

# KÜLGAZDASÁG

## A tartalomról:

**PIROSKA DÓRA – LAKI MIHÁLY:** Terepkutatás a magyar gazdaságban – tudományos konferencia, 2012. november 16–17., Budapest, International Business School

**KARSAI JUDIT:** Válság után: változó állami szerep a kockázati tőke-ágazatban

**SZALAVETZ ANDREA:** Szolgáltatás jellegű vállalati tevékenységek fogoly típusú kiszervezése – funkcionális feljebb lépés a hazai feldolgozóipari leányvállalatok szemszögéből

**VINCE PÉTER:** Érdekek egybeesése és ütközése – Szemelvények a Mol államhoz fűződő kapcsolataiból

**BALOGH PÉTER:** Fejlesztési csapda? Empirikus adalékok az intézményi szabályozás, területfejlesztési politika és az egyenlőtlenségek összefüggésének kérdéséhez az uniós támogatások tükrében

**ÚJ KÖNYVEK:** A külpiacok hívása Ábel István – Czakó Erzsébet (szerk.): Az exportsiker nyomában (**Némethné Pál Katalin**)

**JOGI MELLÉKLET: CZIGLER DEZSŐ TAMÁS – RAFFAI KATALIN:** Az európai integráció újabb állomása: egységesülő európai nemzetközi (kollíziós) családjog

**LVII. évfolyam**

**2013/5–6**

**KOPINT Konjunktúra Kutatási Alapítvány**



# KÜLGAZDASÁG

A KOPINT Konjunktúra Kutatási Alapítvány folyóirata

## SZERKESZTŐBIZOTTSÁG:

**Gács János** (elnök)

MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet

**Ádám Zoltán**

a Közgazdaság volt főszerkesztője,  
KOPINT-TÁRKI Zrt.

**Antal László**

Magyar Külkereskedelmi Bank Nyrt.

**Bruszt László**

European University Institute (Firenze)

**Csaba László**

Közép-Európai Egyetem, Budapesti Corvinus Egyetem

**Csáki György**

Szent István Egyetem

**Halpern László**

MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet, CEPR

**Horváth Gyula**

MTA KRTK Regionális Kutatások Intézete

**Julius Horvath**

Közép-Európai Egyetem

**Kapás Judit**

Debreceni Egyetem

**Karsai Gábor**

GKI Gazdaságkutató Zrt.

**Köves András**

KOPINT-TÁRKI Zrt.

**Laki Mihály**

MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet

**Oblath Gábor**

MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet,  
ELTE Társadalomtudományi kar

**Palócz Éva**

KOPINT-TÁRKI Zrt.

**Pete Péter**

ELTE Társadalomtudományi Kar

**Rába András**

a Közgazdaság volt főszerkesztője

**Richter Sándor**

Bécsi Nemzetközi Gazdaságkutató Intézet (WIIW)

**Schweitzer Iván**

a Közgazdaság volt főszerkesztője

**Szalavetz Andrea**

MTA KRTK Világgazdasági Intézet

**Tóth István György**

TÁRKI Zrt.

**Várhegyi Éva**

Pénzügykutató Zrt.

**A SZERKESZTŐSÉG: Landau Edit (főszerkesztő),**

**Rózsás Erika (szerkesztőségi titkár)**

**KÜLSŐ MUNKATÁRSÁK: Csaba László, Siklósi Ágnes (korrektor), Vince Péter**

**Jogi szerkesztők: Czigler Dezső Tamás, Horváthy Balázs, Raffai Katalin,  
Szabó Sarolta**

**A folyóirat megjelenését a Magyar Nemzeti Bank és a „Budapest Bank az oktatásért és a magyar pénzügyi kultúráért” alapítvány támogatja.**

## CONTENTS

<b>Dóra Piroska – Mihály Laki:</b> Conference summary report – Filed research in the Hungarian economy, 16–17 November, 2012, International Business School, Budapest	3
<b>Judit Karsai:</b> After the crisis: changing role of the government in the venture capital and private equity industry	12
<b>Andrea Szalavetz:</b> Captive offshoring of services-type business functions – functional upgrading at manufacturing MNCs' Hungarian subsidiaries	35
<b>Péter Vince:</b> Conflicting and matching interests. Examples for the relationship and interactions of Mol Group and the state	62
<b>Péter Balogh:</b> Development trap? – Empirical results about the relation of institutional regulation, regional development policy and inequalities in the light of the EU-funds	90
<b>BOOKS REVIEWS</b>	
The challenge of foreign markets. István Ábel – Erzsébet Czakó (ed.): Az exportsiker nyomában (In the trace of the exports success) (Katalin Némethné Pál)	112
<b>Abstracts of the Articles</b>	116
<b>LEGAL SUPPLEMENT</b>	
<b>Tamás Dezső Czigler – Katalin Raffai:</b> The Next Stage of European Integration – The Unification of European Private International Family Law	43
<b>Abstracts of the Articles</b>	70

## TARTALOM

*Május–júniusi számunk jelentős részében a 2012. november 16–17-én tartott Terepkutatás a magyar gazdaságban című konferencia néhány előadásából készült cikket, illetve a konferenciáról szóló beszámolót találja az Olvasó.*

<b>Piroska Dóra – Laki Mihály:</b> Konferenciabeszámoló Terepkutatás a magyar gazdaságban – tudományos konferencia, 2012. november 16–17., Budapest, International Business School	3
<b>Karsai Judit:</b> Válság után: változó állami szerep a kockázatitőke-ágazatban	12
<b>Szalavetz Andrea:</b> Szolgáltatás jellegű vállalati tevékenységek fogoly típusú kiszervezése – funkcionális feljebb lépés a hazai feldolgozóipari leányvállalatok szemszögéből	35
<b>Vince Péter:</b> Érdekek egybeesése és ütközése Szemelvények a Mol államhoz fűződő kapcsolataiból	62
<b>Balogh Péter:</b> Fejlesztési csapda? Empirikus adalékok az intézményi szabályozás, területfejlesztési politika és az egyenlőtlenségek összefüggésének kérdéséhez az uniós támogatások tükrében	90

### ÚJ KÖNYVEK

A külpiacok hívása	112
Ábel István – Czakó Erzsébet (szerk.): Az exportsiker nyomában (Némethné Pál Katalin)	

<b>Abstracts of the Articles</b>	116
----------------------------------	-----

### JOGI MELLÉKLET

<b>Czigler Dezső Tamás – Raffai Katalin:</b> Az európai integráció újabb állomása: egységesülő európai nemzetközi (kollíziós) családjeg	43
--	----

<b>Abstracts of the Articles</b>	70
----------------------------------	----

**A folyóirat példányonként megvásárolható:  
Gondolat Könyvesház: 1053 Bp., Károlyi Mihály u. 16.  
és a szerkesztőségben.**

**A Magyar Közgazdasági Társaság,  
valamint a Magyar Közgazdaságtudományi Egyesület tagjai számára  
a szerkesztőség előfizetés esetén 33 százalék kedvezményt ad.**

**A szerkesztőség címe: 1112 Budapest, Budaörsi út 45.  
Telefon: 309-2642, 309-2695  
Fax: 309-2647**

**E-mail cím: [kulgaszasag@kopint-tarki.hu](mailto:kulgaszasag@kopint-tarki.hu)**

**Munkatársaink elérhetősége:**

**Landau Edit** főszerkesztő telefonszáma: 309-2642  
e-mail címe: [edit.landau@kopint-tarki.hu](mailto:edit.landau@kopint-tarki.hu)

**Rózsás Erika** szerkesztőségi titkár telefonszáma: 309-2695  
e-mail címe: [erika.rozsas@kopint-tarki.hu](mailto:erika.rozsas@kopint-tarki.hu)

**A KOPINT Konjunktúra Kutatási Alapítvány  
Külgazdaság honlapja:  
[www.kulgaszasag.eu](http://www.kulgaszasag.eu), illetve [www.kopintalapitvany.hu](http://www.kopintalapitvany.hu)**

A szerkesztésért felel: Landau Edit. A szerkesztőség címe: 1112 Budapest, Budaörsi út 45. Telefon: 309-2642, 309-2695. E-mail cím: [kulgaszasag@kopint-tarki.hu](mailto:kulgaszasag@kopint-tarki.hu). Kiadja a Kopint Konjunktúra Kutatási Alapítvány, 1065 Budapest, Nagymező utca 37–39. A kiadásért felel: Palócz Éva, a Kuratórium elnöke. Előfizetésben terjeszti a Magyar Posta Rt. Üzleti és Logisztikai Központ (ÜLK). Előfizetés: Budapesten a Postaigazgatóság kerületi ügyfélszolgálati irodáinál, a hírlapkézbesítőknél és a Hírlapelőfizetési Irodában (HELIR) Budapest, VIII. Orczy tér 1. Levélcím: HELIR 1900, e-mail: [hirlapelofizetes@posta.hu](mailto:hirlapelofizetes@posta.hu). Vidéken a postáknál és a kézbesítőknél. Külföldön terjeszti a Batthyány Kultur-Press Kft. 1014 Budapest, Szentháromság tér 6. Tel.: 201-8891, e-mail: [batthyany@kultur-press.hu](mailto:batthyany@kultur-press.hu). Előfizetési díj 1 évre: 10800 Ft, fél évre 5400 Ft, összevont számok ára 1800 Ft.

Megjelenik kéthavonta összevont számok formájában. HU ISSN 0324-4202

Tördelés: Király és Társai Kkt.  
Felelős: a cég ügyvezetője

Készült a *mondAt Kft.* nyomdájában • [www.mondat.hu](http://www.mondat.hu)  
Ügyvezető igazgató: Nagy László

## Konferenciabeszámoló

Terepkutatás a magyar gazdaságban – tudományos konferencia,  
2012. november 16–17., Budapest, International Business School

PIROSKA DÓRA – LAKI MIHÁLY

„Terepkutatás a magyar gazdaságban” címmel konferenciát szerveztünk 2012. november 16–17-én Budapesten a Magyar Tudományos Akadémia KRTK Közgazdaság-tudományi Intézete és az International Business School (IBS) közös támogatásával.

A terepkutatók a gazdasági folyamatok tudományos elemzésében és vizsgálatában az utóbbi évtizedekben háttérbe szorultak a kizárólag elméleti modellekre támaszkodó, kvantitatív módszerekkel és nagy mintavétellel dolgozó kutatókkal szemben. Noha a terepkutatók hipotézisei, kérdései továbbra is relevánsak és a módszer adta érvényességi határokon belül gazdaságilag és politikailag értékes eredményeket képesek felmutatni, nehezebben találnak támogatókat kutatásaikhoz, kevesebb a számukra kiírt álláslehetőség a gazdasági kutatóintézetekben és kevesebb a bemutatkozási lehetőségük, ahol bizonyíthatnák módszereik előnyeit. Ezért is fontos, hogy áttekintést kapjunk arról, hogy ma Magyarországon milyen kérdések izgatják a terepkutatókat. Ezzel nemcsak egy szűk kutatóréteg belső világába pillanthatunk bele, hanem a szélesebb közgazdász közönség is érdekes, hasznos és izgalmas kutatási eredményeket, kérdéseket ismerhet meg.

Ez a Magyarországon ismét újszerű konferencia *bemutatkozási lehetőséget* teremtett a magyar gazdaságot napjainkban a terepkutatás módszerével vizsgáló kutatóknak. Rendezésével *fórumot* kívántunk teremteni a számos városban, különféle tanszékeken és intézetekben dolgozó kutatóknak. A lehető legszélesebb skáláját igyekeztünk felvonultatni a számukra érdekes témaköröknek. A konferencia célja

---

*Piroska Dóra*, az International Business School főiskolai docense.  
E-mail cím: dpiroska@ibs-b.hu

*Laki Mihály*, az MTA KRTK KTI tudományos tanácsadója.  
E-mail cím: laki.mihaly@krtk.mta.hu

volt az is, hogy a folyamatban lévő munkák magas színvonalú szakmai kritikát kapjanak, és így jobb minőségű cikkek, tanulmányok készüljenek.

A gazdasági folyamatok kutatásával több társadalomtudományi diszciplína foglalkozik, ezt is figyelembe véve a legszélesebb körből hívtunk meg előadókat a konferenciára. E tervünk teljesült, nagy számban jelentkeztek kutatók szociológia, politológia, néprajz, marketing, vállalat-gazdaságtani tanszékekről, egyetemekről, főiskolákról, közgazdasági és világgazdasági, valamint pénzügykutató intézetekből. Bemutatkozási lehetőséget kaptak a már bizonyított kutatók és a PhD-hallgatók is. Érkezett előadónk Miskolcra, Szegedre, Pécsre és Budapestről. Így az ország sok városában dolgozó, egymással csak ritkán találkozó terepkutatók között is hasznos párbeszéd alakulhatott ki.

A konferencián fontos szerepet szántunk a *módszertani szekciónak*, ahol a terepmunka magyarországi gyakorlatáról, nehézségeiről, módszertani megközelítésekről hangzottak el előadások. Fontosnak tartottuk ugyanis a terepkutatás során gyűjtött adatok (például: interjú, kérdőív, diskurzuselemzés, sajtófigyelés, tartalomelemzés, kvalitatív táblázat készítése) értékelésével kapcsolatos tapasztalatok megosztását, hiszen ezek az adatok a gazdasági folyamatok olyan minőségi megismerését teszik lehetővé, amelyet más módszerek nem. Eszmecserét kívántunk kezdeményezni a szekcióban ezen adatok gyűjtésének magyarországi nehézségeiről, a magyar vállalati szféra sajátosságairól. Kíváncsiak voltunk az előadók értékítéletére arról, hogy mennyire fontosak a terepkutatás során gyűjtött adatok és a belőlük levont következtetések az állami szférában dolgozó döntéshozóknak, vállalatoknak.

## A konferencia

A konferenciát a két támogató intézmény vezetője, *Fazekas Károly* (MTA KRTK főigazgatója) és *Láng László* (IBS, rektor) nyitotta meg. *Fazekas* beszédében hangsúlyozta a konferencia újszerű, hiánypótló voltát, *Láng* pedig az IBS sajátos helyzetéből adódó (magánpénzből, állami támogatás nélkül működő gazdasági főiskola immár 20 éve), a konferenciát támogató sajátos érvekre helyezte a hangsúlyt. A programban hat szekcióban 23 előadás hangzott el. A konferencia főelőadását *Chikán Attila*, a BCE Versenyképességi Kutató Központ igazgatója tartotta.

Az első szekció címe „*Nagyvállalati magatartás Magyarországon*”. Felkért hozzászólója *Inzelt Annamária* (IKU Innovációs Kutató Központ, igazgató) volt.

A szekcióban *Szalavetz Andrea* (MTA KRTK VKI), *Keszey Tamara* (BCE, Marketing Tanszék), *Kazainé Ónodi Annamária* (BCE, Üzleti Gazdaságtan Tanszék), *Szabó Ágnes* (BCE, Vállalatgazdaságtan Intézet) adott elő.

Fontos és a terepmunka pontosító jellegéből is fakadó megállapítással indult a szekció: A magyarországi nagyvállalat jellemzően multinacionális leányvállalat. Vagyis a nagyvállalati magatartás kutatása Magyarországon jellemzően a leányvállalatok kutatása. Két előadó (*Szalavetz* és *Keszey*) használta fel nagyon leleményesen a terepkutatás módszertana adta lehetőségeket. *Szalavetz* kérdésére, hogy mekkora növekedési hatást gyakorol makroszinten, ha a multinacionális vállalat magyar leányvállalatai az értéklánc magasabb szakaszába lépnek, meglepő választ kapott. „Bár mikroszinten a funkcionális feljebb lépés mindenképpen növeli a *fel-dolgozóipari leányvállalatok* szellemi foglalkoztatottainak számát, továbbá olyan képességfelhalmozást tesz lehetővé, ami erősíti a multinacionális szervezeten belüli pozíciójukat és így közvetve a helyi kibocsátás és hozzáadott érték növekedéséhez is hozzájárul, makroszinten leginkább a kiszervezett üzleti folyamatok végzésére szakosodott *szolgáltató* cégek lesznek képesek statisztikailag számottevő növekedést generálni.” Vagyis a *Szalavetz* által feltett kérdésre interjúalanyai egy, a vártnál árnyaltabb képet alkottak.<sup>1</sup>

*Keszey* is hasonlóan használta ki az interjúzás előnyeit, amikor arra kérdezett rá, hogy a magyar nagyvállalatok marketingmenedzserei mennyire tartják fontosnak a piackutató cégektől vásárolt piackutatási eredményeket. Interjúiból az derült ki, hogy a magyar marketingmenedzserek sokféleképpen használják fel a piackutatókat, a döntéshozatalon kívül a kutatások a már korábban meghozott döntések utólagos legitimizálásában is szerepet kapnak, illetve a vezetők saját autonómiájukat is erősíthetik a cégen belül a külső piackutató-szakértőtől származó (és ezért nagyobb legitimációjú) adatok segítségével. *Keszey* eredményei szerint a piackutatások ritkán vezetnek drámaian új marketingmegoldásokhoz, sokkal inkább használják azt a cégek döntési bizonytalanságaik csökkentésére, az előre felvázolt alternatívák közötti választásra.

Vagyis ha *Keszey* nem a mélyinterjú módszerét választja, kérdésére csak egy bináris változó vagy skála lehetett volna a válasz. (Igen: hasznos a piackutató cégek által készített szolgáltatás a marketingmenedzser munkájában; nem: haszontalan a piackutató cégek által készített szolgáltatás a marketingmenedzser munkájában – és a kettő közötti fokozatok.) Az interjú során kapott válasz (hasznos, de egyáltalán

<sup>1</sup> *Szalavetz Andrea* tanulmánya e számunkban olvasható.

nem azért, amit a kutató hipotézise megfogalmazásakor gondolt) a terepmunka sajátos nyeresége. Mind a két kutató esetében tehát olyan kutatási eredmény született, amire csak terepmunkával, esettanulmány-készítéssel van mód. Ez a lehetőség talán a terepkutatás egyik legfontosabb módszertani előnye.

„A kis- és középvállalkozások Magyarországon” szekció felkért hozzászólója *Szerb László* (Pécsi Tudományegyetem, Gazdálkodástudományi Intézet, igazgató) volt, előadói: *Lovas Kiss Antal* (Debreceni Egyetem, Néprajzi Tanszék), *Kállay László* (BCE, Kisvállalkozás-fejlesztési Központ), *Almási Anikó* (Szegedi Tudományegyetem), *Sass Magdolna* (MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet), *Csonka László* (IKU Innovációs Kutató Központ, Pénzügykutató Zrt.) voltak.

Ebben a szekcióban mutatkozott meg a legjobban a terepkutatás módszertani sokszínűsége. Az egyik szélén *Kállay László* kutatása állt, aki 1997 óta évente kérdőíves, nagy mintás felmérést végzett, amelynek célja itt is az, hogy olyan információkat gyűjtsön a kis- és középvállalati szektorról, amelyek nem tudhatók meg más adatforrásokból (például: adóbevallás, hitelezés stb.). Kérdésére, hogy mi határozza meg a kis- és középvállalatok versenyképességét, kvalitatív választ kapott: „A kis- és középvállalati szektort növekedés szempontjából differenciáltan kell kezelni (rugalmasság, dinamizmus, innovativitás).” A makroszintű kutatás végkövetkeztetése pedig a makroszintű döntéshozóknak szól: „A vállalati növekedést büntető szabályozás makronövekedés-ellenes.” A konferencián a terepkutatási módszertan szempontjából a másik szélén *Lovas Kiss Antal* néprajzkutató állt, aki egyetlen kis lélekszámú falut, Újirázst vizsgálja évtizedek óta. Elsősorban interjúmódszerre és részt vevő megfigyelésre alapozott terepmunkája során főképp a helyiek perspektíváját, az egyéni motivációk helyzetértékelését tárta fel. Kutatásának célja a rendszerváltást követő társadalmi-gazdasági változások leírása és értelmezése. Előadásában az újirázi gazdasági elit reflexióit mutatta be, ebbe beletartozott a vetélytárs gépkocsikerekének kiszúrása vagy a helyi lakosság munkával való ellátása is.

Bár *Kállay* és *Lovas* a társadalmi valóságot két, egymástól nagyon távol álló szinten vizsgálta, módszerükben azonos volt, hogy nem egy magyarázó modell érvényességét akarták igazolni, hanem olyan információt gyűjteni a valóságról, amely lehetőséget teremt a gazdasági folyamatok társadalmilag meghatározott (beágyazott) értelmezésére. Mindkét kutató a magyarázat vs megértés (*explaining vs understanding*)<sup>2</sup> értelmezési lehetőségek közül az *utóbbi* módszerét követte. A szek-

<sup>2</sup> Lásd: *Hollis-Smith* [1990].



ció többi előadásában<sup>3</sup> mind *Csonka László*, mind *Sass Magdolna* a kis- és középvállalati szektor nem evidens nemzetköziesedésének legfrissebb folyamatait mutatta be, és azok magyarországi sajátosságait hangsúlyozta.

A konferencia főelőadása *Chikán Attila* (BCE, Versenyképességi Kutató Központ, igazgató) „*A nemzeti és a vállalati versenyképesség megítélése empirikus alapon*” című előadása volt. *Chikán* nem mindennapi csemegével örvendeztette meg a hallgatóságot. Az 1995 óta folyó, a vállalati versenyképességet vizsgáló, nagy adatfelvételre épülő kutatássorozatának módszertani alapvetéseit mutatta be. A sokak által ismert, a magyar gazdaságpolitikát is informáló kutatás *Chikán* által bemutatott elméleti kerete és gazdaságpolitikai fókusz is változott az idők során. A mostani kutatási szakasz a 2012–2014-es időszakban leginkább azt vizsgálja, hogy melyek a gazdasági fellendülés lehetőségei és feltételei. Módszertanában pedig nemcsak a kérdőíves adatokra, hanem kiegészítő kutatási módszerekre (mint például interjú, fókuszcsoporthoz, vállalati pénzügyi adatok elemzése) is támaszkodik.

Az első nap délutánját a „*Vállalkozói magatartás*” szekció nyitotta, amelyben *Béládi Olívia* (BCE, Szociológia és Társadalompolitikai Tanszék), *Lukovszki Lívია* (Pécsi Tudományegyetem), *Szalai Júlia* (MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont, Szociológiai Intézet) adott elő, a felkért hozzászóló *Lengyel György* (BCE, Szociológia és Társadalompolitika Intézet) volt.

Az előző szekcióhoz hasonlóan, ahol a terepmunka mikro- és makromódszerei kerültek egymás mellé, ebbe a szekcióba is két eltérő típus: a tapasztalt és a teljesen kezdő kutatók kerültek. *Lengyel György* hozzászólásában minden előadótól pontosítást kért. Az indokok persze eltérők, a tapasztalt kutató témájáról nagyon sokat tud, ezért írásban nem feltétlenül fogalmaz pontosan, hiszen számára evidens az, ami olvasói számára még ismeretlen. A fiatal kutató pedig azért fogalmaz pontatlanul, mert még nem tud eleget a témájáról. A *Laki–Szalai* kutatópáros megjelenés előtt álló, régi és új magyar vállalkozókat összehasonlító tanulmányával kapcsolatban többek között azt javasolta, hogy az összehasonlítás három dimenziója (történeti örökség – ezen belül piaci rések megtalálása, privatizáció –, bizalom és politikai lojalitás) alapján érdemes lenne reflektálni arra a korra, amikor a bemutatott vállalkozók sikeresek lettek. Vagyis lehetséges-e az, hogy másfajta készségek, jellemzők kellenek egy évtizeddel később, mint a 90-es évek elején? *Béládi Olívia* (vezető-

<sup>3</sup> Az előadások alapjául szolgáló tanulmányokat lásd: *Csonka László*: Kutatás-fejlesztés és innováció a nemzetköziesedés tükrében – a magyar információtechnológiai ágazat kis- és középvállalatainak esete. *Külgazdaság*, 2012/9–10. szám, *Sass Magdolna*: Magyar orvosműszer-gyártó kis- és középvállalatok nemzetköziesedésének jellemzői és néhány tényezője. *Külgazdaság*, 2012/9–10. szám.

váltás a kis- és középvállalatokban) és *Lukovszki Livia* (vállalkozói jellemvonások) kutatásával kapcsolatban pedig pontosabb mintalehatárolást kért: pontosítást abban a tekintetben, hogy a vezetőváltás töke- vagy tudásintenzív ágazatban zajlik-e, és reflexiót a kérdések sorrendiségére.

A konferencia talán legerősebb szekciója a Pénzügykutató prominenseit felvontató „*A nemzetibajnok-kutatás*” című szekció volt, amelynek felkért hozzászólója *Valentiny Pál* volt az MTA KRTK KTI-ből. Itt adott elő *Antalóczy Katalin*, *Várhegyi Éva*, *Voszka Éva* a Pénzügykutatóból és *Vince Péter*<sup>4</sup> az MTA KRTK KTI-ből.

Az előadások már korábban megjelentek,<sup>5</sup> ennek ellenére nagy érdeklődéssel hallgattuk *Valentiny* nagyon alapos és kritikus hozzászólását. „Mi határozza meg a nemzeti bajnokot?” – tette fel a kérdést *Valentiny*, hiszen a kiválasztott vállalatok (OTP, MVM, Mol, Richter Gedeon) meglehetősen heterogén csoportot alkotnak. Eltérnek méret, tulajdonosi szerkezet, piaci pozíció, az iparpolitikában betöltött szerep és versenyképesség terén is. A szerzők által adott definíciót – „Tanulmányunk nemzeti bajnoknak tekinti azt a nemzetközi, globális piacokon is versenyképes vállalkozást, amely nemcsak a piaci magatartásával emelkedett ki, terjeszkedett, hanem ehhez a nemzetállam segítsége is hozzájárult” (*Antalóczy–Voszka*, 2008, 5. o.) – túlságosan tágnak találta. Úgy ítélte meg, ahhoz, hogy általánosítható kijelentéseket tegyenek a szerzők a nemzeti bajnokokkal kapcsolatban, fogódzókra, benchmarkokra van szükség. Ha ezeket a benchmarkokat kialakították a szerzők, akkor pontosítani kell a kutatás kérdését is, például a következőket. „Elengedheti-e az állam a nemzeti bajnok kezét” vagy „megéri-e állami gondoskodással (befektetéssel) nemzeti bajnokot teremteni?”. További hasznosítható módszertannak pedig a versenyszabályozás eszköztárát ajánlotta.

A „*Kutatás-módszertani megfontolások*” című szekcióban *Csanádi Mária* (MTA KRTK KTI), *Petheő Attila* (Pécsi Tudományegyetem, Gazdálkodástudományi Intézet), *Farkas Szilveszter* (BGF, Pénzügyi Intézet Tanszék) adtak elő, a felkért hozzászóló *Juhász Pál* (BCE, Szociológia és Társadalompolitika Intézet) volt.

Ennek a szekciónak – mint említettük – különös jelentőséget tulajdonítottunk a program összeállításakor, hiszen a konferencia megszervezésének egyik kiemelt célja volt a módszertani eszmecsere. Véletlenül – nagyon érdekes módon – mindhárom előadó a magyarországi terepkutatás nemzetközi integrációs nehézségeiről számolt

<sup>4</sup> *Vince Péter* tanulmánya e számunkban olvasható.

<sup>5</sup> Az előadások alapjául szolgáló tanulmányokat lásd: *Antalóczy Katalin*: Állami piacteremtés – nemzeti bajnok teremtése: a Richter Gedeon Nyrt. esete. *Külgazdaság*, 2008/7–8. szám; *Várhegyi Éva*: Az OTP mint nemzeti bajnok. *Külgazdaság*, 2011/7–8. szám; *Voszka Éva*: Mérleghinta. A Magyar Villamos Művek mint nemzeti bajnok. *Külgazdaság*, 20012/5–6. szám.

be eltérő nézőpontokból. Emellett a három előadó két módszertani világba engedett bepillantást. Az egyik világ *Csanádi Máriaé*, aki Magyarországról irányított kínai terepkutatást. Előadásában nagyon részletesen értékelte azokat a technikai-módszertani nehézségeket, amelyekbe kínai vállalatvezetők nagy mintás interjújának megszervezésekor ütközött. A másik világ a *Juhász–Petheő* és a *Farkas–Gubik* szerzőpárosok nagy mintás, nemzetközi adatfelmérésbe bekapcsolódó, magyarországi adatfelvételek specifikumainak világa. A Globális Vállalkozói Monitor (GEM) kutatás a London Business School és a bostoni Babson College kezdeményezésére 1999-ben indult mindössze hét ország részvételével. Azóta minden évben sor került adatfelvételre: 2011-ben 85-öt országban, köztük Magyarországon is végeztek felmérést. *Szerb László* és társai 2001 óta vesznek részt ebben a projektben, és az évek során egyre több lehetőségük nyílt arra, hogy egyrészt a minden országban feltett kérdések megfogalmazásába bekapcsolódjanak, illetve a magyar sajátosságok figyelembevételére hívják fel a felmérés vezetőit. *Farkas Szilveszter* pedig 2006-ban csatlakozott a St. Gallen-i Egyetem (Svájc) által koordinált hallgatói vállalkozói motivációk megismerését célzó nemzetközi kutatási projekthez.

A konferencia utolsó szekciója „*Terepkutatás a gazdaság különféle területein*” címmel meglehetősen heterogén előadaskört tartalmazott. *Sanja Tepavcevic* (CEU, Political Science Department), *Karsai Judit* (MTA KRTK KTI), *Balogh Péter* (BCE, Szociológia és Társadalompolitikai Tanszék), *Ságvári Bence – Lengyel Balázs* (IBS, Oktatási és Kutatási Központ) adott elő, a felkért hozzászóló *Major Iván* (MTA KRTK KTI) volt.

*Major* összegzése szerint *Tepavcevic* a Magyarországon működő orosz transznacionális vállalatok – a Gazprom, a Lukoil, az Air Bridge és a Sberbank –, valamint az orosz külpolitika közötti kapcsolatok elemzése során azt találta, hogy az állami külpolitika általában nem „használja” az orosz transznacionális vállalatok magyarországi leányvállalatait az orosz nemzeti érdekek képviselőjére és érvényesítésére. Az orosz vállalati érdekek – különösen akkor, amikor Oroszországgal jó viszonyt ápolni kívánó kormány van Magyarországon – általában nem különböznek más multinacionális vállalatok profitmaximalizáló törekvéseitől. A vállalati érdekek akkor „keverednek össze” külpolitikai törekvésekkel, ha a hatalmon lévő magyar kormány ideológiai-politikai okokból nem viszonyul barátságosan Oroszországhoz. *Ságvári Bence* és *Lengyel Balázs* „*Online közösségi hálózatok*” című előadása egy most induló kutatás kiindulópontjait vázolta fel. A nemzetközi elemzések módszertanát is szem előtt tartva a szerzők az online közösségi hálózatok feltérképezésére és mű-

ködésmódjuk leírására tesznek kísérletet az iwiw-hálózat vizsgálata révén. *Karsai Judit* és *Balogh Péter*<sup>6</sup> tanulmányát e számban közöljük.

## Záró gondolatok

*Inzelt Annamária* említette, hogy *Bródy András* méltatta egy cikkében a hazai esettanulmány-iskolát, amiért az képes volt feltenni azokat a kérdéseket és elmondani azt, amiről a szocialista rendszerben, a korlátozott tudományos szabadság világában, a makroszférában nem lehetett vitatkozni. Ez a megjegyzés ma is érvényes, bár ma az okok, amiért a közgazdaságtan főáramában bizonyos témákról nem lehet vitatkozni, nem politikai, hanem sokkal inkább módszertani (mi számít tudományos érvelésnek?) jellegűek.

Azt gondoljuk, hogy ez a konferencia megmutatta a hazai terepkutatás értékeit és gyengeségeit. A magyar gazdaságban napjainkban sokféle, a szélesebb szakmai közönséget érdeklő, esetenként a gazdaságpolitika döntéshozói számára hasznos kutatások folynak. Az elfogadott előadások körültekintő kutatási tevékenységet jeleznek, a kutatók adatbázisa, kutatási módszerei, elemzési eszközei és módszerei megfelelnek a nemzetközi sztenderdeknek.

Néhány előadás azonban felhívta a figyelmet az elméleti alapok hiányosságaira, még inkább az elnagyolt, esetenként pontatlan hivatkozási gyakorlatra. Egyes előadók nem indokolták kellő alaposással, hogyan és miért választották a mintát, mennyire volt a választás tudatos és mennyiben kényszer szülte alkalmazkodás.

A konferencia a terepkutatás fokozódó nemzetköziesedését jelezte. Mind több – főként fiatal – magyar kutató vesz részt nagy nemzetközi kutatószervezetek, konzorciumok, nemzetek feletti intézmények által rendelt, szervezett kutatásokban. Az ilyen munkák nemcsak anyagi biztonságot, tanulási lehetőséget, adatbázis-hozzáférhetőséget, szervezési tapasztalatot kínálnak a hazai kutatóknak, hanem kapcsolatok építésére, publikálásra is módot adnak. A konferencián láthattuk a nem kívánt mellékhatásokat is: az összehasonlításnál elkerülhetetlen egyszerűsítést, a helyismeret, a helyi tapasztalatok nem kellő figyelembevételét, a beszállító intellektuális képességeinek kihasználatlanságát. Talán a következő – nem tudjuk hol, ki által szervezett – konferencián már alaposabban összevethetjük majd e fejlemények előnyeit és hátrányait.

<sup>6</sup> *Balogh Péter* nyerte el a konferencia legjobb PhD-hallgató által készített tanulmány díját.

**Hivatkozások**

- Antalóczy Katalin – Voszka Éva* [2008]: Állami piacteremtés – nemzeti bajnok teremtése. *Külgazdaság*, 7–8. sz.
- Hollis, M. – Smith, S.* [1990]: *Explaining and Understanding International Relations*. Oxford, Clarendon Press.

**MEGRENDELŐLAP**

Megrendelem a KOPINT Konjunktúra Kutatási Alapítvány 2013. évi KÜLGAZDASÁG c. folyóiratát ..... példányban, ára: 10 800 Ft/év, 5 400 Ft/félev.

Megrendelő neve: .....

Megrendelő címe: .....

Megrendelő postafiókcíme: .....

Megrendelő e-mail címe: .....

Telefon: .....

Telefax: .....

Ügyintéző neve, telefonszáma: .....

Fizetési mód: Csekken:  Átutalással:

(Számlaszámunk: 11100104-19659963-10000001)

Kérjük, hogy a 2013-as megrendelésüket az alábbi elérhetőségeken jelezzék számunkra.

**Külgazdaság Szerkesztősége**

1112 Budapest, Budaörsi út 45. • 1518 Budapest, Pf.: 71  
web: [www.kulgazdasag.eu](http://www.kulgazdasag.eu) • e-mail: [kulgazdasag@kopint-tarki.hu](mailto:kulgazdasag@kopint-tarki.hu)  
Tel.: 309-2695 • Fax: 309-2647

## Válság után: változó állami szerep a kockázatitőke-ágazatban

KARSAI JUDIT

*A nemzetközi piacokon megfigyelt tendenciákat hazai perspektívából is vizsgáló cikk szerint az állam kockázatitőke-piaccaal kapcsolatos viselkedését sajátos kettősség jellemzi: a rendszerkockázat növekedésétől való félelem és a perspektivikus cégek serkentésének kívánalma. A kockázatitőke-ágazat tőkeellátására és alapkezelőinek működésére egyaránt kiható szabályozásszigorítás felemésztheti e tőkeközvetítő ágazat más alternatív eszközosztályhoz mért versenyelőnyét, s ez egyrészt a vállalkozások hosszú távú fejlődését szolgáló kockázatitőke-ipar működését aránytalanul korlátozhatja, miközben kétségtelenül hozzájárul az ágazat működésének átláthatóságához. Másfelől a kockázati tőkeként nyújtott kormányzati támogatás formái jelentősen korszerűsödtek, s jobban igazodnak a kockázati tőke természetéhez. E két hatás egyenlegét természetesen csak hosszabb idő elteltével lehet majd megvonni.\**

Journal of Economic Literature (JEL): G23, G24, G28, M13, O31.

A kockázatitőke-ipar<sup>1</sup> az elmúlt húsz évben világszerte igen jelentős tőkeközvetítő ágazattá fejlődött. Bár tudományos elemzések nem támasztották alá,<sup>2</sup> a nagyará-

<sup>1</sup> A kockázatitőke-befektetők részvények vásárlása útján nyújtanak tőkét nem nyilvános cégeknek, azaz olyanoknak, amelyek a befektetést követően nem szerepelnek a tőzsdén. Míg a klasszikus kockázati tőke a fejlődésük kezdetén járó cégekben többnyire tőkeemeléssel szerez jellemzően kisebbségi tulajdoni hányadot, addig a kivásárlás inkább érett szakaszban tartó vállalatokat céloz meg, amelyekből kivásárolja a korábbi tulajdonosokat, s így jut többségi vagy kizárólagos tulajdonhoz.

<sup>2</sup> A tudományos kutatások *nem igazolják*, hogy kockázatitőke-befektetők kivásárlásai portfólió cégeik elértéktelenítésével óriási hozamokra tennének szert, továbbá azt sem, hogy negatív hatást gyakorolnának az érintett szektorok növekedésére vagy versenyképességére, illetve hogy megingat-

\* A cikk az OTKA K105581 számú pályázat támogatásával készült.

nyú hitelekkel végrehajtott befektetések vélelmezett válságmélyítő szerepe kapcsán a kockázati tőke-ipar kivásárlásokkal foglalkozó része *bűnbakká* vált a gazdaságpolitikusok és a közvélemény szemében. A kockázati tőke-ágazat klasszikus funkcióját, azaz innovációt előmozdító szerepét ugyanakkor senki sem kérdőjelezte meg. Sőt, az induló és korai fázisú vállalkozások kockázati tőkével történő finanszírozásának állami eszközökkel történő ösztönzését a kormányzatok továbbra is fontos feladatuknak tekintik.

A jövőbeli válság elkerülése érdekében a rendszerkockázat csökkentését célzó pénzügyi szabályozás várható változásai a korábbinál szigorúbb *korlátozásokhoz* vezetnek a kockázati tőke-iparban. A kockázati tőke-alapok tevékenységének lehetőségeit érintő változások között egyidejűleg szerepel az intézményi finanszírozók kockázati tőke-piaci befektetéseinek korlátozása, az állami szerepvállalás erősítése, valamint a kockázati tőke-alapok kezelőire vonatkozó új szabályozás bevezetése. Felkeltette a vita az alapkezelők adózása körül is, világszerte nő a nyomás a kockázati tőke-iparból a kormányzatok által beszedhető adók növelésére. A tét a kockázati tőke-alapok kezelői kockázatos üzletek hozamából való részesedésének – az ún. *carried interest* – tőkejövedelem helyett személyi jövedelemként történő megadóztatása.<sup>3</sup> A források csökkenése, a befektetők és az alapkezelők szigorúbb szabályozása, valamint az állami szerepvállalás erősödése a kockázati tőke-ágazat *működési modelljének* továbbélését kérdőjelezheti meg.

A kockázati tőke-ágazat helyzete a 2007-ben kirobbant globális pénzügyi és gazdasági válság következtében jelentősen *meggyengült*. Az új ügyletek visszaestek, az intézményi finanszírozók által a befektetésekre ígért tőke lecsökkent, a hitelek aránya mérséklődött az ügyletek finanszírozásában, s nehezebbé vált a kilépés a portfóliókban lévő cégekből is. Mivel a kockázati tőke-alapok a tervezettnél tovább tartották cégeiket portfólióikban, ez nemcsak a befektetések nyereségességét ron-

---

nák magát a gazdaságot és pénzügyi rendszerét (Gottschlag, 2007). Makrogazdasági szinten a hitel igénybevételével megvalósított kockázati tőke-befektetések a *tőke jobballokációjához* vezetnek, s ezzel emelik a gazdaság egészének a hatékonyságát. A gazdaságok átstrukturálását felgyorsító eszközként elősegítik, hogy a részvénytőke kiszabaduljon az alacsony hozzáadott értéket termelő ágazatokból, s ezáltal befektethető legyen olyan magasabb hozzáadott értékű feljövő ágazatokba, amelyek egyébként nem lennének finanszírozhatók (Strömberg, 2009).

<sup>3</sup> Az USA-ban a 15 százalékos adó helyett 35 százalékos adó a terv, Franciaországban a 36,5 százalékos helyett 75 százalékos lenne az új ráta, az Egyesült Királyságban pedig már meg is valósult a 18 százalékos adó helyett 28 százalékos, s Dániában is már két éve a sokkal magasabb, 56,5 százalékos jövedelmi adózás van érvényben. Németországban az alapkezelők nyereségből történő részesedésének korábbi 60 százalékos részét helyett immár a teljes rész utáni adózását javasolják a döntéshozók. Ugyancsak elfogadás alatt áll a svéd javaslat, mely a korábbi 30 százalékos tőkejövedelem-adó helyett a személyi jövedelmekre megállapított adókat szedné be (Schafer, 2012).

totta, hanem lassította, illetve csökkentette a tőke visszafizetését is a kockázatitőke-alapok befektetői, az intézményi finanszírozók számára. A kockázatos ügyletektől való elfordulás nyomán megváltozott a befektetők által előnyben részesített ügyletek típusa: a visszaesés a kivásárlások mellett az eleve nagyon kockázatos klasszikus kockázatitőke-befektetéseket különösen hátrányosan érintette, holott ezen ügyletek finanszírozása, különösen Európában, már a válságot megelőzően is korlátozott volt.

Magyarországon, ahol az induló cégek kockázatitőke-finanszírozása a rendszer-váltást követő két évtizedben gyakorlatilag alig létezett, a kivásárlások visszaesése nyomán a kockázatitőke-ipar ugyancsak *megszenvedte* a válságot. A kockázatitőke-piac lehetőségeit és teljesítményét a gazdasági növekedés alacsony vagy hiányzó dinamikája és a befektetők bizalmát aláásó gazdaságpolitika is korlátozza. Ugyanakkor az innovatív cégek finanszírozásában Magyarország 2011-ben a térség *éllovasává* vált a kockázatitőke-ágazatba csatornázható EU-források igénybevételével.

A cikk egy rövid módszertani kitekintés után először a válságnak a kockázati-tőke-piac működésére gyakorolt hatását tekinti át, különös tekintettel a befektetésre szánt forrásokra. Ezt a válság nyomán változó állami szabályozói szerep, a kockázati-tőke-piacot érintő új intézkedések bemutatása követi, kiemelt figyelmet szentelve az ágazat forrásait biztosító intézményi finanszírozóknak, valamint a kockázatitőke-alapok kezelőire vonatkozó új előírásoknak. A cikk a kockázatitőke-piacon az állam befektetői szerepvállalásának technikáiban bekövetkező tendenciák bemutatásával zárul, melynek során kitér a hazai gyakorlat nemzetközi trendekbe való – változó sikerű – illeszkedésére.

### **Módszertani kitekintés**

A klasszikus kockázatitőke-befektetéseket és a kivásárlásokat egyaránt magában foglaló kockázatitőke-ágazat fejlődését az ágazat sajátosságánál fogva viszonylag *nehéz* pontos adatokkal *dokumentálni*. Noha a kockázati tőkéről az elmúlt években több könyv és számos cikk is megjelent magyarul, a kockázati tőke magyarországi működését változatlanul meglehetősen homály fedti. Ezt csak részben magyarázza, hogy a kockázati tőkével finanszírozott vállalkozások természetükből adódóan távol maradnak a nyilvánosságot jelentő tőzsdétől. A tisztánlátás, a nagy publicitás ugyanis az ágazat szereplőinek sem feltétlenül érdeke, mivel a kockázati tőke hozama, azaz a vállalatokban átmeneti időre szerzett részesedések vételi és eladási árfolyamának különbsége nagyrészt a befektetők féltve őrzött *know-how*-jától függ.



A magyarországi kockázatitőke-ágazatban folyó tevékenységről a rendszerváltást követő első évtizedben még nem folyt szisztematikus adatgyűjtés. A 2000-es évtized első kétharmadában immár az ágazat résztvevői által is szorgalmazott adatgyűjtést a Magyarországon kockázati tőkét befektető szervezeteket tömörítő Magyar Kockázati és Magántőke Egyesület (Hungarian Venture Capital and Private Equity Association, HVCA) végezte. 2008-tól ezt a funkciót egy megállapodás nyomán a befektetőket Európa-szerte képviselő Európai Kockázati és Magántőke Egyesület (European Private Equity and Venture Capital Association, EVCA) vette át. A megállapodást az tette lehetővé, hogy az EVCA szakított azon korábbi gyakorlatával, amely szerint az egyes országokra vonatkozó adatokat az alapok kezelőinek székhelye szerint összesítette, vagyis az egyes országokra vonatkozó adatoknál nem vette számba azon alapok összegyűjtött tőkéjét és befektetéseit, amelyek nem rendelkeztek az adott országbeli székhellyel. Noha az EVCA felmérése a megállapodást követően szemléletében már az ún. *piaci elvet* követte, azaz egy-egy ország esetében már nem a befektetők származási országát vette figyelembe, hanem az adott országbeli székhellyel működő vállalkozásokba történt összes regisztrált befektetést összesítette, a kockázatitőke-piacra vonatkozó adatok megbízhatóságát továbbra is megkérdőjelezi, hogy az adatgyűjtés változatlanul a befektetők *önkéntes* adatközlésén alapult. E gyakorlat folytán az adatok pontossága és teljes körűsége mindmáig nehezen ellenőrizhető.

Miközben az európai statisztika az adatgyűjtés nemzetközivé válása és módszertani egységesítése folytán gazdagabbá vált, a hazai kockázatitőke-piacon végrehajtott ügyletek megismerését 2007-től valójában tovább nehezítette, hogy a magyarországi egyesület immár az európai adatbázisba bekerülő, a magyarországi befektetőket és ezek portfóliócégeit érintő tőkegyűjtési, befektetési és kiszállási adatok feltöltésének csupán az előmozdításában és ellenőrzésében vett (vesz) részt, miközben az egyedi befektetési adatokhoz az adatközlők alkalmi döntésétől függően fér hozzá. Az európai adatbázisban lévő, magyarországi székhelyű cégeket érintő adatok így *ügyleti szinten nem*, hanem csak aggregált módon állnak rendelkezésre. Mindezek ismeretében a magyarországi kockázatitőke-ágazat fejlődésének dokumentálása szempontjából jelentős előrelépést az hozott, hogy 2011-ben egy átfogó felmérés készült az 1989 és 2010 közötti időszakra vonatkozó magyarországi kockázatitőke-befektetésekről és kilépésekről, valamint az e piacon érdekelt szervezetek által összegyűjtött kockázati tőke nagyságáról (*Karsai*, 2011).

### A válság hatása a kockázattőke-ágazat helyzetére

A 2007-ben kirobbant globális pénzügyi válság a kockázattőke-ágazat<sup>4</sup> *keresleti és kínálati* oldalát egyaránt érintette. Keresleti oldalon a vállalkozások körében felerősödött a verseny a kockázattőke-alapok forrásainak megszerzéséért, mivel a válság a hitelek megszerzésének megnehezülése folytán rendkívül negatív hatást gyakorolt a cégek külső forráshoz jutására, s ezzel *növelte* a sajáttőke- (equity) finanszírozás, ezen belül a kockázati tőke iránti igényt.

Eközben azonban kínálati oldalon *megcsappantak* a kockázati tőkeként befektethető források. Egyrészt azért, mert a kockázattőke-alapok új befektetések helyett a szándékoltnál tovább megtartott portfóliócégek megerősítésére koncentráltak. Másrészt a kockázattőke-alapok befektetőit is érintette a válság. A válság nyomán az intézményi befektetőknél kezelt vagyon zsugorodása miatt a korábbi évekhez képest eleve kisebb összegű kihelyezhető tőke állt rendelkezésre. Emellett az intézményi finanszírozók portfólióiban a más eszközosztályokba történő befektetések csökkenése/leértékelődése miatt látszólag megnőtt a kockázattőke-kihelyezés aránya. Az intézményi befektetőket aggasztotta az odaigért, de még le nem hívott forrásaikkal kapcsolatos kötelezettségvállalások teljesítése is, s a hozamok esése is negatív hatást gyakorolt rájuk.

A válság elmozdulást okozott a kockázattőke-alapok (és finanszírozóik) által keresett ügyletekben is. A válság nyomán sok befektető átértékelte, hogy a kockázattőke-ágazaton belül az alapok mely *típusai* a legvonzóbbak. Főként a nehéz helyzetű cégekbe való befektetésre szakosodó, valamint a kis- és középméretű kivásárlásokat végző alapok iránt nőtt meg a kereslet, de nőtt az érdeklődés a kockázattőke-alapok portfólióit megvásárló, azaz a másodlagos piacon működő alapok iránt is. Ugyanakkor a kockázattőke-befektetők még a megdrágult hitelek miatt nehezebben végrehajtható kivásárlásoknál is jobban vonakodtak a nagy kockázatot hordozó, korai fázisú innovatív cégek finanszírozását vállalni.

<sup>4</sup> A kockázattőke-ágazat működési módjával, szereplőinek tevékenységével kapcsolatos fogalmak leírását magyarul lásd *Karsai [2012]*.

**Az évente kockázatitőke-befektetésre gyűjtött források befektetők szerinti megoszlása Európában, 2007–2012**  
(Százalék)

Befektető típusa	2007	2008	2009	2010	2011
Akadémiai intézmények	0,3	0,2	0,2	0,1	0,4
Bankok	11,1	8,1	19,0	7,3	15,3
Tőkepiac	1,0	1,4	2,6	6,6	0,6
Vállalati befektetők	1,8	2,3	6,0	2,8	2,7
Alapítványok	1,7	4,3	2,7	1,0	2,6
Családi vagyongazdálkodók	2,1	4,7	6,0	9,1	4,6
Esernyőalapok	10,3	14,1	12,5	10,3	14,4
Kormányzati szervezetek	1,6	2,4	10,2	11,2	8,1
Biztosítótársaságok	6,3	6,8	9,5	5,8	5,6
Egyéb vagyongazdálkodók	4,8	4,9	3,3	4,2	3,0
Nyugdíjalapok	16,4	28,7	13,7	14,3	18,7
Magánszemélyek	4,6	4,8	4,4	4,9	6,7
Szuverén állami alapok	3,1	2,9	1,6	3,4	10,5
Egyéb források*	34,8	14,3	8,3	18,9	6,8
Források összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Források összesen (milliárd euró)	78 738	79 778	17 634	21 887	39 700

\* A kockázatitőke-alapok önkéntes adatközlése miatt a források intézményi finanszírozók szerinti besorolása nem teljes körű.

*Forrás:* EVCA [2012a].

E helyzetet a gazdaságpolitika a válság sújtotta országokban mindinkább *állami forrásokból* származó kockázati tőkével próbálta meg pótolni (Pelly–Kramer-Eis, 2011). A kormányzati ügynökségektől származó források részarányának világszerte tapasztalható növekedését egyidejűleg magyarázza a kockázatitőke-ágazat által gyűjtött tőke volumenének csökkenése és a kormányzati források emelkedése. Ez a tendencia különösen erőteljesen érvényesült az induló, korai fázisú cégek finanszírozását célzó tőke körében, míg a kivásárlásokat is tartalmazó összes forrás esetében már kiegyensúlyozottabb volt a befektetők részvétele. (A klasszikus kockázatitőke-befektetésekre és a kivásárlásokra együttesen gyűjtött tőke befektetők szerinti megoszlását lásd az 1. táblázatban.) A kormányzatoktól érkező tőke a *klasszikus* kockázatitőke-alapok forrásai között 2007 és 2011 között *világszerte* hatszorosára – 9 százalékról 54 százalékra – emelkedett (Unquote, 2012). Európában ugyanezen

időszak alatt a kormányzati részvétel növekedése a *klasszikus* kockázatitőke-forrásokban közel három és félszeres volt, 10 százalékról 34 százalékra emelkedett<sup>5</sup> (EVCA, 2012a). 2012 első háromnegyedében a klasszikus kockázatitőke-befektetési céllal gyűjtött tőke közel fele érkezett kormányzati forrásokból (*Kramer-Eis–Lang–Gvetadze*, 2012). Kelet-Közép-Európában, ahol egy-egy alap megjelenése a piac kis mérete folytán rendkívül nagy kilengéseket okoz, a kormányzati források részaránya az *összes*, azaz a klasszikus kockázatitőke-befektetésekre és a kivásárlásokra egyaránt szánt forrásokon belül a 2007-ben elért 6 százalékhoz képest 2010-ben 58 százalékos aránnyal tetőzött, majd 2011-ben 14 százalékra esett vissza (EVCA, 2012b). A kelet-közép-európai regionális kockázatitőke-alapok legnagyobb befektetőjének számító EBRD adatai szerint az érdekeltségébe tartozó alapok tőkegyűjtésében a nemzetközi pénzügyi intézményektől és kormányzatoktól származó tőke aránya 2007 és 2009 első féléve között 19 százalékról 62 százalékra ugrott (EBRD, 2012). A helyzet súlyosságát jelzi, hogy a kockázatitőke-piac potenciális befektetői körében 2012 nyarán végzett felmérés szerint világszerte a finanszírozók közel háromnegyede vélte úgy, hogy jelentős kormányzati támogatás (adóösztonzés és/vagy szabályozásváltoztatás) nélkül a klasszikus kockázatitőke-piac Európában nem fog tudni talpra állni (Coller Capital, 2012).

### **A kockázatitőke-ágazat befektetőinek szigorodó szabályozása**

A kockázatitőke-ágazatba a tőke túlnyomó része intézményi befektetőktől érkezik. A kockázati tőkébe fektető intézmények száma és köre az elmúlt évek során jelentősen *szélesedett*, miközben a befektetők egyes csoportjainak jelentősége is változott. Így többek között a bankok vezető szerepét a nyugdíjpénztárak vették át, miközben új befektetői csoportként megjelentek a kockázatitőke-piacon az állami vagyonalapok (Sovereign Wealth Fund, SWF).<sup>6</sup> A nyugdíjpénztárak kiemelkedő szerepét nemcsak a közvetlen, hanem az esernyőalapokon<sup>7</sup> keresztül lebonyolított befektetések is megalapozzák. Az intézményi befektetők elsősorban azért lépnek a

<sup>5</sup> A kormányzati források részaránya az adott évben frissen gyűjtött tőke között csak a *klasszikus* kockázatitőke-befektetések céljára gyűjtött tőkén belül volt ilyen magas, a kizárólag kivásárlásokra odaígért tőkén belül a kormányzati részarány Európában alig haladta meg az 5 százalékos szintet.

<sup>6</sup> Az állami vagyonalapok (SWF) közvetlen állami ellenőrzés alatt álló, az állami devizatartalékoktól elkülönülten és nem nyilvánosan kezelt alapok. Az ilyen alapokban kezelt vagyont a tartós megtakarítási többlettel rendelkező országok kormányai fektetik be külföldön.

<sup>7</sup> Az esernyőalapok – más néven alapok alapjai – olyan speciális alapok, amelyek az intézményi finanszírozók náluk elhelyezett tőkéjét fektetik be kockázatitőke-alapokba.

kockázatitőke-piacra, hogy javítsák portfóliójuk abszolút hozamát, és csökkentsék volatilitását. Az egyes intézmények vagyonának befektetésekor a kockázati tőke optimális allokációs arányát mindig a szabályozás és a kötelezettségek szabta keretek között kell vizsgálni. Az intézményi befektetőknél a diverzifikációs lehetőség kihasználásához nemcsak az eszközosztályok (így például a tőzsdei részvények, a kötvények vagy az alternatív eszközök) közötti, hanem az alternatív eszközökön belül a kockázatitőke-befektetéseken belüli diverzifikációra is szükség van.

Az intézményi befektetők a különböző eszközosztályok között a kockázati tőkét az úgynevezett *alternatív befektetések*<sup>8</sup> között tartják számon. Bár az alternatív eszközök súlya az elmúlt évtizedben határozottan emelkedett, a befektetések között továbbra is csak periferikus szerepet játszik. A kockázatitőke-befektetések súlya a befektetések összességéhez viszonyítva még inkább eltöprel, hiszen a kockázati tőkére allokált összeg még az alternatív eszközöknek is csak kis hányadát teszi ki.<sup>9</sup> Ez az összeg azonban a kockázatitőke-alapok tőkéjének meghatározó hányadát képviseli, számukra ez a legfontosabb tőkeforrás.

Az intézményi kockázatitőke-befektetésekre vonatkozó előírások világszerte két alaptípusba sorolhatók. Az egyik szerint előre meghatározott korlátokat kell beépíteni a szabályozásba, s a befektetők csak e korlátok szabta határokon belül valósíthatnak meg meghatározott befektetéseket, azaz például az általuk kezelt vagyonnak csak egy meghatározott hányadát fektethetik kockázati tőkébe. A másik álláspont a konkrét, számszerűsített előírások rögzítése helyett liberálisabb módon, az adott intézményi befektetőre bízva portfóliója diverzifikálását, s azt feltételezi, hogy az intézmény hosszú távú érdekeit követve úgy fog eljárni, ahogyan azt bármelyik prudens befektető tenné. Ez utóbbi megközelítés az úgynevezett óvatossági szabály (*prudent man rule*) néven vált ismertté.

A válságot megelőzően az intézményi finanszírozók pénzügyi szabályozása az egész világon egyre inkább a kockázatvállalást jobban az intézményekre bízó prudenciális rendszerek felé fordult. A válság hatására szigorodó szabályozás azonban a korábbi, mechanikusan alkalmazandó szabályokat előíró rendszerhez tért vissza. A jövőbeli válságok elkerülése érdekében a rendszerkockázat csökkentését a különböző intézményi befektetők *tőkekövetelményeinek szigorításával* elérni igyekvő

<sup>8</sup> A kockázati tőkén kívül az alternatív eszközök közé a fedezeti alapokba, az ingatlanba és a tőzsdei termékekbe való befektetéseket sorolják.

<sup>9</sup> Az alternatív eszközökbe történő befektetés aktuális és tervezett nagyságrendjét rendszeresen felmérő Russell Research adatai szerint 2012-re a megkérdezett intézmények világszerte vagyonuk 4,9 százalékát tervezték kockázati tőkeként befektetni, ám a tényleges kockázatitőke-arány portfólióikban összesen 4,4 százalék volt (Russell Research, 2012).

előírások közös vonása, hogy az érintett intézményi befektetők számára a kockázati tőkébe történő befektetéseket a magas kockázatú eszközök közé sorolja, s így e befektetések után magasabb tartalékok képzését írja elő a tőkeemfelelési mutatók képzésénél. Ezáltal az intézményi befektetők portfóliójában a kockázati tőke más eszközosztályokhoz képest relatíve romló helyzete feltehetőleg a forrásbevonás lehetőségeinek szűkülését eredményezi a kockázati tőke-alapok számára. E korábbiaknál szigorúbb tőkekövetelmények gyakorlatba ültetéséről szóló jogszabálytervezeteket nagy vita kíséri, s felmerült a bevezetés némi halasztása is. Érzékelve a szigorodó tőkeemfelelési előírások szabályozásának a gazdasági növekedésre gyakorolt lehetséges negatív hatását, az Európai Bizottság a kapcsolódó területekre hatásvizsgálat elvégzését határozta el.

A kockázati tőke-alapok jövőbeli működését a *bankoktól* megszerezhető források oldaláról különösen érzékenyen fogja érinteni az Egyesült Államokban az ún. *Volker Rule* előírás,<sup>10</sup> míg Európában a *Basel III. (CRD IV)* szabályozás fogja korlátozni a saját számlás ügyleteket és a kockázati tőke-alapokba történő tőkebefektetést. Így ezen szabályozások betartása valószínűleg jelentősen csökkenti majd a kockázati tőke-alapok banki befektetői bázisát. A bankok esetében előírt többlettőke-követelmény érvényesítése nyilván csökkenti majd a bankok tevékenységének jövedelmezőségét, mérsékli aktivitási képességüket, s fékezi növekedési képességüket.

A kockázati tőke-alapok befektetői között a bankokat 2012 elején vizsgáló felmérés szerint a bankok világszerte a kockázati tőke-ágazat ötödik legjelentősebb forrásellátói. A válság miatti likviditásromlás és a szabályozásszigorítás hatása már ma is érződik a bankoktól érkező befektetések csökkenésében. Míg 2008-ban világszerte az összes befektetett tőke 11 százaléka érkezett a bankoktól, részarányuk 2011-ben 8 százalékra esett vissza. A szabályozás és a likviditás új követelményei nyomán megindult a bankok befektetéseinek *másodlagos* piaci eladása. A felmérésben részt vevő bankok 23 százaléka adott már el ilyen vagyont, 40 százalékuk pedig fontolgatta az eladást. A bankok 10 százaléka teljesen felhagyott a kockázati tőke-alapokba történő befektetéssel, s 26 százalékuk pedig kevesebbet, vagy nem fektet be ebbe az eszközosztályba. E bankok 90 százaléka amerikai vagy európai bank (Preqin, 2012a).

Ugyancsak csökkentheti a befektetők hajlandóságát a kockázati tőke-ágazat forrásellátására a biztosítótársaságoknál a *Solvency II.* szabályozási csomag, míg a nyugdíjalapok esetében hasonló hatású lesz az *IORP* irányelv Európai Bizottság által javasolt érvényesítése. A *biztosítótársaságokra* vonatkozó új szabályozás – a *Sol-*

<sup>10</sup> A *Dodd–Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act 2010* a pénzügyi tevékenység rendszerkockázati jellegét kezelő törvény.

*vency II.* – a bankokéhoz hasonlóan igen összetett követelményrendszer, amely egyidejűleg érinti a biztosítók szavatoló tőkéjét, kockázatkezelését és tevékenységének átláthatóságát. Ezen intézményeknek a biztosítástechnikai tartalékok számítása és a tőkekövetelmények meghatározása során olyan mennyiségikövetelmény-előírásokat kell figyelembe venniük, amelyek egyaránt vonatkoznak a minimális és a szavatoló tőke-követelményekre. Az új előírások nyomán a biztosítóknak a bankokhoz hasonlóan szükségképpen *csökkenteniük* kell kockázati tőke-kitettséget, ami főként kockázati tőke-portfólióik *másodlagos* piaci eladása útján valósulhat meg.

A biztosítókra mint a kockázati tőke-alapok befektetőire vonatkozó 2012 eleji felmérés szerint e vállalati kör 2011-ben világszerte 9 százalékkal járult hozzá a kockázati tőke-alapok vagyonához. Bár e befektetők jellemzően vagyonuknak csak igen kis hányadát – 2,7 százalékat – fektetik kockázati tőkébe, ami az intézményi finanszírozók között a legalacsonyabb allokációs hányad, befektetéseik összességében mégis nagyon jelentősek a kockázati tőke-ágazat számára. Ugyanis azon biztosítók 60 százaléka, amely egyáltalán befektet kockázati tőkébe, 250 millió dollárnál nagyobb összeget szán erre, 1 százaléka pedig 5 milliárd dollárnál is többet. A szabályozás hatása elsősorban az európai biztosítókat érinti (Preşin, 2012b).

A *nyugdíjalapok* esetében az Európai Bizottság által javasolt *IORP II. irányelv* bevezetése jelentős változást eredményezhet a kockázati tőke-alapok finanszírozásában. Ez az irányelv a munkáltatói nyugdíjalapokra tartalmaz a biztosítókhöz hasonló előírásokat, beleértve a tőkemegfelelést, a kockázatkezelést, az irányítást, az ellenőrzést, a közzétételi kötelezettséget, valamint az átláthatóság követelményét.

Az Európai Kockázati és Magántőke Egyesület (EVCA) nyilván nem elfogulatlan véleménye szerint e direktíva alkalmazása nem csupán csökkenteni fogja a munkáltatói nyugdíjalapok kockázati tőke-kitettségeinek a szintjét, hanem azt jóformán teljesen megszünteti majd. Ez – az egyesület szerint – a hosszú távú tőkebefektetések finanszírozására rendelkezésre álló tőke volumenét olyan erősen fogja csökkenteni, ami ezen befektetések gazdaságfejlesztő és növekedés kiegyenlítő hatását is érinteni fogja (EVCA, 2012c).

Valóban kérdéses, hogy a pénzügyi rendszer kockázatoságának csökkentése érdekében hozott, mindenre kiterjedő és erős konkrét mennyiségi korlátokkal operáló szabályozás nem jelent-e már *túlszabályozást*. Nem fogja-e túl erősen vissza a kockázati tőke-ágazat finanszírozását biztosító intézmények tevékenységét, így többek között a bankok, a biztosítók és a nyugdíjpénztárak más eszközosztályoknál kockázatosabb, de magasabb hozamú kockázati tőke-befektetéseit, s ezáltal váltja ki ezen intézmények kezelésében lévő tőke hozamcsökkenését. Kérdéses az is, hogy a

kockázatitőke-ipar forrásainak megcsappanása nem vezet-e a *hosszú távú* vállalat-fejlesztő tevékenység visszaeséséhez, azaz végső soron a szabályozás szigorodása nem vezet-e jelentős növekedési áldozathoz.

### **A kockázatitőke-ágazat kezelőinek szigorodó szabályozása**

A válságot megelőzően a kockázatitőke-piac szereplőire *nem* vonatkozott a pénzügyi szektor többi résztvevőjéhez hasonló napi és negyedéves beszámolási és regisztrációs kötelezettséggel járó átfogó előírás, ami nemcsak adminisztratív könnyítést jelentett, hanem anyagi jellegűt is. Tudományos igényű elemzések ugyan nem támasztották alá, hogy a kockázatitőke-szektor rendszerkockázatot jelentett volna a pénzügyi rendszer működésére, mégis a kockázatitőke-alapok kezelőire is kiterjesztették a más pénzügyi közvetítő intézmények esetében kialakított eljárásokat. A válság óta a jövőbeli válságok elmélyülését elkerülni igyekvő nemzetközi intézmények igyekeztek a kockázatitőke-piac szereplőire is olyan szabályozást alkalmazni, amely a globális pénzügyi rendszer egészében teszi lehetővé a rendszerszerű kockázat figyelését és csökkentését. Következésképpen a kockázatitőke-ágazatot is kiterjedtebb szabályozás és ellenőrzés alá kívánták vonni. Az alapkezelők számára ez a költségek növekedése mellett azért érzékeny kérdés, mert az új kötelezettség egyúttal széles körű adatszolgáltatást ír számukra elő, ráadásul adataik egy része nyilvánosságra is fog kerülni. Mindez a kockázatitőke-ágazat *lételemét* veszélyeztetheti, így ugyanis könnyebben megismerhetővé és lemásolhatóvá válhatnak azok az eljárások és ösztönzési formák, amelyeket az alapkezelők féltve őrzött saját know-how-ként egyedi módon alkalmaznak a portfóliójukba került cégek értékének növelésére. A nagyobb nyilvánosság emellett kérdésessé teheti a kockázatitőke-befektetéseknek az érintett cégek számára kedvező azon vonásának érvényesülését is, amely a befektetők portfóliójába bekerült cégek nyilvánosság kizárása melletti hosszabb ideig történő fejlesztésének lehetőségét biztosítja.

A közelmúltban született jogi előírások Amerikában és Európában is jelentős hatást fognak gyakorolni a kockázatitőke-alapok kezelőinek működésére. Az Egyesült Államokban a *Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act 2010* nevű törvényjavaslat kiterjeszti a felügyeleti szervek szerepét és jogkörét a kockázatitőke-alapok kezelőire, s ennek keretében a 150 millió dollárnál több tőkét kezelő cégek számára előírja a tőzsdei hatóságnál (SEC) történő regisztrációt. A 25 és 100 millió dollár közötti kezelt vagyon esetén az egyes államok megfelelő hatóságainál



kell az alapkezelőknek a regisztrációt elvégezni. A rendszerkockázatok pontos felmérése érdekében a SEC kibővült jogköre olyan információk bekérését teszi majd lehetővé, amelyek többek között az alapok vagyont, tőkeáttételét, partnerkockázati kitétségét, befektetési stratégiáját, kereskedési és befektetési pozícióit és eszközértékelési szabályait érinthetik (Székely, 2012).

Európában az *AIFM direktíva* (*Directive on Alternative Investment Fund Managers, AIFMD*) helyezi szigorúbb szabályozás alá az alternatív befektetési alapkezelőket, köztük a kockázatitőke-alapok kezelőit. Az európai kockázatitőke-alapok kezelőinek működését első ízben szabályozó AIFM direktíva hatálya alá csak az 500 millió euró értékű tőkénél nagyobb alapok kezelői fognak tartozni. A direktíva elfogadása számos változást okoz a kockázatitőke-alapok kezelőinél. A rendelkezés ugyanis érinti az alapkezelők működését, az általuk igénybe vett szolgáltatások nyújtóival kialakítandó kapcsolataikat, az letétkezelői (örzési/felügyeleti) kereteket, a cégértékelési eljárásokat, azaz a vagyoni eszközökre vonatkozó független értékelés rendszerét, a kockázat- és likviditáskezelési gyakorlatot, a hitelfelvételi korlátozásokat, a javadalmazási politikát és a marketingmódszereket. Jelentéstételi kötelezettséget ró az alapkezelőkre nemcsak a befektetők és a szabályozó hatóság számára, hanem többségi tulajdonosi pozíció esetén a felvásárolt cégek felé is.

A 2010 novemberében az Európai Parlament által megszavazott irányelv (direktíva) szabályainak betartása – melynek nemzeti jogba történő átültetésére és alkalmazására a tagállamok 2013 júliusáig kaptak haladékot<sup>11</sup> – megemeli az alapok működési költségeit, s megnehezíti az Európán kívüli székhelyű alapok számára az itteni forrásgyűjtést. A szabályok betartását azon nem európai alapoknak is igazolniuk kell majd, amelyek szolgáltatásukat az európai piacon kívánják felajánlani, mivel a hatóságok egy ún. belső európai „útlevel” révén biztosítanak majd hozzáférést az alapkezelőknek az európai piacokhoz (*Portfolio.hu*, 2010. november 11.). E korlátozás a szolgáltatást felajánló alapkezelők jogát érinti a szolgáltatással való megjelenésre az Európai Unió piacán. A kockázatitőke-alapokba befektető intézményi finanszírozók továbbra is szabadon dönthetnek arról, hogy hol fektetik be a tőkéjüket, azaz mely országban, melyik alapkezelő által felkínált alapba szállnak be.

Mivel az alapkezelőkre vonatkozó egységes elvárások borítékolhatóan kedvezőtlen hatásúak lettek volna az induló cégeket finanszírozó kockázatitőke-alapok számára, így célszerűnek tűnt, hogy a *klasszikus* kockázatitőke-alapokra vonatkozó

<sup>11</sup> Magyarországon az AIFM direktíva implementálási munkálatai keretében a PSZAF 2012 októberében bocsátotta vitára a hazai bejegyzésű kockázatitőke-alapok kezelői által rendszeresen megadandó információk rendkívül kiterjedt listáját.

előírásokat elkülönítsék a kivásárlási-alapok és fedezeti alapok szigorúbb szabályozásától. Ezért az AIFM direktíva hatálya alá nem eső, 500 millió eurónál kisebb méretű kockázatitőke-alapok kezelőire vonatkozóan az Európai Bizottság 2011 decemberében egy új javaslatot terjesztett elő *European Venture Capital Funds Regulation (EVCFR)* néven. Ez a szabályozás azon alapok számára nyújthat könnyített feltételeket, amelyek tőkéjük 70 százalékát kis- és középvállalatokba fektetik, s nem alkalmaznak befektetéseiknél tőkeáttételt. Ez a külön szabályozás azért is indokolt volt, mert az európai klasszikus kockázatitőke-alapok kezelőinek 98 százaléka nem tartozott az AIFM által előírt méretkategóriába, azaz 500 millió eurónál kisebb alapokat kezelte.<sup>12</sup> Ugyanakkor az Európai Unió vezetői szerették volna elérni, hogy a klasszikus kockázatitőke-alapok kezelőire is egységes szabályok vonatkozzanak Európában: ezen alapkezelők is az EU egész területén kínálhassák szolgáltatásaikat, befektethessenek más európai országok vállalkozásaiba, azaz ne legyen jogi akadály a határon átnyúló ügyleteiknek. A nagyméretű alapok számára ezt lehetővé tevő AIFM direktíva teljesítése azonban nyilvánvalóan nagyon szigorú és költséges követelményeket támasztott volna a kisméretű kockázatitőke-alapok kezelőivel szemben, mert a határon átnyúló forrásgyűjtés és befektetés esetén – az EVCFR nélkül – nekik is be kellett volna jelentkezniük az AIFM hatálya alá.

Az EVCFR szabályozás tervezete a befektetési portfólióra, a befektetési technikákra és a megcélózható vállalkozások körére vonatkozóan állapít meg egységes követelményeket azon alapkezelők számára, amelyek európai kockázati tőkealapot kezelnek. Egységesen szabályozza, hogy ezen alapok milyen befektetőket célozhatnak meg, s belső szervezetükre is kötelező előírásokat tartalmaz. Az egész Európára egységes előírással a szabályozás egyenlő versenyfeltételeket teremt a kockázatitőke-alapok számára, különös tekintettel az országhatárokon átnyúló alapgyűjtésre és tőkebefektetésre. A tervek szerint 2013 júliusában életbe lépő szabályozást már hivatalosan is elfogadta az Európai Parlament, így már csak a Tanács jóváhagyása van hátra. Elfogadását követően az EVCF-rendeletet – az AIFM direktívától eltérően – már nem kell átültetni a nemzeti törvényekbe (European Commission, 2011). Az EVCF egyszerre teszi majd lehetővé a kisebb kockázatitőke-alapok kezelőinek a közös szabályozásból eredő előnyök érvényesülését, miközben mentesíti őket az AIFM direktívában meghatározott adminisztratív eljárások alól. Az EVCF-rendelet által létrehozott európai kockázatitőke-alap (*European Venture Capital Fund*) való-

<sup>12</sup> Európában az átlagos kockázatitőke-alap méret 60 millió euró (European Commission, 2011).

jában egy olyan új *tőkealapfajta* lesz, amelyet szupranacionális szinten szabályoznak (Glavanits, 2012).

A SEC regisztráció és az AIFM direktíva (EVCFR) *hatása* várhatóan igen jelentős lesz a kockázatitőke-iparra. Az előírások többsége csökkenti az alapok működésének rugalmasságát, növeli befektetések költségét, s ezzel lényegében csökkenti az alapok jövedelmezőségét. A kockázatitőke-szakmára a legerősebb hatást várhatóan a javadalmazásra,<sup>13</sup> a kockázatkezelésre és a letétkezelési szerepre vonatkozó követelmények gyakorolják majd. Az alapok kezelőinek a korábban megszokottnál sokkal formalizáltabb és dokumentáltabb rendszereket kell kidolgozniuk és alkalmazniuk. Az érintettek aggodalmai emellett a „*mindenkire azonos*” előírások alkalmazásából is fakadnak, ugyanis sok, más alternatív alapkezelők esetében jogos és értelmezhető előírás a kockázatitőke-alapok kezelőinél túlságosan korlátozónak vagy nem megfelelőnek tűnik. Ilyen lehet például a kockázatkezelés és portfóliókezelés funkcionális és hierarchikus szétválasztásának követelménye. Az egységes szabálykönyv túlságosan aránytalan és negatív hatást gyakorolhat a kivásárlásokat végző kockázatitőke-alapok kezelőire azáltal is, hogy nem egyenlő versenyfeltételeket teremt a más típusú tulajdonosokkal szemben, ha nem nyilvános nagy európai cégek felvásárlására kerül sor. Így például versenyhátrányba kerülhetnek a nagyvállalatokkal vagy az állami alapokkal (SWF) szemben, amelyeket a felvásárláskor hasonló korlátozások nem érintenek (E&Y, 2012).

### **A kockázatitőke-ágazat forrásbővítése állami eszközökkel**

A pénzügyi és gazdasági *válság* annak reményében keltette fel a kormányzatok érdeklődését a kockázatitőke-piac működése és állami eszközökkel történő támogatása iránt, hogy ez is elősegítheti a gazdaságok kilábalását a válságból (Private Equity Findings, 2010). Az állam kockázatitőke-piaci szerepvállalását az indokolja, hogy a tőkéhez nem jutó innovatív vállalkozások tőkeigényének kielégítése társadalmilag kívánatos *externáliát* eredményez. A kormányzat, ha be tudja azonosítani azokat a befektetési projekteket, amelyek nagy társadalmi haszonnal kecsegtetnek,

<sup>13</sup> Új előírás például, hogy a mozgó (változó) javadalmazás felét részvényekben kell teljesíteni, s 40 százalékát halasztott módon, 3-5 évvel később lehet csak kifizetni. A fix és a mozgó javadalmazási rendszerről, az ebben érintettek számáról és a nyereségből történő részesedéséről menedzserekre lebontva kell évente beszámolni a hatósági számára készített jelentésben (PWC, 2012).

s megfelelő ösztönzéssel a pénzügyi közvetítők (a magánszektorbeli befektetők) figyelmét e vállalkozások felé tudja terelni, akkor hasznos közösségi feladatot lát el.

Céljai elérésére az állam *többféle* megoldást alkalmazhat. Létrehozhat olyan központi alapot, amely befektetéseivel növeli a kockázatitőke-alapok forrásait; meghívhat magánszektorbeli befektetőket az általa felállított alapokba; avagy csökkentheti a kizárólag magánszektorbeli finanszírozók alapjainak költségeit, kockázatait. Az állami és a magánszektorbeli befektetők együttműködését számtalan olyan megoldás „olajozhatja meg”, amelyek az aszimmetrikus kockázatviselés, illetve a kedvezményekből történő egyenlőtlen részesedés folytán a magánszektor befektetői számára vonzóbbá tehetik az együttes befektetéseket. A magánszektor bevonása az állam által preferált projektek kiválasztásába, mentorálásába és monitorozásába a kockázatitőke-piac távlati fejlesztése mellett azért is fontos, mert *csak ez* biztosíthatja az üzletileg életképes, perspektivikus projektek megfelelő, politikai befolyástól mentes kiválasztását, a finanszírozás időtartamának választási ciklusoktól független meghatározását, a befektetések kezelésével megbízott menedzserek megfelelő szakértelmét és ösztönzését.

Sok kormány kezdetben *saját* kockázatitőke-alapot hozott létre, ám ezeket idővel megszüntették, mivel a befektetési döntések többnyire politikai befolyás alá kerültek. A kormányzati tisztviselők ugyanis jellemzően nem rendelkeztek a befektetési lehetőségek kiválasztásához és menedzseléséhez szükséges szakértelemmel (*Gilson, 2003, Armour–Cumming, 2006, Lerner 2008*). A saját állami alapokban a kormány egyidejűleg lépett fel alapkezelőként és befektetőként. Az ilyen közvetlen részvétel azonban a piaci folyamatok *torzításának* kockázatát hordozza a tőke rossz elhelyezése és a magánszféra befektetőinek kiszorítása révén (*Leleux–Surlemont, 2003*), ezért egyre inkább egyetértés mutatkozik abban, hogy közvetlen befektetőként az állam csak korlátozott szerepet vállalhat (*Murray, 2007*).

A válság előtti évtizedekben a magyar kormányok a kockázatitőke-befektetések előmozdítására szinte kizárólag a *közvetlen* kockázatitőke-piaci részvétel gyakorlatát alkalmazták. A költségvetési pénzekből létrehozott, kizárólagos állami tulajdonban lévő befektető társaságok saját befektetési tanácsaik döntései alapján közvetlenül fektethettek tőkét vállalkozásokba. Ezen állami háttérű befektető szervezetek hozamelvárása és kilépési gyakorlata egyaránt eltért a piacon szokásostól. A gyakorlatban ezek a befektetések a finanszírozott cégek szempontjából inkább *hitelnyújtásként* funkcionáltak. Ez a gyakorlat a kilencvenes évtizedben már jelentősen eltért nemcsak a magánszektorbeli, hanem még a fejlett piacok állami tőkebefektetési gyakorlatától is (*Karsai, 2003, Karsai, 2012*). Az életük korai szakaszában az

állami szervezetektől kockázati tőkét kapó induló cégek kiválasztásakor jelentkező problémákon túl további gondot okozott, hogy a kezdő vállalkozások a tőke mellé nem kaptak segítséget cégük stratégiájának kidolgozásához, további fejlesztési források megszerzéséhez, üzleti kapcsolatrendszerük kialakításához és vezetői csapatuk felépítéséhez (Karsai, 2007).

A közvetett állami befektetés esetében a kormányzat magánszektorbeli kockázatitőkealap-kezelőket megbízva vesz részt a kockázati tőke befektetésében. Azaz delegálja a végrehajtói felelősséget, így az állam a kockázatitőke-alap többi befektetőjéhez hasonló szerepkörben, ám speciális célokkal lép fel. E célok a hozamelvítés mellett meghatározott térségek fejlesztését, munkahelyteremtést vagy az innováció előmozdítását foglalhatják magukban. Ezért az állam egyéb elvárásokat is előírhat azon alapok tevékenységére, amelyekben a befektetők egyikeként szerepel. Ma már világszerte az állam kockázatitőke-piaci részvételének ez a közvetett megoldása dominál (Gilson, 2003, OECD, 2004).<sup>14</sup> A közvetett állami befektetés elterjedt megoldása az is, amelyben az állam az ún. *esernyőalapokon* keresztüli részvételt választja, azaz az állami források nem közvetlenül egy kiválasztott alaphoz kerülnek, hanem állami holdingalapokba, amelyek tőkéjére több alap is pályázhat. Az esernyőalap állami kezelője az állami források allokálása során csak olyan alapokat finanszíroz, amelyek befektetési politikájukban vállalják az állam számára fontos cégek, így például a fiatal, jelentős növekedési potenciállal rendelkezők finanszírozását (Murray, 2007).

Az Európai Unióban a kockázatitőke-alapokhoz történő *közvetett* állami hozzájárulás kiterjedten alkalmazott eszköz (EC, 2006a, EC 2006b, Murray, 1998, Martin és társai, 2003). A nemzeti és közösségi források terhére együttesen nyújtott támogatásoknál a hangsúly ezen belül is mindinkább a feltöltődő, azaz *visszatérítendő* forrásokra került át, amelyeket piaci alapon működő alapkezelőknek nyújtanak (Pelly–Kramer-Eis, 2011). Ilyen konstrukció többek között a Versenyképességi és Innovációs Keretprogram (Competitive and Innovation Framework Programme, CIP) keretében működő Vállalkozás és Innovációs Program (Entrepreneurship and Innovation Programme, EIP), valamint a JEREMIE program (Joint European Resources for Micro and Medium Enterprises, JEREMIE).<sup>15</sup> Ezek egyaránt közösségi

<sup>14</sup> Az állam által ily módon támogatott kockázatitőke-alapok között főként a *mikro*alapok szerepelnek, amelyek esetében a befektetési méret jellemzően 2 millió euró alatti (Veugelers, 2011).

<sup>15</sup> E program az EU tagországi és régiói számára kínál lehetőséget arra, hogy a strukturális alapok egy részét visszatérítendő forrásként kockázati tőkébe fektessék, s ezáltal növeljék és gyorsítsák a helyi vállalkozások befektetését (EIF, 2010). A JEREMIE programról és annak magyarországi vonatkozásairól részletesen lásd Karsai [2012].

források lehívását teszi lehetővé olyan holdingalapok felállításához, amelyek tőkéjére a magánszektorbeli befektetőktől és a közösségi forrásokból származó tőkét *együtt* befektetni kész kockázattőke-alapok kezelői pályázhatnak.

Magyarország a régióban *elsőként* kapott szabad utat JEREMIE alapok létrehozására. Ezen alapok működésük első évében már hasonló arányt értek el a hazai kockázattőke-piacon, mint a magánszektorban működő társaik. A JEREMIE alapok kapcsán Magyarországon az állam első ízben próbálta meg *közvetett* módon a kockázattőke-alapok magánszektorbeli befektetőit az általa preferált vállalkozások felé fordítani. Az új alapok létrehozásakor a cél azon innovatív, kisméretű cégek finanszírozása volt, amelyeket korábban mind az állami, mind pedig a magánszektorbeli befektetők kerültek. E cél elérése érdekében az állami tőkén kívül pénzügyi ösztönzőkkel is motiválta a befektetőket, azaz a költségek megosztásával, illetve a rá jutó hozam részbeni átengedésével (Karsai, 2012).

A JEREMIE holdingalapot Magyarországon kezelő Magyar Vállalkozásfinanszírozási Zrt. 2009 decemberében *nyolc* kockázattőke-alap kezelővel írt alá szerződést, amelyek 2010 nyarán összesen közel 45 milliárd forinttal kezdték meg a gazdálkodást (MV Zrt. 2012).<sup>16</sup> Az első ütem sikerén felbátorodva 2012-ben meghirdették a JEREMIE program második ütemét is, amelynek révén újabb *tíz* magvető és növekedési célú kockázattőke-alap<sup>17</sup> létrehozására nyílik majd lehetőség – a magánszektorbeli hozzájárulásokkal együtt – összességében megközelítőleg 41 milliárd forintnyi összegben.<sup>18</sup> A JEREMIE programban tervbe vett magvető fázis intézményes finanszírozása azért is nagy jelentőségű, mert szervezett formában működő magvető tőke típusú források korábban *teljesen hiányoztak* a magyar piacról.<sup>19</sup> (A JEREMIE alapok forrásainak befektetők szerinti megoszlásáról lásd a 2. táblázatot.)

<sup>16</sup> 2011 végéig ezen alapkezelők 44 cégbe 12,2 milliárd forintot helyeztek ki. 2012. március 31-ig a – 2013 végén lejáró – JEREMIE I. program keretében kihelyezett kockázati tőke értéke 13,6 milliárd forintot ért el (Májer, 2012).

<sup>17</sup> A kockázattőke-alapoknak a portfóliócégek életciklusához igazodó befektetési fajtáiról lásd Karsai [2012].

<sup>18</sup> A 2012 júniusában kiírt és október végén elbírált Jeremie II. programban a kormányzati forrásból érkező keretösszeg 28,5 milliárd forint, melyből 6 milliárd forint jut majd induló vállalkozásokra, míg a fennmaradó részt növekedési szakaszban tartó cégek fogják megkapni (Portfolio.hu, 2012).

<sup>19</sup> Ez alól kivételt jelent az üzleti anyagok befektetésére – kizárólag magánszektorbeli tőkéből – 2011 őszén sikeresen lezárt 402 millió forintos Day One Kockázati Tőkealap I.

**A JEREMIE kockázatitőke-program forrásainak a befektetők típusa szerinti megoszlása Magyarországon**

(Milliárd forint)

	Felhasználásra rendelkezésre álló időszak	Alapok száma (db)	Állami forrás (milliárd forint)	Magánforrás (milliárd forint)	Összes forrás (milliárd forint)
JEREMIE I.	2009–2013	8	31,5	13,4	45,0
JEREMIE II.	2011–2015	10*	28,5**	12,2	40,7

\* 6 db növekedési alap és 4 db magvető alap.

\*\* 22,5 milliárd forint növekedési alap és 6 milliárd forint magvető tőkealap.

*Forrás:* Sajtóközlemények.

A magyar piac a JEREMIE alapok tevékenységének beindulása nyomán nemcsak régiós, hanem európai viszonylatban is *kiugró* helyezést ért el 2011-ben, amikor a kockázati tőke klasszikus funkcióját betöltő kockázatitőke-befektetések értékének GDP-hez viszonyított arányát tekintve az európai mezőnyben 6. lett, míg a klasszikus kockázatitőke-befektetések mellett a kivásárlásokat is magában foglaló európai rangsorban a 14. helyre került.

Mivel a kelet-közép-európai régióban az innováció finanszírozása az elmúlt két évtizedben – a technológiai boom időszakától eltekintve – kevéssé dominált, ilyen összefüggésben javulás várható az európai közösségi forrásokat magánforrásokkal kombináló JEREMIE alapoktól. E konstrukció a régióban még nem minden országban jelent meg, mégis jelentős elmozdulást képvisel a kizárólag állami forrásokat állami kezelők útján befektető szervezetekhez képest. Ez azonban nem jelenti azt, hogy a befektetések korábbi *direkt* finanszírozása a JEREMIE alapok megjelenésével megszűnne. Magyarországon például erre utal, hogy az állami tulajdonú Magyar Fejlesztési Bank befektetési társasága, az *MFB Invest* a 2011-ben megvalósított közel 5 milliárd forinthez képest 2012-re már 20-30 milliárd forintnyi közvetlen tőkebefektetést tervezett (MFB, 2012), s ugyancsak kizárólag költségvetési forrásokból kíván vállalkozásokat finanszírozni a 2011 nyarán létrehozott *Széchenyi Tőkebefektetési Alap*, amely 2015 végéig hét megyében, régióként 2-2 milliárd forint értékben tervez forráskihelyezést (SZTA, 2012). A kockázati tőke állami támogatása Magyarországon így továbbra is *összekeveredik* a vállalkozások „kockázati tőke kontósába öltöztetett” állami támogatásával. Holott az állam célja a gazdaság versenyképes-

ségének erősítése, az innováció piaci eszközökkel történő előmozdítása lenne, nem pedig az egyedi cégek versenyen kívüli támogatása.

A kormányzati kockázati tőke-programok teljesítményének *értékelésére* külföldön már sokféle tanulmány készült, a nemzetközi tapasztalatok felhasználását azonban megnehezíti, hogy a programok eddig erősen kapcsolódtak az egyes országok intézményi környezeti jellemzőihez, s eltérő időszakban is alkalmazták őket.<sup>20</sup> Az összehasonlítás így szükségképp minőségi és kevésbé kvantifikálható lehet. Az egyes állami politikák indokainak és hatásainak koherens összehasonlítása még továbbra is várat magára.

A magyarországi JEREMIE programok sikerének elemzése kapcsán két, nemrégiben végzett nemzetközi vizsgálat tapasztalatai érdemelnek különösen figyelmet. Az első, az Egyesült Királyságban működtetett *hibrid* kockázati tőke-konstrukciók értékelése alapvetően pozitív volt. Ugyanakkor a kockázati tőke-befektetők javára alkalmazott kedvezmények az Egyesült Királyságban nem eredményeztek olyan kedvező hozamokat, mint az USA-ban. A befektetések regionális korlátozása és a sikeres cégekbe történő további befektetések lehetőségének hiánya sem volt megfelelő gyakorlat. Ez különösen a mikroalapokra volt igaz. A nem megfelelő alpméret és a befektetések méret, illetve földrajzi terület szerinti korlátozása nem tette lehetővé az üzileg sikeres befektetéseket. Az értékelés rámutatott az üzleti siker és a nem pénzügyi eredmények közötti konfliktusos helyzetre is. A nem pénzügyi eredmények gyakran csak implicit módon jelentkeztek anélkül, hogy világos mechanizmusok működtek volna annak értékelésére, hogy az egyes alapok e tekintetben hogyan teljesítettek (NESTA, 2009).

A hibrid finanszírozás tapasztalatait érintő másik figyelemre méltó kutatást *Brander* és társai [2010] végezték el. Ebben a szerzők a hibrid alapok működésének eredményességére vonatkozóan vizsgálták az állami hozzájárulás *relatív* nagyságának szerepét. A szerzők különösen arra voltak kíváncsiak, hogy az állami részvétel súlya befolyásolja-e a cégek eredményességét. Adataikból az derült ki, hogy azok a vállalkozások érték el a legjobb teljesítményt, amelyekbe a befektetést végző alapok tulajdonosi körében volt ugyan állami részvétel, de az nem érte el az 50 százalékot. E cégek még a kizárólag magánszektorbeli befektetők finanszírozta alapok portfóliócégeinél is jobb eredményt produkáltak. Azaz, a kockázati tőkealapok három lehetséges variációja közül a csak részben államilag finanszírozott alapok produkál-

<sup>20</sup> Lásd például *Brander* és társai [2010], *Cowling* és társai [2011], *Murray* és társai [2010] és *Nightingale* és társai [2009].



ták a legjobb eredményt, szemben a teljesen kormányzati tulajdonú és a kizárólag magánszektorbeli tulajdonosokkal rendelkező alapokkal.

Az állami kockázatitőke-programok eredményességének vizsgálata megfelelő *értékelési szempontok* kialakítását feltételezi. Így mindenekelőtt azt kell tisztázni, hogy a kormányzati kockázatitőke-befektetések valóban létező tőkerés feloldását célozták-e, tevékenységük eredményeként ténylegesen javult-e a kockázati tőke elérhetősége az állam által preferálni kívánt cégeknél. Elemezni kell, hogy az állam által társfinanszírozott alapok mennyire eredményesen dolgoztak, sikeresen ki tudtak-e befektetéseikből lépni, s vonzó hozamokat tudtak-e befektetőiknek biztosítani. Vizsgálni kell továbbá, hogy az állami részvételű alapok által finanszírozott cégek mennyire lettek üzletileg sikeresek. A magyarországi JEREMIE alapok tevékenységének megítélésekor is a fenti szempontok alapján elvégzett értékelés adhat majd – néhány éven belül – választ arra, hogy mennyire volt sikeres ez a kezdeményezés.

### **Következtetések**

A kockázatitőke-ágazat hozzájárulása a válság elmélyüléséhez nem bizonyított. Ugyanakkor az erre hivatkozó szabályozásszigorítás – *feltételezések szerint* – kedvetlenül hathat a kockázatitőke-ágazat válság miatt amúgy is megnehezült helyzetére, bár kétségtelenül javíthatja az iparág működésének átláthatóságát. Csökkentheti a hosszú távú befektetésre rendelkezésre álló potenciális forrásokat, növelheti a befektetők és a befektetésekben közreműködő alapok költségeit, merevebbé teheti a piac működését, s visszafoghatja az ágazatban résztvevők érdekeltségét. A finanszírozók és a befektetők működésének, kockázatvállalást ösztönző javadalmazási rendszerének szigorodása felemésztheti a kockázatitőke-ágazat többi alternatív eszköztályaéhoz képest mért versenyelőnyét, ami akár felszámolhatja a vállalatfinanszírozás más módon nem vagy kevésbé pótolható eme szegmensét. A kockázatitőke-ágazatba becsatornázható hosszú távú megtakarítások lehetőségének csökkentése a gazdaság stabilizálása ellen hathat. Ez legerőteljesebben a gazdaságok motorját képező új, perspektivikus cégek fejlődésének esélyeit ronthatja, miközben megnehezítheti a már megállapodott nagyobb cégek szerkezetének hatékony átalakítását is. Ugyanakkor a kockázatitőke-piacon az állami részvétel korszerű technikákat alkalmazó erősödése csökkentheti az induló, korai fázisú innovatív cégek finanszírozásánál meglévő tőkerést, annak értékelése azonban még várat magára, hogy ez mekkora hozam/ráfordítás mellett történik.

Összességében tehát az állam kockázatitőke-piaccal kapcsolatos viselkedését sajátos *kettősség* jellemzi: a rendszerkockázat növekedésétől való félelem és a perspektivikus cégek serkentésének kívánalma. Lehetséges, hogy a félelem talán kissé túlzott, s ez a vállalkozások hosszú távú fejlődését szolgáló kockázatitőke-ipar működését aránytalanul korlátozza. Másfelől a kockázati tőkeként nyújtott kormányzati támogatás formái jelentősen korszerűsödtek, s egyre jobban igazodnak a kockázati tőke természetéhez. E két hatás egyenlegét természetesen csak hosszabb idő elteltével lehet majd megvonni.

### Felhasznált irodalom

- Armour, J. – Cumming, D. J.* [2006]: The legislative road to silicon Valley. *Oxford Economic Papers*, Vol. 58., No. 4., 596–635. o.
- Brander, J. – Du, Q. – Hellmann, T.* [2010]: Governments as venture capitalists: striking the right balance. In: Globalisation of Alternative Investments, Vol. 3., The Global Economic Impact of Private Equity Report 2010. World Economic Forum.
- Coller Capital [2012]: Global Private Equity Barometer. Coller Capital, Summer.
- Cowling, M. C. – Liu, W. – Murray, G. C. – Siepel, J. – Nightingale, P.* [2011]: BIS Equity Schemes Evaluation. Department of Business Innovation and Skills, London.
- E&Y [2012]: Game-changing regulation? Ernst & Young, március.
- EBRD [2012]: Evolution of EBRD Private Equity Portfolio. Impact of the Financial Crisis: Part 2. EBRD. <http://www.ebrd.com>
- EC [2006a]: Report of the Alternative Investment Expert Group: Developing European private Equity. Commission of the European Communities, Brussels.
- EC [2006b]: Implementing the community Lisbon programme: financing SME growth – adding European value. COM(2006), 349 o., Commission of the European Communities, Brussels.
- EIF [2010]: JEREMIE and JESSICA: Towards successful implementation. JEREMIE – State of Play. European Commission, EIF, Brussels, november 29–30.
- European Commission [2011]: Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council on European Venture Capital Funds. European Commission, Brussels, július 12.
- EVCA [2012a]: Yearbook 2011. European Venture Capital and Private Equity Association, Brussels.
- EVCA [2012b]: Central and Eastern Europe Statistics 2011. EVCA, augusztus.
- EVCA [2012c]: The long and the short of it. EVCA Briefing, március.
- Gilson, R. J.* [2003]: Engineering a venture capital market: lessons from the American experience. *Stanford Law Review*, Vol 55., No. 4., 1067–1103. o.
- Glavanits Judit* [2012]: A kockázati tőkebefektetések egyes jogi aspektusai. Doktori értekezés, Széchenyi István Egyetem, 245 o. Győr.
- Gottschlag, O.* [2007]: Executive summary. European Parliament: Private Equity and Leveraged Bus-outs. Study, Policy Department Economic and Scientific Policy, IP/A/ECON/IC/2007.25.
- Hellmann, T. – Puri, M* [2000]: The Interaction between Product Market and Financing Strategy: The Role of Venture Capital. *Review of Financial Studies*, Vol. 13., 959–984. o.
- Karsai Judit* [2007]: Kifelé a zsákutcából. Állami kockázati tőke és innováció. *Közgazdasági Szemle*, Vol. LIV., No. 12., 1085–1102. o.

- Karsai Judit [2010]: Áldás vagy átok? A magántőke-befektetések hatása a gazdaságra. *Vezetéstudomány*, XLI. évf., No. 3., 14–25. o.
- Karsai Judit [2011]: A kockázati tőke két évtizedes fejlődése Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, LVIII. évf., október, 832–857. o.
- Karsai Judit [2012]: A kapitalizmus új királyai. Kockázati tőke Magyarországon és a közép-kelet-európai régióban. *Közgazdasági Szemle Alapítvány, MTA KRTK KTI, Budapest*.
- Kraemer-Eis, H. – Lang, F. – Gvetadz, S. [2012]: European Small Business Finance Outlook. EIF Working Paper, No. 16., European Investment Fund, december.
- Kraemer-Eis, H. – Lang, F. – Kyriakopoulos, A. [2012]: European Small Business Finance Outlook. EIF Working Paper, 2012/14. European Investment Fund, május.
- Leleux, B. – Surlémont, B. [2003]: Public versus private venture capital. Seeding or crowding out? A Pan-European analysis. *Journal of Business Venturing*, Vol. 18., No. 1., 81–104. o.
- Lerner, J. [2008]: Boulevard Of Broken Dreams: Why Public Efforts To Boost Entrepreneurship And Venture Capital Have Failed. Princeton University Press, Princeton.
- Májer Beáta [2012]: Kihelyezési zavarok. *HVG*, augusztus 4.
- Martin, R. – Berndt, C. – Klagge, B. – Sunley, P. – Herten, S. [2003]: Regional Venture Capital Policy: UK and Germany Compared. Anglo-German Foundation for the Study of Industrial Society, London – Berlin.
- MFB [2012]: Többet fektet be az MFB Invest. *Világ gazdaság*, április 13.
- Murray, G. C. [2007]: Venture capital and government policy. In: *Landström, H. (Ed.): Handbook of Research on Venture Capital*. Edward Elgar, Cheltenham, UK., 113–151. o.
- Murray, G. C. [1998]: A policy response to regional disparities in the supply of risk capital to new technology-based firms in the European Union: the European seed capital scheme. *Regional Studies*, Vol 32., No 5., 405–419. o.
- Murray, G. C. – Cowling, M. C. – Liu, W. [2010]: An Independent Econometric Analysis of the „Innovation Investment Fund” Programme (IIF) of the Australian Commonwealth Government: Findings and Implications. DIISR, Canberra.
- MV Zrt. [2012]: Várakozáson felüli siker a JEREMIE Program Magyarországon 2011-ben. Sajtóközlemény, március 7.
- NESTA [2009]: Start-up finance: the role of micro funds in the financing of new technology firms. NESTA. <http://www.nesta.org.uk>
- Nightingale, P. – Cowling, M. – Dannreuther, C. – Hopkins, M. – Mason, C. – Murray, G. C. – Siepel, J. – Tidd, J. [2009]: From Funding Gaps to Thin Markets: the UK Support for Early Stage Venture Capital in the 21st century. BVCA and NESTA, London.
- OECD [2004]: Venture Capital: Trends and Policy Recommendations. Science Technology Industry, Paris, Organisation for Economic Co-Operation and Development.
- Pelly, R. – Kramer-Eis, H. [2011]: Creating a Better Business Environment for Financing Business, Innovation and Green Growth. *OECD Journal*, Financial Market Trends, Vol. 22., Issue 1., OECD.
- Portfolio.hu [2010]: Szavaztak a képviselők a fedezeti és kockázati tőke alapokról. *Portfolio.hu*, november 11. <http://www.portfolio.hu/cikkek.tdp?=&i=141267>
- Portfolio.hu [2012]: Tömeges kihelyezések várhatók – Beérett a Jeremie-program. *Portfolio.hu*, május 11.
- Preqin [2012a]: Preqin Special Report: Banks as Investors in private equity. Preqin, április.
- Preqin [2012b]: Preqin Special Report: Insurance Companies Investing in Private Equity. Preqin, május.
- Private Equity Findings [2010]: Great intervention? Private Equity Findings, No. 2., 8–10. o.

PWC [2012]: Understanding AIFMD. Pricewaterhouse Coopers LLP, UK.

Russell Research [2012]: Russell Investments' 2012 Global Survey on Alternative Investing. Russell Research.

*Schafer, D.* [2012]: Tax treatment of private equity. *Financial Times*, március 7.

*Strömberg, P.* [2009]: The Economic and Social Impact of Private Equity in Europe: Summary of Research Findings. Stockholm School of Economics, július.

*Székeley Anita* [2012]: A válságra tett szabályozói válaszlépések az Egyesült Államokban. *Hitelintézési Szemle*, No. 3., 231–253. o.

SZTA [2012]: Az állam mint átmeneti csendestárs. *Magyar Nemzet*, 09. 03.

Unquote [2012]: Governments' contribution to VC up six-fold. Unquote, február 5.

*Veugelers, R.* [2011]: Mind Europe's early-stage equity gap. Breugel Policy Contribution, Issue, december 18.

## **Szolgáltatás jellegű vállalati tevékenységek fogoly típusú kiszervezése – funkcionális feljebb lépés a hazai feldolgozóipari leányvállalatok szemszögéből**

SZALAVETZ ANDREA

*A cikk feldolgozóipari cégek szolgáltatás jellegű tevékenységeinek és üzleti folyamatainak fogoly típusú kiszervezésével foglalkozik. A szerző kilenc gépipari és elektromechanikai multinacionális vállalat magyarországi leányvállalatainak mintáján vizsgálta, hogy milyen pótlólagos felzárkózási lehetőséget jelent az értékláncok periferikus termelővállalatai számára, ha alaptevékenységüket szolgáltatás jellegű tevékenységekkel bővítik. Az interjúk során választ keresett, hogy az anyavállalatok milyen módszerekkel integrálják és koordinálják leányvállalataikat a szolgáltatás jellegű vállalati funkciók esetében, illetve arra is kíváncsi volt, hogy a magas szintű üzleti folyamatok növekvő kiszervezésével vajon az anyavállalatok nem éppen a versenyképességüket biztosító alapvető kompetenciáikat veszítik-e el a költségoptimalizálás jegyében? Kérdés az is, hogy hol vannak a kiszervezés határai. Az interjúkból kiderült, hogy az alapvető kompetenciának tartott stratégiai tevékenységeket az anyavállalatok továbbra is központi hatáskörben tartották. Nem állíthatjuk tehát, hogy az üzleti folyamatok és ezen belül az ún. magas szintű funkciók növekvő kiszervezésével a vállalatok éppen a versenyképességüket biztosító alapvető kompetenciáikat veszítik el. E kompetenciákat a globális cégek folyamatosan újradefiniálják. A funkciók feldarabolódásával a valóban stratégiai előnynek tekintett tevékenységek köre egyre szűkül, ezek azonban természetesen továbbra is központi hatáskörben maradnak.*

Journal of Economic Literature (JEL): F23, F61, M21.

\* A szerző ezúton mond köszönetet az OTKA támogatásáért (K83982).

A szolgáltatás jellegű vállalati tevékenységek és üzleti folyamatok kiszervezése lassan a negyedik évtizedébe<sup>1</sup> lép. Értelemszerűen e folyamat következményeit tárgyaló közgazdasági és menedzsment-szakirodalom is könyvtárnnyira duzzadt.

Kikristályosodott az üzleti folyamatok kiszervezésének elmélete (*Bunyaratavej és szerzőtársai*, 2011; *Gospel-Sako*, 2010) és a kiszervezett folyamatok rendszertana (*Gereffi – Fernandez-Stark*, 2010). Felmérték a kiszervezett tevékenységek gazdaságföldrajzát (*Jensen–Pedersen*, 2011) és a kiszervezők motivációit (*Hätönen–Eriksson*, 2009).<sup>2</sup> Írtak arról, hogy a megrendelő és a szolgáltató együtt fejlődik a feladatok elvégzése, ennek megszervezése, felügyelete és értékelése során (*Jensen*, 2009). Elemezték a kiszervezett folyamatok koordinációjának sajátosságait<sup>3</sup> és a kiszervezett üzleti szolgáltatásokra szakosodott országok modernizációját (például: *Dossani–Kenney*, 2007; *Fernandez-Stark és szerzőtársai*, 2011; *Sass*, 2008; *Sass–Fifekova*, 2011). Írtak a közgazdasági vonatkozásokról: a kiszervezésnek a munkaerőpiacra (*Amiti–Wei*, 2005; *Trefler*, 2006) és a termelékenységére gyakorolt hatásáról (*Sako*, 2006). Nagyszámú írás tárgyalja a kiszervezett szolgáltatások szerkezetének átalakulását: a tudásigényes szolgáltatástípusok súlyának növekedését (*Contractor és szerzőtársai*, 2010; *Manning és szerzőtársai*, 2008), illetve ennek vállalatszerkezeti és fejlődésgazdasági következményeit.

Ugyanakkor, viszonylag kevés empirikus kutatást végeztek feldolgozóipari cégek szolgáltatás jellegű tevékenységeinek és üzleti folyamatainak fogoly típusú kiszervezéséről, vagyis arról, amikor a multinacionális vállalatok a vállalati szervezeten belül tartják ezeket a folyamatokat, de relatíve alacsony bérszintű országokban működő leányvállalataikhoz telepítik azokat.<sup>4</sup> Ezt a témát leginkább az ún. meg-

<sup>1</sup> Bár az amerikai vállalatok – a kiszervezés úttörői – már a nyolcvanas években kiszervezték ügyfélkapcsolat-menedzsment- és IT-tevékenységeket (*Hätönen–Eriksson*, 2009), az üzleti folyamatok és szolgáltatás jellegű vállalati tevékenységek nemzetközi kiszervezése [akár vállalaton belül (offshoring), akár harmadik félnek (outsourcing)] valójában csak a kilencvenes évektől vált számottevővé.

<sup>2</sup> A kiszervezők motivációit méri fel egyebek mellett egy 2004 óta évente elvégzett nemzetközi felmérés is. A Duke Egyetem Offshoring Research Network kezdeményezése keretében 2000, az üzleti folyamatait kihelyező vagy azt tervező cég motivációit vizsgálják, továbbá a kiszervezett üzleti folyamatok összetételét, az érzékelt kockázatokat, a célországokat stb. (Lásd: [http://www.fuqua.duke.edu/offshoring/research/research\\_findings/](http://www.fuqua.duke.edu/offshoring/research/research_findings/)) A felmérést 620 szakosodott szolgáltató kérdőíves vizsgálatával egészítik ki: az ő esetükben a tevékenységük profitabilitásának változására, létszámuk, illetve szolgáltatás kínálatuk alakulására kérdeznak rá.

<sup>3</sup> Az *International Business Review* 20. évfolyamának 2011. évi 3. számát ezeknek a kérdéseknek szenteli.

<sup>4</sup> A fogoly típusú kiszervezésnek és koordinációnak létezik egy másik definíciója is, eszerint fogoly típusú kapcsolat jön létre, ha egy beszállító piaci vagy technológiai okokra visszavezethetően túlzott mértékű függésbe kerül megrendelőjétől (*Gereffi és szerzőtársai*, 2005). Piaci ok, amennyiben a beszállító csupán egyetlen cégnek szállít, vagy legalábbis egyetlen megrendelő domináns pozíciót tölt

osztott szolgáltató központokról szóló menedzsmentirodalom tárgyalja (*Herbert–Seal*, 2012). A másik oldalról, míg a szakirodalom viszonylag nagy teret szentel az értékláncok periferikus szereplői funkcionális feljebb lépésének és a leányvállalati feladatkör (subsidiary mandates) témájának,<sup>5</sup> e két egymással szorosan összefüggő téma (a feldolgozóipari cégek szolgáltatás jellegű tevékenységeinek és üzleti folyamatainak fogoly típusú kiszervezése és a leányvállalatok funkcionális feljebb lépése) együttes tárgyalására – ismereteim szerint – nem akad példa.

Írásunkban erre teszünk kísérletet. Kilenc gépipari és elektronikai multinacionális vállalat magyarországi leányvállalatainak mintáján vizsgáltuk, hogy milyen pótlólagos felzárkózási lehetőséget jelent az értékláncok periferikus termelővállalatai számára, ha alaptevékenységüket szolgáltatás jellegű tevékenységekkel bővíti, pontosabban,<sup>6</sup> ha a termelés mellett, egyéb üzleti folyamatokra is szakosodnak, mégpedig nem csupán saját helyi operatív tevékenységükhöz kapcsolódóan, hanem a társvállalatok és/vagy a központ számára is szolgáltatva ezeket. Korábbi tanulmányaimban (*Szalavetz*, 2012; 2013) a funkcionális feljebb lépés típusainak rendszerezésekor ezt neveztem *hatóköri feljebb lépésnek*.

Interjúink során választ kerestünk továbbá, hogy az anyavállalatok milyen módszerekkel, milyen technikákkal integrálják és koordinálják leányvállalataikat a szolgáltatás jellegű vállalati funkciók esetében. Bár a felkeresett cégek mindegyike multinacionális vállalati szervezetbe hierarchikusan integrált termelő leányvállalat, a koordináció konkrét technikai, sőt a helyi autonómia mértéke eltér az egyes vállalati funkciókban.

A másik oldalról arra is kíváncsiak voltunk, hogy a magas szintű üzleti folyamatok növekvő kiszervezésével vajon az anyavállalatok nem éppen a versenyképességüket biztosító alapvető kompetenciáikat (cégspecifikus menedzsmentfolyamatok,

---

be az adott cég vevői portfóliójában. Technológiai okok miatt is kialakulhat fogoly típusú kapcsolat, amennyiben az üzlet elnyerése érdekében a beszállítónak jelentős vevőspecifikus beruházásokat kell végrehajtania, például olyan célgépeket vásárolnia, amelyek kizárólag az adott vevővel folytatott tranzakciókban hasznosulhatnak.

<sup>5</sup> Lásd *Szalavetz* [2012; 2013] irodalomáttekintését.

<sup>6</sup> Az alaptevékenység szolgáltatás jellegű tevékenységekkel való bővítése ugyanis kétféleképpen történhet. Az egyik – ebben a tanulmányban nem tárgyalt – út a *termékekhez kapcsolódó* üzleti szolgáltatásokra történő szakosodás: ezt a rendkívül jövedelmező, magas helyi hozzáadott értéket biztosító stratégiát (amelynek keretében a termékeket a kapcsolódó szolgáltatásokkal együtt komplex rendszerként dobják piacra, vagy/és később a vevő további kapcsolódó szolgáltatásokat vásárolva növelheti, jobbíthatja a termék funkcionalitását) tárgyalja a „feldolgozóipar szolgáltatás irányba történő elmozdulásáról” (servitisation) szóló szakirodalom (*Davies*, 2004; *Vandermerwe–Rada*, 1988). Ez a tanulmány a másik utat helyezi nagytű alá: a helyi termelő leányvállalatok funkcióportfóliójának bővülését, a termelést támogató vállalati funkciókra történő szakosodást.

új K+F eredményeket biztosító tudástőke, rutinok, vállalatszerkezeti erőforrások) veszítik el a költségoptimalizálás jegyében? Kíváncsiak voltunk arra is, hogy hol vannak a kiszervezés határai.

A továbbiakban rövid irodalomáttekintést követően ismertetjük vállalati mintáinkat, majd összefoglaljuk eredményeinket. A „Következtetések” fejezetben összegezzük interjúink fő tanulságait.

### Elméleti háttér és vállalati minta

Az üzleti folyamatok kiszervezését és az értékláncszereplők funkcionális feljebb lépését tárgyaló szakirodalomnak a bevezetőben felsorolt, szerteágazó elméleti irányai közül helyütt csupán néhány releváns kérdéssel foglalkozunk: összefoglaljuk a funkcionális feljebb lépés elméletét és az értékláncon belül megtermelt jövedelem megoszlását tárgyaló irodalmat, továbbá bepillantást nyújtunk a vállalatok alapvető kompetenciáiról szóló – önmagában könyvtárnyi – szakirodalomba.

„Feljebb lépésnek” (upgrading) az alacsonyabbtól a magasabb hozzáadott értéket létrehozó tevékenységek felé történő elmozdulást nevezzük. *Humphrey–Schmitz* [2002] osztályozása szerint az értékláncszereplők feljebb lépése vonatkozhat a *termékekre* (tudásigényesebb, komplexebb, magasabb helyi hozzáadott értékű termékek termelésére történő átállás), a *termelési eljárásra* (ez gyakorlatilag fedi az eljárásinnováció körébe tartozó tevékenységeket), a *vállalati funkciókra*, és végül történhet *iparágak közötti feljebb lépés* is, amikor a cégek az egyik iparágban vagy az egyik tevékenységtípus elvégzése során megszerzett kompetenciáikat arra használják fel, hogy tudásigényesebb, magasabb hozzáadott értékű, esetleg más iparágakba tartozó tevékenységek végzésére álljanak át. Ami az üzleti szolgáltatásokat és az üzleti folyamatokat illeti, *Fernandez–Stark és szerzőtársai* [2011] éppen ezt, az egyik iparágból a másikba történő átlépésben megnyilvánuló feljebb lépést helyezték nagyító alá.<sup>7</sup> Bemutatták, miként váltak indiai és délkelet-ázsiai, illetve kínai szakosodott szolgáltató cégek képessé arra, hogy a kezdeti egyszerű üzleti folyamatokra (például call centre szolgáltatás, bérszámfejtés, könyvelés, egyéb adminisztratív funkciók stb.) vagy/és egyszerű IT-szolgáltatásokra szorítókozó kínálatukat tudásigényes folya-

<sup>7</sup> Ismereteim szerint a szakirodalomban ők foglalkoztak elsőként az üzleti szolgáltatásokra szakosodott cégek iparágak közötti feljebb lépésével. *Humphrey–Schmitz* [2002] eredeti osztályozására hivatkozó szakirodalom vagy csupán felsorolja e klasszikussá vált kategóriákat, vagy az eredeti, feldolgozóipar-specifikus értelmezéshez hasonló példákkal támasztja alá (az eredeti példa szerint a televízió-gyártás során szerzett kompetenciáikat felhasználva tajvani cégek képessé váltak arra, hogy később számítógépes monitorokat is gyártsanak).



matokra cseréljék: kutatás-fejlesztésre, dizájnra, üzleti és jogi tanácsadási szolgáltatásokra, projektmenedzsment-szolgáltatásokra, illetve tudásigényes programozásra, szoftverfejlesztésre.

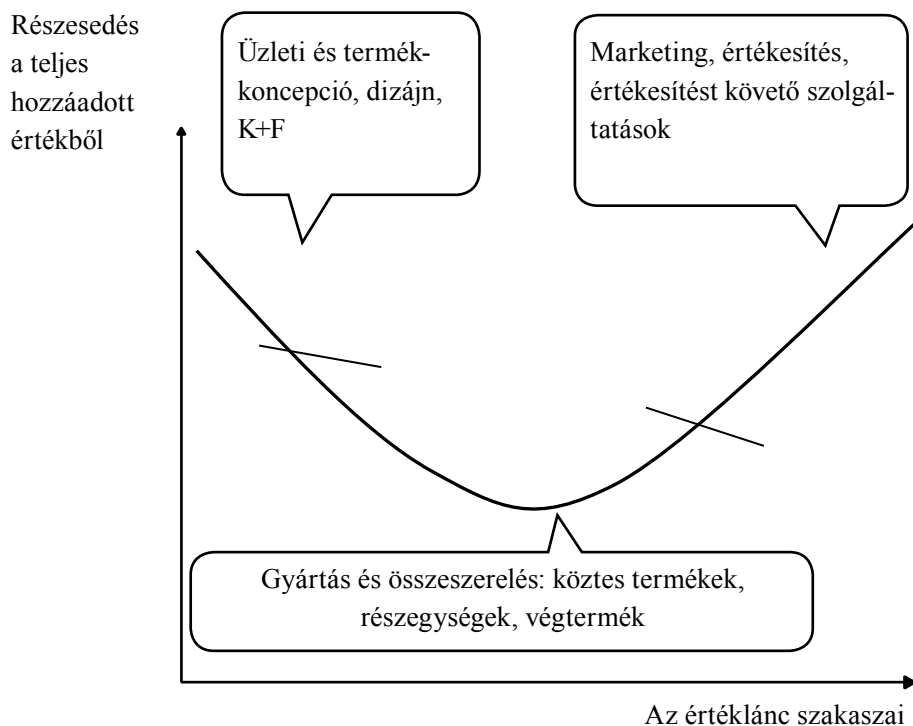
Kutatásom egy korábbi szakaszában *Humphrey–Schmitz* [2002] tipológiáján belül egyetlen elemet, a magyarországi leányvállalatok funkcionális feljebb lépését vizsgáltam (*Szalavetz*, 2012; 2013). Vállalati mélyinterjúim eredményei alapján felállítottam a funkcionális feljebb lépés tipológiáját. Eszerint a funkcionális feljebb lépés megnyilvánulhat 1. a vállalati funkciók bővülésében,<sup>8</sup> 2. az egyes funkciók komplexitásának, tudásigényességének növekedésében (mélyülés),<sup>9</sup> illetve történhet 3. hatóköri feljebb lépés, amikor egy helyi leányvállalat már nem csupán a helyi alaptevékenységéhez kapcsolódóan lát el kiegészítő vállalati funkciókat, hanem a kapcsolt vállalatoknak nyújtva e szolgáltatásokat, a multinacionális vállalat szintjén válik felelőssé meghatározott funkciókért.

Amikor azt vizsgáljuk, hogy milyen hatást gyakorolt a *termelő* leányvállalatok funkcionális feljebb lépése a leányvállalati teljesítményre, akkor e kérdés egyik leginkább releváns elméleti vonatkozása az értékláncon belül megtermelt jövedelemnek az egyes értékláncszereplők közötti megoszlását tárgyaló irodalom. Ezt a megoszlást (*Mudambi*, 2008 és *Baldwin*, 2012) a frappáns „mosolygörbe gazdaságtana” kifejezéssel szemléltette (lásd az *1. ábrát*). Eszerint az értéklánc egyes fázisaiban a hozzáadott érték megoszlása egy mosoly alakú görbével szemléltethető: az értéklánc kezdeti szakaszaiban (alap- és alkalmazott kutatás, dizájn), illetve a végső, a termelést követő szakaszokban (marketing, értékesítés, értékesítést követő szolgáltatások) a hozzáadott érték jóval magasabb, mint a középő, a termelési szakaszban.

<sup>8</sup> Jegyezzük meg, hogy a leányvállalati tevékenység átlagos tudásigényessége nem nő automatikusan a funkciók bővülésével, sőt esetenként éppen bizonyos vállalati funkciók elhagyásával, kiszervezésével javulhat ez a mutató.

<sup>9</sup> Ezzel kapcsolatban rámutattam, hogy egy-egy vállalati funkció szinte ugyanúgy feldarabolható – tudásigényében, hozzáadottérték-termelő képességében nagy különbségeket mutató alfunkciókra osztható –, mint maga a termék. *Mélyülésnek* nevezzük, amikor a feldarabolható vállalati funkciók egyre több része, vagyis idővel a relatíve tudásigényesebb tevékenységek is a helyi leányvállalatok felelősségi körébe kerülnek.

### A mosolygörbe gazdaságtana



Forrás: Baldwin [2012] alapján saját szerkesztés.

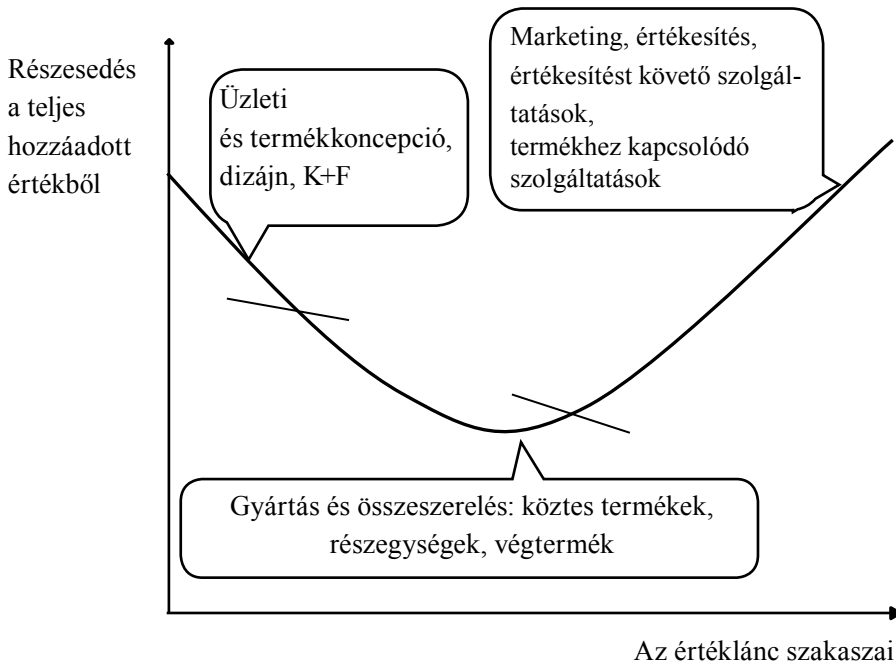
Valójában ez a mosoly soha nem volt szimmetrikus, napjainkban pedig különösen nem az. Idővel egyre inkább „ferdül a száj”, a hozzáadott érték megoszlása az értéklánc egyes szakaszaiban jobbra tolódott görbével rajzolható fel, mivel a termékekhez mind több támogató és a funkcionalitásukat jobbitó szolgáltatás kapcsolódik – legalábbis a vizsgált iparágakban. Így az értéklánc utolsó szakaszának hozzáadott értéke arányaiban és volumenében egyaránt jelentősen nő (lásd a 2. ábrát).

Állításomat azok az esettanulmányok is alátámasztják, amelyek egy-egy termék értékláncát „felbontva” kiszámították, miként oszlik meg az egyes szereplők részesevése a teljes hozzáadott értékből.

Linden és szerzőtársai [2010] az Apple iPod, illetve két számítógép (HP és Lenovo), Ali-Yrkkö és szerzőtársai [2011] pedig egy Nokia okostelefon értékesítéséből származó jövedelem megoszlását térképezték fel. Azt találták, hogy a márkanév, a szoftverek és egyéb szellemi tulajdonjogok tulajdonosainak profitja a teljes érték harmadát, esetenként közel felét teszi ki. A gyártó cégek ugyanakkor statisztikailag alig mérhető bruttó bevételre és szinte mérhetetlenül kis profitra tesznek szert.

2. ábra

### A mosolygörbe valódi alakja: ferde száj



Forrás: Saját szerkesztés.

Bár intuitív gondolkodással feltételezhetnénk, a mosoly egyre mélyül, az értéklánc középső szakaszán tevékenykedők részesezése a teljes hozzáadott értékből idővel tovább csökken, a valóságban e szereplők funkcionális feljebb lépése részben kompenzálja a mosoly ferdüléséből fakadó részesezésvesztést. A termelési fázisra szakosodott cégeknek ugyanis mind kisebb hányada foglalkozik kizárólag a fizikai

feldolgozási műveletekkel (az ő részesedésük valóban egyre csökken), a legtöbben megpróbálnak upstream vagy downstream irányba nyitni,<sup>10</sup> vagyis komplex termék + szolgáltatás csomaggal diverzifikálják gyártási szolgáltatáspalettájukat. A részegységbeszállítók ma már kivesszük részüket a gyártott egységgel kapcsolatos dizájn- és K+F feladatokból, a termeléshez kapcsolódó tesztelési feladatokból, magukra vállalják a beszerzést, a logisztikai feladatokat stb. Funkcionális feljebb lépésük értelemszerűen a teljes hozzáadott értékből való részesedésüket is növeli.

*Shin* és szerzőtársai [2012] vizsgálatainak eredménye megfontolásra érdemes módon egészíti ki a mosolygörbe gazdaságtanát. A szerzők a 300 legnagyobb elektronikai cég adatainak<sup>11</sup> elemzésével arra jutottak, hogy amennyiben a hozzáadott értékből való részesedést a bruttó profit (árbevétel – ráfordítások), vagy az árbevételhez viszonyított bruttó profithányad alapján mérjük, valóban elmondható, hogy az értéklánc kezdeti és annak végső szakaszaira szakosodott cégek teljes hozzáadott értékből való részesedése magasabb, mint a középső szakaszokban tevékenykedő gyártóké. Ha azonban az eszközarányos vagy a sajáttőke-arányos megtérülést vesszük alapul, az értéklánc egyes szakaszain tevékenykedő cégek profitabilitása közötti jelentős különbség nagy része eltűnik, mivel az értéklánc mindkét szélén jelentős immateriális beruházásokra van szükség, és ez megnöveli e mutatók nevezőjét.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> A szakirodalmi definíció szerint (*Mudambi*, 2008) upstreamnek nevezzük a termelési inputokkal, illetve az értékláncok kezdeti szakaszával, így például a dizájnnal, és a K+F-fel összefüggő tevékenységeket, downstreamnek pedig az outputtal összefüggő, piacközeli tevékenységeket. Ez utóbbiak közé tartozik a marketing, a disztribúció, a márkamenedzsment és az értékesítést követő szolgáltatások. Véleményem szerint azonban ez a definíció pontatlan. Az immateriális értéklánc-tevékenységek ugyanis nem köthetők egyértelműen az értékláncok meghatározott szakaszaihoz (a kezdeti, vagy a végső szakaszhoz), hanem jelen vannak az értéklánc teljes hosszában. Nem állíthatjuk például, hogy a K+F a termelést megelőző értékláncszakaszokban helyezhető (csupán) el, ez az innováció mára régen meghaladott lineáris felfogása lenne. Hasonlóképpen a marketing vagy a márkamenedzsment sem csupán az értékláncok végső szakaszában van jelen. A javasolt definíciónk emellett azt is figyelembe veszi, hogy az értékláncok globális feldarabolódásával az upstream/downstream relatív viszonyt fejez ki. Eszerint: upstream = az értéklánc adott szakaszát megelőző [tevékenységek]. Az upstream irányba nyitás esetünkben azt jelenti, ha egy cég a termelési tevékenységéhez szükséges nyersanyagok, alkatrészecskék beszerzésével, vagy/és kutatás-fejlesztéssel, dizájnnal, gyártástervezéssel, -fejlesztéssel bővíti termelési tevékenységét.

Downstream: az adott értékláncszakaszt követő [tevékenységek]. Esetünkben a downstream irányba nyitás azt jelenti, ha egy cég a gyártott termékek elszállításával vagy értékesítésével kapcsolatos, vagy az értékesítést követő szolgáltatásokkal bővíti termelési szakosodását.

<sup>11</sup> A szerzők a következő adatokat elemezték: az árbevétel megoszlása termékek, szolgáltatások, licenstdíjak és egyébektől; anyagráfordítások; K+F ráfordítások; foglalkoztatottak száma; megtérülési mutatók.

<sup>12</sup> Az innovációs gazdaságtan kutatói mindebből azokra az írásokra asszociálhatnak, amelyek azt állítják, hogy egyes cégek átlag feletti tőke megtérülési mutatóit leginkább az átlag feletti immateriális beruházásaik magyarázzák (*Hulten*, 2010), továbbá, hogy megállapodott piacokon a vállalatok könyv szerinti és piaci értéke közötti különbség nagy része eltűnik, ha az immateriális tőkeállomány értékét

Az értékláncok élén álló vállalatok alapvető kompetenciáit illetően a klasszikus hivatkozás: *Prahalad–Hamel* [1990], továbbá a dinamikus képességek irodalma (*Teece és szerzőtársai*, 1997).<sup>13</sup> Megállapításaikat témánk szempontjaira szűkítve úgy foglalhatjuk össze, hogy az üzleti környezet változásaira reagálva a vállalatoknak újra és újra definiálniuk kell, melyek a versenyelőnyüket biztosító képességek, át kell gondolniuk, hogy tevékenységeik közül melyeket hagyják el vagy szervezzék ki, és melyeket fejlesszék. Melyek azok a kézzelfogható és melyek azok az immateriális tevékenységek, amelyek felett a vállalati szervezeten belül (vertikálisan integrálva) szükséges kontrollt gyakorolniuk, sőt, amelyek hibátlan elvégzése csak a vállalati központban (regionális központban) garantált, mivel csak a központok rendelkeznek az ezekhez elengedhetetlen képességekkel? A piaci kínálatot (szakosodott szolgáltatók) és a leányvállalatok képességeinek fejlődését figyelemmel kísérve a vezető vállalatoknak újra és újra meg kell vizsgálniuk, vajon csak a vállalati szervezeten, sőt a központon belül képesek-e ezek felett a kulcsfontosságúnak ítélt tevékenységek és értékláncelemek felett megfelelő kontrollt gyakorolni. Összességében tehát újra és újra át kell gondolniuk és kijelölniük saját (vállalati) határaikat.

Mindehhez fontos elméleti adalék a vállalati funkciók feldarabolhatósága (*Contractor* és szerzőtársai, 2010; *Schmitz–Strambach*, 2009). Mivel a kiszervezés a feldarabolható vállalati funkcióknak csak meghatározott részeit érinti: a magas szintű funkciók körén belül is csupán meghatározott tevékenységeket helyeznek ki – akár a leányvállalatokhoz, akár független, szakosodott szolgáltatóhoz –, a kiszervezés és az alapvető kompetenciák összefüggését leginkább a központon belül megtartott képességek és tevékenységek vizsgálatával világíthatjuk meg. Ezt az összefüggést azért is fontos megvizsgálni, mert a magas szintű tudásigényes funkciók terjedő kiszervezése felvetette a kérdést, állíthatjuk-e, hogy e funkciókat kiszervező cégek éppen a versenyképességüket biztosító alapvető kompetenciáikat veszítik el?

Ezzel kapcsolatban szintén klasszikus hivatkozásnak számít *Brusoni* és szerzőtársai [2001] tanulmánya: e szerzők vezették be a szakirodalomba azt a tételt, hogy az értékláncok vezető vállalatai jóval nagyobb és diverzifikáltabb technológiai tudással és többféle képességgel rendelkeznek, mint amennyire szükségük van a házon belül végzett tevékenységek ellátásához. A kiszervezéssel tehát a megrendelők nem veszítik el az adott tevékenységekkel kapcsolatos kompetenciáikat, ugyanis a

---

a vállalati eszközállományban, a könyv szerinti érték összetevői között szerepeltetjük (*Hulten–Hao*, 2008; *Görzig–Gornig*, 2011).

<sup>13</sup> A klasszikusok listája természetesen jóval hosszabb, az erőforrás-alapú elméletektől kezdve a cégek, illetve a verseny kompetenciaalapú meghatározásával foglalkozó írásokig. Az elmélettörténet részletes tárgyalására terjedelmi korlátok miatt nem kerül sor.

kiszervezett tevékenységeket pontosan definiálni kell, meghatározni a teljesítmény-paramétereket, amelyek alapján elfogadják a végzett szolgáltatásokat, illetve ellenőrizni és koordinálni kell a kiszervezett munkát.

Ezek a megállapítások adják empirikus kutatásunk hátterét.

### *A mintáról*

Öt gépipari,<sup>14</sup> valamint négy elektronikai cégnél, multinacionális vállalatok hazai leányvállalatainál végeztünk mélyinterjú vizsgálatokat. A mosolygörbe gazdaságtana tételét vizsgálva, miszerint a szolgáltatás jellegű tevékenységek felé történő elmozdulás a hozzáadott érték növekedésével jár, rákérdeztünk a funkcionális feljebb lépés vállalati teljesítménymutatókra gyakorolt hatásaira. A megkérdezett vezetők beszéltek arról, hogy milyen koordinációs és integrációs technikákat alkalmaznak anyavállalataik az egyes funkciókban, és arról is, hogy megítélésük szerint miként változott az anyavállalatok alapvető kompetenciája a kiszervezést vagy a megosztott szolgáltató központ helyi létrehozását követően.

Az (egyenként 45–90 perces) interjúk alapját nagyrészt nyitott kérdésekből álló kérdőív jelentette: ez kutatásunk fő témáit tartalmazta csupán (az interjúk „sorvezető” kérdései a függelékben szerepelnek). Az interjúkat komoly felkészülés előzte meg: összegyűjtöttük a vállalatok gazdálkodását bemutató nyilvános forrásokból (újságcikkekből, mérlegadatokból és a mérlegek kiegészítő mellékleteiből) nyerhető információkat, és a beszélgetések során ezekből indultunk ki, ezekre kérdeztünk rá mélyebben. Bár minden egyes interjú során minden témát érintettünk, voltaképpen nem volt két egyforma szerkezetű beszélgetés: értelemszerűen minden cégnél másutt voltak a súlypontok. „Unortodox” módszerünk természetesen megkérdőjelezheti eredményeink alapján levont következtetéseink megalapozottságát. Kiszámú minta esetében azonban, amikor a kutatási cél nem a százalékos arányok kiszámítása (hogy ti. a minta  $X$  százaléka esetében kimutatható funkcionális feljebb lépés,  $Y$  százalék esetében nőtt a teljes hozzáadott értékből való részesedés, átlagosan  $Z$  százalékkal), hanem az egyedi alkalmazkodási lépések és fejlődéstörténetek feltérképezése és általános tanulságok megfogalmazása,<sup>15</sup> megítélésem szerint van létjogosultsága ennek a megközelítésnek.

<sup>14</sup> A gépipar szűk értelemben szerepel: gép, gépi berendezés és villamos berendezés gyártása. Széles értelemben a járműipar, a számítógépek gyártása és elektronikai, valamint optikai termékek gyártása is gépiparnak tekinthető.

<sup>15</sup> Az egyes esettanulmányok csupán illusztrációként szolgálnak e tanulságokhoz, de nem bizonyító erejűek.

Interjúalanyainknak anonimitást ígértünk, így csak nagy vonalakban számolunk be a cégek jellegzetességeiről, ami azonosításukat nem teszi lehetővé.

A vizsgált cégek mindegyike 100 százalékban külföldi tulajdonban van. Egy kivétellel<sup>16</sup> döntően exportra termelnek és a kapcsolódó vállalatoknak, illetve részben közvetlenül a vevőknek szállítanak. Létszámuk alapján egy középvállalat kivételével mindegyik cég nagyvállalatnak minősül: 2011-ben a mintánkba került cégek átlagos létszáma 1532 fő volt. Vizsgáltuk a szellemi foglalkoztatottak arányát is ( $N$ ). E mutató alapján arra következtethetünk, hogy a vizsgált cégek tevékenységi portfóliójába a termelésen túlmenően egyéb tudásigényes funkciók is beletartoznak-e (e mutató értékének növekedése pedig funkcionális feljebb lépést tükröz). A szellemi foglalkoztatottak aránya 2011-ben 37 százalék volt ( $N = 7$ ), ami 2008-hoz képest a válság ellenére is számottevő emelkedést jelent: 2008-ban a megfelelő érték 28,6 százalék volt ( $N = 6$ ). A mintába került cégek árbevételének átlaga 2011-ben 51,5 milliárd forint volt ( $N = 8$ ). 2012-ben a vizsgált cégek már átlagosan 16 éve termelő leányvállalattal voltak jelen Magyarországon. Látható tehát, hogy mintaválasztásunk egyik fő szempontja volt, hogy megállapodott, Magyarországon régóta jelenlévő nagyvállalatokat vizsgáljunk: esetükben ugyanis a méret és az életkor nem torzítja a funkcionális feljebb lépést vizsgáló kérdéseinkre adott válaszokat.

Ami a szolgáltató központok jelenlétét illeti, mintánkban hét céghez összesen 19 szolgáltató központot, illetve kompetenciaközpontot telepített az anyavállalata.<sup>17</sup> A helyi központok összességében sokféle feladatot láttak el. Mintánkban kilenc kutatás-fejlesztési és/vagy technológiaközpont<sup>18</sup> szerepelt (ami részben a szelekciós elfoglaltságra vezethető vissza, részben pedig arra, hogy az anyavállalatok egyre gyakrabban döntenek úgy, hogy a termelés mellé telepítik az adott termékek fejlesztési feladatait is. A gyártás során felmerülő problémák azonnali visszacsatolásának követelményei, valamint a gyártás során helyileg felhalmozott technológiai és termékismeretek egyaránt azt indokolják, hogy az adott termék továbbfejlesztése, mó-

<sup>16</sup> E cégnél az árbevételnek csupán 54 százaléka származott exportból. Az átlagos exportarány így 88,75 százalék volt.

<sup>17</sup> Nem számítottuk e 15 közé, ahol önálló jogi szervezetként jegyezték be a disztribúciós központot (két cégnél is). Ezek mellett az egyik vizsgált cégnél a termelés és a disztribúció mellett egy harmadik leányvállalatot is létrehoztak: ez látta el a pénzügyi megosztott szolgáltató központ, illetve az informatikai megosztott szolgáltató központ feladatait. Olyan befektető is akadt, amelyik harmadik félhez helyezte ki a lokális disztribúciós feladatokat: egy hazai tulajdonú disztribúciós (és kapcsolódó pénzügyi), illetve szervizszolgáltatásokra szakosodott céget bízott meg.

<sup>18</sup> Hat cégnél összesen kilenc K+F és/vagy technológiai központot számoltunk össze, ugyanis néhány cégnél külön létesítettek a termékfejlesztéssel, illetve rendszertervezéssel, mérnöki szolgáltatásokkal foglalkozó K+F központot és külön gyártásfejlesztésre, illetve a gyártáshoz szükséges célgépek és tesztberendezések fejlesztésére szakosodott technológiaközpontot.

dosítása is a gyártás közelében történjen, nem beszélve a gyártóeszköz-tervezésről és -fejlesztésről, valamint az eljárásfejlesztésről.

A K+F központokon túlmenően számos globális vagy regionális funkciót is telepítettek az egyes leányvállalatokhoz: IT-központot, ahol az egyes vállalaton belüli funkciókat vagy azon belül az egyes tevékenységeket támogató szoftvereket, alkalmazásokat fejlesztik a társvállalatok számára is, ügyfélkapcsolat menedzsment-központot, értékesítési és marketingközpontot, logisztikai központot, pénzügyi és adminisztrációs szolgáltató központot, minőségügyi és garanciális szervizközpontot, rendszermérnöki központot, európai jogi központot, sőt két olyan cég is akadt, amelyik európai regionális központként működött. Formális központként ugyan csak egyetlen helyen szerepelt a beszerzés, de több cégnél is említették, hogy a társvállalatok számára is elvégeznek meghatározott beszerzési feladatokat: helyi vagy regionális beszállítók felkutatását (a regionális kínálat figyelemmel kísérését), és a kiválasztott beszállítók auditálását. A legtöbb cég továbbá saját szoftverfejlesztőket is foglalkoztatott, a multinacionális szinten egységes vállalatirányítási rendszerhez kapcsolódó egyes specifikus alkalmazások fejlesztésére, illetve a vállalati központban kifejlesztett IT-alkalmazások adaptálására.

Összességében megállapíthatjuk, hogy kiemelkedő, a magyarországi feldolgozóipari leányvállalatok funkcionális diverzifikálódásának mértékét messze felülmúló leányvállalatok szerepelnek a mintánkban, vagyis a hatóköri feljebb lépés és funkcionális szakosodás magyarországi elterjedtsége szempontjából a vizsgált vállalati kör nem reprezentatív. Ugyanakkor a feljebb lépés teljesítménymutatókra gyakorolt hatásának és az anyavállalatok koordinációs technikáinak vizsgálatára, illetve az anyavállalatok változó kompetenciáinak szemléltetésére ez a vállalati kör kiválóan alkalmasnak bizonyult.

Eredményeinket a következő fejezetben három kutatási kérdésünk köré csoportosítva ismertetjük.

## **A „terepkutatás” eredményei**

### *Funkcionális feljebb lépés és leányvállalati teljesítmény*

Mint a választott cégek jellegzetességeinek ismertetéséből kiderült, alaptevékenységükön túlmenően ezek a feldolgozóipari cégek termelést támogató funkciókat is ellátnak, illetve a multinacionális vállalat szervezetén belül szakosodva meghatározott szolgáltatástípusú tevékenységeket is végeznek. Mindazonáltal még a legin-



kább diverzifikált *funkcionális szolgáltatáspalettával* rendelkező cég<sup>19</sup> esetében is az e szolgáltatásokból származó árbevétel eltörpült a termékértékesítésből származó árbevétel mellett.

E „szabály” alól a belső piacra is szakosodott, gyártási palettájukat mérnöki, tervezési, kivitelezési, üzemeltetési, karbantartási, informatikai és a termékekkel kapcsolatos szaktanácsadási, oktatási szolgáltatásokkal kiegészítő cégek jelentettek kivételt. Ez utóbbi leányvállalatok az anyacég másutt gyártott termékeinek forgalmazásával és leginkább e termékek megoldás-szállítás<sup>20</sup> (projekttevékenység) keretében történő értékesítésével is foglalkoztak saját gyártási tevékenységük mellett. Esetükben a szolgáltatáspaletta az átlagosnál jóval diverzifikáltabb volt, ugyanakkor ezeket a *termékekhez kapcsolódó szolgáltatásokat* nem vizsgáltuk: mi a belső vállalati folyamatokra, a szolgáltatástípusú funkciókra történő szakosodás hatásait vizsgáltuk.

Bár a megkérdezett leányvállalatok mindegyikénél számottevő energiát fektettek abba, hogy további funkciók vagy ezeken belül új, tudásigényes tevékenységek felelősségét elnyerhessék, ennek mozgatórugója nem elsősorban a funkcionális feljebb lépésnek a vállalati teljesítménymutatókra gyakorolt hatásában keresendő. Az egyik hajtóerő természetesen az üzleti életben szokásos „növekedési parancs”: ez már önmagában erőteljes versengést indít el a leányvállalatok között a pótlólagos feladatokért, felelősségi körökért. Az elnyert új funkciók/tevékenységek eredményezte növekedés ugyanakkor nem feltétlenül a megtérülési mutatók javulásában, még csak nem is kimagasló árbevétel-növekedésben nyilvánul meg. A feljebb lépés, a *nyilvánosan hozzáférhető* kemény mutatók közül leginkább a szellemi foglalkoztatottak számának (gyakran csupán enyhe) növekedésében érhető tetten, illetve a termelékenység emelkedésében. Ha ugyanis egy korábban minden leányvállalatnál megtalálható támogató funkciót központosítanak, megosztott szolgáltató központba szervezve át a tevékenységet, optimális esetben ez jelentős költségmegtakarítást,

<sup>19</sup> Mintánkban ez volt az a cég, amely a legtöbb szolgáltató központtal rendelkezett és amelynek tevékenységi körében relatíve a legnagyobb súlyt képviselték a központnak vagy/és a társvállalatoknak nyújtott szolgáltatások. A „relatíve legnagyobb súly” megfelelő adatok híján természetesen csupán az interjúkra alapozó becslésen alapul. Pontos számszerűsítés nem volt lehetséges: a legtöbben üzleti titokként kezelik a társvállalatoknak nyújtott szolgáltatásokból származó árbevételt – ez az adat csupán egyetlen cég beszámolójának kiegészítő mellékletében szerepelt. A szellemi foglalkoztatottak aránya szintén nem igazít el ebben a kérdésben. Egyrészt azért nem, mert az összes megkérdezett cég bérelt munkaerőt is foglalkoztatott a termelési feladatok elvégzésére (ez utóbbiak számáról nincs adat), másrészt a kiegészítő mellékletekben meghatározott számú szellemi foglalkoztatottak változó hányada végez a társvállalatok számára szolgáltatásokat (erről szintén nincs adat), nagy részük a belső vállalati folyamatokért felel.

<sup>20</sup> Komplex projektek kivitelezése tervezéstől a gyártáson át a helyszíni beüzemelésig.

termelékenységemelkedést és az adott funkció végrehajtásának minőségi javulását eredményezi. A költségmegtakarítás összvállalati szinten mutatható ki, a termelékenység emelkedése azonban nem csupán a központi konszolidált beszámolóknak és mutatószámoknak jelenik meg, hanem annál a leányvállalatnál is, ahová a megszolgált központot telepítették.

A funkcionális feljebb lépés egy nem nyilvános kemény mutatóra is befolyást gyakorol: a leányvállalat anyavállalat által jóváhagyott éves költségvetésére.

Köztudottnak tekinthető, hogy a multinacionális cégek helyi leányvállalatai szigorú éves költségvetés alapján tevékenykednek. A szigorú jelző arra utal, hogy az egyes vállalati folyamatok mutatóinak alakulását – mégpedig nem csupán az alaptevékenységét, de minden egyes támogató folyamatát – a vállalati informatikai rendszer segítségével naprakészen figyelemmel kísérik leányvállalati és központi szinten egyaránt. A tervezés egyfelől bottom up (lentől felfelé) folyamat, a leányvállalatok stratégiai tervet készítenek, ebben megjelölik fejlődésük fő irányait, az elérendő célokat és az ehhez szükséges erőforrásokat. A tervezés ugyanakkor top down (fönről lefelé) folyamat is, mivel a vállalati központokban összvállalati szintű stratégiai tervezés folyik, amelynek során az erőforráskorlátok figyelembevételével meghozzák az allokációs döntéseket és véglegesítik az egyes leányvállalatok adott évi keretszámait.

A költségvetési keretszámok alapját a leányvállalati tevékenység elszámolási rendszere jelenti. A termékeknek és az anyavállalatnak, társvállalatoknak nyújtott szolgáltatásoknak egyaránt belső elszámoló ára van, ezeket úgy határozzák meg, hogy a leányvállalatok számára meghatározott árrést biztosítsanak. A leányvállalati belső folyamatok költségeit úgy határozzák meg, hogy azok összességében az árbevétel meghatározott százalékát tehetik ki. Az értékesítés növekedése tehát elvileg biztosíthatja a leányvállalatok számára a feljebb lépés, a szaporodó funkcionális támogató feladatok növekvő költségeit – persze csakis amennyiben ezek szükségességét az éves költségvetés tervezésekor megfelelően alá tudják támasztani. Ha azonban a funkcionális feljebb lépés a költségek ezt meghaladó növekedésével jár, netán újabb foglalkoztatottak felvételével, ezt az éves költségvetés tárgyalásakor (vagy az időszakos beszámolók egyeztetése során) el kell fogadtatni az anyavállalattal. A pótlólagos költségek elfogadtatása és különösen az új foglalkoztatottak felvétele meglehetősen nehéz, a költségek fedezetét a leányvállalatoknak inkább a helyi hatékonyság növelésével illik előteremteniük.

A funkcionális feljebb lépést vagy/és az új, relatíve tudásigényesebb technológiafejlesztéssel is járó termelési feladatok elnyerését mintánk felénél uniós társfi-

nanszírozású gazdaságfejlesztési programok keretében támogatták. Mivel azonban ezek a programok 50–80 százalékos saját erőt igényelnek, és munkahely-teremtési kötelezettségekkel járnak, a megítélt támogatás csupán katalizátorként működhet az anyavállalatok által már amúgy is fontolgatott fejlesztési tervek véglegesítésében.

Összességében megállapíthatjuk, hogy a belső elszámoló árak rendszere következtében a funkcionális feljebb lépés önmagában csekély hatást gyakorol a leányvállalati teljesítménymutatókra. A fajlagos (egy foglalkoztatottra jutó) helyi hozzáadott érték csekély mértékben, de természetesen nőtt: a szellemi foglalkoztatottak arányának növekedése, illetve az új funkciókkal kapcsolatos tevékenységek elszámolásakor biztosított leányvállalati profit következtében. A másik oldalról ugyanakkor egy-egy új termék termelésáthelyezésének hatásaival összehasonlítva a megosztott szolgáltató központok létrehozásának árbevételi, foglalkoztatási és a hozzáadott értékre gyakorolt hatása jóval alacsonyabb.<sup>21</sup> Mégis a funkcionális diverzifikáció és a multinacionális vállalatban belüli funkcionális szakosodás felelősségének elnyerését olyan egyértelmű sikernek tekintik a leányvállalatok, hogy érdemes mélyebben megvizsgálni: ha nem a vállalati mutatószámok javulása, akkor mi a multinacionális szervezeten belül ennek érdekében folytatott erőteljes versenynek a mozgatórugója?

A fő hajtóerőt a hazai leányvállalatoknál is a menedzsment-szakirodalomban leírtakhoz (lásd például: *Bouquet–Birkinshaw*, 2008 áttekintését) hasonló, szoft, vagyis kemény mutatókkal nem számszerűsíthető tényezők jelentik. Ide tartozik az anyavállalat megítélése (elismerése), amiből az következik, hogy a leányvállalati vélemény nagyobb eséllyel talál meghallgatásra, a leányvállalati kezdeményezésekre nagyobb eséllyel lesz anyavállalati fogadókészség. Mindez újabb, pótlólagos erőforrások feletti leányvállalati kontrollt tesz lehetővé, ami tovább erősíti a helyi leányvállalatot, további helyi képességfelhalmozást tesz lehetővé, vagyis összességében önmagát erősítő folyamatot indít el.

### *Anyavállalat-leányvállalat kapcsolatok – koordináció, integráció*

Ha egy helyi feldolgozóipari leányvállalat felelősségi köre túllép a pusztán termelési feladatokon, pontosabban ha a társvállalatok és/vagy a központ számára is

<sup>21</sup> Tegyük hozzá ismét, a *termékekhez kapcsolódó szolgáltatásokra* szakosodott cégek esetében a teljesítménymutatók a szolgáltatások irányába történő diverzifikáció hatására több cég esetében is javultak – igaz, kivételekkel: a válság, vagy/és egy-egy nagyobb megrendelő kiesése, vagy éppen a forint árfolyamának változása erőteljesen befolyásolta a mosolygörbe gazdaságtana tételének érvényesülését.

elkezd meghatározott szolgáltatás jellegű tevékenységeket végezni (hatókori feljebb lépés), átalakulnak vállalatszerkezeti kapcsolatai: nő a hálózati beágyazódottsága (network embeddedness). Immár egy bonyolultabb, több hálózati kapcsolódási ponttal jellemezhető rendszerbe<sup>22</sup> illeszkedik, és ennek megfelelően anyavállalatának is diverzifikálnia kell a vele szemben alkalmazott koordinációs módszereit. A termelés szigorúan formalizált (kézikönyvekre, technológiai leírásokra, formális eljárási sztenderdekre épülő) hierarchikus koordinációs mechanizmusai más funkciók esetében nem alkalmazhatók automatikusan.

Bár jó néhány vállalati folyamat koordinációja a termeléséhez hasonló (a megosztott szolgáltató központokba szervezett tevékenységek egy része rutinszerű, eljárási protokollokban formalizálható, teljesítménymutatókkal jól mérhető, könnyen ellenőrizhető), más funkciók<sup>23</sup> vagy tevékenységek<sup>24</sup> esetében célravezetőbb nagyobb fokú helyi önállóság engedélyezése. Esetükben legfeljebb a vállalati szocializációs mechanizmusok informális és a képzés formális eszközeivel erősíthető a társvállalatok közötti harmonizáció.

A mintába került cégek két alapvető koordinációs és integrációs módszert említettek: 1. a vállalati szervezatkialakítást: funkcionális és földrajzi vezetőséggel és jól kialakított jelentéskészítési rendszerrel, illetve az egyes kérdések eldöntésére és meghatározott koordinációs feladatok ellátására szakosodott nemzetközi munkabizottságokkal (lásd később), és 2. a jól kialakított legjobb gyakorlat megosztási rendszert.

Ez utóbbi célt szolgálják a funkcionális vezetők (például az egyes termelő leányvállalatok termelésirányítási szakemberei, a kommunikációs vezetők, a beszerzők stb.) szűkebb-szélesebb csoportjait érintő rendszeres találkozók, szemináriumok, a széles körben elterjedt benchmarking rendszer, a nemzetközi projektcsapatok létre-

<sup>22</sup> A kutatás-fejlesztés szakembereinek például a gyártástervezéssel, gyártásfejlesztéssel, a folyamatmérnökökkel, a termelésirányítással, a földrajzilag esetleg elkülönülten elhelyezkedő informatikai irányítással, a marketinggel, a vevőkapcsolat-menedzsmenttel és nem utolsósorban a beszerzőkkel kell kapcsolatot tartaniuk, folyamatosan információt szolgáltatniuk és a visszacsatolásokat fogadniuk, vagyis a munkájukat összehangolniuk.

<sup>23</sup> „Ha én ragaszkodnék azokhoz az inputmutatókhoz, amelyekhez Németországban egy szakmunkás felvételénél a HR-es ragaszkodik, egyetlen szakmunkásom sem lenne a gyárban.” (interjúrészlet).

A funkciók közül természetesen a kutatás-fejlesztés helyi szakemberei élvezik a legnagyobb önállóságot, habár költségvetési korlátaik szigorúak és az anyavállalati vagy üzletág-vezetői monitoring folyamatos.

<sup>24</sup> Megállapodott, termelési képességeiket már bizonyított leányvállalatoknál relatíve nagy önállóságot élveznek a termelést közvetlenül támogató tevékenységek, például a termék- és folyamatmérnöki tevékenységek, a gyártási logisztikával, a termékek és anyagok tesztelésével kapcsolatos tevékenységek.

hozása (új projektek beindításakor) és a multinacionális szinten erősen ösztönzött rotációs rendszer (funkcionális vezetők meghatározott időszakra elmennek valamilyen vállalati központba vagy társvállalatokhoz dolgozni). Az egyik cégnél külön központi „best practice sharing manager” vezetői posztot hoztak létre a legjobb gyakorlat megosztási mechanizmusainak fejlesztésére és koordinálására: ezt idővel a magyar leányvállalat egyik funkcionális vezetője töltötte be. Egy másik cég központjában olyan funkcionális szakértőket foglalkoztattak (például a logisztika területén), akiknek az volt a feladatuk, hogy a leányvállalatokat végiglátogatva, a helyi megoldásokat tanulmányozva rálássanak a különféle, helyi szintre delegált tevékenységek konkrét megoldásaira. Amikor egy-egy új fejlesztésre került sor, az adott szakértőket tanácsadóként delegálták a fejlesztendő leányvállalathoz, hogy ott a helyi csapattal együttműködve közösen alakítsák ki az optimális megoldásokat a társvállalatok jó megoldásait is figyelembe véve.

Ami a nemzetközi munkabizottságokat illeti, ezek ad hoc módon vagy rendszeres időközönként jönnek létre. Összetételük változó (a központok, regionális központok, üzletágak, csúcsvezetőiből és/vagy funkcionális vezetőiből tevődhet össze a tagság): feladatuk a stratégiai tervezés,<sup>25</sup> költségvetési tervezés, a funkcionális beszámolók értékelése, esetleg javaslatétel korrekciós lépésekre és az időszakosan felmerülő kérdések eldöntése (például hogy melyik leányvállalathoz telepítsék az új termék termelését).

Az informatikai támogatás szintén koordinációs eszköz: a különböző informatikai alkalmazások nem csupán a folyamatok naprakész figyelemmel kísérését teszik lehetővé, hanem a döntéstámogatási rendszerek nem elhanyagolható mértékű legitimitást biztosíthatnak. Ha például meghatározott szoftver értékeli ki a bevitt paramétereket és számítja ki, hogy ezek alapján hová kerüljön az új termék gyártása (ez a rendszer működött az egyik megkérdezett vállalatnál), ez mérsékeli az egyébként a leányvállalatok közötti verseny természetes velejárójának tekintett lobbizást.<sup>26</sup>

A vizsgált cégek egyikénél a vállalati szervezeten belül külön egység, az ún. termékmenedzsment csoport feladata volt, hogy összefogja egy-egy projekt kivite-

<sup>25</sup> Nem csupán összvállalati szinten, az egyes funkciókat illetően is készülnek stratégiai tervek.

<sup>26</sup> A döntéstámogatási szoftverek komplexitására jó példa, hogy hányféle paraméterrel számol egy-egy rendszer: esetünkben a bevitt paraméterek között szerepelnek egyfelől az egyes leányvállalatok földrajzi paraméterei, az adott ország néhány minőségi sajátossága (például a gazdaságpolitika kiszámíthatósága, a szellemi tulajdon védelmének hatékonysága az adott országban). Másfelől a rendszer számításba veszi a leányvállalat eddigi minőségi teljesítményét (defektmentesség), költségintéjét, technológiáját. Számol az aktuális kapacitáskihasználtsággal, illetve a helyi munkaerőpiac és az oktatási rendszer sajátosságai alapján megjósolható szakember-ellátottsággal, sőt figyelembe veszi az adott termék gyártásához szükséges inputok beszállítóinak földrajzi elhelyezkedését is.

lezéséhez szükséges vállalati részlegek munkáját. Ez a funkció tehát híd szerepet, esetenként koordinációs szerepet játszott a vevői igényeket képviselő marketing, a műszaki lehetőségeket képviselő K+F részleg, a pénzügyi, üzleti megfontolásokat képviselő pénzügy (amely egyúttal a vevői projektfinanszírozásért is felelős volt) és a hozzájuk kapcsolódó beszerzés és gyártás között. Bár kevés cégnél említették, hogy az egyes funkcionális tevékenységek integrációját ilyen módon, tehát a felső vezetés alatti szinten, egy erre szakosodott szervezeti részleghez delegálva oldották volna meg,<sup>27</sup> valószínűleg más cégeknél is hasonló mechanizmus működik.<sup>28</sup>

Interjúinkból kiderült, *a vállalati teljesítmény egyik kulcsfeltétele a jól kialakított szervezeti integrációs mechanizmus*: hiába nyújtanak az egyes funkciók szintjén maximális teljesítményt a funkcionális vezetők, a rossz értelemben kompetitív<sup>29</sup> vállalati kultúra és/vagy a nem megfelelő integrációs mechanizmus összességében erősen csökkentheti az egyéni/helyi szinten elért eredmények összvállalati érvényesülését.

#### *Az anyavállalatok alapvető kompetenciáinak fejlődése, változása*

A vállalatvezetőkkel és/vagy funkcionális vezetőkkel folytatott beszélgetések harmadik kérdéscsoportja arra irányult, hogy miként határolhatjuk körül az anya-

<sup>27</sup> „A felső vezetéshez csak akkor kerül egy-egy konkrét kérdés, ha mi [a termékmenedzsmenttel kapcsolatban álló funkcionális vezetők globális csapata] egymás között nem tudunk megegyezni valamilyen részletkérdésben – ez nagyon ritkán fordul elő.” (interjúrésztlet)

<sup>28</sup> Egy másik cégnél az ún. projektmenedzsment látta el a funkcionális tevékenységek integrációjának feladatát: egy-egy projekt vezetője mindig a helyi tendert elnyerő leányvállalattól került ki. A projektvezető a költségterv (a szerződés) ismeretében kiválasztja az adott régióból a megvalósításért (tervezésért, fejlesztésért, finanszírozásért, beszerzésért, a rendszer kivitelezéséért, installálásáért, a műszaki támogatás nyújtásért stb.) felelős nemzetközi csapatot, koordinálja a projektet és jelent az anyavállalat, a régió, illetve az üzletág felső vezetésének a projekt előrehaladásáról.

<sup>29</sup> Sok multinacionális vállalatnál alakulnak ki szervezeten belüli (vagy akár a regionális és a helyi szint közötti) konfliktusok például a tekintetben, hogy az elért eredmények pontosan melyik részlegnek vagy melyik vezetőnek köszönhetők. Mindez esetenként odáig fajulhat, ami már maguknak az eredményeknek az érvényre jutását akadályozza, mint például amikor a K+F részleg munkájához szükséges egyik anyag magyar beszerzője komoly, 7,5 százalékos árengedményt ért el beszállítójánál azzal, hogy egy-két leányvállalat hasonló anyagszükségletét összevonva egyben tárgyalta a megrendelést. Mivel azonban ekkora összeg aláírására már nem volt felhatalmazása, továbbította a központi beszerzés vezetőjének jóváhagyásra. A központi beszerző ezután még hónapokig (!) tárgyalt a beszállítóval, eközben más leányvállalatoktól további megrendeléseket gyűjtött össze, és végül elérte, hogy az engedmény 9 százalékra nőjön. Az elért eredmény innentől kezdve már az ő nevéhez fűződött, ugyanakkor kísérleti anyag híján hónapokig állt a magyar (és néhány másik) kutatórészleg adott típusú munkája.

vállalatok alapvető kompetenciáit azt követően, hogy immár magas szintű, tudásigényes üzleti folyamatokat is leányvállalataikhoz helyeztek.<sup>30</sup>

Interjúink azt mutatják, hogy az értékláncok vezető vállalatainak, a vizsgált cégek anyavállalatainak alapvető kompetenciái nem köthetők meghatározott immateriális funkciókhoz (K+F, dizájn, értékesítés, marketing, informatika stb.), hanem – a funkciók feldarabolhatóságából következően – az egyes funkciókon belül meghatározott stratégiai jellegű tevékenységekhez kapcsolódnak.

Alapvető kompetenciának tekinthető az üzleti folyamatok koordinációja és integrációja; a stratégiai tervezés és irányítás (funkciónként külön-külön); az üzleti és a vállalatszervezeti modell meghatározása. Ez utóbbihoz tartozik a multinacionális szervezeten belüli centralizáció/decentralizáció arányainak kialakítása, vagy például a termékközpontúság mértékének meghatározása. A vizsgált *feldolgozóipari* cégek kétharmada szolgáltatónak, megoldásszállítónak nevezi magát: üzleti modelljükben egyre hangsúlyosabbá váltak a szolgáltatások. A termékekhez műszaki támogatást, tanácsadást nyújtanak, a termékekhez kapcsolódó informatikai szolgáltatásokat végeznek. Mások nem terméket értékesítenek, hanem rendszereket, vagyis termékeiket rendszerekbe építve szállítják. A rendszereket a mérnökök megtervezik, a szükséges termékadaptációkat vagy új fejlesztéseket a K+F részleg elvégzi. Iparágfüggően jelentős hangsúlyt kapnak a rendszerek működtetéséhez, felügyeletéhez, szervizéhez és élettartam-növeléséhez kapcsolódó szolgáltatások.

Ami az egyes funkciókon belüli alapvető kompetenciákat illeti, az informatikai funkción belül például alapvető kompetenciának minősül és központi hatáskörben marad a vállalati információs stratégia kialakítása, az informatikai és az üzleti stratégia összehangolása, valamint a funkció szervezeti szerepének meghatározása. A kiszervezett IT-feladatokat ellátó helyi leányvállalatok funkcionális vezetői az anyavállalatok alapvető kompetenciájának tekintették azt is, hogy az ottani szakemberek definiálják a leányvállalat informatikusainak feladatait, meghatározzák, mit tekintenek pontos teljesítésnek (milyen felmerülő pótlólagos költségeket fogadnak el). Alapvető kompetencia továbbá a vállalatspecifikus, a belső folyamatokat támogató alkalmazások<sup>31</sup> kifejlesztése, amelyek a hatékony és rugalmas működést

<sup>30</sup> Kutatásunk a szolgáltatás jellegű funkciók „fogoly típusú” kiszervezését vizsgálta, vagyis, bár ezek a szolgáltatás jellegű tevékenységek az olcsóbb bérű leányvállalatokhoz helyeződtek át, azonban a vállalaton belül maradtak. Mindazonáltal a vállalati alapvető kompetenciáról szóló következtéseink ugyanezek lennének akkor is, ha a kiszervezés vállalaton kívüli, harmadik félhez: szakosított szolgáltató céghez történe.

<sup>31</sup> Még a SAP vagy egyéb, „dobozolt”, belső használatra kész vállalati információs rendszereket használó cégek esetében is számos olyan alkalmazásra van szükség, amelyek a dobozolt rendszer alapján – például SAP-alapon – működnek.

biztosítják – bár ebben a tekintetben volt arra példa, hogy a multinacionális vállalati központ és a társvállalatok átvettek egy, a helyi leányvállalat informatikusai által kifejlesztett, helyi szinten bizonyítottan jól működő folyamatmódot alkalmazást.

A beszerzési funkcionálisan szintén a stratégiaiakészítés az alapvető kompetencia. Ide tartozik az ellátási lánc kialakítása, illetve az üzleti modellt ellátási láncra vonatkozó folyamatos újradefiniálása (például a kiszervezés mértékével kapcsolatban), továbbá a beszerzéssel kapcsolatos fenntarthatósági és etikai követelmények meghatározása. Központi hatáskörben maradó alapvető kompetenciának minősül a döntés arról, hogy regionálisan vagy globálisan szervezzék-e egy-egy adott részegység, anyag stb. beszállítását: ez a kérdés az általános beszerzési stratégia szintjén, illetve minden egyes szállított tétel optimális beszállítójának kiválasztásakor eldöntésre szorul (tehát, hogy az illető beszállító szállítson-e más régiókban működő gyártó leányvállalatoknak is, vagy csak az adott régióban szállítson). Ugyanígy központi hatáskörben marad a döntés arra vonatkozólag, hogy melyik beszállítót fejlessze fel a cég ún. kulcsbeszállítói pozícióba. Központi döntés továbbá a beszerzési hatáskörök megosztása a vállalaton belül (illetve döntés arról, hogy az egyes leányvállalatok beszerzői milyen értékhatárig rendelkezhetnek aláírási joggal).

A másik oldalról a funkcionális feljebb lépés eredményeként sok helyi leányvállalat nyerte el a beszerzések részleges lokalizációjával kapcsolatos *operatív feladatok* felelősségét: helyi vagy regionális beszállítók felkutatása, minősítése, monitoringja, tárgyalás a szállítási feltételekről, szerződéskötés stb.

A legtöbb cégnél a beszerzés erősen központosított (azzal együtt, hogy egyes tételek beszerzése lokalizált), mivel a globális központosítás (vagyis az egyes leányvállalatok igényeinek összevonása és központi tárgyalása) javítja a beszerzők alkuerejét. Látnunk kell azonban, hogy a beszerzés globális központosítása nem azt jelenti, hogy a vállalati központban alapvető kompetenciaként megmaradna ez a funkció. Ellenkezőleg. A globális beszerző csapat földrajzilag bárhol elhelyezkedhet, bármelyik leányvállalathoz telepítve, a *társvállalatok számára szolgáltatva* el tudják látni ezt a funkciót, vagyis a globális központosítás nem jelenti egyúttal, hogy alapvető kompetenciáról lenne szó. Hasonlóképpen, míg egyfelől közhely, hogy a beszerzés, különösen az egyszerre több leányvállalat számára beszerzendő tételek optimális beszállítóinak felkutatása és velük a hosszú távú partneri viszony kialakítása és menedzselése stratégiai jelentőségű a vállalati teljesítmény szempontjából, a globálisan központosított beszerzés mindazonáltal *operatív tevékenység*: az ezzel járó feladatok nem minősülnek vállalati központi hatáskörben tartott alapvető kompetenciának.



A logisztikai funkcióhoz tartozó tevékenységek közül alapvető kompetenciának az ellátási lánc megtervezése, az alkalmazandó logisztikai modell kiválasztása minősül. Központi döntés, hogy a hálózatból melyik raktárbázist fejlesszék és ruházzák fel központi szereppel, továbbá hogy milyen informatikai rendszerek segítségével kapcsolja össze a logisztikai funkció a multinacionális cég földrajzilag diverzifikált termelési telephelyeit, raktárbázisait és beszállítóit. Központilag alakítják ki azokat a stratégiai, munkabiztonsági és ergonómiai elvárásokat, amelyeknek az egyes logisztikai bázisoknak meg kell felelniük. A központosított beszerzés következtében a logisztikai gépek, berendezések, robotok, polcrendszerek stb. kiválasztása is gyakran központi hatáskörbe tartozik.

A leányvállalatoknál elhelyezkedő logisztikai központok<sup>32</sup> feladata az anyavállalati logisztikai stratégia megvalósítása, vagyis az összes ehhez kapcsolódó tudásigényes operatív feladat megtervezése, végrehajtása, kontrollingja és a folyamatok állandó továbbfejlesztése.

A gyártástervezés funkció esetében alapvető kompetenciának minősül a gyártási koncepció kialakítása. Ehhez kapacitástervezésre van szükség, vagyis annak a megtervezésére, hogy várhatóan mekkora lesz és miként fejlődik az új termék iránti kereslet. El kell dönten, hogy teljesen vagy csak részlegesen automatizált gyártósorokat alakítsanak-e ki (a piac bővülésével várhatóan milyen mértékű termékátalakításra kerül sor, vagyis a gyártás automatizált célgépek helyett rugalmas gyártórendszerekben történjen). Mindez egyértelműen központi hatáskör. A leányvállalatok funkcionális feljebb lépése a gyártástervezés területén azt jelenti, hogy részleges vagy teljes felelősséget vállalhatnak az anyavállalat gyártási koncepciójának megvalósításáért. Ez utóbbi nem tekinthető kevésbé tudásigényes tevékenységnek: a kiegyensúlyozott gyártás feltételeinek megteremtése, a szűk keresztmetszetek feloldása, a gyártósorok összeszerelése és üzembe helyezése, az átfutási idők állandó csökkentése nem kevés gyártástervező mérnök közreműködését igényli helyi szinten.

A kutatás-fejlesztési funkción belül stratégiai tevékenység a kutatási irányok kijelölése, a funkciót érintő üzleti modell meghatározása (például a nyílt innováció mértékének megszabása, a hatáskörök és az együttműködő partnerek körének meghatározása), a követendő technológiai irányok kijelölése<sup>33</sup> és a cég kompetitív elő-

<sup>32</sup> Mintánkba négy olyan cég is került, amely termelési feladata mellett anyavállalatának közép- és kelet-európai logisztikai központjaként működött.

<sup>33</sup> Autóipari példával: döntés arról, hogy felfedező kutatásaiban a cég az alternatív hajtástechnológiák közül melyikre szakosodjon. Milyen mértékben koncentrálja forrásait a hagyományos technológia fejlesztésére? A hagyományos meghajtású gépkocsijának fejlesztésén belül milyen területre kon-

nyeit biztosító technológiai erősségek körének meghatározása. Sok helyen központi hatáskörben tartják a platformszintű fejlesztéseket, míg a helyi vevői igényeknek és a helyi szabványoknak megfelelő módosítások kifejlesztése a helyi K+F csapat feladata.

A kutatás-fejlesztési funkció ugyanakkor annyiban speciális, hogy részben az eredmények idő előtti kiszivárgásának megakadályozása érdekében, részben pedig a tudás és a technológia hagyományos megkülönböztető jellegéből következően a cégek még a(z operatív) K+F tevékenységek szűkebb-szélesebb körét is stratégiai jelentőségűnek tartják. A tudás cégen kívüli forrásokból történő beszerzése helyett így szívesebben választják<sup>34</sup> a decentralizált, de cégen belül tartott tudásteremtés modelljét, ami komoly fejlődési lehetőséget jelent a helyi leányvállalatoknak.

A példákból világosan kitűnik, hogy *a mégoly tudásigényes operatív feladatok* (a vállalati információs rendszerek működtetése, a beszállítói háttérfejlesztés, a beszállítók kiválasztása, az árakról és egyéb feltételekről folytatott tárgyalások, meghatározott kutatás-fejlesztési tevékenységek stb.) sem tartoznak a mindenképpen a vállalati központok hatáskörében tartandó alapvető kompetenciák közé. Ezek mind kiszervezhetőnek bizonyultak, ami nem kevés lehetőséget teremtett a leányvállalati funkcionális feljebb lépésre.

### **Következtetések és ezek korlátai**

A multinacionális vállalat alaptevékenységét támogató üzleti folyamatokra történő szakosodás a feldolgozóipari leányvállalatok számára hosszabb távon is fenntartható feljebb lépési lehetőségeket teremt. Gondoljunk bele, bár a termelés bővítése, újabb és újabb termékek termelésének relokációja ugrásszerűen növeli a kibocsátást és a foglalkoztatottságot, ehhez képest a funkcionális feljebb lépésnek a leányvállalati teljesítménymutatókra gyakorolt hatása eltörpül – egyedül a termelés bővítésére azonban nem lehet fenntartható stratégiát alapozni. A termelés adott helyen történő bővítésének ugyanis szigorú *a*) kapacitáskorlátai vannak: meghatározott (iparágfüggően változó mértékű) kapacitásnál nem célszerű nagyobb kiépíteni egy adott telephelyen, *b*) kereslethatárai vannak, illetve az adott leányvállalat által ellátott

---

centrálja K+F ráfordításait (biztonsági alkalmazások, üzemanyag-hatékonyság jobbítása, a felhasznált anyagok jellemzőinek jobbítása, intelligens járművek fejlesztése stb.).

<sup>34</sup> Természetesen ez csupán a vizsgált cégek tapasztalata. Nem szabad elfeledkeznünk arról, hogy napjaink menedzsment-szakirodalmának egybehangzó megállapítása, hogy a cégek az innovációval kapcsolatos stratégiai tevékenységeknek (mint például a termékfejlesztés, a dizájn) is mind nagyobb részét külső szolgáltatóktól szerzik be. Lásd ezzel kapcsolatban: *Stanko-Calantone* [2011] áttekintését.

exportpiacok kiterjedését a szállítási költségek határolják be, c) munkaerő-kínálat korlátai vannak (különösen Magyarországon). Az alaptevékenységet támogató üzleti folyamatokra történő szakosodás esetében ugyanakkor az első két korláttal nem kell számolni (a harmadikkal Magyarországon annál inkább): a leányvállalat mindkét tekintetben együtt fejlődik anyavállalatával.

Bár e záró fejezetben hosszan sorolhatnánk kutatásunk korlátait (ezek a kisszámú mintára és a mintaválasztás szelektív elfogultságára vezethetők vissza, illetve az egyedi esettanulmányok alapján levont általános következtetések csapdáival kapcsolatosak), e helyütt csupán a *témaválasztásból fakadó* szelektív elfogultság csapdját említjük meg. Ha a feldolgozóipari leányvállalatok funkcionális feljebb lépését, mégpedig az alaptevékenységet támogató üzleti folyamatokra történő szakosodását vizsgáljuk, könnyen adódik a következtetés: ez a jövő útja, nem csupán a leányvállalatok feljebb lépésének, hanem a működőtőke-befektetésekre alapozott modernizációs stratégiát követő országok fejlődésének záloga.

Márpedig ami ez utóbbit illeti, a következtetés nem feltétlenül helyes. A szakirodalom ugyanis meglehetősen egységes abban, hogy az üzleti folyamatok fogoly típusú kiszervezése, illetve a megosztott szolgáltató központok (feldolgozóipari) leányvállalatokhoz történő telepítése a kiszervező cégek átmeneti döntése csupán (lásd *Oshri*, 2011 áttekintését). Idővel egyre több cég bezárja fogoly típusú központját, és az adott üzleti folyamatokkal kapcsolatos feladatokat szakosodott külső szolgáltatóhoz helyezi. Új kiszervezések esetében fokozatosan egyre kevesebben választják azt a lehetőséget, hogy fogoly típusú központot hozzanak létre.<sup>35</sup> A kiszervezett üzleti folyamatok ugyanis olyan mértékben sztenderdizálódtak, sőt, ahogy a szakirodalom szemléletesen fogalmaz: *árucikké, bárholnan beszerezhető árucikké* váltak (commoditisation) (*Davenport*, 2005; *Manning* és szerzőtársai, 2012), hogy az értékláncok élén álló cégek közül egyre többen döntenek úgy, nem feltétlenül kell vállalaton belül tartani azokat.

Így, bár mikroszinten a funkcionális feljebb lépés mindenképpen növeli a *feldolgozóipari leányvállalatok* szellemi foglalkoztatottainak számát, továbbá olyan képességfelhalmozást tesz lehetővé, ami erősíti a multinacionális szervezeten belüli

35 Az Offshoring Research Network (lásd az 2. lábjegyzetet) egy 2010-es kiadványa ismerteti a feldolgozóipari cégek ezzel kapcsolatos döntéseinek változását 2001 és 2009 között. Míg a kilencvenes években az újonnan létesített kiszervezett szolgáltatási szerződések kétharmada esetében választották a fogoly típusú központ megoldást, 2001 és 2003 között ez az arány 50 százalékra csökkent, 2007 és 2009 között pedig 47 százalék volt a megfelelő érték. (*Forrás*: Offshoring in the manufacturing industry. ORN-PWC, 2010. [http://www.fuqua.duke.edu/offshoring/documents/pdf/research/industry-reports/duke\\_orn\\_manufacturing\\_report\\_2010](http://www.fuqua.duke.edu/offshoring/documents/pdf/research/industry-reports/duke_orn_manufacturing_report_2010)).

pozíciójukat, és így közvetve a helyi kibocsátás és hozzáadott érték növekedéséhez is hozzájárul, makroszinten leginkább a kiszervezett üzleti folyamatok végzésére szakosodott *szolgáltató* cégek lesznek képesek statisztikailag számottevő növekedést generálni.

A témaválasztásból fakadó szelektációs elfogultság sem teszi azonban lehetővé, hogy figyelmen kívül hagyjuk az érem másik oldalát: amikor a megosztott szolgáltató központot nem Magyarországon hozza létre az anyavállalat. Ekkor értelemszerűen a magyar leánycég funkciót veszít, sőt a megmaradó vállalati funkciók ügymenete is nehezkesebbé válik, mivel ezután e központokkal is együtt kell működniük ahhoz, hogy végrehajtsák azokat az ügyviteli feladatokat, amelyeket korábban saját hatáskörben hajtottak végre. Több interjúalanyom is úgy találta, a megosztott szolgáltató központok létrehozása összefügg a részben a válság hatására is felerősödött centralizációs, a helyi leányvállalatok autonómiájának csökkentésére irányuló erőfeszítésekkel.

Interjúinkból világosan kiderült, hogy a kiszervezési hajlandóság erősödése ellenére az alapvető kompetenciának tartott stratégiai tevékenységeket az anyavállalatok továbbra is központi hatáskörben tartották. Nem állíthatjuk tehát, hogy az üzleti folyamatok és ezen belül az ún. magas szintű funkciók növekvő kiszervezésével a vállalatok éppen a versenyképességüket biztosító alapvető kompetenciáikat veszítik el. E kompetenciákat a globális cégek folyamatosan újradefiniálják. A funkciók feldarabolódásával a valóban stratégiai előnynek tekintett tevékenységek köre egyre szűkül, de ezek természetesen továbbra is központi hatáskörben maradnak.

Ezen a ponton kapunk választ a bevezetőben megfogalmazott másik kérdésre is, arra, hogy hol vannak a kiszervezés határai, ha a technológia immár lehetővé teszi, hogy az értékláncok vezető vállalatai földrajzilag elkülönülten végeztessenek minden apró tevékenységelemet, amely hozzájárul a teljes hozzáadott értékhez. A választóvonal az egyes funkciókon belül húzódik, az operatív és a stratégiai tevékenységek között: ez utóbbiak maradnak a vállalati központban.

### Hivatkozások

- Ali-Yrkkö, J. – Rouvinen, P. – Seppälä, T. – Ylä-Anttila, P. [2011]: Who Captures Value in Global Supply Chains? Case Nokia N95 Smartphone. *Journal of Industry, Competition and Trade*, Vol. 11., No. 3.
- Amiti, M. – Wei, S. J. [2005]: Fear of service outsourcing: is it justified? *Economic Policy*, Vol. 20., No. 42.
- Baldwin, R. [2012]: Global Supply Chains: Why They Emerged, Why They Matter, and Where They Are Going. Fung Global Institute, Working Paper, 2012-1.
- Bouquet, C. – Birkinshaw, J. [2008]: Managing Power in the Multinational Corporation: How Low-Power Actors Gain Influence. *Journal of Management*, Vol. 34., No. 3.
- Brusoni, S. – Prencipe, A. – Pavitt, K. [2001]: Knowledge Specialization, Organizational Coupling, and the Boundaries of the Firm: Why Do Firms Know More than They Make? *Administrative Science Quarterly*, Vol. 46., No. 4.
- Bunyaratavej, K. – Doh, J. – Hahn, E. D. – Lewin, A. Y. – Massini, S. [2011]: Conceptual Issues in Services Offshoring Research: A Multidisciplinary Review. *Group & Organization Management*, Vol. 36., No. 1.
- Contractor, F. – Kumar, V. – Kundu, S. K. – Pedersen, T. [2010]: Reconceptualizing the Firm in a World of Outsourcing and Offshoring: The Organizational and Geographical Relocation of High-Value Company Functions. *Journal of Management Studies*, Vol. 47., No. 8.
- Davenport, T. H. [2005]: The Coming Commoditization of Processes. *Harvard Business Review*, Vol. 83, No. 6., június.
- Davies, A. [2004]: Moving base into high-value integrated solutions: A value stream approach. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 13., No. 5.
- Dossani, R. – Kenney, M. [2007]: The Next Wave of Globalization: Relocating Service Provision to India. *World Development*, Vol. 35., No. 5.
- Fernandez-Stark, K. – Bamber, P. – Gereffi, G. [2011]: The offshore services value chain: upgrading trajectories in developing countries. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, Vol. 4., No. 1–3.
- Gereffi, G. – Fernandez-Stark, K. [2010]: *The Offshore Services Value Chain: Developing Countries and the Crisis*. In: Cattaneo, O. – Gereffi, G. – Staritz, C. (eds.): *Global Value Chains in a Postcrisis World. A Development Perspective*. Washington, The World Bank, 335–372. o.
- Gereffi, G. – Humphrey, J. – Sturgeon, T. [2005]: The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, Vol. 12., No. 1.
- Gospel, H. – Sako, M. [2010]: The unbundling of corporate functions: the evolution of shared services and outsourcing in human resource management. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 19., No. 5.
- Görzig, B. – Gornig, M. [2011]: Intangibles, Can They Explain the Dispersion in Return Rates? Innodrive Working Papers, No. 6. Lásd: [www.innodrive.org](http://www.innodrive.org)
- Hätönen, J. – Eriksson, T. [2009]: 30+ years of research and practice of outsourcing – Exploring the past and anticipating the future. *Journal of International Management*, Vol. 15., No. 2.
- Herbert, I. P. – Seal, W. B. [2012]: Shared services as a new organisational form: Some implications for management accounting. *British Accounting Review*, Vol. 44., No. 2.
- Hulten, C. [2010]: Decoding Microsoft: Intangible Capital as a Source of Company Growth. NBER Working Paper, No. 15799.
- Hulten, C. R. – Hao, X. [2008]: What is a Company Really Worth? Intangible Capital and the „Market to Book Value” Puzzle. NBER Working Paper, No. 14548.
- Humphrey, J. – Schmitz, H. [2002]: How does insertion into global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional Studies*, Vol. 36., No. 9.

- Jensen, P. D. Ø. [2009]: A learning perspective on the offshoring of advanced services. *Journal of International Management*, Vol. 15., No. 2.
- Jensen, P. D. Ø. – Pedersen, T. [2011]: The Economic Geography of Offshoring: The Fit between Activities and Local Context. *Journal of Management Studies*, Vol. 48., No. 2.
- Linden, G. – Kraemer, K. L. – Dedrick, J. [2010]: Who profits from innovation in global value chains? A study of the iPod and notebook PCs. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 19., No. 1.
- Manning, S. – Massini, S. – Lewin, A. Y. [2008]: A Dynamic Perspective on Next-Generation Offshoring: The Global Sourcing of Science and Engineering Talent. *Academy of Management Perspectives*, Vol. 22., No. 2.
- Manning, S. – Massini, S. – Peeters, C. – Lewin, A. Y. [2012]: Global Co-Evolution of Firm Boundaries: Process Commoditization, Capabilities Development, and Path Dependencies. CEB Working Paper, No. 12/009, Université Libre de Bruxelles, Solvay Brussels School of Economics and Management Centre Emile Bernheim.
- Mudambi, R. [2008]: Location, control and innovation in knowledge-intensive industries. *Journal of Economic Geography*, Vol. 8., No. 5.
- Oshri, I. [2011]: Offshoring Strategies. Evolving Captive Centre Models. Boston, MA., MIT Press.
- Prahalad, C. K. – Hamel, G. [1990]: The core competences of the corporation. *Harvard Business Review*, Vol. 68., No. 3.
- Sako, M. [2006]: Outsourcing and offshoring: Implications for productivity of business services. *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 22., No. 4.
- Sass M. [2008]: A szolgáltatások relokációja – európai folyamatok. *Európai Tükör*, 13. évf., 7–8. sz.
- Sass, M. – Fifekova, M. [2011]: Offshoring and outsourcing business services to Central and Eastern Europe: Some Empirical and Conceptual Considerations. *European Planning Studies*, Vol. 19., No. 9.
- Schmitz, H. – Strambach, S. [2009]: The organisational decomposition of innovation and global distribution of innovative activities: insights and research agenda. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, Vol. 2., No. 4.
- Shin, N. – Kraemer, K. L. – Dedrick, J. [2012]: Value Capture in the Global Electronics Industry: Empirical Evidence for the „Smiling Curve” Concept. *Industry and Innovation*, Vol. 19., No. 2.
- Stanko, M. A. – Calantone, R. J. [2011]: Controversy in innovation outsourcing research: review synthesis and future directions. *R&D Management*, Vol. 41., No. 1.
- Szalavetz A. [2012]: A „feljebb lépési” teljesítmény mérése a globális értékláncokon belül. *Külgazdaság*, 56. évf., 3–4. szám.
- Szalavetz A. [2013]: Feljebb lépés a multinacionális vállalatok globális értékláncain belül – a hazai leányvállalatok tapasztalatai. *Külgazdaság*, 57. évf., 1–2. sz.
- Teece, D. – Pisano, G. – Shuen, A. [1997]: Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, Vol. 18., No. 7.
- Trefter, D. [2006]: Services offshoring: threats and opportunities. In: Collins, S. M. – Brainard, L. (eds.): Brookings Trade Forum: Offshoring White-Collar Work. Brookings Institution Press, Washington D.C.
- Vandermerwe, S. – Rada, J. [1988]: Servitization of business: Adding value by adding services. *European Management Journal*, Vol. 6., No. 4.

## Függelék

### A vizsgált kérdések, témakörök

#### 1. A funkcionális feljebb lépéssel kapcsolatos tapasztalatok

- A funkciók bővülése és hatóköri feljebb lépés: Milyen funkciókat, tevékenységeket végez a helyi leányvállalat az anyavállalat, illetve a társvállalatok számára?
- Megosztott szolgáltató központok, kompetenciaközpontok megjelenése a helyi leányvállalatnál. A leányvállalati funkcionális központokban folytatott tevékenység jellemzői.
- A funkcióbővülés, -mélyülés és az esetleges funkcióvesztések történetei.
- A feljebb lépés hatása a) a leányvállalat teljesítménymutatóira, b) egyéb hatásai.

#### 2. Anyavállalat-leányvállalat kapcsolatok – koordináció, integráció

- Az anyavállalat koordinációs technikái, módszerei. Értékközvetítés, ellenőrzés, helyi mozgástér (a leányvállalatok költségvetésének kialakításakor stb.).
- Példák a leányvállalat-anyavállalat együttes fejlődésére.
- A multinacionális vállalaton belüli, leányvállalatok közötti verseny megnyilvánulási módjai.
- A leányvállalat kapcsolatai anyavállalatának más országokban működő megosztott szolgáltató központjaival.

#### 3. Az anyavállalatok kompetenciáinak változása a leányvállalat funkcionális szakosodása, illetve a helyi kompetenciaközpontok létrehozásának következtében

- Miért kerül sor a helyi kompetenciaközpont kialakítására?
- Az anyavállalatok kompetenciái: milyen feladatokat tartottak meg saját hatáskörben? Miként irányítják a helyi funkcionális központokban folytatott tevékenységeket?
- A helyi leányvállalat autonómiája, beleszólási képessége az egyes funkciókban.

## Érdekek egybeesése és ütközése Szemelvények a Mol államhoz fűződő kapcsolataiból

VINCE PÉTER

*A Mol nemzeti bajnokként nem csupán részt vesz az állami döntések végrehajtásában, mivel az államnak szüksége volt a társaság közreműködésére egyes gazdasági, politikai, szociális céljainak megvalósításához, amiért a céget cserébe megkülönböztetett bánásmódban részesítette. A Mol ezen túlmenően hatékony érdekérvényesítő képességét bevetve lépett fel, ha számára előnytelen vagy az állam által nem preferált ügyben akart változást elérni. A társaság nemzeti bajnokként való kezelésének az uniós szabályok és döntések emeltek külső korlátot. A csak hazai hatáskörbe tartozó ügyekben a hatósági aktivitás egyik fő iránya a cég külföldi tulajdonosi ellenőrzés alá kerülésének a megakadályozása volt. Más esetekben a hatóságok lépései alkalmanként erősítették, máskor gyengítették a társaság nemzeti bajnok pozícióját. Így az érdekegyezések mellett ezek az ütközések is rányomták bélyegüket a kapcsolatokra.\**

Journal of Economic Literature (JEL): D 21, D23, L1, L2, L5.

A következő elemzés a Mol és intézményi környezete kapcsolatának néhány kiragadott elemével foglalkozik. Az egymással látszólag össze nem függő eseteket az köti össze, hogy mindegyikük a magyar gazdaság legnagyobb vállalatát érintették. Célunk az volt, hogy néhány példa segítségével képet lehessen alkotni az állam és a cég sokoldalú viszonyának egyes elemeiről. A következőkben ismertetendő esetekben a Mol életét *közvetlenül* és – több esetben – *egyedileg* meghatározó országgyűlési, államigazgatási döntések születtek, amelyek célja a társaság működési feltételeinek az átalakítása volt.

---

\* A cikk alapjául szolgáló kutatásokat az OTKA K76306. számú, valamint a TÁMOP-4.2.1/B-09/1/KONV-2010-0005 számú programjai támogatták. A tanulmány az ezek keretében készült kutatási beszámolón alapul (*Antalóczy–Vince*, 2012) és annak részben átdolgozott és kibővített változata.

*Vince Péter*, az MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet főmunkatársa.  
E-mail cím: vince.peter@krtk.mta.hu



A Mol Nyrt. nemzeti bajnok státuszát<sup>1</sup> két körülmény alapozza meg. A cég egyrészt a legnagyobb árbevétel elérő hazai vállalat, másrészt a gazdaság stratégiai fontosságú területein működik, amelyek között is kiemelkedő fontossága van a kőolaj- és földgázszektornak. Az elemzésben a Mol Nyrt. nemzeti bajnok státuszának az energiaszektorra épülő pillérével, ezen belül is a hazai földgázellátásban elfoglalt meghatározó pozíciójával foglalkozunk. A következőkben a vállalat földgázszektort érintő különböző súlyú és eltérő időpontokban napirendre került, sok esetben egymáshoz nem is kapcsolódó ügyeivel foglalkozunk.

### **Modellváltások a földgázellátásban**

A társaságnak 1991-es megalakulása óta mindvégig domináns volt a földgázpiaci helyzete. Az időközben bekövetkezett változások azzal álltak kapcsolatban, hogy tevékenysége a gázszektor mekkora részét fogta át. Jelenlegi üzletágai ugyanis már nem fedik le a földgázellátás teljes vertikumát, tevékenységi körébe tartozó területeken azonban továbbra is a piac legnagyobb – meghatározó súlyú vagy kizárólagos – szereplője. A cég földgázpiaci tevékenységi szerkezete az alapítás utáni másfél évtizedben több lépésben formálódott ki. A következő, időrendet követő áttekintésben ennek legfontosabb állomásait mutatjuk be.

A hazai földgázellátás szervezeti, szabályozási és felügyeleti, valamint tulajdonosi viszonyai a kilencvenes évek eleje óta több szakaszban alakultak át.<sup>2</sup> A változások a szervezeti keretek megváltoztatásával, a korábbi tröszti szervezet megszüntetésével és a Mol Rt. 1991-es létrehozásával indultak meg. A társasági formába átszervezett vállalat megőrizte monopolhelyzetét, hiszen tevékenysége átfogta a hazai földgázellátásnak a termeléstől és az importtól a szolgáltatásig terjedő majdnem teljes vertikumát. Tevékenységi köréből ugyanakkor kikerült a szolgáltatás, a földgáz kiskereskedelme, a végső felhasználók kiszolgálása.

A földgázellátás átfogó szabályozására a bányászatról szóló 1993. évi XLVIII. törvényben és a gázszolgáltatásról szóló 1994. évi XLI. törvényben került sor. Az előbbi törvény meghatározta az ellátás egyes tevékenységi köreit (a kutatást, a termelést, a tárolást, a szállítást, az elosztást), az utóbbi szabályozta e tevékenységek

<sup>1</sup> „Tanulmányunk nemzeti bajnoknak tekinti azt a nemzetközi, globális piacokon is versenyképes vállalkozást, amely nemcsak a piaci magatartásával emelkedett ki, terjeszkedett, hanem ehhez a nemzetállam segítségével is hozzájárult...” (*Antalóczy–Voszka*, 2008, 5. o.).

<sup>2</sup> A hazai földgázszektor egymást követő működési modelljeinek bemutatását lásd: *Vince* [2008].

végzésének feltételeit (így a szolgáltató és a fogyasztó közötti kapcsolatokat). A szabályozás tartalmazta azt is, hogy a Mol Rt. rendelkezett az import és a hazai földgáz *beszerzésének kizárólagos jogával* is, valamint a gázellátást közüzemként határozta meg, és létrehozta a *közüzemi* szolgáltatás működési feltételeit. Ennek részeként a törvény a lakosság és a kommunális fogyasztók folyamatos és biztonságos ellátásának kötelezettségét írta elő a szolgáltató számára. A földgázellátás kialakított működési modellje az elnevezését – single buyer modell – az alapján kapta, hogy a földgázforrásokhoz kizárólag egy nagykereskedő, a Mol Rt. férhetett hozzá. A törvény tehát nem a korábbi monopolista modellt módosította, hanem annak keretein belül folyó tevékenységeket szabályozta.

A földgázszektort érintő következő változást az energiaiparban 1995-ben elindított privatizációk idézték elő, amelyek eredményeképpen megszűnt az energiaszektor vállalati szerkezetét jellemző korábbi helyzet, az ugyanis, amikor az ágazatban a Mol Rt. egyetlen, monopolhelyzetű, a teljes vertikum nagy részét átfogó vállalatként működött. Megindult a Mol Rt. fokozatos tőzsdei bevezetése, valamint sor került a területi gázszolgáltató társaságok szakmai befektetők részére történő privatizációjára.

A földgázszolgáltatás modelljének egy évtizede tartó átalakításának újabb szakaszát a 2004-ben hatályba lépett, a földgázellátásról szóló 2003. évi XLII. törvény indította el. A törvény az Európai Unió 98/30/EK irányelve alapján szabályozta újra a hazai gázpiacot (Európai Parlament..., 1998). (Az irányelv a belső gázpiac liberalizációjának, a verseny feltételeinek megteremtését szabályozta. Magyarország EU-csatlakozási folyamatának része volt a jogharmonizáció, az uniós szabályrendszernek az átvétele és beillesztése a hazai jogrendbe.)

A földgázpiac következő, 2004-ben hatályba lépett új működési modelljének az volt az alapvonása, hogy a törvény egy *kettős modellt* hozott létre, amelyben egymás mellett működött a közüzemi és a szabad piaci szolgáltatás. Megszűnt az a korábbi gyakorlat, hogy a földgázbeszerzés egyetlen vállalat (a Mol) kizárólagos jogosítványa volt. A törvény meghatározta a fogyasztók két csoportját,<sup>3</sup> az ún. *feljogosított fogyasztókat* és a *közüzemi fogyasztókat*. A feljogosított fogyasztók csoportját elvileg minden nem háztartási felhasználó alkothatta, míg a háztartások a közüzemi fogyasztók közé tartoztak. A feljogosított fogyasztók számára megnyílt a választás

<sup>3</sup> „*Feljogosított fogyasztó*: az a fogyasztó, aki földgázigényét a saját választása szerint a közüzemi szolgáltatás keretei között vagy a közüzemi szerződés felmondásával szabadon, kereskedelmi szerződés keretében elégíti ki.” (2003. évi XLII. törvény, 3. §, 7. pont.) „*Közüzemi fogyasztó*: az a fogyasztó, aki közüzemi szolgáltatótól közüzemi szerződés alapján vételez földgázt.” (2003. évi XLII. törvény, 3. §, 32. pont.)

lehetősége: vásárolhattak közüzemi ellátás keretében, vagy e rendszeren kívüli kereskedőtől. Vagyis megválaszthatták azt, hogy milyen típusú szolgáltatóval kötnek szerződést. A szolgáltatóválasztás lehetősége így az összes felhasználás kétharmadát képviselő fogyasztóknak állt rendelkezésére (MEH, 2006). A feljogosított fogyasztóknak azonban *nem* kellett kilépniük a szabad piacra, és csak kis, bár évről évre növekvő hányaduk élt a lehetőséggel. A feljogosított fogyasztók szabad piacra kilépő hányadának nagyságát és változásának irányát az befolyásolta, hogy ezeknek módjuk volt visszatérni a közüzembe, ha ez utóbbi szektorban az árak számukra kedvezőbben alakultak. A közüzemi földgázellátásból a szabad piacra kilépett csoport a hazai gázfogyasztásból 2004-ben 6, 2006-ban 9,7, a következő évben 20,2 százalékkal részesedett. A 2009-es újabb gázpiaci modellváltás – a kettős modellt felváltó teljes piacnyitás – előtti évben a szabad piaci felhasználás 31 százalékot ért el (MEH, 2008, 2009). Ennek a Mol szempontjából az volt a jelentősége, hogy versenytárs nélkül biztosította a közüzemi ellátás kizárólagos forrását, ami a hazai földgázfelhasználás hetven százalékát tette ki.

A szabad piacról történő beszerzés feltételét is biztosította a 2003. évi XLII. törvény azzal, hogy a gázszállítás – természetes monopóliumot alkotó és a Mol tulajdonában lévő – vezetékrendszeréhez lehetővé tette a hozzáférést ún. *harmadik fél* számára is. Ez azt jelentette, hogy a vezetékrendszer tulajdonosának – hatóság által szabályozott díjak és együttműködési feltételek mellett – lehetővé kellett tennie, hogy a hálózaton ne csak saját felhasználóinak továbbítson földgázt, hanem használatához a feljogosított fogyasztók és a kereskedők is hozzá tudjanak férni.

A hazai földgázellátásban a közüzemi piacnak<sup>4</sup> volt meghatározó súlya, amelyet az jellemezett, hogy fennmaradt a Mol Rt. tulajdonában lévő egyetlen nagykereskedő monopolhelyzete és ezzel együtt ellátási felelőssége. A szerződéses kapcsolatokat, a közüzemi díjakat és árakat hatósági szabályozás alakította. A Mol Rt. volt továbbra is az egyetlen vállalat, amely közüzemi célra energiát vásárolhatott hazai és importforrásból, valamint kereskedőktől. A földgázt nagykereskedőként továbbértékesíthette közvetlenül egyes közüzemben maradt nagyfogyasztóknak, illetve a közüzemi (területi) gázszolgáltatóknak. Ez utóbbiaknak szintén fennmaradt az ellátási kötelezettsége, az országban kizárólag a hat gázszolgáltató látta el a területén lévő közüzemi fogyasztókat.

A Mol Rt. *kizárólagos pozíciója* fennmaradt, amin az sem változtatott, hogy különböző típusú tevékenységeit (a tárolást, a szállítást és rendszerirányítást, valamint

<sup>4</sup> A közüzemi fogyasztó a közüzemi szolgáltatási engedélyestől (a területi gázszolgáltató társaságtól) közüzemi szerződés alapján vásárol villamos energiát (GVH, 2006).

a közüzemi nagykereskedelmet) három külön társaságba szervezve kellett végeznie – a gáztörvénynek a 03/55/EK irányelvet átültető előírása szerint (Az Európai Parlament és Tanács..., 2004). (A tárolást a Mol Földgáztároló Rt., a szállítást és rendszerirányítást a Mol Földgázszállító Rt., a közüzemi nagykereskedelmet pedig a Mol Földgázellátó Rt. végezte. Ezek a cégek mind a Mol Rt. százszázalékos tulajdonában voltak 2004-ben.) A tevékenységek jogi és számviteli *szétválasztásának* az volt az indoka – az azonos tulajdonosi körhöz tartozó természetes monopóliumok szabályozása mellett –, hogy korlátozza az ebből a helyzetből származó versenykorlátozó összefonódások érvényesítésének lehetőségét, így erősítve a gázpiac többi szereplője számára a megkülönböztetéstől mentes, transzparens együttműködés feltételeit. Eszerint például a rendszerirányító (a Mol Földgázszállító Rt.) nem tehet különbséget partnerei között az alapján, hogy azok saját tulajdonosi köréhez tartoznak-e vagy sem. Ennek érdekében a tulajdonos érdekeitől független döntéshozatali eljárásokat kell lefolytatnia (MEH, 2008).

A szétválasztási szabályokat az EU 2009-es ún. *harmadik energiacsomagja* is a szabályozás központi elemévé tette. A villamosenergia- és földgázszektorra vonatkozó két új irányelv 2011-től lépett hatályba. A harmadik energiacsomag azért érintette közvetlenül a Mol-t, mert szabályozta az alap-/szállítóhálózat üzemeltetésének, valamint a termelésnek és a szolgáltatásnak a *szétválasztását*. A Bizottság a szétválasztást az egységes belső piac megteremtése szempontjából kulcsfontosságú feltételnek minősítette. A harmadik energiacsomag e követelmények érvényesítésére a rendszerirányítás *három modelljét* tartotta – nem egyforma mértékben – alkalmasnak, amelyek közül a hazai szabályozás a legkevésbé kedvezőnek tekintett modell működtetése mellett döntött.

Az első, az egységes európai energiapiac létrehozása szempontjából a legkedvezőbb megoldásnak a *tulajdonosi szétválasztást* minősítette, amelyben a rendszerirányító tulajdonosának nincs termelési, elosztási, kereskedelmi érdekeltsége az energiaszektorban. A rendszerirányító – amely ebben a modellben az átviteli hálózatnak a tulajdonosa – mindezekről az érdekektől függetlenül tud működni.

A szétválasztás második lehetősége a *független rendszerüzemeltető* (Independent System Operator, ISO) modelljének létrehozása, amelyben a független rendszerirányító csupán üzemeltetője és nem tulajdonosa az átviteli hálózatnak.

A szétválasztás harmadik esete a *független átvitelirendszer-üzemeltető* (Independent Transmission Operator, ITO) modellje, amely az irányelv szerint a szétválasztás szempontjából a legkevésbé következetes megoldást képviseli. Ebben az eset-

ben a rendszer irányítója és üzemeltetője egy *vertikálisan integrált*, az energiapiacra is tevékeny vállalatcsoport tagja. A vállalatcsoport a rendszerirányító és az átviteli hálózat tulajdonosa. Ebben a keretben kell biztosítani, hogy a rendszer irányítása és üzemeltetése független legyen tulajdonosának ellátási, termelési, kereskedelmi érdekeitől. A szétválasztásnak garantálnia kell, hogy a rendszer irányítása és üzemeltetése minden piaci szereplőtől, így tulajdonosától is függetlenül működhessen. A függetlenség biztosítása érdekében a szétválasztást jogi-szervezeti garanciákkal kell alátámasztani, valamint számviteli elkülönítését is végre kell hajtani.

A harmadik energiacsomag kompromisszumos megoldásként módot adott az utóbbi modell választására a vertikálisan integrált vállalatok számára, így lehetővé tette a már alkalmazott független átvitelirendszer-üzemeltető modelljének fenntartását. A magyar villamosenergia- és földgázszektor egyaránt a független átvitelirendszer-üzemeltető (ITO) – az EU-irányelv szerint legkevésbé kedvező – modellje szerint működik. Mind a *Mavir Zrt.*, mind a *Mol Földgázszállító Zrt.* vertikálisan integrált vállalatcsoportokhoz tartoznak. Az országgyűlés 2009 decemberében elfogadott energetikai törvénye (2010. évi VII. tv.) élt az EU második és harmadik energetikai irányelve által biztosított lehetőséggel, és a hazai rendszerirányítás számára *egyetlen* lehetőségként a független átvitelirendszer-üzemeltető modelljének alkalmazását írta elő. A törvény *a már meglévő állapotot tartotta fenn* és az EU-irányelvek szerint kedvezőbb – a tulajdonosi szétválasztást megvalósító, illetve az ISO – modellek bevezetésének még a lehetőségét is kizárta.

Érdemes kitérni e törvény elfogadásának körülményeire, mert ezek rávilágítanak arra a *megkülönböztetett* bánásmódra, amely elősegítette az energiaszektor és a két vállalat érdekeinek érvényesülését. A két társaság integrált vállalati szerkezetét bebetonozó törvény kezdeményezése nem elsődlegesen a Mol helyzetével állt kapcsolatban, hanem az MVM szervezeti átalakításával, részprivatizációjára irányuló – hol felerősödő, hol lanyhuló – kormányzati törekvésekkel ment szembe. A cél – egyebek mellett – a MAVIR leválasztásának, az MVM-től független rendszerirányító és -üzemeltető társaság önálló céggé szervezésének a megakadályozása volt.

Az ügy sajátossága az volt, hogy a törvénynek az EU szétválasztási szabályait átültető részét nem a kormány kezdeményezte, hanem két – egy kormánypárti és egy ellenzéki – képviselő közösen nyújtotta be a vonatkozó szöveget.<sup>5</sup> Ez olyan szabályozástervezet volt, amely nem ment végig az államigazgatási egyeztetésen, azt megkezdve nyújtotta be az országgyűlés gazdasági bizottságának két befolyásos tagja. Az

<sup>5</sup> Az ügy hátterével két írás foglalkozott részletesen. Lásd: *Hargitai* [2010], *Szabó* [2009].

*indítvány* szembetűnő módon *egybeesett* az érintett társaságok érdekével, ami ahhoz fűződött, hogy megőrizzék vállalati szervezetük részeként a rendszerirányítást. Ennek a javasolt megoldásnak az iránya gyökeresen eltért az államapparátus különböző helyein formálódó, de nem véglegesített, egységes alakba nem öntött elképzeléssel, amely a rendszerirányítás leválasztásával számolt. A harmadik energiacsomag szerint a nemzeti szabályozásokat 2011 márciusáig kellett hatályba léptetni, így 2009 végén a határidő sem volt még sürgető.

A harmadik energiacsomagot a hazai jogrendszerbe átültető törvénytervezet egyik betérjesztője szerint „... a legfőbb irányt az állami tulajdon- és befolyáskoncentráció erősítése jelentette...”. Ehhez *Hargitai* [2010] hozzáteszi, hogy ezt a megoldást a betérjesztők olyan időszakban javasolták, „... amikor az EU-ban a monopóliumok lebontása és az állam piackorlátozó lehetőségeinek a szűkítése volt a szabályozás első számú célja”. A javaslat ilyen módon *nyíltan szembeszállt* az EU energiapiaci liberalizációs törekvéseivel. Az állami tulajdonban lévő integrált társaság fenntartásának további indoka – az előterjesztők szerint – az volt, hogy csak ilyen szervezet képes a multinacionális cégek mellett a piacon helytállni, és a földgázszektorban is ugyanez a fajta egységes tulajdonosi szerkezet lehet képes elhárítani az orosz befolyásszerzési törekvéseket. Az érvelésnek része volt az is, hogy mindezek miatt a változatlan tulajdonosi szerkezet megőrzésével kapcsolatban a vállalati és a nemzeti érdekek is egybeesnek.

A kormány más irányú javaslatának hiányában ez a tervezet került az országgyűlés elé, és 2009 decemberében törvényerőre emelkedett. E helyzet kialakulásának politikai okai között valószínűsíthetően szerepet játszott az, hogy a kormányzati ciklus végén elfogyott a kormány elszántsága (ha volt ilyen egyáltalán) és ereje az energetikai érdekcsoportokkal szembeszállva végigvinni a tulajdonosi szétválasztást.

## **A Mol Rt. eladja gázüzletágát az E.ON-nak**

*Az előzmények*

A Mol Rt. kettős szerepben – importőrként és nagykereskedőként – volt jelen a földgáz forgalmazásában. Az importárak alakulása külső adottságként jelent meg a cég számára, a hazai nagykereskedelmi árak meghatározása hatósági jogkörbe tartozott. Az árszabályozás gyakorlata lehetővé tette, hogy a nagykereskedelmi árakban ne jussanak érvényre az importbeszerzés költségei. A földgázimport ára egy elszá-

molási rendszeren keresztül a világpiaci kőolajárakhoz kötődött, így ez utóbbiak emelkedése megnövelte a bekerülő földgáz árát is. A hatósági árszabályozás<sup>6</sup> azonban ezt a hatást – a politikai ciklusoktól nem függetlenül – évente változó mértékben nem vagy csak korlátozottan engedte érvényesülni a Mol nagykereskedelmi áraiban. Ez a helyzet a folyamatos árviták forrásává vált, mivel a beszerzési és értékesítési árak eltérése veszteséggé tette a társaság földgáz üzletágát. (Az import a hazai felhasználásból mintegy 80 százalékkal részesedett, így az ezen képződött veszteség meghatározta az egész üzletág teljesítményét is.)

1. táblázat

**A Mol átlagos import- és értékesítési árai 1996–2004 között**  
(Ft/m<sup>3</sup>)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Importár	14	21	18,5	16	34	39	27,5	32,5	30
Értékesítési ár	10	16	20	19	20	26	27	29	38

*Megjegyzés:* A táblázatban kerekített értékek szerepelnek.

*Forrás:* Mol [2005].

Az 1. táblázat szerint az 1996 és 2003 közötti nyolc évből hat alkalommal meghaladta az importár az értékesítési (a nagykereskedelmi) árat, és az eltérés az országgyűlési választásokat megelőző években – 1997-ben, 2000-ben és 2001-ben – volt a legnagyobb (Mol, 2005).<sup>7</sup> (2004-től a kettős földgázpiaci modell bevezetésével megváltozott az árszabályozás rendszere is.) A bekerülési és értékesítési árak közötti különbséget a kormány úgy hozta létre, hogy egyrészt nem engedte érvényesülni az import teljes költségét, valamint az árszabályozás szerinti 8 százalékos tőkearányos megtérülést sem. A Mol áremelési javaslatai rendre jóval magasabbak voltak a kormány által meghirdetett áremelések mértékeinél. A hatóságokkal folytatott árviták

<sup>6</sup> A hatósági árszabályozás egyaránt átfogta a nagy- és kiskereskedelmi árak kialakítását. Ez magában foglalta az áralakítás meghirdetett módszereit, számítási eljárásait, a nyereség garantált mértékét, az árváltoztatások lebonyolításának a menetét. Az egyedi ármeghatározásokban az árhatóság azonban gyakran eltért a meghirdetett szabályozás szerint kalkulált árak érvényesítésétől.

<sup>7</sup> A lakossági földgáz ára volt az egyik központi kérdése 2002-ben az országgyűlési választást megelőző kampánynak, majd az új kormány működése első időszakának. Mindkét politikai oldal azt ígérte meg a szavazóknak, hogy győzelme esetén – a nyilvánvaló emelési kényszer ellenére – nem növeli meg a lakossági földgáz árát.

azonban a Mol szempontjából jórészt eredménytelenek voltak.<sup>8</sup> A politikailag szenzitív közüzemi – és ezen belül is elsősorban lakossági – földgázáremelés mérséklését előtérbe helyező kormányzati állásponttal szemben az árvitában a Mol nem tudta saját érdekeit érvényre juttatni. A Magyar Energia Hivatalhoz 2000-ben benyújtott ár-felülvizsgálati kérelmére kapott elutasító választ követően a társaság bírósághoz fordult és az elmaradt áremelések miatt kártérítésre támasztott igényt. A Mol érvelését arra alapozta, hogy álláspontja szerint a hatósági ármegállapítás menete nem követte az érvényes szabályozás előírásait, ami számára veszteséget okozott (*Mihályi*, 2010, Mol, 2003). De a bírósági út sem járt eredménnyel, a társaság 2002-ben végérvényesen alulmaradt a Legfelsőbb Bíróságot is megjárta ügyben.<sup>9</sup>

Az árviták eredménytelensége alapján a társaság helyzetét a földgázszektorban az jellemezte, hogy „...a kedvezőtlen szabályozási feltételek és az elszenvedett veszteségek eredményeként kénytelenek voltunk beruházási kiadásainkat a minimális szintre csökkenteni”. (Mol, 2002, 16. o.) A helyzetértékelés alapján a társaság jövőjére vonatkozó elhatározás is megszületett. „A magyar és a regionális gázszektor átfogó tanulmányozása alapján a Mol Igazgatósága megállapította, hogy a gázipart tekintve nincsenek meg a feltételei egy középtávon fenntartható optimális fejlődés megvalósításának. 2001-ben a Mol Igazgatósága azt a döntést hozta, hogy a vállalat regionális olajpiaci tevékenységére kell összpontosítani, és meg kell kezdeni a földgázüzlet értékesítését.” (Mol, 2002, 17. o.)

A 2004-es földgázpiaci modellváltás során bevezetett árszabályozást a Mol támogatja, a korábbinál átláthatóbbnak minősítette, mivel az lehetővé tette az importárak érvényesítését a szabadpiaci nagykereskedelemben és – elvileg – a közüzemi szolgáltatásban is követni kellett az importárak változásait. (Ezzel kapcsolatban meg kell jegyezni – bár a későbbi áralakulási fejlemények már nem a Molt, hanem a nagykereskedelmi részlegét megvásárló E.ON-t érintették –, hogy a közüzemi ellátásban a gázimportárak követése továbbra sem volt folyamatos. Folytatódott az a gyakorlat, hogy az indokolt áremelések elhalasztását vagy mérséklését ugrásszerű emelések követték.)

<sup>8</sup> „A Mol 2001 júliusában lehetőséget kapott átlagos értékesítési árának 15 százalékos emelésére, ám ez a növelés továbbra sem biztosított fedezetet az importbeszerzésekre. Ezáltal a Földgáz Divízió jelentős veszteségeket szenvedett el 2001-ben.” (Mol, 2001, 16. o.) Hasonló volt a helyzet a korábbi években is, a földgázüzletág veszteségéről tudósítanak a társaság korábbi éves jelentései.

<sup>9</sup> „A bíróság első fokon elutasította a MOL keresetét azzal az indoklással, hogy jogszabállyal, azaz a gazdasági miniszter rendeletével okozott kárért kártérítés nem ítéltető meg. 2001-ben a Legfelsőbb Bíróság mint másodfokú bíróság azzal az indoklással utasította el a MOL fellebbezését, amely szerint nincs joga és hatásköre a kártérítési igény érdemi tárgyalására.” (MOL, 2001, 29. o.)



A magyar energetikai piac legnagyobb volumenű felvásárlási ügyletére a Mol Rt. és az E.ON cégcsoport között került sor 2004–2005-ben.<sup>10</sup> A tranzakció nem egyszerűen nagy mérete és a piaci szereplők és a tevékenységi szerkezetek közötti jelentős átrendeződések miatt érdemel figyelmet, hanem a hazai hatóságoknak (MEH, GVH) és az EU Bizottságának az üzlet végleges feltételeinek kialakításában játszott aktív közreműködése miatt is. Ennek eredményeképpen a két társaság az eredeti üzleti konstrukciótól lényeges pontokban eltérő feltételek mellett bonyolíhatta le az ügyletet.

A Mol Rt. 2004 novemberében megállapodott az E.ON Ruhrgas International AG-vel, hogy eladja ez utóbbi számára veszteséges gáz-nagykereskedelmi és gáztárolási üzletágának (Mol Földgázellátó Rt. és Mol Földgáztároló Rt.) 75 százalékát és a gázimportot bonyolító társaságban, a Panrusgazban lévő 50 százalékos részesedését és ezzel a – Gazprommal megkötött – hosszú távú importszerződéseket.

A szerződés a Mol Rt.-nek a hazai gázipar – szolgáltatáson kívüli – vertikumát átfogó pozícióját módosította. A Mol Rt. tevékenysége ugyanis kiterjedt a földgáz termelésére, szállítására, tárolására és nagykereskedelmére, ezekben kizárólagos szereplője volt a hazai piacnak. A vertikum két láncszemét, a tárolási és nagykereskedelmi tevékenységet bonyolító társaságok 75 százalékos tulajdonosi hányadát vette volna meg az E.ON. Az ügylet – a másik oldalról – az E.ON portfólióját kiterjesztette: az addigi gáz-kiskereskedelmi (gázszolgáltatási) tevékenység mellett a gázipari vertikum újabb két eleme feletti ellenőrzésszerzést tett lehetővé.

Az Európai Unió 2004-től hatályban lévő – a vállalatok összefonódására vonatkozó – rendelete<sup>11</sup> meghatározta azt az árbevételi küszöbértéket,<sup>12</sup> amelynél nagyobb

<sup>10</sup> A vállalat-összefonódási ügyletről írottakkal kapcsolatban lásd: *Vince* [2009].

<sup>11</sup> Az ügylet engedélyezése az EU Bizottságának hatáskörébe tartozik. Lásd: Európai Unió Tanácsa [2004].

<sup>12</sup> „(2) Egy összefonódás akkor közösségi léptékű, ha:

a) az összes érintett vállalkozás összevont teljes világméretű forgalma meghaladja az 5 milliárd eurót; és

b) az érintett vállalkozások közül legalább két vállalkozás mindegyikének teljes közösségi szintű forgalma meghaladja a 250 millió eurót, kivéve ha az érintett vállalkozások mindegyike teljes közösségi szintű forgalmának több mint kétharmadát egy és ugyanazon tagállamban éri el.

(3) Egy összefonódás, amely nem éri el a 2. cikk szerinti küszöbértékeket, közösségi léptékű, ha:

a) az összes érintett vállalkozás összevont teljes világméretű forgalma meghaladja a 2,5 milliárd eurót;

b) legalább három tagállam mindegyikében az összes érintett vállalkozás összevont teljes forgalma meghaladja a 100 millió eurót;

méretű vállalkozások ügyletei nem nemzeti, hanem közösségi szintű jóváhagyással valósulhatnak meg (Európai Unió Tanácsa, 2004). A Bizottság által elbírálandó, ún. közösségi dimenziójú összefonódások közé tartozott a Mol–E.ON ügylet is.

A szerződésnek az ellátás biztonságára és árakra kifejtett hatásaival 2005 júliusában foglalkozott a Magyar Energia Hivatal, és jóváhagyását feltételekhez kötötte. A GVH is megfogalmazta fenntartásait a tervezett ügylettel kapcsolatban (GVH, 2005). Ezek úgy foglalhatók össze, hogy az E.ON a meglévő villamosenergia- és gázszolgáltatási piaci pozíciói mellé a gázpiac további szegmenseit szerzi meg, ezáltal erőfölény érvényesítésére nyílik lehetősége. Ez pedig a földgázpiac – akkor még 2007-re – tervezett megnyitását, a liberalizációt megnehezítette volna.

A felülvizsgálati eljárás keretében az Európai Bizottság a tervezett ügylettel kapcsolatban egy sor, a gáz- és villamosenergia-piacokon érvényre jutó versenykorlátozó mozzanatot határozott meg, amelyek abból származnának, hogy az E.ON megszerzi a hazai gáztárolói készletek feletti ellenőrzést. Ezáltal a földgáztermelési és -értékesítési lánc következő fázisaiban módja lenne az árak, valamint a gáz- és villamosenergia-szolgáltatás kereskedelmi feltételeinek a meghatározására. „A Bizottság úgy találta, hogy az ügylet a gáz és az áram magyarországi nagy- és kiskereskedelmi piacán versenykorlátozó hatású. E hatások oka az, hogy a Mol-nak a gáz-nagykereskedelem és a gáztárolás piacán lévő erőfölénye az E.ON-nak a gáz és az áram kiskereskedelme terén folytatott tevékenységeivel párosul.” (Európai Bizottság, 2005) Az Európai Bizottságnak<sup>13</sup> a határozatot megelőző vizsgálata szerint a tervezett tranzakció az E.ON pozícióit a gázellátás egész vertikumában megerősítené. Ez pedig versenykorlátozó hatással járna a földgáz és a villamos energia magyarországi nagy- és kiskereskedelmi piacán.

Az E.ON és a Mol a Bizottság megállapításainak ismeretében kötelezettségvállalást tett az eredeti szerződés olyan módosítására, amely kielégíti a Bizottság versenyfeltételek biztosításával kapcsolatos igényeit.

A következő lépésben ezek alapján az Európai Bizottság 2005 decemberében határozatot hozott azokról a feltételekről, amelyek teljesítéséhez kötötte a felvásárlás

---

c) a b) pont alapján számításba vett legalább három tagállam mindegyikében legalább két érintett vállalkozás mindegyikének a teljes forgalma meghaladja a 25 millió eurót és

d) legalább két érintett vállalkozás mindegyikének a teljes közösségi szintű forgalma meghaladja a 100 millió eurót, kivéve ha az érintett vállalkozások mindegyike teljes közösségi szintű forgalmának több mint kétharmadát egy és ugyanazon tagállamban éri el.” (Európai Unió Tanácsa, 2004, 1. cikk)

<sup>13</sup> Az Európai Közösségek Bizottsága 2005. december 21-én meghozott (Case No COMP/M.3696-E.ON/Mol) határozata. Az elemzés és a határozat részletes dokumentumát lásd: European Commission [2005].

engedélyezését. E határozat lényeges vonatkozásokban módosította az eredeti szerződés feltételeit, vagyis *nem maradhatott fenn* a Mol Rt.-nek kisebbségi részesedése sem e cégekben.

Az új – és az Európai Bizottság által végül jóváhagyott – feltételek első csoportja szerint a Mol Rt.-nek teljes egészében meg kellett válnia a gázkereskedelmi és gáztárolási üzletágától. Az E.ON-nak tehát a maradék 25 százalékot is meg kell vásárolnia mindkét társaságban, vagyis *nem maradhat fenn* a Mol Rt. kisebbségi részesedése e cégekben. A határozat értelmében a két cég földgázüzletágait a *tulajdonjog* szempontjából teljes mértékben szét kell választani a versenykövetelmények érvényesítése érdekében. E határozat következtében megszűnik az, hogy a Mol Rt.-nek a gázipari vertikum minden – szolgáltatáson kívüli – szintjén vannak pozíciói. Vagyis a *vertikális* versenykorlátozó hatások csökkentése érdekében a tulajdonjog alapján szétválasztották a gáztermelést és -szállítást, valamint a gáz tárolását és nagykereskedelmét.

Ugyanez volt a célja a határozatba foglalt feltételek második csoportjának is, amely szerint a fogyasztóknak az E.ON-tól független gázbeszerzési forrásokhoz is hozzá kell férniük. Az EU versenyhatósága elfogadta az E.ON ezzel kapcsolatos másik ajánlatát is, amely egy *gázkapacitás-felszabadítási program* megindítását jelentette. E szerint a tulajdonába kerülő új földgázellátó társaság a következő nyolc évben legalább évi 1 milliárd köbméternyi gázt bocsát aukcióra a szabadpiacon, és még hasonló nagyságú más forrást is szabadon hozzáférhetővé tesz a felhasználók számára. A Bizottság úgy ítélte meg, hogy ezek az „...intézkedések biztosítani fogják a nagykereskedőknek és a vevőknek, hogy az E.ON-tól függetlenül jelentős méretű gázkészletekhez jussanak megkülönböztetésmentes és versenyképes feltételek mellett. A korrekciós intézkedések ilyen módon elégségesek az ügylet versenyellenességével kapcsolatos aggályok elhárításához, és megteremtik a verseny fejlődésének feltételeit a frissen liberalizált magyar energiapiacokon” (Európai Bizottság, 2005, 2. o.). Az Európai Bizottság döntése eredményeképpen a hazai szabadpiacra évi 2 milliárd köbméterrel több földgáz kerülhetett, ezzel a kínálat bővülése megközelítette az összes felhasználás egyhatod részét.

## A Mol földgázpiaci szerepének változásáról

A Mol földgázpiaci tevékenysége három területen meghatározó. Egyedüli szereplőként foglalkozik a stratégiai gázkészletek tárolásával, továbbá a rendszerirányítással (ami jellegénél fogva egy kézben tartandó feladat), valamint a földgázszállítással, ezen belül a belföldi és nemzetközi összeköttetések építésével és működtetésével. Ez utóbbi területen azonban „versenytársa” lett az állami tulajdonban lévő MVM, amely a 2010-ben hatalomra került kormány döntése alapján hozzákezdhet több új nemzetközi összeköttetés létesítéséhez, majd az üzemeltetés is a feladata lesz. (A MVM a következő évek óriási méretű földgázipari beruházásaiban, így a magyar–szlovák összeköttetés, valamint két tervezett projekt, az AGRI-vezeték és a Déli Áramlat hazai szakaszának létrehozásában venne részt). A magyar–szlovák földgázvezeték megépítésének a jelentőségét az mutatja, hogy az EU is támogatja közel 30 millió euróval (Gázvezeték-építő..., 2011).

Az állam egy földgázipari hagyománnyal nem rendelkező villamosenergia-céget léptet be ebbe a szektorba. Ennek hátterében az áll, hogy a kormány támogatja azt, hogy az MVM a regionális energiapiac meghatározó szereplőjévé váljon. A regionális multinacionális cég szerepének megszerzéséhez az MVM tevékenységi körének a kibővítése, integrált energetikai profiljának kialakítása is hozzátartozik. Erre az újabb külső (román és nyugat-balkáni) villamosenergia-piacokra való belépés mellett a földgáz-kereskedelem és -szállítás terén kínálkozik lehetőség. Ez utóbbi tevékenységi kör létrehozását egy olyan állami döntés teszi majd lehetővé, amely egyben kikezdi a Mol-nak a földgázszállításban eddig elfoglalt kizárólagos pozícióját. Az új földgázszállítási kapacitások létrehozása ugyanis államok közötti együttműködés keretében zajlik, így a magyar kormány ki tudja jelölni a hazai közreműködőket. Az állam kettős funkciójában, hatóságként és tulajdonosként döntött a földgázszektorban a szerepek újrafelosztásáról. Az MVM helyzetbe hozása<sup>14</sup> azt a kormányzati szándékot tükrözi, hogy az állam a rendelkezésére álló szabályozási és hatósági jogkörök gyakorlása mellett tulajdonosként is erősebb pozícióhoz jusson az energiaszektorban (Szabó, 2011).

<sup>14</sup> E folyamat legutóbbi állomása a 2013 márciusában a magyar kormány és az E.ON között létrejött megállapodás volt, amely a német cég gáztárolási és gáz-nagykereskedői üzletágainak megvásárlásáról, állami tulajdonba vételéről rendelkezett. Az ügyletben új tulajdonosaként nem a gázszektor e területein korábban is aktív Mol, hanem az újoncnak számító, állami tulajdonban lévő MVM vesz részt (MVM, 2013).

Az állam így ebben az esetben nem a Mol, hanem egy másik nemzeti bajnok – az MVM – növekedését, piaci terjeszkedését segíti elő.<sup>15</sup> Minderre olyan módon kerül sor, amely érdeksérelmet okoz a földgázszektor hagyományos főszereplőjének, hiszen a döntés megfosztja egy nagyberuházás által teremtett növekedési lehetőségtől. E mögött azonban nem lehet felfedezni a versenyhelyzetek teremtésének a szándékát, vagyis azt, hogy a földgázszállítás is többszereplős legyen. Egy ilyen hatósági törekvés ugyanis indokoltta tehetné a Mol monopolhelyzetének gyengítését. De nem a verseny ösztönzése áll a háttérben, hanem állami döntés arról, hogy a tulajdonában lévő társaság használja ki az új piaci lehetőséget.

Az összképhez az is hozzátartozik, hogy a Mol az elmúlt évek során fokozatosan növelte villamosenergia-piaci jelenlétét, mert erőművi beruházásokkal egészítette ki kőolaj-feldolgozó kapacitásait. A Mol villamosenergia-piaci megjelenése azonban két szempontból sem állítható párhuzamba az MVM belépésével a földgázpiacra. Az MVM-nek egyrészt nem volt monopolhelyzete a villamosenergia-termelésben az erőművek egy részének privatizációja óta, valamint más, e két cégtől független befektetők is létesítettek már korábban is új erőműveket. Ilyen módon a Mol a többszereplős villamosenergia-termelés egyik résztvevőjévé vált. Az MVM atomerőművi termelésének a Mol szénhidrogén-tüzelésű létesítménye különben sem lett a versenytársa, mert más a funkciójuk az ellátásban, más részpiacokon működnek. Az előbbi a folyamatos alapterhelést biztosítja, az utóbbi rugalmasan tud igazodni a változó felhasználási igényekhez. A másik eltérés azzal kapcsolatos, hogy a Mol villamosenergia-piaci belépését nem testre szabott állami döntés alapozta, és ez a piac más beruházók előtt is nyitva áll. Bár a Mol hazai céggként szívesen látott befektető volt a villamosenergia-termelésben, a piacot mégsem egyedi hatósági döntés nyitotta meg előtte.

Az előzőekben leírtak bemutatták a földgázszektor egyik szegmensében, a földgázszektor egyik részpiacán a szereplőgárda állami kezdeményezésű átalakítását, azaz a piac megnyitását egy új szereplő előtt. Ez a magyar gazdaság kulcsfontosságú területén tevékenykedő, a politikai és gazdasági erőtér középpontjában lévő vállalatok egyike számára piacteremtés volt, amíg a másoknak veszteséget okozott.<sup>16</sup> Az elemzés azonban ezen a ponton a jelenleg rendelkezésre álló információk alapján nem lép át, hanem regisztrálja azt, hogy maradtak nyitott kérdések, amelyek a kirajzolódó végeredményhez elvezető érdekütközésekre vonatkozóan tehetők fel.

<sup>15</sup> Az MVM nemzeti bajnökká válásának folyamatával foglalkozik *Voszka* [2010].

<sup>16</sup> Az állam piacot teremtő akcióiról lásd: *Voszka* [2003].

## Állami akciók a Mol tulajdonosi szerkezetének megőrzésére és átalakítására

### *Az OMV felvásárlási kísérlete és a lex Mol*

Ebben a részben időben korábbi fejleményekkel foglalkozunk. A privatizáció lezárulta után is folytatódtak a Mol tulajdonosi szerkezetét jelentős mértékben átalakító tranzakciók. Ez utóbbiak közül egy olyan ügyletet emelünk ki, amelyre a törvényhozás adott választ. A törvényalkotás kiindulópontja a társaság megvédése volt egy ellenséges felvásárlástól, majd az elfogadott törvény megerősítette a Mol nemzeti bajnok státuszát.

Az ellenséges felvásárlások éles konfliktushelyzeteket idéznek elő, hiszen azt a felvásárló a célvállalat vezetése ellenében kívánja megvalósítani. 2007-ben a Mol-t érintő ellenséges felvásárlás szándéka sokféle konfliktust idézett elő, és az ügy az érdeklődés középpontjába is került. Ezt a típusú felvásárlási kísérletet éppen a Mol Nyrt. tulajdonosi szerkezete tette lehetővé, hiszen a vállalat tőzsdére bevezetett, viszonylag elapózott tulajdonosi struktúrájú volt. Nemcsak a hazai és nemzetközi üzleti világban szerepelt az ügy a napirenden, hanem Ausztria és Magyarország politikusai is állást foglaltak ezzel kapcsolatban, továbbá az Európai Bizottság (EB) szakhatóságai elé is kerültek a tranzakciónak a versennyel és a szabályozással összefüggő kérdései. Az osztrák olajipari OMV ugyanis 2007 nyarán 20,2 százalékosra emelte tulajdonhányadát és nyilvánosságra hozta azt a részvényárfolyamot, amelyen vételi ajánlatot szándékozott tenni a többi részvényesnek az irányításhoz szükséges befolyás megszerzése érdekében. Az osztrák olajvállalat arra hivatkozott, hogy a felvásárlással a hatékonyság és a közös regionális erő növekszik.

A Mol vezetése ellenségesnek minősítette és elutasította az OMV felvásárlási szándékát és a részvényeseknek is ezt javasolta. Az OMV formális nyilvános ajánlattétele ezek után elmaradt, mivel a felvásárlási fenyegetés a Mol és a magyar törvényhozás ellenakcióit indította el. Ezek pedig alaposan megváltoztatták az ügylet megvalósításának piaci és szabályozási feltételeit, lehetőségeit, gyakorlatilag ellehetetlenítették az OMV szándékának a keresztülvitelét. A Mol úgy védekezett, hogy a piacon a saját részvényeit megvásárolta és baráti cégekkel megállapodott arról, hogy ezeket kölcsön-, illetve eladja nekik. A cég kormányzati segítséget is kért, valamint azonnal a saját részvényportfólió növelésébe kezdett, továbbá „barátságos” befektetőket keresett két stratégiai szövetség kötésével is, illetve folytatta a hazai és a külföldi terjeszkedést. A saját részvényportfólió növelése érdekében – akkori sajtóhírek szerint – mintegy 500 milliárd forintért vásárolt részvényeket, amelyek

eredményeként közel 44 százalék felett gyakorolt kontrollt. Mivel a 10 százalék feletti saját pakett birtoklását a törvény tiltotta, így a Mol a 10 százalék feletti tulajdonhányadát kölcsönadta az OTP-nek és a Magyar Fejlesztési Bank leányvállalatának (MFB Invest Zrt.), illetve visszavásárlási opcióval értékesítette a BNP Paribas-nak. A cseh állami villamos ipari nagyvállalattal, a CEZ-zel 50-50 százalékos részvételű vegyes vállalatot alapított gáztüzelésű erőművek kelet-európai építésére. „A stratégiai szövetség megerősítése érdekében a CEZ 7 százalékos tulajdoni részesedést vásárolt a Mol-ban.” (Mol, 2008, 5. o). Az OOC nevű ománi állami olajtársaságnak pedig „...az együttműködés keretében 8 százalékos tulajdonrészt értékesítettünk..., míg társaságunk részesedést szerez nemzetközi eszközökben, valamint készpénzt kap.” (uo.) E tranzakciók következtében egy külső befektető számára az irányítás megszerzésének esélye nagyon valószínűtlenné vált.

Az ellenséges felvásárlások elhárítására a veszélyeztetett vállalatok a nyolcvanas évek óta – amerikai kezdeményezések nyomán – világszerte változatos eszköztárat alakítottak ki. Ilyen eszköz alkalmazásával a Mol esetében is találkozni lehetett, mégpedig a cég alapszabályába foglalt korlátozással. Eszerint egy befektető tíz százaléknál nem rendelkezhet több szavazattal, bármilyen nagy legyen is részesedése.

A két vállalat közötti küzdelem más, jogi-szabályozási terepekre is áterjedt. Az első ezek sorában a magyar országgyűlés által 2007 szeptemberében elfogadott, az ún. lex Mol-ként emlegetett törvény volt (2007. évi CXVI. törvény). A törvény nem kizárólag a Mol esetére vonatkozott, hanem valamennyi stratégiai jelentőségű cég nyilvános felvásárlása elé emelt akadályokat. De az világos volt, hogy a törvény meghozatalának célja ennek a felvásárlási ügyletnek a megakadályozása volt, mivel a Mol volt az egyetlen nyilvánosan jegyzett, ezért ellenséges felvásárlási fenyegetésnek kitett társaság a stratégiai jelentőségűnek minősített cégek között.

A törvény a nyilvános vételi ajánlattétel elé egy sor akadályt emelt. Kiemelendők ezek közül azok, amelyek egy későbbi uniós eljárás nyomán kikerültek a törvényből. Ezek egyik eleme a vevőt az elé a követelmény elé állította, hogy ajánlatot csak olyan üzleti tervvel kiegészítve tehet, amelyet saját vezető testülete jóváhagyott. Ennek a jóváhagyásnak a beszerzése időigényes, és nem zárja ki érzékeny információk kiszivárgásának lehetőségét, ami felverheti a részvényárfolyamot. Egy másik szabály szerint a MEH delegál egy szavazati jog nélküli tagot az igazgatóságba és a felügyelő bizottságba, amely megoldás a megszűnt aranyrészvény funkcióját töltené be részlegesen. További vevőelhárító elem volt a törvénynek az a rendelkezése, amely

szerint megszűnne az ún. áttörési szabály alkalmazása.<sup>17</sup> A törvény megszüntette a megvásárolható saját tőke mennyiségét is, amely addig 10 százalékot érhetett el. (E kibővített lehetőséggel élt is a Mol.) Végül az igazgatósági tagok visszahívásának szabályai is szigorúbbak lettek.

A Mol ellenlépéseire válaszul az OMV egyrészt magyar bírósághoz, másrészt az Európai Unióhoz fordult. A magyar bíróság előtt megtámadta a Mol felvásárlás-elhárító akcióinak a jogszerűségét. Emellett az Európai Bizottságtól annak előzetes megállapítását kérte, hogy a tervezett felvásárlásnak nem lesz számottevő versenykorlátozó hatása a régió olajtermékipiacára, ezért az EU versenyhatósága nem emel majd akadályt megvalósítása elé. (A tervezett ügylet megvalósítását ugyanis – annak nagy mérete miatt – nem a magyar, hanem az európai versenyhatóság vizsgálhatta és engedélyezhette.) Az előzetes vizsgálatot az tette szükségessé, hogy a Mol szerint az új, megnövekedett cégnek túlzott, versenykorlátozásra alkalmas mértékű kőolajfeldolgozó kapacitásai lennének a régióban, ezért nem lehet számítani arra, hogy az Európai Bizottság változatlan formában engedélyezné a felvásárlást (Összefonódások..., 2008).

Az Európai Bizottság emellett egy másik vizsgálatot (kötelezettségiszegési eljárást) is elindított, aminek eredményeképpen megállapította, hogy a lex Mol stratégiai vállalatok felvásárlását megnehezítő egyes rendelkezései sértik az uniós jogot, mégpedig a tőke szabad mozgásának és a letelepedés szabadságának az elvét. A jogsértést megvalósító rendelkezések közé tartozott például az is, hogy ajánlatot csak a felvásárló vezető testülete által jóváhagyott üzleti tervvel együtt lehet tenni, továbbá a MEH képviselőinek a beültetése a stratégiai jelentőségű cégek vezető testületeibe. Az Európai Bizottság által megállapított jogsértések kiküszöbölésére 2008 őszén az országgyűlés lényeges pontokon módosította a törvény egyes, nyilvános ajánlattételt korlátozó rendelkezéseit.

De még a törvénymódosítást megelőzően – 2008 augusztusában – az OMV feladta felvásárlási szándékát, amellyel megelőzte az Európai Bizottság – számára várhatóan kedvezőtlen – döntését az összefonódásról. Az Európai Bizottság – a kiszivárgott információk szerint – versenyjogi kifogásokat emelt volna, és olyan kötelezettségvállaláshoz kötötte volna az ügylet jóváhagyását (a Mol valamelyik kőolaj-

<sup>17</sup> Az új szabályozás megszüntetett egy befektetőkkel szemben korábban alkalmazott előírást. A korábbiak szerint a 75 százalékos tulajdoni hányad elérése után a befektető már részesedésének megfelelő súllyal vehet részt a szavazásban. E szint alatt részesedésétől függetlenül egy szinten korlátozott a tulajdonos súlya a szavazásban. Az új törvény ennek a limitnek az alkalmazhatóságát kiterjesztette a 75 százalékos részesedés fölé is. Így értelmetlenné válik egy új nagy tulajdonos belépése, hiszen nem lenne módja befolyásának érvényesítésére.



finomítójának eladásához), amelynek teljesítése már nem állt az OMV érdekében (European Commission, 2008). A Mol ellenséges felvásárlásának a veszélye ezzel elhárult.

A Mol felvásárlását elhárító, védelmét testre szabó törvény egyaránt élvezte a kormány és az ellenzék támogatását, és a 2106–2010-es parlamenti ciklusban ritkán fordult elő akkora többség, amekkorával ezt megszavazták. A társaság adott formában, tulajdonosi szerkezetben, nemzeti bajnokként való megőrzésére így teljes egyetértésben került sor.

#### *A Szurgutnyeftygáz-ügy<sup>18</sup>*

Az OMV alulmaradt a Molért folytatott küzdelemben mind a magyar céggel, mind a magyar állammal, mind az EU-val szemben. Az OMV ezt követően 1,4 milliárd euróért az orosz kőolaj- és földgázipari konszernnek, a Szurgutnyeftygáznak adta el Mol részvényeit (az akkori részvényárfolyam közel kétszereséért),<sup>19</sup> és az orosz társaság így 21,2 százalékos részesedést szerzett a Molban.

A Mol ellenséges szándékúnak minősítette a felvásárlást, ami előrevetítette a konfliktusokat. Bár továbbra is érvényes volt, hogy senki sem szerezhet 10 százaléknál magasabb arányban szavazati jogot, az OMV-esethez hasonlóan azonnal két – kormányzati és vállalati – szinten indult meg a védekezés.

A részvénykönyvbe való bejegyzéshez (amely a tulajdonosi jogok gyakorlásához kell) a Magyar Energetikai Hivatal jóváhagyása szükséges. A hivatal több mint egy évig (!) vizsgálódott, majd arra való hivatkozással utasította el a kérelmet, hogy a Szurgut nem nyújtotta be a kért dokumentumokat, így az orosz cég nem tudott részt venni egyetlen közgyűlésen sem. Emellett azonnali vizsgálatot indított a PSZÁF.

A Mol saját védekezése is azonnal megkezdődött: 2009. április 8-án 4 965 582 darab részvényt adott kölcsön az MFB Invest Zrt.-nek. (A szabályok szerint a Mol nem birtokolhat 21 százaléknál többet, de ha kölcsön ad valakinek a sajátjából, akkor tovább növelheti a részesedését.) 2009. április 16-án részvénycserét bonyolított le az OTP-vel, ennek keretében a Mol több mint 5 millió részvényt adott kölcsön az OTP-nek viszontvásárlási joggal. (Ugyanekkor az OTP 24 millió törzsrészvényt adott át a Molnak, amelyre visszavásárlási jogot kapott.) A rendes évi közgyűlés előtt a Mol

<sup>18</sup> Ez a rész *Antalóczy Katalinnak* Az államtól az államig című tanulmányunkba írt fejezetének rövidített változatán alapul (*Antalóczy–Vince*, 2012).

<sup>19</sup> Lásd: <http://www.origo.hu/gazdasag/hirek/20110525-a-szerdai-orosz-napilapok-a-molreszvenyek-eladasarol.html> (Letöltés: 2012. február 11.)

azzal is előállt, hogy megköveteli a tulajdonosoktól a tényleges tulajdonosi szerkezet nyilvánosságra hozását.

A 2009. tavaszi közgyűlésen újabb intézkedéseket szavaztak meg az ún. „lopakodó felvásárlásokkal” szemben. Az igazgatóságot nehezebben lehet visszahívni (a részvényesek 75 százalékának kell jóváhagynia és egy közgyűlésen csak egy tagot lehet visszahívni). Általános szabállyá tették, hogy egy részvényesnek bármekkora is a tulajdoni hányada, csak 10 százaléknyi szavazati joga lehet. (Korábban a magyar államra vagy a nevében tulajdonosi jogokat gyakorló szervre ez a kitétel nem vonatkozott.) Kiterjesztették továbbá a szavazatsöbbségi részvényhez kapcsolódó vétőjogot az igazgatóság, a felügyelő bizottság, a könyvvizsgáló megválasztására, visszahívására, az adózott eredményről szóló döntésre, továbbá az alapszabály megváltoztatására.

Az intézkedések hatására folyamatos volt a feszültség a magyar és az orosz kormány, illetve a két vállalat között is. A Szurgutnyeftyegáz 2009 júniusában, majd 2010 nyarán újra beperelte a Molt amiatt, hogy nem jegyezték be a részvénykönyvbe. Az orosz vállalat mindkét pert elveszítette.

A Szurgutnyeftyegáz tehát tulajdonosi jogait nem tudta gyakorolni, stratégiai célokat nem tudott követni – egyetlen lehetősége ugyanaz lett, mint ami az OMV-é volt: nyereséggel kiszállni a Molból.<sup>20</sup> A konfliktus megoldása a 2010. tavaszi kormányváltás után kezdett körvonalazódni. A második Orbán-kormány célul tűzte ki a nemzeti tulajdon erősítését. 2011. május 24-én „...Magyarország visszaszerezte Oroszországtól a Mol részvénycsomagot”.<sup>21</sup> A vételi ár 1,88 milliárd euró volt, vagyis a Szurgutnyeftyegáz 480 millió eurót keresett az üzleten.<sup>22</sup> A kormány és a vállalatvezetés közötti teljes összhangot mutatta, hogy a cég elnök-vezérigazgatójának nyilatkozata szerint a Mol minden tulajdonosa számára megnyugtató megállapodás született.

Az ügyletet 2011 szeptemberében az országgyűlés is jóváhagyta, s ekkor az állam ismét a Mol-részvények közel negyedének birtokosává vált. (A Szurgutnyeftyegáz részvényei mellett a magánnyugdíj-pénztárak portfóliójából az államosításuk miatt átkerült részvényekkel együtt 23,8 százalék lett az állami részarány.)

<sup>20</sup> Lásd: <http://www.origo.hu/archivum/20091022-handelsblatt-kivonulna-a-molbol-a-szurgut-az-inaert-cserebe.html> (Letöltés: 2012. február 12.)

<sup>21</sup> Lásd: <http://www.origo.hu/gazdasag/hirek/20110524-mol-szurgut-ugy-bejelentesre-keszulegeli-tamas-fejlesztési-miniszter.html> (Letöltés: 2012. február 12.)

<sup>22</sup> Lásd: <http://www.origo.hu/gazdasag/hirek/20110525-a-szerdai-orosz-napilapok-a-molreszvények-eladasarol.html> (Letöltés 2012. február 11.)

A bevásárlással a magyar állam lett a Molban a legnagyobb tulajdonos, így elvileg megnőhet a kormány befolyása a legnagyobb hazai vállalatra. A Molban való állami tulajdonszerzésnek ugyanis van a nemzeti tulajdon erősítésén túlmutató lehetséges értelmezése is: az olajipari cég domináns pozíciója olyan mértékű lett a 2000-es évek első évtizedének végére, amely már lefordítható túlzott mértékű politikai befolyásra is. Ezt már az 1990-es évek elején is el akarták kerülni a kormányok. Az állami befolyás erősítéséhez azonban újra módosítani kellene az alapszabályt (akár a közgyűlésnek, akár törvényben), hiszen korábban a közgyűlés úgy határozott, hogy 10 százalékban maximálják az egyes tulajdonosok (többek között az állam) szavazati arányát. Ugyanakkor az állam birtokában van egy darab „B” sorozatú névre szóló ezer forint névértékű részvény, amely meghatározott szavazatszöbbségi jogokat biztosít. Bizonyos ügyekben a kormánynak vétőjoga van, de egymagában nem tud változtatásokat kikényszeríteni.

### **Egyedi ügyek – változó erőviszonyok a hatósági kapcsolatokban**

A következőkben bemutatott három esetben a Mol számára alapvető fontosságú ügyek az országgyűlés, majd az Európai Bizottság, illetve a Gazdasági Versenyhivatal döntéseivel zárultak le. E döntési szintekre a vállalat mérete miatt részben „automatikusan”, részben állami kezdeményezésre kerülhettek el az ügyek, de az alapot mindegyik esetben a társaságnak a gazdaságban betöltött kulcsszerepe teremtette meg.

#### *Versenyfelügyeleti eljárások*

Egy vállalatközi kapcsolataiban domináns pozíciót elfoglaló nagyvállalat piaci viselkedéséről, erőfölényének meglétéről, ennek érvényesítéséről és az ehhez kapcsolódó esetleges visszaélésekről, a piacszavaró magatartásról a lefolytatott versenyfelügyeleti eljárások alapján lehet tájékozódni. Pontosabban fogalmazva a versenyfelügyeleti eljárások végeredményei nyilvánosak, de kialakításuk során a figyelembe vett szempontok közül nem mindegyik hozzáférhető – főleg azok nem, amelyek az eljárás során fellépő érdekérvényesítési törekvésekkel függnek össze. A következőkben bemutatott kép ezért nem teljes körű, mert csupán az eljárásoknak a Mol számára minden esetben kedvező lezárásait foglalja össze, az ezekhez elvezető folyamatokkal nem foglalkozik, ez további elemzés tárgya lehet.

Azt azért érdemes ezek ismerete nélkül is kiemelni: figyelemre méltónak tartjuk azt, hogy a legnagyobb hazai cég a lefolytatott eljárások eredménye szerint annak ellenére sem élt vissza piaci túlsúlyával, hogy – a versenyhatóság szerint is – sok piacán erőfölénye volt. Ezek szerint a Mol piaci magatartására vonatkozó összkép – a versenyfelügyeleti eljárások tükrében – a társaság számára kedvezően alakul.

Az első versenyfelügyeleti eljárás 2000-ben indult meg (az Autóklub kezdeményezése nyomán), amelynek célja annak tisztázása volt, hogy a Mol 1997 és 2000 között a benzin és a gázolaj kis- és nagykereskedelmi piacán rendelkezett-e erőfölénnyel és visszaélt-e ezzel az árak alakításában (GVH, 2004). A GVH 2001-es határozata szerint a kiskereskedelmi piacon nem volt a társaságnak erőfölénye, mivel ez többszereplős piac volt. A társaságnak a nagykereskedelmi piacon volt ugyan erőfölénye, mert a vizsgált időszakban 85–90 százalékos volt a piaci részesedése, de túlsúlyával nem élt vissza. Az Autóklub a nagykereskedelmi piaci áralakításra vonatkozó határozatot bíróság előtt megtámadta, és az ügy a Legfelsőbb Bíróságig eljutott, amely a GVH-t új eljárás lefolytatására kötelezte. A GVH újabb versenyfelügyeleti eljárása megerősítette a korábbi eredményt, amely szerint a nagykereskedelmi áralakításban nem volt kimutatható az erőfölénnyel való visszaélés. „A vizsgált három és fél év tapasztalatai azt jelzik, hogy a Mol Rt. éves szinten az árkialakítási szabálya szerinti korlát alatt tartotta az üzemanyagok nagykereskedelmi árait.” A Mol Rt. „árkialakítási módszere a vizsgált időszakban... nem vezetett túlzottan magas üzemanyag nagykereskedelmi árakhoz.” (GVH, 2004, 22. o.)

A határozattal kapcsolatban azt érdemes kiemelni, hogy a Mol számára kedvező határozat kialakítását – sok más körülmény mellett – egy módszertani bizonytalanság is elősegíthette, amelybe a versenyfelügyelet beleütközött. A belföldi nagykereskedelmi áralakulás mértékét tényleges verseny (azaz import) hiányában csak a lehetséges importárhoz mint versenyárhoz lehetett viszonyítani, aminek a meghatározásában azonban spekulatív elemek is érvényre juthattak. A Mol 2006-tól érvényesített üzemanyag-nagykereskedelmi árainak ügyében 2010-ben újabb versenyfelügyeleti eljárás indult, amely annyira elhúzódott, hogy e sorok megírásakor (2012 októberében) sem zárult még le. Az eljárás eredeti célja az volt, hogy elkülönítse az áremelkedés komponensei közül a külső tényezők (az adó-, a kőolajár- és az árfolyamváltozások) hatásait az esetleges erőfölénnyel való visszaéléssel magyarázható árnöveledésektől (GVH, 2010, *Bassola–Fehér*, 2010).

A Molt érintő másféle, kisebb jelentőségű ügyekkel is foglalkozott a GVH, azonban sem egy esetleges versenykorlátozó magatartás, sem pedig a fogyasztói dön-

tések tisztességtelen befolyásolásának tilalmába ütköző magatartás miatt indított eljárásban nem állapított meg jogsértést.

A Mol más irányú, a cég szempontjából stratégiai jelentőségű akcióit a versenyhatóság egyetértése kísérte. A GVH 2000 és 2004 között engedélyezte a Mol egymást követő vállalat-összefonódási ügyleteit, amelyek keretében más cégekben részesedéseket vásárolt és megszerezte az irányítást. Ezek közül a legfontosabbak a TVK, a Slovnaft, az INA, valamint a BP és a Shell egyes érdekeltségeinek megvásárlása volt. Az engedélyezések indoka az volt, hogy a tranzakciók vagy nem vezetnek a Mol erőfölényének erősödéséhez, vagy ha egyes esetekben mégis sor kerülhet erre, akkor ennek kedvezőtlen hatásait túlkompenzálják az összefonódások nyomán kialakuló hatékonyságnövekedésből származó előnyök.

A versenyhatóság egyetlen – már korábban részletesen ismertetett – ügyben, a földgázüzletág E.ON részére történő eladásával kapcsolatban fogalmazott meg alapvető fenntartásokat. E szerint az „...összefonódás komoly versenyjogi aggályokat vet fel” (GVH, 2005, 1. o.). A GVH ezért azt javasolta az Európai Bizottságnak, amely jogosult volt az eljárás lefolytatására, hogy az a hazai gázpiaci verseny létrejöttét, a napirenden szereplő piacnyitást akadályozó feltételek módosításával engedélyezze az ügylet lebonyolítását. A GVH versenyjogi aggályai a tervezett tranzakció egészét átfogták: a nagy- és kiskereskedelmet, a hazai kitermelést és a tárolást egyaránt érintették. A GVH észrevételeinek kialakításában két körülményt vehetett figyelembe. Az egyik az Európai Unió második energiacsomagjának bevezetéséről rendelkező irányelv, amely a piacnyitás, a liberalizáció feltételeit szabályozta, a másik az összefonódás nagy mérete miatt az uniós (és nem nemzeti) engedélyezési hatáskör. Ezek a körülmények nem tették lehetővé – mint esetleg más ügyekben –, hogy a versenyhatóság a véleményét csak a hazai szereplők szempontjainak ismeretében alakítsa ki, hanem követni kellett az uniós szabályokat, eljárásokat.

Ennek köszönhetően a végeredmény eltért a Mol eredeti tervétől, amely az összefonódás után is megőrizte volna a társaságnak az elosztáson kívüli teljes földgázipari vertikumra kiterjedő befolyását. A Mol ugyanis fenn kívánta tartani kisebbségi tulajdoni hányadát az értékesített üzletágakban is. Az Európai Bizottság döntése ezzel is összefüggő versenyjogi aggályokból indult ki. Az ügylet jóváhagyásának egyik feltételeként a tárolás és nagykereskedelem teljes körű eladását, *tulajdonosi szétválasztását* határozta meg (Európai Bizottság, 2005). Ennek eredményeképpen a hazai földgázszektorban két, egymáshoz nem kapcsolódó tulajdonosi csoport tevékenykedik.

Érdemes ezzel az üggyel kapcsolatban megjegyezni, hogy az Európai Bizottság nem elsősorban a Mol összefonódás utáni piaci helyzetét (a vertikális integráció fennmaradását) tette mérlegre, hanem határozatában a kialakuló gázpiaci verseny védelmében az E.ON – mint az egyik legnagyobb európai energetikai cég – összefonódás miatt megnövekedett befolyásának érvényesítése elé állított korlátokat. A Molt annyiban érintette az E.ON versenykorlátozó lehetőségeinek mérséklése, hogy ez utóbbi érdekében került sor a két cég tevékenységeinek, üzletágainak tulajdonosi szétválasztására és ez által a Mol teljes gázipari vertikumot átfogó pozíciójának a megszüntetésére.

### *Tiltott állami támogatás*

Az előző esethez hasonlít az itt következő is abban a tekintetben, hogy a Mol számára kedvezőtlen kimenetellel zárult eljárásban nem hazai, hanem uniós szinten született meg a döntés. Az Európai Bizottság 2010-ben meghozott határozata szerint a Mol számára tiltott állami támogatást folyósítottak (Európai Bizottság, 2010). A 2009-ben elindított vizsgálatra (EU Press, 2009) egy bejelentést<sup>23</sup> követően került sor. Eszerint a Molnak a szénhidrogén kitermelése után fizetett bányajáradéka változatlan marad 2020-ig (egy 2005-ös kormányval kötött megállapodás alapján), miközben a bányászati törvény 2008 után a többi kitermelőre magasabb járadékot vetett ki. Ezzel mentesül a Mol a bányajáradék egy részének befizetése alól, amíg azt másoknak meg kell fizetniük.

Az Európai Bizottság megállapította, hogy „[az] értékelés tárgyát képező támogatás tehát összeegyeztethetetlen állami támogatásnak minősül” (Európai Bizottság, 2010, 106. pont) és rendelkezett a 2008–2009 évi különbözetek (30,3 milliárd forintnak, valamint kamatainak) visszafizetéséről az állam javára.

Az Európai Bizottság által a Magyarországot érintő tiltott állami támogatások miatt indított eljárások közül ez nem volt sem a legelső, sem a legnagyobb volumenű ügy. Jóval nagyobb összegű tiltottnak minősített állami támogatást tartalmaztak például az MVM és az erőművek közötti hosszú távú áramvásárlási szerződések vagy akár a MALÉV finanszírozása, és külföldi cégek és államok kapcsolatában is sűrűn állapítja meg az Európai Bizottság ugyanezt a jogsértést. Vagyis az unió ver-

<sup>23</sup> A 2007-es bejelentő személyéről nem informál az eljárás. A portfolio.hu azt feltételezte, hogy a bejelentésre az OMV–Mol ügy részeként kerülhetett sor (Mol..., 2009). A 2007. őszi bejelentés ugyanis időben egybeesett a lex Mol elfogadásával és a körülötte zajló vitákkal, küzdelmekkel. A bejelentést – a körülményektől függetlenül – az Európai Bizottság eljárása megalapozottnak minősítette.

senyhatósága nem az esetek különlegessége, hanem éppen gyakorisága és erőteljes versenytorzító hatása miatt követi kiemelt figyelemmel ezeket az ügyeket.

Ezt a Mollal kapcsolatos eljárást tehát nem önmagában a súlya, jelentősége miatt volt érdemes röviden felidézni, hanem azért, mert ritkán minősül feketén-fehéren jogsértőnek az a támogatás, amelyet az állam nemzeti bajnokának nyújtott. Az állam és a társaság közötti összetett kapcsolat egyik eleme kapott ilyen módon egyértelmű megvilágítást.

## **Összefoglalás**

Az eddigiekben a kutatásban elsősorban a Mol nemzeti bajnokká válásának folyamatát, valamint az állammal kialakult kapcsolatának hullámzásait tekintettük át. E tanulmány terjedelmi korlátai miatt azonban nyitva maradtak lényeges kérdések, amelyekkel a kutatás későbbi szakaszában tudunk foglalkozni. Kiemelhető ezek közül annak a kibontása, hogy az állam befolyásának érvényesítése érdekében milyen változó preferenciákat követett és miféle eszközöket alkalmazott tulajdonosi szerepének csökkentésekor, majd növelésekor. Hogyan változtak a nemzeti bajnokkal szemben támasztott „elvárások”, amelyek a társaság pénzügyi, piaci helyzetét pozitív és negatív irányban egyaránt módosították. Mindezek során a nemzeti bajnok státuszának mely elemei kerültek előtérbe? E néhány nyitva hagyott kérdés felsorolása után összefoglaljuk mindazt, amit a kutatás során a nemzeti bajnok helyzetének komponenseiről összegyűjtöttünk.

A társaság nemzeti bajnokként való kezelésének esetenként az uniós szabályok emeltek külső korlátot azzal, hogy kijelölték az állam szuverenitásának határait bizonyos típusú döntésekkel kapcsolatban. A lex Mol, illetve a tiltott állami támogatás ügyében az Európai Unió hazai országgyűlési, illetve kormányzati döntések megváltoztatását kezdeményezte amiatt, hogy azok uniós jogot sértettek. Mindkét – nyilvánvalóan eltérő súlycsoportba tartozó – ügyben a Mol számára kedvező hazai döntések uniós felülbírálatára került sor. Ezekben az Európai Unió utólagosan érvényesítette azokat a normákat, amelyekhez a magyar döntéshozóknak tartaniuk kellett volna magukat.

A Mol és az E.ON közötti vállalat-összefonódási ügyben a hazai energia- és versenyfelügyelet szerepe eltért az előzőekben megfigyelhető állami törekvésektől. Bár az uniós döntés fontos elemei különböztek a hazai felügyelet véleményétől, de ezektől iránya – a piacnyitás követelményének érvényesítése – nem tért el. A hazai

felügyeleteknek ugyanis álláspontjuk kialakításában tekintettel kellett lenniük arra, hogy uniós döntéssel zárul le a tranzakció. Ez a helyzet még a felügyeletekre nehezedő külső nyomás esetén sem tette lehetővé az egyoldalú, csak a Mol szempontjait előtérbe helyező következtetések levonását.

A Mol nemzeti bajnok státuszát megerősítő állami döntésre példa a teljes körű privatizáció után a Mol feletti külföldi tulajdonosi ellenőrzés megszerzésének a megakadályozása (lex Mol), majd az állam tulajdonosi befolyásának visszaszerzése érdekében (a Szurgutnyeftyegázzal) lebonyolított részvénycsomag-vásárlás tartozik, ami ismét a legnagyobb tulajdonossá emelte. Az állami aktivitás jellemző területe tehát a cég külföldi tulajdonosi ellenőrzés alá kerülésének a megakadályozása, a Mol nemzeti bajnok helyzetének megóvása volt a menedzsment tulajdonosoktól való függetlenségének a támogatásával. Ez egyrészt az állam számára a menedzsmenthez fűződő szoros kapcsolatának (pontosabban fogalmazva – kölcsönös egymásra utaltságukban – befolyásának) fenntartását, másrészt – az elaprózott tulajdonosi szerkezet mellett – a menedzsment stratégiaalkakító pozíciójának megőrzését biztosítja. Ennek az állapotnak a változatlansága – különösen ez utóbbi mozzanat miatt – a menedzsment törekvéseinek is megfelel.

Ezen túlmenően a csak hazai hatáskörbe tartozó, a Mol feletti ellenőrzést nem érintő kérdésekben a hatóságok lépései alkalmanként erősítették, máskor gyengítették a társaság nemzeti bajnok pozícióját. Az előbbieik közül kiemelhető a versenyfelügyelet eljárása a piaci erőfölénnyel kapcsolatban indított ügyekben (köztük a legfontosabb a benzin nagykereskedelmiár-meghatározásával állt kapcsolatban). Az eljárások nem minősítették jogsértőnek a Mol tevékenységét a vizsgált területeken, a határozatok szerint nem élt vissza a megállapított piaci erőfölényével. A versenyfelügyeleti eljárás tehát nem kényszerítette a társaságot magatartásának módosítására.

Két másik esetben a hatósági döntések azonban súlyos érdeksérelmet okoztak. Ezek egyike a földgázár-szabályozás volt az évezredforduló idején, amely veszteséget okozott és emiatt került sor 2004-ben ennek az üzletágnak az értékesítésére. A másik – jövőben érvényesülő – hátrányos helyzetet az állam 2010-es döntése okozza, amellyel újraosztott egyes földgázpiaci szerepeket, új szereplőt léptetett be a piacra. Ennek keretében került sor az MVM bevonására a Mol hagyományos földgázszállítási tevékenységi területére. A kormány ezzel az egyik nemzeti bajnokot a másik rovására tolja előtérbe, ami kikezdi a Mol kizárólagos pozícióját és emellett új típusú bizonytalanságot is teremt. A társaság ugyanis ez alkalommal szembesült azal a fenyegetéssel, hogy nem kizárólag piaci folyamatok, hanem hatósági döntések



is módosíthatják tevékenységi szerkezetét, ami számára korábban ismeretlen jellegű kockázatok megjelenését eredményezheti.

Végezetül e tanulmány azt is bemutatta, hogy a nemzeti bajnoknak tekintett cégek (a példában a Mol és az MVM együttesen szerepelt) sem csupán közreműködnek az állami döntések végrehajtásában, hanem erős és hatékony érdekérvényesítő képességgel rendelkeznek, főleg ha politikai támogatást is tudhatnak maguk mögött. Vagyis alkalomadtán maguk is kezdeményezői és tevékeny résztvevői lehetnek működési feltételeik meghatározásának, ahogy az megfigyelhető volt az Európai Unió harmadik energiacsomagjának átvételekor. Az elfogadott – az ügyben passzívan viselkedő kormány szándékát keresztező – törvény ugyanis fenntartotta a rendszerirányítás ITO-modelljét, és ezzel a szabályozás a piacnyitás szempontjából legkedvezőtlenebb, a tulajdonosi szétválasztást kizáró megoldást választotta. Ennek a modellnek a megőrzése megfelelt a két vállalat, valamint politikai és iparági támogatóik érdekeinek, mert változatlanul hagyta a két nemzeti bajnok kulcspozícióját a földgáz- és villamosenergia-szektorokban.

Kérdés, hogy a Mol szórt tulajdonosi szerkezete, tőzsdei jegyzése – szemben az állami tulajdonú MVM-mel – jobban megvédte-e a vállalatot a nemzeti bajnok státuszával együtt járó állami szerepvállalás negatív következményeitől. A válasz erre a kérdésre igenlő lehet, amennyiben az államnak a vállalat tulajdonosi szerkezetének alakítására (a teljes körű privatizációtól a 2011-es visszavásárlásig terjedő időszakban), továbbá szervezeti és tevékenységi kereteinek meghatározására nem volt lehetősége. Hasonlóképpen az államnak – legalábbis formálisan – a vállalatot irányító testületek és a menedzsment személyi összetételének alakításába sem volt beleszólása. (A gyakorlatban a cég vezetőtestületeinek a személyi összetétele minden kormányzati ciklusban követte a politikai erőviszonyok alakulását.) De az egyre kisebb, majd megszűnő állami tulajdon ellenére, az előbbi ügyekbe való formális beavatkozás lehetősége nélkül is tág tere maradt az állami szerepvállalásnak, ami egyaránt eredményezhette a nemzeti bajnok státuszának megerősítését vagy gyengítését. Ennek eszközei közé tartozott a törvényhozás, az egyedi kormányzati döntések és a szabályozás (ezen belül is a kiemelkedő fontosságú ágazati szabályozás), valamint az állami befolyás (és egyben a vállalati törekvések) közvetítésére és érvényesítésére alkalmas kapcsolati háló.

Az állam és a – közreműködésével nemzeti bajnokká vált – társaság közötti kapcsolatrendszerrel változatos képet adnak az érdekek egybeesésének és eltérésének bemutatott hullámvázai. Az egymásrataltság intenzitása gyakran változott, az előtérbe került ügyek fontosságát a két fél nem feltétlenül azonosan ítélte meg. Az ál-

lamnak egyrészt szüksége volt különböző ügyekben a társaság közreműködésére, amiért az cserébe esetenként megkülönböztetett bánásmódban részesült. Másrészt a Mol alkuerjét bevétve lépett fel, ha számára előnytelen vagy az állam által nem preferált ügyben akart változást elérni. Az érdekegyezések mellett ezért ezek az ütközések is rányomták bélyegüket kapcsolatukra. Az államnak így egy nagyon erős partnerrel és egyben küzdőtárrsal kellett együttműködnie.

### Hivatkozások

1993. évi XLVIII. törvény a bányászatról.  
1994. évi XLI. törvény a gázszolgáltatásról.  
2003. évi XLII. törvény a földgázellátásról.  
2007. évi CXVI. törvény a közellátás biztonsága szempontjából kiemelkedő jelentőségű vállalkozásokat érintő egyes törvények módosításáról.  
2010. évi VII. törvény egyes energetikai tárgyú törvények módosításáról.  
*Antalóczy Katalin – Vince Péter* [2012]: Az államtól az államig: a Mol mint nemzeti bajnok. In: Válság: mérföldkő az európai integrációban? (Szerk.: *Farkas Beáta*) Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar Műhelytanulmányok, MT-PNGKI, 2. sz.  
*Antalóczy Katalin – Voszka Éva* [2008]: Állami piacteremtés – nemzeti bajnok teremtése. *Külgazdaság*, 7–8. sz.  
*Bassola Bálint – Fehér Judit* [2010]: GVH kontra Mol: lehetetlen küldetés? *Napi Gazdaság*, július 12.  
Az Európai Parlament és Tanács... [2004]: Az Európai Parlament és Tanács 2003/55/EK Irányelve a földgáz belső piacára vonatkozó közös szabályokról és a 98/30/EK irányelv hatályon kívül helyezéséről. Hivatalos Lap, L 176., július 15., 57–78.  
Európai Bizottság [2005]: Összefonódások. A Bizottság feltételeken jóváhagyja a Mol gázüzletágának E.ON általi felvásárlását. IP/05/1658. Brüsszel, 2005. december 21. <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/05/1658&format=HTML&aged=0&language=HU&guiLanguage=en>  
Európai Bizottság [2010]: A Bizottság határozata a Magyarország által a Mol Nyrt. részére nyújtott C 1/2009 (korábbi NN 69/2008) számú állami támogatásról. Brüsszel, 2010.06.09. C(2010)3553 végleges. Hivatalos Lap, L 34/35, 2011. február 9.  
Európai Parlament... [1998]: Az Európai Parlament és a Tanács 98/30/EK irányelve a földgáz belső piacára vonatkozó közös szabályokról. Hivatalos Lap, L 204, július. 21., 1–12. o.  
EU Press [2009]: Állami támogatás: a Bizottság mélyreható vizsgálatot indít a Mol Magyar Olaj- és Gázipari Nyrt. javára foganatosított, bányajáradék megfizetése alóli mentesség ügyében. IP/09/39. Brüsszel, január 13. <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/09/39>  
European Commission [2005]: Commission Decision of 21/XII/2005 Declaring a Concentration to be Compatible with the Common Market and the EEA Agreement (Case No COMP/M.3696 – E.ON/Mol). European Commission, Brussels, 21/XII/2005 C(2005)5593 final.  
European Commission [2008]: Mergers: Commission statement on OMV's withdrawal of its notification for the proposed acquisition of Mol. MEMO/08/535, Brüsszel, augusztus 6.  
Európai Unió Tanácsa [2004]: A Tanács 139/2004/EK rendelete (2004. január 20.) a vállalkozások közötti összefonódások ellenőrzéséről (az EK összefonódás-ellenőrzési rendelete). Az Európai Unió Hivatalos Lapja, janur. 29. [http://www.gvh.hu/domain2/files/modules/module25/pdf/\\_jogi\\_ek\\_fuzios\\_jogszab\\_jo\\_m.pdf](http://www.gvh.hu/domain2/files/modules/module25/pdf/_jogi_ek_fuzios_jogszab_jo_m.pdf).

- Gázvezeték-építőt... [2011]: Gázvezeték-építőt alapított az MVM. *Napi*, szeptember 6.
- GVH [2004]: A GVH megszüntette a megismételt eljárást a Mol árképzésének ügyében. Sajtóközlemény, Vj-33/2004/24.
- GVH [2005]: A Gazdasági Versenyhivatal álláspontja a Mol gázüzletágának eladásával kapcsolatban. A GVH sajtóközleménye, június 28. [http://www.gvh.hu/gvh/alpha?do=2&pg=86&st=1&m129\\_doc=196](http://www.gvh.hu/gvh/alpha?do=2&pg=86&st=1&m129_doc=196)
- GVH [2006]: A Gazdasági Versenyhivatal jelentése a magyar villamosenergia-piacon lefolytatott ágazati vizsgálatról. GVH, Budapest, 2006. május 15.
- GVH [2010]: Versenyhivatali vizsgálat az üzemanyag piacokon. Sajtóközlemény, május 12.
- Hargitai Miklós* [2010]: A Fónagy–Podolák-tengely: nemzeti érdekek az energiapolitikában. *Népszabadság*, július 4.
- MEH [2006]: A földgázpiac. <http://www.eh.gov.hu/home/html/index.asp?msid=1&sid=0&lng=1&hkl=152> (2008. december 1.)
- MEH [2008]: Tájékoztató a Magyar Energia Hivatal 2007. évi tevékenységéről. Magyar Energia Hivatal, Budapest.
- MEH [2009]: Tájékoztató a Magyar Energia Hivatal 2008. évi tevékenységéről. Magyar Energia Hivatal, Budapest.
- Mihályi Péter [2010]: A magyar privatizáció enciklopédiája. Pannon Egyetemi Kiadó – MTA Közgazdaságtudományi Intézet.
- Mol [2001]: Mol NyRt. Éves jelentés 2000. Budapest.
- Mol [2002]: Mol NyRt. Éves jelentés 2001. Budapest.
- Mol [2003]: Mol NyRt. Éves jelentés 2002. Budapest.
- Mol [2005]: Mol NyRt. Éves jelentés 2004. Budapest.
- Mol [2008]: Mol NyRt. Éves jelentés 2007. Budapest.
- Mol... [2009]: Mol: EU vizsgálat a bányajáradék miatt. *portfolio.hu*, január 13. <http://www.portfolio.hu/cikkek.tdp?k=2&i=108463>
- MVM [2013]: Az MVM aláírta az E.ON magyarországi gázipari érdekeltségeinek megvásárlásáról szóló szerződést. MVM Magyar Villamos Művek Zrt., március 28. <http://www.mvm.hu/hu/hirek/SitePages/newsDetails.aspx?NewsID=371>
- Pató Zsuzsanna – Szolnoki Pálma – Tóth Borbála* [2008]: Gázforrás- és kitermelési szerződés árverési programok hatása a gázpiacok fejlődésére. Regionális Energiagazdasági Kutatóközpont, Műhelytanulmány, 2. sz.
- Összefonódások... [2008]: Összefonódások. A Bizottság részletes vizsgálatot indít a Mol OMV által tervezett felvásárlása ügyében. IP/08/397 Brüsszel, március 6.
- Szabó M. István* [2009]: Nagykoalíció egy Mol–MVM-ügyben – Együtt fűtenek be. *Magyar Narancs*, december 10.
- Szabó M. István* [2011]: A Magyar Villamos Művek terjeszkedése – Gázpedálozás. *Magyar Narancs*, 26. s.
- Vince Péter* [2008]: Modellváltás a földgázellátásban. In: Verseny és szabályozás 2008. (Szerk.: *Valentiny Pál – Kiss Ferenc*), MTA KTI.
- Vince Péter* [2009]: Vállalatfelvásárlások egy kialakuló piacon. *Közgazdasági Szemle*, LVI. évf., 1. sz., 69–83. o.
- Voszka Éva* [2003]: Versenyteremtés – alkuval. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Voszka Éva* [2010]: Mérleghinta. A Magyar Villamos Művek mint nemzeti bajnok. Pénzügykutató Intézet, október.

## Fejlesztési csapda? Empirikus adalékok az intézményi szabályozás, területfejlesztési politika és az egyenlőtlenségek összefüggésének kérdéséhez az uniós támogatások tükrében

BALOGH PÉTER

*A cikkben a PhD-munkánk keretében a magyar területfejlesztési politika szereplőinek, érintettjeinek körében végzett terepkutatásunk eredményeiből mutatunk be egy szeletet, amelyben kitüntetett figyelmet kapnak a hazai forrásabszorpciót és az uniós projektek implementációját meghatározó intézményi szabályozások. A kvantitatív (statisztikai másodelemzés) és kvalitatív (interjú) tapasztalatok alapján a kedvezményezettség nem éri el a célját, és ennek háttérében az erőforráshiány áll. A kapcsolódó összefüggések továbbá egyfajta fejlesztési csapda működésére utalnak, amennyiben projektszinten megéri kedvezményezettnek lenni, mert magasabb támogatási arány és támogatási összeg érhető el, azonban települési, kistérségi, megyei, régiós szintre aggregáltan a kedvezményezettség hatása már negatívan – azaz hátrányként – jelenik meg.\**

Journal of Economic Literature (JEL): Z130, D780, D020.

\* A tanulmány az MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet és az IBS – Nemzetközi Üzleti Főiskola Terepkutatás a magyar gazdaságban című tudományos konferenciáján elhangzott *Intézményi szabályozás, (terület)fejlesztési politika és egyenlőtlenségek* című előadás rövidített, átdolgozott változata. Ezúton is köszönöm a konferencián való részvételi lehetőséget a szervezőknek, a termékeny szakmai légkört a résztvevőknek, az összes reflexiót s különösen a felkért hozzászóló, *Major Iván* türelmes munkáját és értékes észrevételeit. A tanulmány elkészítéséhez nyújtott segítő tanácsait köszönöm *Piroska Dórának*. Köszönöm *Vince Péter* munkáját a kézirat véglegesítése során. A cikkben található hibákért kizárólag a szerzőt terheli felelősség.

---

*Balogh Péter*, szociológus. E-mail cím: [balogh@socio.u-szeged.hu](mailto:balogh@socio.u-szeged.hu)

A cikk alapjául szolgáló PhD-munkánk (Balogh, 2012) az európai uniós fejlesztési források felhasználásának gazdaságszociológiai elemzésével foglalkozik, amelyben fő kérdésfelvetésünk, hogy a forrásabszorpciót és a projektek implementációját meghatározó intézményi szabályozások milyen módon fejtik ki hatásukat. Az ehhez kapcsolódó kutatómunka keretében az uniós támogatások felhasználásának mintázatait, területi szempontú egyenlőtlenségeit elemeztük. A következő oldalakon ennek megfelelően a magyar területfejlesztési politika szereplőinek, érintettjeinek körében végzett terepkutatásunk eredményeiből mutatunk be néhányat.

Kérdéseink legáltalánosabban annak vizsgálatára irányulnak, hogy a magyarországi redisztributív területfejlesztés – vagy másképp a *szocialista típusú urbanizációs modellben*<sup>1</sup> keletkező, illetve az általa okozott *egyenlőtlenségek* – a *redisztributív igazságtalanságok*<sup>2</sup> – miként alakultak át, illetve *éltek tovább* a rendszerváltás,<sup>3</sup> majd az Európai Unióhoz való csatlakozás után.<sup>4</sup> További kérdés, hogy az ekkorra kialakuló *részvételi redisztribúció* (Kovách, 2007) keretében, vagyis az uniós források felhasználása<sup>5</sup> terén mennyiben jelennek meg hasonló egyenlőtlenségek. Ezt az általános – a vonatkozó szakirodalomba ágyazott – kérdést adatelemző munkánk keretében a következőképpen tesszük fel az aktuális fejlesztéspolitikai intézményrendszer jellemzőinek feltárása alapján. A *kedvezményezettség*<sup>6</sup> milyen hatékonysággal fejt ki a szándékolt célját, illetve működése mennyiben ellentétes<sup>7</sup> ezzel, s ezek mö-

<sup>1</sup> Ennek irodalmából lásd: Konrád–Szelényi [2000], Ladányi [2010], Ladányi–Szelényi [2010a], Szelényi [1990], Vági [1982, 1991].

<sup>2</sup> Lásd erről: Szelényi–Manchin [1990], 215–220. o.

<sup>3</sup> Lásd erről: Ladányi–Szelényi [2010b], Pálné [2003, 2009].

<sup>4</sup> Lásd erről: Kovách [2007, 2008], Kovách–Kučerová [2006], Ladányi–Szelényi [2010b], Pálné [2009], Voszka [2006].

<sup>5</sup> A részvételi redisztribúció az Európai Unió projektessé tett fejlesztéspolitikájának összefoglaló neve, melyben „...a projektek tervezésének, szervezésének és ellenőrzésének feladatai és lehetőségei a korábbinál sokkal nagyobb eséllyel biztosítanak a tudástökével rendelkező szakértői és menedzseri csoportoknak 'gazdasági, társadalmi és hatalmi érdekeik' érvényesítésére.” (Kovách, 2007, 214. o., kiemelés az eredetiben – B. P.)

<sup>6</sup> A kedvezményezettség röviden azt jelenti, hogy a pályázó Magyarországon olyan településen és/vagy kistérségben található, melynek fejlettsége jelentősen elmarad a többi terület zömétől, ezért az aktuális kormányrendelet hátrányos helyzetűnek tekinti. Hátrányos helyzetűként pedig kedvezőbb feltételekkel nyújthat be pályázatot fejlesztési forrás elnyerésére. A kedvezményezettségre úgy tekinthetünk, mint a hátrányok területi szinten értelmezett kumulálódásának indikatív nominális mutatójaként használt intézményi szabályozásra.

<sup>7</sup> A fejlesztéspolitika rendszerét – az új gazdaságszociológia elmélete szerint – úgy interpretáljuk, mint amely egyfajta *közjószág* létrejöttét (Olson, 1997) és a *közrossz* helyzet (Hirschman, 1995) kialakulásának megakadályozását kívánja elősegíteni, amikor a területi kiegyenlítés elvének érvényesítésére *intézményi* megoldásokat alkalmaz a források allokálásának központi *szabályozásában* (Elster, 1997, Stigler, 1989). Előzetes vélekedésünk alapján azonban az állam ezen igyekezete *kudarcot vall* (Tullock, 2005), ami *céljaival ellentétes* hatások kialakulását okozza (Szántó, 2006, Merton, 2002).

gött milyen tényezők, mechanizmusok tárhatók fel empirikusan. Amellett érvelünk, hogy bár az EU-tagság hozta változások markáns intézményi átrendeződésnek tekinthetők (Kovách, 2007), a fejlesztési források megszerzéséért folytatott versengés (Vági, 1982) főbb jellemzői és törésvonalai nem strukturálódtak át oly mértékben, hogy ne feltételezhetnénk a korábbi kritikai munkák kérdésfeltevéseinek aktualitását. A *fejlesztéspolitika* rendszerével ugyanis a *központi vezetés* adott célokat kíván elérni – köztük a területi egyenlőtlenségek csökkentését, s így a hátrányos helyzetű területek előnyben részesítését –, melyekhez az *Európai Unió forrásait* használja fel s teszi *pályázati kiírások, támogatások* formájában hozzáférhetővé a *szereplők* (tipikusan gazdasági szervezetek, önkormányzatok és civil szereplők) számára.

Elemzésünkben az újdonság az, hogy olyan intézményi minősítésekkel foglalkozunk, melyeket az aktuális fejlesztéspolitika állapít meg és alkalmazandó szempontként jelöl meg: azaz nem magunk határozzuk meg, hogy mely területek tekinthetők kevésbé fejlettnek, hanem a hátrányos helyzetű kistérségeket és településeket felsoroló kormányrendelet felosztását használjuk.<sup>8</sup> Vagyis munkánk olyan célok teljesülésének kutatását jelenti, melyeket maga a szabályozó tűz ki.

## A kérdés

A cikkben empirikusan vizsgált kutatási kérdés az, hogy a fejlesztéspolitika forrásainak elosztását szabályozó rendszerben előnyre tesznek-e szert az elmaradott területek – illetve azok pályázói<sup>9</sup>. A fejlesztéspolitikának kiemelt célja ugyanis, hogy mérsékelje az ország egyes területei közötti fejlettségbeli különbségeket. Ezért az elmaradott térségekben az országos fejlettség átlagánál alacsonyabb fejlettségi szintű, hátrányos helyzetű kistérségeket (OGY67, 2007, IV, 5–7. o.) különít el, melyek pályázói számára kedvezményezett státust biztosít. A *kedvezményezettség*<sup>10</sup> lé-

<sup>8</sup> A megközelítést Vági Gábortól [1972] kölcsönözzük.

<sup>9</sup> Ennek megfelelően tehát *nem* célunk annak feltárása, hogy a fejlesztési források milyen hatást gyakorolnak egyes gazdasági-társadalmi problémákra. Ezt már önmagában az a tény is nehézkessé teszi, hogy a településstruktúra változása lassú folyamat, „*nem mérhető emberi mértékkel*” (Fekete, 2010, 35. o.).

<sup>10</sup> Magyarországon nem újszerű ez a megoldás: már az 1950-es években léteztek kedvezményezett települések, azonban ezen intézmény hazai sajátossága, hogy települések megválasztása az aktuális nagy(gazdaság)politikai céloknak volt alárendelve. Ez az 50-es évek elején például azt jelentette, hogy a kedvezményezett településekkel a tervező célja az volt, hogy a legmegfelelőbb telephelyet biztosítsa a nehézipari beruházásoknak, s csak az évtized végén jelenik meg a területiség szempontja (Fekete, 2008, 241, és 255. o.).

nyege, hogy a forráskoncentráció elvének (OTK, 2005, 9. o., OGY67, 2007, I, 7. o.) értelmében kedvezőbb forrásszerzési feltételekkel kiemelik az érintett területeket a finanszírozási rendszerben.

„A területi felzárkóztatás célkitűzésének hatékony érvényesítése érdekében szükség van arra, hogy a különböző típusú, fejlesztést szolgáló erőforrások koncentráltan irányuljanak az ország legelmaradottabb térségeibe. Ezt a társadalmi-gazdasági helyzetükből adódóan leginkább hátrányos térségek mint a területi felzárkóztatás kedvezményezett térségeinek a kijelölése és fejlesztéspolitikai pozitív diszkriminációja biztosítja.” (OTK, 2005, 112–113. o.)

A finanszírozási rendszer szándékolt céljaként értelmezzük tehát azt, hogy segíti a kedvezményezett kistérségeket a pályázati források megszerzésében, így a továbbiakban alábbiakban empirikusan igyekszünk választ keresni<sup>11</sup> arra, hogy ez a kitűzött cél megvalósul-e, s hogy ebben milyen tényezők játszanak szerepet.

### **Az alkalmazott módszerek**

A kérdés empirikus vizsgálatára a társadalomtudományi kutatási-elemzési eszköztár egyes elemeit komplex módon használtuk fel. Egyszerre – pontosabban egymáshoz kapcsolva – alkalmaztunk kvantitatív és kvalitatív módszereket. Ennek keretében a kutatás első fázisában tartalomelemzéssel rajzoltuk meg a területfejlesztési politika koncepcionális képét törvényi-stratégiai dokumentumok feldolgozásával. Az ily módon nyert fókuszpontokhoz kapcsolható kérdésekhez kvantitatív módszerrel vizsgálható adatbázisokat szerkesztettünk. A komplex adatbázisok statisztikai elemzésével megrajzolt összefüggések mögötti tényezők, mechanizmusok feltáráshoz pedig a fejlesztéspolitika szereplőinek körében terepmunkával interjúkat végeztünk.

#### *Kvantitatív módszer: statisztikai másodelemzés*

A statisztikai adatok másodelemzésével végzett hatáselemzés során minél körültekintőbben igyekeztünk eljárni a modellválasztás és -építés terén annak érdekében,

<sup>11</sup> Ennek során alkalmazva *Stigler* (1989, 351–352. o.) állami beavatkozásról szóló koncepciójának módszertani javaslatát, miszerint az állami beavatkozás *valódi céljait* mindig annak *eredményeiből* szükséges levezetni.

hogy lehetőleg minél magasabb belső érvényességű összefüggésekhez juthassunk, vagyis a lehetséges alternatív magyarázatok, torzító hatások minél nagyobb körét kizárhassuk, illetve kontrollálhassuk (*Bartus és szerzőtársai*, 2005, *Batterbury*, 2006, *Bradley*, 2006, *Eser–Nussmueller*, 2006, *Moksony*, 1985, 2005, 2006). Az elemzési eszköztárat úgy építettük fel, hogy a vizsgált kérdés szempontjából lehetőleg a legadekvátabb eljárásokat tartalmazza – ennek fényében jellemzően a *regression discontinuity design*ra épülő lineáris és logisztikus regressziós tesztek alkalmazunk.

A másodelemzés alapjául általunk kialakított komplex adatbázisok szolgálnak, amelyekben az adatok jellemzően projektszinten, továbbá – eleve aggregáltan – kistérségi, illetve megyei szinten állnak rendelkezésre. Az *elemzési egységek* ennek megfelelően a projektek, valamint a választott aggregációs szintnek megfelelően az ország kistérségei vagy megyéi (és Budapest), esetleg települései. A kiinduló adatbázisokat rendre kiegészítettük – az intézményeket szabályozó rendeletek, országgyűlési határozatok alapján – a területi elmaradottság releváns mutatóival, valamint további információkkal<sup>12</sup> annak érdekében, hogy lehetőségünk nyíljon kontrollváltozós számításokat végezni. Az adatbázisok építése során az adott, teljes sokaságot leíró információkat használtunk, azaz mintavételre nem került sor: minden megfigyelési egységre kigyűjtöttük az adatok, így a teljes populáción végzünk statisztikai másodelemzést.<sup>13</sup>

### *Kvalitatív módszerek*

#### Tartalomelemzés

A magyarországi fejlesztéspolitika törvényi-stratégiai szabályozása dokumentációs anyagának (TTT, 1996, OGY67, 2007, OTK, 2005) feldolgozását kvalitatív tartalomelemzési módszerrel (*Babbie*, 1999, 337–348. o., *Krippendorf*, 1995, *Vicsek*, 2006, 292–295., 262–269. o.) végeztük el abból a célból, hogy képet alkothassunk a szabályozási környezet *szándékolt, terv szerinti* működési módjáról. Technikailag a joganyag egyes részeinek lekódolásával, majd a kategóriákba sorolt egységek, illetve az azok közötti kapcsolatok elemzésével tártuk fel a bennünket érdeklő és lényeges(nek tekintett) fókuszpontokat.

<sup>12</sup> Az adatbázisok fő forrása a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség honlapjának ([www.nfu.hu](http://www.nfu.hu)) egyes részei, amelyeket további – kontextuális tényezőket megjelenítő adatokat tartalmazó – adatforrások (például: KSH Tájékoztatósi adatbázis területi adatai, [www.eroforrasterkep.hu](http://www.eroforrasterkep.hu)) felhasználásával bővítettünk.

<sup>13</sup> Az adatokból tehát nem általánosítunk szélesebb körre, hanem magát a valós helyzetet vizsgáljuk, így a statisztikai szignifikanciák figyelembevételétől eltekintünk az elemzés során.



A fejlesztési források (esetleges) területi egyenlőtlenségei mögött lévő *mechanizmusok* sikeresebb feltárása érdekében a kvantitatív kutatáshoz terepen végzett interjú vizsgálat párosult. Az elkészített szakértői interjúk természetesen nem reprezentálnak semmilyen alapsokaságot, pusztán arra alkalmasak, hogy változatos, a vizsgált téma szempontjából releváns források, adatközlők (önkormányzati alkalmazottak, kistérség-fejlesztési társulások munkatársai, polgármesterek, pályázatírók) véleménye alapján képet alkothassunk a fejlesztéspolitika gyakorlati működésének egyes aspektusairól.

## Kutatási eredmények

### *Válogatás a kvantitatív eredményekből*

A kedvezményezettség mint az intézményi szabályozás megnyilvánulása a statisztikai adatok másodelemzésének eredményei alapján gyakran ellentmondásosnak, a kitűzött célokkal ellentétesnek bizonyul. A dél-alföldi régió kistérségeinek mutatóit elemezve<sup>14</sup> – például – ez a vidékfejlesztési térségek<sup>15</sup> forrásle hívási kapacitása esetén látszik a legszembetűnőbbben: a kérdés itt az, hogy a vidékfejlesztési térségként való rendeleti besorolás kedvezőbb pozíciót biztosít-e a kistérségek számára a kifejezetten a vidék- és agrárcélú fejlesztések (AVOP; Agrár- és Vidékfejlesztési Operatív Program)<sup>16</sup> elnyerése terén. Az *1. táblázatban* közölt eredmények *nem* erre utalnak. (A vidékfejlesztési és nem vidékfejlesztési kistérségek közötti különbséget a táblázat utolsó oszlopában kiszámított hányadosok, a vidékfejlesztési szorzók értékei jelenítik meg.) Áttekintve ezen mutatókat, a legjelentősebb különb-

<sup>14</sup> A teljes elemzést bemutató tanulmány megjelent Balogh [2009a].

<sup>15</sup> A *vidékfejlesztési térségek* a kedvezményezett térségek meghatározott csoportját jelentik: a területfejlesztés kedvezményezett térségeinek jegyzékéről szóló 64/2004-es (IV. 15.) kormányrendelet (KR64, 2004) alapján azok a térségek, ahol a terület népességének kevesebb mint 50 százaléka él 120 fő/km<sup>2</sup>-nél magasabb népsűrűségű településen, az 1990. évi népszámláláskor az országos vidéki átlagot meghaladó volt a mezőgazdasági foglalkoztatottság aránya, az országos átlag alatt van az egy főre jutó személyi jövedelemadó-alap, továbbá a munkanélküliség 1999. december 20-án az országos átlagot meghaladta (KR64, 2004, 1. o.).

<sup>16</sup> Az AVOP az EU strukturális alapján Magyarországon elérhető olyan forrása, mely célzottan a mezőgazdasági tevékenység által érintett területek pályázói (mezőgazdasági, halászati, élelmiszerfeldolgozó ágazatokban tevékenykedők) számára kínál pályázati úton megszerezhető támogatásokat. (Voszka, 2006, 19. o.)

ség az AVOP projektek keretében igényelt támogatási összeg tekintetében mutatható ki. A vidékfejlesztési térségek a nem vidékfejlesztési térségek által igényelt átlagos támogatásnak csak 0,68-ad részére adtak be pályázatot. Vagyis a vidékfejlesztési kistérségek összességében kisebb mértékben (összegeben) pályáztak vidékfejlesztési célú forrásokra. Azonban az összes változó tekintetében a szorzó értéke 1 alatt marad, melynek alapján megállapítható, hogy a vidékfejlesztés szempontjából kedvezményezett kistérségek rendre rosszabbul teljesítenek a nem vidékfejlesztési kistérségekhez képest a vidékfejlesztési célú pályázatok terén.

1. táblázat

### Kistérségtípusok közötti különbségek a pályázati sikeresség tekintetében

Mutató		Átlag	Szórás	vf.-szorzó
Beérkezett pályázatok közül AVOP (db)	0	88,80	50,10	0,89
	1	79,20	33,79	
Támogatott pályázatok közül AVOP (db)	0	51,70	24,34	0,97
	1	50,00	24,18	
Igényelt támogatási összeg AVOP (Ft)	0	2 017 305 663,30	1 335 799 644,64	0,68
	1	1 377 044 974,13	775 492 996,75	
Megítélt támogatási összeg AVOP (Ft)	0	1 178 452 305,30	559 099 678,77	0,72
	1	852 042 399,33	590 956 391,67	

*Magyarázat:* A mutatók megnevezése alatt zárójelben feltüntetve: a teljes minta átlaga és szórása.

*Rövidítések:* 0 = nem vidékfejlesztési kistérségek, 1 = vidékfejlesztési kistérségek; vf.-szorzó = vidékfejlesztési szorzó: a vidékfejlesztési és nem vidékfejlesztési kistérségek értékeinek hányadosa.

*Forrás:* Saját számítás kistérségi szintű NFÜ-adatok alapján összeállított komplex adatbázisból.

A Nemzeti Fejlesztési Terv (NFT I.) regionális fejlesztés operatív programjának (ROP) *projektjeit* vizsgálva ugyancsak problematikus a rendeleti szintű intézményi szabályozás hatása. A *kistérségi szintű* kedvezményezettség hatása negatív: az első modell esetében látható a nyers összefüggés,<sup>17</sup> melynek értelmében a kedvezményezett kistérségekből érkező projektek esetében a kifizetett támogatási összeg átlagosan közel 25 millió forinttal alacsonyabb. (Lásd a 2. táblázat M1 oszlopát.) A második modellben (a 2. táblázat M2 oszlopában) a kistérség jellemzőit tömörítő

<sup>17</sup> A regressziós számítások eredményeinek ismertetésekor az eljárás során kapott *b* együtthatók értékeit mutatjuk be.

változó (a kistérség lakónépessége és urbanizáltsági foka alapján képzett főkomponens) értékének konstanson tartásával becsüljük a kedvezményezett kistérségi státus hatását. Ezek alapján megfogalmazható, hogy amennyiben a kistérségek azonos lakónépességűek és urbanizáltsági fokúak volnának, a kedvezményezett kistérségekből érkező projektek esetében a kifizetett támogatási összeg még mindig átlagosan 8,6 millió forinttal alacsonyabb lenne.

2. táblázat

**A kedvezményezett kistérségi státus tisztított hatása a kifizetett támogatási összeg nagyságára**

Konstans, magyarázó változó	Modellek (M1–M4) konstans és b értékei (millió Ft)			
	M1	M2	M3	M4
Konstans	210,937	201,977	214,300	200,983
$X_{\text{kedv.kist.}}$	-24,857	-8,605	-16,067	-10,733
$X_{\text{kist.jell.}}$	–	24,108	–	24,393
$X_{\text{kedv.tel.ar.}}$	–	–	-0,183	0,048

*Forrás:* Saját számítás projektszintű NFÜ-adatok alapján összeállított komplex adatbázisból.

A harmadik modellnél (a 2. táblázat M3 oszlopában) egy másik kontextuális tényező, a kistérségben található elmaradott (a vonatkozó 7/2003-as kormányrendelet alapján kedvezményezett) települések<sup>18</sup> összetételhatását szűrjük ki. A kedvezményezett kistérségi státus azonban ekkor is negatív hatással van, mert a kedvezményezett kistérségekből beadott projektek esetében átlagosan 16 millió forinttal alacsonyabb a kifizetett támogatási összeg. Végezetül a negyedik modellben (a 2. táblázat M4 oszlopában) mindkét kontrollváltozót egyszerre szerepeltetjük. A vonatkozó *b* érték alapján ismét az intézményi szabályozás *sikertelensége* állapítható meg. Ha feltételezzük, hogy minden kistérség népessége és urbanizáltsági foka ( $X_{\text{kist.jell.}}$ ), valamint az elmaradott települések aránya ( $X_{\text{kedv.tel.ar.}}$ ) azonos (lenne), a kedvezményezett kistérségek projektjei esetében a kifizetett támogatási összeg még mindig átlagosan 10,7 millió forinttal *alacsonyabb* (volna).

A másik rendeleti szabályozás, a *kedvezményezett települési* státus ugyancsak nem növeli a forráslelvási képességet. (Lásd a 3. táblázat M9 oszlopát.) Ez a kis-

<sup>18</sup> A változó a kistérségben található kedvezményezett – azaz elmaradott – települések százalékos arányát méri. Minimuma és módusza 0 százalék, maximuma 100 százalék, az átlag 44,914 százalék, a szórás 33,570, a medián 42,857 százalék.

térségi jellemzők kontextuális hatásának kiküszöbölése mellett sem változik jelentősen. Ha minden kistérség népessége és urbanizáltsági foka azonos volna, akkor a kedvezményezett települések projektjei esetében átlagosan 18,6 millió forinttal kevesebb kifizetett támogatási összeggel lehet számolni. (Lásd a 3. táblázat M10 oszlopát.)

3. táblázat

**A kedvezményezett települési státus tisztított hatása a kifizetett támogatási összeg nagyságára**

Konstans, magyarázó változó	Modellek (M9–M12) konstans és b értékei (millió Ft)			
	M9	M10	M11	M12
Konstans	206,883	203,335	210,945	196,981
$X_{\text{kedv.tel.}}$	-29,443	-18,612	-22,773	-27,733
$X_{\text{kist.jell.}}$	–	23,667	–	25,509
$X_{\text{kedv.tel.ar.}}$	–	–	-0,139	0,208

*Forrás:* Saját számítás projektszintű NFÜ-adatok alapján összeállított komplex adatbázisból.

Amennyiben a vizsgált kedvezményezett településekhez ugyanannyi elmaradott – kedvezményezett – település társulna a kistérségek mindegyikében, átlagosan 22,8 millió forinttal kisebb volna a kifizetett támogatási összeg. (Lásd a 3. táblázat M11 oszlopát.) Mindkét kontrolltényező hatását egyszerre kiszűrve szinte a nyers hatást kapjuk vissza, hiszen a kedvezményezett települési státus ebben az esetben is *csökkeneti* – átlagosan 27,7 millió forinttal – a kifizetett támogatási összeget. (Lásd a 3. táblázat M12 oszlopát.)

Végezetül tekintsük át demonstratív céllal a projektek egy speciális csoportjának,<sup>19</sup> a *kiemelt projekteknek* az esetében az intézményi szabályozás hatását.<sup>20</sup> Az adatok alapján megfogalmazható, hogy egy olyan megyéből benyújtott projektnek, melynek összes kistérsége elmaradott valamilyen szempontból – a populációban összesen 9 ilyen projekt található –, 0,183-szer kisebb az esélye arra, hogy támogatott legyen. (Lásd az 4. táblázat M1 sorát.)

<sup>19</sup> Speciális támogatási formáról van ugyanis szó, amennyiben – a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség közlése szerint – „egy kiemelt projekt azért kiemelt, mert olyan országosan vagy regionálisan fontos fejlesztést tartalmaz, amely más pályázati keretbe méreténél vagy egyediségénél fogva nem fér bele”. (K. D., 2007) A kiemelt projektek sajátossága továbbá, hogy nem pályázati úton, hanem egyedi elbírálás alapján születik *kormánydöntés* finanszírozásukról. (K. D., 2007)

<sup>20</sup> A teljes elemzést bemutató tanulmány megjelent Balogh [2009b].

**Az elmaradott kistérségek arányának hatása a támogatási esélyre**

(N = 809)		<i>b</i>	<i>b</i> együttható antilogaritmus
M1	v_megye_elm_kist_64_2004_per100	-1,699	0,183
	konstans	0,667	1,948
M2	v_megye_elm_kist_64_2004_0_1	-1,149	0,317
	konstans	0,425	1,529

**Forrás:** Saját számítás az NFÜ kiemelt projektjeinek adataiból készített komplex adatbázison.

Tekintsünk el a magas mérési szint használatától, s képezzünk egy olyan dichotóm változót, melynek 0 értékkel jelölt elemei esetén az elmaradott kistérségek aránya maximum 50 százalékos, az 1 értékkel jelöltek esetében pedig a megyék több mint fele elmaradott. *X* pedig az elmaradott kistérségek arányát jelöli.

Ha  $x \leq 50\%$ , akkor a változó értéke: 0 ( $N = 402$ ),  
 ha  $x > 50\%$ , akkor a változó értéke: 1 ( $N = 407$ ).

E változó használata esetén is az előzőekkel egybehangzó eredményt kapunk. Azokból a megyékből beadott projekteknek az esetében – amelyek kistérségeinek legfeljebb a fele elmaradott – másfélszer nagyobb esélye van arra, hogy egy projektet támogassanak. Amennyiben azonban egy projekt olyan megyéből kerül beadásra, amelyben a kistérségek több mint fele elmaradott valamilyen szempontból, akkor már csupán harmadakkora (0,317) az esélye a projekt sikerének. (Lásd az 4. táblázat M2 sorát.) Az intézményesített területi elmaradottság alapján vizsgált sikeresség tehát meglehetősen negatív képet mutat: az elmaradottabb területek projektjeinek kisebb az esélyük a támogatottá válásra. Megjegyzendő azonban, hogy az elmaradottabb térségekben nem kevesebb a fejlesztési szándék. Az elmaradott megyékből 5-tel több projekt érkezett be. Továbbá az olyan megyéből beadott projektek esetében, amelyben a kistérségeknek legfeljebb a fele elmaradott, az igényelt összeg átlaga 4,039 milliárd forint. Ezzel szemben az elmaradott megyékhez tartozó projektek kevéssel több, átlagosan 4,391 milliárd forintot igényeltek.

*Kvalitatív eredmények: az interjúk kutatás tanulságai (I.)*

A fejlesztéspolitikai pályázati sikertelenségnek az interjúkban megjelenő egyik fő meghatározó tényezője általánosságban az erőforrások szűkössége, amely a pályázati rendszerben az önerő hiánya formájában jelenik meg. (Lásd később a 2. ábrát.) Az ezzel kapcsolatos válaszok rámutatnak arra, hogy a fejlesztési források megszerzéséért zajló pályázati versenyben egyes résztvevőknek – akár még a célzott, ezt megkönnyítő rendszer működése ellenére<sup>21</sup> – sincsen elegendő anyagi forrásuk a projektgeneráláshoz. Mindezt a hátrányt csak tovább növeli, hogy az érintettek – éppen a hátrányos helyzetükből fakadóan – csak korlátozottabban, vagy éppen egyáltalán nem képesek egyéb forrásból (például bankhitel felvételével) biztosítani a pályázatokhoz szükséges önerőt. A kvalitatív adatok ebben a tekintetben tehát a forráshiányos helyzetből adódóan egy objektív hátráltató tényezőre mutatnak rá. Olyan vélemény is megjelent, hogy a vizsgált fejlesztési támogatások sikeres elnyerése lényegében az önerő rendelkezésre állásán múlik.

Ugyanezen hiánynak egy másik megjelenési formája a *projektek utófinanszírozása*, mely az önerő meglétén túl a projektek megkezdéséhez, megvalósításának első fázisához kötődő költségek rendelkezésre állását követeli meg. Ennek a problémának a fontosságát az (is) adja, hogy nem kizárólag a szélsőségesen elmaradott területek pályázóit érinti, hanem a pályázati rendszerben meglévő olyan nehezítő tényező, mely a kevéssé *tőkeerős* pályázókat gátolja.

*Kapcsolódó kvantitatív eredmények*

Annak vizsgálatára, hogy ez a közvetlenül anyagi tényezőkkel magyarázható hátrány valójában ennyire markánsan áthatja-e a pályázati rendszert, érdemes közelebbről megvizsgálni a kvantitatív adatokat is. Amennyiben ugyanis valóban létezik az elmaradott területek – forráshiányos – pályázati szereplőinek ilyen lemaradása, az alátámaszthatja a kvalitatívan feltárt összefüggést.

Az elemzett adatok alapján megfogalmazható kérdés tehát az, hogy vajon a kedvezményezetti státus könnyíti, illetve növeli-e a forráslehívási kapacitást.<sup>22</sup> Az 5.

<sup>21</sup> A megállapítást alátámasztó interjúk vélemények a megfelelő helyeken beidézve a teljes kutatás eredményeit tartalmazó PhD-dolgozatunkban olvashatók (Balogh, 2012).

<sup>22</sup> A kérdés megválaszolásához az NFT I-es időszak projektjeinek adatait használjuk fel, mivel ezen mutatók már mindenképpen teljesnek, lezártnak tekinthetők abban az értelemben, hogy az adott tervezési időszakban (2004–2006 között) megjelenő trendek, hatások jelennek meg bennük.

*táblázat* a felvetett probléma megvilágítására meglehetősen beszédes eredményeket tartalmaz az NFT I-projektek<sup>23</sup> összesített mutatóiról. Az első rész (M1) a kedvezményezett kistérségekből beadott projektek támogatási arányának átlagos többletét mutatja projektszinten, illetve az intézményi szabályozás hatóköre szerint aggregáltan, kistérségi szinten. A regressziós együtthatók arról tanúskodnak, hogy mind projektszinten kedvezőbb helyzetben vannak a kedvezményezett kistérségek pályázói – hiszen átlagosan öt és fél százalékkal magasabb támogatási aránnyal számolhatnak –, mind pedig kistérségi szintre aggregálva magasabb a támogatási arány. Ezen eredmények tehát azt támasztják alá, hogy (jobban) megéri kedvezményezettnek lenni, mivel projektjeiket kevesebb önerővel – azaz magasabb támogatási aránnyal – valószínűsítják meg.

5. táblázat

**A kedvezményezetttség hatása projekt- és kistérségi szinten**

Modell	A modell változói	Projektszint	Kistérségi szint
M1	Konstans	58,485	57,087
	FÜGGŐ: Támogatási arány	5,519	8,377
M2	Konstans	27,340	3541,649
	FÜGGŐ: Kifizetett támogatási összeg (millió Ft)	18,767	-2430,598
M2.k1	Konstans	-27,445	1186,649
	FÜGGŐ: Kifizetett támogatási összeg (millió Ft)	13,687	-2776,071
	KONTROLL: Támogatási arány	0,936	41,243
M2.k2	Konstans	-26,178	661,304
	FÜGGŐ: Kifizetett támogatási összeg (millió Ft)	4,031	-357,584
	KONTROLL: Támogatási arány	0,946	49,033
	Kontextus	-9,229	4122,595

*Forrás:* Saját szerkesztés és számítás NFÜ-adatok felhasználásával készített komplex adatbázis megfelelő szinten aggregált értékeiből.

<sup>23</sup> Az I. Nemzeti Fejlesztési Terv összes támogatott projektjének adatait elemeztük, melyek támogatásáról pályázati keretek között született döntés, azaz kihagytuk a kiemelt projekteket és a központi projekteket ( $N = 11720$ ).

A kedvezményezett status előnyös hatásáról tanúskodik a 5. táblázat további része is, amelyben ennek a kifizetett támogatási összeg nagyságára gyakorolt hatását becsüljük (M2 – M2.k2 modellek).<sup>24</sup> Utóbbi ugyanis rendre magasabb a kedvezményezett kistérségekből beadott projektek esetében, a nyers összefüggést tesztelő modellben s a kontrollváltozós modellekben egyaránt. (Ugyanakkora támogatási arány, valamint a kistérség társadalmi-gazdasági jellemzőinek konstanson tartása mellett – az 5. táblázat M2.k2 modelljében – átlagosan 4 millió forinttal magasabb a kifizetett támogatási összeg). Amennyiben mindezeket a mutatókat kistérségi szinten aggregálva vizsgáljuk, rendre ellentétes eredményeket kapunk – azaz a hatás *negatív* –, ami a kedvezményezett kistérségi status előnyös hatását kétségessé teszi.<sup>25</sup>

A teljes számítás eredményei alapján ugyanis megfogalmazható, hogy a *kedvezményezett kistérségi szabályozás csak projektszinten érvényesül, területi szinten már nem*: a kedvezményezett kistérségekben átlagosan *alacsonyabb* a kifizetett támogatási összeg (az egyútható értéke negatív mind a két-, mind a kontrollváltozós modellekben).<sup>26</sup>

Az adatok tehát a pályázati rendszer működése szempontjából lényeges problémára világítanak rá: a kedvezményezettség (kistérségi státusának) szabályozása sajátos helyzetet eredményez, s ez egyfajta *fejlesztési, szabályozási csapda* működésére utal. Ennek lényege abban ragadható meg, hogy egyrészt megéri kedvezményezettnek lenni *projektszinten, a pályázó szempontjából* – ugyanis ez magasabb támogatási arányt és magasabb átlagos kifizetett forrást jelent a pályázó számára. Összességében azonban a kedvezményezett kistérségek mint az egyenlőtlenségek felhalmozódásának egységei nem képesek előnyt felmutatni. Vagyis a kedvezményezeti status szabályozása projektszinten kedvező, s a várt eredményt éri el, területi szinten azonban kedvezőtlen, s ebben a tekintetben *céllellentétes*.

Ez az összefüggés azonban nem áll meg az aktuálisan vizsgált intézményi szabályozás területi hatókörénél, hanem tendenciózusan megjelenik a szűkebb (települési) és tágabb területi szintek esetében is. Az adatoknak az összes lehetséges területi

<sup>24</sup> Az M2 modell egyúthatója azt méri, hogy mennyivel magasabb vagy alacsonyabb a függő változó, azaz a kifizetett támogatási összeg átlagértéke, ha átlépünk a nem kedvezményezett kistérségek pályázóinak csoportjából a kedvezményezett kistérségek pályázóinak csoportjába. Az M2.k1 modell az M2 modell kibővített kontrollváltozós modellje, amelyben a kedvezményezettség hatását a *támogatási arány* kontroll alatt tartása mellett számszerűsítettük. Az M2.k2 modellben pedig az előbbi modellhez képest még szerepel további kontrollváltozóként egy főkomponens, mely a kistérség fejlettségi szintjét (a *fejlesztés kontextusát*) méri.

<sup>25</sup> Ez azt jelenti, hogy ha a nem kedvezményezett kistérségekről a kedvezményezett kistérségek csoportjába átlépünk, akkor ez utóbbiak esetében alacsonyabb az összes megszerzett forrás átlaga.

<sup>26</sup> Amint az az 5. táblázat második oszlopának (kistérségi szint) számértékeiből látható.



szinten történő aggregálását követő számítások eredményeiben ugyancsak a korábbi csapdahelyzet jelenik meg. (Lásd a 6. táblázatot.) A támogatási arányt projektszinten minden területi metszetben pozitívan befolyásolja a kedvezményezett státus, a támogatási összeg ezzel szemben mind a nyers összefüggést mérő, mind pedig a támogatási arány hatását kiszűrő modellek esetében kizárólag projektszinten pozitív, s ettől eltávolodva már települési szinten negatív.

6. táblázat

**A kedvezményezettség hatása eltérő aggregációs szintek mellett**

A modell változói		Projekt-	Települési	Kistérségi szint	Megyei	Régiós
M1	Konstans FÜGGŐ:	58,485	56,103	57,087	55,340	55,812
	Támogatási arány	5,519	11,582	8,377	0,091	0,077
M2	Konstans FÜGGŐ:	27,340	453,507	3541,649	21447,127	53335,623
	Kifizetett támogatási összeg (millió forint)	18,767	-280,397	-2430,598	-61,129	-28,185
M2.k1	Konstans FÜGGŐ:	-27,445	327,619	1186,649	19950,170	-150189,203
	Kifizetett támogatási összeg (millió forint)	13,687	-307,050	-2776,071	-63,594	-309,892
	KONTROLL: Támogatási arány	0,936	2,258	41,243	27,050	3646,639

*Forrás:* Saját szerkesztés és számítás az NFÜ-adatok felhasználásával készített komplex adatbázis megfelelő szinten aggregált értékeiből.

A szabályozás kedvező hatása tehát látszólagos – pontosabban a pályázatok szintjén előnyt jelent, azonban ez a kedvező hatás területileg aggregált szinten már nem jelenik meg. S hogy ez a szabályozási vagy fejlesztési csapdának bizonyuló mechanizmus mennyiben kapcsolódik a projektgenerálás egyenlőtlenségeinek előbbiekben felvetett tényezőjéhez – az erőforrás-, pontosabban az önerőhiányhoz –, azt a következő számítás világítja meg.

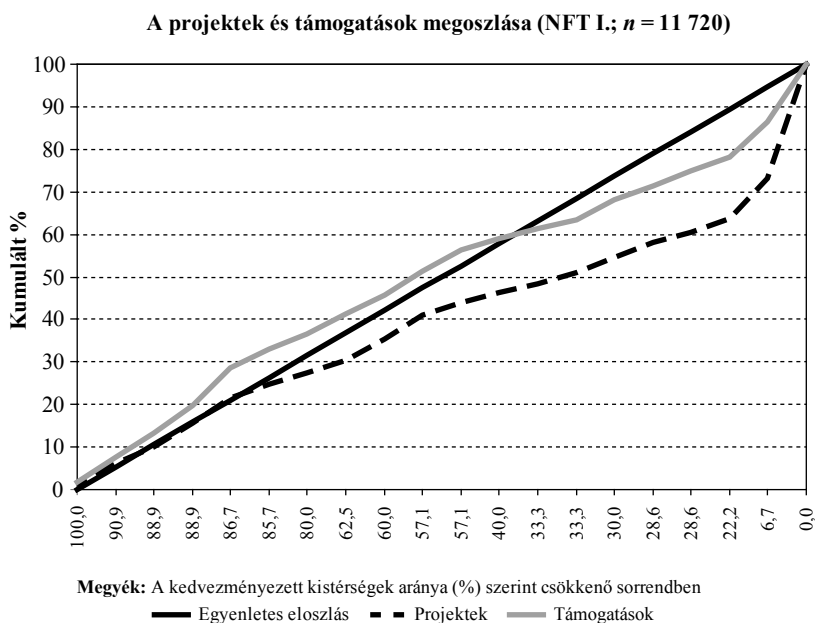
Lehetséges ugyanis, hogy ez az összefüggés, vagyis az EU-források eloszlásának területi egyenlőtlenségei sajátos aggregálódási problémaként (is) értelmezhetők: az előbbiekben tapasztaltak – egyik lehetséges – magyarázata lehet, hogy területi szinten azért nem jelenik meg a kedvezményezettség várt hatása, mert az érintett elmaradott (kedvezményezett) pályázati szereplők nem képesek olyan mértékben a

projektgenerálásra s így a forráslehívásra, mint ami a kedvezményezett helyzetből várható lenne.

Az előbbieken elemzett NFT I. projektek megyei szinten aggregált eloszlása ugyanis egyenlőtlen képet mutat: a pályázati intenzitás a kevésbé elmaradott megyék felé haladva nő. (Lásd az 1. ábra fekete színű görbéjét.) A fejletlenebb megyékhez képest – amelyekben a kedvezményezett kistérségek aránya magasabb – a kedvezőbb helyzetben lévők körében koncentrálnak a projektek (a két mutató közötti korrelációs együttható értéke  $R = -0,42$ ).

1. ábra

### A projektek és támogatások eloszlása elmaradottsági szint szerint



*Forrás:* Saját szerkesztés és számítás az NFÜ-adatok alapján kialakított komplex adatbázis megyei szinten aggregált értékeiből.

Mindez az egyenlőtlenség az allokált fejlesztési források esetében számértékét tekintve kevésbé markánsan (a korreláció értéke  $R = -0,19$ ), de ugyancsak jelentkezik, bár kisebbek az aránybeli eltérések, azonban a kedvezőtlen helyzetben lévő megyék esetében *hiány mutatkozik* a megszerzett fejlesztési források tekintetében –

ezt mutatja az *I. ábra* szürke színű görbéje, amely 33–40 százalékos elmaradottsági szintig az egyenletes eloszlást jelző (vékony, dupla vonallal szerkesztett) egyenes felett halad.

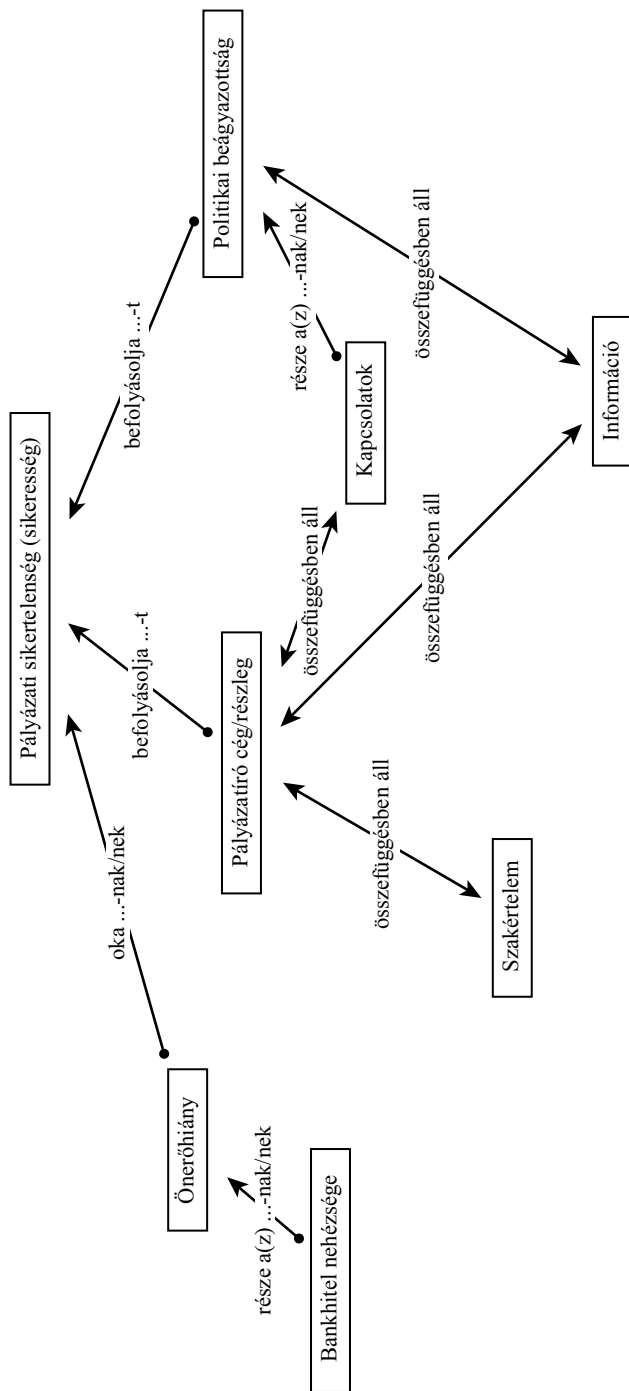
*Kvalitatív eredmények: az interjúk kutatás tanulságai (II.)*

A kvalitatív és kvantitatív kutatási eredmények együttes figyelembevétele arra utal tehát, hogy *projektszinten kimutatható a szabályozás kedvező hatása* főleg a magasabb támogatási arány tekintetében. Ez a hatás azonban *szelektív, illetve nem kielégítő mértékben érinti a hátrányos helyzetű – kedvezményezett – kistérségbe tartozó települések összességét*, amennyiben a magasabb elmaradottsági szintű területekre (megyékre) az alacsonyabb projektgenerálási és forráslehívási képesség jellemző. Azaz a pályázatbeadást és beruházások megvalósítását könnyíteni célzó intézményi szabályozás nem könnyít – kellő mértékben – legalábbis az önerőhiány tekintetében.

A pályázati rendszerben való lemaradással, a projektgenerálás nehézségeivel kapcsolatos interjúk vélemények között azonban csak az egyik tényező az eddig bemutatott és a fentiekben részletesebben; kvantitatív módszerekkel is körüljárt önerőhiány. A kérdezettek válaszaiban több – ugyancsak alapvetően az *erőforráshiány* egyéb aspektusaira utaló – tényező is megjelenik (Lásd a *2. ábrát*.) Az egyik ilyen főbb probléma *a projektgenerálást lehetővé tevő* – akár szervezetileg is elkülönített – *tevékenységek hiánya*, vagyis nincs *pályázatíró cég vagy részleg, amelyre a potenciális beruházó támaszkodni tudna*. A pályázatírás, a projektgenerálás ezen szakaszának sikeres ellátása ugyanis olyan tudást és képességeket feltételez, melyek – az interjúk során elhangzott vélemények alapján – kevésbé állnak rendelkezésre a kedvezőtlenebb helyzetű potenciális pályázók esetében. Azok a munkatársak ugyanis, akik specializáltak és/vagy már hosszabb ideje foglalkoznak ilyen feladatok elvégzésével, lényegesen jártasabbak a pályázati dokumentációk összeállításában, és éteren rendelkeznek azzal a *szakértelemmel*, amely szükséges azok korrekt és pontos elkészítéséhez.

E speciális szakértelem szempontjából tulajdonképpen lényegtelen, hogy az a piacon érhető-e el pályázatíró cég munkájának igénybevételével, avagy a szervezeten belül áll-e rendelkezésre (pályázatíró részleg vagy akár egy-két, erre a célra specializált munkatárs személyében). A két variáció azonos abban, hogy többlet (anyag-i) erőforrás meglétét feltételezi – ily módon teremtve (újabb) esélykülönbséget, hátrányt a kevésbé kedvező helyzetben lévő pályázók számára. A pályázatíró cégek,

**A különféle erőforrások összefüggése a pályázati sikerességgel**



Forrás: Saját szerkesztés az interjú válaszok kódolt tartalmi elemei alapján.

illetve azok munkatársai nyilvánvalóan kiterjedtebb és szélesebb körű, ugyanakkor mélyebb ismeretekkel rendelkeznek. Ezzel indokolható az a válaszadói vélemény, mely szerint nem is mindig érdemes például egy önkormányzatnak minden adott szakterületet mélységeiben ismerő munkatársakat foglalkoztatnia vagy kiképeznie, mert egyrészt felkészítésük költséges, másrészt munkájuk során valószínűsíthetően csak elvétve kell adott specifikus ismerethalmazra támaszkodniuk (csak ritkán adnak be szűk tematikájú pályázatot). Ezzel ellentétben egy pályázattíró cég számára sokkal inkább kecsesgató, hogy adott szűk témához kapcsolódóan saját szakember kiképzésébe fektet be, hiszen az érintett munkatárs akár folyamatosan is végezhet specifikus tudást igénylő munkát különböző megrendelőknek.

Mindazonáltal ez a tudás nem monopolizált abban az értelemben, hogy kizárólag a célirányos végzettséggel rendelkezők vannak a birtokában. Fontos további körülményként jelenik meg ugyanis egyes válaszokban az, hogy a sikeres pályázat megírásához, illetve összeállításához szükséges ismeretek, technikák, trükkök megismerhetők, megtanulhatók, elsajátíthatók, azaz tapasztalat során felhalmozhatók. Utóbbi azonban azt is jelenti, hogy a pályázati tevékenység tekintetében egyfajta Máté-effektussal (Merton, 1968) van dolgunk, amennyiben a (további) siker ahhoz szegődik, aki eleve már bekapcsolódott, be tudott kapcsolódni a folyamatba.

Az interjúkban, illetve az interjúalanyok válaszaiban megjelenik egy további lényeges, a pályázati sikerességet befolyásoló körülmény: a *politikai beágyazottság*. A válaszadók között akad olyan, aki azt a szélsőséges véleményt fogalmazza meg, hogy a pályázatok eloszlását/elosztását a politikai erőforrások, kapcsolatok szinte determinálják, azonban az interjúk összességét tekintve ennél árnyaltabb kép látszik kibontakozni. Olyannyira, hogy az előbbivel egyenesen ellentétes vélemény is megjelenik, amely szerint az anyagi lehetőségek jelentik az egyik fő tényezőt, valamint a beruházás megalapozottságának alátámasztása, azaz a megfelelően el(ö)készített pályázat. A politikai erőforrásoknak a pályázat sikeressége szempontjából mérsékeltebb jelentőségét úgy lehet összegezni, hogy a politikai kapcsolat vagy politikai beágyazottság semmiképpen sem árt egy pályázatnak, azonban szerepe nem kizárólagos: a sikert elősegítheti, de nem garantálja. Ennek kapcsán sokkal inkább arról van szó, hogy a politikai kapcsolat gördülékenyebbé teheti vagy meggyorsíthatja a projekttervek pontos beadását, illetve – a megfelelően elkészített – pályázatok megvalósítását, lobbiztatását. A kapcsolat és a lobbizás tehát a vélemények tükrében nem elsősorban szakmailag kidolgozatlan beruházások támogatásának elérését jelenti, sokkal inkább a legfrissebb információkhoz való gyors hozzájutást, a megvalósítás szükségességének indoklását, illetve akár a kiírások, a pályázati lehetőségek testre-

szabását. Azaz a politikai erőter felé vezető *kapcsolatok* könnyebbé és hatékonyabbá teszik az olyan *információk* megszerzését, melyek segíthetik a pályázatok sikeresebb elkészítését, így növelve – közvetetten – a nyerési esélyeket. Ebben a tekintetben tehát a pályázatírói tevékenység beágyazódását figyelhetjük meg (*Granovetter, 2006*).

Mindezek alapján a kedvezőtlenebb helyzetben lévő pályázóknak a fejlesztési források lehívásáért folytatott versenyben való – kvantitatív eszközökkel dokumentált – lemaradása mögötti – kvalitatív módszerekkel feltárt – tényezők, mechanizmusok kapcsán összességében egy általános erőforráshiány különféle megnyilvánulási formáinak kombinációja rajzolódik ki. Ez természetesen az aktuális helyzet függvényében hangsúlyeltolódásokat, pontosításokat tesz szükségessé, de általánosságban – s kissé talán elnagyoltan – megfogalmazható, hogy jellemzően a pályázati sikertelenség mögött rejlő tényezők adott erőforrások hiányából adódnak. Ezen erőforrások között a szociológiában jól ismertek (*Bourdieu, 2006, Coleman, 2006*) jelennek meg. Ezek jellemzői a következők.

– Az *anyagi erőforrások* hiánya közvetlenül gátolja a pályázatok keretében megvalósítható beruházásokhoz szükséges önerő rendelkezésre állását, illetve az ezt pótolni képes hitelképességet.

– A szükséges *kulturális erőforrásoknak* (a konkrét ismeretektől egészen a pályázatírás során felhalmozható tapasztalatokig) – részben – az anyagi erőforrások hiányából adódó korlátozottsága gátolja a megfelelő pályázatok elkészítését (vagy egyáltalán a pályázati tevékenységet).

– A *kapcsolati erőforrások* – melyek csak részben adódnak a politikai beágyazottságból, forrásuk lehet ugyanúgy a már kialakult és stabilan működő pályázói tevékenység – ritkasága kevésbé teszi lehetővé az érdekérvényesítést, illetve lényeges információkhoz való mihamarabbi hozzájutást.

## Összefoglalás és következtetések

A cikk betekintést kívánt nyújtani PhD-kutatásunk eredményeinek egy szeletébe. A tapasztalatok arra utalnak, hogy a *kedvezményezettség* intézményi szabályozásának kudarcát szemléletesen demonstrálja több számítási eredmény is. Ehhez kapcsolódóan az interjú tapasztalatok és a másodelemzés során nyert összefüggések *fejlesztési csapda* működésére utalnak, amennyiben projektszinten megéri kedvezményezettnek lenni, mert magasabb támogatási arány és támogatási összeg érhető el, azonban települési, kistérségi, megyei, régiós szintre aggregáltan a kedvezménye-

zetség hatása már negatívan – azaz hátrányként – jelenik meg. Egyszerűen megfogalmazva arról van tehát szó, hogy akik sikeresen pályáztak, kedvezőbb helyzetben voltak a *többi pályázónál*. De még így is túl sok – nem vagy sikertelenül – pályázó maradt a kedvezményezett területeken. (A fejlesztési forrásokért folyó versenybe sikeresen bekapcsolódó pályázók körében jobb helyzetben vannak a kedvezményezettek, azonban a kedvezményezettség nem emel be mindenkit – például az elmaradottakat – a forrásokért vívott versenybe.) Az intézményi szabályozás sikerességének értékelése szempontjából tehát ez projektszempontú megközelítésben pozitív eredményeket jelent, területi szempontból azonban a kitűzött cél megghiúsulásaként értelmezhető. Magyarázatként szolgálhat erre a tapasztalatra egyrészt, hogy a *részvételi redisztribúció rendszerében* (Kovách, 2007, 214. o.) a forrásfelhasználást nagyban befolyásoló emberi erőforrással – például a projektosztállyal (Kovách, 2007) – nem rendelkeznek a pályázók az érintett hátrányos helyzetű területeken. Másrészt a szabályozási környezetből származó további tényező, hogy a források koncentráltasága a nemzetközi vizsgálatok tapasztalataival (Berky–Kullmann, 2011, Crescenzi, 2009, Lóránd, 2011) egybehangzóan Magyarországon sem kielégítő, illetve elégséges ahhoz, hogy a forráshiányos helyzetből fakadó hátrányt megszüntesse.

### Irodalom

- Babbie, Earl [1999]: A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. Balassi Kiadó, Budapest.
- Balogh Péter [2009a]: Célellentétes hatások a fejlesztéspolitikában? A Dél-Alföldi Régió területfejlesztési forrásainak vizsgálata. In: *Jancsák Csaba – Nagy Gábor Dániel – Szűcs Norbert* (szerk.): Céhem vándorkönyvei. Tanulmányok a 60 éves Pászka Imre tiszteletére. Belvedere Meridionale, Szeged, 9–27. o.
- Balogh Péter [2009b]: Kontraproduktívitas a fejlesztéspolitikában? A kiemelt projektek empirikus vizsgálata. *Szociológiai Szemle*, 19. évf., 2. sz., 79–102. o.
- Balogh Péter [2012]: Kontraproduktívitas a fejlesztéspolitikában? Az EU-források felhasználásának gazdaságszociológiai elemzése. PhD-értekezés. Elérhető a BCE PhD-könyvtárban. On-line verzió: [http://phd.lib.uni-corvinus.hu/657/1/Balogh\\_Peter.pdf](http://phd.lib.uni-corvinus.hu/657/1/Balogh_Peter.pdf)
- Bartus Tamás – Lannert Judit – Moksony Ferenc – Németh Szilvia – Papp Z. Attila – Szántó Zoltán [2005]: A fejlesztéspolitikai intézkedések társadalmi hatásainak vizsgálata. TÁRKI Rt., Budapest. *Forrás*: [www.tarki.hu](http://www.tarki.hu), [www.fejlesztopolitika.gov.hu](http://www.fejlesztopolitika.gov.hu) (Letöltve: 2006. 11. 14.)
- Batterbury, Sarah C. E. [2006]: Principles and Purposes of European Union Cohesion Policy Evaluation. *Regional Studies*, 40. évf., 2. sz., 179–188. o.
- Berky Tamás – Kullmann Ádám [2011]: Institutional Aspects of the Development of Peripheral Microregions. What Future for Cohesion Policy? An Academic and Policy Debate. Regional Studies Association Conference 2011. <http://www.regional-studies-assoc.ac.uk/events/2011/mar-slovenia-papers.asp> (Letöltve: 2012. április 3.)
- Bourdieu, Pierre [2006]: Gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke. In: *Lengyel György – Szántó Zoltán* (szerk.): *Gazdaságszociológia*. Aula Kiadó, Budapest, 132–146. o.

- Bradley, John [2006]: Evaluating the Impact of European Union Cohesion Policy in Less-developed Countries and Regions. *Regional Studies*, 40. évf., 2. sz., 189–199. o.
- Coleman, James. S. [2006]: A társadalmi tőke az emberi tőke termelésében. In: *Lengyel György – Szántó Zoltán* (szerk.): *Gazdaságszociológia*. Aula Kiadó, Budapest, 109–131. o.
- Crescenzi, Riccardo [2009]: Undermining the Principle of Concentration? European Union Regional Policy and the Socio-economic Disadvantage of European Regions. *Regional Studies*, 43. évf., 1. sz., 111–133. o.
- Elster, Jon [1997]: *A társadalom fogaskerekei*. Osiris Kiadó, Budapest.
- Eser, Thimo, W. – Nussmueller, Eva [2006]: Mid-term Evaluations of Community Initiatives under European Union Structural Funds: A Process between Accounting and Common Learning. *Regional Studies*, 40. évf., 2. sz., 249–258. o.
- Fekete Attila [2008]: Kedvezményezett települések Magyarországon 1949–2004. In: *Bódi Ferenc* (szerk.): *Helyi szociális ellátórendszer*. MTA Politikai Tudományok Intézete, 239–256. o. <http://www.mtapti.hu/innotars/losskonyv.html>
- Fekete Attila [2010]: Alulnézetből. Vélemények a lokális fejlesztésről. *A falu*, 25. évf., 3. sz., 35–46. o.
- Granovetter, Mark [2006]: A gazdasági intézmények társadalmi megformálása: a beágyazottság problémája. In: *Lengyel György – Szántó Zoltán* (szerk.): *Gazdaságszociológia*. Aula Kiadó, Budapest, 32–47. o.
- Hirschman, Albert O. [1995]: *Kivonulás, tiltakozás, hűség. Hogyan reagálnak vállalatok, szervezetek és államok hanyatlására az érintettek?* Osiris Kiadó, Budapest.
- K. D. [2007]: *A Kormány döntött az Új Magyarország Fejlesztési Terv akcióterveiről*. Nemzeti Fejlesztési Ügynökség. [http://www.nfu.hu/\\_a\\_kormany\\_dontott\\_az\\_uj\\_magyarorszag\\_fejlesztési\\_terv\\_akcioterveiroi](http://www.nfu.hu/_a_kormany_dontott_az_uj_magyarorszag_fejlesztési_terv_akcioterveiroi)
- Konrád György – Szelényi Iván [2000]: *Urbanizáció és területi gazdálkodás*. JGYF Kiadó, Szeged.
- Kovács Imre [2007]: A fejlesztéspolitika projektessítése és a projekt osztály. Hozzászólás a projektessítés következményei vitához. *Szociológiai Szemle*, 17. évf., 3–4. sz., 214–222. o.
- Kovács Imre [2008]: Önkormányzati hatalom, projektessítés és az új kormányzás. In: *Bódi F.* (szerk.): *A területfejlesztés útjai az Európai Unióban*. MTA Politikai Tudományok Intézete, Budapest, 113–128. o.
- Kovács Imre – Kučerová, Eva [2006]: The project class in Central Europe: The Czech and Hungarian Cases. *Sociologia Ruralis*, 46. évf., 1. sz., 3–21. o.
- KR64 [2004]: 64/2004. (IV. 15.) Korm. rendelet a területfejlesztés kedvezményezett térségeinek jegyzékéről. Nemzeti Fejlesztési Ügynökség. [http://www.nfu.hu/download/281/64\\_2004korm.pdf](http://www.nfu.hu/download/281/64_2004korm.pdf).
- Krippendorf, K. [1995]: *A tartalomelemzés módszertanának alapjai*. Balassi Kiadó, Budapest.
- Ladányi János [2010]: Létezett-e a szocialista típusú urbanizációs modell? In: *Ladányi János*: *Egyenlőtlenségek, redisztribúció, szociálpolitika*. Válogatott tanulmányok 1975–2010. Új Mandátum Kiadó, Budapest, 410–420. o.
- Ladányi János – Szelényi Iván [2010a]: Szuburbanizáció és gettósodás. In: *Ladányi János*: *Egyenlőtlenségek, redisztribúció, szociálpolitika*. Válogatott tanulmányok 1975–2010. Új Mandátum Kiadó, Budapest, 423–450. o.
- Ladányi János – Szelényi Iván [2010b]: Az újrakörzetesítés társadalmi ára. In: *Ladányi János*: *Egyenlőtlenségek, redisztribúció, szociálpolitika*. Válogatott tanulmányok 1975–2010. Új Mandátum Kiadó, Budapest, 712–721. o.
- Lóránd Balázs [2011]: Performance and Effectiveness of the Cohesion Policy – Evaluation of the Allocation Mechanisms. What Future for Cohesion Policy? An Academic and Policy Debate. Regional Studies Association Conference 2011. <http://www.regional-studies-assoc.ac.uk/events/2011/mar-slovenia-papers.asp> [Letöltve: 2012. április 3.]



- Merton, Robert K. [1968]: The Matthew Effect in Science. The reward and communication systems of science are considered. *Science*, 159. évf., 3810. sz., 56–63. o. <http://www.garfield.library.upenn.edu/merton/matthew1.pdf> [Letöltve: 2011. március 25.]
- Merton, Robert K. [2002]: Társadalomelmélet és társadalmi struktúra. Osiris Kiadó, Budapest.
- Moksony Ferenc [1985]: A kontextuális elemzés. KSH Népeségtudományi Kutató Intézetének Demográfiai Módszertani Füzetei 3., Budapest.
- Moksony Ferenc [2005]: A hatáselemzés módszerei. In: A fejlesztéspolitikai intézkedések társadalmi hatásainak vizsgálata. TÁRKI, Budapest, 41–112. o. <http://www.tarki.hu/adatbank-h/kutjel/pdf/a766.pdf> (Letöltve: 2007. június 2.)
- Moksony Ferenc [2006]: Gondolatok és adatok. Társadalomtudományi elméletek empirikus ellenőrzése. Második kiadás. Aula Kiadó, Budapest.
- OGY67 [2007]: 67/2007. [VI. 28.] országgyűlési határozat a területfejlesztési támogatásokról és a decentralizáció elveiről, a kedvezményezett térségek besorolásának feltételrendszeréről. <http://www.complex.hu/kzldat/o07h0067.htm/o07h0067.htm>
- Olson, Mancur [1997]: A kollektív cselekvés logikája. Közjavak és csoportelmélet. Osiris Kiadó, Budapest.
- OTK [2005]: Országos Területfejlesztési Konceptió. [http://www.nfu.hu/orszagos\\_teruletfejlesztési\\_konceptio](http://www.nfu.hu/orszagos_teruletfejlesztési_konceptio)
- Pálné Kovács Ilona [2003]: A területfejlesztés irányítása. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara. Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola. Habilitációs Előadások 5., Pécs.
- Pálné Kovács Ilona [2009]: Régiók és fejlesztési koalíciók. *Politikatudományi Szemle*, 18. évf., 4. sz., 37–60. o.
- Stigler, George J. [1989]: Az állami szabályozás elmélete. In: *Kertesi Gábor* [vál.]: Piac és állami szabályozás. Válogatott tanulmányok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 325–352. o.
- Szántó Zoltán [2006]: A társadalomtudományi magyarázat szintjei: módszertani individualizmus és a racionális cselekvés típusai. In: *Szántó Zoltán*: Analitikus szemléletmódok a modern társadalomtudományban. Tanulmányok a gazdaság-szociológia és a politikai gazdaságtan néhány kortárs elméleti irányzatáról. Helikon Kiadó, Budapest, 9–37. o.
- Szelényi Iván [1990]: Társadalmi egyenlőtlenségek az államszocialista redistributív gazdaságokban. In: *Szelényi I.*: Új osztály, állam, politika. Európa Könyvkiadó, Budapest, 165–202. o.
- Szelényi Iván – Manchin Róbert [1990]: Szociálpolitika az államszocializmusban. In: *Szelényi I.*: Új osztály, állam, politika. Európa Könyvkiadó, Budapest, 203–257. o.
- TTT [1996]: 1996. évi XXI. törvény a területfejlesztésről és a területrendezésről. [http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy\\_doc.cgi?docid=99600021.TV](http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=99600021.TV)
- Tullock, Gordon [2005]: Public goods, redistribution and rent seeking. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK; Northampton, MA, USA.
- Vági Gábor [1972]: Az infrastrukturális beruházások és a tanácsi fejlesztések területi alakulása 1959-től a IV. öt éves terv időszakáig. Előtanulmányok „A falu társadalmi struktúrájának és a falusi életmódnak a változásai” című témához, 11. sz. füzet. MTA Szociológia Kutató Intézet, Budapest.
- Vági Gábor [1982]: Versengés a fejlesztési forrásokért. Területi elosztás – társadalmi egyenlőtlenségek. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Vági Gábor [1991]: „Mit ér” egy község? „Mit ér” egy megye? (A tanácsi fejlesztések intézményi szerkezetéről). In: *Vági G. (Radnóti Sándor – szerk.)*: Magunk, uraim. Válogatott írások településekről, tanácsokról, önkormányzatokról. Gondolat Kiadó, Budapest, 125–146. o.
- Vicssek Lilla [2006]: Fókuszcsoport. Elméleti megfontolások és gyakorlati alkalmazás. Osiris Kiadó, Budapest.
- Voszka Éva [2006]: Uniós támogatások – a redistribúció új szakasza? *Külgazdaság*, L. évf., 6. sz., 8–30. o.

# ÚJ KÖNYVEK

## A külpiacok hívása

Ábel István – Czakó Erzsébet (szerk.): *Az exportsiker nyomában*

Alinea Kiadó, Budapest, 2013, 232 oldal

A kötet címe önmagáért beszél. Születésének előzménye az a Budapesti Corvinus Egyetem által elnyert TÁMOP-projekt, amelyben a magyar gazdaság versenyképességének különféle aspektusait vizsgálják a kutatók. Ez a könyv a témakör nemzetközi folyamatok és hazai üzleti szféra versenyképességének kapcsolatát kutató alprojekt eredményeinek nyomán született, azonban sokkal fontosabb dologról van szó, mint egyszerű kutatási beszámolóról.

Lévén Magyarország kisméretű, viszont szerencsésen Európa kétezer éve használt kereskedelmi útvonalainak metszéspontjában fekvő gazdaság, *a külkapcsolatok mindig is alapvető jelentőségűek voltak* fejlődésünk és növekedésünk számára. Erre a legjobb bizonyíték talán éppen az, hogy amikor ezt tagadó, bezárkózó rendszerek voltak uralmon, az mindig stagnálással, sőt visszaeséssel járt az ország számára. Az exportsiker tényezőinek kutatása tehát a *makrogazdasági folyamatok megértése* szempontjából alapvető jelentőségű információkat hozhat. De nem kevésbé fontos kérdés a *gyakorlati szakemberek*, különösen a már exportáló vállalatok vezetői és munkatársai, valamint az ezt még most tervezők számára is. Sőt *Az exportsiker nyomában* című tanulmánykötet legfőbb érdeme az, hogy e körről és e kör számára kínál releváns információkat.

A könyv két fő részre tagolható, melyek mindegyike további két-két részre oszlik, ez megfelel a fejezetek szerkezetének is. Az elméleti blokk első fejezete a nemzetközi szakirodalmat, a következő pedig a hazai vállalati exporttevékenységgel kapcsolatos kutatásokat foglalja össze. A második blokk pedig az említett kutatási projekt empirikus eredményeit tárja az olvasó elé, a harmadik fejezetben egy esettanulmány-csokrot, a negyedikben a tapasztalatok összegzését.

Az első fejezet *A nemzetközivé válás és az exportteljesítmény elméleti magyarázatai* címet viseli, szerzői *Ábel István, Czákó Erzsébet és Reszei László*. Egy kutatásnak szinte kötelező kiindulópontja annak áttekintése, hogy a tudomány milyen eredményeket ért el a témában, milyen információk és megállapítások állnak már rendelkezésre. A szélesebb nyilvánosság elé kerülő művekben gyakori hiba, hogy a nem kutatótárs olvasó belefullad a hivatkozások, okfejtések és ellenérvek tengerébe. Ezt jelen esetben sikerült elkerülni. A szerzők szigorúan csak a témához szorosan tartozó műveket mutatnak be, a mondanivalót is *a vállalatok külpiacon szerepvállalására* korlátozzák, ellenálltak annak a csábításnak, hogy izgalmas mellékszálakkal, elkanyarodó logikai láncokkal térítsenek el magától a mondanivalótól. Ennek dacára széles irodalmi bázis feldolgozásával mutatják be, hogy miért lépnek exportpiacon a vállalatok. Ez a magyar gyakorlati szakemberek számára talán túl elvont problémának tűnik, különösen a bemutatott vállalatelméletek szükségszerű egyszerűsítései tükrében. Mégis érdemes elolvasni, hiszen a valóság ezernyi jelensége mögött megbúvó alapkategóriák felismerése, a saját cég elhelyezése sokszor megalapozottabb döntésekhez vezet, mint a rutinból cselekvés. A fejezet legfontosabb témája annak taglalása, hogy *az exportpiacon lépés előfeltétele-e* a nem exportálókhöz képesti *jobb teljesítmény*, nagyobb hatékonyság, vagy épp exportörként a *tanulási folyamat* során tesznek-e szert a vállalatok ezekre az előnyökre. Egyértelmű válasz nincs, a körülményektől és – főleg kisebb méretű cégek esetén – a vezető személyes ambícióitól és kvalitásaitól is függ, hogy a tanulás javítja-e az exportör versenyképességét. Ebből a szempontból a nemzedékváltás előtt álló magyar kis- és középvállalatok tulajdonosai számára igen érdekes az ismertetett olasz példa, ahol a családi vállalkozások az örökösök bevonásával nemzetköziesednek, a fiatalok másfajta képzettségére támaszkodva. Szintén nagyon fontos *az import szerepének* elemzése a nemzetközivé válásban. A szocialista importhelyettesítés ma is sokszor felbukkanó mítoszával ellentétben a nemzetközi kutatások azt találták, hogy az import kimondottan hozzájárul a vállalatok exportsikereihez, sőt a válsággal való megbirkózásukhoz is. Ennek oka egyrészt a helyben fellelhetőnél jobb minőségű anyag, részegység, eszköz felhasználása által elérhető előny, másrészt a jobb ár-érték arány is lehet. Érdekes eredményeket kapunk az *exportösztönzés* növekedésserkentő hatásának tanulmányozásától is: minél fejlettebb egy ország, annál kevesebb előny származik belőle.

Magyarország külkereskedelmi nyitottsága folyamatosan növekedett az elmúlt két évtizedben, ezt természetesen sok kutatás vizsgálta. Ezeket elemzi a második fejezetben *Kaziné Ónódi Annamária, Hazai kutatási eredmények exportáló vállalatokról* címmel. Megismerjük az exportdinamikát, a termékszerkezet változását, az exportálók méret- és tulajdonosi szerkezetének alakulását. Külön alfejezet foglalkozik a jövő reménységeinek tartott tudásalapú ágazatok – a biotechnológia, az információtechnológia és az orvosműszer-gyártás – cégeinek exportjával. *A nemzetközi kutatások eredményeit hazai körülmények között vizsgáló kutatásokról is ké-*

*pet kapunk*: az exportőrök nálunk is hatékonyabbnak bizonyultak mind a külpiacra lépéskor, mind az exportörként megélt tanulási folyamat következményeként. Az importról tett nemzetközi megállapításokat is igazolták a hazai kutatások, sőt nem csupán az importőrök magasabb hatékonyságát sikerült kimutatni, de azt is, hogy az importgépeken dolgozóknak magasabb béreket is fizettek a cégek.

A könyv legizgalmasabb része a harmadik fejezet, amely az *esettanulmányokat* mutatja be. Tíz történetet ismerhetünk meg, van köztük termelő- és szolgáltatóvállalat, húsz évnél is régebbi múltú és fiatal cég. Közös jellemzőjük, hogy mind *magyar magántulajdonban vannak és árbevételük legalább negyedrésze külpiazi értékesítésből származik*. A személyes interjúk és kiegészítő adatgyűjtés alapján készült esettanulmányokat készítők mutatják be azonos szerkezetben. Ismertetik a cég történetét, termékeit, bemutatják a meghatározó vezetőt, tulajdonost, a főbb zökkenőket és váltásokat. Az interjút adó vezetők minden esetben megfogalmaztak olyan – hol pozitív, hol negatív – tanulságokat, amelyeket külpiacra lépést, illetve ot-tani aktivitás növelését fontolgató cég szakembereinek érdemes megismerni és megfontolni, hogy saját cégükre alkalmazhatóak-e. A jobb megértést a cégek fő adatait bemutató táblázatok és magyarázó, esetleg illusztratív dobozos szövegek segítik.

*Könczöl Erzsébet Az exportsiker kritikus tényezői* című zárófejezetben összegzi a tanulságokat. Ezeket egy ún. gondolati térkép (pókábra) foglalja össze, először strukturált felsorolásként, később a relevánsnak bizonyult tényezők kiemelésével. Az első ezek között a tulajdonos, illetve a menedzsment szerepe (az esettanulmányok zömében ez azonos személyeket jelent). Az empirikus eredmények alátámasztották az irodalomban is hangsúlyozott megállapítást, hogy *az emberi tényezőnek kulcsszerepe van* a sikeres vállalati fejlődésben, így az exportsikerben is. Legfontosabb jellemzőik: elkötelezettség, szakmai tudás, stratégiai szemlélet, újdonságokra való nyitottság és változásra való képesség, csapatépítés. *Az export mozgatórugója* leggyakrabban az volt, hogy a cég termékeinek, szolgáltatásainak új piacot találjanak, esetenként teremtsenek. Ez adódhatott a hazai piac szűkös méretéből, illetve egy kínálkozó beszállítói lehetőségből. Ebből adódóan *a külpiacra lépés stratégiai iránya* vagy a termék- és technológiafejlesztés, esetleg K+F megerősítése, vagy a meglévő/kialakult stratégiai partnerség ápolása, elmélyítése volt. Ez utóbbi *is jelentős innovációs aktivitással* járt. Végül: minden cég találkozott *kritikus helyzetekkel* a nemzetközivé válás során. Ilyen volt a tulajdonosi szerkezet változása, a külpiazi aktivitáshoz szükséges többlet pénzügyi források megszerzése. Tagadhatatlan, hogy a legtöbb történetben volt valamilyen szerepe a *szerencsének* is. Ez megjelenhetett egy bizalmat szavazó megrendelő vagy egy nagyobb kockázatvállalási hajlandóságú pénzügyi intézet képében is, de volt olyan interjúalany, aki saját megfogalmazása szerint egyszerűen „jókor volt jó helyen”. A *Louis Pasteurnek* tulajdonított mondás szerint azonban: „A szerencse csak az arra felkészült szellemnek kedvez.” Ezzel pedig visz-szajutottunk a humán tényezőkről mondottakhoz.

A Budapesti Corvinus Egyetem kutatóinak munkája tehát egyrészt érdekes kutatási beszámoló a vállalat-gazdaságtan kérdései iránt érdeklődők számára. Másrészt hasznos, gondolatébresztő könyv azon gyakorlati szakemberek számára, akik felismerték, hogy a szűkös hazai piac nem biztosít megfelelő növekedési lehetőséget cégük számára, és túl kívánnak lépni ezen a korláton. Nem egyfajta „exportőrök kézikönyvéről” van szó (arra majd később lesz szükség), hanem a döntést előkészítő szempontok, megfontolások támogatásáról, a szükséges teendők előkészítését támogató *best practice* gyűjteményről. Jó szívvel ajánlom figyelmükbe.

**Némethné Pál Katalin**

## Abstracts of the Articles

### **Conference summary report – Filed research in the Hungarian economy, 16–17 November, 2012, International Business School, Budapest**

DÓRA PIROSKA – MIHÁLY LAKI

The Institute of Economics, Center for Regional and Economic Studies, Hungarian Academy of Sciences (KRTK MTA) and the International Business School, Budapest (IBS) convened a two-day conference on field research in the Hungarian economy. The conference was designed to bring together experts from economics, political science, business studies, sociology and anthropology, from Budapest and a number of large Hungarian universities and research centers to present their latest research based on field research methodology. The conference consisted of seven sessions and the keynote speaker was Attila Chikán, from Budapest Corvinus University. The keynote speaker, Attila Chikán presented methodological groundings of his famous competitiveness studies and discussed issues of technical and methodological difficulties in carrying on a decade old project. The sessions covered issues from large firm behavior in Hungary, small and medium size enterprises, Hungarian entrepreneurs' attitude, national champion research, and methodological discussions. Each session was structured with four-five presenters, followed by a discussant and a short question and answer period. The discussants included Annamária Inzelt, László Szerb, György Lengyel, Pál Valentiny, Pál Juhász and Iván Major. The organizers Dóra Piroška (IBS) and Mihály Laki (KRTK MTA) concluded that the conference showed the strength and weaknesses of field research in Hungary. Among the strength they mentioned the business and policy relevance of researches, the high quality research designs and careful methodological conducts of researchers, but also pointed to the weaknesses such as lack of sufficiently developed theoretical underpinnings of some researches and the dangers involved in contributing to international research networks.

**After the crisis: changing role of the government in the venture capital and private equity industry**

KARSAI JUDIT

The article is analyzing the venture capital and private equity industry's international tendencies from a Hungarian perspective. A double nature characterizes the behavior of the government in this sector: a fear of systemic risk and the desire to stimulate companies with growth potential. The tightening of regulations pertaining to fundraising and fund management would eliminate the competitive edge of the venture capital and private equity industry compared with other types of alternative asset classes. As a result, this could disproportionately restrict the positive effects of the venture capital and private equity industry on the long term development of businesses; however, it would undoubtedly increase the sector's transparency. On the other hand, the government has considerably modernized its involvement as an investor in the venture capital market, better adapting its tools to the very nature of venture capital. However, the true results of these two effects can only be seen after a long time. Is world trade recovering from the crisis?

**Captive offshoring of services-type business functions – functional upgrading at manufacturing MNCs' Hungarian subsidiaries**

ANDREA SZALAVETZ

This paper is concerned with a relatively underinvestigated part of the burgeoning 'business process outsourcing' literature: with manufacturing firms' captive offshoring of selected business functions to low-wage subsidiaries. Drawing on field investigations at nine Hungarian subsidiaries in the machinery and electronics industries, we examine the functional upgrading impact of manufacturing subsidiaries' diversification into auxiliary and strategic business services. We scrutinize parent companies integration and coordination methods (i.e. whether parent companies' apply different coordination methods in the case physical operations and services-type business processes). We try to identify MNC headquarters' core competence and examine whether the quest for cutting costs through offshoring increasingly high value business functions results in a loss of core competence. Where are the limits of offshoring? We find that the offshoring of

high-value, ‘strategic’ business functions, does not result in a loss of headquarters’ core competence. Lead companies in global value chains continuously redefine their core competence: they reclassify some activities that were previously considered strategic – as operational, and keep a shrinking portfolio of strategic activities in headquarters’ responsibility.

### **Conflicting and matching interests**

#### **Examples for the relationship and interactions of Mol Group and the state**

PÉTER VINCE

Mol Plc as a national champion does not simply take part in the implementation of the state’s decisions but the company’s cooperation is needed in realizing the economic, political and social considerations of the authorities. Therefore the company is provided with special preferential treatment. Besides, Mol can take advantage of its efficient bargaining power to secure the authorities’ favorable decisions in important cases. The regulations and special decisions of the European Union limit Mol’s position as a national champion. In cases belonging exclusively to national competence the main position of authorities was to prevent the emergence of foreign ownership control. In other cases, the authorities behaved differently: sometimes they contributed to the consolidation of the company’s position as national champion, sometimes they weakened it with their decisions. The relationship of the company and the state is thus characterized not only by matching but conflicting interests too.

#### **Development trap? – Empirical results about the relation of institutional regulation, regional development policy and inequalities in the light of the EU-funds**

PÉTER BALOGH

In this paper we introduce a section of the results from our field-research within the framework of our PhD-research concerning the Hungarian territorial development policy, paying special attention to the institutional regulations influencing the absorption of the funds and the implementation of the projects.



From the quantitative (secondary statistical analysis) and qualitative (interviews) outcomes the question of beneficiary status seems to be counter-final due to the complex combination of the lack of resources. The respecting relationships furthermore imply a kind of development trap, in so far as on the project level it is worth to be beneficiary because then higher support rate and amount of support can be achieved, but aggregated on the settlement, micro-regional, county, regional level the impact of being beneficiary is negative, i.e. disadvantageous.

# Társadalmi Riport 2012 – Tanulmánykötet

A kötet elektronikus változatát a Friedrich-Ebert Stiftung, nyomdai kivitelezését a Nemzeti Kulturális Alap támogatja.

**Szerkesztette:**

**Kolosi Tamás**, a TÁRKI elnöke,

**Tóth István György**, a TÁRKI vezérigazgatója

**380 oldal papírkötésben**

**ISSN 1216-6561**

**Ára: 2990 Ft**



A Társadalmi riport tanulmánykötet-sorozat a magyar társadalom legfontosabb trendjeit, változásait dokumentálja szisztematikusan gyűjtött empirikus adatok segítségével. Ahogy az elmúlt húsz évben, úgy jelenlegi, 12. kötetünkben is erre törekszünk. Az első blokk a társadalmi rétegződés, a jövedelemeloszlás és a szegénység témájával foglalkozik. Ezt makrogazdasági elemzések követik, majd arra fókuszálunk, hogy indikátoraink mit mutatnak a társadalmi összetartozás állapotáról. Idén kiemelten kezeljük az egyik – véleményünk szerint – legfontosabb alrendszerrel, az oktatás témakörét. Az utolsó fejezet pedig az országgyűlési választásokkal és a politikai attitűdökkel foglalkozik.

## Tartalomjegyzék

Előszó

*(Kolosi Tamás – Tóth István György)*

### I. TÁRSADALOMSZERKEZET, EGYENLŐTLENSÉGEK, TÁRSADALMI INDIKÁTOROK

1. A jövedelmi egyenlőtlenségek hosszú távú meghatározói Magyarországon  
*(Medgyesi Márton – Tóth István György)*
2. Megéri tanulni...? Származás, iskola, foglalkozás, kereset – utak és elágazások a rendszerváltást követően  
*(Kolosi Tamás – Keller Tamás)*
3. Családi struktúrák az életciklusban  
*(Harcza István – Monostori Judit)*

### II. MAKROGAZDASÁG

4. Sérülékeny gazdaság: sérülékeny állam, sérülékeny háztartások  
*(Oblath Gábor – Palócz Éva)*
5. Magyarország versenyképességének alakulása a Világgaazdasági Fórum Versenyképességi Indexe alapján. Okok és okozatok  
*(Vakhal Péter)*
6. A magyar szociálpolitika szerepe az egyenlőtlenségek alakításában: az elmúlt évtizedek trendjei  
*(Szivós Péter)*

### III. MUNKAERŐPIAC

7. Munkapiaci válságok, változások, válaszok  
*(Hárs Ágnes)*

8. Az alacsony foglalkoztatás okairól az 50 év feletti népességben Magyarországon. Az ösztönzők, a kognitív képességek és az egészségi állapot szerepe  
*(Divényi János – Kézdi Gábor)*
9. Határokon átnyúló munkaerő-piaci és jövedelemszerző mozgások a „végeken”  
*(Koltai Júlia – Sik Endre)*

### IV. SZUBJEKTÍV JÓLLÉT

10. Hat állítás az elégedettség és a materiális aspirációk kapcsolatáról. Egy elméleti dilemma és néhány megoldási javaslat  
*(Keller Tamás)*
11. A gyermekek jólléte Magyarországon európai összehasonlításban  
*(Gábos András – Kopasz Marianna)*
12. Az 50 éven felüliek „jólléte” kapcsolataik tükrében  
*(Gáti Annamária)*

### V. TÁRSADALMI KOHÉZIÓ

13. Pártrendszer és a társadalmi kohézió jelzőszámai Magyarországon  
*(Fábián Zoltán)*
14. Egyenlőtlenségek iránti attitűdök Magyarországon  
*(Medgyesi Márton)*
15. Jövedelmi egyenlőtlenség és választási hajlandóság  
*(Horn Dániel)*
16. A radikalizmus és a cigányellenesség gyökerei a szélsőjobboldal szimpatizánsai körében  
*(Bernát Anikó – Juhász Attila – Krekó Péter – Molnár Csaba)*



**Social  
Research  
Institute Inc.**

Postacím: TÁRKI Zrt., Budapest 1518, Pf. 71.  
Cím: 1112 Budapest, Budaörsi út 45.  
Telefon: (36-1) 309-7676 • Fax: (36-1)-309-7666  
E-mail: tarki@tarki.hu • Web: www.tarki.hu

# Jogi melléklet

Külgazdaság, LVII. évf., 2013. május–június (43–69. o.)

## Az európai integráció újabb állomása: egységesülő európai nemzetközi (kollíziós) családjog

CZIGLER DEZSŐ TAMÁS – RAFFAI KATALIN

*Az Európai Unióban az elmúlt években több olyan jogszabály is elfogadásra került, amely családjogi kérdésekkel foglalkozik. E normák megalkotására a belső piac logikája miatt, az uniós polgárok szabad mozgásának biztosítása végett volt szükség. A szabad mozgás folyományaképpen rendezni kellett számos kérdést, így például, hogy a házasság felbontására milyen jogot alkalmazzanak, vagy a tartásdíjakat milyen keretek között kelljen fizetni. E szabályok nemzetközi magánjogi (más néven: nemzetközi kollíziós) normák, azaz azt határozzák meg, milyen eljárási rendben kell végrehajtani és végrehajtatni a tagállami anyagi jogi családjogi szabályokat, illetve részletesen leírják, mely állam jogát alapul véve kell eljárni. Az írás kimondottan az alkalmazandó jog megállapításával foglalkozik, ám röviden kitér az anyagi jogi háttérszabályokra is.\**

Journal of Economic Literature (JEL) kód: K33 – International Law, K4 – Legal Procedure, the Legal System, and Illegal Behavior.

\* A tanulmány az OTKA 76488 sz. „A Lisszaboni Szerződés hatása a magyar jogrendszerre” kutatás keretei között készült.

Dr. Czigler Dezső Tamás, PhD, tudományos munkatárs, MTA TK Jogtudományi Intézete.  
E-mail cím: [tczigler@jog.mta.hu](mailto:tczigler@jog.mta.hu)

Dr. Raffai Katalin, PhD, egyetemi docens, Pázmány Péter Katolikus Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, Nemzetközi Magánjogi Tanszék. E-mail cím: [raffai.katalin@jak.ppke.hu](mailto:raffai.katalin@jak.ppke.hu)

## 1. Bevezetés

Ha visszatekintünk az Európai Gazdasági Közösség kezdeti éveire, láthatjuk, hogy az alapítók kezdeményezése a második világháborút követő kedvező történelmi légkört kihasználva egy addig elképzelhetetlen és ismeretlen új gazdasági minőség megteremtésére irányult, amely saját intézményi rendszerrel megszervezett és a tagállamokat egy közös belső piac köré tömörítő regionális szintű integráció létrehozását eredményezte. Az Európai Unió eszmeiségét és történetét számos műben részletesen feldolgozták,<sup>1</sup> jelen írásban ezeket a folyamatokat csak a témánk kibontakoztatásához szükséges mértékig kívánjuk érinteni. Eredetileg az együttműködés kizárólag gazdasági célokra irányult, de az elmúlt évtizedek átalakítási folyamatai egyben folyamatos megújulást is jelentettek, mely lassan átszövi a társadalmi együttműködés minden területét. Ennek a társadalmi együttműködésnek egyik legfontosabb eleme az egységes, minden tagállamra kiterjedő jogi háttér megteremtése. Annak ellenére, hogy ennek az „ideális” állapotnak az elérése még a jövő homályába vesz, óhatatlanul vannak már eredmények az egységes jogszabályok megalkotása terén, egyre jobban háttérbe szorítva a nemzeti jogrendszerek különbözőségéből fakadó töredezettséget. „A jog az uniós együttműködés vivőanyaga”<sup>2</sup> – írja Blutman László, hiszen az egységes célok, legyenek azok gazdaságiak vagy társadalmiak, csak egységes jogi keretek között valósíthatók meg.

A belső közös piac kialakítása a gazdasági-kereskedelmi akadályok lebontásával kezdődött. A római szerződés (1957) lefektette egy nagyon szoros, a vámuniónál is szorosabb tagállami együttműködés alapjait az Európai Gazdasági Közösségen belül, mely nemcsak az egymás közötti kereskedelmi vámok lebontását, az összehangolt egységes külső vámpolitikát célozta, hanem távlatilag egy közös piac kialakítását is, vagyis egy olyan magas szintű gazdasági együttműködést, mely a kereskedelmet akadályozó gazdasági korlátok lebontása mellett más gazdasági tényezők összehangolt együttműködését is biztosítja, az ún. négy piaci szabadságát: az áruk, a személyek, a szolgáltatások és a tőke szabad mozgását. A közös piac megvalósi-

<sup>1</sup> Lásd: néhányat a magyar nyelvűek közül: *Szabó–Láncos–Gyenyey* [2012]: Az Európai Unió jogi fundamentumai. Szent István Társulat, Budapest; *Dienes–Erdős–Király–Martonyi–Somssich–Szabados* [2010]; *Várnay–Papp* [2010]; *Kecskés* [2003].

<sup>2</sup> *Blutman* [2010], 27. o.

tása után az Egységes Európai Okmány<sup>3</sup> bevezette a belső (vagy egységes)<sup>4</sup> piac fogalmát, melynek célja az volt, hogy új lendületet adjon az európai integrációnak. A célkitűzés egy magasabb szintű integráció megvalósítására vonatkozott, melynek előfeltétele az alapszabadságok fizikai, technikai és nem utolsósorban jogi akadályainak teljes lebontása. Módosította az európai intézmények működési szabályait, bővítette a közösségi jogköröket. Annak ellenére, hogy az integrációs folyamatok korántsem tekinthetők minden területen teljesnek, alapvetően egyet kell értenünk az Európai Unió hivatalos portáljának<sup>5</sup> megállapításával, miszerint az uniónak az egységes piac megteremtése az egyik legnagyobb vívmánya. Az elmúlt évtizedeket alapvetően a négy alapszabadság szabad áramlását biztosító uniós jogszabályok alkotása, valamint az Európai Bíróság ezzel összefüggő joggyakorlata fémjelezte.

Tanulmányunkban nem kívánjuk bemutatni az összes módosító szerződést és eredményeit, csak azokat szeretnénk itt röviden említeni, melyek lehetővé tették, hogy a belső piac célkitűzésének alárendelve átalakításra kerüljön a bel- és igazságügyi együttműködés (amszterdami szerződés), majd később a lisszaboni szerződés újításainak megfelelően lehetővé tette, hogy a belső piaci elvek, az eredeti gazdasági jogviszonyok szabályozásától más jogviszonyok uniós szintű szabályozása felé vegyenek irányt.

Az európai integráció napjainkban a gazdaságinál jóval szélesebb területet ölel fel, amelyhez a megfelelő alapot ugyan a belső piac megteremtése jelentette, de mára már jócskán túlnőtt rajta, további lehetőségeket kínálva a belső piac további kiteljesedésére, illetve egy új politikai unió megteremtésére, amely olyan összetett integrációs törekvések megvalósítását célozza, mint például a szociális védelem vagy a társadalmi kohézió és szolidaritás.

Ezt a szemléletváltást mi sem bizonyítja jobban, mint megnevezése változásai: a kezdeti Európai Gazdasági Közösségektől az Európai Közösségen át Európai Unióvá változott.<sup>6</sup>

<sup>3</sup> Lásd: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/institutional\\_affairs/treaties/treaties\\_singleact\\_hu.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_singleact_hu.htm) (2013. 05. 08.) Az egységes piac 1993. január 1-jétől váltotta a közös piacot. Megnyitotta az utat a politikai integráció és a gazdasági monetáris unió előtt, valamint az Európai Unióról szóló későbbi szerződésmódosítások előtt.

<sup>4</sup> A közösségi dokumentumokban a belső egységes vagy egyetlen piac fogalmak használata váltakozik, mintegy szinonimaként.

<sup>5</sup> Lásd: [http://europa.eu/pol/singl/index\\_hu.htm](http://europa.eu/pol/singl/index_hu.htm) (2013. 05. 08.)

<sup>6</sup> *Dienes–Erdős–Király–Martonyi–Somssich–Szabados* [2010], 15. o.

Ha az olvasóban kérdésként merülne fel, milyen felhatalmazás alapján alkothat az unió családjogi szabályokat, akkor a válasz természetesen az, hogy általános felhatalmazása az anyagi családjogi szabályok egységesítésére nincsen. Az alkalmazandó joggal, illetve nemzetközi eljárásjoggal kapcsolatos szabályokat viszont egységesítheti. Korábban ezen egységesítéshez a belső piachoz való kötődés kellett,<sup>7</sup> az EK Sz. 65. cikke szerint az igazságügyi együttműködés célja a belső piac megfelelő működésének a biztosítása volt. Az EUM Sz. 81. cikke csupán a „különösen, ha ez a belső piac megfelelő működéséhez szükséges” fordulatot használja. A családjogi szabályok meghozatalához ugyanakkor a Tanácsban továbbra is egyhangúság szükséges [lásd az EUM Sz. 81. cikk (3) bekezdését]. A hasonló szabályokat rendkívüli (korábban: konzultációs) eljárásban fogadják el; az Európai Parlamentnek e téren csupán véleményezési jogköre van.

Noha a jogalap megvan, hiányérzetünk a közösségi hatáskör tekintetében mégis maradhat: elvileg az uniós jogalkotásnak meg kellene felelni a szubszidiaritás, illetve a proporcionalitás elvének. Előbbi elv szerint az unió csak akkor hozhat jogszabályt, ha a kérdés rendezése tagállami szinten nem lehetséges. Utóbbi elv alapján az unió beavatkozásának arányosnak kell lennie: az uniós jogalkotás nem terjeszkedhet tovább a szükséges mértéken. Ugyanakkor a bizottság álláspontja szerint a házasságok felbontására alkalmazandó jogra egyértelműen megvan az uniós hatáskör, mivel a belső piac működését a tagállami megoldások diverzitása zavarja.<sup>8</sup>

Tanulmányunk arra irányul, hogy a fent említett a jogpolitikai célokkal összhangban az Európai Unióban az elmúlt években milyen jogszabályok készültek, amelyek a nemzetközi kollíziós családjoggal foglalkoznak. Hangsúlyozandó, hogy ezek a szabályok egyrészt a tág értelemben vett nemzetközi magánjogi normák körébe esnek, tehát egyrészt joghatósági és némileg eljárásjogi kérdéseket taglálnak, másrészt kollíziósjogi szabályok, azaz azt határoznák meg, hogy mely állam jogát kell alkalmazni ezekben a nemzetközi magánjogi jogviszonyokban. Az e területen megalkotott uniós jogszabályokról kívánunk áttekintést nyújtani, valamint felmérni azt, hogy a jogegységesítése hol tart éppen.

A család- és öröklési jog területét érintő másodlagos jogforrások (rendeletek):

– a Tanács 2201/2003/EK rendelete (2003. november 27.) a házassági ügyekben és a szülői felelősségre vonatkozó eljárásokban a joghatóságról, valamint a határoza-

<sup>7</sup> *Wagner* [2004], 119–153. o.

<sup>8</sup> *Fiorini* [2008], 182–186. o.

tok elismeréséről és végrehajtásáról, illetve az 1347/2000/EK rendelet hatályon kívül helyezéséről (Brüsszel IIa),<sup>9</sup>

– a Tanács 4/2009/EK rendelete (2008. december 18.) a tartással kapcsolatos ügyekben a joghatóságról, az alkalmazandó jogról, a határozatok elismeréséről és végrehajtásáról, valamint az e területen folytatott együttműködésről,

– a Tanács 1259/2010/EU rendelete (2010. december 20.) a házasság felbontására és a különválásra alkalmazandó jog területén létrehozandó megerősített együttműködés végrehajtásáról,

– az Európai Parlament és a Tanács 650/2012/EU rendelete (2012. július 4.) az öröklési ügyekre irányadó joghatóságról, az alkalmazandó jogról, az öröklési ügyekben hozott határozatok elismeréséről és végrehajtásáról, az öröklési ügyekben kiállított közokiratok elfogadásáról és végrehajtásáról, valamint az európai öröklési bizonyítvány bevezetéséről.<sup>10</sup>

## 2. A tartási kötelezettségekre alkalmazandó jog meghatározása

### 2.1. A jogi háttérről

A tartási kötelezettségekre alkalmazandó jogra, azaz arra a kérdésre, hogy a házastárs, volt házastárs, illetve gyermek tartására nézve melyik állam jogát kell alkalmazni, nemzetközi szinten már több egyezmény is született. Ezek közül a legjelentősebb a Hágai Nemzetközi Magánjogi Konferencia két egyezménye:

– a gyermektartási kötelezettségekre alkalmazandó jogot meghatározó 1956-os egyezmény,<sup>11</sup>

– a tartási kötelezettségekre alkalmazandó jogot meghatározó 1973-as egyezmény.<sup>12</sup>

<sup>9</sup> A Brüsszel IIa rendeletről számos kommentár, szakkönyv áll rendelkezésre, ezért jelen írásban nem kívánunk foglalkozni vele.

<sup>10</sup> Az európai öröklési joggal jelen keretek között szintén nem foglalkozunk, elemzése egy külön tanulmány tárgya lenne.

<sup>11</sup> Convention of 24 October 1956 on the law applicable to maintenance obligations towards children. Elérhető: [http://www.hcch.net/index\\_en.php?act=conventions.status&cid=37](http://www.hcch.net/index_en.php?act=conventions.status&cid=37) (2010. május 26.)

<sup>12</sup> Convention of 2 October 1973 on the Recognition and Enforcement of Decisions Relating to Maintenance Obligations. Lásd: [http://www.hcch.net/index\\_en.php?act=conventions.status&cid=85](http://www.hcch.net/index_en.php?act=conventions.status&cid=85) (2013. május 26.)

A két egyezmény valamelyike szinte az összes uniós tagállamban hatályban van, Magyarország ugyanakkor – ellenben például ugyanezen nemzetközi szervezet a tartással kapcsolatos határozatok elismerésére és végrehajtására vonatkozó egyik egyezményével<sup>13</sup> – egyikhez sem csatlakozott.

Ennek megfelelően megállapíthatjuk, hogy a tartásra alkalmazandó kollíziós szabályok az unióban nem voltak korábban sem olyan diverzek, mint például a házasság felbontásának szabályai. Ez a tény persze nem jelenti azt, hogy az anyagi szabályok terén ne lennének jelentős eltérések.

Az unióban a tartásra alkalmazandó jogra sokáig nem létezett egységes uniós szabály. Az a kérdés ugyanakkor, hogy tartási ügyekben (nemcsak gyermek, hanem pl. volt házastárs tartása kérdésében is) mely bíróság rendelkezik joghatósággal, illetve a külföldi bírósági határozatot hogyan ismerjék el és hajtsák végre, már szabályozott volt. E területre ugyanis furcsa módon a polgári és kereskedelmi ügyekben a joghatóságot, illetve a határozatok elismerését és végrehajtását szabályozó Brüsszel I. rendelet<sup>14</sup> tartalmazott szabályokat. A határozatok gördülékenyebb „szabad áramlásának” elérése érdekében ugyanakkor felmerült annak az igénye, hogy önálló rendeletben szabályozzák az alábbi kérdéseket:

- a tartási kötelezettségekre alkalmazandó jog meghatározását,
- a tartási kötelezettségek tekintetében a joghatóság megállapítására vonatkozó (immáron teljesen elkülönülő) szabályokat,
- a határozatok elismerésére és végrehajtására vonatkozó (önálló) szabályokat,
- számos egyéb, nagy jelentőséggel rendelkező kiegészítő eljárási szabályt.

A munkák során 2005-re elkészítettek egy rendeletjavaslatot („*Tartással kapcsolatos javaslat*”).<sup>15</sup> Utóbbi javaslat az alkalmazandó jogra vonatkozóan önálló szabályokat tartalmazott volna.<sup>16</sup> Ezzel egy időben viszont megindult a Hágai Nemzetközi Magánjogi Konferencián belül is a jogalkotás a létező tartási szabályok felülvizsgálatáról. A munka eredményeképpen két nemzetközi egyezmény is elfogadásra került:

<sup>13</sup> A gyermektartási kötelezettség tárgyában hozott határozatok elismeréséről és végrehajtásáról szóló 1958. évi hágai egyezmény (Magyarországon kihirdette: 1965. évi 7. tvr.)

<sup>14</sup> A Tanács 44/2001/EK rendelete (2000. december 22.) a polgári és kereskedelmi ügyekben a joghatóságról, valamint a határozatok elismeréséről és végrehajtásáról. HL L 12., 2001.01.16., 1. o.

<sup>15</sup> Javaslat - A Tanács rendelete a tartással kapcsolatos ügyekben a joghatóságról, az alkalmazandó jogról, a határozatok elismeréséről és végrehajtásáról, valamint az e területen folytatott együttműködésről. COM (2005) 649 végleges.

<sup>16</sup> Lásd: a javaslat 13–15. cikkét.



– a tartásra irányuló határozatok tekintetében a határozatok elismerését és végrehajtását szabályozó 2007-es egyezmény (*Hágai Egyezmény*),<sup>17</sup> illetve

– az egyezményhez csatolt önálló jegyzőkönyv (*Hágai Jegyzőkönyv*), mely a tartási kötelezettségekre alkalmazandó jogról szól.<sup>18</sup>

– Ezek közül a Hágai Egyezmény jórészt eljárási szabályokat tartalmaz: tematikáját tekintve a központban a határozatok elismerése és végrehajtása áll, és ebből kiindulva szabályoz számtalan, a tartásdíjak megfizetésével kapcsolatos eljárásjogi kérdést. Az irányítást ugyanakkor nem veszi át az egyéb regionális jogszabályoktól, csupán kiegészítő szabályokat állapít meg.<sup>19</sup> Ehhez képest a Hágai Jegyzőkönyv – amely nevével ellentétben tulajdonképpen egy másik egyezmény – szabályozza a tartási kötelezettségekre alkalmazandó jog meghatározását.

Az unió – amellet, hogy 2007-ben csatlakozott a Hágai Nemzetközi Magánjogi Konferenciához – ezen szabályok mellett 2009-ben elfogadta a tartásra vonatkozó rendeletet; ez lett a Tanács tartással kapcsolatos ügyekben a joghatóságról, az alkalmazandó jogról, a határozatok elismeréséről és végrehajtásáról, valamint az e területen folytatott együttműködésről szóló 4/2009/EK rendelet.<sup>20</sup> Utóbbi rendeletet – miután kollíziós jellegű szabályról van szó – a szakirodalom Róma VI. rendeletnek, illetve Róma III-3 rendeletnek is szokta hívni (Róma VI.). Érdekeség, hogy a Brüsszel I. rendelettel szemben, immáron konzultációs eljárásban, egyhangúan fogadták el. A tartási kötelezettséget tehát már nem egyszerűbb mechanizmusú „polgári-kereskedelmi” ügyként, hanem családi jogi kérdésként kezelik.

## 2.2. A jegyzőkönyv és a rendelet viszonya, az időbeli hatály és alkalmazás kérdése

A rendelet megalkotásakor problémaként jelentkezett, hogy a Hágai Jegyzőkönyv is tartalmaz alkalmazandó jogra vonatkozó kollíziós szabályokat. Utóbbi jegyzőkönyvnek ráadásul nagy előnye, hogy Európán kívüli államok is tudnak hoz-

<sup>17</sup> Convention of 23 November 2007 on the International Recovery of Child Support and Other Forms of Family Maintenance. Elérhető: [http://www.hcch.net/index\\_en.php?act=conventions.text&cid=131](http://www.hcch.net/index_en.php?act=conventions.text&cid=131) (2013. május 31.)

<sup>18</sup> Protocol of 23 November 2007 on the Law Applicable to Maintenance Obligations. Lásd: [http://www.hcch.net/index\\_en.php?act=conventions.text&cid=133](http://www.hcch.net/index_en.php?act=conventions.text&cid=133) (2013. május. 31.)

<sup>19</sup> *Andrae* [2008], 197–198. o.

<sup>20</sup> A Tanács 4/2009/EK rendelete (2008. december 18.) a tartással kapcsolatos ügyekben a joghatóságról, az alkalmazandó jogról, a határozatok elismeréséről és végrehajtásáról, valamint az e területen folytatott együttműködésről. HL L 7., 2009.1.10., 1. o.

zá csatlakozni. Ebből kifolyólag az unió egyrészt csatlakozott a vonatkozó Hágai Jegyzőkönyvhöz (testvérpárjához, az egyezményhez ugyanakkor nem),<sup>21</sup> másrészt beépített egy az egyezményre utaló szabályt a rendeletbe mely szerint a tartási kötelezettségre vonatkozó jogot a Hágai Jegyzőkönyvvel összhangban kell meghatározni azokban a tagállamokban, amelyekben ez a nemzetközi norma kötelező erővel bír.<sup>22</sup> E sajátos megoldás oka, hogy az Egyesült Királyság a rendelettervezet szövegezése alatt kijelentette, hogy csak akkor csatlakozik az új jogi instrumentumhoz, ha az nem tartalmaz az alkalmazandó jogra vonatkozó szabályokat.<sup>23</sup>

Vékás<sup>24</sup> álláspontja szerint ezzel a megoldással kívánták elkerülni a tartási viszonyokra irányadó jog meghatározásának a felesleges megkettőzését.

Annak ellenére, hogy a Hágai Jegyzőkönyv még nem hatályos, a Róma VI. rendelet 2011. június 8-a óta hatályban van, és az alkalmazandó jogot a jegyzőkönyv szabályai szerint kell meghatározni. A cél elérése érdekében az Európai Unió maga csatlakozott a Hágai Jegyzőkönyvhöz, így az a polgári és igazságügyi területeken együttműködő tagállamokban (Magyarországon is) automatikusan alkalmazásra kerül. A rendelet tárgyi hatálya kiterjed valamennyi családjogi és rokonsági tartási jogviszonyra.

### 2.3. A jegyzőkönyv és rendelet területi és tárgyi hatálya

A rendelet, illetve Európai Uniónak a Hágai Jegyzőkönyvhöz való csatlakozása nem vonatkozik Dániára, amely nem vesz részt a bel- és igazságügyi együttműködésben. Az Egyesült Királyság és Írország ugyanakkor csatlakozott. Írország már a rendelet megalkotásában, valamint a jegyzőkönyv elfogadásában is részt vett,<sup>25</sup> míg az Egyesült Királyság utólag jelentette be szándékát, hogy alkalmazni kívánja a Há-

<sup>21</sup> 2009/941/EK: A Tanács határozata (2009. november 30.) a tartási kötelezettségekre alkalmazandó jogról szóló, 2007. november 23-i hágai jegyzőkönyvnek az Európai Közösség általi megkötéséről. HL L 331., 2009.12.16., 17. o.

<sup>22</sup> „15. cikk: A tartási kötelezettségekre alkalmazandó jogot a 2007. november 23-án elfogadott, a tartási kötelezettségekre alkalmazandó jogról szóló hágai jegyzőkönyvvel (a továbbiakban: a 2007. évi hágai jegyzőkönyv) összhangban kell meghatározni azokban a tagállamokban, amelyekben ez a jogi eszköz kötelező erővel bír”.

<sup>23</sup> Lásd: *Wopera* [2010], 14–15. o.

<sup>24</sup> *Vékás* [2010], 412. o.

<sup>25</sup> Lásd: A rendelet (46) Preambulum bekezdése, A Tanács határozata a tartási kötelezettségekre alkalmazandó jogról szóló, 2007. november 23-i hágai jegyzőkönyvnek az Európai Közösség általi megkötéséről, (10) Preambulum bekezdés.

gai Jegyzőkönyvet (pontosabban a Tanács azon határozatát, amelyben csatlakozott a jegyzőkönyvhöz).<sup>26</sup> Ennek megfelelően Dánia az egyetlen uniós tagállam, amelyben a Hágai Jegyzőkönyv szabályai nem nyernek alkalmazást.

Tárgyi hatályát tekintve a Hágai Jegyzőkönyv az 1973-as egyezményhez hasonlóan az összes tartási jellegű kötelezettségre kiterjed. Ide tartozhat a házastárs tartása, a volt házastárs tartása, a gyermektartás is. Ráadásul a felsorolás példálózó, így elvileg egyéb, jellegükben hasonló viszonyokra is alkalmazni kell.<sup>27</sup>

Az alkalmazandó jog a jegyzőkönyv 11. cikke értelmében többek között a következő főbb kérdéseket érinti:

- a jogosult tartás iránti jogainak fennállását és terjedelmét, és azt, hogy kivel szemben gyakorolhatja,
- a jogosult mennyiben követelhet visszamenőlegesen tartást
- a tartás összegének kiszámítását,
- azt, hogy ki jogosult eljárást indítani,
- az elévülési időt.

A Hágai Jegyzőkönyv alkalmazása univerzális, tehát attól függetlenül jelöli ki az alkalmazandó jogot, hogy az egy tagállam joga vagy egy harmadik állam joga lenne (2. cikk).

#### *2.4. A jogválasztás hiányában alkalmazandó jog meghatározása*

A Hágai Jegyzőkönyvnek az alkalmazandó jog meghatározására irányuló rendszere eltér a Róma rendeletek megoldásaitól. Első körben az objektív kapcsoló elveket határozza meg, majd ezt követően sorolja fel azokat az eseteket, amikor a jogválasztásra sor kerülhet. Ami elsőként szembetűnő, hogy a főszabályként objektív

<sup>26</sup> 2009/451/EK tanácsi határozat (2009. június 8.) az Egyesült Királyságnak a tartással kapcsolatos ügyekben a joghatóságról, az alkalmazandó jogról, a határozatok elismeréséről és végrehajtásáról, valamint az e területen folytatott együttműködésről szóló 4/2009/EK tanácsi rendelet elfogadására irányuló szándékáról HL 149., 2009.6.12.

<sup>27</sup> Lásd: *Bonomi*: Protocol of 23 November 2007 on the Law Applicable to Maintenance Obligations – Explanatory Report.

Lásd: [http://www.hcch.net/index\\_en.php?act=publications.details&pid=4898&dtid=3](http://www.hcch.net/index_en.php?act=publications.details&pid=4898&dtid=3) (2013. május 31.)

A jegyzőkönyv 1. cikke szerint

„E jegyzőkönyv meghatározza a családi vagy rokon kapcsolatból, házasságból vagy házassági rokonságból származó tartási kötelezettségekre alkalmazandó jogot, beleértve – a szülők családi állapotától függetlenül – a gyermektartási kötelezettséget.”

kapcsoló elveket határoz meg, ezen belül van egy általános szabály, amely alól vannak kivételek. A felek jogválasztására is lehetőség van, de nem általános jelleggel, az csak a konkrét igényre vonatkozhat.

Az alábbiakban nézzük az objektív kapcsoló elveket.

*a) Általános eset: a tartásra jogosult szokásos tartózkodási helyének joga*

A 3. cikk (1) szerint általános esetben a tartási kötelezettségekre alkalmazandó jog a jogosult szokásos tartózkodási helye szerinti állam joga. A (2) bekezdés egy ún. mozgó kapcsoló elvre épülő kollíziós szabályt tartalmaz,<sup>28</sup> ez azt jelenti, hogy a mindenkori szokásos tartózkodási helyhez kapcsolja a tartási igényt, ha tehát változik az érintett szokásos tartózkodási helye, változik azzal együtt az alkalmazandó jog is.

*b) Első kivétel: Szülőtartás, gyermektartás kis- és fiatalkorú személy tartása*

A jegyzőkönyv 4. cikke alapján a szülő- és gyermektartásra, valamint a kis- és fiatalkorú személynek nyújtott tartásra (például a gyám általi tartásra) eltérő szabályok vonatkoznak. Ezek szerint, amennyiben a jogosult (az esetek jelentős részében: szülő vagy gyermek) a szokásos tartózkodási helye szerinti állam joga alapján nem kaphatna tartást a kötelezettől (3. cikk), az alkalmazandó jog az eljáró fórum joga.

A (3) bek. szerint, ha a jogosult a kötelezett tartózkodási helye szerinti bírósághoz fordul, akkor az alkalmazandó jog ezen eljáró bíróság joga. Amennyiben e jog alapján a jogosult nem kaphat tartást, akkor a kötelezett szokásos tartózkodási helye szerinti jog lesz az alkalmazandó, írja a magyar nyelvű fordítás. Fel szeretnénk hívni a figyelmet, hogy a jegyzőkönyv általunk ismert magyar szövegverziójában, melyet az EU csatlakozásáról szóló tanácsi határozathoz csatoltak, e helyütt tévesen jogosult helyett kötelezettet írnak.<sup>29</sup> A jegyzőkönyv angol szövegének alapul vételével ugyanakkor egyértelművé válik, hogy kinek a jogáról van e helyütt szó: amennyiben a kötelezett szokásos tartózkodási helye szerinti bíróságon/hatóságon indít a jogosult eljárást/pert, és a kötelezett joga alapján nem jogosult tartásdíjra, a jogosult szokásos tartózkodási helye alkalmazandó.

E megoldás abból a szempontból különösen érdekes, mert összekapcsolja az alkalmazandó jog kérdését az eljáró fórum jogával, ami a kontinentális és azon belül

<sup>28</sup> *Vékás* [2010], 413.; 424.; 436.; 441. o

<sup>29</sup> „...if the creditor has seised the competent authority of the State where the debtor has his habitual residence, the law of the forum shall apply. However, if the creditor is unable, by virtue of this law, to obtain maintenance from the debtor, the law of the State of the habitual residence of the creditor shall apply”.

is a magyar kollíziós jogi gondolkodás számára fölöttébb idegen. Tulajdonképpen a kötelezett választási lehetőségéről van szó, úgy, hogy a kedvezőbb jog kapcsolódóként (*Günstigkeitsprinzip*) alkalmazza. E körben alapvetően a kötelezett szokásos tartózkodási helye jogának választásáról, illetve nem választásáról van szó.

Ha ezen jog alapján sem kaphatna a jogosult tartást, a jegyzőkönyv még egy lehetőséget ad a jogosultnak. E szerint utóbbi esetben a jogosult és a kötelezett közös állampolgársága figyelembevételével kell eljárni. Amennyiben azonban a kötelezett szokásos tartózkodási helyének joga alapján a jogosult nem kaphat tartást a kötelezettől, az alkalmazandó jog a jogosult szokásos tartózkodási helye szerinti állam joga.

*c) Második kivétel: A házastársak tartása: a szorosabb kapcsolat kifogása*

Amennyiben házastársak, volt házastársak vagy érvénytelenített házasság felei között tartási kötelezettség áll fenn, nem alkalmazható az általános szabály, a jogosult szokásos tartózkodási helye szerinti jog, ha a felek valamelyike kifogásolja azt, hogy egy másik állam, különösen az utolsó közös szokásos tartózkodási helyük szerinti állam joga szorosabban kapcsolódik a házasságukhoz. Ilyen esetben az alkalmazandó jog ennek az államnak a joga.

## 2.5. Jogválasztás

A felek (a jogosult és a kötelezett) együttesen is megválaszthatják az alkalmazandó jogot. Ehhez feltétel, hogy a jogosult cselekvőképes személy legyen. Amennyiben jogválasztásra a bírósági úton történő igényérvényesítés előtt kerül sor, akkor a megállapodást írásba kell foglalni (egyszerű magánokirat), vagy olyan adathordozón rögzíteni, mellyel a későbbiek során a megállapodás egyértelműen bizonyítható. A jogválasztás korlátozott, a 8. cikk szerint a felek a következő államok jogát választhatják:

- azon állam joga, melynek a jogválasztás idején bármelyik fél az állampolgára,
- azon állam joga, melynek a jogválasztás idején bármelyik fél szokásos tartózkodási helye található,
- vagyoni jogi ügyeikre (leginkább házassági vagyoni jogra) a felek által alkalmazandó jogként kijelölt vagy alkalmazott jog,
- a házasság felbontása vagy a különválás tekintetében a felek által alkalmazandó jogként kijelölt vagy alkalmazott jog.

A kapcsolóelvek tehát az állampolgárság, a szokásos tartózkodási hely, illetve az egyéb jogügylet (vagyonjogi ügylet, válás) joga lehetnek. A harmadik és negyedik esetben a jegyzőkönyv nem a házassági vagyonjog, illetve a válásra alkalmazandó jog terén biztosítja a jogválasztást, hanem csupán a tartás körében. Amennyiben a feleknek egyéb egyezmények, illetve nemzeti szabályok alapján joga van jogot választani, akkor a tartás jogát is ehhez a jogválasztáshoz igazíthatják.

A felek által kijelölt jog nem alkalmazandó, ha az méltánytalan vagy ésszerűtlen következményekkel járna bármelyik félre nézve. Ez alól kivétel, ha a kijelölés időpontjában a felek teljes körű információval rendelkeztek választásuk következményeiről.

Szintén kivételes szabályként, azt a kérdést, hogy a jogosult lemondhat-e tartásra vonatkozó jogáról, a jogosult szokásos tartózkodási helye szerinti állam joga határozza meg. A lemondásra tehát nem terjedhet ki a választott jog hatálya.

A Hágai Jegyzőkönyv kizárja a vissza- és továbbutalást. Fontos még a közrendi klauzula pontosítása,<sup>30</sup> mely szerint a jegyzőkönyv által meghatározott jog alkalmazása kizárólag olyan mértékben tagadható meg, amennyiben az alkalmazás hatásai nyilvánvalóan ellentétesek lennének az eljáró bíróság államának közrendjével.

## 2.6. A magyar szabályozás

A Róma VI. 2011. június 8-tól alkalmazandó, így a Nmjtvr.<sup>31</sup> szabályai csak az ezt megelőző időszakra vonatkoznak. A tartással összefüggő előkérdés, mint pl. a házasság vagy gyermek-szülő kapcsolat fennállása, házasság érvényessége tekintetében továbbra is a Nmjtvr. az irányadó.

A fentiekkel szemben az Nmjtvr. alapjaiban eltérő szabályozást tartalmazott. Egyrészt a jogválasztásra nem volt lehetőség, másrészt a tartásra alkalmazandó

<sup>30</sup> A közrendi klauzula a nemzetközi magánjog speciális jogintézménye. Funkciója, hogy az eljáró bíróság jogrendszerének alapvető (gazdasági, társadalmi, erkölcsi) értékrendjét védje az attól gyökeresen eltérő és ezáltal a hazáival összeegyeztethetetlen külföldivel szemben. Ilyen esetben a hazai jogot (*lex fori*) kell alkalmazni. Két típusát különböztetjük meg: anyagi közrend, amikor az egyébként irányadó külföldi jog alkalmazását utasítja el a bíró, és az eljárási (az intézmény alakulása miatt ma már inkább elismerési) közrend, amikor a külföldi bíróság eljárása szenved olyan hibát, mely lehetetlenné teszi a külföldi bírósági határozat elismerését és/vagy végrehajtását.

<sup>31</sup> Magyarországon a nemzetközi kollíziós magánjog általános belső jogforrása az 1979. évi 14. sz. törvényerejű rendelet a nemzetközi magánjogról (Nmjtvr.)

jogot az egyes tartásfajták között eltérően határozta meg. A házastársi tartásra a házastársak közös személyes jogát kellett alkalmazni, ha a személyes joguk különbözött, az utolsó személyes joguk, ennek hiányában az utolsó közös lakóhelyük joga volt az irányadó. Közös lakóhely irányában az eljáró fórum joga, vagyis a *lex fori* került alkalmazásra.

A gyermektartásra a gyermek személyes joga volt a fő kapcsoló szabály. Érvényesült a kedvezőbb jog elve, magyar állampolgár vagy Magyarországon lakó gyermekkel kapcsolatos gyermektartási kötelezettségre a magyar jogot kellett alkalmazni, ha az a gyermekre nézve kedvezőbb.

A rokontartás szabályai szerint a rokonok egymás irányában fennálló tartozási kötelezettségének feltételeit, mértékét és módját a tartásra jogosult személyes joga szerint kellett elbírálni.

### 3. A házasság felbontására alkalmazandó jog egységesítése

#### 3.1. A ténybeli és jogi háttérről

Az Európai Unió döntően még mindig gazdasági jellegű közösség. Politikai oldalának erősítése terén a tagállamok együttműködése lassabban és kétes kompromisszumoktól terhelve halad előre. Jól példázza ezt a külpolitikai együttműködés helyzete, az alapjogvédelem hiányosságai, az átfogóbb jogegységesítésnek – például a szerződési jog egységesítésének<sup>32</sup> vagy a fogyasztóvédelemnek – az elodázása, illetve az is, hogy gazdasági alapon szabályoz gazdaságtól idegen területeket. Ráadásul a tagállamok számos esetben félnek attól, hogy hatáskörükről bizonyos számukra fontos területeken lemondjanak.

Hasonló terület a családjog is; hiszen az egyes tagállamok családjogi rendszere döntően a nemzeti kultúra és a történelmi fejlődés terméke; e téren jelentősek köztük az eltérések.<sup>33</sup> Ezen okból kifolyólag átfogó, nagy jogegységesítésre eddig nem került sor; az elfogadott nemzetközi egyezmények közül sem lett mindegyik átütően sikeres.<sup>34</sup> Az államok közti különbségek szembetűnőek: így például Máltán csak 2011

<sup>32</sup> Mátyás [2010], 25–37. o.

<sup>33</sup> Komparatív áttekintésre l. *Eherecht in Europa*. Zerb Verlag, Angelbachtal 2006.

<sup>34</sup> Kivétel pl. a gyermekek jogellenes külföldre vitelének polgári jogi vonatkozásairól szóló Hágai Egyezmény (1980).

júliusa óta ismerik el a házasság felbontásának intézményét,<sup>35</sup> Írországban legalább négyéves különélést és a házasság végleges és helyrehozhatatlan megromlását követelik meg a válásra irányuló eljárás megindításához,<sup>36</sup> Spanyolországban a házasságnak legalább három hónapig kell tartania ahhoz, hogy a házasságot felbontsák,<sup>37</sup> míg közismert, hogy Svédországban mennyire gyorsan felbontható a házasság.<sup>38</sup> Emellett a házassági vagyoni jog intézményét az angolszász (*common law*) jogrendszerek nem ismerik.<sup>39</sup> Görögország egy részén az iszlám házassági jog szabályai is szerepet kaphatnak. Az azonos neműek házasságát bizonyos államokban nem ismerik el házasságnak, így ezekben az államokban fel sem bonthatóak.

A nemzeti rendszerek különbségei annak a fényében különösen érdekesek, hogy a statisztikák szerint az Európai Unióban kötött évi 2,2 millió házasságból 350 000 „nemzetközi” házasság, amelyben az egyik fél más állampolgárságú, mint a másik. Emellett az unióban évente 875 000 válást kezdeményeznek, ebből 170 000 nemzetközi házasság megszüntetésére irányul.<sup>40</sup> Tény az is, hogy a nemzetközi házasságok felbomlásának valószínűsége még nagyobb, mint amit a „nemzeti” házasságok kapcsán tapasztalhatunk.

Az anyagi szabályokhoz hasonlóan nagy a különbség az egyes alkalmazandó jogra vonatkozó (kollíziós) normák között is.<sup>41</sup> Ezek a normák azt szabályozzák, hogy a házasság felbontása esetén mely állam jogának figyelembevételével jár el a bíróság. Az egyes államok ugyanis különböző szempontokat tartanak fontosnak, és másként határozzák meg a bontásra alkalmazandó jogot (eltérő kapcsolóelveket alkalmaznak). Ráadásul amennyiben többféle elvet alkalmaznak, az elvek sorrendje is eltér egymástól. Van, ahol a házastársak közös személyes jogát (az esetek jelentős részében: közös állampolgárságát) veszik alapul; ilyen például Németország, Görögország, Olaszország, Luxemburg, Hollandia, Ausztria, Portugália. Emellett kiegészítő szabályként Németországban, Görögországban és Ausztriában az utolsó közös személyes jog is szerepel. Luxemburgban a felek közös tartózkodási helye a kiegészítő szabály. Hollandiában, amennyiben az egyik házastárs nem kötődik a közös állampolgárság államához, a közös állampolgárságot nem veszik figyelembe.

<sup>35</sup> Kohler [2008], 193. o.

<sup>36</sup> Wagner [2008], 805. o.

<sup>37</sup> Kohler [2008a], 1673. o.

<sup>38</sup> Kohler [2008], 193. o.

<sup>39</sup> Martiny [2008], 187. o.

<sup>40</sup> Kohler [2008], 1673. o.

<sup>41</sup> Gärtner [2006], 99–135. o.



Ezen államok egy részében (Németország, Görögország, Ausztria, Hollandia, Portugália) szubszidiárius megoldásként, közös állampolgárság hiányában a közös szokásos tartózkodási hely, illetve az utolsó közös szokásos tartózkodási hely államának joga alapján járnak el. Bizonyos államokban (Németországban, Görögországban, Portugáliában) az utolsó közös szokásos tartózkodási hely jogának alkalmazásához szükséges, hogy az egyik házastárs még ott tartózkodjon. Olaszországban a házasság felbontására azon állam jogát kell alkalmazni, amelyben a házastársak meghatározó ideig együtt éltek.

Ezekhez a megoldásokhoz képest gyökeresen eltér az Egyesült Királyság, Írország, Finnország és részben Svédország (azaz a *common law* államok, illetve a skandináv államok) szabályozása: ezen államokban a bíróságok a házasság felbontására a saját nemzeti joguk szabályait (*lex fori*) alkalmazzák. Az Egyesült Királyság esetén e tény háttere egyértelmű: a házassági jognak alapvetően büntető (deliktuális) jellege volt sokáig: a vétkességi elv érvényesült. A nemzetközi magánjog szemszögéből nézve a házasságok felbontásának szabályai kötelező normaként jelentek meg: mivel az állam morális értékrendjét/közrendjét fejezték ki, egyértelmű volt kizárólagosan a belföldi jog alkalmazása. Fel sem merült, hogy külföldi jogot is lehetne alkalmazni; ilyen értelemben hasonló volt a helyzet a büntetőjogi szabályokhoz.<sup>42</sup> Természetesen e helyzet már megváltozott, de a kollíziós szabályozásra a korábbi történelmi háttér rányomta a bélyegét. A skandináv államok esetén a saját jog alkalmazása mögött a házasságok felbontásának liberálisabb rendszere áll; ott a külföldi jog alkalmazásával szemben azt az érvet hozzák fel, hogy az e rendszert megváltoztatná, bizonyos esetekben a házasságok felbontását megnehezítené.

Noha nem hasonlóan nyíltan, de a francia, illetve a belga szabályok is jórészt a saját joguk alkalmazásához vezetnek; ezt ugyanakkor nem a *lex fori*, hanem egyéb elvek alkalmazásával teszik.<sup>43</sup>

A fentiekén túlmenően bizonyos államok (Belgium, Hollandia, Németország) engedélyezik a jogválasztást a felek számára a házasságok felbontására nézve, míg a tagállamok többsége ezt a lehetőséget nem tartja fenn számukra.

<sup>42</sup> Gärtner [2006], 106. o.

<sup>43</sup> Az ismertetést lásd: Wagner [2008], 805. o.

### 3.2. A Róma III. rendelet megalkotásának előzményei

A Bizottság 2005-ben közzétett egy a házasságok felbontására vonatkozó zöld könyvet,<sup>44</sup> majd 2006-ra elkészített egy rendeletjavaslatot (Bontó javaslat) a házassági ügyekben alkalmazandó jogra vonatkozó szabályok bevezetéséről.<sup>45</sup>

Ejtsünk néhány szót az elnevezésről. A „nagy előd” a szerződésekre alkalmazandó jogot meghatározó 1980-as Római Egyezmény, ahogy az elnevezése is mutatja, az akkori közösségi jogi konstrukcióknak megfelelően egy zárt nemzetközi egyezmény formájában került megalkotásra, mely ugyan az *acquis communautaire* részét képezte, de nem tartozott sem az elsődleges, sem a másodlagos jogalkotás keretei között keletkezett joganyagok körébe. Ahogy ezt a fentiekben ismertettük, az Amszterdami szerződéssel nyílt meg a lehetőség a kötelmi jogi kérdésekre alkalmazandó jogot meghatározó rendeletek megalkotására. Így született meg az Európai Parlament és a Tanács 864/2007/EK rendelete (2007. július 11.) a szerződésen kívüli kötelmi viszonyokra alkalmazandó jogról, amelyet Róma II.-nek neveznek, és az Európai Parlament és a Tanács 593/2008/EK rendelete (2008. június 17.) a szerződéses kötelezettségekre alkalmazandó jogról, amelynek a Róma I. rendelet lett a rövidített neve. Ezt követően minden kollíziós témájú rendelet elnevezésében, mintegy utalásként a Római egyezményre, szerepel a Róma név és egy sorszám, amely megalkotása sorrendjére utal.

A Bontó javaslat indoklása szerint a kollíziós szabályok megalkotására a jogbiztonság és kiszámíthatóság növelése, a rugalmasság növelése, illetve az egyik házastárs bíróságra rohanásának („*rush to court*”) illetve a *forum shopping* elkerülése miatt volt szükség.<sup>46</sup> Több szerző szerint nem volt evidens, hogy a javaslat (illetve annak átdolgozott verziója) e célokat valóban elérhette volna, ráadásul a jogalappal összefüggésben a korábban általunk is említett Bizottság által felhozott statisztikák módszertanát is kritikával illették.<sup>47</sup> A kiszámíthatóság nyomós érv, ugyanakkor a kritikusok megemlítették, hogy a házasság felbontására alkalmazandó jog szabályozása nem terjedne ki a házassági vagyonjogi kérdésekre. A sokféle jog alkalmazása

<sup>44</sup> Zöld könyv a házasság felbontására vonatkozó ügyekben alkalmazandó jogról és joghatóságról. COM (2005) 82 végleges.

<sup>45</sup> Javaslat a Tanács rendelete a 2201/2003/EK rendeletnek a joghatóság tekintetében történő módosításáról és a házassági ügyekben alkalmazandó jogra vonatkozó szabályok bevezetéséről. COM (2006) 399 végleges.

<sup>46</sup> Javaslat indoklása, 4. o.

<sup>47</sup> *Fiorini* [2008], 183. o.

egy probléma több jogrendszer vagy több jogszabály (pl. nemzetközi egyezmények-uniós jog-nemzeti szabályok) alá való tördeléséhez (*dépeçage*) vezethet. Valójában a *rush to court* ténye sem lett egyértelműen bizonyítva; csupán közvetett bizonyítékok álltak a rendelkezésre arra vonatkozóan, hogy aki az unión belül választhatott a joghatóságok között, átlátván a számára kedvezőbb kollíziós és anyagi jog alkalmazását, gyorsan cselekedve benyújtotta volna a bontó keresetét az egyik tagállam bíróságához pusztán azon okból kifolyólag, hogy ne egy másik tagállam számára rosszabb kimenetelű szabályai alapján járjanak el. Az sem bizonyított, hogy a *forum shopping*-tól függetlenül olyan sokan „rohannának” bíróságra egyéb szempontok – például a bíróság közelsége – miatt. Végezetül bizonyos szerzők megemlítik, hogy a kollíziós szabályok igenis kihatással vannak anyagi-jogi családjogi kérdésekre is: ha például elfogadnak egy a házasságok felbontására alkalmazandó jogot meghatározó szabályozást, azzal implicite rögzítik, hogy az unióban szabadon el lehet válni, a döntésben vétkességi elv nem engedélyezett stb.<sup>48</sup> Utóbbi véleményekkel a magunk részéről csupán részben értünk egyet.

A házasságok felbontásával összefüggésben fontos megemlíteni, hogy az unióban a már említett Brüsszel IIa rendelet szabályozza, mely állam bíróságai rendelkeznek joghatósággal, illetve a bírósági határozatok végrehajtásának szabályait is. Az alkalmazandó jog szabályait korábban e normába kívánták beépíteni, amellet hogy bizonyos módosításokat is megejtettek volna a joghatósági szabályokon.

Mivel családi jogi területéről van szó, a javaslat elfogadásához a Tanácson belül egyhangúságra lett volna szükség, melyet a rendeletjavaslat nem kapott meg, a tárgyalások alig haladtak előre. A legerősebben Svédország tiltakozott a norma elfogadása ellen, hiszen saját jogának alkalmazása került volna veszélybe. A jogszabály meghozatalában és elfogadásában emellett az Egyesült Királyság és Írország – élve a bel- és igazságügyi együttműködéshez kötődő jogaikkal – nem vett volna részt, és Dániára sem terjedt volna ki a norma hatálya.<sup>49</sup> Málta sem támogatta a javaslatot, mivel a házasság felbontásának tilalmára vonatkozó szabályozását enyhíthette volna, ha a külföldi jog alapján a felek mégiscsak elválhatnak.<sup>50</sup> Az ellenállást követően tíz, a rendelet megalkotását támogató tagállam kinyilvánította, hogy megerősített együttműködés keretein belül próbálják elfogadni e szabályokat. A megerősített együttműködéshez a norma elfogadása után más államok is csatlakozhatnak.<sup>51</sup>

<sup>48</sup> Fiorini [2008], 192–194. o.

<sup>49</sup> Lásd: Czigler–Horváthy [2010], 61–103. o.; Fazekas [2010], 87–112. o.

<sup>50</sup> Kohler [2008], 1678. o.

<sup>51</sup> Lásd EUSz 20. cikk, EUMSz 326–334. cikkek, különösen 328. cikk.

Az együttműködést szorgalmazó államok a következők voltak: Bulgária, Görögország, Spanyolország, Olaszország, Luxemburg, Magyarország, Ausztria, Románia és Szlovénia. Ezen államok lakossága összesen az unió lakosságának a 44%-ának felel meg. 2010 márciusára a Bizottság elkészítette a megerősített együttműködés engedélyezésére vonatkozó javaslatát<sup>52</sup> és elkészített egy önálló rendeletjavaslatot a házassági ügyekben alkalmazandó jogra (új Róma III. javaslat).<sup>53</sup> 2010. március 3-án Görögország visszavonta a kérését. Ekként a megerősített együttműködéshez 9 tagállam csatlakozott, majd nem sokkal később még öt, így jelenleg 14 tagállam tekintetében hatályosult az időközben megalkotott Róma III. rendelet, ezek a következők: Ausztria, Belgium, Bulgária, Franciaország, Lettország, Luxemburg, Magyarország, Málta, Németország, Olaszország, Portugália, Románia, Spanyolország, Szlovénia. Az új Róma III. javaslatban csak kollíziós, azaz alkalmazandó jogra vonatkozó szabályok maradtak, a Brüsszel IIa rendelet módosítására irányuló joghatósági rendelkezéseket nem tartalmazott. Az együttműködéshez nem csatlakozó államok továbbra is saját joguk alapján ítélik majd meg a házasság felbontására alkalmazandó jogot.

Ilyen vegyes elméleti előzmények és tagállami álláspontok után fogadták el a Róma III. rendeletet a 2010. év végén.

### *3.3. A Róma III. rendelet*

A Róma III. alapvető célkitűzése a Preambulum (1) pontja értelmében, hogy a belső piac megfelelő működéséhez a határon átnyúló polgári és ezen belül a családi ügyekben az igazságügyi együttműködésre vonatkozó intézkedéseket megtegye. Mindezt az EUMSz 81. cikke felhatalmazása értelmében a tagállamok kollíziós szabályainak az összehangolásán keresztül célozza (Preambulum (2) pont)

A rendeletet a 2012. június 21-e után indult bontóperekben kell alkalmazni, az ezt megelőző időszakra továbbra is a Nmjtvr. vonatkozó szabályai irányadók.

<sup>52</sup> Javaslat: a Tanács .../2010/EU határozata a házasság felbontására és a különválásra alkalmazandó jog területén létrehozandó megerősített együttműködésre való felhatalmazásról. COM (2010) 104.

<sup>53</sup> Javaslat: A Tanács rendelete – a házasság felbontására és a különválásra alkalmazandó jog területén létrehozandó megerősített együttműködés végrehajtásáról. COM (2010) 105 végleges; *Cash, Bill: We Have a “Two Speed” Europe for Cross Border Divorce Law.* Lásd: [http://europeanjournal.typepad.com/my\\_weblog/2010/03/we-have-a-two-speed-europe-for-cross-border-divorce-law.html](http://europeanjournal.typepad.com/my_weblog/2010/03/we-have-a-two-speed-europe-for-cross-border-divorce-law.html) (2013. május 30.)

A rendelet 1. cikk (1) és (2) bekezdése foglalkozik a hatállyal. Tárgyi hatályát tekintve kizárólag a nemzetközi házasság felbontására alkalmazandó jogot jelöli ki, vagyis csak olyan esetekben alkalmazható, amelyekben a tényállás különböző államokhoz kapcsolódik. Egyes, a házasság felbontásával összefüggésben felmerülő kérdéseket kivesz a hatálya alól, nem vonatkozik az előkérdésre (házasság érvényesége, jogképesség), a házasság érvénytelenítésére, a volt házastársak névviselésére, a házasság felbontásával és a különválással összefüggő vagyoni jogi következményekre, a tartási kötelezettségre, a szülői felelősségre és természetesen a célvagyonra és az öröklésre.

Itt szeretnénk megjegyezni, annak ellenére, hogy a javaslatokhoz képest a rendelet sokkal nagyobb áttekinthetőséget mutat, mégis egyet kell értenünk Basedow-val,<sup>54</sup> aki szerint az átláthatóság tekintetében maradtak még kételyek, hiszen a házasság felbontásából fakadó egyes járulékos kérdésekről, mint például a háztartás felszámolása, kártérítési kötelezettségek, ajándék visszavonása, vagy éppen a kötelező várakozási idő az újabb házasság megkötéséig, a rendelet nem szabályozza. Kérdés, hogy mindezek a házassági státúttal szorosan összefüggő elemek és a házasság felbontására alkalmazandó kapcsolóelvek hatálya alá tartoznak-e, vagy önálló kérdésként külön elbírálás alá esnek? Ez utóbbi esetben a tagállamok nemzeti nemzetközi magánjogi szabályai hivatottak megoldást találni, tehát marad továbbra is a töredékesség. Szintén ezt erősíti a névjogi kérdések kivétele a tárgyi hatály köréből. A legnagyobb probléma ezekkel az, hogy napjainkban a házasság felbontásának következményei gyakran nagyobb jelentőséggel bírnak, mint magának a házasságnak a tényleges felbontása. Legnagyobb hátránya, hogy a jog megettőződését eredményezi, így a rendelet éppen a legfontosabb célkitűzését: az átláthatóságot és a jogegység kívánalmát nem tudja teljesíteni.

A rendelet univerzális hatályú, ami azt jelenti, hogy előírásait egy tagállami bíróság függetlenül attól alkalmazza, hogy az irányadó jog olyan tagállam joga, amelyben a rendelet hatályos, vagy olyan tagállam joga, amelyben nem hatályos, esetleg harmadik, nem tagállam jogáról van szó (4. cikk).

A rendelet a megnövekedett mobilitással indokolja a nagyobb rugalmasság és jogbiztonság iránti igényt, és ezt a felek autonómiáján keresztül látja megvalósíthatónak. Az autonómia elvének megfelelően a felek élhetnek a jogválasztás lehetőségével – 5. cikk (1) bek. –, amely valójában korlátozott jogválasztást jelent, mert kizárólag a rendelet által felkínált lehetőségek egyikével élhetnek.

<sup>54</sup> Basedow [2010], 20–21. o.

A házastársak az alábbi jogok közül választhatnak:

- a közös szokásos tartózkodási helyük szerinti állam jogát, vagy az
- az utolsó közös szokásos tartózkodási helyük szerinti állam jogát, amennyiben egyikük még ott tartózkodik, esetleg az
- az egyik házastárs állampolgársága szerinti állam jogát, illetve
- az eljáró bíróság országa szerinti jogot (*lex fori*).

A (2) bekezdés szerint a megállapodást a felek bármikor megköthetik és módosíthatják, de legkésőbb a bírósághoz fordulás időpontjában. Lehetőség van arra is, hogy a felek csak a bíróság előtti eljárás során jelöljék meg a választott jogot, feltéve ha a *lex fori* szabályai ezt lehetővé teszik. A magyar szabályozás szerint a bíróság által, az első tárgyaláson tűzött határidőig van erre lehetőség (40. §).

A 6. cikk szabályai szerint az anyagi érvényességet az a jog határozza meg, mely a jogválasztó kikötés esetén magára a házasság felbontására érvényes lenne (*lex causae*), de a jogválasztó megállapodáshoz hozzájárulását megtagadó házastárs hivatkozhat a bírósághoz fordulás időpontjában meglévő szokásos tartózkodási helye szerinti jogára is.

A 7. cikk rendelkezik az alaki érvényességről. Ennek megfelelően a feleknek megállapodásukat írásba kell foglalni, keltezéssel és aláírásukkal ellátni (magánokirat), de mindez történhet tartós rögzítést biztosító elektronikus módon is. Ha azonban annak a részes államnak a joga, amelyben a megállapodás megkötésének időpontjában a felek szokásos tartózkodási helye van, egyéb követelményeket is előír, ezeket is figyelembe kell venni. Ha a házastársaknak a szokásos tartózkodási helye különböző részes államokban található, amelyek mindegyike eltérő többlet előírásokat tartalmaz, érvényesnek kell tekinteni a megállapodást, ha ezen országok egyikében rögzített feltételeknek megfelel.

Végül a rendelet pontosítja azt a helyzetet is, amikor csak az egyik házastárs szokásos tartózkodási helye található részes államban, ebben az esetben a megállapodásnak alaki szempontból ezen jogrendszer többletkövetelményeinek kell megfelelni.

A jogválasztás hiányában alkalmazandó jog meghatározására a rendelet egy lépcsőzetes és eléggé összetett, olykor nehezen követhető szabályrendszert állít fel, amelyet a két, a családjogban általában jellemző kapcsoló elv: a szokásos tartózkodási hely joga és az állampolgárság joga összeötvözésével ér el (lásd a 8. cikk rendelkezéseit).

A rendelet szerint fő szabályként a házasság felbontására és a különválásra jogválasztás hiányában a kereset benyújtásának időpontjában a házastársak közös szokásos tartózkodási helyének jogát kell alkalmazni (első szint).

Amennyiben ilyen nincsen, akkor a házastársak utolsó közös szokásos tartózkodási helyének joga alkalmazandó, feltéve hogy egyiküknek még most is ott a szokásos tartózkodási helye, vagy ha ez meg is szűnt, akkor az a bontókereset benyújtásától számított egy éven belül történt (második szint).

Utóbbi hely hiányában azon állam joga releváns, amelynek mindkét házastárs állampolgára (harmadik szint).

Ha ilyen állam sem létezik, azon állam jogát kell alkalmazni, amelynek a bíróság előtt a házasság felbontására irányuló kérelmet a felek benyújtották, vagyis a *lex fori* joga (negyedik szint).

Végezetül garanciális – alapjogi szempontból is lényeges – szabályként, amennyiben a jogválasztás, illetve a jogválasztás hiányában alkalmazandó jogrendszer nem teszi lehetővé a házasság felbontását, vagy az egyik házastársnak a neme miatt nem biztosít azonos jogokat a házasság felbontására irányuló eljárással, az eljáró bíróság országa szerinti jogot (*lex forit*) kell alkalmazni (10. cikk).

A kapcsolóelvek lépcsőzetes megoldása nem ismeretlen az európai kollíziós jogban, már a Róma I. rendeletben is ezt a megoldást preferálta a jogalkotó a jogválasztás hiányában irányadó jog meghatározása során (4. cikk) a Római Egyezmény jóval rugalmasabb, bírói mérlegelésen alapuló megoldásával szemben. Ahogyan a Róma II. rendeletben is az egyes speciális magánjogi deliktumok esetén, a jogalkotó abból indul ki, hogy a nemzetközi jogviszony jellegéből fakadóan eltérő „intenzitással” kapcsolódhat egyik jogrendszerhez vagy a másikhoz, éppen ezért a kapcsolási pontoknak (kapcsolóelveknek) több kombinációját is felkínálja, hogy a jogalkalmazó kiválaszthassa az adott eset szempontjából a legadekvátabb jogot, vagyis azt, amelyik a legszorosabban kapcsolódást mutatja.<sup>55</sup>

Összefoglalva, a Róma III. rendeletben található kapcsolóelvek – sorrendben – a következők:

- közös szokásos tartózkodási hely,
- utolsó közös szokásos tartózkodási hely,
- állampolgárság,
- kérelem benyújtásának helye,
- *lex fori*.

<sup>55</sup> Basedow [2010], 24–25. o.

A rendelet, jogbiztonság és az előreláthatóság koncepciójának megfelelően, ahogyan a Róma I. és II. rendeletek esetében a vissza- és továbbutalást kizárja. Ez azt jelenti, hogy felhívott jogrendszer anyagi jogi szabályait kell alkalmazni (11. cikk).

A rendelet 12. cikkében található közrendi kivétel szöveghű másolata a Róma I. rendelet 21. és a Róma II. rendelet 26. cikkének. Eszerint a felhívott jogrendszer csak abban az esetben ellentétes az eljáró fórum közrendjével, ha azzal nyilvánvalóan összeegyeztethetetlen. Önmagában kevés tehát, ha az absztrakt idegen norma a bíróság államának alapvető normáival ellentétes, alkalmazása kell olyan eredményre vezessen, amely az eljáró bíróság jogrendszerének alapvető jogi gondolkodásával nem egyeztethető össze. Ezt a helyzetet Basedow egy nagyon szemléletes példával illusztrálja: egy Egyiptomban élő muszlim házaspár házassága a nő Libanonba költözése miatt megszűnik, miután férje él az eltaszítás (*talaq*) lehetőségével. Az alapvető európai értékrenddel az eltaszítás jogintézménye összeegyeztethetetlen, mégis az ügy szempontjából nem bír jelentőséggel, mert a házasságot a részes államok szerint sem lehet tovább fenntartani, akár azért, mert felbomlott, akár azért, mert a feleség házasságot tört.

A másik feltétele a közrendi kivétel alkalmazhatóságának a kapcsolódás az eljáró fórum jogrendszeréhez. A fenti példánál maradva, ha a házasságot Egyiptomban eltaszítás útján felbontják, azt Európában tényként kezelik, és a felek új házasságot köthetnek. Amennyiben azonban a *talaqra* hivatkozással valamelyik fél, akinek a lakóhelye valamely európai államban van, házastársi tartásra igényt nyújtana be a bíróság előtt, ezt a fórum elutasítaná, mert az eltaszítást az európai jogrendszer nem ismeri el. Ebben az esetben a lakóhely az a kapcsolódási pont, amely a közrend beavatkozását indokolja.

Láthatjuk tehát, hogy a Róma III. is a kitaposott úton halad tovább, legalábbis ami a közrendi klauzula relativizálódását jelenti.

### 3.4. A rendelet és a magyar jog viszonya

A Róma III. rendelet felülírja a magyar jogi szabályozást, legalábbis ami a 2012. június 11-e után indult ügyeket illeti. Alkalmazása a rendelet által nem szabályozott, vagy a hatálya alól kivett, illetve a rendelet hatálybalépése előtti időre korlátozódik, jelentőségéből tehát sokat veszített.

Az Nmjtvr. a házasság felbontására alkalmazandó jog meghatározásánál szintén egy lépcsőzetes kapcsolóelvi rendszer állított fel. A 40. § (1) bekezdése szerint



ugyanis a házasság felbontásának feltételeit annak a jognak az alapján kell elbírálni, amely a keresetlevélnek a bírósághoz történő benyújtása idején a házastársak közös személyes joga. A személyes jog fogalmát az Nmjtvr. igen összetetten határozza meg (11. §); e szerint alapvetően az állampolgárság számít.<sup>56</sup> A személy személyes joga tehát az esetek jelentős részében az állampolgárságával egyezik meg. Magyarán szólva az Nmjtvr. megoldása első körben az esetek jelentős részében a közös állampolgárságot veszi alapul. Többes állampolgárság esetén, amennyiben az egyik magyar, esetleg egyikük vagy mindkettőjük lakóhelye külföldön van, szintén a magyar jogot kell alkalmazni (első szint).

Ha a házastársak személyes joga a keresetlevél benyújtása idején különböző, utolsó közös személyes jogukat kell figyelembe venni. A magyar bírói gyakorlat szerint az esetek nagy részében ez ismét a magyar jog, különösen ha eredetileg a házastársak magyar állampolgárok voltak<sup>57</sup> (második szint).

Utolsó közös személyes jog hiányában annak az államnak a jogát kell alkalmazni, ahol az utolsó közös lakóhelyük volt (harmadik szint).

Ilyen lakóhely hiányában az eljáró bíróság, illetőleg más hatóság államának jogát, vagyis a *lex forit* kell alkalmazni (ötödik szint).

Az alkalmazott kapcsolóelvek tehát a következők:

- közös személyes jog (általában közös állampolgárság),
- utolsó közös személyes jog,
- utolsó közös lakóhely,
- az eljáró bíróság/hatóság joga.

A kapcsolóelvek, bár hasonlóak a Róma III. rendeletben nevesítettekhez, sorrendjük eltér a rendelet által javasolt megoldástól. A rendelet előbbre sorolja a szokásos tartózkodási helyet és hátrább a személyes jogot (állampolgárságot). Nézetünk szerint ezzel EU konformabb megoldást alkalmaz, mint a magyar jog, és inkább

<sup>56</sup> Nmjtvr. „11. § (1) Az ember személyes joga annak az államnak a joga, amelynek állampolgára. Az állampolgárság megváltozása nem érinti a korábbi személyi állapotot és az annak alapján létrejött jogokat és kötelezettségeket.

(2) Ha valakinek több állampolgársága van, és egyik állampolgársága magyar, személyes joga a magyar jog.

(3) Akinek több állampolgársága van és egyik sem magyar, valamint a hontalan személyes joga annak az államnak a joga, amelynek területén lakóhelye van, illetőleg a magyar jog, ha Magyarországon is van lakóhelye. Akinek külföldön több lakóhelye van, személyes joga annak az államnak a joga, amellyel kapcsolata a legszorosabb.

(4) Akinek személyes jogát az előző bekezdések alapján nem lehet megállapítani és nincs lakóhelye, személyes jogát szokásos tartózkodási helye határozza meg. Akinek több szokásos tartózkodási helye közül az egyik Magyarországon van, személyes joga a magyar jog.”

<sup>57</sup> Mádl–Vékás [2012], 429. o.

figyelembe veszi az uniós polgárok mobilitását. Ennek megfelelően alapvetően szerencsésnek érezzük, hogy Magyarország is a csatlakozó államok között található. Különösen így van ez az Európai Bíróságnak a szokásos tartózkodási hely értelmezése kapcsán kialakult joggyakorlata tükrében, mely szerint a fogalom meghatározásában az összes szempontot (lakóhely, családi-munkahelyi kötelék stb.) vizsgálni kell. Osztjuk ezt az álláspontot, hiszen ha valaki elköltözött állampolgársága államából, az összes őt oda kötő köteléket felszámolta, akkor elveszítette a valós kapcsolódást az adott állammal, indokoltnak tűnik tehát, hogy a családjogi jogviszonyait lakóhelye/tartózkodási helye szerinti állam joga alapján ítéljük meg.

Másik érdekes kérdés a közrendi klauzula. A Nmjtvr. különös közrendi szabályai (41. §)<sup>58</sup> szerint a házassági kötelék felbontható akkor is, ha azt az irányadó jog kizárja, feltétlen bontó okok nem alkalmazhatók, minden esetben vizsgálni kell, hogy a házasság helyrehozhatatlanul megromlott, valamint a bontás nem alapulhat vétkességen. A magyar szakirodalomban meghonosodott álláspont szerint<sup>59</sup> ezekkel a szabályokkal a jogalkotó túl szélesre nyitotta a közrendi klauzula alkalmazhatóságát, ráadásul a szabályozást is megkettőzte, hiszen a hazai közrend védelmét amúgy is garantálják az általános közrendi szabályok (7. §). Jelentősége a különös közrendi szabályoknak már nincsen, hiszen a rendelet hatálybalépésével már nem lehet őket alkalmazni.

### 3.5. Következtetések a Róma III. szabályaira vonatkozóan

Amellett, hogy álláspontunk szerint „nemzetközibb” vagy legalábbis modernebb gondolkodásmódú szabályozást hozott a Róma III., a megerősített együttműködés beindításának hátrányai is egyértelműen látszanak: még több állam esik ki a rendelet alkalmazása alól, mint a bel- és igazságügy egyéb területein. A jelen állapot szerint a tagállamoknak majdnem a fele, 13 tagállam nem csatlakozott az együttműködéshez. Utóbbi még akkor is jelentős arány, ha a megerősített együttműködés szabályai szerint a kimaradó államok később csatlakozhatnának a norma elfogadásához.

<sup>58</sup> „41. § A házasság felbontására irányadó külföldi jogot a következő eltérésekkel kell alkalmazni:  
a) a házasságot akkor is fel lehet bontani, ha a külföldi jog a házasság felbontását kizárja, vagy a bontás feltételei a külföldi jog szerint hiányoznak, de a magyar jog szerint megvannak;

b) a külföldi jogban meghatározott feltétlen bontó ok esetében is vizsgálni kell, hogy a házaseset teljesen és helyrehozhatatlanul megromlott-e;

c) a házasság felbontása nem alapulhat vétkességen.”

<sup>59</sup> *Mádl–Vékás* [2012], 431. o.

A viszonylagos kudarc kapcsán magunk is azt a nézetet valljuk, hogy talán célszerű lenne megvizsgálni egy opcionálisan választható, egységes anyagi szabályokat rögzítő ún. „európai házasság” intézményének megalkotását.<sup>60</sup> Utóbbi nem kollíziós eszköz lenne, hanem anyagi szabályokat tartalmazna. A házaspárok opcionálisan csatlakozhatnának hozzá, azaz a tagállamoknak nem kellene félteniük saját szabályaikat. Amennyiben a felek hasonló eszköz alkalmazásával élhetnének, minden államban azonosan kellene elbírálni a házasságukat. Természetesen az eddigi folyamatokból kiindulva az is elképzelhető, hogy bizonyos államok ezen eszköz megalkotását sem támogatnák maradéktalanul.

Mindamellettt azt is látni kell, hogy a tagállamok egy része (a *lex fori*t alkalmazó államok) már csak bíróságaik túlterhelése miatt sem támogatták a Róma III. javaslatot. A külföldi jog alkalmazásától ugyanis, mivel annak tartalma nehezen megállapítható, ódzkodtak. E problémát az opcionális eszköz bevezetése megoldhatná.

Kétségek kívül a Róma III. nagy előrelépést jelent az európai jogegységesítés rögzítés útján, de jelen rendszere, hiányosságai messze nem elegendőek a kitűzött célok megvalósításához. Nem véletlen, hogy a rendelet 20. cikke felülvizsgálati záradékot tartalmaz, amely szerint a Bizottság legkésőbb 2015. december 31-ig, és azt követően 5 évente benyújt egy jelentést a rendelet alkalmazásáról a Parlamentnek, a Tanácsnak, valamint a Gazdasági és Szociális Bizottságnak, és javaslatot tesznek a rendelet esetleges kiigazítására.

#### 4. Zárszó

Az európai nemzetközi családi kollíziós jog átfogó átalakulás előtt áll: az állampolgárság egyre inkább érdektelenné kezd válni, a migráció folyamánként helyét a szokásos tartózkodási hely kapcsolódva veszi át. Emellett a nemzetköziesedés eredményeként a jogválasztást a jövőben vélhetően olyan helyeken is megengedik, amelyeken a nemzeti jogalkotónak eszébe sem jutott volna e megoldást lehetővé tenni. E kérdéskör egy másik oldala, hogy a fent ismertetett szabályok univerzális hatállyal bírnak, azaz az uniós kollíziós jog által felhívott állam jogát akkor is alkalmazni kell, ha ezen utóbbi nem egy tagállam joga. Ezáltal az uniós jog kiterjeszkedik az uniós területre is.

<sup>60</sup> Lásd: *Dethloff*, N.: Green Paper on applicable law and jurisdiction in divorce matters – Comments on questions 19 and 20. Lásd: [http://ec.europa.eu/justice\\_home/news/consulting\\_public/divorce\\_matters/contributions/contribution\\_university\\_bonn\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice_home/news/consulting_public/divorce_matters/contributions/contribution_university_bonn_en.pdf) (2010. május 31)

A fenti szabályok megalkotásakor, ugyanakkor – annak ellenére, hogy jelen írás szerzői a jogegységesítés lelkes hívei – két szempontot fontos lenne szem előtt tartani.

Egyrészt bizonyos esetekben kétesnek tartjuk e vállalkozások célját: a kollíziós jog egységesítésére sok esetben a Bizottság szerint a *forum shopping* miatt van szükség. Utóbbi létre a családjog, illetve az örökjog terén álláspontunk szerint nincs feltétlenül bizonyíték, és ezt kissé katedraszagú érvelésnek gondoljuk, még akkor is, ha az egységesítést szükségesnek tartjuk. Ahhoz ugyanis, hogy valaki átlássa a joghatósági szabályokat, majd az anyagi szabályokat komparatív módszerrel összehasonlítsa, és végül elutazzon akár egy idegen országba is azért, hogy kedvezőbb helyzetbe kerüljön, komoly szaktudás, energia és anyagi háttér szükséges, így gyanítjuk, erre kevesen vállalkoznának.

Másrészt – és ez a családi öröklési jogi kollíziós szabályok megalkotásánál is látszik – egyre inkább szükséges lenne egy Róma 0. rendeletre, azaz egy általános szabályokat tartalmazó uniós kollíziós norma megalkotására, vagy egy uniós nemzetközi magánjogi kódexre, mely precíz általános részi rendelkezéseket tartalmaz.<sup>61</sup> Csupán így lehetne megakadályozni az uniós kollíziós jog szétesését és egyértelműen definiálni bizonyos alapvető fogalmakat.

#### Felhasznált irodalom

- Andrae, M.* [2008]: Zum Verhältnis der Haager Unterhaltskonvention 2007 und des Haager Protokolls zur geplanten EU-Unterhaltsverordnung. *FPR – Familie Partnerschaft und Recht*, 14. évf., 5. sz.
- Basedow, J.* [2011]: Das internationale Scheidungsrecht der EU. In: *Offnung und Wandel – Die internationale Dimension des Rechts II. Festschrift für Willibald Posch zum 65. Geburtstag.* LexisNexis, Wien, 17–33. o.
- Blutman, L.* [2010]: Az Európai Unió joga a gyakorlatban. HvgOrac, Budapest.
- Czigler D. T. – Horváthy B.* [2010]: Az EU tagállamok bel- és igazságügyi együttműködése a Lisszaboni Szerződést követően. In: *Prudentia Iuris Gentium Potestate – Ünnepi tanulmányok Lamm Vanda tiszteletére.* MTA Jogtudományi Intézete, Budapest, 61–103. o.
- Dienes-Oehm E. – Erdős I. – Király M. – Martonyi J. – Somssich R. – Szabados T.* [2010]: Az Európai Unió gazdasági joga I. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest.
- Fazekas J.* [2010]: Bel- és igazságügyi együttműködés az Európai Unióban. *Európai Tükör – Különszám*, Vol. 14., No. 3., 87–112. o.
- Fiorini, A.* [2008]: Rome III – Choice of Law in Divorce: Is the Europeanization of Family Law Going Too Far? *International Journal of Law, Policy and the Family*, 22. évf., 2. sz.

<sup>61</sup> A témában lásd *Heinze* [2008] és *Sonnenberger* [2008] tanulmányát.

- Gärtner, V. [2006]: European Choice of Law Rules in Divorce (Rome III): An Examination of the Possible Connecting Factors in Divorce Matters Against the Background of Private International Law Developments. *Journal of Private International Law*, 2. évf., 1. sz.
- Heinze, Ch. [2008]: Bausteine eines Allgemeinen Teils des europäischen Internationalen Privatrechts. In: *Die richtige Ordnung – Festschrift für Jan Kropholler zum 70. Geburtstag*. Mohr Siebeck, Tübingen, 105–127. o.
- Kecskés L. [2003]: EU – jog és jogharmonizáció. HvgOrac, Budapest.
- Kohler, Ch. [2008]: Einheitliche Kollisionsnormen für Ehesachen in der Europäischen Union: Vorschläge und Vorbehalte. *FPR – Familie Partnerschaft und Recht*, 5. sz.
- Kohler Ch. [2008a]: Zur Gestaltung des europäischen Kollisionsrecht für Ehesachen: Der steinige Weg zur einheitlichen Vorschriften über das anwendbare Recht für Scheidung und Trennung. *FamRZ – Zeitschrift für das gesamte Familienrecht*, 55. évf., 18. sz.
- Martiny, D. [2008]: Die Entwicklung des Europäischen Internationalen Familienrechts – Ein juristischer Hürdenlauf. *FPR – Familie Partnerschaft und Recht*, 5. sz.
- Mádl F. – Vékás L. [2012]: Nemzetközi magánjog és nemzetközi gazdasági kapcsolatok joga. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest.
- Mátyás I. [2010]: Az európai szerződésjog egységesítése gazdasági nézőpontból. *Európai Tükör*, 15. évf., 2. sz.
- Sonnenberger, H. J. [2008]: Randbemerkungen zum Allgemeinen Teil eines europäisierten IPR. In: *Die richtige Ordnung Ordnung – Festschrift für Jan Kropholler zum 70. Geburtstag*. Mohr Siebeck, Tübingen. 227–246. o.
- Szabó M. – Lángos P. L. – Gyeney L. [2012]: Az Európai Unió jogi fundamentumai. Szent István Társulat, Budapest.
- Várnay E. – Papp M. [2010]: Az Európai Unió joga. Complex Kiadó, Budapest.
- Wagner, R. [2004]: EG-Kompetenz für das Internationale Privatrecht in Ehesachen? *RabelsZ – Rabels Zeitschrift für Europäisches und Internationales Privatrecht*, Vol. 68.
- Wagner, R. [2008]: Vereinheitlichung des IPR in Ehesachen in Europa. *FamRZ – Zeitschrift für das gesamte Familienrecht*, 50. évf., 12. sz.
- Wopera Zs. [2010]: Az európai családjog időszerű kérdései. *Európai Jog*, 2. sz., 11–17. o.

## Abstracts of the Articles

### **The Next Stage of European Integration – The Unification of European Private International Family Law**

TAMÁS DEZSŐ CZIGLER – KATALIN RAFFAI

Several new laws have been adopted in the European Union in the recent years, which deal with the international aspects of family law issues. According to the statements of the European institutions, these rules are important in order to strengthen the background of the free movement of EU citizens. Numerous problems had to be solved, like the question of the law applicable in case of a divorce proceeding or the procedure of maintenance payments. The article summarizes the provisions of the most important legal sources, with special regard to the private international law aspects of such cases. Furthermore, it also deals with the basic differences between the related domestic substantive family law regimes.

## *Tisztelt (jövendő) Szerzőink!*

### *Kérjük, hogy kézírataikat a következőket szem előtt tartva nyújtsák be!*

Folyóiratunkban a tanulmányok átlagos hossza 1 ív (40 000 leütés szóközzel), ettől  $\pm 30$  százaléknál jobban lehetőleg ne térjenek el. (A cikk méretét a Word for Windows programokban a Fájl/Adatlap/Statiztika mezőben lehet ellenőrizni.)

A cikkek elé minden esetben a tanulmány főbb állításait tartalmazó (körülbelül 800-1000 karakteres) összefoglalót kérünk. (Angolul is, a cikk címét is beleértve.)

Az összefoglalóhoz tartozó csillagos lábjegyzet tartalmazza a tanulmány elkészítésével kapcsolatos információkat és a köszönetnyilvánításokat. Utána következik a szerző foglalkozása (esetleg beosztása, munkahelye és e-mail címe).

Az összefoglalót követően kérjük megjelölni a tanulmány JEL-kódját. Az alábbi internetcímről kell kikeresni a JEL-kódot:

**<http://www.aeaweb.org/journal/elclasjn.html#z1head>**

A tanulmány végén szerepel az irodalomjegyzék, a hivatkozott szerzők teljes nevével (külföldiek esetében elég a keresztnév monogramja), a megjelenés évszámával, a mű pontos címével, kiadójával, kiadási helyével, illetve a folyóirat pontos címével, évszámával, kötetszámával, a megjelenés hónapjával és oldalszámmal.

A szövegben elegendő a vezetőknévvel, évszámmal és oldalszámmal hivatkozni. Szó szerinti hivatkozás esetében az oldalszám feltüntetése elengedhetetlen.

Az irodalomjegyzék formája a következő: *Porter, M. [1990]: The Competitive Advantage of Nations. The Free Press, New York.* • Illetve: *Hunya Gábor – Sass Magdolna [2006]: Nyer-e Magyarország a termeléskihelyezéssel? *Külgazdaság*, L. évf., 2. szám, 33–53. o.*

Kérjük, hogy a táblázatokat és az ábrákat folyamatosan számozzák végig a cikk egészén (vagyis a sorszámozás az új alfejezetekben és alpontokban ne kezdődjön újra).

Minden táblázathoz és ábrához címet kérünk. A táblázatokban szereplő mennyiségi értékek mértékegységét fel kell tüntetni. A táblázatokat a Word program táblázatszerkesztőjével kérjük elkészíteni. Az ábrához háttérfájl (lehetőleg Excelben) kérünk mellékelni.

A táblázatbeli és ábrabeli megjegyzéseket és az adatok forrását közvetlenül a táblázat, illetve az ábra alatt helyezték el.

A képleteket a jobb oldalon, zárójelben, folyamatosan kérjük számozni (tehát az egyes alfejezetekben ne kezdődjön újra a számozás).

A cikkeket e-mailen kérjük eljuttatni a szerkesztőségbe Word for Windows formátumú változatban.

Felhívjuk szerzőink figyelmét, hogy csak olyan kéziratot küldjenek, amelyet más szerkesztőségnek egyidejűleg nem nyújtottak be publikálásra. A tanulmányt anonim lektorok bírálják el.

Köszönettel:

*A Külgazdaság szerkesztősége*

1112 Bp., Budaörsi út 45. • Tel.: 309-2642, 309-2695 • E-mail: [kulgzadasag@kopint-tarki.hu](mailto:kulgzadasag@kopint-tarki.hu)