

Nemzetközi piacvezető cégek hazánk élelmiszergazdaságában

A kilencvenes évek eleje óta egyre több világcég jelenik meg a magyar gazdaságban – benne az élelmiszer-gazdaságban is. Ahol e társaságok megtelepedtek, ott működésük révén átalakították az élelmiszervertikum struktúráját, az alapanyag-termeléstől a feldolgozáson és értékesítésen át a fogyasztásig. Szemléletmódjuk és gazdasági tevékenységük ismeretét éppen ezért igen fontosnak tartjuk.

A fentiek kapcsán arra vállalkoztunk, hogy kérdőíves megkérdezések alapján képet nyújtsunk ezen óriásvállalatok motivációiról, céljairól és működési sajátosságairól. A kérdőív kérdésköreire kapott válaszokat a válaszadó társaságok élelmiszergazdaságban betöltött szerepe szerint csoportosítottuk. Négy kategóriát különítettünk el:

- mezőgazdasági termelő cégek;
- az élelmiszeripar elsődleges feldolgozó szektorának társaságai (pl. gyümölcs- és zöldségfeldolgozás, tejipar, húsipar, malomipar, cukorgyártás);
- az élelmiszeripar másodlagos feldolgozó szektorának társaságai (pl. sütőipar, édesipar, üdítőgyártás);
- élelmiszerkereskedelmi cégek.

A válaszadó társaságok kategóriánkénti megoszlását a diagram szemlélteti.

szintjéből következik, hanem abból, hogy a mezőgazdaságban igen csekély számban találkozhatunk nemzetközi tulajdonosokkal. E szektorban ugyanis az elérhető profithányad messzemenőig elmarad a feldolgozó- és értékesítő szektorokban realizálhatótól.

A kérdőív kérdéskörei a külföldi tulajdonos motívációira, a magyarországi tőkebefektetésének módzataira, a külföldi tulajdonos véleményére a magyar gazdasági környezetről, piaci szereplőiről, a piaci versenyről, a multinacionális cégek alapanyagtermelőkkel való kapcsolatára, illetve a K+F tevékenységükre vonatkoztak.

A 10 kérdéses kérdőívet postai úton juttattuk el 151 külföldi érdekeltségű vállalat vezetője részére. A kérdőívre 57 cég írásban válaszolt, 12 társaság vezetőjével pedig interjú készült.

A kérdőív kérdésköreire kapott válaszok alapján az alábbi következtetésekre jutottunk.

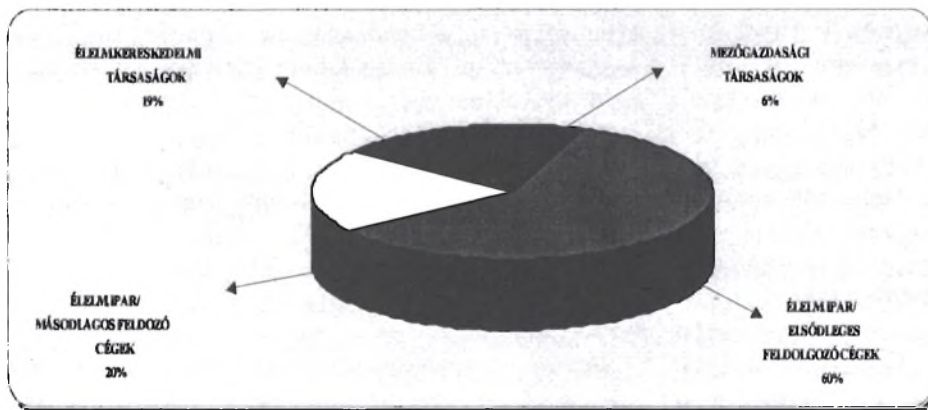
A beruházások motivációi

A középkelet-európai régió országai közül hazánk élelmiszergazdaságát preferálták leginkább a nemzetközi befektetők. Ennek háttérében főként *politikai* és *gazdaságpolitikai* tényezők húzódtak meg.

- A mezőgazdaságban tevékenykedő külföldi érdekeltségű társaságok tulajdonosai számára leginkább a magyar agrárszféra *komparatív előnyei*nek (pl. a mezőgazdasági termékelőállítás költségelőnyei, a rendelkezésre álló viszonylag olcsó, de jó színvonalú munkaerő) kihasználása, ezzel a cég profitjának növelése

hatott ösztönzőleg az investíció mérlegelésekor.

- A *piacszerzést*, mint motiváló tényezőt szintén nagy gyakorisággal említették a válaszadók.



A válaszadók megoszlását szemlélve egyből kitűnik a mezőgazdasági társaságok alacsony részaránya. Ez viszont nem a válaszolási hajlandóság alacsony

- Akadt példa arra is, hogy az anyavállalat beruházási szándékának háttérében fellelhető volt egy esetleges magyarországi *regionális központ* kiépítése a középkelet-európai régió felé.

• Az élelmiszeripar elsődleges feldolgozó szektorának társaságai legnagyobb arányban a *piacszerzést*, ezzel a helyi értékesítési lehetőségek kiaknázását tartották leglényegesebb motivációnak.

- A hazai vállalatok *relative alacsony eladási árai* szintén vonzották e befektetőket, mivel a fejlett országok áraihoz képest jóval olcsóbban tudtak Magyarországon tulajdonhoz jutni.

- Az olcsó és jó minőségű nyersanyag beszerzését az alapanyagtermelés *komparatív előnyeire* alapozták. Ez a *financiális tényező* az *investíciók* latbavetésekor a legtöbb esetben *lényeges szempontnak* tűnt.

- Mindemellett a szektor egyes tulajdonosai *főltöbb fontosnak tartották a konkurenciával való lépéstartást*.

- Akadtak társaságok, amelyek a közép-kelet-európai régió tagországainak értékesítésre kitézött vállalat palettájából az adott magyar cég *technológiai szintjét* tartották leginkább megfelelőnek, így ez a tényező is *jelentős szerepet játszott* beruházási döntésük mérlegelésekor.

Pár cég nemzetközi tulajdonosa *motiváló tényezőként* említette meg a már jól bevált *külkereskedelmi (export) kapcsolatok*at.

Egyes mezőgazdasági- és élelmiszeripari termékeinket már ismerték a mai külföldi befektetők, mivel ezek évtizedek óta jelen vannak a fejlett országok piacain. Már a rendszerváltás előtti időszakban is közel 1 milliárd dollár értékben exportáltunk élelmiszert ezen országokba. Ezt csak egy olyan ipar volt képes megtenni, melynek termékei az alkalmazott technológia és annak higiéniaja alapján megfelelőnek minősültek a fejlett országok piacain. A mindenkori kormányzat biztosította, hogy az élelmiszeriparba fejlett technológia kerüljön. A gépi beruházások 70 százalékát nyugat-európai berendezések tették ki, és az sem elhanyagolható, hogy 1990-ben a feldolgozóiparon belül az élelmiszeripari termelőeszközök voltak a legfiatalabbak. Ezek a gépek nemegyszer ugyanattól a gyártótól származtak, mint amelyeket a külföldiek használtak, így sokszor ismerős is volt számukra az alkalmazott technológia.

• Az élelmiszeripar másodlagos feldolgozó szektorának társaságai esetében a legfontosabb beruházási indítékek között *előkelő helyen szerepelt a helyi regionális piacok megszerzésének* eshetősége.

- Ezen szektor nemzetközi tulajdonosai között is *szép számmal* akadtak, akik a *privatizáció* keretében

értékesített vállalat *eladási árszínvonalát* találták igen vonzósnak.

- A befektetési döntések háttérében *megbújó* motívációk között gyakran a *konkurenciával való lépéstartás* igénye is felmerült.

- A fentiekén túl néhány cég *említést* tett a magyar munkaerőállomány *szellemi kapacitásainak gyors adaptációs képességéről*.

• Az élelmiszerkereskedelmi cégek *válaszadói számára* - az előbbi két szektorhoz hasonlóan - a *piacszerzés* lehetősége igen *lényeges* motívumként jelentkezett.

- Az *első*k között *beteleplülő nemzetközi cégek számára* nem volt *közömbös*, hogy a *magántulajdon és a piacgazdaság sem volt teljesen ismeretlen* a magyar vállalatok körében - *ellentétben* a volt KGST tagországok többségével.

Az *előzmények* még a *rendszerváltás előtti időkből* *gyökerezethetők*. Az 1980-as évektől a *vállalati gazdálkodási rendszer megváltozásával* lehetőség nyílt - bár jóval *szűkebb keretek között*, mint a fejlett országokban - a *vállalatok közötti verseny kialakulására*.

- Egyes *kereskedőhálózatok* a közép-kelet-európai viszonyokról Magyarországon *szereztek élményanyagot*. Ezzel a *tapasztalattal lépnek tovább és folytatják* *üzletmenetüket* vagy *építik hálózatukat* a többi volt *szocialista országban*. Ők Magyarországot *regionális központnak* tervezik a közép-kelet-európai régióban.

- A *konkurencia megelőzése*, illetve - a később *érkezők* esetében - *követése* e *társasági körben* is *meghatározó* volt.

Mindenekelőtt a *profitszerzés, a jövedelmező befektetési lehetőség kihasználása* jelentkezett a *legfontosabb* motívációként a *vizsgált külföldi érdekeltségű cégek* anyavállalatai esetében. Ezek a vállalatok *mindenütt* jelen akarnak lenni, ahol profit van, ahol *biztonságos* (politikai biztonság, törvények által szabályzott gazdaság) és *hosszú távon jövedelmező befektetési lehetőség* kínálkozik. Mivel Közép-kelet-Európában *leginkább* Magyarország (majd Lengyel- és Csehország) tud ezeknek a *feltételeknek megfelelni*, nem csoda, hogy sok nemzetközi cég *elsőként választja hazánkat* befektetési *célpontként* a régióban.

A beruházások formája

A *multinacionális társaságok* *dollármilliárdokat fordítottak* *tulajdonvásárlásra*, és igen sokat *költöttek* *fejlesztő- és korszerűsítő, esetenként zöldmezős* *beruházások formájában* (élelmiszerkereskedelem) a magyar élelmiszergazdaságra. A *tőkegyesülés* révén a magyar cégek *beépülnek* a nemzetközi vállalatok *hálózataiba*, ezzel *politikai előnyt* szerezve Magyarországnak az *Európai Unióhoz való csatlakozáshoz*.

A válaszok alapján a nemzetközi cégek magyar élelmiszergazdaságba irányuló beruházásait két fő szempont szerint különítettük el: a befektető cég típusa, valamint maga a beruházás típusa szerint.

• *A befektető cég típusa*

A befektető nemzetközi cégek szakmai-, illetve portfólió-beruházóként jelentkeztek az élelmiszergazdaságban. A szakmai befektetők az adott vállalatban szerzett tulajdonjogot az irányítás és ellenőrzés megszerzésére használják, míg a portfólióberuházók az adott cég értékpapírjainak megvásárlásával az előbbiekre nem fektetnek túl nagy hangsúlyt, ők csupán a tőkehozá-dék nagyságában érdekeltek.

Az általunk képzett négy kategóriába sorolt cégek közül kettőben, a mezőgazdasági cégek körében és az élelmiszeripar másodlagos feldolgozó szektorában a válaszadó társaságok egytől egyig szakmai befektetők fennhatósága alatt működnek.

Korántsem mondható ez el az élelmiszeripar elsődleges feldolgozó részlegéről. Itt ugyanis számos pénzügyi investortcsoport is megvetette a lábát.

A kereskedelmi szféra nemzetközi tulajdonosai túlnyomórészt szakmai befektetők, fehér hollóként viszont akad példa a portfólióberuházók jelenlétére is.

• *A beruházás típusa*

A külföldi beruházások mind a mezőgazdaságban, mind pedig az élelmiszeripar két szférájában leginkább az adott cég privatizálásában manifesztálódtak. A nemzetközi piacvezető cégek további investíciói a már meglévő kapacitásaik fejlesztésére és korszerűsítésére irányultak. Mindhárom szektorban akadtak persze rendhagyó esetek, mikor a külföldi tulajdonos igen nagy értékben ruházott be a „zöldmezőre”. Ez a forma viszont nem jellemző e körre.

A zöldmezős beruházások leginkább az élelmiszerkereskedelmet érintették. Egyre több, szebbnél szebb élelmiszeráruház épül, melyeknek háttérében multinacionális cégek állnak. E társasági körben a privatizáció mint tulajdonszerzési forma jóval ritkább, mint az előző három szektorban.

(A privatizációs korszak lényegi befejeztével napjainkban már a fejlett országokban jellemző akvizíciós tulajdonváltás kerül előtérbe.)

Nemzetközi piacvezető cégek és a magyar gazdasági környezet

Amint az a válaszokból is kiderült, a nemzetközi vállalatok magyar gazdasági környezettel szemben támasztott igényében és megítélésében újra különbséget kell tenni a szakmai, illetve a pénzügyi befektetők között. A szakmai beruházók tartósan, hosszú távra rendez-

kednek be, kivárájk, hogy a magyar gazdasági környezet hozzájuk igazodjon – miközben integrálódnak az adott ország struktúrájába. Jóval toleránsabbak a gazdasági anomáliákkal szemben, mint a pénzügyi befektetők, akik számára a befektetés rövid távú megtérülése a legfontosabb tényező. Természetesen a szakmai befektetőket is zavarja a rövid távú gazdasági bizonytalanság, de ha tendenciájában pozitív előrehaladást észlelnek, akkor nem rendül meg a bizalmuk Magyarországgal szemben. Mint ahogy már volt róla szó, mind a szakmai, mind pedig a pénzügyi befektetők számára a politikai biztonság az a tényező, melynek hiányában nem szívesen tevékenykednek egy adott ország területén. Emellett a kiszámíthatóság és a gazdasági rend megléte rendkívül jelentős számukra egy ország megítélésében.

• *Infrastruktúra, technológiai fejlettség*

Az élelmiszeripar elsődleges és másodlagos szektorában, valamint az élelmiszerkereskedelemben a válaszadó leányvállalatok tulajdonosai általában elégedettek, illetve megfelelőnek ítélik meg a magyar élelmiszergazdaság technológiai fejlettségét és az infrastrukturális viszonyokat.

A mezőgazdaságban megtelepedett nemzetközi cégek már korántsem nyilatkoztak ilyen pozitívan saját szférájuk helyzetéről, a fenti ismérveket jó esetben csupán „még éppen elfogadhatónak” tartják.

• *A piac szereplői*

A válaszadó társaságok túlnyomórészt mind a négy kategóriában élesen bírálták a magyar piaci erkölcsöt.

– A mezőgazdasági cégek és az élelmiszeripar elsődleges feldolgozószektorának vállalatai a fizetési fegyelmet nem igazán tartják megfelelőnek hazánkban. Az elsődleges feldolgozó cégek tulajdonosai közül páran a feketegazdaság nagyarányú elterjedését sérelmezik leginkább, míg mások az elmúlt időszakban bekövetkezett csődhullámot tartják elfogadhatatlannak.

– A másodlagos feldolgozók szintén rossz szemmel nézik az esetleges késedelmes fizetéseket, és pár cég itt is említést tett a virágzó fekete kereskedelem negatív hatásairól. A szektor vállalatainak válaszaiból arra is fény derült, hogy a piaci részarány növelése érdekében esetenként nagy mennyiségű fekete pénzek jelennek meg a piacon, ami az árképzésre is kivetíti hatását.

– Az élelmiszerkereskedők körében a gyenge fizetési fegyelem, a feketepiac és egyes konkurens cégek árpolitikája jelenti a legnagyobb problémát.

Mindezek ellenére a megkérdezettek jó része bizik abban, hogy ez az inkorrekttség országunkban hamarosan csökkenni fog.

• *Szabályozórendszer*

A négy kategória válaszadó cégei számára egyaránt nagy probléma hazánk restriktív politikája,

ugyanis e társaságok – mint bármely cég – a kereslet-növelő gazdaságpolitika hívei, így igen érzékenyen érinti őket a vásárlóerő csökkenése.

Az élelmiszeripar elsődleges és másodlagos szektorának vállalatai közül többen megemlítették, hogy a magyar szabályozórendszer (főként az adórendszer) igen gyorsan változott az elmúlt években, ami miatt rendkívül nehéz hosszú távra tervezni. A jogszabály-változások időnként hátrányosan érintették e cégeket.

• *Piaci verseny*

A piaci versenyről szinte egybehangzóan vélekedtek a válaszadó cégek. A magyar élelmiszerpiacon igen éles konkurenciaharc uralkodik. Majdnem minden iparágban erős verseny alakult ki az itt lévő nemzetközi cégek között is.

Az élelmiszeripar elsődleges szektorának válaszadói közül viszont egyesek termelése az adott termékcsoport esetében a piac több mint 90 %-át lefedi. Ezen esetekben nem igazán lehet konkurenciaharcról, illetve versenyről beszélni, ezeknek a társaságoknak abszolút piacvezető szerepük van a saját területükön Magyarországon.

Kapcsolat az alapanyagtermelőkkel, szállítókkal

(E kérdéskör értelemszerűen az élelmiszeripari és kereskedelmi társaságokra értelmezendő.) A nemzetközi társaságok Magyarországon főként a hazai alapanyagtermelőkre és szállítókra támaszkodnak, viszont a minőségi követelmények, valamint a szállítási határidő pontos betartását minden partnerüktől megkövetelik.

• *Az élelmiszeripar elsődleges feldolgozó szektorában* a válaszadó társaságok számos esetben igen szoros kapcsolatot építettek ki a magyar alapanyagellátókkal. Karakterisztikus továbbá, hogy e kör tagjai törekednek alapanyagtermelőik integrálására. Egyesek a nyersanyagtermelést előre finanszírozzák, míg mások a jobb minőségre való ösztönzés céljából felemelték a felvásárlási árakat. A kedvezményes kamatozású hitel nyújtása és a termelési előlegek folyósítása szintén nem ritkaság. A szektorban arra is akadt példa, hogy az adott cég az alapanyagtermelésben is tulajdonjogot szerzett.

Nem jellemző ugyan, de a válaszokból kiderült, hogy egyes társaságok az alapanyagtermelés elégtelen mennyiségi vagy minőségi volta miatt import nyersanyag vásárlására szorultak.

Sajnos a mezőgazdaság egyes területein a piacos ártermelés csírái sincsenek meg, hiányzik a mezőgazdasági ártermelés múltja. A termelők egy részében még mindig él a paternalizmus utáni vágy, és ellenérzést szül bennük, ha az áruátvevő cég megmondja,

hogy mit és hogyan termeljen, mikorra és milyen volumenben, minőségben, és esetleg kiszerezésben szállítson. A nemzetközi piacvezető cégek tulajdonosai viszont bíznak abban, hogy előbb vagy utóbb hazánkban is kialakul a piaccentrikus mezőgazdasági termelés.

Egyes cégek szigorúan minősítik beszállítóikat – úgy a külföldieket, mint a hazaiakat –, és csak az általuk meghatározott minőségben, mennyiségben és időben veszik át az alapanyagokat.

• *A másodlagos feldolgozók* szintén a hazai nyersanyagokat preferálják, bár a termelés kvalitásától függetlenül pár társaság nagy tételben dolgozik import alapanyagokkal, mivel ezek (pl. kakaó) nem igazán szerezhetők be Magyarországon.

• *Az élelmiszerkereskedők* – az előbbi két szektorhoz hasonlóan – ugyancsak előnyben részesítik a magyar terméket, bár beszállítóik kisebb-nagyobb hányada az országhatárokon kívül eső területről hozza az árut. Egyes társaságok a beszállítókkal éves szerződést kötnek, segítenek az éves kapacitás lekötésében.

A leányvállalatok K+F tevékenysége

A kérdés kapcsán fény derült arra, hogy a hazai leányvállalatokra nem jellemző a K+F tevékenység. Általában maga az anyavállalat, vagy egy-egy funkcionális alközpont feladata, hogy a szükséges kutatásokat az egész vállalatbirodalom számára elvégezze. A fejlett információs technológiát és rendszert is az anyavállalat – illetve az arra kijelölt funkcionális alközpont – adaptálja a leányvállalatok számára.

A válaszadók túlnyomó része „karakterikus nem”-mel válaszolt az önálló kutatási és fejlesztési tevékenységgel kapcsolatban.

Ellentétes példára csak két szektorban akadtunk. Ezek a másodlagos feldolgozók és a kereskedők közül kerültek ki. A K+F tevékenység viszont mindkét szektorban csupán a honi igények kielégítésére irányul.

A példák közül kiderül, hogy a magyar leányvállalatok, ha végeznek is K+F tevékenységet, azt csak a saját részükre, illetve a hazai fogyasztók ízlésére teszik. A válaszadó cégek közül egy esetben sem számoltak be arról, hogy a magyar leányvállalat mintegy funkcionális alközpontként a teljes konszern számára végeznék e tevékenységet.

Az anya- és a leányvállalatok kapcsolata

Az anya- és leányvállalat közti kapcsolatról igen különböző színt festettek a vizsgált társaságok. *Voltak,*

akik rendkívül szoros kapcsolatról, míg mások laza illeszkedésről számoltak be. Az élelmiszergazdaságban az anya- és leányvállalatok kapcsolatrendszere leginkább az adott vállalatkomplexum jellemző vonása, éppen ezért az általunk felállított négy szektor cégeinek strukturális felépítését nem érdemes kategorizálni, példázatokot viszont célszerű megemlíteni.

A világ egyik legnagyobb élelmiszertermelő cégének minden egyes leányvállalata (így a magyar is) önálló egységként szerepel, a munkamegosztás nem jellemző az anyavállalat és az érdekeltségei között. Ettől függetlenül havonta jelentési kötelezettségük van a közvetlen tulajdonos felé. Ezeket a részletes költségre, bevételre és működésre vonatkozó kimutatásokat a közvetlen tulajdonos összesíti, majd továbbküldi az anyavállalat központjába. Így az anyavállalat havonta értesül a konszern tevékenységéről, költség- és jövedelemviszonyairól.

Egy másik nemzetközi konszern magyarországi gyáregységei teljesen önállóan működnek, csupán a közvetlen tulajdonos, illetve a regionális alközpont játszik szerepet a stratégiai döntések meghozatalában. A munkamegosztás itt sem jellemző. A nagyobb tételű beruházások illetve szerződéses esetén a regionális központhoz kell fordulniuk a leányvállalatoknak.

Ellentétes példa is akad, ahol az anyavállalat és érdekeltségei szoros termelési kooperációban állnak. Más társaság tervutasításokat ad ki leányvállalatainak, melyeket az adott egységeknek teljesíteniük kell. Az érdekeltségek szükség szerint engineering segítséget vehetnek igénybe az anyacégtől.

A magyar gazdaság, benne az élelmiszergazdaság nemzetközivé válását, nem érdemes úgy felfogni, hogy ez jó vagy rossz jelenség. Tény és realitás, hogy ezek a világcégek hazánkban is megvetették lábukat, magukkal hozva mind pozitív, mind pedig negatív hatásait.

Mivel az ittlétük adott, ehhez kell alkalmazkodnunk, mint ahogyan nekik is a magyar viszonyokhoz.

A nemzetközi piacvezető cégek a profitjuk maximalizálására törekvő szervezetek, lépéseiket, terjeszkedésüket végső soron mindig ez motiválja.

Tőkéjük működtetése révén igen rövid idő alatt átforgatták a privatizált vállalatok struktúráját, és a velük kapcsolatban álló alapanyagtermelő, beszállító és szolgáltató szférát. Elért eredményeik nemcsak az adott leányvállalatra, hanem az élelmiszergazdaságra, ezáltal a magyar gazdaságra is kivetítik hatásukat. Jelenlétük és szerepük növekedése méginkább elkerülhetetlenné válik Magyarország Európai Unióhoz való csatlakozásakor.

Irodalom

- Alvics J. (1994): *A külföldi tőke megjelenése a magyar élelmiszergazdaságban*. Agrárgazdasági Kutató- és Informatikai Intézet, Budapest, 1994. január, 40-42.
- Bagóné Jehoda R. (1995): *A nemzetközi kereskedelem és működőtőke áramlás világgazdasági jelentősége és a fejlődő országok tapasztalataiból levonható magyar vonatkozású következtetések*. Kandidátusi értekezés.
- Kaderják P. (1996): *A hazai közvetlen külföldi befektetéseket meghatározó tényezőkről - egy kvantitatív elemzés*. Közgazdasági Szemle XLIII. évf. 1996. december, 1072-1087.
- Lakner Z. (1994): *A versenyképesség és a külföldi tőkebevonás néhány összefüggése a magyar élelmiszeriparban*. Ipar-Gazdaság, 1994. 12. sz., 23-39.
- Mohácsi K. (1995): *A magyar élelmiszerkereskedelemben átalakulás*. Európa Fórum, V. évfolyam, 1. sz. 1995. március, 3-19.

Szerzőink:

Dr. Ph.D. habil Lehota József
egyetemi docens, tanszékvezető, GATE
Szűcs Judit levelező Ph.D. hallgató, GATE

TESTŐR

NEMZETKÖZI TESTŐR BIZTONSÁGSZOLGÁLATI KFT.

- Rendészeti rendszerek tervezése
- Portaszolgálat
- Objektumőrzés
- Nagy kockázatú rendezvények biztosítása
- Oktatás

1062 Budapest, Lehel út 3/b. Levélcím: 1554 Budapest, Pf.: 31.

KÉRJE MAGAS SZÍNVONALÚ TEVÉKENYSÉGÜNKRŐL REFERENCIAANYAGUNKAT!