

# KÖLTSÉGES UTAZÁSOK

**Utazni jó. Különösen akkor, amikor a távollét költségeit a vállalat fizeti. A statisztikák tanúsága szerint az üzleti utazások jelentik a belföldi és a nemzetközi idegenforgalom mozgórugóját szerte a világon. A légitársaságok, a szállodák, az autókölcsönző vállalatok, az éttermek és a turizmus háttérpára éves bevételeinek több mint 60 százaléka származik az üzleti utazásokból. Nem véletlen, hogy az idegenforgalmi üzletág mindenhol megkülönböztetett figyelmet fordít az üzleti, hivatalos utazókra.**

1991-ben az Öböl-háború és a fejlett ipari országok többségén végigsöpő gazdasági recesszió számottevően csökkentette az üzleti utazások számát és időtartamát. Ráadásul a vállalatok a korábbinál jobban odafigyelnek a hivatalos utazások költségeinek alakulására. A cégek – érthető módon – az utazási költségek lefaragásával igyekeznek kiadásaikat csökkenteni, s ezen keresztül nyereségüket növelni. Ami a vállalatok részére megtakarítás, az a légitársaságok, szállodák, autókölcsönzők számára bevételkiesés.

A felmérések szerint 1991-ben a vállalatok és intézmények az Európán belüli, az Afrikába és a Közel-Keletre irányuló üzleti utazásokra mintegy 200 milliárd dollárt költöttek. Ez az összeg a vezető nyugat-európai országok bruttó hazai termékének (GDP) mintegy öt százalékát teszi ki. Az üzleti utazások költségei általában a vállalati kiadások hat-hét százalékával egyenlő, így a munkabér és az adatfeldolgozás után ez a harmadik legnagyobb költségtényező a vállalati gazdálkodásban.

## FEDÉLZETI TITKÁRNÓ

A nyugati vállalatok döntő többsége hivatalos utazói számára költségkeretet állapít meg belföldre és külföldre. Ott is létezik szállodakeret, amelyet nem illik túllépni. A kiküldöttek gyakorlatilag korlátozás nélkül elszámolhatják a helyi közlekedési költségeket. Napidíjat általában nem kapnak (kivéve az államhivatalnokokat), étkezési számláikat azonban benyújthatják. A felső vezetők általában korlátlan reprezentációs kerettel rendelkeznek, a beosztott üzletemberek repikerete pedig az ésszerű takarékoságot tükrözi.

Az üzleti utazások költségeinek 30 százaléka a repülőjegy. A légitársaságok első sorban a business classon utazó üzletemberekből élnek meg. Érthető tehát, hogy a légivállalatokat igen kellemetlenül érinti az a mind általánosabb vállalati gyakorlat, amely rövid távon (két-három órás repülés) csak a turistaosztály igénybevételét engedélyezi. A légitársaságok azonban igyekeznek

visszaszerezni utasaikat a business classra. A visszacsábítás trükkjei közé tartozik: az ingyenes fedélzeti telefon- és telefaxszolgáltatás, az ugyancsak díjmentes számítógéphasználati lehetőség, az ülések háttámlájába beépített egyéni video és néhány légitársaságnál a fedélzeti titkárnői szolgáltatás. Számos légitársaság a reptereken külön váróhelyiséget biztosít az első osztályon és a business classon utazóknak, kellemes környezettel és irodai szolgáltatásokkal.

Külön versenyt folytatnak egymással a szállodaláncok az üzleti utazók megnyeréséért. Szívesen kötnek hosszú távú megállapodást vállalatokkal, amelynek keretében a szokásosnál 20–40 százalékkal olcsóbban adják a szobákat a cégutazóknak.

## TENGERPARTI KONFERENCIÁK

Emellett a szállodák szolgáltatásaik körének bővítésével és színvonalának emelésével is igyekeznek magukhoz kötni az üzleti utazókat. Egy hotel csak akkor számíthat az üzletemberek pénztárcájára, ha rendelkezik business centerrel, berendezése és felszerelése révén biztosítja az üzletemberek teljes kikapcsolódását, pihenését és nem utolsósorban szórakozási és mozgásigényeinek kielégítését.

Az üzleti utazásokon belül külön ágazat a konferenciaturizmus. A nyolcvanas években számottevően megnövekedett a nemzetközi tudományos és gazdasági konferenciák száma, s mind több multinacionális cég rendezi külföldi képviselőinek éves konferenciáját valamelyik külföldi szállodában. A konferenciaturizmus volt az üzletiutazás-iparág legdinamikusabban fejlődő ágazata. Persze a konferenciaturizmusnak igen szigorú szabályai vannak: a szállodáknak megfelelő termekkel, berendezésekkel, felszerelésekkel kell rendelkezniük, s az sem hátrány, ha „segítenek” eltölteni a szabad időt. A tapasztalatok szerint szívesen „konferenciáznak” a világ nevezetes nagyvárosai mellett tengerparti vagy hegyvidéki üdülőhelyeken. Kedvelt célpontja a konferenciáknak például Florida s ezen belül is Orlando, a Disney-világ „fővárosa”.

A tapasztalatok szerint a konferenciaturizmus résztvevői a legtöbbet költő vendégek. A világ vezető autókölcsönző vállalatainak – Hertz, Avis, Budget, Alamo, Dollar – statisztikái szerint az iparág bevételeinek mintegy 80 százaléka az üzleti utazásokhoz kapcsolódik. A gépkocsik négyötödét tehát üzletemberek bérlik. A vezető autókölcsönző vállalatok hosszú távú együttműködési megállapodás köti össze egy-egy légitársasággal. Az utóbbi években a légitársaságok egy része tulajdont szerzett a rent a car cégekben, így még szorosabbá vált az együttműködés. A forgalom élénkítésére az autókölcsönzők is különböző kedvezményeket ajánlanak: tartós megállapodás alapján kedvezőbb bérleti díjakat, egy-két napos ingyenes autóhasználatot, ajándécsomagot, ingyenes biztosítást stb.

## ELLENFÉL: A KÉPERNYŐ

Az előrejelzések tanúsága szerint a következő években várhatóan ismét növekszik az üzleti utazási kedv. (Egy-egy előre nem látható világjelentőségű negatív politikai esemény természetesen okozhat megtorpanást.) Az üzletemberek utazási célpontjai várhatóan erőteljesen bővülnek majd a kelet-európai országokkal. Nem véletlen, hogy Magyarországon, Csehországon és Lengyelországban valóságos aranyláz tapasztalható a szállodaépítkezések, a konferencia- és üzletközpontok, valamint az irodaház-építkezések területén.

Az üzleti utazók szállítói és fogadói között a jövőben a verseny éleződésére lehet számítani. Nagy ellenfélnek számít a távközlés rohamos fejlődése is. Ma már mind több cég rendez több kontinenst átfogó telekonferenciát. Miután azonban utazni mindenki szeret, belátható időn belül nem fenyeget annak a veszélye, hogy az üzleti utakat a tévé képernyője helyettesíti.



Gonda György



választékát kínálja Önnek bármely más légitársaságnál. A Delta világ-első a járatok számát illetően.

Naponta több, mint 4800 járatral 33 ország több, mint 300 városába repül a Föld körül.

#### *Miben első még a Delta?*

Habár rendkívül fontos az utas számára a jó menetrend és a kényelem, ez csak két ok ami miatt Önnek a Deltát érdemes választania.

A Delta a világ légitársaságai közül az egyik legújabb és legkorszerűbb légiflottával rendelkezik.

És az egyik legvonzóbb törzsutas programmal. Magas színvonalú szolgáltatásainkkal érdemeltük ki, hogy az USA nagy légitársaságai közül immár 17 éve velünk a legelégedettebbek az utasok.†

Kérje utazási irodáját, hogy a

Delta járatára foglaljon Önnek helyet, vagy hívja budapesti irodánkat.

Telefonszámunk: 118-7922

Reméljük, hogy mihamarabb a Delta világában üdvözölhetjük.

 **DELTA AIR LINES**  
*We Love To Fly And It Shows.®*

A menetrendváltás jogát fenntartjuk. \*A járat Frankfurton keresztül közlekedik.

†Az USA Közlekedési Minisztériuma által összeállított fogyasztói panaszok statisztikája alapján. Delta Air Lines, 1991.



A fejlett ipari országok bűnüldöző szervei az elmúlt két évtizedben kénytelenek voltak mind nagyobb figyelmet fordítani az úgynevezett fehérgalléros bűnözésre. A jól képzett, intelligens bűnözők „fegyvere” ebben a műfajban nem a pisztoly, nem a robbanóanyag, hanem a magas szintű pénzügyi, jogi, tőzsdei és számítástechnikai szaktudás. A világkereskedelem bővülésével, a tőzsdék nemzetköziesedésével, valamint a pénzügyi intézetek és a vállalatok globalizálódásával párhuzamosan gyors ütemben terjed a fehérgalléros (értelmiségi) bűnözés, amelynek leleplezését sok esetben a joghézagok akadályozzák.

Lichtenstein, Monaco, a Franciaország és Nagy-Britannia között fekvő Csatorna-szigetek, a közép-amerikai országok egy része, a Kajmán-szigetek és a Bahamák valóságos adóparadicsomok, ahol ügyes manőverekkel el lehet rejteni az adóhatóságok elől a pénzt. Nem véletlen, hogy ezekben az országokban naponta szinte ezrével jegyzik be a világ minden országából a cégeket. A vállalatalapításhoz sok esetben elég 50 dollár is, és már nyitható a bankszámla.

A kedvező jogszabályok és a laza ellenőrzés mágnesként vonzza ezekre a területekre a kétes eredetű pénzeket és „üzletembereket”. Nem árt tehát komoly fenntartással fogadni azokat a vállalatokat, amelyek székhelye ezekben a „pénzkikötők”-ben van. Nemi túlzással állítható, hogy a Kajmán-szigetek és a többiek ebből a jogilag látszólag legális tevékenységből élnek – nem kevés munkát adva a külföldi adóhatóságoknak és az Interpolnak. Ezek az adóparadicsomként és pénzmosodaként ismert területek több tízmilliárd dollárnyi kétes eredetű jövedelemnek és „sötét” vállalkozásnak nyújtanak menedéket.

Előszeretettel veszik igénybe ezeknek az országoknak és területeknek a szolgáltatásait az intelligens bűnözők. Nyugat-Európában és az Egyesült Államokban szerény számítások szerint a maffia és a kábítószer-kereskedelmi láncok évi 30-35 milliárd dollár bevételre tesznek szert, s ezeknek a pénzeknek a legalizálása, visszaforgatása, más szavakkal fehérre mosása nem könnyű feladat. Ennek ellenére szinte lehetetlen megakadályozni a pénzmosást, hiszen ebben a tevékenységben kiválóan képzett pénzügyi, jogi és üzleti szakemberek ezrei vesznek részt. A hatalmas összegek hirtelen felbukkanása a nemzetközi pénzvilágban azonnal feltűnést keltene, ezért a feketepénzek különböző befektetési alapokon és alapítványokon keresztül mosatnak fehérre. A nyolcvanas években a feketepénzek tulajdonosai több – nem bizonyítható, de a szakemberek számára egyértelmű – kísérletet tettek arra, hogy néhány kelet-európai (magyar?) pénzügyi intézetet is (azok tudta nélkül) bekapcsoljanak a pénzmosoda-hálózatba.

Nem véletlen, hogy az Európai Közösség országai a banktitok lazításával és más összehangolt intézkedésekkel igyekeznek megaka-

# BŰNÖZÉS felső fokon

dályozni a pénzmosást. Svájcban is új értelmezést kapott a banktitok fogalma, s 1992 szeptemberétől az alpesi országban szinte lehetetlenné válik a kétes eredetű pénzek parolkutatása.

A fehérgalléros bűnözés kedvelt formája a versenytársak értekezleteinek, tárgyalásainak lehallgatása. Miután egy-egy vállalatnál a követendő üzleti stratégia, az új termékek bevezetése többmilliárdos tétel is lehet, a versenytársak mindent elkövetnek az üzleti titkok kifürkésztésére. A nyugati vállalatok saját biztonsági szolgálata a legkorszerűbb berendezésekkel folyamatosan „poloskátlanítja” a cég tárgyalóhelyiségeit, és megkülönböztetett figyelmet fordít a tervrajzok, az üzleti stratégiák és a technológiák védelmére. Az óceán mindkét partján külön iparágga fejlődött a vállalati titokvédelem, amelyben persze komoly feladatok hárulnak az alkalmazottakra is. A kutatóintézetek például naponta megsemmisítik a papírkosarak tartalmát, a vezető világcégek pedig lehallgatásbiztos belső telefonrendszert építenek ki.

Elsősorban az Egyesült Államokban terjed a számítógépes bűnözés. Mind gyakrabban „nyúlnak bele” kívülről a vállalati számítógépekbe műszaki és pénzügyi adatok megszerzésére. Az adatok „leszívása” ellen a cégek igen korszerű technikával védekeznek, de nem hagyhatják figyelmen kívül, hogy a számítógépes bűnözők (akik a szakma legjobbjából kerülnek ki) igyekeznek egy lépéssel megelőzni őket a technikában. Sok gondot okoz a bankok számára, hogy gyakran nyúlnak bele kívülről a náluk számlát vezető cégek adataiba. Elég csak egy nullát eltüntetni vagy hozzáírni a számlaegyenleghez, s azon-

nal megváltozik a cég pénzügyi helyzete. Nemezszer évekbe telik a hiba felfedezése és kijavítása.

Az utóbbi években a fejlett országokban több pénzügyi botrány robbant ki az úgynevezett bennfentes kereskedelem miatt. Ennek az igen kifinomult bűnözésnek a lényege a sűgás és a várható üzleti események kikotyogása. A vállalati bekebelezéseket, az új értékpapírok és részvények kibocsátását, egy-egy nagyobb tőzsdei akció lebonyolítását az érdekeltek jól ismert befektetési és brókervállalatok közreműködésével végzik. Az alaptőkeemelés, a cégfélévásárlás, az új értékpapírok kibocsátása, valamint a tőzsdei manőverek szigorú üzleti titoknak számítanak, hiszen jelentősen befolyásolhatják a vállalati gazdálkodást, a részvényárfolyam alakulását és a cég értékét.

Ezek a műveletek a legnagyobb titokban készíttetnek elő, s nem véletlen, hogy a lebonyolításban a legpatinásabb ügynökségek – Merrill Lynch, Solomon Brothers stb. – vesznek részt. A vezetőket és az alkalmazottakat ugyan köti a szigorú titoktartás, de mind gyakoribb az információk – jó pénzért való – kiszivárogtatása.

Gyakran az ügynökségek alkalmazottai különböző áttételeken keresztül maguk hűznek hasznot a készülő ügyletekből. A bennfentes kereskedelem mérhetetlen károkat tud okozni egy-egy cégnek, ezért különösen szigorúan büntetik. Nemcsak az „ügyintézőt”, hanem az ügynökséget is.

Az elmúlt öt esztendőben az USA-ban több ügynökséget büntettek meg mintegy 3 milliárd dollárra, a kiszivárogtatók és az információkat saját célra felhasználók pedig súlyos börtönbüntetést kaptak. A szakma sztárjai, Milken, Rettegett Iván és a nyugati pénzvilág más ismert szakemberei 30-50 éves börtönbüntetést kaptak. Ennek ellenére a bennfentes kereskedelem nem mérséklődik, s újban néhány banktisztviselő is pácba került. Jó pénzért megvásárolt bankalkalmazottak az USA-ban és kontinensünk nyugati felén a konkurenciának bizalmas információkat továbbítanak egy-egy vállalat anyagi helyzetéről, számlaforgalmáról és nemzetközi tranzakcióiról. Hasonlóan jövedelmező a megbízott és a megbízó számára is bizalmas tőzsdei információk továbbítása. A fejlett nyugati országokban igen nagy büntetés vár a „sűgőrra”, de a csábítás is nagy, hiszen sok gazdasági bűnügy soha nem kerül felszínre.

Az intelligens bűnözés megelőzésére és felderítésére ma már mind a vállalatok, mind pedig a rendőrség nagy és jól képzett apparátussal rendelkezik a világ ipari országaiban. Ezek a biztonsági emberek és nyomozók kiváló adószakértők, pénzügyi és számítástechnikai szakemberek. S egyben hivatásuk megszállottjai, hiszen tisztában vannak azzal, hogy szaktudásukat és magas fokú képzettségüket a „másik oldal” sokkal jobban megfizetné.

Gonda György



# Védővonalak

Napjainkban a számítástechnika óriási szerepet játszik az adatok tárolásában, feldolgozásában, a kommunikációban. Az információk továbbításának és feldolgozásának folyamatában azonban van egy gyenge láncszem: az adatbevitel. Az emberi tévedés lehetősége itt a legnagyobb. A kézzel begépeltek közül minden háromszázadik hibás, míg ugyanez az arány vonalkód alkalmazása esetén milliomodnyira módosul. A vonalkóddal megerősített számítástechnikai eszközökkel a biztonságtechnika és a vagyonvédelem számos területén is megbízható eredményeket érhetnek el. Ezek közül két alkalmazási példát mutatunk be.

## GÉPKOCSIAZONOSÍTÁS.

Az útburkolatba épített, illetve kézi antenna felhasználásával gyorsan és tévedésmentesen azonosítható a gépkocsi. A jeladó számára az antenna ad energiát az azonosító kód sugárzásához. A jel azonosítása

ön e területen elsősorban a mágnescsíkos megoldás terjedt el. Azokban az esetekben, amikor nem szükséges az adatok megjelenítése a kártyán, előnyösebb lehet a látható, illetve láthatatlan típusú vonalkód alkalmazása.

## ICS-IR Ausweis

Lesbar mit:

ICS-Infrarot Lesestifte  
ICS-Infrarot Scanner

Ezen a kártyán a vastag fekete csíkban infra vonalkód rejtőzik, jobboldalt pedig a cikk szerzője saját, fényképes-vonalkódos azonosító kártyáját mutatja be

az antennán keresztül, az átalakítás a dekóderén keresztül történik. Az átalakított jel a számítógépbe kerül, ahol az adatbázis segítségével visszakeresik és azonosítják. Az eljárás alkalmazásával egyszerűbb a regisztrálás. A körözött gépkocsik azonosítása is elvégezhető.

## AZONOSÍTÁSI KÁRTYÁK.

Másik példánk az azonosítási kártyák felhasználásának lehetőségeit mutatja be. Külföld-

A vonalkódos kártya előnyei a következők:

- a vonalkód semmilyen eszközzel nem írható felül;
- az infra vonalkód még fénymásoló berendezéssel sem reprodukálható;
- csak speciális technológiával állítható elő;
- Nyugat-Európában széles körben ismerik, alkalmazzák, az ott felhalmozódott tapasztalatok figyelembe vehetők.


(Csak egy példa: az ICS-közösség braun-melsungeni referenciahelyén, az egyik legnagyobb orvosi műszereket gyártó vállalatnál több megoldás közül választották a vonalkódos azonosítási kártyát, a szigorú biztonsági előírásokat is figyelembe véve. A rendszer hibátlanul működik.)

A vonalkóddal a számítógépbe gyorsan és hibamentesen lehet bejelentkezni. Ha a kártya a személyazonosítás alapja, az azonosítás a másodperc törtrésze alatt elvégezhető. A tulajdonos fényképe, illetve egyéb adatai a számítógép képernyőjén jelenhetnek meg, így is könnyítve a feldolgozást. A megfelelően választott műanyag borítás a kártya mechanikai tulajdonságait javítja, élettartamát növeli.



MAG MIHÁLY  
Ügyvezető Igazgató  
Mag ICS Kft  
9400 Sopron,  
Bástya u. 75.  
Tel: 99 14-250  
Fax: 99 14-250



 ICS Identcode-Systeme

# VEVŐGONDOZÁS ODAKINN

A nyugati vállalatok többsége – tevékenységi körtől és mérettől függetlenül – kapcsolatai alakítására stratégiát dolgoz ki, amelyet összehangol a cég szélesebb értelemben vett marketingtevékenységével. Nagyobb vállalatoknál a kapcsolatok ápolásával külön részleg, a kisebb cégeknél pedig egy-két szakember foglalkozik. Szinte minden vállalat írásban szabályozza és határozza meg munkatársainak viselkedési normáit az ügyfelekkel, a vásárlókkal való személyes, telefoni vagy írásbeli kapcsolattartás eseteire.

Előírják például, hogy a vállalati telefonközpontnak és a titkárnóknak legkésőbb a negyedik csengetéskor fel kell venniük a kagylót, köszönniük kell, és be kell mondaniuk a cég nevét. A hivatalos telefonbeszélgetés végén kötelező megköszönni, hogy hívták a céget, és érdeklődtek szolgáltatásai iránt. Az Egyesült Államokban például megszokott gyakorlat, hogy a cég illetékes munkatársai időnként behallgatnak a hivatalos telefonokba, és ellenőrzik munkatársaik hangnemét.

Az üzletekben, a szupermarketek bejáratá-

nál és az áruházak egyes osztályain köszönéssel fogadják a betérőt, és azonnal megkérdezik, miben lehetnek segítségére. Az udvariaság, az áruismeret és a nem tolokodó segítség kötelező az alkalmazottak számára, hiszen nekik sem mindegy, hogy mennyi a törzsvevő. Aki pedig először jelenik meg egy üzletben, azt úgy kell „kezelni” – akár vásárol, akár nem –, hogy máskor is visszatérjen.

Miután a vállalatok döntő többsége nincsen monopolhelyzetben, s a piacot a kínálat jellemzi, a közönségkapcsolatok fontos része a személyesnek tűnő írásos tájékoztatás. A vállalatok vagyontokat fizetnek ki a különböző szempontok (például foglalkozás, jövedelmi helyzet) szerint összeállított címlisták megvásárlásáért. Vásárlóikat, illetve lehetséges vásárlóikat időről időre levelekkel, prospektusokkal, katalógusokkal „bombázzák”, amelyekben bemutatják új termékeiket, szolgáltatásaikat, és közlik a lakáshoz legközelebb eső bolt címét is. Egy-egy új termék bevezetésekor kis mintát is küldenek postán. S a kísérőlevél természetesen vezetéknevén szólítja meg a

címzettet, s első pillantásra az aláírás is eredetinek tűnik. A számítógépes technika szinte nem ismer határokat a furfangos levelek „gyártásánál”. A fejlett országokban a családokhoz naponta több tucat úgynevezett salátaposta érkezik. S időnként a posta is megköszöni, hogy igénybe vették szolgáltatásait...

Fontos része a sikeres közönségkapcsolatnak a nyitott kapuk politikája. Az érdeklődők megtekinthetik a gyárak, a raktárak és a kereskedelmi egységek tevékenységét, működését. Írásbeli kérdésekre pedig rövid időn belül kimerítő választ kapnak, rendszerint prospektusok és kisebb ajándékok kíséretében. Minden egyes beérkező levél, észrevétel, kérés, kritika fontos visszajelzés a vállalatok számára, ezenkívül gyarapítja a címlistát is. A közönségkapcsolat frontvonalának tartják a reklámciók intézését. Általában nem abból indulnak ki, hogy a vevő „bűnös”, és szándékosan akar nyerészkedni. A reklámciót igyekeznek gyorsan, kulturáltan rendezni. Nem tévesztik szem elől, hogy a reklámoló vásárlót



**Legkedvezőbb áron, egyedülálló garanciafeltételek!**



#### **L200 PICK UP 4WD**

- Nehéz terepviszonyok ideális teherszállító járműve
- Dízelmotorral, összkerékmeghajtással

#### **MITSUBISHI L300 TRANSPORTER**

- 6 személyes, vegyes használatú áruszállító
- Benzin és dízel változat
- Összkerékmeghajtással is

#### **MITSUBISHI CANTER**

- Széles felépítmény-választék
- 3,5 és 7,5 t közötti össztömeg
- Cserélhető felépítmény
- 3-féle motor, 10-féle tengelytáv

**Mindhárom típusra garancia: három év vagy 100 000 km. Márkaszerviz, lízing. DUNA INTERSERVICE Budapest III., Zay utca 24. Tel.: 188-9175, 168-6871**

**A CÉL VÁLASZTJA AZ ESZKÖZT. MITSUBISHI**

# PUBLIC RELATIONS

meg kell tartani, nem szabad átengedni a konkurenciának.

A közönségkapcsolat alakításával foglalkozó részlegek az új termékek megismertetésére, a visszaeső keresletű árucikkek és szolgáltatások forgalmának fellendítésére gyakran rendeznek bemutatókat, kóstolókat. Az élelmiszer-ipari cégek például ingyenes főzőtanfolyamokat szerveznek, a számítástechnikai vállalatok pedig ugyancsak tanfolyam keretében gerjesztenek „étvágyat” az új számítógépek és a szoftverek iránt.

Az időszakos árleszállítást is úgy „tálalják”, hogy az a vevők érdekében történik. A kereskedői filozófia alapja az, hogy csak jöjjön be a fogyasztó, s ha már bent van, valószínűleg nem távozik üres kézzel. Reklámfogásnak tűnik, de fontos része a közönségkapcsolatnak, hogy az áruházakban – elsősorban a kozmetikai osztályokon – a vevők kisebb mintákat, ajándékokat kapnak.

A gyártók és a kereskedők, valamint a szolgáltató cégek gyakran szerveznek különböző kvizeket, akciókat a potenciális vásárlók számára. A játékgyártók és -kereskedők például rajzversenyeket szerveznek a gyerekeknek: a pályaműveket a játékboltokban kell leadni, s ott történik az eredményhirdetés is. Így legalább kétszer térnek be a gyerekek a szülőkkel a játékboltba.

A nyugati vállalatok a közönségkapcsolatok alakítása során kiemelt figyelmet fordítanak a gyerekekre és a tinédzserekre, hiszen ők a jövő vásárlói. A McDonald's például versenyeket rendez, bizonyos összegű fogyasztásnál ajándékot (napszemüveget, játék versenyautót, emblémás üvegpoharat stb.) ad a gyerekeknek. Az A. T. & T. telefontársaság pedig minden évben képes falinaptárral kedveskedik a gyerekeknek. A legnagyobb amerikai telefontársaság emellett New York szívében állandó kiállításon mutatja be a gyerekeknek és felnőtteknek a legújabb technikai csodákat. Mindent ki lehet próbálni, mindent meg lehet fogni. Belépődíj természetesen nincs, kis ajándék természetesen van.

A közönségkapcsolatnak, a vállalatról alkotott képnek ma már elengedhetetlen „kelléke” a jótékonykodás. A nagyvállalatok rendszeresen gyűjtést szerveznek a szegények, a mozgássérültek, a hátrányos helyzetűek számára, s természetesen maguk is kinyitják pénztárcájukat. Fontos kulturális eseményeket szponzorálnak, gyakran adnak ösztöndíjakat és különböző felszereléseket az iskolák számára. Az Exxon olajtársaság, a General Motors, az IBM és a többi világcég anyagi támogatása sok olyan televíziós közvetítést tesz lehetővé (koncertek, operaelőadások stb.), amelyekből „érzik” a nézők, hogy törődnek velük. Az átlag-

amerikai számára például megfizethetetlen egy Pavarotti-koncert, ezért a televíziós közvetítés nem kis költségeit általában egy-egy nagyvállalat állja. Így keveredik a közönségkapcsolat és a reklám. A szponzoráló cégek ugyanis nem mulasztják el tudatni, hogy ki nek a támogatásával nyílt lehetőség milliók számára a jelenlétre a tévéképernyőkön át.

A vállalati szövívői intézmény fontos és hasznos eszköze a közönségkapcsolatoknak. Nagyon szigorú előírások szabályozzák a nyugati vállalatoknál a nyomtatott és az elektronikus sajtónak való nyilatkozást; ez rendszert a felső vezetők és a szövívő dolga. A felkészült, jól megválasztott szövívő fél siker. Hiszen bármi is történjék – új termék útra bocsátása, üzemi baleset, nagy mennyiségű hibás termék „kiengedése” stb. –, ő jelenti a kapcsolatot a cég és a vásárlók között.

A vállalatok számára elengedhetetlenül fontos az élő kapcsolat a vásárlóikkal, ügyfeleikkel. Szükségük van az állandó visszajelzésre tevékenységükről, áruikról, szolgáltatásaikról, image-ükről. A visszajelzés egyik eszköze a vásárlók állandó – de nem tolaikodó – szondázása kérdőívekben, személyes és telefonbeszélgetéseken keresztül. A visszajelzéseket nagy súllyal veszik figyelembe a cégek termékszerkezetük alakításánál és üzletpolitikájukban.

Gonda György

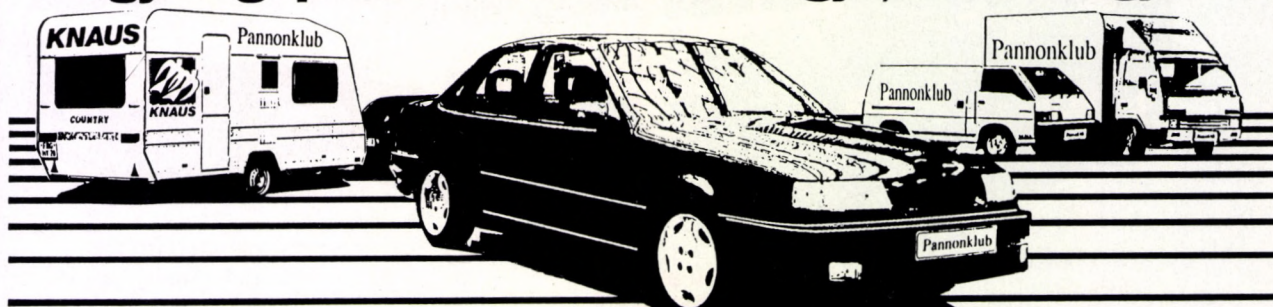
## Vásárlói Klubszervező Kereskedelmi Rt.

Magánszemélyek,



vállalkozók, managerek!

**Személygépkocsik, kisbuszok, haszongépjárművek  
egyéb gépi berendezések lízingje, klublízingje!**



Központ:

1068 Budapest, Dózsa György út 84/B II. em. 42.  
Tel./Fax: 142-8740, 142-5333

Ügyfélszolgálati irodák:

1055 Budapest, Marx tér 7.  
Tel./Fax: 112-6286  
1053 Budapest, Veres Pálné u. 8.  
Tel.: 117-2392

**FIGYELEM!**

**ÚJ ÉS HASZNÁLT**

**KNAUS**

**LAKÓ-, BÜFÉ- ÉS ELÁRUSÍTÓKOCsik,  
VALAMINT LAKÓBUSZOK**

**KIZÁRÓLAG**

**NÁLUNK LÍZINGELHETŐK!**

**Képviselőink:**

- Tolna és Baranya megye: 7100 Szekszárd, Pollack Mihály út 69.  
Tel.: 74/16-700 Fax: 74/16-172
- Győr-Sopron megye: 9027 Győr, Budai u. 4-6.  
Tel.: 96/11-437, 96/13-142 Fax: 96/18-498
- Zala-Somogy-Vas megye: 8900 Zalaegerszeg, Vizsla-Park u. 4.  
Tel.: 92/20-465, 92/12-008 Fax: 92/12-685
- Borsod-Szabolcs-Szatmár megye: 3501 Miskolc, Szemere u. 26.  
Tel./Fax: 46/58-412
- Szolnok megye: 5435 Martfű, Szolnoki út 64.  
Tel./Fax: 56/50-422

KIM-HOLDING KDSZ FŐVÁROSI SZÁLLÍTÁSI TANÁCSADÓ

ALAPÍTÓK: OTP RT. GARANCIA BIZTOSÍTÓ MOGÜRT FŐSPED-TRANS INVESTOR

ARIPUS DESIGN

A hazai sport üzletietlenségének történelmi okai vannak. A sport Kelet-Európában mindig erősen politikafüggő volt, annak erősen alárendelt társadalmi részrendszer. Központi keretgazdálkodásban, az intézmények és vállalatok feladata volt a sport fenntartása és finanszírozása. Az élsportot közvetlenül a politikai vezetés alá rendelt intézmény irányította. Sikersportágaink összetétele egyértelműen tükrözte gazdasági elmaradottságunkat.

Nincs hát min csodálkozni, hogy ma a gazdasági átalakulás legnagyobb vesztese a sport.

A tulajdonviszonyok átalakulásával az állami szektor sporteltartási kötelezettségei megszűntek. Szorongatott helyzetükben a vállalatok nyilván először a koloncoktól akarnak megszabadulni. Sportlétesítményeik eladásából szeretnék adósságállományukat valamelyest csökkenteni, vegetálásuk idejét meghosszabbítani. A sportot majd minden szervezet lerázta magáról. Az állam legelőször. Az önkormányzatok kapták meg az államtól a 160 milliárd

forintos létesítményi vagyon 75 százalékat, csak pénzt nem kaptak a fenntartásra. Az valahogy elsikkadt a költségvetés útvesztőjében.

A sportegyesületeknek egészen az elmúlt évekig nem kellett azon gondolkodniuk, honnan szerezzenek pénzt fennmaradásukhoz. Aztán egyszer csak azt mondták nekik, ha meg akarsz élni, vállalkoz! Futnak fűhöz, fához, szponzorokat keresnek, s panaszkodnak. Többségüknek fogalma sincs arról, hogy a pénzért cserébe ellenszolgáltatás jár, amit nekik kell nyújtani. Például cserébe ajánlható az adott sportág vagy sportoló mint reklámhordozó, a létesítmények, a sportrendezvények, a médiák és a nyilvánosság teremtette előnyök.

Az állam egyértelműen kivonult a sportból, csak az olimpiai szereplést veszi komolyan. Az önkormányzatok nehezen küzdenek meg a létesítmények fenntartásának felelősségével, anyagi eszközök nélkül. A vállalkozói szektor pedig még bátoratlanul szemléli a sportot. Hazafiúi érzéseire nem lehet hatni. Üzleti érdekeire annál inkább, ám a sport reklámhordozó értéke nálunk még nem egyértelmű, és nem határolható be pontosan. A sport és az üzleti világ fényévnyi távolságra van egymástól. Az egyetlen nemzeti televízió sportközvetítéseit nem a reklámozatók igényeit követve szerkesztik, mint teszik azt Nyugaton, hanem a sportriporterek és szerkesztők tetszése szerint.

Előbb-utóbb minden szereplőnek – sportegyesületnek, sportolónak, létesítményüzemeltetőnek, médianak, tévének, rádiónak, újságoknak – rá kell jönnie, hogy a sport, a média és az üzlet világában az előző kettőnek ki kell szolgálnia a harmadikat, az üzlet érdekeit.

– Az állam szerepe pusztán csak annyi lenne – fogalmazza meg *Debreczeni János*, az OTSH gazdasági vezetője –, hogy segítse a magyar sport szerkezetének átalakítását, a vállalkozás és a sport egymásra találását. A túlméretezett sportlétesítmények fenntartása az állam feladata. A sport szerkezetének átalakulása valóban megtörténhet vállalkozói alapon, de nem az állam akarata ellenére. A sportra fordított vállalkozói pénzek egy részét eddig le lehetett vonni az adóalapról. (Az új adótörvény szerint csak a diák- és tömegsport céljaira szánt adományokat lehet elszámolni az adóalap

terhére. A sporttevékenységek után 40 százalékos adókedvezmény jár. – Szerk.) Az államnak továbbra is segítenie kell, hogy a sport minél hamarabb egészséges üzleti alapokra helyeződjék. Szerencsére az önkormányzatok – annak ellenére, hogy küszködnek a létesítmények fenntartásával – nem az eladást választják. Inkább közös hasznosításra kiadják azokat, vállalkozókat vonnak be oda, ahol az üzleti érdekek szóba jöhetnek. Ahol ezt végképp nem lehet erőltetni, ott a fenntartást és üzemeltetést a nonprofit szektor bevonásával lehetne megoldani – véli *Debreczeni János*.

Jelenleg Magyarországon egyre több egyesületet hoznak létre, a szakosztályok száma viszont rohamosan csökken. E tendencia mögött egyrészt az egy-két szakosztályos szabadidőegyesületek divatja, másfelől pedig a több szakosztályos nagy egyesületek tönkremenése húzódik meg. Az igazolt versenyzők száma évről évre tízezerrel csökken.

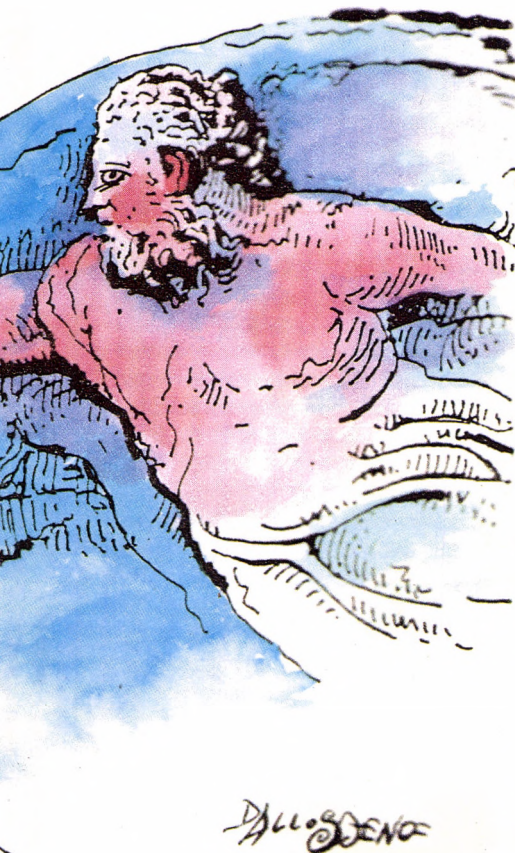
A sport a fogyasztói társadalmakban



## DISZKOSZVEVŐ kerestetik

presztízs fogyasztásnak számít. Az egészséges életmód kultuszához lelkesen igazodik az üzleti világ. A sport az „elüzletesedett” világban nem cél, hanem eszköz. A sport és az üzleti világ világos, tiszta érdekeltségi viszonyában a nemzeti identitástudatnak vajmi kevés szerepe van. Reméljük, hogy a piaccgazdaság felé vezető úton – most, hogy már sportminiszterünk is van – a hazai sport is előbb-utóbb levetkőzi torzulásait, és megtalálja szerepét az egyre egészségesebbé váló gazdaságban.

**Demcsák Mária**



# MINDENKI nyer

A nagy sportszergyártó cégek már évtizedekkel ezelőtt „rájöttek”, hogy forgalmukhoz képest elenyésző befektetéssel igencsak jó hírveréshez juthatnak. Az Adidas, a Puma, a Speedo, a Butterfly, a Slazenger és a többi, világszerte jól ismert cég nemzeti válogatottakat, olimpiai csapatokat, világbajnokokat és nagy közönséget vonzó sportembereket „öltöztetett be” és látott el sportfelszereléssel. Különösen az Adidas jeleskedett és jeleskedik a sportolók „ellátásában”, felszereléssel való szponzorálásában. A nemzeti és a világversenyeken a pályámentén, a tornacsarnokokban, az uszodákban, pástokon szinte egymásba érnek a vi-

lág vezető sportszergyártó cégeinek hirdetései, a versenyzők pedig élő reklámhordozók. A statisztikák tanúsága szerint egy-egy világbajnokság, olimpia idején és után számottevően növekszik a sportruházati és -szergyártó vállalatbirodalmak forgalma, hiszen az „utca embere” is szívesen viseli sportkedvenceinek öltözetét.

## HÉTPECSÉTES TITOK

A sportipar vállalatai ritkán adnak készpénzt sportolóknak, de gyakran szponzorálnak sporteseményeket. Ma már egyre több-

ször rendeznek pénzdíjas versenyeket, de természetesen csak a nagy nézőközönséget vonzó sportágakban. A televíziós közvetítések révén a vezető sportszergyártó vállalatok neve még ismertebb lesz, presztízsük növekszik, termékeiket még többen vásárolják. Hétpecsétes titok viszont, hogy a sportbiznisz „kellékcégei” mekkora összeget fordítanak közvetlen és közvetett reklámra. Annyi azonban bizonyos, hogy nem kis pénzekről van szó, de ezek az összegek a cégek forgalmában többszörösen megtérülnek.

A sportbizniszben a sportszergyárak viszonylag kis halmnak számítanak a más ipar-

## A SZÜNET

A politika és a gazdaság területén mindenki természetesnek tartja, hogy minőségi változással jár a piaci gazdaságra való áttérés. Még afelett sincs vita, hogy ez nem jelenti azt, hogy minden döntés a piacon történik, hanem maradnak olyan területek, ahol a piac szerepét korrigálni kell, ahol a kormányzatnak, a közönségnek kell a forrásokról legalább részben gondoskodnia. Vita legfeljebb azon van, hol húzza meg a határt a piac számára.

Ezzel szemben a sport területén csak válságról beszélnek, s arról, hogy nem rendelkeznek a továbbéléshez szükséges forrásokkal. Ezen a területen a piacgazdaság szerepét csak abban látják, hogy kötelessége átvenni a sport szponzorálását. Arra nem is gondolnak, hogy a sportnak is alapvetően át kell alakulnia ahhoz, hogy szponzorálják.

Eddig forráshoz jutott minden sportág, amelyet a politika a maga számára hasznosnak ítélt. Az egyes sportágak hasznosságukat elsősorban a nemzetközi sikereikkel tudták bizonyítani. Aki tehát pénzt akart kapni, olyan sportra kellett koncentrálnia, amelyikben viszonylag kicsi a nemzetközi verseny. Így alakult ki, hogy mi elsősorban olyan sportokban kerültünk a nemzetközi élvonalba, amelyekre a nyugati társadalmak kevés figyelmet fordítanak.

A modern világban egy sportág jövője szempontjából az a legfontosabb, hogy legyen látványos, feleljen meg a televízióban hirdetőik igényeinek.

Jól mutatnak a képernyőn a küzdősportok és a játékos jellegűek. Például az ökölvívás és a kosárlabda. A labdarúgásban és a jégkorongban mindkét erény megtalálható.

A televíziós közvetítések legfőbb célja, hogy megfeleljenek a hirdetőik igényeinek. A sport és a televízió kapcsolata alapvető fontosságú. A hirdetőnek nemcsak a tv-műsorok nézettsége a fontos. Többségük bizonyos rétegekhez akar szólni. Drága sportkocsikat nem a labdarúgó-mérkőzéseken hirdetnek, inkább vitorlásversenyen, mégha ott a nézőszám tizede sincs az előbbinek.

A hirdetőik szempontjából fontos, hogy a hirdetés idején a néző ne

hagyassa ott a képernyőt. Ezért a sok rövid hirdetési idő sokszorta többet ér, mint az egyszeri negyedóra. A teniszversenyeken minden két játék után rövid szünet következik. A labdarúgás rossz reklámhordozó, mert 45 percig hirdetésre nincs lehetőség, a félidő 15 perce alatt pedig a legtöbb néző otthagyja a készüléket. Az Egyesült Államokban a sportszabályok igazodnak a hirdetőik igényeihez. Több szünettel és megszakítással játsszák például a röplabdát és a kosárlabdát.

Az a sportág is nagy támogatásra számíthat, amely sportszereinek a piaci forgalma nagy. Ebben a tenisz, a sí, a kerékpár és a golf állnak az élen. E sportszerek fogyasztóinak 90 százalékát a nézők jelentik.

Érdemes röviden kitérni a labdarúgásra, amely nálunk ma is a legnépszerűbb sport. A nemzetközi tapasztalatok szerint a labdarúgásnak csak ott van pénze, ahol erős a nacionalizmus vagy a lokálpatriotizmus, illetve ahol nem fejlett a szabadidő-kultúra. A világ két leggazdagabb klubja a Barcelona és a Napoli. Az első esetében a katalánok akarnak bizonyítani a spanyolokkal szemben, a másodikkal a délolaszok az északolaszokkal szemben. A gazdag olasz és spanyol csapatok is a lokálpatriotizmusból, a régi területi autonómiák, városállamok tradíciójából élnek. Ezzel volt magyarázható a Bayern München sikere is. A Szovjetunióban két csapat nézőszáma a legnagyobb: a Tbiliszié és a Kijevi Dinamóé, ahol a grúzok és az ukránok nemzeti öntudata a húzóerő.

Az egyes sporteredmények nemzetközi értékét az érmenél sokkal jobban méri az érintett sportolók keresete. Van olyan világbajnokság, amelynek a sportértéke több, mint másik tízé együttvéve.

Mi pedig még mindig siránkozunk, miért olyan szűkmarkúak a vállalatok. A sport olyan mecénásokat szeretne, amelyek finanszírozzák vágyaikat. Én olyan piaci társadalmat szeretnék, amelyben a vállalkozók nem jótékonykodnának, hanem csak azért fizetnének, ami nekik megéri. Ha nem így lesz, akkor nemcsak a sport, de mindnyájan szegények maradunk.

Kopátsy Sándor

ágban tevékenykedő multinacionális vállalatokhoz képest. Az A. T. & T. telefontársaság, a Siemens, a McDonald's, a Philips, a Coca-Cola, a Xerox, a Minolta, a Kodak, az Anheuser-Busch sörgyár, a General Motors és a többi világszerte ismert és elismert patinás cég hatalmas összegeket költ egy-egy csapat támogatására, valamint sportesemények szponzorálására. Az A. T. & T. például négy milliárd dollárral támogatja az amerikai olimpiai csapatot, a Fuji fotófilmgyár pedig az amerikai atlétákat a barcelonai olimpián. Itt érdemes megemlíteni, hogy a következő olimpiai játékokat a Mars csokoládégyár 35, a Coca-Cola 33, a Visa hitelkártyacég 22, a Kodak 21, az amerikai posta pedig 12 millió dollárral támogatja, hogy csak a legnagyobb szponzorokat említsük.

A nagyvállalatok tisztában vannak azal, hogy a sportrajongók sokra értékelik a támogatást. Ebből kiindulva különféle akciókat találnak ki és valósítanak meg azzal a céllal, hogy saját ismertségük és forgalmuk is emelkedjék. A szöuli olimpián az Amerikai Olimpiai Bizottság egyik vezető támogatója a Visa International volt. Egy esztendővel a játékok kezdete előtt a Visa akciót hirdetett: minden Visa-kártyára történő vásárlás egy ezrelékét átutalja a csapatnak. Ez a „hazafias” akció nem kis reklámozást jelentett a vállalatnak, amely plasztikkártyáin is feltüntette, hogy a Visa az Amerikai Olimpiai Bizottság hivatalos támogatója. (Miközben az erőteljes hirdetési kampány hatására a Visa forgalma 18 százalékkal bővült, az amerikai csapat számára – a szponzorálási összeg mellett – a vállalat 2 millió dollár „jutalékot” utalt át.) Hírek szerint a Visa ezt az akciót megismétli a barcelonai olimpiára is, s emellett támogatja az amerikai tízpróbacsapatot.

## HIVATALOS SZPONZOROK

Ismeretes, hogy az Egyesült Államokban éles verseny folyik a telefontársaságok között az előfizetők megnyeréséért, illetve elhódításáért. Az A. T. & T. nemrégiben bejelentette, hogy a rajta keresztül lebonyolított távolsági beszélgetések díjának egy részét átutalja az amerikai olimpiai csapatnak. A patrióta amerikaiak még többen és még többször veszik igénybe a bejelentés óta a „cseles” telefontársaság szolgáltatásait.

A sportkedvelők általában a vásárlások növelésével, illetve azok átcsoportosításával hálálják meg egy-egy vállalat korántsem önzetlen, de nagyvonalú sporttámogatási tevékenységét.

A sport és a reklám összekapcsolásának számtalan kifinomult módszere alakult ki az elmúlt évtizedekben. A nagy autógyárak például egy-egy világvérseny hivatalos „au-

tóellátói”, az elektronikai cégek pedig ingyen szállítják a versenyekre a számítógépeket, az újságírókat segítő telefaxokat, másológépeket. S természetesen sohasem mulasztják el megemlíteni, hogy mely versenyeknek a hivatalos szállítói. Még a levélpapíron is feltüntetik támogatási tevékenységüket.

A jelentősebb versenyeket napokon át világszerte százmilliók nézik a tévéadáson keresztül. A nézőkbe szinte belerögződnek a szponzorok, a hivatalos szállítók nevei. A fejlett ipari országokban a reklám és ezen belül a sportreklám hatását külön iparág méri. Mindenekelőtt a reklám és a forgalom alakulásának összefüggéseit vizsgálják, s az eredményről részletes tájékoztatást adnak a szponzoráló és a hirdető cégeknek. Amennyiben a támogatás és a hirdetési kampány nem hozza meg a kívánt forgalomemelkedést, az illető vállalat sportágat vagy sporteseményt vált. Egyébként a nagyobb vállalatoknál külön osztály foglalkozik a szponzorálással, szorosan együttműködve a reklámrészleggel.

Az Egyesült Államokban egy-egy izgalmas baseballmérkőzés több millió nézőt vonz a képernyők elé. A mérkőzés alatt többször bejártsszák a támogatók hirdetéseit, s a nyomaték kedvéért a meccs végén még egyszer felsorolják, hogy kinek a jóvoltából nyílt lehetőség a közvetítésre. Kell ennél hatásosabb reklám?

## NEMCSAK ÉLVONALBELIT

Nem kevés bevételhez jutnak a sport kapcsán a televíziós társaságok. Az óceán túlsó partján egy-egy rangosabb sportesemény közvetítése idején a tévétársaságok a szokásosnál drágábban adják el a hirdetési időt. Az olimpiai közvetítések, valamint a baseballdöntők sugárzása idején egy 15 másodperces hirdetés sugárzása 400–500 ezer dollárba kerül. (A szöuli olimpia ideje alatt a három legnagyobb amerikai televíziós társaság reklámbevételei meghaladták a kétmilliárd dollárt!)

A nagyvállalatok természetesen nem csínálnak titkot abból, hogy a sportot elsősorban forgalmuk növelése, ismertségük fokozása érdekében támogatják. Arra azonban igencsak ügyelnek, hogy ne kizárólag a sztársportágakat és az élsportolókat szponzorálják. A fogyasztók számára mindig szimpatikus, ha kezdőket, ifjúsági csapatokat és versenyzőket is támogatnak, s nem mindig az élvonalból valókat. Így nem érheti szó a ház elejét, s kevésbé van reklámíze a támogatásnak. Az is köztudott, hogy számos sportoló és csapat éppen a cégtámogatások segítségével vált ismertté s ért el világraszóló eredményeket. Ez utóbbiakat – ugyancsak természetesen – azután újra „ki-

használják” a szponzorok, akik nem mulasztják el tudtul adni: ez a sportoló a mi segítségünkkel jutott el a csúcsra. A valóban hálás sportoló pedig szívesen reklámozza – nem kis összegek fejében – az őt támogató cég termékeit. Természetesen ez csak a legkiválóbbak esetében hoz eredményt. Mark Spitz, Ivan Lendl, Ben Johnson, Gabriela Sabatini és a többi „nagyágyú” közreműködésével nem nehéz a forgalmat növelni. Sőt, mind több az olyan termékek száma, amelyeket az élsportolók neve fémjelez. (Ezek közül a legújabb a Mülhens kozmetikai cég Sabatini dezodorsorozata.)

Európában még nem igazán vert gyökeret, a tengerentúlon azonban természetes, hogy a sportegyesületek nagyobbik része magántulajdonban van, illetve részvénytársasági formában működik. Az ismertebb baseball-, rögbi-, amerikaifutball- és kosárlabdacsapatok tulajdonosai természetesen minden támogatást megadnak a játékosoknak, de cserébe jó eredményeket várnak el. A jó eredmények ugyanis vonzzák a nézőket és a televíziós közvetítéseket, ezek pedig bevételt jelentenek.

A sportolók és a sportágak „hátán” jól megél az ajándékipar. A sportolók és a menedzserek hozzájárulásával készülnek a reklámtrikók, sapkák, tollak és a többszáz-



## DISZKOSZVEVŐ kerestetik

féle csecsebecse. A gyártók ezért jelentős összegeket fizetnek a csapatoknak és az egyes sportolóknak, ők viszont mesés pénzeket keresnek a kedvencek népszerűsítésén.

A sport, a reklám és az üzlet ma már egymástól elválaszthatatlan fogalmak. A támogatással mindenki jól jár: a cégek, a versenyzők és a sportkedvelők egyaránt megtalálják számításait. Sport- és reklámzakértők véleménye szerint a következő években ez a hármas kapcsolat szorosabbra fonódik, és továbbra is békében él majd együtt a „trió”.

Gonda György

# BORDÓBAN ÉS ZÖLDBEN

**A sportközvetítések mindenütt a világon reklámparadicsomnak számítanak. Egy-egy esemény, ami tíz- és százmilliókat (néha milliárdokat) ültet a képernyő elé, mágnesként vonzza a hirdetőket. A Magyar Televízió Sport Önálló Szerkesztősége nem vehet föl reklámokat.**



**DISZKOSZVEVŐ**  
*kerestetik*

Amikor ezt a – számomra kissé érthetetlen – helyzetet kérdem *Palik Lászlótól*, a Telesport ifjú felelős szerkesztőjétől, ő készségesen megmagyarázza:

– A Magyar Televízió közszolgálati médium, tehát a reklámoknak meghatározott súlyuk lehet a közvetítésekben. Mi arra törekszünk, hogy változatos sporteseményekkel lássuk el a nézőket, a reklámokat a kereskedelmi igazgatóság veszi fel. Persze, néha összeülünk a hirdetőikkel és hármásban tárgyaljuk meg, mit lehet tenni. De a mi feladatunk a műsorkészítés.

Az üzleti szellem azért nem hagyta érintetlenül a Telesportot sem. Az egyenes reklámokon kívül számos más lehetőség is kínálkozik – a sportadások gazdái élnek is velük.

– Alapvető pénzforrásunk a költségvetési juttatás, tehát az a pénz, amit a tévétől kapunk. Ez a három évvel ezelőtti szint, noha műsoraink száma többszörösére nőtt. Emellett azonban – hangsúlyozom: azért, hogy több és változatosabb műsört készíthessünk – foglalkozunk szponzorok szerzésével is. Tavaly például közvetíthettük mind a 16 Forma-I futamot. Ez úgy vált lehetővé, hogy néhány cég szponzorálta adásainkat: természetesen a nevüket megemlítettük az adások elején és végén, de a megelőző tudósításokban is. Vagy például: az adásokban is látható „egyenruháinkat” az Intermode-Tiffany cég adja nekünk, s ezért kéthetenként egyszer kiírjuk a nevüket. Ugyanígy szerződésünk van az Adidas céggel, amely játékokat rendez az adásainkban. Ezek tulajdonképpen bartermegállapodások.

– *A versenyeken a táblák elhelyezéséért fizetett díjából részesül a tévé?*

– Nem. Ez nem szokás sehol. A sportmérkőzések fontosságát és értékét emeli, ha a tévétársaságok is közvetítik, ezért kapják a szervezők a reklámdíjakat. De többnyire a tévék fizetnek a közvetítésért. Mi néha – a reklámbevételek miatt – ár-

kedvezményt kapunk a közvetítési díjból, vagy egyáltalán nem is kell fizetnünk értük. Ez is barter. De néha azok az egyesületek, akik a mi közvetítésünk miatt nagy reklámbevételekre tesznek szert, hozzájárulnak a költségeinkhez.

Palik László mindenről szívesen beszél, de a konkrét számok közlése elől elzárkózik. Mint mondja, nincsen joga ahhoz, hogy egy költségvetési szerv, az MTV számait kiadja. Csupán arra hajlandó, hogy megmondja: mennyi a költségvetési pénz és a „mellékesen” kiüzletelt bevételek aránya. Szerinte az összes bevétel 20–25 százalékát a szponzorok állják, s körülbelül 10–15 százalék értékű a „belső” barter. A többi pénz a költségvetésből jön, tehát az adófizetők és tv-előfizetők pénzéből.

Hogy mennyi a sportközvetítések generálta reklámok bevétele, azt a Telesport felelős szerkesztője nem tudja.

\*

Természetesen megkérdeztük a „másik oldalt” is. A TV belkereskedelmi igazgatóságán *dr. Váradi Katalin* osztályvezetővel és *Mészáros Ágnes* marketing-főelőadóval beszélgettünk.

Az alaphelyzet (és ez sok mindenre magyarázatot ad): a Magyar Televízió „közszolgálati médium”, s tilos neki az adásokat megszakítva reklámot közölni. Szabad előtte, szabad utána – a műsoridő mintegy 8 százalékában –, de műsor közben nem. Elvész tehát az a nagy előny, amit külföldi *kereskedelmi* adók gyakran használnak – már tudniillik, hogy a

# CSILLAGOK HÁBORÚJA



**A világ kozmetikai iparának jelentősebb cégei sorra építik ki magyarországi hídfőállásaikat. Az Estée Lauder, a L'Oréal, az Avon, az Unilever és a Dior az elmúlt másfél évben nyitott butikokat, szépségszalonokat és szakboltokat Magyarországon, de képviselőteken keresztül, önálló pultokkal és más kereskedelmi módszerekkel a többi „nagyágyú” is megjelent, illetve hamarosan megjelenik a piacon.**

A szépségipar óriáscégei a jelek szerint egy olyan kis piacot sem hagyhatnak figyelmen kívül, mint a magyar. Hóni terjeszkedésük része annak a nagy küzdelemnek, ami az – előrejelzések szerint – évi öt-hat százalékkal bővülő világpiacért folyik.

## **A RÉSESEDES FÉTISE**

A kozmetikai cégek megújuló kínálattal és egyre kifinomultabb kereskedelmi és vevőcsábítási trükkökkel igyekeznek minél jobb eredményt elérni a „részesedési háborúban”. Egy százalékos bővülés vagy csökkenés a versenyző cégek számára több száz millió dolláros nyereséget vagy veszteséget jelent.

A világon évente mintegy 45 milliárd(!) dollárért vásárolnak kozmetikai és testápolási cikkeket, kölniket és parfümöket. E termékek első számú piaca Európa, ahol 1990-ben csaknem 16 milliárd dollárt költöttek szépítőszerekre. Az Egyesült Államokban 13,5, Japán-

ban pedig 8,5 milliárd dollárnyi terméket forgalmaztak a vezető kozmetikai termékeket gyártó vállalatok. A gyilkos piaci versenyt mi sem jellemzi jobban, mint az a felvásárlási hullám, amely szinte megtizedelte az elmúlt hét esztendőben az iparágat. Csak 1985 és 1990 között több mint száz kisebb-nagyobb céget vásároltak fel a versenytársak, mintegy 14 milliárd dollárért. Az ágazati koncentrációra jellemző, hogy ma a 45 milliárdos forgalom több mint kétharmada mindössze 15 vállalat kezében összpontosul. Öt vállalatbirodalom – az amerikai Procter & Gamble, az Avon, a holland-brit Unilever, a francia L'Oréal, a japán Shiseido – tartja kezében a világforgalom 40 százalékát.

Az iparág vezető cégei tehát egymást „harpadjálják”. Tavaly áprilisban a Procter & Gamble 1,2 milliárd dollárért vásárolta meg a Revlontól a Max Factort és a Betrixet. Már korábban tulajdonába került az ugyancsak jól ismert és márkás termékeket gyártó Vicks, va-

lamint a Noxell és a Shulton cég is. Az Unilever többek között bekebelezte a termékeivel nagy keresletnek örvendő Elizabeth Ardent, a Pondst, a Fabergét, valamint a Calvin Kleint. Nem tétlenkedett a francia L'Oréal sem, hiszen felvásárlás révén, üzleti házasságra lépett a Helena Rubinsteinnel és a Lanvinnel. A kozmetikai iparág „cápája”, a Procter & Gamble, a cégházasságokon keresztül ma már több mint 10 százalékos részesedésre tett szert a világ szépségcikkiparában.

## **TÁMADNAK A JAPÁNOK**

Hétmérföldes léptekkel támad a japán kozmetikai ipar, amelynek „zászlóshajója” a ma már komoly márkának számító Shiseido cég. A versenytársak joggal tartanak a japán konkurenciától, hiszen szemük előtt lebeg a szigetország autó- és szórakoztató elektronikai iparának példája. A két vezető japán kozmetikai cég tavaly 5 milliárd dolláros forgalmat bonyolí-

## HAZAI KÖZÉPSZEREK

Az importliberalizálás a leglátványosabb kínálatnövekedést a testápolószerek és kozmetikai cikkek piacán okozta. Vajon a hazai kozmetikai ipar miként éli át, hogy világszínvonalú termékekkel kell versenyeznie? A háztartási vegyiáru-termékcsalád forgalma (amelybe mosóporok és különféle festékek is tartoznak) az 1989. évi 34,3 milliárd forintról 1990-ben 43,5 milliárd forintra emelkedett folyó fogyasztói áron – tudtuk meg az Ipari és Kereskedelmi Minisztériumban. A bevételnek körülbelül negyede a testápolási és kozmetikai szerek eladásából származott

A Caola Kozmetikai- és Háztartás-vegyipari Vállalat a legregibb a hazai kozmetikumgyártók sorában. Termékei jól ismertek, hiszen a régi, zárt piacon óriási igényeket kellett kielégíteni. Ráadásul már a 70-es, de különösképpen a 80-as években színvonalas marketingmunkát folytattak. Azzal, hogy igyekeztek szolid árakat kialakítani, elérték: a lakosság 80 százaléka akkor is vásárlója maradt a Caola-termékeknek, amikor látványosan bővült a választék.

A további két nagy, a Fabulon- és a Hélia-termékcsalád előállításával hazai gyógyszer-gyárak foglalkoznak. A Richter Gedeon Gyógyszerészeti Gyár Rt., a Biogal Gyógyszergyár Rt. kozmetikumrészelei a hazai testápoló-kozmetikum piac 40-40 százalékát uralják. Mindkét termékcsalád feltalálói és gyártói a közép- és kivánták meghódítani. Külön választékot kínálnak a nőknek és a férfiaknak, sőt a serdülőkre és a sportolókra is gondoltak. A Hélia- és

a Fabulon-termékcsalád jobbjára az otthoni szépségápolás szerei. A fodrászok, a kozmetikusok inkább csak választékszínezőnek tartják e cégek készítményeit.

A szakma legnagyobb ellátója ma is a Stella Szolgáltatóipari Kereskedelmi Szövetkezet. A hazai piacon rendületlenül tartja vezető pozícióit, azzal együtt, hogy ma már nemcsak a hazai, hanem a külföldi forgalmazók konkurenciájával is állnia kell a versenyt.

Ennek egyik titka a cég sajátos üzletpolitikája: egyetlen külföldi gyártónak sem kötelezik el magukat az egyedárusító szerepének vállalásával, mint a többiek. Ezáltal a fogyasztói igényekhez és nem a termelői érdekekhez tudnak jobban igazodni. Másrészt: a konkurenciával nem harcolni, hanem együttműködni igyekeznek. Ennek sikerét mi sem bizonyítja jobban, mint a szépségszakma legrangosabb eseményévé vált Divatforum, amelyet a Stella az idén hetedszer rendezett meg. Több mint tízezer szakmai és érdeklődő látogatója volt a nemzetközileg is egyedülálló programnak, amely egyszerre nyújtott látványos show-t, szórakozást a nagyközönségnek, értékes szakmai információkat és nélkülözhetetlen tapasztalatokat az egyre fontosabbá váló marketingmunkához, üzleti döntésekhez a szakembereknek.

A szépségipar következő hazai és nemzetközi találkozója április 23. és 26. között lesz, a Hungexpo és a Stella közös rendezésében a Szépség – Egészség című szakkiallításon.

tott le, elsősorban a szigetországban. Terveik szerint az évtized végéig jelentős pozíciókat építenek ki a világ minden táján. E stratégia részeként Párizsban hamarosan megnyílik a Shiseido kozmetikai cikkek előállító gyára, amely egész Európát el fogja látni a cég szépségtermékeivel. A Kao szemet vetett a Revlon megmaradt híres márkáira, többek között az Almayre és az Ultimára. Nem kétséges, hogy a „szemezés” végeredménye a bekebelezés lesz.

### ÚJ HARCÁLLÁSOK

A sikert, a profitot persze nem adják ingyen. Az Estée Lauder csak az USA-ban 15 millió dollárt költött televíziós és újsághirdetésre új termékcsaládjának, a Spellboundnak a bevezetésére. Hasonló nagyságú volt a Calvin Klein Escape-kampánya. Sez csak a hirdetés: vagyonokat költenek a vállalatok egy-egy új termék kifejlesztésére, csomagolásának megtervezésére és gyártására, valamint a bevezetés elengedhetetlen „kellékére”, az ingyenes minták osztogatására és postai megküldésére.

A piackutatások tanúsága szerint a hagyományos – sok mesterséges anyagot tartalmazó – kozmetikai termékek, valamint az új irányzat „természetes” cikkei jól megférnek egymás mellett a piacon, ugyanis mindkettőre jelentős kereslet mutatkozik.

## Csak A RÁNCAIT vesztheti

A következő években az ágazat vezető vállalatai nagyobb figyelmet fordítanak a természetes alapanyagokra, a bőrt és a környezetet kímélő termékekre. Termelésüket az igen magas műszaki színvonal, valamint a high-tech-gépek jellemzik majd rövid időn belül. Az új irányzat az öregedés megelőzésére fordítja a legnagyobb figyelmet.

A Tamásiban élő *Csurgó Sándor* tavaly szeptemberben létrehozott egy laboratóriumot, a Bio-Fontanát, ahol különféle gyógynövény alapú krémeket készít munkatársaival. 13 termék gyártása és forgalmazása már engedélyezett, további 13 engedélyeztetése folyamatban van. A készítmények első bemutatóját a szekszárdi Gemenc Expo decemberi vásárán, az Advent Expón tartották. A laboratórium üzemeltetője és a termékek forgalmazója a budapesti székhelyű Ciner Kft.

Mi is van a 60 grammos, 120 forintért kínált tégelyekben? Például csengőlinkás ránctalanító, csalánkrém és vadgesztenyés krém pattanásos bőr ápolására, feketenadálytőkrém a ráncosodás megelőzésére, bőrtisztító cickafarkkrém. Tarsolyában – engedélyezés alatt – van még: szemölcs-

eltávolító fecskefűtinktúra, ráncos, gyulladt bőrre orbáncfűolaj, valamint többek között vadrózsa-, zsálya-, aranyvessző-, kasvirág-, bodzakrém.

*Mikulásik Endre* zalaegerszegi gyógyszerészre is érdemes odafigyelniük a szépségipar vállalkozóinak. A K & B Üzletház magánpatikájának vezetője nincs még harmincéves, de már saját készítménnyel, a Schweden bitter géllal arat sikereket.

A Schweden bitter gél filmképző és bőrvédő anyagokat is tartalmazó, hetven (!) százalékos svédkeserű-koncentrátum. Tíz perc alatt rászárad a bekent bőrfelületre. Visszaadja a bőrszínt, így napközben is használható például pattanásos arcon, herpeszes szájon. A hatóanyag négy-hat órán át folyamatosan hatol a bőrébe. Kozmetikában regeneráló maszkként alkalmazható.

A termék tavaly májusban készült el. Gyártója a Zala Megyei Gyógyszertári Központ, forgalmazója a K & B Üzletház. A készítmény iránt már külföldről is érdeklődnek, ugyanis hasonló nincs forgalomban.

## SÓRA ÉRDEMES

Bőrgyógyászok és kozmetológusok a megmondhatóit, mit is ér a Szentföld Holt-tengerének sója, de hogy a kozmetikusokhoz járó hölgyek is esküsznek a sókivontból készült termékekre, az már jelez valamit. Magyarországra egy éve törtek be a Gigi-kozmetikumok, amelyek sőt s még sokféle hatóanyagot tartalmaznak.

A Sátoraljújhegyről elszármazott *Elieser Landau* (Estée Lauder unokatestvére) készítményeit, az izraeli Gigi-kozmetikumokat egységes elvek alapján, csak a kozmetikusok körében forgalmazzák. Azért tartanak konferenciákat, továbbképzéseket a szakemberek számára, hogy csak alapos bőrdiagnosztika alapján alkalmazzák az egymástól eltérő, markáns hatású szereket. A vendégek házi kezelésre is használhatják, de csak akkor, ha a szakember megállapította, mit kíván a bőrük.

A kozmetikusok jó része szívesen bekapcsolódna a Gigi-kozmetikumok forgalmazásába is, viszonteladóként. A zárt láncba azonban csak a termékek alkalmazásával lehet bekerülni.

AZ ÖSSZEÁLLÍTÁST ÍRTÁK:  
**Barta Éva, Czibor Valéria,  
Gonda György, Igriczi Zsigmond,  
L. Csépanyi Katalin, Osváth Sarolta**

SZERKESZTETTE:  
**Osváth Sarolta**

FOTÓ:  
**Tóth József**

# Megroggyant bankrendszer

Húsz esztendővel ezelőtt a világ huszonöt legnagyobb bankja közül hét volt amerikai. A tavalyi toplistán azonban már egyetlen amerikai pénzintézet sem szerepelt. Ráadásul évente 3–400 kisebb és közepes méretű takarékpénztár kénytelen csődöt jelenteni az óceán túlsó partján, s a betétesek bizalma mind jobban csökken az amerikai bankok iránt. Az Egyesült Államok bankrendszerének „megroggyanását” többek között az is jelzi, hogy míg a hetvenes évek elején az országban 13 500 bank működött, számuk tavaly már nem érte el a tízezeret.

A látványos banksődök közvetlen oka az elhúzó gazdasági visszaesés, valamint az ingatlanpiac összeomlása. Óriásira duzzadt az amerikai bankok kétes kintlevőségeinek és behajthatatlan hiteleinek állománya. A pénzintézeteknek nem kis gondot jelent, hogy tőkeellátottságuk újabbán igencsak gyenge. Miután az amerikai gazdaság eredményes működésének egyik sarkköve a bankrendszer, s a bankok iránt zuhan az ügyfelek bizalma, a Bush-kormányzat számára égetővé vált a bankreform és a dereguláció.

## BETÉTVÉDELEM

A Brady pénzügyminiszter által 1991 elején előterjesztett és azóta számos fontos kérdésben módosított reformcsomag célja a bankok iránti bizalom visszaállítása, a pénzintézetek megerősítése, a betétesek fokozottabb védelme, s nem utolsósorban a bankok szigorú korlátozásának enyhítése.

Központi kérdés a betétbiztosítási válság megoldása. A jelenlegi szabályozás szerint a kereskedelmi bankok minden 100 dollár új betét után 19,5 centet fizetnek be a szövetségi betétbiztosítási alapba. Az itt felhalmozódott pénzből kártalanítják a csődbe jutott bankok betéteseit. Az alap 1987-ben még 18 milliárd dollár felesleggel rendelkezett; ez az összeg a tavalyi év végére a sorozatos banksődök miatt szinte nullára olvadt le. Számítások szerint az ideai banksődök miatt 10–15 milliárd dollárt kell a betétesek kárpótlására fordítani, a kassa azonban üres. A hiány pótlására az alap kénytelen hitelt felvenni a központi bank szerepét betöltő FED-től, végső soron tehát az adófizetők fedezik a banksődök okozta károkat. Miután a következő három évben az alap kárkifizései elérhetik a 40 milliárd dollárt, a szövetség-

gi betétbiztosítási alap feltöltése már nem tűr halasztást.

A tervek szerint emelik a bankok befizetési kötelezettségeit az új betétek után, s szó van arról is, hogy egyszeri hozzájárulásként kötelezik a pénzintézeteket betéteik egy százalékának befizetésére.

Változás várható a betétbiztosítási rendszer működésében is: a betétesek jelenleg 100 ezer dollárig érezhetik magukat biztonságban, az ezt meghaladó betétek banksőd esetén „elvesznek”. A tervek szerint a betétbiztosítás felső határa a magánbetétesek számára 200 ezer dollár lesz betétenként és pénzintézetenként.

## TULAJDONKERESZTEZÉS

Az USA-ban több évtizedes törvény tiltja, hogy iparvállalatok megvásárolhassanak egy-egy bankot, illetve pénzintézetrészesedést szerezhessenek. A pénzügyminisztérium e köztársaság feloldását javasolja, mert – véleménye szerint – az amerikai bankrendszer csak a kereszttulajdonlás révén válhat ismét versenyképessé bel- és külföldön.

Az 1933-ban született Glass-Steagall-törvény megtiltja a bankoknak, hogy azok értékpapírok forgalmazásával, biztosítással és ingatlanok adásvételével foglalkozzanak. Ez a tilalom jókora bevételkiesést eredményez a pénzintézeteknek, a feloldás viszont erősítené a tőkeellátottságot és a pénzügyi stabilitást.

Ugyancsak idejé múlt a törvény, amely szigorúan elválasztja a kereskedelmi és a beruházási bankok tevékenységét, s így például a kereskedelmi bankok nem vehetnek részt az értékpapír-kereskedelemben. (Az USA-ban mind a bankszakmában, mind pedig a lakossági és a vállalati körben növekszik az igény az úgynevezett univerzális bankok iránt, amelyek széles tevékenységi körrel rendelkeznek. Magyarországon jelenleg éppen fordított a helyzet, idehaza a bankok erőteljesen szakosodni kezdtek.)

Ugyancsak ösközületnek számító törvény tiltja az amerikai bankoknak, hogy fiókot nyissanak a székhelyükön kívüli szövetségi államokban. Tilos tehát az úgynevezett *interstate banking* (államok közötti banktevékenység), terjeszkedés. Washington ezt a tilalmat fokozatosan fel kívánja oldani, ugyanis a terjeszkedés lehetősége fokozza majd a bankversenyt.

Az élöződő – szövetségi államhatárokon átnyúló – verseny persze növeli majd egy ideig a

banksődök és a felvásárlások számát. Véget ér majd a kisbankok viszonylagos védettsége, s belátható időn belül kénytelenek lesznek összeolvadni nagyobb és erősebb versenytársakkal.

A bankrendszer megreformálására vonatkozó csomagterv egyszerűsíteni és korszerűsíteni kívánja az ország pénzintézeteinek túlságosan bonyolult és központosított felügyeletét is.

1991-ben jelentősen átrendeződött az amerikai bankok toplistája. Egymást követték a megafelvásárlások és a bankházasságok, más szavakkal: felgyorsult a koncentráció a nagybankok körében is. Az „óriások násza” következtében növekedett a nagybankok tőkeereje és biztonsága. Tavaly többek között egyesült a Chemical Bank a Manufacturers Hanoverral, a BankAmerica a Security Pacific-vel, valamint az NCNB a CS/Sovrannal. Jelenleg az Egyesült Államok vezető pénzintézete a Citicorp, őt követi a BankAmerica, a Chemical és a Nations-Bank.

## REFORMVÁGY

Az amerikai bankrendszer válságát jól mutatja, hogy az USA pénzintézetei az elmúlt három esztendőben sorra zárták és zárják be külföldi fiókjait. A dereguláció hiányában az amerikai bankok mind kevésbé versenyképesek külföldön. Nem véletlen, hogy egyre inkább befelé fordulnak, s külföldi jelenlétüket csak akkor hajlandóak majd ismét fokozni, ha az amerikai szabályozás kötöttségei enyhülnek. Vezető amerikai bankárok felhívják a figyelmet arra, hogy a bankreform kéسدelme szomorú következményekkel járhat. A megrendült bizalom miatt nem kizárt, hogy az amerikaiak megakarításait külföldön fogják elhelyezni, illetve más megoldásokat keresnek pénzügyi fialtására. Ez a fenyegetés persze még nem valós veszély, de egyértelműen felhívja a törvényhozás figyelmét, hogy cselekednie kell. A bankreform azonban nem egyszerű, hiszen minden változtatás rengeteg érdeket, kiváltságot sért. Van tehát bőven feladat az amerikai pro- és kontra lobbistáknak, s nagyon valószínű, hogy a bankrendszer korszerűsítése igencsak „diétás” lesz.



Gonda György

## A megbízható forrás

Három éve, 1989 márciusában jelent meg a cégbírók hivatalos lapja, a Cégközlöny. Az Igazságügyi Minisztérium azzal a szándékkal hozta létre, hogy tehermentesítse a Magyar Közlönyt – hiszen már akkor látható volt, hogy sok közölnivaló adódik majd az üzleti élettől is.

A Cégközlöny elképesztő növekedésnek indult az első három évben. Legelső számában 24 oldalon 57 cég bejegyzéséről adott hírt. Az első évben 6873 új céget és 1626 változást adott közre 2772 oldalon. A második évben az addig kétheti értesítőből hetilap lett. Éves mérlege: 16 491 új cég, 11 720 változás – 9552 oldalon. A következő évben már 32 619 új cégről, 21 105 változásról szolt híradás – összesen 16 608 oldalon.

Az idén már megjelentek a több száz oldalas könyvek is. Március végéig 17 067 új céget és 11 028 cégváltozást kellett hírül adni, s a 14 hét alatt 5818 oldalt emésztett fel a meglődült üzleti élet.

A csődök és felszámolások rovata ebben az évben indult el. A felszámolási hirdetményeket tavaly év végéig a Magyar Közlöny publikálta, de idétől a Cégközlöny kapta ezt a feladatot is.

A lap természetesen üzleti vállalkozás is. A céghíreket pontosan meghatározott díjszabás alapján közöljük – mondja Erdős Károly főszerkesztő. – Egy kft. alapításának híre például tízezer forint. Egy csődöt ötezerért közlünk.

A helyzet ironiája, hogy a főszerkesztő nem sok reményt lát ebben az „új” üzletágban:

– Bár a hirdetmény ára elvben része a csőd eljárás költségeinek, mégis kevés esélyt látok arra, hogy ezeket a pénzeket valóban meg is kapjuk – éppen, mert csödről van szó. Könnyen lehet, hogy a közlöny legterjedelmesebb rovatának számlája kifizetetlen marad...

\*

Április óta a Világgazdaság című napilap is rendszeresen közöl csőd- és felszámolási információkat. A lap tudósítói nemcsak a budapesti, de a vidéki helyzetképet is naprakészen hozzák az olvasó tudomására.

—S—

# BANKTERÁPIA

A csőd és a felszámolás virágzó üzletág – világszerte. Az utóbbi néhány hónapban Magyarországon is több tucat új vállalkozás alakult a bajban lévő vállalatok megsegítésére, s a „rég” pénzügyi tanácsadó cégek jó része is fölvette a programjába a csőd/felszámolás kezelését. Még nagyon rövid idő telt el ahhoz, hogy meg lehessen ítélni ezeknek a vállalkozásoknak az értékeit, megbízhatóságát. Sajnos, éppen most kellene nekik nagyon sok cég számára – csak éppen referencia híján nem tudják eldönteni, hová forduljanak. A „referencia” pedig szintén most keletkezik.

Dr. Kostyál Rezső, a Kvantum Bank elnöke vezérigazgatója úgy véli: tapasztalatot eddig is lehetett szerezni. Ez a bank tavaly novemberben alakult, a Kereskedelmi Bank, a Postabank és a Portfolio Bank tulajdonaként.

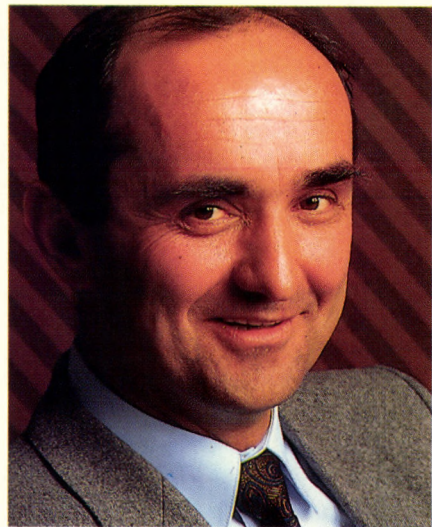
– Én személyesen a Kereskedelmi Bank kockázatkezelő részlegét irányítottam, onnan kerültem ide – magyarázza a vezérigazgató –, bizonyos tapasztalatokat tehát már szerezhettem. A munkatársaimat is hasonló területekről verbuváltam, s esetenként 35–40 külső szakértőt, három-négy ügyvédi irodát is mozgósíthatunk.

A 800 millió forintos alaptőkével induló bank szakosított pénzügyet – tehát sajátos a felépítése. Három nagy üzletágra szakosodott. A „krízis-üzletág” feladata maga a csőd és felszámolás „levezénylése”, a megbízó cég érdekeinek védelme ebben a fázisban. Ugyanez az üzletág foglalkozik a faktorált követelések behajtásával is.

A második részleg mint „forgalmazó üzletág” foglalkozik a leginkább hagyományos banktevékenységgel: vagyonrészeket, ingatlanokat vesz és értékesít, értékpapírokat kezel, kölcsönügyeket közvetít, saját tőkéjét fekteti be lízing, faktoring és projekt-finanszírozás formájában. De vállalnak „tisztá” vagyonekezelést is.

A harmadik a sejtelmes nevű „reorganizáló üzletág”. Ez a részleg komplex reorganizálást vállal, ugyanakkor átvilágításokkal, tanulmányokkal segíti a krízis előtt álló vagy már benne lévő cégek újjáélesztését. Ehhez tartozik sok kisebb feladat is: a mérlegauditálás, a vagyonértékelés, egyes cégrészek le választása, esetleg értékesítése.

– Részlegeink együtt dolgoznak – mondja Kostyál Rezső –, egy-egy krízishelyzetet együtt igyekeznek megoldani. Ügyfélkörünk egyik jelentős részét tulajdonos bankjaink küldik hozzánk: ha valamelyik anyabankunk partnere válsághelyzetbe kerül, vagy ha valakinek sok a kintlevősége, s a behajtáshoz, az egyezségekhez nincsen apparátusa, mi elvégezzük ezt a munkát. A külföldi tőke élénken figyeli a magyar felszámolási folyamatokat. Nem egy külföldi tőkésce-



FOTÓ: PÁLFFY GYÖRGY

port tőkével is szívesen betársulna ebbe a bankba.

– Ezeket az ajánlatokat eddig visszautasítottuk, mert az a véleményünk, hogy először meg kell alapoznunk a bank karakterét. A mi legnagyobb tőkénk a szaktudásunk és a helyismeretünk lehet. A távlati perspektíva persze az, hogy vegyes tulajdonú bankká váljunk, de úgy véljük, ehhez még van időnk. Erősödnünk kell (és lehet), s utána sokkal jobb pozícióban tárgyalhatunk.

Azt már csak halkán teszi hozzá, hogy a külföldi tőke nagyon figyel: hol lehetne igen olcsón értékes vagyonrészt, üzletrészt vásárolni. Kimondva-kimondatlan él a gyanú a tudósítóban: talán egyik-másik „csődmene dzselő” cég valódi célja nem a hozzá forduló megmentése, hanem az értékesebb vagyontárgyak megszerzése. Természetesen olcsón.

A vezérigazgató szerint azonban nem lehet jó referencia a felszámoló cégnek a vagyon elköttyavetyélése. Az új csődtörvény lehetővé teszi a felszámoló tevékenységének szigorú ellenőrzését. Miután nem kis összegekről van szó, ezzel élnek is a hitelezők.

### Szerkesztette:

Kovács Katalin és

Sós Péter János

### Grafika:

Dallos Jenő

### Cikkek, információk:

dr. Bálint Csaba, Gyulai György, Huszár József, Igriczi Zsigmond, Kovács Katalin, Osváth Sarolta, R. Hahn Veronika, Sós Péter János, dr. Szakál Róbert, dr. Székely Györgyné, dr. Winkler Mária

# AZ AUTÓIPAR KRISTÁLYGÖMBJE

A fejlett ipari országok autógyártói és gépkocsikereskedői reménykednek, hogy a második felében kibontakozó gazdasági fellendülés számukra is kedvezőbb üzletmenetet hoz. A tavalyi esztendő ugyanis „fekete év” volt a világ autóipara számára, az 1996-ig szóló előrejelzések viszont már derűlátásra adnak okot.

A legértékesebb tartós fogyasztási cikk, a gépkocsi gyártásának és kereskedelmének alakulása számottevően befolyásolja a vezető ipari országok gazdasági helyzetét. 1991-ben a világon 34,4 millió új autót adtak el, 2,9 százalékkal kevesebbet, mint egy évvel korábban. Ilyen mértékű visszaesésre az 1980–81-es gazdasági recesszió óta nem volt példa az iparágban. Számottevően mérséklődött a gyártott gépkocsik száma is: 1990-ben 35,4 millió autót hagyta el a gyárak szerelőcsarnokait, tavaly viszont ennél egymillióval kevesebb.

## VILÁGMÉRETŰ FOGYÓKÚRA

Különösen az Egyesült Államok autóipara és-kereskedelme él át kritikus időszakot, hiszen az óceán túlsó partján már három éve szüntelenül csökken a gyártott és az eladott gépkocsik száma. A detroiti „három nagy”, a General Motors, a Ford és a Chrysler 1990-ben még 6,3 millió autót gyártott, tavaly a termelés – a csökkenő kereslet hatására – 5,8 millióra apadt. Az USA-ban az eladott új gépkocsik száma (beleértve az importcsikát is) az 1990. évi 9,3-ról 8,4 millióra csökkent 1991-ben. A kedvezőtlen eredmények a tengerektől autógyárakat arra kényszerítették, hogy újabb ön-áramvonalasítási programot valósítsanak meg: csökkentik a típusok számát, igyekeznek lefaragni a termelési költségeket, és hatékonyabbá tenni a termelést, s egyúttal dolgozók tízezreit kénytelenek elbocsátani. A General Motors például a következő három évben 75 ezer dolgozójától válik meg.

A világ első számú gépkocsigyártója és -exportőre tavaly is Japán volt. A szigetországban 1991-ben 9,6 millió autót gyártottak, 400 ezerrel többet, mint egy évvel korábban.

A német egyesítést követő kiugró autókeresletnek köszönhető, hogy tavaly kontinensünkön nőtt az eladott gépkocsik száma. Nyugat-Európában tavaly 13,5 millió új gépkocsit adtak el, 300 ezerrel többet, mint 1990-ben. A német autópiacon nem számítva, 1991-ben Nyugat-Európában 8,7 százalékkal kevesebb új autót értékesítettek, mint egy évvel korábban. Az eladott kocsik száma mindössze Görögországban, Portugáliában, Ausztriában és természetesen Németországban növekedett, a többi piacon a csökkenés volt a jellemző.

Az előrejelzések szerint idén mind a gépkocsigyártás, mind pedig az -értékesítés növekszik, s valószínűleg az 1990-es szint körül alakul.

## A FORDULAT ÉVE

1992-ben a világon várhatóan 35,6 millió új autót gyártanak, s ebből a mennyiségből 35,5 millió talán vevőre. Az Egyesült Államokban 0,6, Japánban pedig 0,3 millióval több autót gyártanak idén, mint tavaly. Nyugat-Európában mintegy száz-ezerrel csökken a termelés: elsősorban a német keresletmérséklődés miatt. Németországban a jelek szerint az első nagy „autóroham” véget ért, hiszen idén 3,3 millió autót értékesítenek, mintegy 800 ezerrel kevesebbet, mint 1991-ben.

Az USA-ban a tavalyinál mintegy 700 ezer autót többet adnak el. Ez egyben azt is jelenti, hogy a többletkeresletet döntően a hazai termelés növekedéséből elégítik ki, tehát idén stagnálni fog az Egyesült Államokba irányuló japán autókivitel. Persze a japán autógyártóknak nincsen okuk a szegénykezésre: piaci részesedésüket az USA-ban húsz év alatt a nulláról 30 százalékra sikerült növelni. A következő években sem várható az Amerikába irányuló japán autóexport látványos bővülése, a szigetország gépkocsigyártói ugyanis az USA-ban már több mint tíz termelő- és összeszerelő üzemet létesítettek. A helyi termeléssel kifogják a szelet a törvényhozás vitorlájából, amely a detroiti autóipari nyomására időről időre korlátozással fenyegeti a japán autóbehozatalát. Arról nem is szólva, hogy az új gyárak létesítésével a japán cégek munkahelyek tízezreit teremtik az Egyesült Államokban. Az autók iránti kereslet idén Japánban is növekszik. Várhatóan 5,1 millió új gépkocsit adnak el, mintegy 5 százalékkal többet, mint 1991-ben. Érdemes megjegyezni, hogy 1989–90-ben Japánban a hazai gyártású autók eladása 38 százalékkal(!) bővült. Új jelenség, hogy a német és az amerikai autóiparnak sikerült megvetnie a lábát a japán piacon. A Volkswagen, a Mercedes, a Ford és a Chrysler tavaly csaknem 200 ezer gépkocsit adott el Japánban többéves előkészítő munka eredményeként. Az előrejelzések szerint a márkás külföldi kocsik iránt a szigetországban folyamatosan növekszik az érdeklődés és a kereslet. Ezek a kocsik a hazai gyártmányú autókkal elárasztott piacon ma még státuszszimbólumnak számítanak.

A távolabbi kilátások mind az autógyártók, mind pedig a kereskedők számára kedvezőek. 1996-ig folyamatos növekedésre számíthatnak, bár nagy kiugrások nem várhatók a termelés és a kereskedelem alakulásában. Jó jel, hogy az új autók kereslete és kínálata fokozatosan egyen-

súlyba kerül. Ebben nem kis szerepet játszik az a kényszerkarcsúsítás, ami ma a világ autóiparára jellemző. A vezető autógyártók sorra építik le a főlős kapacitásaikat, a nyolcvanas években ugyanis is kissé túlméretezték magukat. Ennek következtében kénytelenek üzemek egy részét véglegesen bezárni, s a mennyiségről a további minőségjavításra helyezik a hangsúlyt.

Az előrejelzések szerint a világ autógyárai 1994-ben 38,5, két évvel később pedig 40,5 millió gépkocsit fognak gyártani. Ezzel a termeléssel áll szemben 1994-ben 38,4, 1996-ban pedig 40,4 millió kereslet. A termelés a legdinamikusabban az Egyesült Államokban növekszik majd, kontinensünkre a szerény termelésbővülés lesz a jellemző. 1996-ban Japán 10,4 millió személykocsit gyárt odahaza, külföldi üzemeinek termelése viszont meghaladja majd a 3 milliót.

## AZ EURÓPAI KIHÍVÁS

A hagyományos autógyártó országok nem hagyják figyelmen kívül a dél-koreai autóipar robusztus fejlődését. Dél-Koreában 1990-ben mintegy 900 ezer gépkocsit gyártottak, a termelés 1996-ban várhatóan el fogja érni az 1,7 millió darabot. A termelésnek csak a kisebb része talál majd vevőre az ázsiai országban, a gyártott autók többségét exportálják. Dél-Korea – Japánhoz hasonlóan – a következő években mind Észak-Amerikában, mind pedig Európában gyártó- és összeszerelő üzemeket kíván felállítani. Ébredszik a tajvani autóipar is, amely várhatóan az ezredfordulóra lesz képes nagyobb mennyiségű exportra.

Szakemberek véleménye szerint a következő öt esztendőben jelentősen növekszik majd a verseny a világ autóiparában. A küzdelem fő színtere Európa lesz, a statisztikák tanúsága szerint hosszabb távon viszont kontinensünkön növekszik majd legnagyobb mértékben a kereslet az új gépkocsik iránt. Nem véletlen, hogy a nyugat-európai, az amerikai és a japán autógyártók megkülönböztetett figyelmet fordítanak Kelet-Európára. Térségünkben ma még nincsen kiemelkedő fizetőképes kereslet az új autók iránt, de egyetlen jelentősebb gyártó sem engedheti meg magának azt a luxust, hogy már most ne építse ki értékesítési és szervizhálózatát. A legnagyobbak pedig összeszerelő üzemeket és alkatrészgyárakat építenek Kelet-Európában.

Hosszabb távon hatalmas üzleti lehetőségeket kínál a volt Szovjetunió is. Érthető tehát, hogy a vezető autógyártók most elsősorban kontinensünkön tülekednek és vívnak egymással kemény csatákat a piaci részesedés növeléséért.

Gonda György

# Magzar syavak

**Nem tudom, ültek-e már olyan személyi számítógép billentyűzete elé, amelyen a „z” és az „y” helye felcserélődött az írógépnél megszokott betűelrendezéshez képest? Ha igen, akkor tudják, hogy a „magzar syerkesyt{” egy ilyen gépen ezernyi hibát ejt szöveg fogalmazásakor, ráadásul nem találja az „ő” betűt. Se a rövidet, se a hosszút.**

A magyar nyelv betűkészlete eltér az angolétól. Jóval több betűt használ, különböző ékezetekkel. És ezek a betűk nem szerepelnek az Amerikában vagy Távol-Kelenten gyártott gépek billentyűzetén, nem íródnak ki a képernyőn, a nyomtatón. Magyar nyelvű levelezésre, szövegtárolásra stb. ezek a gépek eredeti formájukban alkalmatlanok.

Sok bosszúságtól kíméli meg magát az a PC-vásárló, aki a gép kiválasztásakor nemcsak arra figyel, hogy működik-e a berendezés, hanem számonkéri a forgalmazótól a magyar ékezeteket is. A komoly gyártók – nemcsak a hardveresek, de a szoftvergyártók is – gondoskodtak már a magyar, a cseh, a szlovák, a horvát, a szerb, a lengyel és más nyelvek külön betűinek használatáról.

A vásárló számára inkább az okozhat gondot, hogy sem a gyártók, sem a hazai forgalmazó cégek nem tudtak kikötni egy egységes megoldásnál. Legálább három-négyféle betűkiosztás terjedt el – a szakzsargon így említi például a CWI-kiosztást, a 852-es kódtáblát stb. –,

vagyis ha az egyik PC-ről egy másik PC-re viszünk át egy hajlékony lemezen szöveget, tudomásul kell vennünk, hogy a „6” helyett ott „i” jelenik meg a szövegben, az „ó” helyett pedig „y” és hasonló furcsaságok. Ilyenkor a megoldás: a programozókkal ügyes kis konvertáló (átalakító) programcskát kell íratni – hozzáértőknek apró munka –, aztán máris olvashatóvá lehet tenni az ominózus szöveget.

Aki PC-vásárláskor már tudja, hogy gépén igen sok szöveget fog írni, javítani, tárolni, annak feltétlenül javasoljuk, hogy sokgombos billentyűzetet vegyen. A 86 gombos klaviatúrán ugyanis sokkal nehezebb elhelyezni a nem kevés számú kacifántos magyar ékezetes betűt, mint a 101 gomboson. A gyakorlat szerint ugyanis az ékezetes betűk elhelyezése úgy történik, hogy például a billentyűzeten lévő [jel

helyére elhelyezzük az „ő” betűt, a ] helyére az „ú” betűt és így tovább. S ha azt akarjuk, hogy a szögletes zárójelet továbbra is használhassuk, akkor ezt az „Alt” billentyűt és a [ jelet tartalmazó billentyűt egyidejű lenyomásával elérhetjük. Még mindig jobb, mintha az „Ó” betűt kellenne „Alt+Shift+!”-tel, vagy más variációban, de ugyancsak három billentyű lenyomásával előállítani. Addig azonban, amíg egy-két évtizede már írógéphez szokott ujjaink átszoknak a számítógép billentyűzetére, mindenképpen eltelik egy-két hét...

Az ékezetes betűk elhelyezése azonban nemcsak a billentyűzeten megoldandó probléma. A képernyőn is meg kell jeleníteni ezeket a karaktereket. Ehhez megfelelő képernyő és megfelelő szoftver kell. Ajánlatos tehát ezeket a vásárláskor kipróbálni! Meg kell nézni a

nyomtatót is: vajon tud-e ékezetes karaktereket nyomtatni – a komoly gyártók nyomtatói tudnak –, másrészt, hogy ugyanazt a karaktert nyomtatja-e, amit a billentyűzeten leütöttünk. Első pillantásra ugyanis talán szórakoztató látvány, amikor az ékezetek „elrepülnek”, vagyis az „ő” betű fölé illő vesszőket pár milliméterrel arrébb keresgethetjük, de a mindennapi munkánál ez elviselhetetlen. Arról nem is szólva, hogy egy elegáns magyar nyelvű üzleti levélben milyen snasszul mutat a kalapos ő az ő helyett.

Nem árt a szövegszerkesztő programot is kipróbálni vásárláskor, amellyel majd dolgozni akarunk. Ha a billentyűzettel gond van, ezek többsége sokféle segítséget ad az átrendezéshez. A lényeg: a klaviatúra, a képernyő, a szövegszerkesztő és a nyomtató harmonikus egységben, egyformán szeresse a magyar ábécé összes betűjét.

**Takács Gitta**

Sorozatunkat az USA Systems Kft. szponzorálja.



Az AST elkötelezettségét a magyar piac iránt kezdettől fogva jellemezte, hogy asztali és toronygépeit magyar billentyűzettel hozza forgalomba. Nem szükséges a gyakorta használt ragasztgatásos módszer a billentyűsapkákhöz. A magyar klaviatúrát a gyárban készítik el. A körütekintő munkára vall, hogy még a numerikus

mezőben is módosítottak, az angolszász tizedespont helyére a helyesírásunknak megfelelő tizedesvessző került. A billentyűzet 102 gombot tartalmaz, mivel csak így lehetséges minden ékezetes betűnk elhelyezése a magyar

írógép szabványos kiosztása szerint. Azokat az írásjeleket, amelyek így leszorultak a nyomógombokról, rányomtatták más sapkákra, úgyhogy a jobb oldali Alt gomb egyidejű megnyomásával továbbra is elérhetőek maradtak.

Természetesen a gépekkel együtt szállított operációs rendszer, az AST-MS DOS 5.0 is illeszkedik ehhez a billentyűzethez. Üzembehelyezéskor érdeklődik afelől, hogy milyen nyelven kívánjuk használni. Itt installálási paraméter a „Hungary”, tehát választhatjuk a saját nyelvünket.

# Aranysirató

**Azok a – jó értelemben vett – spekulánsok, akik az elmúlt öt évben vagyontukat aranyba fektették be, meglehetősen nagy veszteségeket kénytelenek elkönyvelni. A „sárga fém” ára folyamatosan esik, s az arany már távolról sem tölti be azt a szerepet a világgazdaságban, a vállalati és családi értékmegőrzésben, mint akár két évtizeddel ezelőtt. Megtörtént hát az arany trónfosztása, hiszen a fölös pénzzel rendelkezők ma szívesebben választanak más befektetési formákat és eszközöket.**

Évszázadokon át a politikai és a gazdasági válságok idején a vállalati és a családi vagyonok igyekeztek dollárba és aranyba menekülni. A hirtelen megnövekvő kereslet hatására – a papírforma szerint – a dollár árfolyama és az arany ára jócskán megemelkedik. Ez a képlet azonban a tavalyi Öböl-háború idején megváltozott: a dollár ugyan megtartotta menedékvaluta-szerepét, az arany azonban kikerült az érdeklődés középpontjából. A dél-afrikai köztársasági politikai bizonytalanság (ismeretes, hogy ez az ország a világ első számú aranytermelője) és a Szovjetunió összeomlása sem tudta megállítani az arany árának esését. A „boldog békeidőben” ilyen események és válságok hatására szinte minden esetben nagymértékben emelkedett az aranyár.

## Drágább kibányászni

A sárga fém ára a csúcstól az 1980-as olajválság idején érte el. Akkor egy uncia (mintegy 31 gramm) arany 850 dollárba került. Az árak azóta fokozatosan csökkentek: míg az Öböl-háború idején egy uncia arany ára megközelítette a 360 dollárt, idén az év első felében 340 és 350 dollár között mozgott. S az előrejelzések nem sok jót ígérnek az esetlegesen befektetni szándékozókknak: várható, hogy az arany ára tovább mérséklődik. Egyes szakértők nem zárják ki a 300 dollár alatti unciarárat sem.

Svájci frankban számolva az arany jelenlegi ára 14, jenben számolva 20, dollárban pedig 12 éves

mélypontra süllyedt. A jelenlegi árszinten a világ aranybányáinak fele gazdaságtalanul működik, más szavakkal: többbe kerül a kitermelés, mint az értékesítési ár. Joggal merül fel a kérdés: mi történt az arannyal, hová tűnt régi csillogása?

1991-ben a világ aranytermelése – a volt Szovjetunió nélkül – 1758 tonna volt. A Dél-afrikai Köztársaságban 602 tonnát termeltek, de a jelentős „aranyországok” közé tartozik Ausztrália, az Egyesült Államok és Kanada is. Statisztikai adatok hiányában a volt Szovjetunió aranytermelése nem ismeretes, annyi azonban bizonyos, hogy a Dél-afrikai Köztársaság után a második legjelentősebb termelő. (Érdemes megjegyezni: az év elején derült ki, hogy a FÁK aranytartalmái nem haladják meg a 250 tonnát. A szakemberek ennek a mennyiségnek legkevesebb a tízszeresével számoltak.) Tőzsdei jelentések szerint a FÁK aranytermelését egyelőre a káosz jellemzi, néhány aranybányát sztrájkok miatt ideiglenesen be kellett zárni. Értékelhető adat tehát sem a termelésről, sem pedig az eladásokról nem áll rendelkezésre. S a nem kis mértékű bizonytalanság ellenére – ne feledjük: a második legnagyobb termelőről van szó! – az arany ára továbbra is lefelé tart...

Az árcsökkenés egyik fontos tényezője, hogy számottevően visszaesett a világon az arany ékszer iránti kereslet. Az éves aranytermelésnek általában a felét az ékszerészet „szívja fel”. Ám a vezető nyugati országokon végigsöpörő tartós recessziós hullám miatt a lakosság jóval kevesebb

ékszert vásárol. Nem csökkent viszont a fogászati arany kereslete, ez az „ágazat” azonban évente csak néhány tíz tonna aranyat használ fel. Korábban jelentős mennyiségű aranyat igényelt a mikroelektronikai iparág, de napjainkban már számos korszerű anyag képes „kiváltani” az aranyat.

A kereslet visszaesésében azonban az a legfontosabb tényező, hogy az értékpapíripiacok az arannál sokkal jövedelmezőbb befektetési lehetőségek sorát kínálják. A világ bármely országában egy „egyszerű” takarékettkönyv is nagyobb hozamot kínál, mint a széfekben értékét vesztő arany! Az Egyesült Államokban és Nyugat-Európában az egyéni és a vállalati befektetők arany helyett részvényeket, kötvényeket és más értékpapírokat vásárolnak. (Újabban divatba jött az úgynevezett ritka fémek felhalmozása, ezek ára ugyanis – a készletek véges volta miatt – meglehetősen gyorsan emelkedik.)

## Páncéltermekben hever

Az arany abban is különbözik az értékpapíroktól, hogy ára infláció idején számottevően emelkedik. A világon az átlaginfláció viszont már évek óta meglehetősen alacsony, s az előrejelzések szerint a következő években sem várható az árak jelentős felpörgése. Ismét egy ok, ami miatt az arany vesztett népszerűségéből. Ráadásul a kamatok az egész világon továbbra is felfelé kúsznak, így a beruházók és pénzfaltatók számára a csökkenő aranyár mellett a ka-

matok növekedése miatt sem kifizetődő a sárga fém vásárlása, illetve az aranyban való vagyontartás.

Bármely oldalról is közelítjük meg tehát a nimbuszából egyre többet vesztő aranyat, nem igazán lehet indokot találni „biztos kikötő” szerepének fenntartására, illetve fennmaradására. (Szakértők véleménye szerint ebben a „műfajban” inkább drágaköveket érdemes vásárolni, ezek ára ugyanis folyamatosan emelkedik.)

Korábban jó üzletnek bizonyultak az arannyal kapcsolatos határidős tőzsdei ügyletek. De az arany árának tartós esése miatt a meghatározott időre meghatározott áron történő adásvételi szerződések száma jócskán csökken, és a várakozások szerint ezek a kontraktusok „kikopnak” a tőzsdéről.

Mintegy két évtizede az egyes valuták aranyfedezetét gyakorlatilag nem tartják nyilván, az aranyfedezet már nincsen hatással a valutaárfolyamokra. Ez egyben azt is jelenti, hogy a központi bankok gyakorlatilag azért tartják továbbra is páncéltermekben az aranyat, mert az már ott van. Arról nem is szólva, hogy nem lenne jó üzlet az aranykészletek eladása, ugyanis a hirtelen támadó túlkínálat még inkább lenyomná a jelenlegi aranyárát. Számítások szerint a világ országai központi bankjaiban 35 ezer 500 tonna aranyrúd hever. Ez a jelenlegi éves termelés mintegy tizennyolcszorosa. Nem zárható ki azonban annak a lehetősége, hogy a következő években a központi bankok fokozatosan leapasztják aranykészleteiket, vi-

Céggártya

**NETTO Pénzügyi és Befektetési  
Tanácsadó Kft.**

Cím: 1033 Budapest, Polgár u. 8-10.  
Telefon: 188-7549, 168-9365  
Telefax: 188-7549 • Telex: 22-59-28

# Számítógépes tanácsok



FOTÓ: PÁLFY GYÖRGY

**Dr. Szalma Miklós tíz éve készült olyan tanácsadó szervezet létrehozására, amely teljes körű szolgáltatást képes nyújtani a különféle vállalkozások működésének megkezdéséhez, s a már működő vállalatok átszervezéséhez. Ehhez megfelelő alapot adott többéves, e területen kifejtett ügyvédi gyakorlata. A lehetőséget az új társasági törvény hozta meg számára. 1989-ben indult el a társaságalapítások, átalakulások igazi boomja. A külföldi befektetők, partnerkeresők kapcsolatokat kerestek. Az állami vállalatok az átalakulás irányait kutatták. Meghirdették a privatizációs programokat. Ebben az időben jöttek létre a pénzügyi tanácsadó cégek.**

– Egy francia, egy osztrák befektető cég, egy hazai bank és egy állami vállalat közreműködésével szerveztem meg 1989-ben a NETTO Pénzügyi és Befektetési Tanácsadó Kft.-t – emlékszik vissza dr. Szalma Miklós. – Egyedüli magántulajdonosként másfél év alatt rá kellett jönnöm, hogy a cég tevékenységéről és jövőjéről alkotott tulajdonosi elképzeléseink eltérnek egymástól. Korrekt megállapodások alapján Németországban élő testvéremmel együtt kivásároltuk a kft. többi üzletrészét, miközben az alaptőkét is megemeltük tízmillió forintra. Most már a saját cégemben a saját elképzeléseimet válthatom valóra.

ANETTO Pénzügyi és Befektetési Tanácsadó Kft. vagyona életének igen rövid ideje alatt 50–60 millió forintra gyarapodott. A két tulajdonos még egy fillér osztalékot sem vett ki, minden nyereséget visszaforgattak a cégbe. Az indulás éveiben főként cégalapítással, átalakulással, privatizálással, vagyonértékeléssel, menedzsment és pénzügyi tanácsadással, illetve befektetési tanácsadással foglalkoztak. Ma már részt vesznek végelszámolásokban is. De a legnagyobb fantáziát s egyben a jövőt abban látják, hogy az átalakult szervezeteknek tanácsadóként segítenek eligazodni a pénzügyi, adózási szabályozásban. Egyre nagyobb az igény a tanácsadói munkára, a társaságok menedzsmentje egyre több helyen kezdi felismerni, hogy a külső szakértő tanácsadók foglalkoztatása – egyrészt mert kívülről jönnek, másrésztől felkészültségük, szak tudásuk révén – többszörösen megtérül.

– Sok esetben gondot okoz, hogy a tanácsadói munkának nincs rendezett, egységes biztosítási háttere. A tanácsadónak lehetnek negatív következményei is, amiért a tanácsadókat felelősségre lehet vonni. Mi is tévedhetünk, aminek a hátrányait az ügyfél szenvedni el. Ügyvédként 50 millió forintos felelősségbiztosítással rendelkezem, erre azonban a tanácsadás területén ma még nincs mód. Pedig ez ügyfélnek és tanácsadónak egyaránt biztonságot jelentene – mondja dr. Szalma Miklós.

A NETTO Kft. üzleti filozófiájának megváltoztatására készül. A jövőben össze szeretnék kapcsolni a tanácsadói munkát olyan szoftverek használatával, amelyek segítségével az adott cégnél levezethetők az egyes döntések következményei. Ezeknek a programoknak a segítségével a vállalkozás vezetői tervezett döntésüket azonnal végigvezethetik a rendszeren, és a kapott eredményen keresztül lemérhetik a következményeket. A tanácsadók az egyes döntési variációk kidolgozásában vesznek részt.

– A privatizációs dömpingnek hamarosan vége lesz. A NETTO Kft. a belső tanácsadói munkára rendezkedik be – tájékoztat dr. Szalma Miklós. – Komplex szolgáltatást szeretnénk nyújtani ügyfeleinknek vagyonuk megfelelő működtetésére, pénzeszközök lehető legjobb forgatására, beruházásaik optimalizálására. Munkánk legnehezebb része a megfelelő adatbázisú szoftverek kidolgozása. Májusban elkészül a cégminősítésre alkalmas szoftverünk. Ez a rendszer képes lesz arra, hogy egy adott vállalatot a nyugat-európai normák szerint minősítsen, és jövőbeli elképzeléseit a hitelképesség, a befektetések szempontjából reálisan ítélje meg. Ezzel is bővíjük szolgáltatásaink körét.

Számos pénzügyi tanácsadó cég vagyonkezelésre rendezkedik be. A NETTO Kft. erre a profilra külön társaságot tervez létrehozni, amelyik a cégek feljavításával, piacképessé tételével és eladásával foglalkozik majd. Az ezzel összefüggő feladatok megoldásánál elsődlegesen a fiatal menedzsergenerációra helyeznék a hangsúlyt, azonban az igazgató jelentős problémának tartja, hogy Magyarországon nincs elegendő felkészült, fiatal menedzser, akiket jó pénzért meg lehetne vásárolni adott feladat végrehajtására.

– Előrehaladott állapotban van a felsőoktatási intézményekkel együttműködve olyan képzés megszervezése, amely megfelelő alapot adhat a tanácsadói tevékenységhez. Középiskolák bevonásával lehetőség van az új ismeretek, fogalmak megismertetésére már egészen fiatal korban. A tanulók szakmai gyakorlaton is részt vehetnek a cégnél – mondja dr. Szalma Miklós.

– A közeljövőben bekapcsolódunk az orosz privatizációba. Másfél év óta sikerrel működik a kereskedelmi részvénytársaságunk, amely az állam által eldobott orosz piacokon szívós munkával virágzó kereskedelmet épített ki. Ezt egészítenénk ki az orosz privatizáció tanácsadói feladataival. Jó a kapcsolatunk a Hesseni Kereskedelmi és Iparkamarával. Sok német cég akar Magyarországra települni. A mi feladatunk, hogy helyet és termelési kapcsolatot szerezzünk számukra – fejezi be cége bemutatását a tulajdonos.

A NETTO Kft. részt vett a Dunai Vasmű és a Magyar Kábelművek átalakulásában. Az előprivatizációban az Áfor-kutak eladásában is közreműködött. Ők végezték a százhalombattai kőolajfinomító egyik részlegének beruházás gazdaságossági vizsgálatát. Feladatot kaptak a Nagyalföldi Kőolaj és Gázipari Tröszt átalakulásában. Tapasztalatokat szereztek a térszerek átalakításában is.

gyázva, hogy ne okozzanak meg-  
rázkódást az amúgy is lanya  
piacon.

Az aranyiaci előrejelzések  
szerint a következő években az  
aranybányák egy részét bezárják.  
Harry Oppenheimer, a világ má-  
sodik legnagyobb aranybányá-  
szati vállalata, az Anglo-American  
Corporation volt elnöke sze-  
rint a jelenlegi aranyár arra kény-  
szeríti a Dél-afrikai Köztársá-  
ságot, hogy az évezred végéig ter-  
melését 20-30 százalékkal csök-  
kentse. Várhatóan a következő  
esztendőokban a FÁK aranyterme-  
lése is mérséklődik. Ennyi ked-  
vezőtlen hírnök sem sikerült moz-  
gásba hoznia a piacot, tehát a ter-  
melés jelentősebb csökkenésének  
az előrejelzése sem váltott ki pót-  
lólágos keresletet és áremelke-  
dést. A piac reagálása, pontosab-  
ban nem reagálása is egyértelmű-  
vé teszi, hogy az „aranykorszak”  
leáldozott.

## Ékszernek még jó

Néhány szakértő azonban azt  
vallja, hogy egy-két éven belül  
450 dollárra szökik fel az arany  
ára az ékszerészeti kereslet vár-  
ható bővülése és a volt Szovjet-  
unió aranytermelésének drámai  
visszaesése miatt. Szerintük át-  
meneti aranyhiányt okoz az is,  
hogy Oroszország és a többi utód-  
köztársaság kénytelen lesz  
aranytartálékainak egy részét el-  
zálogosítani keményvaluta fejé-  
ben. Az aranyiaci szakértőinek  
többsége ezzel a véleménnyel nem  
ért egyet. Úgy vélik, ettől az arany  
ára nem fog emelkedni, hiszen a  
piacot ma is a túlkínálat jellemzi,  
s egy esetleges nagyobb keresleti  
hullám idején Dél-Afrika, Auszt-  
rália és a nyugati világ többi je-  
lentős aranytermelője örömmel  
fokozza majd termelését.

Az arany kincsképző funkció-  
ja jócskán csökkent, s a fős, be-  
fedetésre váró pénzek és vagy-  
onok számára a boldogulást, a  
nyereséget nem a sárge fém, ha-  
nem az értékpapírok hozama je-  
lenti. Persze ez mit sem változtat  
azon, hogy az arany ékszer a jö-  
vőben is megbecsült ajándék-  
tárgy marad – elsősorban a höl-  
gyek számára.

**Gonda György**

# Tavaszi zsongás ÁRUTŐZSDE

**Ha a ring szereplőivé válunk, rendszeresen át kell tekintenünk az előző időszak eredményeit, majd fel kell állítanunk az adott helyzethez alkalmazható stratégiánkat. Rövid összefoglalónkkal ehhez nyújtunk segítséget.**

Az első negyedévben egyértel-  
művé vált az inflációs várakozá-  
sok csökkenése. Ez az árutőzsdén  
határozottan megmutatkozott.  
Megfigyelhető a szpáhijelen-  
ség, vagyis az, hogy már a vi-  
szonylag tehetősebb közép- és  
felsővezetői réteg sem lehet bi-  
ztos az állásában, ami viszont né-  
míleg kedvez a tőzsdei likvidi-  
tást erősítő spekulációnak. A  
háttérben két ok található. Az  
egyik, hogy e rétegek a megszo-  
kott életszínvonalat foggal-kö-  
römmel tartani akarják, tehát a  
legnagyobb tőzsdei árfolyam-  
nyereség megszerzésének lehe-  
tőségeire figyelnek. A másik:  
van erre elegendő pénzünk.

Érdekes jelenség, amit az  
egyik, érthetően szűkszavú áru-  
tőzsdei spekuláns említett: egy-  
re többen vannak, akik az áru-  
tőzsdén megforgatott pénzüket  
ideiglenesen az értéktőzsdére  
viszik át. Különösen akkor, ami-  
kor leül az árupiac. Ezen a tava-  
szon például éppen a hústőzsde  
forgalma „múlta alul önmagát”,  
míg a gabonapiac erősödik: volt  
183 millió forintos tőzsdénapi is.

Az árutőzsdén azonban álta-  
lában nagyobbak a lehetőségek.  
Ennek oka egyrészt a nagyobb  
kötésegységekben rejlik (egy  
kontraktus 20 tonna, így példá-  
ul búzában több mint 160 ezer  
forint), másrészt viszont abban  
az ősi igazságban, hogy enni  
mindig kell. Tehát az élelmi-  
szerpiac tartósan nem mehet  
tönkre, bár „legállamidijasabb  
kiváló vállalataink” egész sora  
mond csődöt, vagy éppen fillére-  
kért kerül vadprivatizátorok  
markába.

Az árutőzsde tavaszát és a  
nyárelő eseményeit elsősorban  
a gabonahelyzet alakulása ha-

tározta meg, másodsorban pe-  
dig a takarmányárak hatása a  
húspiacra. Ezen belül is a fő ab-  
rakfogyasztó ágazat – a sertés-  
tenyésztés – lényeges tőzsdei  
szempontból. Igaz, megjelent a  
szarvasmarha is, de ennek pia-  
ca még egy vezető tisztségviselő  
szerint is csak „alibitőzsde”.

A márciusi határbejárások  
eredményei további tízezer hek-  
tár körüli vetésterület-csökke-  
nést hoztak (vetésgyengeség,  
kifagyások). Így már csak 850  
ezer hektárról arathatunk bú-  
zát. További „eredmény”, hogy e  
vetés csaknem egyötöde gyenge  
minősítés kapott, míg több mint  
kétötöde középest. Várható,  
hogy búzatermésünk nem éri el  
a 4,8 millió tonnát, noha tavaly  
több mint egymillió tonnával  
termett több.

Az egész várható gabona-  
mennyiség több mint felére, az-  
az hatmillió tonnára adtak ki  
exportengedélyt, ami meghatá-  
rozó a gabonátőzsde életében is.  
Április elején a további engedé-  
lyezéseket megszüntették, ami-  
nek hatása természetesen szin-  
tén „begyűrűzött a parkettre”.  
Elemezni kell azonban a várha-  
tó önköltségeket is. Erre több  
változat kering az országban,  
hektáronként 10 ezer forintos  
termelési költségeltéréssel is!  
Termésátlagban pedig 4,5-től 5  
tonnáig terjed a becslések ská-  
lája. Fogadjuk el a számok ka-  
valkádjából a legkevésbé derű-  
látó becsléseket (legfeljebb nem  
ér majd családás): 4,5 tonnás  
termésnél 16 ezer 800 forintos  
anyagköltség mellett 5885 fo-  
rintos bérköltséget. Magas,  
8500 forintos egyéb költségek-  
kel együtt, mindent összevetve  
(földadóval, értéksökkenéssel,

egyebekkel) 31 ezer 50 forint  
hektáronkénti önköltséget szá-  
míthatunk. Ez 6900 forintot je-  
lent tonnánként.

Nézzük meg végül az előző  
kalkuláció fényében a tőzsdepi-  
ac üzleti lehetőségeit!

Az új termésű búza tőzsdei  
ára lapzártakor 7100 forint kö-  
rül mozog júliusi és augusztusi  
határidőre. Szeptemberre to-  
vábbi 100 forinttal több, decem-  
berre pedig 7950 forint tonnán-  
ként az ár. Itt már van lehetőség  
az úgynevezett „spread” üzle-  
tekre. Hiszen a tárolást is bele-  
értve az árkülönbség július és  
december között erre lehetősé-  
get ad. Lehet azonban úgyneve-  
zett „scale limit order” nevű  
tőzsdei megbízást is adni, amely  
előre meghatározott árfolya-  
mok elérésekor lép érvénybe. A  
sorozatunkban korábban már  
leírtak alapján villába fogva el-  
érhetünk egy viszonylag ked-  
vező vásárlási átlagárat,  
amennyiben az aratás idején  
idén is csökken az ár. Tőzsdei  
guruk – sőt egy államtitkár sza-  
vai – szerint 4,7 millió tonnás  
eredmény is elegendő az orszá-  
gnak. Aki persze idén egy fordí-  
tott gabonaháborúra számít  
(azaz hogy átesünk a ló túlsó ol-  
dalára, és most hiánycikk lesz a  
búza), az jobban teszi, ha már  
most leköti az eladnivalóját.  
Felhasználók számára a bizton-  
ság okából a fedezeti ügyleteket,  
azaz a „hedgelést” ajánljuk: bi-  
ztosítsák minél előbb a gabona-  
szükségletüket. Ebben az eset-  
ben biztos, hogy a tervbe vett  
áron jutnak majd a kellő időben  
a gabonához. Igaz, nem éppen  
nyereséggel, de hát jobb ma egy  
veréb, mint holnap egy tűzok.

**Orczán Csaba Sándor**

# GYŰJTŐK

*figyelmébe*

**SOTHEBY'S**  
FOUNDED 1744

Június sok kellemes meglepetést tartogat azoknak, akik néhány ezer fontot akarnak – és tudnak – befektetni szép műtárgyakba. A Sotheby's aukción – többek között a most megnyitott Arcade Galériában, a New Bond Streeten – már a hónap első napjaiban is zajlott az élet. Az eredetileg május végére meghirdetett Repin-rajzok (főként Tolsztojról) árverése jú-

nius 16-ra csúszott. A rajzok becsült értéke 5-7 ezer font.

Két nappal később XIX. századi ékszerek kerülnek kalapács alá, de néhány eredeti Girometti- és Marchant-ékszer is a közönség elé kerül. Itt már 8-10 ezer fontért lehet műtárgyhoz jutni.

A régi térképek, atlaszok és könyvek szerelmesei válogathatnak a különféle árfekvésű ritkaságok között. Június 25–26-án árverezik például Nicolaes Visscher úti atlaszát (kb. 1695-ből) – ez a

példány természetesen már eléri a százezer fontos árat. De ritka útkönyveket, majd két nappal később a Földközi-tenger országai-val kapcsolatos régi útkönyveket 8 és 20 ezer font között tesznek a kikiáltási asztalra.

Még néhány érdekesség, amit csupán megnézni is gyönyörűség: június 13-án Észak-Northamp-ton megyében, az Ashby-



PABLO PICASSO: Szegények vacsorája  
(1903–1904. Barcelona, vízfestékkel, 26,6 × 37,2 cm,  
becsült érték: 200–300 ezer font)  
London, június 30.



REPIN RAJZA: Tolsztoj olvas  
(1891. ceruzarajz papíron, 29,8 × 43,9 cm)

## BANKÖRVÉNY

# Diszkrét intézmények családja

Az export és az import általában nem mentes a kockázatoktól sem a vállalatok, sem pedig a bankok számára. Háború, polgárháború, államcsíny, átutalási zárlat, a vevő fizetéseképtelensége és még szinte megszámlálhatatlan esemény akadályozhatja meg az áruk és a szolgáltatások ellenértékének átutalását. Igencsak kellemetlen, ha az eladó nem tud a pénzéhez jutni, ráadásul a kiszállított árut hitelből termelte meg, tehát a finanszírozó pénzintézet felé sem képes törleszteni. A nemzetközi kereskedelem „paklijából”, sajnos, nem lehet kiiktatni a kockázatot, védekezni azonban lehet ellene. A piacgazdaság kialakított olyan mechanizmusokat és intézményeket, amelyek közreműködnek a kockázatok mérséklésében, illetve kivédésében. Elsősorban az ipari országok rendelkeznek igen fejlett exporthitel-biztosítási és hitelgarancia-rendszerrel, de újabban néhány fejlődő országban is kialakult és jól működik az exporttal kapcsolatos biztosítási és garancia-üzletág.

A vállalati exporttevékenység döntő része hitelből történik, s a finanszírozást ebben az esetben a kereskedelmi bankok végzik. (Az ipari országokban gyakori, térségünkben pedig most van kialakulóban a céghitel intézménye, vagyis amikor a szállító saját forrásból nyújt hitelt vevője, importőre számára. Ebben az esetben a kockázatot elsősorban a vállalat s nem a kereskedelmi bank viseli.) A bankok számára létfontosságú, hogy a hiteleket visszafizesék. Ennek érdekében a

pénzintézetek igyekeznek több oldalról bebiztosítani magukat.

Az elmúlt évtizedekben az ipari országokban létrejött az exporthitel-biztosító és az exporthitelgarancia-intézmények láncolata. Sok esetben ezt a két tevékenységet, üzletágat egy intézmény végzi, sok országban viszont szervezetenként is szétvált a biztosítási és a garancia-üzletág. Általában a finanszírozó kereskedelmi bankok kötnék biztosítást az általuk nyújtott hitelre, s ugyancsak a bankok kérik meg a hitelgaranciát. Természetesen az exportáló cégek is lehetnek e speciális intézmények közvetlen ügyfelei. Mind a hitelbiztosítás, mind pedig a hitelgarancia után díjat kell fizetni, s ennek mértéke sok kockázati és egyéb tényezőtől függ.

Az exporthitel-biztosítás kiterjedhet politikai kockázatokra, a korábban már említettekén kívül államosítás, beviteli engedély, moratórium stb. esetére. Az erre az üzletágra szakosodott biztosítók a világ minden országát besorolják – általában egytől hatig terjedő skálán – a politikai kockázat szempontjából, s ennek megfelelően alakítják ki díjrendszerüket is. (Érdemes megjegyezni, hogy a kockázatelemzéseket félévente „felfrissítik”.) Az exporthitel-biztosító intézetek jól őrzött titokként kezelik az országbesorolást, erről az üzletágról még a szaklapok is ritkán írnak. Sok országban a politikai kockázat elleni biztosítást üzleti alapon a biztosítók nem is vállalják, ezért az ilyen jellegű ügyletek (hitelek) mögött az álla-

mi költségvetés háttérgaranciája áll.

Ugyancsak köthető exporthitel-biztosítás a kereskedelmi kockázatok ellen, a biztosítók azonban ebben a „műfajban” nem állami exporthitelek esetén már saját – tehát nem költségvetési – rizikóra tevékenykednek. Sok exportőrnek éppen azért sikerült talpon maradnia, mert volt olyan hitelbiztosítás, amely kártalanította volna a vevő nem fizetése, csődje stb. esetén. Köthető még biztosítás többek között árfolyamkockázatra közép- és hosszú lejáratú hitelek esetében, valamint a nemzetközi pénzügyi szervezetek, intézmények (például a Világbank) által finanszírozott tenderekre benyújtott ajánlatok költségeinek megtérítésére.

A kereskedelmi bankok gyakran fordulnak a garanciaintézetekhez hitelgaranciáért, amely az exportőrnek a bank felé bármilyen okból bekövetkező nem fizetése esetén azt jelenti, hogy a hitelt nyújtó kereskedelmi bank visszakapja a kihelyezett hitel jelentős részét. A kereskedelmi bankokat tehát a garanciaintézet mintegy refinanszírozza, persze megint csak nem ingyen. Az exporthitel-biztosítással és a garancianyújtással foglalkozó intézményeknek éppen a kockázatok nagysága és gyakorisága miatt jelentős tőkeerővel kell rendelkezniük. A nemzetközi gyakorlat szerint ebben az üzletágban is kialakult a viszontbiztosítás és a viszontgarancia bonyolult, szinte átláthatatlan, de igen pontosan és hatékonyan működő rendszere, más szavak-

kal a kockázatok „szétporlasztása”.

Az exporthitel-biztosítók és a garanciaintézmények egy része kereskedelmi alapon maga is nyújt exporthitelt. Az exporthitelek kamatai általában a forrásköltségeket követik, s bizonyos főkig alkalmazkodnak, igazodnak a GATT szubvenciók kódexéhez, valamint az OECD által megállapított úgynevezett konszenzusrátákhoz. Mind az exporthitel-biztosítási, mind pedig az exportgarancia-intézmények igen diszkréten, csendben dolgoznak, hangyaszorgalommal gyűjtik az információkat az egyes országokról, vállalatokról, bankokról, s nem utolsósorban egymásról. Miután a szakma egy szűk családhoz hasonlítható, a titkolódzás ellenére ritkán maradnak igazán titokban a fontosabb események, a kockázati besorolás, az országlisták, valamint a díjak.

Magyarországon nemrégiben megalakult az exporthitelek biztosításával és garantálásával foglalkozó intézmény, az Exportgarancia Rt. A Magyar Nemzeti Bank 100 százalékos tulajdonában lévő vállalat már foglalkozik politikai kockázat elleni biztosítással, valamint árfolyam-kockázati biztosítással egy éven túli hitelek esetében. Hírek szerint a többi üzletág kiépítése is folyamatban van, s várhatóan a nem távoli jövőben a kiépülő piacgazdaság részeként az Exportgarancia Rt. szakosított biztosítói és pénzintézeti szolgáltatásait már igénybe vehetik a bankok, az exportőrök, valamint a biztosítók.

**Gonda György**

(Folytatás a 31. oldalról)

– Akkor most pontosítsuk, mi a bankfelügyelet feladata, meddig terjed a felölőssége?

– A bankok felügyelete – ha ezalatt a bankok működésének teljes körű ellenőrzését, a gazdálkodási-döntési hibák és törvénysértések kiszűrését, a válságok megelőzését, a prevenciót és a szankcionálást értjük – nemcsak az Állami Bankfelügyelet feladata. E feladat ellátása – Magyarországon éppúgy, mint szerzte Nyugat-Európában – több intézmény és hatóság hatáskörébe tartozik.

A bankfelügyelet – mint ellenőrző szervezet – feladata az, hogy a pénzintézetek „normális” működése során a törvénynek megfelelően kísérje figyelemmel a bank biztonságos működését előíró szabályok betartását. Ezt szolgálja a bankfelügyeleti információs rendszer, amely havi, negyedévi és éves állományi adatok gyűjtésével és azok elemzésével teszi lehetővé a bankok gazdálkodásában bekövetkezett események és folyamatok értékelését és minősítését. A bankfelügyelet a fenti adatokból kirajzolódó jelenségeket, folyamatokat vagy más forrásból származó információit (például a könyvvizsgálótól, más banktól, MNB-től, a pénzintézet ügyfeleitől érkező jelzéseket) a helyszínen is ellenőrzi: saját ellenőrzési részlegével vagy auditor cégek megbízásával vizsgálatokat végez.

A pénzforgalom és a bankközi pénzpiac napi eseményeit, s az azokból kirajzolódó tendenciákat a forgalmi adatok alapján az MNB figyeli, hitelt nyújt a pénzintézetek likviditási problémáinak áthidalására, devizaműveleteket végez. Az MNB ugyancsak jogosult a pénzintézeteknél helyszíni ellenőrzéseket végezni.

Nem szabad azt sem elfelejteni, hogy a pénzintézet – már csak a társasági törvény alapján is – köteles megfelelő belső irányítási és ellenőrzési rendszert kiépíteni, felelősen működő igazgatósággal (ügyvezetőséggel), felügyelő bizottsággal, belső ellenőrzéssel, tevékenységéhez jól igazodó információs, informatikai rendszerrel. Kötelesek könyvvizsgálót is alkalmazni, hiszen a társasági törvény előírja a mérlegek auditálását. Mindez együttesen jelenti azt az ellenőrzési hálót, amely állományi és forgalmi adatokat, folyamatokat és eseményeket, rövidebb és hosszabb időszakot egyaránt képes átfogni.

Noha a bankfelügyelet már korábban létrejött, olyan jogositványokkal és információszolgáltatáson alapuló tájékozottsággal, amely a felsorolt szempontoknak megfelelő ellenőrzést lehetővé teszi, csak a törvény hatálya lépése után rendelkezett. Ehhez nemcsak magára a törvényre, hanem az azon alapuló bankfelügyeleti rendelkezések meghozatalára is szükség volt. Mindezek alapján első ízben 1992. április 30-ára kellett adatokat szolgáltatni az új rendszerben. Meg kell mondjam, hogy ezek alapján igen hamar kiszűrtük a gyanús eseteket. Ugyanakkor látnunk kell azt is, hogy a bankfelügyelet által megkapott adatok mérlegadatok; állományokról számolnak be havonta, negyedévente. A Nemzeti Bank forgalmi adatai azonban jelezhetik bizonyos folyamatok gyors változásait, például a bankközi forgalom hirtelen megnövekedését.

Az kétségtelen tény, hogy az új törvény alkalmazása a bankfelügyelet számára is nagy kihívást jelentett. Amióta átvettem az Állami Bankfelügyelet csapatának irányítását, folyamatosan befelé építkeztem. A felügyelet szakértői gárdájának megerősítésével, a szervezeti felépítés törvényi feladatoknak megfelelő átalakításával, a számítógépes információs rendszeri installálásával, működésbe állításával voltunk elfoglalva. Ütőképés, információval jól ellátott szakértői gárda nélkül ugyanis nem teljesíthető a feladatunk. A bankfelügyelő akkor tudja szerepét betölteni, ha a teljes törvényi háttér a kisujjában van, ismert a szabályozás finomságait, és közel akkora ismerettel bír az adott bankról, mint a bank vezetője. Ennek a feladatnak az Állami Bankfelügyeletnél dolgozó – megjegyzem, felkészült – szakemberek csak akkor tudnak majd igazán megfelelni, ha megengedhetjük, hogy egy bankfelügyelő csak egy vagy legfeljebb két bankkal foglalkozzék, s kezére dolgozzon jogi, számítástechnikai és közgazdasági elemző szakemberek csoportja. Mindenesetre ilyen szervezet kiépítésére törekszünk. Nyilvánvaló, hogy ekkor majd hatékonyabb prevencióra, megelőzésre leszünk képesek, mint ma. Annyi bizonyos azonban, hogy a nyári tapasztalatok alapján szükségesnek látszik a kapcsolódó törvények és mindezek előtt a pénzintézeti törvény felülvizsgálata.

– Úgy hallottuk, elkészültek ezekkel a javaslatokkal. Milyen változtatásokat tartanak szükségesnek ahhoz, hogy a védelmi hálózat működőképesebb legyen?

– Már utaltam arra, hogy a törvény hatályát szükségesnek tartjuk a tulajdonosokra is kiterjeszteni. Több ponton szükséges a tulajdonosi jogokkal kapcsolatos paragrafusok módosítása, így például célszerű előírni, hogy a bank-

nak az összes részvénye névre szóló legyen. Ma ez csak 90 százalék. Szeretnénk azt is elérni, ne csak a befolyásoló részesedéssel rendelkező tulajdonosokkal szemben legyen jogosult a felügyelet a szavazatok korlátozására. Ennek az az egyszerű magyarázata, hogy a társasági törvény értelmében osztó-dással szaporodó vállalkozásoknál könnyen megoldható a tulajdonosok „áldiverzifikálása”. Konszolidáció nélkül nem látható, hogy itt valójában egy tulajdonosi csoportról van szó, amely gyakorlatilag befolyásolhatja a bank működését.

De említhetném az auditorokkal szembeni előírások szigorítását is. Fontos lenne, hogy ne csak a felfedett bűncselekményeket, de annak gyanúját is jelezzék felénk. A bankauditálásra alkalmasnak ítélt cégekről listát fogunk összeállítani, s nyilvánvalóan fontos érdekük fog fűződni ahhoz, hogy erről a listáról ne essenek ki. Az ellenőrzés és a gyakorlat rámutatott arra is, hogy a pénzintézetek alapítása során milyen érdekek fűződnek az apportokhoz, illetőleg az apportok felértékeléséhez. Türelméltelt vagyon tárgyak vagy jogok apportálásával alakított – valójában csak formálisan működőképés – pénzintézetek piacra engedése az indulásuk pillanatától zavarforrást és veszélyt jelentenek ügyfeleikre, betéteseikre, sőt adott esetben a rendszer egészének működésére. A javaslat így azt kívánja törvénybe iktatni, hogy pénzintézetet készpénzből álló tőkével kell alapítani, s a jegyzett tőke 50 százalékát a tevékenység megkezdése előtt be is kell fizetni.

A betétesek biztonságának fokozása érdekében a betétgyűjtés engedélyezésének előfeltételül javasoljuk előírni, hogy a pénzintézetnek az Országos Betétbiztosítási Alapon kívül csatlakoznia kell a zsróhoz és a pénzintézeti információs rendszerhez is.

A szakmai színvonal növelését, a döntések szakmai megalapozottságának javítását célozza az a javaslat, amely az ügyvezetők – azaz az igazgatósági tagsággal is rendelkező vezérigazgató és helyettesei – számát kettőről háromra növeli. Az ügyvezetőknek rendelkezniük kell a pénzintézetek szakmai érdekvédelmi szervezete Etikai Bizottságának referenciájával. Ez a javaslat a kellő szakmai etikai háttérrel nem rendelkező – esetleg a tulajdonosok által a vezetésbe delegált – vezető ügyvezetővé történő kinevezését, megválasztását zárna ki.

– Elképzelhető, hogy lesznek még problémák a közeljövőben egyes bankokkal. Milyen teendőket lát még szükségesnek a felügyelet az említettek túl a betétesek érdekeinek védelmében?

– A törvényi szabályozás finomítása mellett feltétlenül szükség van a bankok kockázatviselő képességének növelésére. Ezt most nagyon terhelik a befagyott rossz hitelek. Ezek után ugyanis céltartalékot kell képeznie a banknak, amihez azonban megfelelő jövedelem kellene, azaz jól teljesítő, új ügyfeleknek nyújtható hitelekre van szükség. Talán ebből is látható, hogy maguk a bankok is érdekelték a hitelezési tevékenység bővítésében, ha ki tudnak menekülni a korábbi hitelszerkezet csapdájából. Rendkívül fontos ezért, hogy létrejöhessen a hitelkonszolidációs intézmény. Az új vállalkozásokat pedig nagyban segítené a hitelgarancia-alap működése. A betétesek védelmében a „vég-ső védelmi vonal” egy jól működő betétvédelmi rendszer, amelynek törvényi előkészítése most folyik.

– Nem lehetne olyan bankokat létrehozni, amelyek nem profitorientáltak? Miért csak kereskedelmi bankokban tudunk gondolkodni?

– Teljes mértékben egyetértek azzal, hogy a pénz- és tőkepiac működését több intézmény létrehozásával kell segíteni. Nagy szükség van egy tőkeerős fejlesztési intézetre, kockázati tőketársaságokra és a szövetkezeti bankok megreformálására is. Ugyanakkor látni kell, hogy ezek nem „gyömöszölhetőek” a pénzintézeti törvény hatálya alá, külön törvényi szabályozást tesznek szükségessé. A türelmetlenség, sajnos, nem vezet sehová. Ebben az országban rohamos változásokat élünk meg a gazdaságban is. Pár év alatt kell megalkotnunk azokat a törvényeket, amelyek letisztulásához a piacgazdaságoknak évszázadnyi idejük volt. Közben persze a társadalom és a szabályozásért felelős vezetők is megszenvedik a rendszer hiányosságait. Tüzet oltunk és építkezünk egyszerre.

Az összeállítást szerkesztette:

**Demcsák Mária**  
**Kamasz Melinda**

Fotók:

**Tóth József, Pálffy György**

## FEJPEZ

## AZ 1991-ES TÉNYLEGES ÉS AZ 1992-RE VÁRT PROGNOSTIZÁLT JÖVEDELMEK

5. sz. táblázat

BEOSZTÁS	1991			1992			92/91 %
	Alapbér (E Ft/hó)	Egyéb jövedelem (E Ft/év)	Összes jövedelem (E Ft/év)	Alapbér (E Ft/hó)	Egyéb jövedelem (E Ft/év)	Összes jövedelem (E Ft/év)	
Igazgató	98,3	982,9	2162,5	131,5	1543,7	3164,9	146
Ker. ért. igazgató	73,4	508,1	1388,9	93,4	783,7	1904,5	137
Humán igazgató	74,5	604,4	1498,4	92,8	668,2	1781,8	119
Műszaki igazgató	69,2	754,4	1583,8	89,6	1027,6	2102,8	133
Gazdasági igazgató	71,7	600,2	1460,6	93,0	824,7	1940,7	133
Egyéb vezető	71,9	579,6	1442,4	94,0	1030,1	2158,1	150
Részegységvezető	74,9	537,4	1436,2	93,7	575,0	1699,4	119
Titkárnó	34,0	101,7	509,7	46,5	103,4	661,4	130
<b>ÁTLAG</b>	<b>75,6</b>	<b>636,0</b>	<b>1543,2</b>	<b>98,7</b>	<b>917,6</b>	<b>2102,0</b>	<b>136</b>

A tanulmány dr. Telkes József Vezetői Tanácsadó Irodája megbízásából készült.

# Nagyfőnökök sztárgázsijai

**Miközben az Egyesült Államok gazdasága csak igen lassan lábalki az elhúzódó recesszióból, a nagyvállalatok vezetőinek jövedelme a közvélemény és újabban a törvényhozás figyelmének a középpontjába került. A rivaldafényt az indokolja, hogy miközben az amerikai vállalatok profitja az elmúlt években csökkent, a vezetői jövedelmek jócskán emelkedtek.**

Elégedetlenek a mesés főnöki jövedelmekkel a kisorsvényesek és a befektetési alapok is, hiszen a legtöbb tengerentúli cég részvényeinek árfolyama és az osztalék csökken. A felháborodás távolról sem alaptalan, hiszen egyre nagyobb szakadék tátong a vállalatok teljesítménye és a vezetők jövedelme között. 1990-ben a legjobban fizetett amerikai főnök Steven Ross, a Time Warner szórakoztatóipari óriásvállalat vezérigazgatója volt, 78,2 millió dolláros jövedelemmel. A United Airlines légitársaság vezetője 18,3, a Reebok sportzergyártó cég vezetője pedig 14,8 millió dollárt vitt haza. Tavaly a listavezető Anthony O'Reilly, a Heinz élelmiszer-ipari konzern vezérigazgatója volt, 75,1 millió dolláros jövedelemmel.

## Hárommilliárdot érők

A jövedelmi statisztikák tanúsága szerint a Fortune magazinban felsorolt ötszáz legnagyobb amerikai cég csúcsetetői összesen

mintegy 3 milliárd dolláros jövedelmet tudhattak a magukénak. Egy másik kimutatás szerint a nagyobb amerikai vállalatok első számú vezetőinek átlagos évi jövedelme 2 millió dollár körül alakul. A magas vezetői jövedelmek miatt dühös részvényesek és érdekképviseleti szervezeteik kimutatták, hogy egy amerikai nagyvállalati vezető éves jövedelme 109-szer magasabb, mint az átlagos munkásjövedelem. Ugyanez az arány Japánban 17, Nagy-Britanniában pedig 35.

A nemzetközi összehasonlításoknál maradva: tavaly a 250 millió dollárnál nagyobb forgalmat lebonyolító amerikai vállalatok vezetőinek jövedelme átlagosan 750 ezer dollár volt. Ugyanebben a kategóriában a francia topvezetők 440 ezer dollár bevételhez jutottak, Svájcban 420, Olaszországban és Kanadában 410, Nagy-Britanniában 400, Németországban 380, Ausztráliában pedig 300 ezer dollár volt az éves vezetői jövedelem. Nem véletlen, hogy az USA-n kívül a

többi fejlett ipari ország vállalatvezetői mind hangosabban nehezményezik, hogy javadalmazásuk jócskán elmarad az amerikaiakétól – azonos vagy jobb teljesítmény esetén is.

A nyolcvanas években az amerikai felső vezetői jövedelmek emelkedése többnyire arányban volt a vállalati teljesítménnyel. A „szakadásra” 1989-ben, a gazdasági visszaesés kezdetekor került sor, s az olló azóta is egyre tágul. Végső soron a nagyvállalatok vezetőinek jövedelme az elmúlt tíz esztendőben megháromszorozódott, miközben az amerikai gyári munkások jövedelme még az inflációval sem tudott lépést tartani.

## Részvény – prémiumként

Az Egyesült Államokban a vezetői jövedelmek három részből tevődnek össze: az alapfizetésből, a rövid távú nyereséghez kötött célprémiumból, valamint az úgynevezett hosszú távra szóló ösztönzőkből. Ez utóbbiak közül a legfontosabb és egyben a legjövedelmezőbb az elnök-vezérigazgatóknak felajánlott kedvezményes cégrészvény-vásárlási lehetőség. Az igazgatótanács oly módon is próbálja ösztönözni az első számú vezetőt, hogy számára több évre rögzített áron biztosít részvényvásárlást. A menedzser így ab-

ban érdekelt, hogy cége részvényeinek árfolyama és az osztalék minél magasabb legyen.

Az elmúlt két évtizedben az Egyesült Államokban a vezetői alapfizetés és a teljesítményhez kötött célprémium szinte teljesen összemozdított, s ma már a menedzserek a célprémiumot az alapfizetésük részének tekintik. (Noha Magyarország földrajzilag távol van az USA-tól, sok hazai vállalatvezető gondolkodása, mentalitása ezen a területen már megegyezik amerikai kollégáival...) Az alapfizetés plusz prémium összege az amerikai nagyvállalati vezetők esetében egy- és hárommillió dollár között mozog. Steven Ross például ezen a címen 3,2 millió dollárt keresett, a United Airlines vezérigazgatójának alapfizetése és prémiuma összesen 1,1 millió dollár volt.

Látnivaló tehát, hogy a mind ingerlőbb topmenedzserei jövedelmek döntő része a harmadik jövedelmi tényezőből, a kedvezményes részvényvásárlásokból származó bevételekből ered. (Érdemes megjegyezni, hogy a többi fejlett országban ez a harmadik tényező a menedzserei jövedelmekben távolról sem játszik olyan fontos szerepet, mint az Egyesült Államokban.)

Példaként megemlíthető, hogy a Coca-Cola 1996-ig jelenlegi árfolyamon 80 millió dollár értékű cégrészvényt kíván juttatni első számú vezetőjének, Roberto Goizuétának. Ezzel az atlantai székhelyű óriásvállalat szeretné magát „bebiztosítani”, hogy sikeres vezetője legalább 1996-ig a cég élén maradjon.

A vállalatvezetők javadalmazásába beleszólást követelő kisztrészesek és érdekképviseleti szervek nehezményezik az úgynevezett „arany ejtóernyő” (másutt: „arany búcsúkézfogás”) elvet, illetve gyakorlatot is. Ez azt jelenti, hogy amennyiben a cég felmond vezérigazgatójának, a menedzsert háromévi alapfizetés plusz célprémium vég-

kielégítésben kell részesíteni. Emellett még azonnal hozzájuthat a kedvezményes áron korábban felajánlott részvényekhez is. A búcsú tehát a sikertelen vállalati vezetők számára sem nevezhető fájdalomsnak...

### **Megérik a pénzüket?**

A közvélemény nyomására, a részvényesek védelme érdekében az utóbbi hónapokban a vezetői jövedelmek alakulásával a törvényhozás több bizottsága és képviselők csoportjai kezdtek el foglalkozni. Bizonyára nem volt kellemes az óriás cégek óriásjöveldelmeket élvező vezetői számára, hogy meg kellett jelenniük a Részvényesek Szövetségé és más fórumok vizsgálóbizottsága előtt. Nem könnyű számot adni arról, miért is emelkedik jövedelmük akkor, amikor a cég részvényeinek árfolyama zuhan vagy éppen stagnál, s az osztalékfizetés sok esetben elmarad.

A cégfőnökök persze arra hivatkoznak, hogy jövedelmüket az igazgatótanács alapítja meg, s ebben tökéletesen igazuk van. A következő „állomás” tehát az igazgatótanácsok személyi összetétele, az esetleges személyi összefonódások kibogozása. Az amerikai törvények szerint olyan ügyvédek, pénzügyi tanácsadók, befektetők, akik a cégtől tevékenységükért díjazásban részesülnek, nem lehetnek az igazgatótanács tagjai. Sok esetben ezek a szakértők törvénysértő módon ott ülnek az igazgatótanácsban, pedig ez státusukkal összeférhetetlen.

A magas vezetői jövedelmek miatti közfelháborodás hatására az amerikai nagyvállalatok többsége sürgősséggel áttekinti első számú vezetőinek javadalmazását. Az áttekintés – a közvélemény lecsillapítására – egyúttal lényeges változásokkal is jár. A nagyvállalatok ezentúl nagyobb figyelmet fordítanak a vállalati teljesítmény és a veze-

tői jövedelem kapcsolatára, s a jövőben a célprémium sem lesz amolyan „beépített fizetés”. A kedvezményes részvényvásárlás és -juttatás intézményét pedig igencsak megszigorítják, s a vásárolható részvények mennyiségét és árát utólag, a vállalati – tehát a vezetői – teljesítmény függvényében állapítják meg. A tengerentúli nagyvállalatok sorra dolgozzák ki vezetőik javadalmazásának új, az eddiginél jóval szigorúbb és teljesítményorientáltabb rendjét. Egyúttal annak is hangot adnak, hogy a jövedelem a piacgazdaságban nem politikai, hanem vállalati kategória. Nem kívánják, hogy akár a törvényhozás, akár a kormányzat vagy éppen az érdekképviseleti szervezetek döntsenek ebben a kérdésben: megítélésük szerint a vezetői jövedelmekről a piacnak, a részvények alakulásának kell a végső szót kimondani.

### **Dühös kisztrészesek**

A feldühödött részvényesek azonban nem elégszenek meg a gyorsan kidolgozott vállalati jövedelemszabályozási tervekkel, valamint a cégek fogadkozásaival. Áttekintést, beleszólást követelnek a maguk számára a vezetői jövedelmek megállapításakor. Minden jel arra utal, hogy ez a követelés hamarosan teljesülni fog, ugyanis várhatóan törvény biztosítja majd a kisztrészesek betekintési és beleszólási jogát. Ennek fóruma az éves közgyűlés lesz, amelynek határozatait és észrevételeit az igazgatótanácsnak figyelembe kell vennie.

Nem kétséges azonban, hogy a kiemelkedő menedzserei fizetések kérdése csak addig számít „különleges csemegének”, amíg a gazdasági fellendülés érezhetőbbé nem válik. Ha ugyanis jobban megy az utca emberének, kevésbé sajnálja a nagy pénzeket a „drága főnököktől”.

**Gonda György**

# FIZETÉSTUDOMÁNY

A közvéleményben úgy él, hogy a külföldi vagy vegyes vállalatnál dolgozó menedzserek lényegesen többet keresnek, mint az ugyanazt a pozíciót hazai cégnél betöltők. Azt mondják, egy vegyes vállalati igazgató vagy ügyvezető schillingben, márkában kap annyit, mint amennyit egy magyar cég fizet. De ugyanez a különbség megvan a külföldi, az anyavállalat alkalmazottai és a vegyes vállalat itteni magyar menedzserei között is. Sőt, a fővárosiak és a vidékiek

javadalmazása között is lényeges a különbség.

*Mik a tapasztalatai a H. Neumann International Vezető Tanácsadó cégnek? – érdeklődtünk Szabó Vilmos vezető tanácsadótól.*

– Ez ma már nem egészen van így. Cégünk tanulmányt készített a Magyarországon százszázalékos külföldi tulajdonban lévő, illetve a vegyes vállalatként működő cégek vezetőinek jövedelméről. Mintegy kétszáz cég adatait dol-

goztuk fel, tizennyolc vezető pozíció adatait vetettük össze. Az tény, hogy a hazai cégeknél, legyenek államiak vagy magánvállalatok, a jövedelmek alacsonyabbak. A vegyes vállalatoknál kétségtelenül jobban lehet keresni. De a követelmények is mások! A másik: a jó szakemberek iránt rendkívül megnőtt a kereslet, s ez emeli az „árakat”. Alapjában véve egyébként a magyar menedzsereket is ugyanolyan követelményrendszer szerint sorolják be, mint a kül-

# Világgazdasági kristálygömb 1993

**A világ országainak többsége szeretné gyorsan elfelejteni az 1992-es esztendőt, amelyet ismét az erőtlen gazdasági növekedés, a nagyarányú munkanélküliség, az enyhén emelkedő infláció, a költségvetési hiányok duzzadása, a nagy kamatlábkülönbségek és a valutaárfolyamok viharos hullámszerűsége jellemeztek. Ez a pillanatkép persze meglehetősen árnyalatlan, hiszen az egyes országcsoportok gazdasági helyzete és teljesítménye mindkét irányban eltér az átlagostól.**

Nem végleges adatok szerint a magyar külkereskedelem mintegy 70 százaléka az OECD-országokkal bonyolódott le 1992-ben. A FÁK és a kelet-európai volt szocialista országok részesedése meghaladta a 22 százalékot, a fejlődő államok részaránya pedig 7-8 százalék körül alakult. Gazdaságunk és az exportőrök számára korántsem mindegy, milyen irányzatok várhatók 1993-ban a világgazdaságban, hogyan alakul a konjunktúra és a kereslet. A jelentősebb gazdaságkutató intézetek, a Nemzetközi Valutaalap, az OECD már elkészítette mérlegét az idei esztendőről, s készek a prognózisok 1993-ra is. Az idei adatok még nem tekinthetők véglegesnek, de a tapasztalatok szerint az év vége előtt készült elemzések hibaszázaléka igen alacsony.

## A költségek visszacsap

A nyolcvanas évek hibás gazdasági döntései a fejlett ipari országokban és Kelet-Európában évtizedünk első felében bosszulják meg magukat. A túlköltségek, a belföldi és a külföldi eladósodás, a költségvetési hiányok halmozódása nem múlt el nyomtalanul. 1992-ben sem az Egyesült Államok, sem Japán, sem pedig Németország nem volt abban a helyzetben, hogy lokomotívként kihúzza a világgazdaságot az immár tartós visszaesésből. Mindhárom gazdasági nagyhatalom olyan belső gazdasági gondokkal küszködik, hogy a lokomotív-sze-repre 1993-ban sem vállalkozhatnak. Ennek ellenére a világra jövőre összességében kedvezőbb gazdasági helyzet vár az ideinél.

A fejlett országokban a bruttó hazai termék (GDP) 1992-ben átlagosan 1,7 százalékkal bővült, jövőre várhatóan 2,9 százalékos lesz a gazdasági növekedés. Az előrejelzések szerint az amerikai gazdaság növekedése az idei 1,9-

ről 3,1, a Japáné 2-ről 3,8, a németé pedig 1,8-ről 2,6 százalékra gyorsul fel. Az 1993-as esztendő ismét kiemelkedően jó lesz a fejlődő országok számára, ahol a GDP növekedése azonos lesz az ideivel, vagyis 6,2 százalék.

A nemzetközi gazdasági és pénzügyi szervezetek, valamint a gazdaságkutató intézetek felhívják a fejlett államok kormányainak figyelmét, hogy csak akkor számíthatnak a kedvező előrejelzés megvalósulására, ha szóttevően visszafogják a költségvetési kiadásokat, s a központi bankok a beruházások ösztönzését segítik elő kamatpolitikájukkal. Persze a kamatok „mozgásával” csinján kell bánni, mert könnyen feléledhet az infláció tüze. A fejlett államokban az infláció átlaga idén nem haladja meg a 3,3 százalékot, 1993-ban pedig 3,2 százalékos áremelkedés várható. Németországban az infláció az idei 4,9-ről 4,2 százalékra csökken, az USA-ban jövőre is 3,1 százalékos lesz az áremelkedés, Japánban pedig az idei 2,2-ről 2,4 százalékra növekszik. A fejlődő államokban az idén 42,4 százalékos áremelkedéssel számolnak, jövőre viszont – az előrejelzések szerint – nem haladja meg a 28 százalékot. Érdemes megjegyezni, hogy a fejlődő országok idején és jövőre várt kiváló gazdasági teljesítményéhez a közel-keleti újjáépítési konjunktúra mellett az is hozzájárult, hogy az alacsony dollárkamatok miatt csökkent az adósságszolgálatuk a külföldi hitelezők irányába.

Az idei esztendő meglehetősen magas munkanélküliséget hozott a fejlett országokban. 1991-ben az aktív lakosság 7,1 százaléka volt állástalan, az idén ez az arány 7,5 százalékra növekedett. Miután 1993-ban a konjunktúra fokozatos megélénkülése várható, valamelyest a munkanélküliség is csökkeni fog: 1993-ban az OECD-államokban 7,2 százalékra számíthatnak. Az európai OECD-országokban 9,3,

az USA-ban 6,5, Japánban pedig 2,3 százalék körül alakul majd a munkanélküliség.

A fejlett országokban a beruházások enyhén növekedésével számolnak, s várhatóan emelkedik a lakossági fogyasztás is. Ez nemcsak a hazai termelőknek, hanem a külföldi exportőrök számára is jó hír. Nem szabad azonban túlzott várakozásokat fűzni a nyugati konjunktúra megélénküléséhez: a gazdaságkutatók szerint ugyan a fellendülés „már itt van a sarkon”, de még nem lehet tudni – képtelenesen szólva –, hogy melyik sarkon. A fellendülés tehát igencsak törékeny lesz, az elmúlt évtized aranykorszakának visszatértere egyelőre nem lehet számítani. Meglehetősen sok a „ha”, s igen sok múlik a kamatlábak, az árfolyamok, valamint a költségvetési deficitek alakulásán. (Ismeretes, hogy a nagy büdzséhiány miatt ajánlatos kamatot, s ez egyúttal tompítja a rövid lejáratú hitelek esetleges kamatmérséklésének kedvező hatásait.)

## Európa hátsó udvara

Az elemzések és a prognózisok vegyes képet nyújtanak Kelet-Európa idején gazdasági teljesítményéről és az 1993-as kilátásokról. A kelet-európai térség egészét az ipari termelés gyors hanyatlása, a magas infláció és a munkanélküliség számának rohamos gyarapodása jellemzi. Egy osztrák gazdaságkutató intézet véleménye szerint kialakulóban van a háromsebességű Kelet-Európa: az első csoportba tartoznak a piaccgazdaság terén előrehaladottabb országok, vagyis a visegrádi hármak, őket követik némi lemaradással Bulgária, Románia és Szlovénia, a sort pedig a szovjet utódállamok és Jugoszlávia fennmaradó részei zárják.

A kelet-európai országok – beleértve a FÁK-at is – bruttó hazai terméke 1991-ben

## FONTOS JOGSZABÁLYOK

● Ideiglenes Megállapodás a magyar-EK kereskedelemről és a kereskedelemmel kapcsolatos ügyekről (Magyar Közlöny, 1992. február 29., 21. szám).

● Az 1992. március 1-jén hatályba lépett Ideiglenes Megállapodás egyes rendelkezéseinek alkalmazása (Külkereskedelmi Tájékoztató, 1992. március 18., 12. szám).

● Az Európai Gazdasági Közösséggel és az Európai Szén- és Acélközösséggel kötött Ideiglenes Megállapodásban kölcsönös agrárkereskedelmi kedvezményrel érintett termékek kiviteléről és behozataláról (Külkereskedelmi Tájékoztató, 1992. március 19., 13. szám).

● A kormány 1023/1992. (IV. 23.) sz. határozata az európai integrációval kapcsolatos kormányzati feladatok koordinálására tárcaközi bizottság létrehozásáról (Külkereskedelmi Tájékoztató, 1992. május 5.).

● 111/1990. (XII. 23.) kormányrendelet az áruk, szolgáltatások és anyagi értékek képviselő jogok kiviteléről, illetőleg behozataláról (Magyar Közlöny, 1990. december 23., 131. szám).

## Az EK a világgazdaságban

Az év végén megjelenik az Egységes Európáért Társaság és az Országos Műszaki Információs Központ és Könyvtár közös kiadványa, Az új Európa című könyv, amelyet az Európai Közösség szakértői állítottak össze az Európai Gyáriparosok Kerekasztala számára. A könyvet bevezető fejezet Magyarország helyzetét jelöli ki az európai integrációban.

Mint ismeretes, az európai integrációs folyamatok középpontjában a legmagasabb fokon szervezett Európai Közösség áll. Magyarországon ma még kevés az átfogó és kiált a naprakész irodalom az Európai Közösség helyzetéről.

A magyar nyelven megjelenő tömör tanulmány elemzi a nyugat-európai integráció elmélyítését és kibővítését. Foglalkozik a gazdasági, monetáris és politikai unió megvalósításával, valamint a közösség és európai szomszédai (az EFTA és a volt KGST-országok) viszonyával.

A tanulmány kitér az európai kutatás és fejlesztés, a pénzügyi infrastruktúra, a közlekedési, távközlési és energiahálózatok, valamint a szociális környezet kérdéseire is.

Az anyag érdekessége, hogy az európai integrációt nem önmagában szemléli, hanem a szélesebb világgazdasági környezetbe helyezve is elemzi: vizsgálja az Egyesült Államokhoz, Japánhoz és a fejlődő világhoz való viszonyát.

A tanulmány a gazdasági élet gyakorlati szakemberei és az üzletemberek számára jól áttekinthető szerkesztésben, érthető megfogalmazásban jelenik meg. Ismerete elengedhetetlen az európai integrációhoz felzárkózó magyar gazdaság minden egyes aktív szereplője számára. Terjedelme körülbelül 160 oldal, irányára 960 forint plusz postaköltség.

Cím: OMIKK Értékesítési Osztály  
1428 Budapest, Pf. 12.

## MEGRENDELÉS

E levelünkkel megrendeljük az OMIKK kiadásában megjelenő, Az új Európa című könyvet .....példányban.  
Irányár: 960 Ft.

Megrendelő neve: .....

Címe: .....

Megrendelés száma: ..... Ügyintéző: .....

Kelt: .....

(aláírás, bélyegző)

Bankszámlaszám: .....

9,7 százalékkal csökkent. Valószínűleg 1992 jelentette a mélypontot, az idén ugyanis a GDP-zsugorodás megközelíti a 17 százalékot. 1993-ban javulás várható, a GDP ugyanis az ideikhez képest „csak” 4,5 százalékkal fog csökkenni. A prognózisok szerint a visegrádi hármas idei bruttó hazai terméke 3 százalékkal esik vissza a tavalyi 11 százalékos zuhanással szemben, 1993-ban pedig nem kizárt a zéró gazdasági növekedés elérése. Oroszországban az idén 15, jövőre pedig mintegy 20 százalékos GDP-eséssel számolnak, s hasonló az Ukrajnára vonatkozó számsor is.

1991-ben Kelet-Európában az infláció 95,5 százalékos volt, az idén megközelíti az 1300 (!) százalékot. E hatalmas, ugrásszerű növekedésben nagy szerepet játszik, hogy Oroszországban mintegy 1000, Ukrajnában pedig 1500–2000 százalékos áremelkedést regisztráltak idén. Ugyancsak nem végleges adatok szerint az átlagos fogyasztóiár-változás 1992-ben Romániában 250, Bulgáriában 100, Lengyelországban 45, Magyarországon 20–25, Cseh-Szlovákiában pedig 12 százalék volt. Az előrejelzések 1993-ban 110 százalékos kelet-európai inflációval számolnak, s várhatóan továbbra is Oroszországban, Ukrajnában és Romániában lesz a leg-

nagyobb az árak emelkedése, a visegrádi hármas inflációs rátája pedig tovább csökken. Kedvezőtlen jelenség viszont, hogy térségünk egészében duzzad a folyó fizetésimérleg-deficit. Tavaly az összesített hiány 10 milliárd dollár volt, 1992-ben az összeg 19 milliárdra emelkedett, s 1993-ban várhatóan eléri a 25 milliárdot.

### A verseny éles marad

Mindent összevetve, a világgazdaságban az idei 1,8 százalékkal szemben jövőre 3,2 százalékos növekedés várható. A növekedés üteme régióként eltérő lesz, de – a fejlődő országok kivételével – kiemelkedő eredményekre seholy nem lehet számítani. Már az is nagy eredménynek számít, hogy a világnak várhatóan sikerül kilábalnia 1993-ban a visszaesésből, az ipari termelés zsenge növekedéséből. Várhatóan élénkebb lesz a nemzetközi kereskedelem is: az előrejelzések szerint kedvező konjunktúrára számíthatnak a vegyipari cikkek exportőrei, valamint a korszerű technikát képviselő gépek és berendezések gyártói.

Az előrejelzések alapján továbbra sem állítható, hogy lényegesen könnyebb lesz a külpia-

cokon tevékenykedő cégek helyzete. 1993-ra is érvényes az a megállapítás, hogy csak azok a vállalatok tudják szinten tartani vagy növelni exportjukat, amelyek a jó és a megbízható minőség mellett, kiemelt figyelmet fordítanak a versenyképes árakra, a pontos szállításra, a szervizre, s nem utolsósorban a színvonalas marketingre.

Ami a távolabbi kilátásokat illeti: a prognózisok szerint 1994–95-ben az egész világgazdaságban kibontakozhat, kiteljesedhet a fellendülés. Ennek mértéke azonban nem fogja elérni az elmúlt évtizedben megszokottat, a konjunktúra-dekontjunktúra ciklusok mélysége és magassága ugyanis átalakulóban van. (Érdemes megjegyezni, hogy a fejlett országokon végigsöprő gazdasági recesszió viszonylag enyhe volt.) A világ persze mindig is elégedett egy stabil gazdasági növekedéssel, alacsony inflációval és munkanélküliséggel, dinamikus emelkedő ipari termeléssel, érezhetően csökkenő költségvetési hiányokkal és bővülő bel- és külföldi piaci lehetőségekkel. Ezek egészére – jó esetben – csak 1994-től lehet számítani.

Gonda György

## A MITSUBISHI CANTER A MAGA KATEGÓRIÁJÁBAN A LEGNÉPSZERÜBBEK KÖZÉ TARTOZIK



Erős és gazdaságos. Világszínvonalú technológiával játszva teljesíti a környezetvédelmi elvárásokat. Szervókormány, kis fordulótér, kiváló hűtőrendszer, kiváló hűtőrendszer és kitérőn áttételezett váltó gondoskodik minden helyzetben a komfortról és a tökéletes megbízhatóságról. A különböző alvázváltozatok és felépítménylehetőségek garantálják a széleskörű és optimális felhasználhatóságot. Az izlésesen és komfortosan kialakított fülke kényelmesebbé teszi a napi munkát.

A Mitsubishi Canter 3,5–7,5 tonna ösztömögű változatokban kapható. Próbálja ki, hogy milyen különbséget jelent, ha Ön egy Mitsubishi Canterrel közlekedik. A Canter állítható kormányoszloppal, lebegőüléssel, a kedvezőbb kilátás érdekében süllyesztett alablakokkal és elektromos ablakemelővel is rendelkezik. És nem utolsósorban a 3 év, vagy 100.000 kilométer garancia. Bővebb információért forduljon a legközelebbi Canter kereskedőhöz.

TRUCKS OF 3 DIAMONDS



# Igazi konvertibilitás?

**A devizakódexben tervezett változások vélhetően igen kedvezően érintik majd a vállalkozásokat. Az elképzelések szerint ugyanis külön engedély nélkül lehet majd valutához jutni a vállalkozás működéséhez szükséges külföldi iroda nyitására, illetve a hivatalos külföldi utakhoz. A működőtőke-kivitel azonban továbbra sem válik szabaddá. Botos Attilát, a Timesco Rt. elnök-vezérigazgatóját arról kérdeztük, a változások mennyire befolyásolják a vállalkozások mindennapjait?**

*– Ön szerint tulajdonképpen miért vált szükségessé a devizakódex módosítása?*

– A szabályok sok helyütt elavultak, pontatlanok, ellentmondásosak. A devizatörvény már elég régi, s nem a mostani gazdasági környezetre íródott. Időközben számtalan alapvető változás történt. A nem egyértelmű szabályozás miatt a devizasabályokba ma már bele kell magyarázni a jogalkotó szándékát. Számos esetben a törvény könnyedén kijátszható, sok benne a kiskapu, ami szintén nem egészséges egy fejlődő gazdaságban. Na és persze szükségessé tette a változtatásokat, hogy Európához szeretnénk közeledni. Így struktúrájában, rendszerében legalább hasonló devizakódexünknek kell lennie, mint az Európai Közösségnek. Természetesen a szabályok nem lehetnek ugyanolyanok, hiszen a gazdasági környezet különböző. Azt kell elérni, hogy azonos problémákat rendszerben azonos módon kezeljenek itthon is.

*– Mennyire növekszik a vállalkozások mozgástere a tervezett változtatásoktól?*

– A folyó finanszírozásban, a pénzügyi műveletekben mindenképpen előrelépést jelentenek az elképzelések. Gyakorlatilag áruvásárlás céljából eddig is korlátlanul átválthatták forintjaikat valutára a vállalkozók, az új devizakódex hatálybalépése után azonban a kinti működéshez vagy az utazásokhoz szükséges forintok is átválthatók lesznek. Ez a változás egyébként mindenképpen szükséges volt már ahhoz, hogy a vállalatok, vállalkozások szabadabban tevékenykedhessenek külföldön. A tőkemozgások liberalizációjára azonban nem tervez lépéseket a kormányzat, s ezt meg is értem. Hiszen egy tőkehiányos gazdaságban korlátlanul megengedni, hogy a tőkét a nagyobb haszon reményében külföldön fektessék



FOTÓ: PÁLFI GYÖRGY