

**GLOBÁLIS**  
*trendfigyelő*

*2007. december*

**Készült a Magyar Gazdaságfejlesztési Intézetben**

**mgfi**

**Matolcsy György**

Szerkesztés

**Böszörményi-Nagy Gergely**

Globális trendek, EU-trendek, Műhely

**Harci Marianna**

Végszerkesztés

## TARTALOM

|  |           |
|--|-----------|
| <b>GLOBÁLIS TRENDFIGYELŐ .....</b>               | <b>1</b>  |
| <b>GLOBÁLIS TRENDEK .....</b>                    | <b>2</b>  |
| A rúpia kényelmetlen üstököse.....               | 2         |
| Gravitációs nyomás.....                          | 3         |
| Versenyképtelen állami oktatás? .....            | 4         |
| Egy maroknyi felhő .....                         | 5         |
| Recesszió és dinamizmus.....                     | 6         |
| Dagadhat-e a tőzsdelufi?.....                    | 7         |
| Mitől jó egy egyetem? .....                      | 8         |
| (Majdnem) globális zuhanás.....                  | 9         |
| Fantázia vagy fóbia?.....                        | 9         |
| Az olcsó élelem vége? .....                      | 10        |
| A verseny nem mindig a gazdagabbnak kedvez ..... | 11        |
| <b>EU-TRENDEK .....</b>                          | <b>13</b> |
| Francia gazdaság: viszlát, papa? .....           | 13        |
| Amikor kiszárad a hitelcsap.....                 | 13        |
| Barátságtalan gazdasági tél.....                 | 14        |
| Te mennyiért dolgoznál?.....                     | 15        |
| Zuhanás után.....                                | 16        |
| A lengyel búcsú .....                            | 18        |
| Átkozott duopólium .....                         | 19        |
| Egy ragyogó ötlet.....                           | 20        |
| <b>MŰHELY.....</b>                               | <b>22</b> |
| Egy ország sem lehet sziget.....                 | 22        |
| Milyen a japán kapitalizmus? .....               | 23        |
| Hibriddé válni .....                             | 24        |

# GLOBALIS TRENDFIGYELŐ

**Motto:** *Gondolkodjunk magyar fejjel globálisan, és cselekedjünk magyar szívvvel itthon és a nagyvilágban!*

Új szellemi vállalkozást bocsátunk közre: a globális gazdasági folyamatok trendelemzését.

Miért? Két jó okunk is van rá.

Először is: egyszerűn szükségünk van arra, nekünk magyaroknak, hogy kiigazodjunk a világban. Nyitottnak hisszük a magyar világot, de valójában zártabb, mint gondoljuk. Tetemes és lényeges tudás, adat, tény és információ marad ki a magyar cégek, kormányok, vállalkozók és munkavállalók gondolkodásából. Azt hisszük, hogy közhely, már nem is igaz: de igen, a tudás még inkább, sőt egyre inkább hatalom. A tudás erő, a tudás erőssé tesz, tapasztalttá, felkészít arra, hogy a globális, európai és magyar kérdésekre jó válaszokat adjunk.

De mi a másik ok?

Ez is egyszerű. A globális gazdaság megoldotta, hogy szervezeten kapjon friss és fontos tudást. Kitűnő gazdasági lapokat szerkesztenek, amelyek gyűjtik, elemzik és publikálják a globális gazdaság működését leíró tényeket: a globális tudást. Ezek közül is kiemelkedik a brit „The Economist”, amely a globális gazdaság valószínűleg legjobb és legnagyobb befolyással rendelkező üzleti lapja. A másik ok tehát egyszerűen az, hogy van olyan okos és bő forrás, amelyből mi magyarok meríthetünk.

Miért fűzünk a lap elemzéseire sajátosan magyar nézőpontból „Lapszél” megjegyzéseket? Mert van sajátosan magyar nézőpont, ahogy volt, kellene lenni, és lesz is újból magyar gazdasági modell. Kevésbé vitatni, sokszor inkább magyar szempontból megérteni – ez a „Lapszél” feladata.

A közölt hírek és elemzések döntően a The Economist című lapban jelentek meg, a statisztikai adatbázis a globális elemző műhelyek tanulmányaira, számításaira és felméréseire alapozódnak.

Tisztelt Olvasó,

Jó olvasást és gondolkodást!

## GLOBÁLIS TRENDEK

### A rúpia kényelmetlen üstököse

*The uncomfortable rise of the rupee*  
The Economist, Dec 15th 2007

Egyre többször hallhatunk olyan elemzői véleményeket, melyek szerint India megszenvedti a túlzott mértékben ráeső nemzetközi pénzügyi figyelmet. Mindez első-sorban a rúpia dollárral szembeni tartós és látványos emelkedésének köszönhető: az indiai valuta csak az elmúlt egy évben 15 %-ot erősödött a zöldhasúval szemben. Ez ugyan nem számít világ-rekordnak: a fülöp-szigeteki peso, a brazil real, vagy a török líra még ennél is jobban teljesített, Indiának azonban már ez is elég.

A rúpia erősödése ugyanis nehéz helyzetbe hozza az ország sikerágazatait: a képzett munka-erőt tömegesen foglalkoztató IT-szektor és az exportra termelő textilipar egyaránt. Nem véletlen, hogy utóbbi ágazatban az elmúlt másfél év az export 11,7 %-os csökkenését hozta. Csak a textil-ipari cégeknél 2 millió állás forog veszélyben a dél-ázsiai országban, a magas ár okozta csökkenő külföldi eladások miatt. A Nemzeti Bank (RBI) egyszerre igyekszik gátat szabni az áremelkedésnek és az inflációnak, hogy

ezzel megakadályozza a túlzott külföldi kiszolgáltatottságot. Az RBI ezért kötvényeket bocsátott ki a bankok számára, hogy sterilizálja a piacot. Ez azonban hosszú távon nem fenntartható megoldás.

India problémái nem csupán makroökonómiai, de egyúttal filozófiai jellegűek is. Víziók harcolnak egymással arról, hogy melyik jövőkép a jobb az ország számára. Egyrészt India irigykedik Kína export sikereire. Peking évek óta ellenáll a jüan felértékelését követelő nyomásnak – Indiában sokan ebben látják a siker recept-jét. Másrészt India az elmúlt 15 évet pénz- és tőkepiacának liberalizálásával töltötte, és eredményességét annak köszön-hette, hogy a spekulatív befek-tetések helyett (mellett) elsősorban működőtőkét tudott az országba csábítani. Elemzők szerint a kül-földi tőke – megfelelő ösztönző politikával – az ország számára kritikus fejlesztésekhez való nagyobb hozzájárulásra is rávehető. Ehhez azonban arra van szükség, hogy

az ország kevésbé legyen kiszolgál-

tatva a külföldi tőkének.

## Gravitációs nyomás

*Gravity's pull*

The Economist, Dec 15th 2007

Igazuk lehet-e azoknak az elem-zői véleményeknek, melyek szerint India sikerágazata, az IT-szektor szűk esztendőök előtt áll? Hiszen az iparág évi 30 %-os növekedést és 50 Mrd dolláros profitot produkált az elmúlt esztendőökben, miközben az indiai GDP-nek közel 5,4 %-át adta. Ma több indiai cég tud megfelelni a számítógépes progra-mozás legmagasabb minőségi követelményeinek, mint ahány amerikai vállalat ugyanezt elmondhatja magáról.

India képességei látszólag tökéletesen megfelelnek a mai piaci követelményeknek. A nyugati informatikai rendszerek – technológiai fejlődésük ellenére is – nagyszámú emberi erőforrást igényelnek, miközben a nyugati cégeknek csökkenteniük kell bérköltsegeiket. Indiában megtalálják, amit akarnak: olcsó, angolul beszélő munkaerőt olyan kompetenciával, mint sehol a világon.

Egy friss tanulmány szerint az indiai IT-szektor mégis komoly kihívások előtt áll. Az első számú probléma a rúpia túlzott erősödése a dollárral szemben, melynek

következtében csökkent az indiai szoftverek amerikai eladásainak növekedése és persze az indiai munkaerő olcsósága is. Másrészt egyre több versenytárs is feltűnik a horizonton. A világ más szegleteinek növekvő IT-ágazatai (például Közép-Európában) méretüket te-kintve talán elmaradnak Indiától, de így is képesek elhappolni komoly szerződéseket. Végül a harmadik veszély, hogy az amerikai gazdaság gyengélkedése miatt visszaesnek az ágazatba pumpált nyugati befektetések.

A közelgő években az indiai IT-szektorban talán le kell mondania az eddig megszokott hatalmas

profitrátákról, valamint növelnie kell a hozzáadott érték arányát a szolgáltatásokban.

## Versenyképtelen állami oktatás?

*Playground harmony*

The Economist, Dec 15th 2007

Gondolták volna, hogy a magániskolák és az állami intézmények hatékonysága között már a fejlődő országokban, mint Chilében is 50 %-os a különbség? Pedig a dél-amerikai országnak napjainkban épp a hasonló egyenlőtlenségekkel gyűlik meg leginkább a baja. A kérdéskör azért is különösen fontos, mert Chile hagyományosan jól – az OECD legutóbbi felmérése szerint egyenesen a legjobban – teljesíti a szubkontinens országai közül a fiatalok alapképzésére és iskolában szerzett tudása terén. Az állami oktatás színvonala és hatékonysága azonban csökken.

Az állami- és magániskolák színvonala közötti különbség – szintén az OECD felmérése szerint – itt a legmagasabb a régióban. A probléma közel sem elhanyagolható társadalmi hatásokkal bír: ha a versenyképes tudás csak azon családok gyermekei számára érhető el, akik képesek megfizetni a magániskolát, akkor az újratermelési, sőt súlyos-bíjtja a

társadalmi egyenlőtlenségeket. Egy átlagos magán-gimnázium Chilében közel tízszer annyit tud költeni egy diák oktatására, mint bármelyik állami középiskola.

Nem véletlen, hogy az elmúlt hónapban diákok és szüleik együtt tüntettek az utcákon az állami oktatás alacsony színvonala ellen. A kormány – az ellenzékkel egyetértve – átfogó átalakításokat ígér, a lakosság azonban már szkeptikus. A kérdés azóta van napirenden, amióta az országot 1990-ig uraló Augusto Pinochet a magán- és az állami iskolák közötti versengés mellett tette le a voksot, és erre alapozta oktatási politikáját. A most elfogadott kormányzati döntések értelmében az állami támogatásokat minőségi sztenderdek szerint osztják majd el: minden intézmény oktatási színvonalát egy új hivatal ellenőrzi majd. Az önkormányzatok szintén szigorúbb szempontok alapján osztják majd el az oktatási intézményeknek szánt támogatásaikat: a követelmények nélküli adakozás korának vége.

## Egy maroknyi felhő

*A cloud no bigger than a hand*  
The Economist, Dec 15th 2007

A török gazdaság egyszerre dinamikus és rendkívül sebezhető. Az ország egyrészt egyre egészségesebb gazdasági struktúrát mondhat a magáénak, köszönhetően az IMF iránymutatása szerint, a kormányzó Igazság és Fejlődés (AK) Párt által végrehajtott reformoknak. A kormányzópart 2002-es hatalomra kerülése óta a GDP éves átlagban 6,6 %-kal bővül, az infláció egyszámjegyre csökkent és a külföldi működőtőke (FDI) folyamatosan áramlik az országba. A gazdasági eredményeknek meghatározó szerepük volt abban, hogy a legutóbbi választásokon az AK megtudta őrizni kormánytöbbségét.

Az IMF Törökországért felelős vezető munkatársa, Lorenzo Giorgianni szerint ugyanakkor nincs itt az idő az elbizakodottságra. 2007 harmadik negyedévében a GDP növekedés hatéves összehasonlításban a legalacsonyabb volt. Az országot érzékenyen érintette, hogy az amerikai hitelpiacok válsága nyomán a befektetők elsőként a fejlődő piacokról kezdték meg pénzeik kivonását. A befektetők

ráadásul árgus szemekkel figyelik Ankara tagsági tárgyalásait Brüsszellel: ha kiderülne, hogy az EU-csatlakozást komoly veszély fenyegeti, nem maradnának el a gazdasági következmények sem.

És akkor még nem beszéltünk a számos elemző szerint felülértékelt török líráról, mely visszafogja a gyártók exportbevételeit, akiknek az emelkedő bérek miatt humán-költségeik is folyamatosan nőnek. Emiatt az új munkahelyek létrehozása is komoly nehézségekbe ütközik, melyet csak tetézik az OECD által már többször kritizált túladóztatás. A sűrűsödő kihívások kezelésére Erdogan kormányfő a Meryll Lynch londoni központjának vezető török munkatársát, Mehmet Simsek-et hívta haza gazdasági miniszternek. A messziről jött ember szerint mostantól kizárólag ő lesz okolható azért, ha a kiváló növekedési kilátásokkal rendelkező Törökország nem tud megfelelni a sokasodó próbatételeknek.

## Recesszió és dinamizmus

*America's vulnerable economy*  
The Economist, Nov 17th 2007

Az amerikai gazdaság általános visszaesése – az ingatlanpiactól a munkahelyteremtésig - egyre kevésbé tűnik elkerülhetőnek. De megmenthetik-e a világgazdaságot a továbbra is jól teljesítő fejlődő piacok? A jelek szerint Európa és Kelet-Ázsia fejlett gazdaságai ma már képesek arra, hogy nagyobb megrázkódtatás nélkül túléljék az Egyesült Államok gyengélkedését, ahhoz azonban még kevesek, hogy kiugró teljesítményükkel a világ összteljesítményét is semlegesítsék Amerikától. A sok esetben felül-értékelt valuták Európában és Ázsiában is visszafogják az export-örök eredményeit, az öreg kontinensen ráadásul az ingatlanpiac szintén a lehülés jeleit mutatja.

A világgazdaság egyetlen esélyét tehát a fejlődő gazdaságok jelentik. Azok az országok, melyek egy évtizede még kizárólag az amerikai piacoktól függtek, ma már átlagban évi 7 %-os GDP-növekedést könyvelhetnek el. Az Egyesült Államok, mint felvevőpiac szerepe a fejlődő országok számára továbbra is jelentős, ám az Amerikába

irányuló export aránya 2000 óta 19-ről 14 %-ra esett vissza, elsősorban a hazai fogyasztás bővülésének köszönhetően. 2007 első félévében a kínai és indiai fogyasztók költése nagyobb arányban járult hozzá a globális GDP növekedéséhez, mint az amerikai fogyasztóké.

A fejlődő gazdaságok többsége ma jobb állapotban van, mint valaha: kevésbé kiszolgáltatottak a világ többi része iránt, és egyre bővülő valutatartalékokkal rendelkeznek - együttvéve a globális tartalékok háromnegyedével -. Egy-két kivételtől eltekintve költségvetési hiányuk kezelhető mértékű, melynek köszönhetően eleget tudnak költeni az export területén jelentkező szűkösség ellensúlyozására is. Mindez természetesen nem jelenti azt, hogy a fejlődő országok a világgazdaság szempontjából semlegesíteni tudnák az Egyesült Államokban jelentkező esetleges recessziót. Azonban ma már elég erősek ahhoz, hogy egy amerikai visszaesés ne járjon számukra is katasztrofális következményekkel.

## Dagadhat-e a tőzsdelufi?

*Dizzy in boomtown*

The Economist, Nov 17th 2007

A fejlődő piacokon jelentkező értékpapír-boom még korántsem ért véget, a jelek szerint azonban a különböző országokban nem egy-szerre jelentkeznek majd a vissza-esés tünetei. Ezzel a gazdaság-történet egyik meghatározó szaka-sza érkezhethet új mérföldkövéhez, melynek keretében a globális növekedés centruma a fejlett országokból a fejlődő országokba tevődött át. A piaci reformoknak köszönhetően növekedésük lehaladt a fejlett piacokét, 2007-ben egyenesen négyszer gyorsabban növekedtek, mint a gazdag országok. A globális GDP-növekedés és energiafogyasztás felét, az export-tevékenység 45 %-át fejlődő országok teszik ki, és ők ülnek a valuta-megtakarítások 75 %-án. E tendenciák természetesen a fejlődő országok tőzsdéiére is serkentő hatással voltak. A Morgan Stanley statisztikái szerint 2003 óta a részvényárak átlaga megnégyszereződött a fejlődő piacokon. Brazíliaiban nem kevesebb, mint átlag 900 %-os profitot realizálhattak a befektetők. De ha a fejlődő országok teljes skáláját nézzük, úgy is 35 %-os az átlagos bővülés, szemben a fejlett piacok 10 %-ával.

Egyértelmű, hogy a növekedés nem tarthat a végtelenségig – ma azonban mégsem ez tehet első-sorban kockázatosá egy fejlődő piacot. Elsősorban azért, mert a legtöbb fejlődő országban a tőke-piac részesedése a GDP-ből kisebb, mint a fejlett országokban. Azok az országok, melyek az elmúlt évtizedben komoly tartalékokat halmoztak fel, képesek lehetnek belső költéssel ellensúlyozni egy esetleges amerikai recesszió negatív hatásait. Ezt azonban nem minden fejlődő ország teheti meg.

A befektetőknek – kivált korábbi, 90-es évekbeli tapasztalataik alapján – ajánlott körültekintően eljárniuk, és minden fejlődő országot külön szempontok szerint kezelniük. A legkockázatosabb piacok, melyek magas folyófizetési-mérleghiánnyal és jelentős inflációval küszködnek: ezek közül a legkétségesebb helyzetben India, Törökország és Magyarország van. Ezek az országok könnyen komoly bajba kerülhetnek, ha a nemzetközi befektetők egyszer csak úgy döntenek: a kockázatok miatt nem finanszírozzák tovább a gazdaságot. Ezzel szemben Thaiföld, Malajzia vagy Dél-Korea, melyeket a leginkább érintett a 90-es

évek kelet-ázsiai összeomlása, mára összeszedték magukat. A legkockázatosabb országoknak ma már nem az

ázsiai piacok, sokkal inkább a súlyos deficitproblémákkal küzdő kelet-közép-európai célpontok számitanak.

## **Mitől jó egy egyetem?**

*Measuring mortarboards*  
The Economist, Nov 17th 2007

A párizsi székhelyű OECD novemberben bejelentette, hogy 2010-től világszintű egyetemi rang-sort készít, melyben újszerű kutatási módszertan szerint igyekszik majd számba venni a különböző országok felsőoktatási intézményeinek minőségét. Eddig csak két hasonló, globális rangsor létezett: egyet a Sanghaji Egyetem készített, egy másikat pedig egy brit hetilap. E rangsorok azonban száraz mérőszámokkal dolgoztak: a felvételizők és a legmagasabb tudományos fokozatot elért oktatók számával, a diákok által elnyert díjakkal, stb.

Az OECD azonban arra kíváncsi: mennyire használható a különböző intézményekben megszerzett tudás. Nem elég, ha egy intézményről annyit tudunk, hány neves oktatót tud felsorakoztatni: az amerikai elit egyetemek példája bizonyítja, hogy a sztárelőadók sokszor annyira elfoglaltak tudományos karrierjükkel, hogy a tanításra nem is szánnak elég időt.

Az OECD-nek már van tapasztalata az alap- és középfokú iskolák hasonló mélységű felméréseiben, hiszen rendszeresen végeztet tesztek a fejlett országok diákjaival az alaptárgyak területén. Hasonló módszert vezetnek majd be az egyetemek felméréseiben is: 2010-től a munkaadók számára legfontosabb területeken, az önálló gondolkodás és problémamegoldás, a lexikális és a gyakorlati ismeretek területén tesztelik majd az egyes egyetemek hallgatóit.

Az OECD fontos missziót tulajdonít a kezdeményezésnek, hiszen a jelenlegi rangsorok nem adnak támpontot a kormányoknak: mit és hogyan kellene megváltoztatni a felsőoktatás finanszírozásában. „Az OECD-t nem érdekli majd egy-egy intézmény hírneve és története: mi azt kérdezzük, mit kíván a globális munkaerő-piac” – hangsúlyozza Andreas Schneider, a szervezet kutatásvezetője.

## **(Majdnem) globális zuhanás**

*Run Down*

The Economist, Dec 6th 2007

Ha lassan is, de terjed az amerikai ingatlanpiacon beállt lehülési folyamat. Az Egyesült Államokban egy év alatt csaknem ötödével estek az ingatlanárak, az eladatlan új otthonok száma 22 éves csúcsot döntött októberben. Mára Európába is begyűrűzni látszik a tendencia: az ingatlanpiaci infláció csökkenni kezdett Franciaországban, Spanyolországban, Olaszországban és Belgiumban is. A német piacon nem újdonság az árak csökkenése, Írországban azonban hosszú folyamat szakadt meg, amikor 2007-ben itt is megfordult az irány - az elmúlt 12 hónapban 3 %-os átlagos csökkenést regisztráltak -.

Hasonló jelek mutatkoznak Nagy-Britanniában is. Bár az éves növekedés itt még ma is 7 % körül alakul, 2007

utolsó hónapjaiban már 0,8 %-os csökkenésnek lehettünk szemtanúi - esztendőik óta először. Az ingatlanhitelek nem mentik meg Európát. A bankok már most is szenvednek a hitelképtelenség árnyától. Közben egyes fejlődő piacok továbbra is érintetlennek tűnnek a nyugati országok gyengélkedésétől: Dél-Afrika, Szingapúr vagy Kína ingatlansectorában töretlen a növekedés üteme. Ez a típusú divergencia alátámasztani látszik a szétkapcsolódás (decoupling) elméletét, mely szerint a fejlődő országok egyre több területen elszakadnak a fejlett világtól, és feladják kiszolgáltatottságukat.

## **Fantázia vagy fóbia?**

*Fantasy or phobia?*

The Economist, Nov 29th 2007

Az Egyesült Államokban, az utóbbi években több olyan internetes oldal is nagy népszerűsége telt szert, melyeken egy-egy régió ingatlanárainak alakulására lehetett

tippelni. Napjainkban azonban egyre kevésbé tűnik szórakoztató játéknak, ha az ingatlanpiaccal kapcsolatban próbálunk előrejelzéseket megfogalmazni. 2007 harmadik

negyedévében az amerikai ingatlanárak 4,5 %-kal csökkentek, ez 20 éves távlatban a legnagyobb visszaesést jelenti. Robert Shiller, a Yale Egyetem szakközgazdásza szerint belátható időn belül „még az 50 %-os árzuhanás sem kizárható”.

Miközben a hasonló perspektívák a legtöbb amerikai háztulajdonosnak a rémálmot jelentik, akad némi halovány remény a fordulatra is. Az árcsökkenéssel párhuzamosan ugyanis év végén 1,2 %-os növekedést regisztráltak az amerikai lakáseladásokban.

## Az olcsó élelem vége?

*The end of cheap food*  
The Economist, Dec 6th 2007

A világszerte emelkedő élelmiszerárak első megközelítésben szegények millióinak okozhatnak majd nehézségeket, egy másik szempontból azonban komoly lehetőséget rejtenek. Az élelmiszer árának növekedése új jelenség a történelemben, hiszen az élelmiszer az emberi emlékezet kezdete óta mindig csak olcsóbb és olcsóbb lett. 1974 és 2005 között az élelmiszer ára a világpiacon – reálértékben – háromnegyedével csökkent. Ezek után sokakat meglepett, hogy 2007-ben az árak emelkedni kezdtek. A kukorica ára 2007 tavasza óta csaknem megduplázódott a világpiacon, az Economist élelmiszerár-indexe 1845 óta most mutatja a legmagasabb értéket. Az élelmiszerpiacon hosszú távú átrendeződés zajlik: a nyugati országokban az emberek tömegesen

váltak egészséges életmódra, eladhatatlanságra ítélve korábban sikeres élelmiszereket. Közben Kína egy főre eső éves húsfogyasztása az elmúlt 20 évben több mint duplájára – 20-ról 50 kilóra – nőtt.

Az emelkedő árakért szintén felelős az amerikai bioetanol-politika. A kukorica-alapú üzemanyagba fektetett technológiai – és politikai – befektetések látványosan megemelik a kukorica világpiaci árát: egy városi terepjáró sokkal több gabonát eszik, mint a gazdája, márpedig a termés hosszú távon nem elég mindkettőjüknek.

Az alapvető élelmiszer, mint a kenyér növekvő ára elsősorban a városokban élő szegényeket érinti negatívan: ők juthatnak a legdrágábban hozzá, ha a termék egyre többbe kerül majd. Tény, hogy az

élelmiszerárak a kereslet és a kínálat közötti egyensúly szerint alakulnak, a társadalom egészséges és beteg - alapvető élelmiszerekhez hozzá nem jutó - rétegei azonban az élelmiszerellátástól is függnék. Éppen ezért különös felelőssége lehet a politikusoknak, hogy stabilan elérhetővé tegyék az alapvető élelmiszereket mindenki számára. Ehhez pedig strukturális változtatásokra van szükség. A fejlett országok kormányai dollár-milliárdokat osztanak szét gazdálkodóiknak nyújtott támogatásként – ez azonban rosszabb minőségű

termékekhez és alacsonyabb termelékenységhez vezet, miközben a haza termékek piaci védelme egyre nagyobb vámakadályok emelését teszi szükségessé az olcsóbban előállított külföldi áruk-kal szemben. A Világbank állás-pontja szerint ez a tényező felelős elsősorban az emelkedő élelmiszer-árakért, és csak a mezőgazdasági termékek kereskedelmének liberalizálása térítheti vissza az árakat a régi kerékvágásba. Paradox módon, a fejlett országoknak a fejlődő országok termelőit kell segíteniük ahhoz, hogy saját szegényeik számára a jövőben is biztosítsák az olcsó élelmiszert.

## A verseny nem mindig a gazdagabbnak kedvez

*The race not always to the richest*  
The Economist, Dec 6th 2007

A pénz és az erőfeszítés nem mindig elég, hogy sikeresen adjuk át a megfelelő tudást mai torok-metsző világunkban. E megállapítás csak azért különösen fontos, mert a gazdag országok ma – többek között – úgy próbálnak versenyképesek maradni a globalizáció kihívásai között, hogy ömlesztik a forrásokat az oktatási intézményekbe. George W. Bush 2002-ben indított programja szerint „egyetlen gyermek sem maradhat le a versenyben”. Nagy-

Britannia épp 2008-tól vezet be új tudásmérő rendszert, melyben a diákok lexikális és készségbeli tudását kívánja – az eddiginél szigorúbb - próbára tenni.

Az OECD szerint a gazdag országok alap- és középfokú iskolákra fordított költségei 1995 és 2004 között kétötödével nőttek. Sajnos azonban e törekvés nem jelentkezett az eredményekben. A szervezet felmérése szerint az olvasás, a matematikai probléma-megoldás és a tudományos

ismertek terén a fejlett világ zászlóshajói, mint az Egyesült Államok vagy Nagy-Britannia világszinten egyre rosszabbul teljesít, miközben évről évre javítanak eredményeiken a fejlődő országok diákjai. És egy különös újdonság: a gazdag országok diákságán belül az egyetlen, relatív összehasonlításban jól teljesítő csoport a bevándorlóké.

Akadnak olyan fejlődő országok, ahol bár az elmúlt évtizedben nem tudták megsokszorozni az oktatásra fordított pénzt, a strukturális megújulásnak köszönhetően mégis egyre jobban teljesítenek a diákok. Ezt

tapasztalhatjuk Lengyelországban, ahol a korai kiválasztás, a jó és a gyengébb képességű diákok korai szétválasztása régebben befagyasztotta a jól teljesítő kisebbség és rosszabb eredményű többség jelenségét, aminek azonban az 1999-es reformok véget vetettek. Az OECD új felmérése szerint az is fontos, hogy az átlagban jól teljesítő országokban - pl. a hagyományosan legjobb Finnországban - kisebb a minőségi különbség az iskolák között: mindenhol nagyrészt hasonló színvonalú oktatásban részesülnek a diákok.

## EU-TRENDEK

### Francia gazdaság: viszlát, papa?

*Au revoir, papa?*

The Economist, Nov 17th 2007

Egyre több jel utal arra, hogy a francia kapitalizmus csatlakozik a modern világhoz. Franciaország elmúlt három évtizedében minden gazdasági és piaci döntést ugyan-azok az arcok, ugyanannál az asztalnál és ugyanazoknak az érdekeknek megfelelően döntöttek el: a politikai és gazdasági elit status quoját sokan a papa kapitalizmusának nevezték.

Az elmúlt hónapok fejleményei azonban tökéletesen illusztrálják, hogy változnak a dolgok napjaink Franciaországában. A változások utolsó epizódja mögött a francia-nyelvű üzleti világ két illusztris szereplője, a Wendel France és a közel 300 éves belga vállalat-csoport, a Groupe Bruxelles Lambert (GBL) állt. November elején a Wendel bejelentette, hogy 6-ról 15,5 %-ra növelte érdekelt-ségét a világ egyik legnagyobb építőanyag-gyártójának számító Saint-Gobain vállalatban, amivel a cég legnagyobb részvényesévé vált, miközben a GBL hasonló manő-

vereket hajtott végre a Lafarge vállalatban, amiben a világ első számú cementgyártóját tisztelhetjük. A francia építőipar meghatározó cégeinek fúziójáról már évek óta keringtek a spekulációk, azonban egyetlen konkrét lépés sem történetelt, amíg az iparág nagyhatalmú urai ültek az érintett vállalatok elnöki székeiben. Az elmúlt idő-szakban azonban új arcok kerültek e meghatározó piaci óriások élére.

Egy, a Wendel mostani akciójához hasonló érdekelt-ség-növelés eddig csupán előre egyeztetett, felkérésen alapuló lépésként volt elképzelhető, mely valamely harmadik féllel szemben a menedzsment pozíciójának megőrzését szolgálta. Most azonban új szempontok vezetnek a vállalatokat: az új szemlélet szerint nem elég a francia piac urának lenni, ha ott az esély, hogy erőegyesítéssel akár globális bajnokok szülessenek. Új észjárás – akár egy modern kapitalizmusban.

### Amikor kiszárad a hitelcsap

*When the credit dries up*

The Economist, Nov 17th 2007

Britannia szűk esztendő elé néz: 2008-ban minden bizonnyal csökken majd a növekedés, lejjebb szorítva a kamatlábakat. Pedig alig néhány hónapja, 2007 augusztusában, amikor a Bank of England publikálta első jövő évi előre-jelzéseit, még szolid, de megbízható növekedést és csökkenő inflációt vártak a szakemberek. Ám a nyár végén beütött a hitelválság és a világ gazdaság hűlni kezdett. A szigetország központi bankja rákényszerült, hogy tartalékokat képezzen, és abból kezdjen hitelezni kereskedelmi pénzintézeteknek

- pl. a csőd-közelbe került Northern Rocknak -, hogy elkerüljék a piaci összeomlást. A viktoriánus idők óta először fenyegette pénzsűke Nagy-Britannia központi bankját. November közepén a 2008-as kamatláb-várakozások 5,25 %-ra csökkentek, és Mervyn King jegybankelnök 2009-re további egynegyed arányú csökkentést valószínűsít.

A brit pénzügyi döntéshozók sokáig vitatkoztak azon, vajon a hitelválság mennyire okoz majd károkat az

országnak. Végül az a döntés született: megéri csökken-teni a kamatokat. A jelenlegi 3,3-3,6 %-os növekedés jövőre 2 % körülire csökkenhet, a bankok egyre kevésbé nyújtanak hiteleket úgy magánszemélyeknek, mint vállalkozásoknak. Közben a hitelkamatok nőnek: szélesedik a kockázatosnak ítélt ügyfelek köre, és egyre drágábbak a felvehető hitelek. Az a tény, hogy a vállalkozások nehezebben juthatnak kész-pénzhez, visszafogja az üzleti befektetéseket, a fogyasztói hitelek elapadása pedig a háztartások költségeinek csökkenésében jelentkezik. Az infláció szeptembertől növekszik, és jövőre további emelkedés várható. A Nagy-Britanniában zajló folyamatok kiváló bizonyítékai annak, hogy mennyire törékeny is a kisvállalkozói befektetésen és belső fogyasztáson alapuló gazdaság, ha meghatározó mértékben az olcsó hitelekre épül.

## Barátságatlan gazdasági tél

*In the bleak midwinter*  
The Economist, Dec 8th 2007

Nem járnak jó idők a brit gazdaságra, ezért is kényszerült kamatlábainak csökkentésére a szigetországi központi bank. Pedig ilyesmire korábban nem sűrűn akadt példa, amióta a bank 10 éve átvette a monetáris politika operatív irányítását. December 6-án végül a Mervyn King vezette intézmény a kamatlábak 5,75-ről 5,5 %-ra történő csökkentéséről határozott. Hogy Nagy-Britanniában mennyire ritka és valószínűtlen a központi bank ilyen beavatkozása, jól jelzi, hogy a kamatesökkentés után alig pár nappal a Reuters által megkérdezett 50 közgazdászból mindössze 15 tartotta esélyesnek a monetáris tanács (MPC) hasonló lépését. Mégis megtörtént, és ha ennyi nem lenne elég: a bank jövőre további csökkentést jósol, egészen 5,25 %-ig.

A brit monetáris politika új mérföldkövéhez a világgazdaság olyan

földcsuszamlásszerű folyamatai vezettek, mint az amerikai másodlagos hitelpiacok válsága, az ingatlanszektor mélyrepülése az euró-atlanti országokban és a tartósan magas világgazdasági olajár. „Ezek egytől egyig olyan folyamatok, amelyek még 2008-ban is végig éreztetik majd hatásukat” – fogalmaz Clive Briault, a Pénzügyi Szolgáltatók Felügyelőténak - a brit PSZÁF-nak - az igazgatója. Az elhúzódó "gazdasági tél" elsősorban a pénzintézetek közötti hitelezésben érezhető. A három hónapos futamidejű bankközi kölcsönök kamatai magasabbak az alapkamatnál, jelenleg 6,3-6,6 % körül alakulnak és a tendencia növekvő. A fogyasztói bizalom csökken: zuhanó ingatlanárak mellett mindenki igyekszik többet megtakarítani, és kevesebbet költeni.

## **Te mennyiért dolgoznál?**

*How low you can go?*  
The Economist, Dec 8th 2007

Európa meghatározó nemzetgazdaságai közül egyedül Németországban ismeretlen a minimálbér. Lehet, hogy már nem sokáig... A

Porsche autókonzern vezérigazgatója, Wendelin Wiedeking 2007-ben közel 66 millió dollárt keresett – ugyanebben az országban egy fodrász átlagos

órábère 3 dollár. A politikai közepet célzó kormány-párt, a CDU és Angela Merkel kancellár személyesen a gyorsan növekvő bérkülönbségek elleni harcot agendájának egyik fókusz-pontjává emelte. A nagykoalíció kisebbik pártja, a szociáldemokraták (SPD) novemberben már hangsúlyozták: támogatnák a minimálbér bevezetését.

A liberális Nagy-Britannia és az EU másik 19 tagállama hagyományosan fenntartja a minimálbér rendszerét, de Németország mind-eddig kivételnek számított. Berlin egészen máig büszke volt rá, hogy a szövetségi kormány nem szólt bele a munkáltatók és a szakszervezetek béralkuiba. Kína és Kelet-Európa olcsó munkaerejének, és a tömeges kiszervezéseknek köszönhetően azonban a „bérautómia” mára szociális nyomás alá került. A szakszervezetek és a szociáldemokraták nem egységes, hanem ágazatonként meghatározott minimálbért javasolnak. A konzervatív CDU, amely jövőre 3 meghatározó tartományban reméli miniszter-elnökeinek újraválasztását, majd 2009-ben Angela Merkel újabb győzelmét, természetesen nem zárkózik el a baloldal javaslatától.

A CDU elveti egy egységes minimál-bér bevezetését, de a szektor-specifikus minimálbért elképzelhetőnek tartja.

A német közgazdászok jelentős része is fenntarthatatlan helyzetnek látja, hogy teljes állásban foglalkoztatott német polgárok sokasága a létminimum környékén élhet. A minimálbér az ő felemelésükön keresztül még csökkent-heti is az állam szociális - pl. segélyként kiutalt - költségeit. Ugyanakkor komoly kihívás lehet, hogy a rugalmatlannak tartott német munkáltatói tradíciók megbirkóznak-e a minimálbér intézményével. A minimálbér veszélyei között a kritikusok számos munkahely esetleges megszűnését és a verseny visszafogását emlegetik. A meghatározó német szak-szervezetek most minimum 7,5 eurós órabért, kb. 1,250 eurós (~ 320.000 forintos) havi minimálbért szeretnének kiharcolni. Ez alacsonyabb a francia minimál-bérnél, de magasabb az osztráknál. Egyes elemzők szerint azonban egy ilyen magas minimálbér bevezetése 1,1 millió munkahely megszűnésével járna, ami a létező munka-helyek 3-6 %-ának eltűnését jelentheti.

## Zuhanás után

*After the fall*

The Economist, Dec 1st 2007

A 2007-ben jelentkezett gazdasági nehézségek – a hitelpiaci válság, az olajár, a gyengélkedő ingatlanpiac – Nagy-Britanniában a pénzügyi szektor óriásait és a politikusokat egyaránt sakkban tartják majd – 2008-ban is. A londoni City vezető bankjainak részvényei 2007 nyara óta 20 %-kal estek, mivel a befektetők félnek a hitelpiacok összeomlása miatt valószínűsíthető veszteségektől. A pénzintézetek dolgozói a borús kilátások miatt elbúcsúzhattak az év végén szokásos kiadós fizetési bónuszoktól. És akkor még nem is a pénzügyesek jártak a legrosz-szabbul: az ország szegényebb iparvidékein a lakossági hitelek visszafogása egyenesen a poszt-indusztriális kor illúzióinak elvesztését hozhatja magával az átlag-polgár számára.

Senki sem tudja Londonban, meddig marad a kiszámíthatatlanság. Arra a legpesszimistább elemzők sem számítanak, hogy egy, az 1990-es évek japán pénzügyi válságához hasonlóan tartós mély-repülés következik, de 2008-ban a nehézségek még minden bizonnyal éreztetik hatásukat. Nem csak a kereskedelmi pénzforgalomban, de a közpénzügyekben – és ezen keresztül a politikában is. Az elmúlt évtizedben a brit pénzügyi szektor

növekedése mindig meghaladta a gazdaság bővülésének ütemét. Az ezredfordulón a nemzeti össztermék 5,5 %-át tették ki a pénzügyi szolgáltatások: a bank-szektor, a biztosítás és más különleges szolgáltatások. Ez az arány 2004-re 8,3 %-ra nőtt, miközben az ipari gyártás részaránya a GDP-n belül 17,9 %-ról 14,1 %-ra csökkent. És a pénzügyi szektor tovább bővült: 2006-ban már a nemzeti össztermék 9,4 %-át adta, tehát a gazdaság tizedét - az ágazat tehát a szigetország számára sokkal fontosabb, mint a legtöbb más országban – és ez elsősorban a londoni Citynek, a folyton pezsgő nemzetközi pénzügyi központnak köszönhető. Magától értetődik, hogy egy ágazati válság is sokkal súlyosabb következményekkel jár, mint más országokban.

Gordon Brown miniszterelnöknek is van miért aggódnia. Ha a pénzügyi ágazat válságba kerül, azzal az ország vállalati adó-bevételeinek 30 %-át adó szektor kerül veszélybe. Ezt tetézi, hogy az állam kereskedelmi bankoknak nyújtott hitelei már most 4 millió fonttal kifutottak a keretből, és a következő két évben további 6 milliós túllépés várható, összesen mintegy 70 millió fonttal emelve a költségvetési

deficitet. Néhány fontos tényező mégis megmentheti Londont attól, hogy a jelenlegi mélyrepülés tartós károkat okozzon. Először is csak kevés hely rendelkezik a világon olyan magasan képzett és tapasztalt pénzügyi szakembergárdával, mint a brit főváros: London tudásalapú potenciálja ma nem pótolható, és nem helyettesíthető más, időszakos

válságok által kevésbé érintett pénzügyi központokkal. Másrészt a 2012-es londoni olimpia előkészületei sem jönnek rosszul a sziget-országnak. Az állami- és magán-tőkéből megvalósuló nagyszabású beruházások garantálják, hogy a nemzetgazdaság teljesítménye a megfelelő szinten marad.

## A lengyel búcsú

*The Polish farewell*

The Economist, Dec 1st 2007

Amatőr és nacionalista – a hivatalát épp elhagyó konzervatív lengyel kormánnyal kapcsolatban e jelzőket emlegették a leggyakrabban Brüsszelben. Pedig a Kaczinsky-ikrek talán sohasem voltak annyira euroszeptikusok, mint amennyire politikai retorikájukkal sugallni próbálták. Az elmúlt években Varsó támogatta a közös európai védelmi politika megerősödését, és EU-zászló alatt küldött csapatokat Kongóba és Csádba. Mégis, a diplomáciai életben szokatlanul éles kirohanásaik, a feleslegesen vállalt konfliktusok és a szövetségépítés hiánya miatt a Jog és Igazságosság (PiS) koalíciós kormánya nem tudott valódi eredményeket elérni. A Donald Tusk vezette új jobboldali-liberális kabinet egyedül azzal többet érhet el, hogy finomabb

stílusban képviseli a lengyel nemzeti érdekeket.

Az új külügyminiszter, Radek Sikorski szerint elérkezett az idő, hogy „Lengyelország visszaszerezze az őt megillető helyet az európai fősodorban”. Az első lépés, hogy konstruktív tárgyalások kezdődjenek a szomszédos országokkal, mindenekelőtt Németországgal és Oroszországgal. Tusk emellett kinevezte a háborús hős és Auschwitz-túlélő Wladyslaw Bartoszewszkit a „különösen nehéz ügyek miniszterévé” és külpolitikai főtanácsadó-jává.

Lengyelország sajátos szereplő Európában, és az unióval fenntartott jó kapcsolata mindig is fontos lesz Brüsszelnek. A világpolitikában Varsó erőteljes karakterrel bír: támogatja az Egyesült Államok külpolitikáját és nem fél konfrontálódni Oroszországgal.

Tusknak meg kell találnia azokat a megoldásokat, melyek nem sértik az ország hagyományos külpolitikai kultúráját, ám az eddiginél jobban igazodnak az új realitásokhoz. 2008-ban Varsó kivonja csapatait Irakból, de a karakteres hang feladásáról és feltétel nélküli uniós együttműködésről szó sincs. A lengyel kormány ugyanakkor jelezte: az üvegház-hatású gázok kibocsátásában és a megújuló energiaforrások részarányának növelésében nem hajlandó ugyanolyan

kötelezettségeket vállalni, mint a sokkal gazdagabb nyugat-európai országok. Lengyelország szintén nem hajlandó rá, hogy feladja az EU jelenleg is érvényes közös mezőgazdasági politikájának (CAP) keretében, saját gazdálkodóinak járó jelentős támogatásokat.

Az érdekek nem változtak Lengyelország számára, „a diplomáciában azonban a stílus számít” – hangsúlyozza Radek Sikorski. Európában mindez fokozottan igaz.

## Átkozott duopólium

*Damned duopoly*

The Economist, Dec 1st 2007

Szeretjük vagy sem a nagy energiacégeket, ők tartják égve villanyainkat. Nincs ez másképp Németországban sem, ahol az elmúlt hetekben Ersdorf apró falucskájának lakói népszavazás keretében megakadályozták, hogy az RWF energiakonzern a település határában új széntüzelésű erőművet építsen fel. A győzelem azonban nem teljesen egyértelmű. Az országnak ugyanis mindenképp szüksége lenne egy legalább 35.000 megawattos teljesítményű új erőműre 2020-ig.

Közben az RWE és az E.ON, Németország két meghatározó energiacége sokoldalú ösztűz alatt áll. Az Európai Bizottság, a Szövetségi

Kartellhivatal és persze a fogyasztók is kritikával illetik ezt a furcsa duopóliumot: szerintük az óriások helyzetüket kihasználva emelik 7-10 %-kal fogyasztói áraikat 2008 januárjától, miközben e nélkül is rekordprofitot realizálhatnak. Ráadásul a németek egyre érzékenyebbek a környezetvédelmi kérdésekre, és a Pricewaterhouse Coopers legutóbbi elemzéséből kiderül, hogy az RWE az egyik legnagyobb károsanyag-kibocsátó az európai energiacégek közül. Az Európai Bizottság sejtései szerint ugyanakkor az E.ON titkos megegyezést kötött a Gaz de France-szal, hogy egymás területén nem

versenyeznek a fogyasztókért, ezáltal magasan tarthatják az árakat.

Az E.ON vezérigazgatója, Wulf Bernotat szerint a politikusok többsége már-már a maffiához szeretné hasonlítani az energia-cégeket. A magas fogyasztói árákért szerinte nem a nagyvállalatok profitéhsége, sokkal inkább az állami túladóztatás a felelős, melyet ők kénytelenek az ügyfelek-re hárítani. Az E.ON azt is az áremelések okai között említi, hogy ha a cég hozzá

kíván járulni a megújuló energia részarányának növeléséhez, ahhoz 2020-ig költséges fejlesztéseket kell végrehajtania. A német polgároknak tehát előbb-utóbb választaniuk kell: vagy elviselik a technológiai fejlesztés oltárán feláldozott olcsó energiát, vagy megtűrik a régi típusú széntüzelésű erőműveket. Bizonyos mértékben mindkettővel együtt kell élniük, de a közvélemény nyomása eldöntheti, melyik lesz a fő irány.

## Egy ragyogó ötlet

*Bright idea*

The Economist, Dec 1st 2007

Az alacsony energiaigényű világtással kapcsolatos új fejlesztések – képletesen szólva – ismét reflektorfénybe állíthatják a Philips dán elektrotechnikai óriáscéget. Az olaszországi Torraca kisvárosa ugyanis az elmúlt hónapokban teljes közvilágítását LED-technológiára cserélte, mely a hagyományos égők energiaigényének mindössze egy-nyolcadát fogyasztja. A technológiát egy olasz start-up kisvállalkozás, az Elettronica szállítja a kistelepülésnek: Olaszországban és más nyugat-európai országokban, valamint az Egyesült Államokban ígéretes műszaki kiscégek próbálják eladni megoldásaikat a környezettudatosá váló intézmé-

nyeknek. És itt jön a képbe a Philips: a holland cég az óriások közül talán először ismerte fel, hogy itt az ideje magába olvasztania a hasonlóan sokra hivatott vállalkozásokat, és tömegesíteni az általuk szállított tudást.

A Philips nemrég 2,7 millió dollárért megvásárolta az amerikai Genlyte céget, és a következő négy héten belül további 5 hasonló vállalkozást. A Philips életében e döntések a legmeghatározóbb paradigmaváltást jelentik, miután a céget közel tíz éve az egészségügyvilágítótechnika-szórakoztató elektronika "szentháromsága" szerint alakították át. A környezet-tudatoság,

mint fő prioritás elhatározása döntő hatással lehet a világítás jövőjére. A LED-alapú technológiák a belsőépítészettől a televízióig mindent

átalakíthatnak, és aki az ipari óriások közül elsőként látja meg a hasonló esélyeket, a következő évtizedek győztese lehet.

## MŰHELY

### Egy ország sem lehet sziget

*No country is an island*  
The Economist, Dec 1st 2007

Japán egész története során a külföldi ötletek iránti nyitottság és az öntudatos izolacionizmus, a bezárkózás között lavírozott. A Toyota, a Honda, a Canon, vagy a Sony márkáinak világsikerével párhuzamosan Japán kapcsolata a világgal meglepően beteg. A fejlett gazdaságokat tömörítő OECD tag-államai között Japán rendelkezik a legalacsonyabb importmutatókkal, az arányosan legkisebb külföldi működőtőkével (FDI) és a legkevesebb külföldi munkavállalóval. A termékek és szolgáltatások piacán a külföldi vállalatok érdekeltsége mindössze 1-3 %-ot tesz ki – ez szintén a legalacsonyabb az OECD-n belül. Hogy miért? A válasz részben a háború utáni években kialakított, és azóta nagyrészt változatlanul szigorú és túlkomplikált szabályozási környezetben rejlik. Népszerű példa, hogy Japán tiltja a külföldi márkájú sífelszerelések behozatalát, mert az indoklás szerint „a japán hó különbözik más országok csapadékától”. Ami ennél is fontosabb: egy külföldi cég számára csaknem

lehetetlen megvásárolni egy japán vállalatot.

Az 1990-es évek hosszúra nyúlt japán pénzügyi válsága annyira lekötötte a hazai cégek energiáját és forrásait, hogy egyszerűen megfeledkeztek a külvilágról. Napjainkban azonban mindennek vége: a japán vállalkozások rászorulnak, hogy új piacokat és növekedési lehetőségeket kutassanak fel maguk számára. És persze új ötletekre is szükség van, kell egyfajta japán Szilícium völgy, egy új gazdasági motor – fogalmaz Heang Choor, a McKinsey tanácsadó cég tokiói irodájának vezetője. Ehhez azonban a szabályozási rendszeren is változtatni kell. A hatékonyabb külföldi cégek felrázhatják a japán piacot, és ez is az innováció egyik fontos katalizátora lehet. Jobb később, mint soha – bár nem lesz könnyű. A sikeres japán vállalatok mostanra szinte kivétel nélkül arra kényszerültek, hogy kiszervezzék technológiai központjaikat, fejlesztő- és gyártókapacitásaikat. A Toyota világ-szerte 27

országban üzemeltet egységeket, a Sony fejlesztéseinek kétharmadát már külföldről irába-nyítja.

A japán cégek előtt több lehet-séges stratégia áll: felvásárolhat-nak nyugati vállalkozásokat, ezzel technológiai és tudásértéket, vala-mint külföldi ügyfélkapcsolati hálót hozva az anyacégbe. Egy másik modell szerint regionális stratégiát építhetnek fel az ázsiai piacokra, ahol magukra vállalhatják a magas hozzáadott értékű

termékek gyártá-sát és terjesztését. Társulhatnak is valamely globális nagyvállalattal - mint a Nissan a Renault autó-gyárral -, hogy közösen érjenek el új növekedési potenciálokat. Bárhogy döntsenek is a különböző japán vállalatok, a külföldi vállalatoknak oroszlánrésze lehet abban, hogy megújulásra sarkallják úgy a tokiói kormányt, mint a nemzetközi versenyben kevésbé tapasztalt hazai cégeket.

## Milyen a japán kapitalizmus?

*JapAnglo-Saxon capitalism*  
The Economist, Dec 1st 2007

Japán egyszerre választotta és utasította el az amerikai típusú kapitalizmust. Így jött létre az a hibrid-rendszer, mely nem csak a Toyota Prius modelljére, hanem az egész japán gazdaságra is jellemző. A vállalatok megőrizték a munka-vállalók élethossziglani foglalkozta-tásának fontosságát, miközben igyekeztek tekintettel lenni a teljesítményelvre és a részvényesek változó érdekeire. Megpróbáltak integrálódni a globális versenybe, miközben ragaszkodtak hozzá, hogy a meghatározó tevékenységeket hazai földön tartsák. Mára a hagyományos japán stratégiát és e hibrid-modellt követő vállalatok egyre

inkább elválnak egymástól – eredményeiket tekintve is.

A tradicionális japán nagyvállalatok 94 %-a ma is élethossziglani munkaviszonyt kínál alkalmazotta-inak, és 19 %-uk vállalati tulajdon-részt is biztosít a munkavállalók-nak. Többségük fontosnak tartotta, hogy tulajdonosi körébe ne vonjon be jelentős mértékű külföldi tőkét, és finanszírozását inkább bank-hitelekkel, mint részvénypiaci jelenléttel oldja meg. A mérleg másik serpenyőjében az újító cégek állnak: a nemzetközi piacokra orientált cégek, melyek bankhitelek helyett inkább értékpapírokkal finanszírozzák magukat, ugyanak-kor megőriztek

tradicionális japán jegyeket, mint az élethossziglani foglalkoztatást vagy a színültig japán menedzsmentet. Hasonló a helyzet a Toyota, a Canon, a Yamaha, a Hitachi vagy a Mitsubishi esetében is.

A gyakorlat azt mutatja, hogy a hibrid-vállalatok sokkal eredményesebbek, mint a tradicionális japán modellt alkalmazó cégek. Ez elsősorban annak köszönhető, hogy versenyképesebbek a nemzet-közi piacokon. Bár a hibrid-cégek csupán a japán vállalatok 24 %-át teszik ki, köztük találjuk az összes meghatározó technológiai óriást és ők foglalkoztatják

a japán munka-erő 67 %-át. A vállalati struktúrák teljes amerikanizálódása ma már nem is cél Japánban: a vegyes megoldás pontosan megfelel az eredményesség szempontjának, vallja Yukihiro Yanase, az Orix meghatározó pénzügyi szolgáltató igazgatója. Véleménye szerint számos ázsiai ország bízik abban, hogy a japán hibrid-recept beválk, és modellül szolgálhat a térségben a kapitalizmus és a szociális értékek ötvözésén keresztül. A szociális javak előnyben részesítése a kapitalizmusban sem számít eretnenségnek – fogalmaz az OECD tokiói hivatalának vezetője.

## Hibriddé válni

*Going hybrid*

The Economist, Dec 1st 2007

Tizenöt év stagnálás után japán vállalatok egész sora emelkedik fel egy új típusú hibrid-struktúrára alapozva, mely a korábbinál közelebb áll az amerikai vállalati modellekhez. Amit korábban a Walkman, később a PlayStation jelentett a világnak, az ma a Toyota Prius: a technológiai fejlődés és japán tudásalapú gazdaságának szimbóluma. Ám a hibridautó ma már nem csupán a technológiának, hanem Japán teljes átváltozásának is szimbóluma: egy olyan új típusú

kapitalizmusnak, amely ötvözi a japán és az angolszász üzleti hagyományokat.

Japán 2002-re keveredett ki a stagnálás évtizedes korszakából. Azóta az ország vállalkozásainak sora adoptálta a japán-angolszász hibrid vállalati modellt, és mára az ország megújulásának jelképévé váltak. Japán – mindennek ellenére – továbbra is súlyos problémákkal néz szembe. A költségvetési hiány a GDP 160 %-ára rúg, ez a leg-magasabb érték a fejlett országok között. A kormányon növekszik a nyomás, hogy radikálisan

növelje a fogyasztást terhelő adókat. A demográfiai helyzet sem ad okot öröme: a társadalom és vele a munkaerő-piac öregedését eddig semmi sem tudta megállítani. A munka termelékenységének éves növekedése - 1,2 % - alig éri el az OECD tagállamainak átlagát, köszönhetően elsősorban a rugalmatlan szolgáltatási szektornak, mely a GDP 70 %-át és a foglalkoztatás kétharmadát adja.

Japán szintén rosszul áll a vezető innovációs szerep megőrzése terén. Annak ellenére, hogy az ország messze az OECD átlag felett költ kutatás-fejlesztésre, a pénzt nem feltétlenül jól használják fel: e területen Japán alig fele annyira hatékony, mint az Egyesült Államok vagy akár az Európai Unió. És akkor még nem beszélünk a fejlett országban legalacsonyabb külföldi működőtőke szintről, az alacsony importról és a külföldi munkavállalók csaknem teljes hiányáról.

Az a tradicionális üzleti modell, melyre a japán cégek többsége máig épül, még gyökeresen más körülmények között született meg a 20. század derekán. A sziget-országot akkor magas növekedés, piramis-szerű demográfiai tendenciák, fiatal munkaerő-piac jellemezte. A régi vállalati modell három elemre épült: az élethossziglani foglalkoztatásra

- amikor a munkavállaló egyetlen cégnél töltötte el egész életét -, az életkor-alapú bérezésre - amikor az idősödő munkavállaló egyre nagyobb fizetést vihetett haza életkora, és nem teljesítménye alapján -, végül a vállalat-specifikus szakszervezetekre, amelyek szorosan együttműködtek a menedzsmenttel.

A megváltozott körülmények között azonban a modell többé nem lehet sikeres: korábbi előnyeinek többsége mára kifejezetten versenyhátránnyá vált. Amikor Japán az 1990-es évekre válságba került, az amerikai típusú innováció-közpon-tú kapitalizmus fénykorát élte. Ezért döntött úgy több japán nagyvállalat, hogy az óceán túlpartjáról teljes egészében importálja az ott bevált vállalatirányítási modelleket. Az internetes buborék kipukkadása, majd az Enron-hoz hasonló cégek botrányai azonban számos kritikust szereztek az amerikai receptnek Japánban is, és az angolszász kapitalizmus, hamisítatlan formában soha nem valósult meg az országban. E helyett az előretekintő japán vállalatok kidolgoztak egy hibrid-modellt, mely ötvözi a hagyományos japán és a dinamikus amerikai rendszer előnyeit.

A japánok tovább mentek az angolszász úton, de közben a saját

útjukat sem adták fel. A gazdasági válságból való kilábalás után, ma már senki sem ellenzi a megújulást, és Japánban a vállalati szféra

zászlóshajói, a Toyotához vagy a Sonyhoz hasonló nagyvállalatok szorítják újításra a politikát.