

Marketing a tárgyalóteremben

Apósom, dr. Máltás György munkaügyi bíró emlékére, ainek örök optimizmusa és családszerető segítségével a cikkben leírt tapasztalatokat soha nem szerezhettem volna meg, de aki a leírt változásokat sajnos nem érthette meg.

„A tárgyalóteremben rettenetesen emberi dolgok történnek. Nemcsak paragrafusok, törvények viaskodnak egymással, hanem sérült és deviáns, szerencsétlen és pitiáner, megható és cinikus emberek, gazemberek és egyszerű megtévesztettek küzdenek szabadságukért, vélt igazukért, életükért. Mindegy, hogy igazuk van vagy nincs, de küzdenek, és mi vagyunk a másik oldalon. Ezek igenis megrázó, katartikus és mindenképpen emberi szituációk” – nyilatkozta Diós Erzsébet bírónő egy vele folytatott és nemrég publikált¹ beszélgetés során.

A bírónő átértett és rendkívül plasztikusan megfogalmazott megállapítása mélységesen igaz.

A tárgyalóterem emberi sorsok, érzések, akaratok, valós vagy vélt igazságok érvényesítésének színtere. De a tárgyalóteremben lezajló események nem csak emberi mivoltunkról, társadalmunk egyedeinek állapotáról adnak képet. Az ott folyó események egyúttal hű korrajzként bemutatják az élet egyes területeinek legfontosabb problémáit, rávilágítanak az adott időszakban kulcsszerepet játszó, vagy akár „divatos” események menetére, a közfelfogás éppen akkor leginkább érvényesülő állapotára. Hosszabb távon vizsgálódva pedig olyan történelmi képet festhetünk a tárgyalóteremben folyó események elemzése kapcsán, amely adott korszakokat, korszakváltásokat és ezen változások lényegesebb elemeit helyezi reflektorfénybe. Egy-egy ország, egy-egy társadalmi réteg vagy akár egy-egy gazdaság elmúlt időszakokban produkált jellemző eseményeit nemcsak a publikált kiadványok megszürt figyelésével és elemzésével lehet érzékelni. A tárgyalóteremben folyó események zömének sajátja, hogy távolabbról és összességében vizsgálva olyan lé-

nyeges társadalmi és gazdasági változásokra hívják fel a figyelmet (sőt jelezhetik azokat akár előre), amely változásoknak az adott korszakban élők többsége talán nem is tulajdonít jelentőséget. Átéli, furcsállja, szidja, kritizálja vagy éppen dicséri, anélkül, hogy fel-fogná annak korszakos jelentőségét.

Igaz mindez a gazdaságra, azon belül pedig magára a marketingre is.

Ez a cikk azt a néhány – de meggyőződésem szerint rendkívül jelentős – jellemzőt kívánja bemutatni, amely a rendszerváltást követő 10 év során alakult ki a marketing magyarországi gyakorlatában, és amelyre különösképpen a tárgyalóteremben folyó események hívták, hívhatták fel a figyelmet.

A mondandó aktualitását nem csak az immáron egy évtizede épülő, sokak szerint már teljes mértékben kiépített piacgazdaság jubileuma adja. Úgy hiszem, hogy a „tárgyalóterem keresztüli” megközelítés sokak számára szolgálhat tanulsággul. Rámutathat azokra a rendkívül lényeges változásokra, amelyeket a rendszerváltás kapcsán a gazdasági életben, azon belül a marketingben tudomásul kell vennünk, el kell fogadnunk. Hasonlóképpen segíthet abban is, hogy – még ha sokszor oly nehéz is – leszámoljunk a piacgazdaságtól idegen, de sokszor még megszokott automatizmusainkkal, és nagyobb figyelmet fordítsunk azokra az új, vagy jelen körülmények között lényegesen fontosabb kérdésekre, amelyeknek gyakorlati súlya sokkal lényegesebb, mint volt 10 esztendeje.

A cikkben hivatkozott eseteket természetesen „általánosítottuk”, azokból senki nem ismerhet magára, legfeljebb „magunkra”. Nem az a cél, hogy konkrét személyek vagy cégek ügyeit kitergezzük, sokkal fontosabb, hogy megragadjuk azokat a közös és általános jellemzőket, amelyek lényegesek.

Erős élenkülés jellemzi a marketinggel kapcsolatosan indított pereket.

Természetesen nem rendelkezünk pontos kimutatással arra vonatkozóan, hogy évente hány olyan eset ke-

1. HETEK, 1999. november 6.

rül bíróságra, amelyben a marketing játssza a fő szerepet. Az azonban tény, hogy amíg a 80-as évtizedben az ilyen jellegű – vagy általában gazdasági kérdést vagy viselkedést vitató – esetek száma elenyésző volt, jelenleg, illetve már jónéhány éve szinte havonta találkozhatunk a korábban éves, vagy akár többéves mennyiséggel.

Mindez önmagában a rendszerváltásnak és a piacgazdaság kiépülésének talán egyik legtermészetesebb következménye. Az elmúlt években a gazdaság területén végbement legnagyobb horderejű változást az az átmenet jelentette, amely a korábbi, központi utasításokon, kézi vezérlésen, szigorú ellenőrzésen alapuló gazdaságirányítási rendszerből mindenki számára egyformán kötelezettségeket jelentő és lehetőségeket kínáló, „demokratikus” törvényeken és jogrenden keresztüli irányítást teremtett.

Nyilvánvaló, hogy alig több mint 10 éve az egyformán állami tulajdonú cégek vitás ügyeinek intézését és az igazságtételt nem valamiféle bíróságon, hanem a mindenkori felettes szerv „agytrösztjeinek” műhelyeiben intézték, vagy akár egyetlen személy kinyilatkozásával lehetett adott kérdésben – és fellebbezés nélkül – igazságot tenni. A cél a mindenkori kompromiszsum volt. Kárvallottja az ügynek látszólag nem lehetett, hiszen az egyetlen tulajdonos egyszemélyben volt becsapó és becsapott.

Napjainkban – szerencsére – a vállalatok közötti kapcsolatokat demokratikusan hozott törvények szabályozzák, és ha bárki úgy véli, hogy vele szemben törvénytörő módon jártak el, az nem az illetékes minisztérium vagy partner panaszirodájára kopoghat, hanem a bíróságot kéri fel a törvény megsértésének megállapítására és az igazságtételre, beleértve a károsult személyének és kárának megállapítását, valamint a károkozónak a kár megtérítésére vonatkozó kötelezettségét.

A felületes szemlélőnek úgy tűnhet, hogy az „ügyek” számának szaporodása valami olyan káros piacgazdasági következmény, amely a múltban nem létezett. A valóságban pedig csak az történik, hogy már nem lehet „jó kapcsolatokkal” vagy egyszerűen a „senki nem akar botrányt” jelszóval károkat okozni a gazdaságban, tisztességtelenül eljárni, ígéreteket, szerződéseket büntetlenül felrúgni. Azok az „ügyek”,

Már nem lehet „jó kapcsolatokkal” vagy egyszerűen a „senki nem akar botrányt” jelszóval károkat okozni a gazdaságban, tisztességtelenül eljárni, ígéreteket, szerződéseket büntetlenül felrúgni. Azok az „ügyek”, amelyek a múltban lényegtelenek voltak (hiszen „csak” pénzről volt szó) lényegessé váltak.

Nem véletlen, hogy az értékesítési munkát a „vállalaton belüli produktív szférától” elidegenítő gondolkodás a tárgyalóteremben is megjelent.

amelyek a múltban lényegtelenek voltak (hiszen „csak” pénzről volt szó) lényegessé váltak és a különböző tulajdonosok egyre inkább ragaszkodnak igazukhoz, a törvények betartásához, a károk megtérítéséhez és a vétkesek szankciókkal történő sújtásához.

Ez tehát a lényegi háttere az „ügyek szaporodásának”.

Keresletl placból kínálati piac

A rendszerváltásnak és a piacgazdaság kiépítésének kulcskérdése volt a kínálati piac megteremtése, a piaci szereplők számának növelése és a gazdasági verseny beindítása. Mindez nem történhetett volna meg az import liberalizálása nélkül.

A változás, a Trabantra történő 5–6 éves várakozástól a szinte követhetetlen, és a laikus vevő számára átláthatatlan kínálat felvonultatásáig pillanatok alatt ment végbe. Annak a sokszor megrögzött és 40 év alatt „természetes” gazdasági gondolatvilágnak, mely szerint a termeléstől-fejlesztéstől és beszerzéstől az értékesítési munka mereven elszakítható, elidegeníthető, sokkal lassúbb és nehezebb a felszámolása. Nem véletlen, hogy ez az értékesítési munkát a „vállalaton belüli produktív szférától” elidegenítő gondolkodás a tárgyalóteremben is megjelent.

A eset:

A szóbanforgó vállalat szakterületén egészen a 90-es évekig erős hiány jellemezte a magyar piacot. Igaz – mivel a vállalat fő termékének fogyasztása összefügg a közbiztonsággal – az eladott termékek mennyisége sem volt számottevő. Csakhogy – mint arra emlékezünk – a 80-as évek végére közbiztonsági helyzetünk erősen megromlott és a termék iránti kereslet ugrásszerűen megnőtt. Vállalatunk azonnal elhatározta, hogy új terméket dob a piacra a hiány megszüntetése érdekében. Mivel értékesítéssel soha nem foglalkozott, természetesnek vélte, hogy megállapodjon korábbi partnerével – egy külkereskedelmi vállalattal –, hogy az a gyártott termékeket itthon és a környező, hasonló helyzetben lévő országok piacain értékesítse.

Mindezt – ráadásul – szerződésben is rögzítették. Mire azonban az első – már hibátlan – termékek lekerültek a gyártószalagról, az importot liberalizál-

ták és a piacon túlkínálat alakult ki. Ennek egyenes következményeként a legyártott termék jelentős része eladhatatlanná vált.

Ki a hibás, ki a vétkes?

A gyártó számára ez egyértelműnek tűnt: a kereskedő vállalta az értékesítést, igaz, hogy kicsit késett a gyártás, igaz, hogy az első széria minősége még nagyon sok kívánnivalót hagyott maga után, de akkor is, HA VÁLLALTA, FIZESSEN. (Jellemző az is az esetre, hogy a gyártó „már” magántulajdonban lévő cég volt, az értékesítést vállaló kereskedő még állami tulajdonú.)

Az esetben számomra igazán az volt a megdöbbenő, hogy egy külföldi piacokon tevékenykedő, ottani ismeretekkel is rendelkező külkereskedelmi cég a rendszerváltás küszöbén még hajlandó volt felvállalni egy tipikusan olyan feladatot, amely csak hiánygazdaságban kivitelezhető. (Igaz, akkor viszont könnyedén...)

A másik kérdés, hogy vajon ki a hibás, hogyan, kinek a javára vagy kárára lehet ilyen esetben dönteni? Elfogadható-e a tárgyalóteremben az a megállapítás, hogy mindkét fél hibázott, és hibájuk a múlt gyakorlatának a megváltozott körülmények ellenére történő makacs követése? Kerülhetnek-e utcára emberek azért, mert vezetőik képtelenek voltak felismerni (már korábban!), hogy fejleszteni, termelni csak piaci ismeretek birtokában szabad, és az értékesítés legalább annyira az adott vállalat feladata, mint a minőségileg kifogástalan és reális áron kínált termék előállítás?

Tíz év elteltével már egyre ritkábban kerül a tárgyalóterembe olyan panasz, ahol kártérítést követel a kizárólag termeléssel foglalkozó cég valamilyen tőle független vállalatától azért, mert az megígérte, de nem tudta eladni a gyártott terméket. Ilyen ígéretet ugyanis ma már – szerencsére – senki sem mer tenni. Lassan megszokottá válik, hogy az áru eladása, értékesítése annak az egyértelmű feladata és érdeke, aki azt megtermeli.

B eset:

A korábban elismert céget a közlegő rendszerváltás és a tényleges piaci megmértetés egyre feszültebb helyzete hozta. Azt természetesen senki nem gondolta a 80-as évek második felében, hogy egy „állami cég” csődbe mehet, esetleg felszámolják. Sokkal egyszerűbb volt tovább hiteleket felvenni, eladósodni, hiszen a pénz úgy-

is csak „az egyik zsebből a másik zsebbe vándorol”, állami bank adja állami vállalatnak.

Amikor a helyzet szigorodott, jöttek előbb az „át-szervezések”, majd a kényszerintézkedések, végül a felelős személy („Ki viszi el a balhét?”) megtalálása. Ehhez át kellett világítani a céget, és utólag ugyan, de meg kellett állapítani, hogy mi okozta a hatalmas veszteségeket. A rendőrségi vizsgálattal párosuló átvilágítás végkövetkeztetése az lett, hogy a csőd oka a gyártott termékek értékesítésének meghiúsulása, a készletek rendkívüli megnövekedése volt. Az eladásért felelős személy a marketing- (akkor még kereskedelmi) igazgató, őt tehát azonnal el kell bocsátani. A kereskedelmi igazgató az elbocsájtás miatt bírósághoz fordult. Úgyben a mai napig nem született döntés.

Az ügy kapcsán mindezideig fel sem merült, hogy a nem egyedi eset háttérében meghúzódó „főbűnös” maga a rendszerváltás és annak legfőbb gazdasági jellemzője, a kínálati piac és a verseny kialakulása.

Hatósági ár, fix ár, szabad ár és áralku

A piaczgazdaságtól teljes mértékben idegen, hogy bizonyos termékek árait valamilyen központi szerv írja elő, határozza meg. Ez természetesen nem jelenti azt, hogy a piaczgazdaságban ne lennének olyan termékek, amelyek esetében a gyártónak illetve forgalmazónak nincs teljes szabadsága, de ezeknek az állam által mindenkor ellenőrzött termékeknek a köre rendkívül szűk, és az áremelési tilalomra azért van szükség, mert valamilyen okból az adott termék a piacon monopolhelyzetet élvez.

A rendszerváltást követően tehát a magyar piacon megjelenő csaknem valamennyi termék és szolgáltatás árát a gyártók és forgalmazók szabadon állapíthatták meg és ennek következtében az áralku szerepe rendkívüli mértékben megnőtt. Ez a változás gyakran sokszerűen érte azokat az embereket, akik megszokták, hogy egy azonos terméknek az ország bármelyik részén és bármelyik boltjában mindenkor ugyanaz az ára. Még a mai napig is találkozhatunk olyan véleményekkel, amelyek szerint a viszonteladónak, sőt az utolsó értékesítőnek is „be kell számolnia” arról, hogy az eredetileg a gyártó vagy termelő által meghatározott áron értékesített



Az volt a megdöbbenő, hogy egy külföldi piacokon tevékenykedő, külkereskedelmi cég a rendszerváltás küszöbén még hajlandó volt felvállalni egy tipikusan olyan feladatot, amely csak hiánygazdaságban kivitelezhető. (Igaz, akkor viszont könnyedén...)



termékre milyen további költség és nyereség rakódott rá. Ettől a gondolkodástól tehát maga a szabadáras rendszer és az áralku is idegen, és mindaddig, amíg az ehhez hasonló megrögzött meggyőződések léteznek, számíthatunk arra, hogy a vélt sérelem valahol és valamikor a tárgyalóterembe kerül.

C eset:

Különösen a marketing és azon belül is a reklámtevékenység az a terület, ahol a szabad árakra és az áralkura feltétlen szükség van, hiszen adott termék vagy szolgáltatás árát és értékét nemcsak a konkrétan beépített anyagi eszközök, hanem sokkal inkább a hozzáadott szellemi érték és ötlet határozzák meg. A tárgyalóterembe került eset tipikusan érzékeltette az előbbieken vázolt szabadáras rendszerrel szembeni averziókat. A felperes méltánytalannak, igazságtalannak tartotta, hogy a vele szerződést kötő reklám cég, amely tőle szolgáltatásokat vett igénybe, nem olyan árat fizetett ki a nyújtott szolgáltatásért, amelyet az ő ismerősei, partnerei, konkurensei a piacon el tudtak érni. Úgy ítélte meg, hogy becsapták akkor, amikor a piaci árnál 10–20 %-kal alacsonyabb áron vásárolták meg szolgáltatását. Sem a bíróság, sem más hosszú ideig nem tudta, nem tudja és nem fogja tudni megmagyarázni ezeknek az embereknek, hogy őket semmiféle igazságtalanság, semmiféle törvényszegés kapcsán keletkező kár nem érte. Az ilyen esetekben egyszerűen arról van szó, hogy egy áralku folyamán felkínált árat valamilyen okból valaki elfogadta. Nyilvánvalóan a felkínált ár azért volt méltányolható az illető számára, mert számításait így is megtalálta. Abban az esetben pedig, ha a kialakult ár valóban alacsonyabb a piacon megszokott hasonló termékek vagy szolgáltatások árainál, nem a bíróság és nem a tárgyalóterem az, ahol az olcsóbb áron értékesítő az igazát megtalálhatja. Az ilyen esetekben sokkal fontosabb az áralkut megelőző tájékozódás és az áralkut követő olyan szerződés megkötése, amely nem hosszú távra írja elő kötelezettségként az adott ár betartását.

Természetesen az elmúlt 40 év során megszokott fixáras rendszer és a hatósági árak széleskörű érvényesítése azt eredményezte, hogy az emberek értetlenül állnak azonos termékek különböző árai előtt és egyszerűen nem hajlandók elfogadni, hogy ugyanannak a terméknek más és más ára lehet attól függően, hogy az áralku során az eladó és vevő vagy viszontela-

dó között milyen megállapodás született. A 10 év alatt lassan-lassan kialakuló piacgazdaság természetesen előbb vagy utóbb lenyesi azokat a kiugróan szélsőséges értékeket, amelyek abból származnak, hogy valaki felkészületlenül vesz részt az áralkuban. Alapvető marketingfeladat ugyanis, hogy nemcsak a termék műszaki jellemzőire vonatkozó valamennyi ismerettel kell rendelkezünk egy-egy tárgyalás során, hanem hasonlóképpen az adott termék árával kapcsolatos valamennyi információt is be kell szerezzük. Ennek hiányában előfordulhat velünk, hogy az áralku során sérelmet szenvedünk, és nem a számunkra legkedvezőbb árat sikerül kialakítani.

Önadózás, adócsalás

A piacgazdaság alapvető jellemzője, hogy megváltozott az újraelosztás rendszere, és az állampolgárok, a gazdálkodó szervezetek adófizetőkkel váltak. Az adók beszedésének célja pedig elsősorban a társadalom előtt álló, közösen megoldandó feladatok finanszírozása. Így tehát meg kell tanulni és el kell fogadnia valamilyen állampolgárnak és valamilyen vállalkozásnak, hogy az adó befizetése nem valamilyen tőle idegen zsebbe vándorol és tőle idegen célra kerül felhasználásra, hanem annak sorsáról, felhasználásáról az általunk demokratikus úton választott emberek döntenek. Az adó tisztességes megfizetése tehát nemcsak kötelesség, hanem alapvető állampolgári érdek. Mennél előbbre haladunk a demokrácia kiépítésében, annál inkább igaz ez, és annál inkább elítélendő az adócsalás.

Sajnálatos módon a marketing is az egyik olyan terület lehet a gazdálkodásnak, ahol viszonylag könnyen lehet visszaélni az adók bevallása és megfizetése terén.

D eset:

Tárgyalóterembe került és rendőrségi vizsgálatral is párosult az az eset, amely „természetesen többek között” a marketing terén „eredményezett” áfacsalást. Az eset lényege nem volt más, mint az, hogy tisztességtelen (hamis) ár került megállapításra. Az adócsalással vádolt cég ugyanis olyan (reklám) terméket állított elő és adott el, amelynek tényleges forgalmi értéke alig haladta meg a 20–30 ezer forintot. Ennek ellenére „sikerült” találnia egy vevőt, aki a 20–30 ezer forint közötti értékben piaci forgalomba kerülő terméket hajlandó volt 1 millió forint feletti áron megvásárolni. Nyilvánvaló, hogy egy-



Az elmúlt 40 év során megszokott fixáras rendszer és a hatósági árak széleskörű érvényesítése azt eredményezte, hogy az emberek értetlenül állnak azonos termékek különböző árai előtt



egy ilyen termék után az áfabefizetési kötelezettség megközelítette a háromszázezer forintot. Az egyik oldalról a vevő nyilvánvalóan könnyedén visszaigényelhetette azt az áfát, amit az eladó részére a nettó árral együtt átutalt. A másik oldalról azonban az eladó ezt az áfát nem fizette be. Az adóhivatal tudomást szerzett az esetről, de semmit nem tehetett, mert az egymillió alaptőkével rendelkező cég közölte, sajnos csődbe ment, és nincs olyan érték a birtokában, amely az áfa ellentételezését lehetővé tenné. Az esetben természetesen nem egy darab, hanem több száz terméket értékesítettek.

Az ehhez hasonló esetek egyre gyakoribbak. Minél lazábbak a szerződések, minél kevésbé ellenőrizhetőek a piaci árak, annál inkább lehetőséget kínálhat a rendszer arra, hogy rövid távon az ellenőrzés alól kibúvó cégek ilyen visszaéléseket kövessenek el. Nyilvánvaló, hogy az esetből az adóhivatal legalább annyira tanul, mint valamennyi érintett fél, beleértve az ítéletet hozó bíróságokat is. Ez a tanulság pedig nem csak az, hogy a csalást büntetni kell, de annak tudatosítása is, hogy a károsult nem az APEH, nem a kormány vagy az állam, hanem a teljes társadalom, mi valamennyien.

Privatizáció, külföldi befektetők, marketingtanulmányok

A tárgyalótermet ugyancsak nem kerülték el azok az esetek sem, amelyek a privatizációval és a külföldi befektetésekkel kapcsolatosak. Rendkívül nehéz tetten érni azokat a visszaéléseket és számonkérni azokat a nem minden esetben tisztességes eljárásokat, amelyek mögött valamiféle olyan vagyonszerzési kísérlet húzódik meg, amely tisztességtelen. Sajnálatos módon a marketing itt is megjelenik. A szabad árak rendkívüli szórása miatt a marketingtanácsadás sok esetben lehet az egyik olyan csatorna, amelyen keresztül a szerzett tisztességtelen hasznot nevesíteni lehet, és a pénz tisztára mosható.

E eset:

Az átmenet sok olyan szituációt teremtett, amikor az adott vállalatokat a menedzsment kívánta megszerezni, megvásárolni. Erre egyébként a mindenkori vezetésnek különleges lehetősége is volt, és nem véletlen, hogy az eladó (állam) is jó szemmel nézte, ha az adott termelőüzemet, gyárat, vállalatot olyan emberek vásárolják meg, akik azt ismerik, szakmailag teljes mértékben felkészültek, és tisztában vannak annak működtetésével. Ugyanakkor az is előfordulhatott, nem kevés esetben, hogy ezeknek a vezetőknek nem volt anyagi lehetőségük az adott vállalkozás, vállalat, cég megvásárlására, és akár jóhiszeműen, akár kevésbé jóhiszeműen, de mégis mindent meg kívántak tenni annak érdeké-

ben, hogy az adott vállalat a birtokukba kerüljön. Tudjuk, hogy ilyen célra különböző hitelek voltak igénybevehetőek, és ezzel többen éltek is. Ugyanakkor azt is tudjuk, hogy a hitelfelvételek szigorodó volta következtében nem kevésre rúg a jelentős eladósodások száma.

Hogyan kerül a képbe a marketing? – kérdezhetnénk. Volt és van egy olyan lehetőség, amely bizonyos marketingszakértéssel, marketingtanulmányok készítésével meglehetősen szabad árki alakítást tesz lehetővé. Különösen így volt ez az elmúlt 10 évben és méginkább a 80-as évek végén. Napjainkra – szerencsére – megváltozott a helyzet. Ma már a megrendelésekhez, szerződésekhez részletes munkatervet, feladattervet kell csatolni, és a magára valamit adó megrendelő ragaszkodik is ahhoz, hogy ezt a munkatervet ellenőrizhesse. Addig azonban, ameddig ez nem volt így, a vezetés az adott vállalatnál nem láthatott és nem is látott bele abba, hogy egy, akár több millió forint értékű tanulmány elkészítése mögött milyen munka húzódik meg, mekkora szaktudás testesül meg azokban. A mi esetünkben ráadásul az az anomália is megtörtént, hogy a megrendelő saját magának adta a megrendelést. Hogyan történhet ilyen? Úgy, hogy a társasági törvény mindenki számára alapvető emberi jogként teszi lehetővé a vállalkozás alapítását és működtetését. Így tehát egy adott állami tulajdonú cég legfelsőbb vezetője vagy vezetői alapíthatnak külön kft.-t, betéti társaságot vagy bármilyen más gazdálkodó szervezetet, amelyben tulajdonosként vesznek részt. Azt aztán még nehezebb ellenőrizni, hogy ezek a vezetők az állami tulajdonú vállalat nevében mikor, hogyan és milyen megrendeléseket adnak saját, de esetleg fantom néven szereplő cégüknek. A sajtó és az egyéb kommunikációs eszközök természetesen rendre beszámolnak azokról a visszaélésekről, amelyek hasonló összeférhetlenségből fakadnak. Ugyanakkor azonban a marketing egy olyan különleges terület, ahol a megrendelést és a teljesítést az adóhivatal nehezen ellenőrizheti, és a tulajdonosok sem tudnak minden esetben belelátni abba, hogy egy adott, több milliós megrendelés mögött milyen teljesítés húzódik meg. Így tehát a mi esetünkben, bár a szándék talán érthető volt, mégiscsak azt kell mondanunk, hogy egy szabályozásból, joghézagból fakadó ellentmondás miatt történhetett visszaélés.

Meddig tartható fenn a jelenlegi exportösztönzés és egyéb támogatási forma a piacgazdaságban?

Magyarországnak az EU-hoz történő csatlakozása során feltehetően le kell mondania azokról a közvetlen

támogatási eszközökről, amelyekkel bizonyos gazdasági célokat, így elsősorban az export fokozását és a kisvállalkozások, közepes vállalatok fejlesztését pillanatnyilag még támogatni tudja. Ez önmagában is rendkívül nagy probléma, ráadásul át kell venni vagy ki kell találni azokat az új ösztönzési és támogatási formákat, amelyek segítségével egyrészt tartható vagy továbbfejleszhető a magyar termékek külpiazi megjelenése, másrészt kiküszöbölhetőek azok a versenyhátrányból fakadó nehézségek, amelyekkel a kis- és középvállalkozások napjainkban szembesülnek. Látunk kell azonban mindezzel szemben azt is, hogy a magyar támogatási rendszer a piacgazdaság kiépítésével egyidejűleg nem tudott teljes mértékben megújulni. Bár – és itt a marketing szerepe élenjáró – több esetben vezetünk be olyan támogatási formákat, amelyeket a legfejlettebb országoktól vettünk át és ezzel segíteni tudjuk vállalkozásaink külpiazi megjelenését, fenntartottunk olyan támogatási, exportösztönzési formákat, amelyek még a 10 évvel ezelőtti rendszerre voltak jellemzőek. Nem kis fogyatékosága ennek az örökségnek, hogy a jelen körülmények között lehetőséget teremt a kijátszásra, a visszaélések elkövetésére, leginkább pedig arra, hogy a támogatás révén ne a célzott cégek kapják az ösztönzést.

Eset:

Mivel egyes termékek exportja után a támogatás a tényleges és számlán szereplő exportár-bevétel után, annak meghatározott százalékában élvezhető, az exportőr mindenkor a minél magasabb ár elérésében és a lehető legnagyobb mennyiség eladásában érdekelt.

Így hittük ezt 40 évig.

Visszaélés addig valóban nem történhetett, míg zárt gazdaságban éltünk, és nem létesíthettünk „ellenőrizetlen” kapcsolatokat külföldi cégekkel. Mi történik azonban, ha a szóbanforgó exportcikket ma már a megszokott árnál háromszor-négyszer magasabb áron exportáljuk? Nyilvánvaló, hogy hasonló növekményű támogatást kaphatunk. A támogatáshoz azonban tényleges kiszállítás és ténylegesen befolyó valuta szükséges. Az akciót tehát meg kell valakinek, természetesen külföldről, finanszíroznia. Ez a kinti

partner feladata. Ha megtörtént, a támogatás felvehető, már csak az a gond, hogy a külföldi partner hogyan kaphatja vissza korábbi és „tisztességes” haszonnal növelt befektetését. Nos, erre találták ki egyesek a marketingtanácsadást...

Az eset tanulsága semmi esetre sem az, hogy az emberek csalnak, nem tisztességesek, gonoszak stb. Fogadjuk el végre, hogy az emberek a rájuk érvényes vagy akár rájuk erőltetett, megszavazott, konszenzussal elfogadott szabályok és törvények között próbálnak eligazodni, és azok lehetőség szerinti betartásával a legnagyobb haszonra szert tenni. Ezt nem tekinthetjük bűnnek, hiszen ez erény!

Az sem lehet megoldás, hogy ismét bezárkózunk és megszakítjuk a lassan, de bontakozó nemzetközi gazdasági kapcsolatainkat.

Az igazi tanulság az, hogy bizonyos szabályok, rendeletek, eljárások a jelen körülmények között már elavulttá, korszerűtlenné váltak, azokat fel kell váltani olyan új eljárásokkal, amelyek napjainkban már megfelelőek és ezért nem játszhatók ki.

Tudunk-e már szerződni?

Ha első jellemzőként a bírósági esetek számának szaporodását emeltem ki, most azt kell hangsúlyoznom, hogy az esetek döntő többsége mögött a felületes, slendrián, hányaveti szerződéskötés fedezhető fel.

Az elmúlt negyven évben a belföldi gazdálkodók közötti szerződéseknek gyakorlatilag nem volt jelentőségük. A szállítási szerződések formálisak voltak, megszegőikkel szemben szankciókat nem lehetett alkalmazni. Ha az egyik állami vállalat késve vagy hibásan teljesített, ha a másik nem fizetett, a vitát „fentről” rendezték, akár volt szerződés, akár nem. Így tehát – valljuk be – nincs gyakorlatunk abban, hogy hogyan lehet és kell szerződést kötni. Továbbmenve, „barátok között” elegendő az adott szó, akár kocsmai megállapodás, minek mindezt papíron rögzíteni.

Mindezek egyenes következménye, hogy ha vita van később, annak egy részét a tárgyalóteremben – olykor csak kevés sikerrel –, másik részét pofonnal próbáljuk rendezni.

Fogadjuk el végre, hogy az emberek a rájuk érvényes vagy akár rájuk erőltetett, szabályok és törvények között próbálnak eligazodni, a legnagyobb haszonra szert tenni. Ezt nem tekinthetjük bűnnek, hiszen ez erény!

Az esetek döntő többsége mögött a felületes, slendrián, hányaveti szerződéskötés fedezhető fel.

Az elmúlt negyven évben a belföldi gazdálkodók közötti szerződéseknek gyakorlatilag nem volt jelentőségük.

G eset:

X úr, kinek saját cége volt, régóta barátkozott a szintén saját kft.-t működtető Y úrral. Egyikük a külpiacokon, másikuk a hazai rekláméletben rendelkezett gyakorlattal. A több évtizedes barátság koronájaként nyílt lehetőség üzleti kapcsolat megteremtésére. X úr külföldi ismerőse ugyanis elhatározta, befektet Magyarországon. A befektetés eredményeként létesülő objektumhoz már a kezdetkor

prospektusokat, reklámanyagokat kívánt készíttetni, lehetőleg jó minőségben, de nem drágán. Partner X úr – aki egyébként a befektetés szervezője s részben kivitelezője volt – azonnal barátját, Y-t javasolta, majd a külföldi jóváhagyásával meg is bízta a munka elvégzésével. A megállapodás „baráti” úton történt, vagyis gyakorlatilag semmit nem rögzítettek konkrétan, írásos nyoma a megállapodásnak nem volt. Valami azután – természetesen – a külföldi fél többszöri felháborodott sürgetésére elkészült (drágán és rossz minőségben), de ekkorra már a kinti partner megunta a várakozást és külföldön készítette el a reklámanyagokat. A két hajdani barát a tárgyalóteremben találkozott. A per talán még nem záródott le, de a barátságnak régen vége. Ma már köszönő viszonyban sincsenek egymással.

Sokan hiszik, hogy ha szóban megállapodtak, írásos rögzítésre már nincsen szükség. Még többen gondolják, hogy a marketing területére vonatkozó megállapodások annyira speciálisak és olyan nehezen pontosíthatók, hogy csak formális szerződéseket kell kötniük.

tették üzleti partnerüket. A „közös akarat”-ról azután később derül ki (általában az adott munka elvégzésével), hogy mindenki mást gondolt, mást akart. Ezek a gondok enyhíthetők lennének, ha nem sajnálnánk a fáradságot, energiát és esetleg többletkiadást annak érdekében, hogy szakszerűen és részletes pontossággal tisztázzuk a szóbanforgó megállapodás lényegét. Végezetül pedig nem sértődnénk meg és nem tekintenénk bizalmatlanságnak, ha az akaratunkkal egyező, írásos megállapodást velünk alá is akarnák írni.

A szerző
az Ipargazdasági Kft.

Piacgazdaság Alapítványának tudományos tanácsadója



1990 →

RÁCIÓ

KÖNYVTERVEZÉS, NYOMDAI ELŐKÉSZÍTÉS

- Könyv- és jegyzetördelés, nyomdai előkészítés
 - Folyóiratok tördelése, korrektúrázása
- Prospektusok, szórólapok, kiadványok készítése
 - Logótervezés, számítógépes grafika

RÁCIÓ Kereskedelmi Szolgáltató és Idegenforgalmi Kft.

BUDAPEST

Tel.: (1) 223-3327

E-mail: sxs001@westel900.net