásánál legfontosabb tényezők: az ár, a rugalmasság, a minőség, és a fizetési kondíciók.

A harmadik szintén élelmiszeripari hagyományokra építő transznacionális beruházás a német tulajdonban lévő Chio-Wolf Magyarország Kft, melynek Magyarországra települési motivációi, és attitűdjei rendkívül hasonlítanak a fent bemutatott Ed. Haaséhoz.

Győrben az „eredeti” befektető a Wolf volt, amely 12 évvel ezelőtt hozta létre transznacionális telephelyét a városban. A fő befektetési motiváció a piac- és hatékonyság keresés volt. Mivel a vállalat termékei korábban árubehozatal révén kerültek az országba, a tőke importja elsősorban ezt célozta felváltani. A befektetők szándékát támogatta a Kelet-Közép-Európára akkor jellemző liberalizáló politikai és gazdasági berendezkedés. Győrre élelmiszeripari tradíciói, határközelsége, jó infrastrukturális ellátottsága, és az autópálya közelsége miatt esett a választás; valamint közrejátszott az is, hogy a város egy mezőgazdaságilag fejlett területen fekszik, tehát egyes alapanyagok (pl. burgonya, liszt) vonatkozásában könnyen megszervezhető volt a beszállítás. A befektetés zöldmezős volt ugyan, de a termelés nem egy újonnan felépített gyárban, hanem egy a városban (a mai Győri Ipari Park „szélén”) működő kesztyűgyártól megvásárolt üzemben kezdődött, nyilván annak teljes célszerű átalakításával. A gyár az óta nemcsak fizikailag terjeszkedett, hanem egy fúzió is „átesett”. A korábban már Zircen is telephellyel rendelkező Chio felvásárolta a győri Wolfot, így az összeolvadt helyi vállalat egy - tizenkét európai termelő üzemmel rendelkező, főleg burgonyaszirrom, pattogatott kukorica, sós pálcika és mogyoró termelésével és értékesítésével foglalkozó - transznacionális lánc egyik érték-teremtő szeme, és kelet-közép-európai központja is lett. A győri gyárban főleg termeléssel

foglalkoznak, a telephely logisztikai bázis is, ugyanakkor az ügyvezetés, a vállalat kereskedelmi-, marketing-, és pénzügyi- irányítása a budapesti központból történik.

A termeléshez szükséges berendezéseket, gyártósorokat 90 százalékban (Németországból és az Egyesült Államokból) importálják, egyszerűen azért, mert ezek speciális berendezések, és – a gyárigazgató elmondása szerint – Magyarországon élelmiszeripari gépgyártás nincs. A termeléshez szükséges alapanyagok kb. 70 százalékát szintén importból szerzik be. A pontos importált inputtartalmat az alapanyagok sokfélesége miatt nehéz megállapítani, ugyanakkor a másik két élelmiszeripari vállalathoz hasonlóan a Chio-Wolfnál is érvényesül néhány termék esetében a központi beszerzés intézménye. A késztermékek értékesítéséhez szükséges csomagolóanyagokat (fóliákat és kartonokat) külföldről szerzik be. A végtermékek 67 százalékát exportálják, a belföldön pedig hét kereskedelmi képviselőjük révén áruházláncoknak és kiskereskedőknek egyaránt szállítanak.

A gépjármű-logisztikai vállalatok letelepedési motivációi és input-output vállalati kapcsolatai

Két osztrák szállítványozó vállalat, a Hödlmayr és a Quehenberger is felkerült a „listára”, amit főként jelentős tőkeerejük indokol.

A Hödlmayr Konzern tehát szállítványozó vállalatként kezdte tevékenységét, mára azonban tevékenységi körüket a gépjármű logisztika területére sorolják. A cég tizenhárom éve van jelen hazánkban. A telephely választáskor azért döntöttek Magyarország mellett a vezetők, mert úgy vélték, hogy hazánk a legkeletebbre fekvő olyan ország, ahol még biztonságos körülmények között lehet létrehozni egy logisztikai központot, amely később az egész kelet-európai és dél-kelet európai térség központjává válhat.

Győrt pedig a nagyon kedvező szállítási infrastruktúra miatt választották. Hosszú évekig vízen szállították a közeli gönyűi kikötő segítségével, a kikötőstandját a vállalat a mai napig megtartotta. A közúti és a vasúti szállítás lehetőségeit nagyon jónak vélték Győrben és környékén, a várost gyakorlatilag egyfajta központként kezelték.

A vállalat kb. hatvan saját kamionnal vesz részt a gépjármű szállítványozásban, ugyanakkor a szezonálisan felmerülő kapacitáshiányt alvállalkozók bevonásával kezelik, akik részben saját kamionjaikat használják a Hödlmayr színeivel, logójával, előírásainak betartásával; ugyanakkor a vevői igények mindenkor kielégítésének érdekében, eseti megbízással saját nevükben eljáró kisvállalkozókat is foglalkoztatnak. Mivel a Hödlmayr csak új autókat szállít, vevői az autógyárak igen magas minőségi követelményeket támasztanak, ezért a vállalat rendkívül körültekintő az alvállalkozók kiválasztásánál. Magyarországon kizárólag magyar alvállalkozókat alkalmaznak magyar sofőrökkel, az alvállalkozókat (melyekből jelenleg kb. hússzal szerződik a cég) pályázati úton választják ki, főként azok gépjármű-parkjának nagysága, a szállítóeszközök minősége, és a tevékenységben szerzett tapasztalatuk alapján. A már meglévő partnerek az újakkal szemben előnyt élveznek, mivel a kiválasztási kritériumok közé a sikeres együttműködések során kialakult bizalom is hozzá tartozik. Ugyanakkor arra is volt precedens, hogy a sikeres együttműködés során a Hödlmayr egy kisebb, (meg nem nevezett) magyar tulajdonú szállítványozó vállalatot felvásárolt, és annak járműveivel gazdagította kamion-parkját. A nem magyar alvállalkozók kiválasztásakor az albán, bolgár és román partnerekkel történő szerződéskötést igyekeznek elkerülni, mivel kedvezőtlennek tartják megítélésüket a szállítványozás területén.

A Hödlmayr – a vezetők állítása szerint – a magyarországi autó-szállítványozásban piacvezető, fő konkurensa a Lagermax. A Hödlmayr kizárólagos szállítványozója az Opelnek, a Fiatnak, a Renault-Nissannak, a Citroënnek, a Volvonak és a Subarunak, eseti megbízásokkal a BMW-nek, a Cryslernek, és a Jaguarnak is szállít.

A fent felsoroltak közül néhány esetében nemcsak Magyarországra terjed ki a vállalat kizárólagos szállítványozási joga, hanem pl. az Opel számára a Hödlmayr végzi a teljes dél-kelet európai autó-szállítványozást, ugyanakkor az is előfordul, hogy a gönyüi kikötőből csak az országhatárig szállítanak, és ott átadják a rakományt egy másik szállítványozási vállalatnak.

Az utóbbi években a vállalat tovább terjeszkedett: Romániában és Bulgáriában hozott létre új telephelyeket, és – török tárgyalópartnerek bevonásával - Kínával is tárgyalásokat folytat ugyanezzel a céllal.

A Quehenberger szintén egy osztrák szállítványozó vállalatból „nőtte ki magát” transznacionális logisztikai vállalatcsoporttá, kutatásunk szempontjából pedig elsősorban azért fontos a vállalat, mert a Győri Ipari Park cégeinek legfontosabb szállítványozója.

Magyarországra települését is ez motiválta főként, a vezetők elmondása szerint „követték külföldi partnereiket”. A győri telephelyet 1994-ben hozták létre, egy évvel korábban azonban már rendelkeztek Sopronban egy irodával és egy budapesti telephellyel. A nyugat-magyarországi telephelyet azért nem Sopronban hozták létre, mert úgy vélték, hogy a Budapest – Pozsony - Bécs háromszög súlypontjában elhelyezkedő Győr, hosszú távon jóval több fejlődési perspektívát kínál a vállalatnak. Ez utóbbi érdekében mindent megtesz a cég, a Győri Ipari Parkba az első betelepülők között érkezett, és mivel a Parkban egyedül a Quehenberger területén keresztül vezet iparvágány, ezért nemcsak saját partnereinek vasúti szállítványozását látja el, hanem a többi betelepült transznacionális társaság vasúti szállítványozása is „átmegy” a területén.

Mivel a magyarországi fő profil a vasúti szállítványozás, közúti szállítványozáshoz a vállalat nem rendelkezik járműparkkal, ezt a tevékenységet alvállalkozókkal láttatja el. Kiválasztásuknál legfontosabb szempont a megbízhatóság, a szakmai tapasztalat, és az ár. A fuvarozók kiválasztásakor az előző kritériumok szem előtt tartásával előnyben részesítik a „feladóállomás” országából származó alvállalkozókat. Ez alól az elv alól kivételt képeznek a volt szovjet utódállamok (a balti államokat is beleértve), valamint Románia és Bulgária, amelyekkel a nem megfelelő technikai színvonal és a gyenge fizetési morál következtében csak eseti jelleggel, addicionális biztosítékok mellett szerződnek.

A vállalat szállítványozási tevékenysége 70 százalékban külföldre irányul, a kizárólag belföldi „terítés” húsz százalékot tesz ki, a fennmaradó tíz százalék pedig ún. „vegyes szállítványozás”. Ezekben belül is elsősorban Németországba és Ausztriába, olykor Dániába, Nagy-Britanniába és Franciaországba szállítanak. A skandináv országokba megfelelő nagyságú géppark híján nem vállalnak szállítványozást, Ukrajnába és a volt



jugoszláv tagállamokba (Horvátország kivételével) pedig biztonsági okokból nem vállalnak teljesítéseket.

Belföldön néhány transznacionális társaságnak kizárólagos szállítmányozói. Pl. az amerikai Tupperware termékeket Hollandiából szállítják, és hazánkban végzik a raktározást és a „terítést”, ugyanakkor több barkácsáruháznak is kizárólagos belföldi terítői (pl. OBI, Praktiker).

## IRODALOMJEGYZÉK

### Tudományos kiadványok

- Adler Judit [2005]: A külföldi érdekeltségű foglalkoztatók igényei, Az oktatáskibocsátás és a munkaerő-kereslet összefüggései, Munkanélküliség, Inaktivitás, Munkahelyteremtés, Foglalkoztatáspolitikai (tanulmányok és körkérdés), KOPINT-DATORG Konjunktúra Kutatási Alapítvány KÜLGAZDASÁG Szerkesztősége, Budapest., pp. 29-30.
- Amin A. [2000]: The EU more than a Triad Market for National Economic Spaces, The Oxford Handbook of Economic Geography, Oxford
- Asheim B.[1997]: „Learning Regions” in a Globalised World Economy: Towards a New Competitive Advantage of Industrial Districts, Independent and Uneven Development: Global-Local Perspectives, Avebury, London
- Brenton P., Manzo S. [2002]: Enlargement, Trade and Investment: Impact of Barriers to Trade in Europe, Elgar, Cheltenham
- Dieringer J., Müller M. [2001]: A német újraegyesítést kísérő migrációs jelenségek, in: Migráció és Európai Unió, Szociális és Családügyi Minisztérium, Budapest, p. 76
- Dunning, J.H. [1993]: Multinational Enterprises and the Global Economy, Addison – Wesley, Workingham Berks, England
- Gennard J., Ramsay H., et al. [2003]: Barriers to Cross-Border Trade Union Co-Operation in Europe: the Case of Graphical Workers, Emerging Human Resource Practices, Developments and Debates in the New Europe, Akadémiai Kiadó, Budapest, pp.37-56.
- George S. [2003]: A WTO, Korlátlan világkereskedelem vagy szolidáris globalizáció?, Napvilág Kiadó, Budapest

- Grosz András [2005]: A vállalkozások innovációs tevékenysége az ipari parkokban, Régiók és Nagyvárosok Innovációs Potenciálja Magyarországon, MTA RKK, Győr-Pécs, pp. 97-111.
- Kotler P. [1991]: Marketing Managenemt, Elemzés, Tervezés, Végrehajtás, és Ellenőrzés, Műszaki Könyvkiadó, Budapest, pp. 374-377.
- Magas István [2002]: Miért sikeresek a globális vállalati rendszerek – a „multik”?, Kapitalizmus Felülnézetből, a Piacok és a Természet Logikája, Aula, Budapest, pp. 180-181.
- Maskell P. et al. [1998]: Competitiveness, Locational Learnings, and Regional Development: Specialisation and Prosperity in Small Open Economies, Routledge, London
- Mazzar M.J. [1999]: Global Trends 2005, Palgrave, New York
- Moghadam M. V. [1995]: Gender Aspects of Employment and Unemployment in a Global Perspective, Global Employment an Investigation into the Future of Work, UNU/WIDER, pp. 111-139.
- Palánkai Tibor [1999]: Az európai integráció gazdaságtana, Budapest
- Porter, M. [1990]: The Competitive Advantage of Nations, Free Press, New York
- Semjén András (szerk.) [2001]: Oktatás és munkaerőpiaci érvényesülés, MTA Közgazdaságtudományi Kutatóközpont, Budapest
- Simai Mihály [1994]: A technikai átrendeződés és a magyar gazdaság, Gál Péter - Simai Mihály: A műszaki fejlődés világgazdasági rendszere, Aula, Budapest, pp. 222-223.
- Simai Mihály. (szerk.) [1995]: Global Employment, An Investigation into the Future of Work, United Nations University/WIDER, Helsinki

Simai Mihály, Gál Péter [2000]: Új trendek és stratégiák a világgazdaságban, Akadémiai Kiadó, Budapest

Storper M. [1997]: The Regional World: territorial development in a Global Economy, Guilford Press, New York

Szentes Tamás [1999]: Világgazdaságtan, Aula, Budapest

Weeks J. [1998]: Az önalkalmazkodó teljes foglalkoztatás kritikája, A neoklasszikus közgazdaságtan kritikája, Aula, Budapest, pp. 131-183.

### **Szakmai folyóiratok, Jelentések**

Antalóczy Katalin [2004]: A működőtőke-befektetések modernizációs hatása – Tatabánya példáján, *Külgazdaság*, XLVIII. évf., december, 17-23., pp. 40-42.

Ashheim, B.T., Industrial Districts as Learning Regions: A Condition for Prosperity. *European Planning Studies*, Vol. 4. (4) pp.379-400

Baráth Gabriella – Molnár Balázs – Szépvölgyi Ákos [2001]: A külföldi működőtőke szerepe a Közép-Dunántúl átalakuló gazdaságában, *Tér és Társadalom*, XV. évf., pp. 183-200.

Beers v. C [2003]: A külföldi tőke szerepe a kis országok versenyképességi helyzetének és műszaki színvonalának alakulásában, *Tudás, Növekedés, Globalizáció, a tudomány- és technológiapolitika mint növekedési tényező kis országokban*, MTA, VKI, Budapest, pp. 59-60.

Fazekas Károly [2003]: A hazai és külföldi tulajdonú vállalatok területi koncentrációja Magyarországon, *Munkaerőpiaci Tükör*, Budapest, MTA KTK, pp. 159-171.

Frey Mária [2004]: A munkaerőpiac jogszabályi és intézményi környezetének változásai, *Munkaerőpiaci Tükör*, 2004, MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest, pp. 199-200.

- Frey Mária [2005]: Foglalkoztatottság, Munkanélküliség, Inaktivitás Magyarországon, Munkanélküliség, Inaktivitás, Munkahelyteremtés, Foglalkoztatáspolitikai (tanulmányok és körkérdés), KOPINT-DATORG Konjunktúra Kutatási alapítvány KÜLGAZDASÁG Szerkesztősége, Budapest, pp. 8-10.
- Galasi Péter [2005]: Felsőfokú végzettségű pályakezdők a munkaerőpiacon, *Munkaerőpiac és Oktatás*, MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest, pp. 98-99.
- Grosz András: Ipari Klaszterek, *Tér és Társadalom*, XIV., 2-3. Szám, pp. 43-52.
- Kőrösi István [2001]: Az Európai Unió üzleti szférájának érdekeltsége a keleti kibővülésben, különös tekintettel Németországra és Ausztriára, VKI
- Laky Teréz [2002a]: A munkaerőpiac keresletét- és kínálatát alakító folyamatok, Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest
- Laky Teréz [2002b]: A női munkanélküliség, A munkaerőpiac keresletét- és kínálatát alakító folyamatok, FHK-OFK Budapest, pp.130-134.
- Laky Teréz [2004]: A Munkaerőpiac Magyarországon 2003-ban, *Munkaerőpiaci Tükör* 2004, MTA, KTI, Budapest, p. 25.
- Losoncz Miklós [2000]: Elgondolások a magyarországi befektetés-ösztönzésről és az ITD Hungary üzleti stratégiájáról pp. 44-49. a HU9607/03/01 Phare projekt, Budapest
- Nooteboom B [1999]: Globalization, learning and strategy, *Cambridge Journal of Economics*, vol 23/2.
- Palánkai Tibor [2001]: Összefoglaló az integráció-érettség mérésének kutatásáról, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Európai tanulmányi és Oktatási Központ, Világgazdasági Tanszék, MTA Európa Kutatócsoport, Budapest, p. 53.

Rechnitzer János – Döry Tibor – Csizmadia Zoltán [2002]: Az ipari parkok innovációs szolgáltatásait segítő intézmény- és informatikai rendszerek jellemzői, *Területi Statisztika*, 5.(42.) évf. 4.sz.

Sass Magdolna – Szanyi Miklós [2004]: A hazai cégek és a multinacionális vállalatok közötti beszállítói kapcsolatok alakulása, *Külgazdaság*, XLVIII. évf., szeptember, pp. 4-22.

Szakolczai György [2005]: A magyar gazdasági növekedés és felzárkózás kulcsa: az exportorientált gépipari fejlesztés, *Statisztikai Szemle*, 83. évf., 1 szám, pp. 5-23.

Szalavetz Andrea [2001]: Vállalati érdekképviselés a csatlakozási tárgyalások során, MTA, VKI, Budapest

Szalavetz Andrea [2003]: Technológiafejlődés, specializáció, komplementaritás, szerkezetátalakulás (Szakirodalmi Áttekintés), MTA, VKI, Budapest

Szalavetz Andrea [2004]: Technológiai fejlődés, szakosodás, komplementaritás, szerkezetátalakulás, *Közgazdasági Szemle*, LI. évf., Budapest

Szanyi Miklós [2002]: A külföldi tulajdonú cégek Magyarországon: Új fejlődési modell központi szereplői?, MTA, VKI, Kihívások, Budapest

Szanyi Miklós [2003]: Tőkevonzás és gyárbezárás: jön, vagy megy a tőke?, MTA, VKI, Budapest

### **Írott, és elektronikus napilapok, konferencia előadások**

Artner Annamária [2005]: A Globalizáció munkaerőpiaci hatásai című 2005. november 16.-i, a Politikatörténeti Alapítvány Társadalomelméleti Kutatócsoportjának Globalizáció: esély vagy veszély? című konferencia-előadásának kézírata felhasználásával, Budapest, p. 3.

Barta Györgyi [2003]: A külföldi érdekeltségű vállalkozások területi szerkezete Magyarországon, A külföldi működő tőke beáramlásának tendenciái és szerkezeti (ágazati, területi) elmozdulásának esélyei Magyarországon, különös tekintettel az Alföldre, III. Alföld-Kongresszus

Jandó Zoltán [2005]: Gyorsítottak a nagyvállalatok, A száz legnagyobb a vállalati szféra nyereségének a fele, Világgazdaság, november 3.

Losoncz Miklós [2005]: Beléphet-e Magyarország a GMU-ba államháztartási reform nélkül?, Tények és tévhitek a társadalomtudományi kutatásban c. konferencia előadásán elhangzottakból, Magyar Tudomány Ünnepe, Győr, november 10.

Terjeszkedne a Büchl [2005], Kapacitásnövelést és egy kelet-magyarországi üzem építését tervezi az Audi kiszolgálója, Világgazdaság, március 23.

***Internetes hivatkozások, html oldalak:***

<http://www.ecostat.org>

<http://www.fn.hu>

<http://www.gymskik.hu/munkaeropiac>

<http://www.ilo.org>

<http://www.ip.gyor.hu>

<http://www.oecd.org>

<http://www.unctad.org>

<http://www.wto.org>