

TARTSAY VILMOS

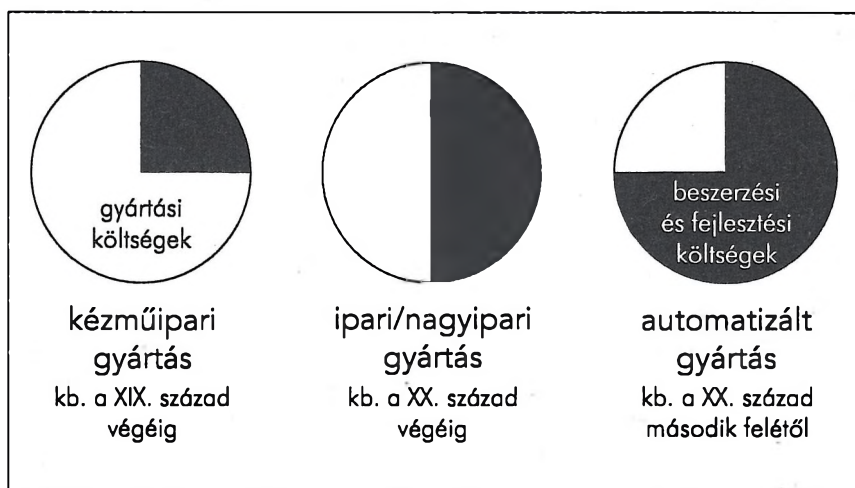
# Szinergia

## A XXI. század nagy gazdaságszervezési kihívása

A gazdasági élet fejlődését mérhetjük kis léptékben és nagyobb mértékegységekkel. Attól függően, hogy a collstokkhoz nyúlunk-e illetve a műszeres távolságmérőhöz: vagy az élet kis/mikro jelenségeit vesszük szemügyre, szinte nagyító alatt, vagy pedig a nagyobb/makró eseményekre fordítjuk szemlélődésünk távcsövét.

Gondolatmenetünket folytatva fel kell figyelniünk egy több vonalból összetett makró folyamatra, amely az európai gazdasági fejlődést a huszadik század második felében (a második világháború óta eltelt évtizedekben) jellemezte.

- Az első szembeötlő nagyívű fejlődés a háború utáni európai szegényház piacainak átlendülése volt az árulosztás/árukiutalás vevőpiaci struktúráitól az eladói piacok mai árubőségéhez, áruválasztékához, szállítói konkurenciájához. Enyhe rosszindulattal úgy is kifejezhetnénk: Az ötvenes években azért fizettünk csúszópénzt, hogy az üzletben a pult alól eladjanak nekünk valamit; a kilencvenes években pedig azért fizettünk csúszópénzt, hogy a pult alatt valaki megvegyen tőlünk valamit.
- A második szembeötlő változás ebben rejlik: A technikának lealkonyult, előretört az eladás. Az ötvenes-hatvanas években a műszaki szakember volt a császár, övé volt a legszebb szoba, a legnagyobb íróasztal, a legdíszesebb szőnyeg, a legcsinosabb titkárnő. Az állami vállalat léte függött a műszaki területtől, a technikai fejlesztéstől. A fogcsikorgatva legfejlettebbnek elfogadott



1. ábra. Az árutertermelési és áruterjesztési költségek alakulása a huszadik században a gyártás automatizálása előrehaladásának függvényében

amerikai színvonaltól való lemaradásunkat egyre inkább már csak centiméterekben mértük (gondoljunk „A kapitalizmus gazdasági válsága” című elméletre), és irigykedve tekintettünk a szovjet társadalomra, amely a kommunizmus megvalósulásának küszöbén állt, miközben mi még a szocializmus keskenyvágányú vasútján döcögünk a felé. Ugyanakkor pedig büszkeségtől dagadt a keblünk, ha arra gondoltunk, hogy a legfejlettebb országok színvonalától világok választanak el már bennünket, és mindezt az élenjáró magyar műszaki színvonalnak köszönhetjük. Miközben a műszaki igazgatókat a vállalati gépkocsivezetők fekete Volgákkal és Csajkákkal (az élenjáró szovjet gépjárműtechnika híres ter-

mékei voltak ezek) szállították fontos minisztériumi megbeszélésekre, a könyökvédős eladók az épület hátsó szobáiban meghúzódva hálások voltak, ha zörgő Pobedákon vagy Moszkvicsonk érkezhettek más vállalatok hasonló hátsó traktusaihoz.

Ma már fitymálva lenézzük ezt a korszakot. Magnót vagy mikrosütőt, Suzukit vagy Lehelt mindenki tud gyártani, az üzletekben utánunk hajítják a nylonharisnyát és a joghurtot. Nem gyártani nehéz, hanem eladni. Nem a technika a menő, hanem a bróker, a diler, az üzletvezető, a marketinges. Ez a változás megmutatkozik a gyártási és értékesítési költségek részarányának eltolódásában is. (lásd 1. ábrát.)

• A harmadik figyelemreméltó folyamat pedig az, hogy elmúlt az idejük azoknak a szakembereknek, akik valamely résztudomány, vagy szakma specialistájaként kiképezve, egy adott tevékenységi részterületen fejlették ki hézagpótló és másokkal nem helyettesíthető áldásos működésüket. Hiszen, mint tudjuk, a különbség a közgazdász és a műszaki profi között éppen abban áll, hogy míg az előbbi sok mindenről keveset tud, addig az utóbbi a semmiről mindent ismer. A folyamat Magyarországon is immár több évtizedre nyúlik vissza, hiszen ide kell sorolnunk a főiskolai mérnök-közgazdász képzés beindulását is.

Felmerül a kérdés, miért van ez így? A választ abban a tényben kell keresnünk, hogy a XX. század végén a társadalom és a gazdaság olyan alapvető problémákkal szembesül, amelyeket egyetlen egy szakismereti irány eszközeivel és fegyvereivel már nem lehet megoldani. Gondoljunk a környezetvédelem illetve a környezeti szennyeződések komplex folyamataira, amelyeket nem lehet megmagyarázni, nem lehet megoldásukra a megfelelő módszereket megtalálni, ha csak egyetlen egy tudomány ismeretanyagával felvértezve próbálkozunk. Németországban egy évtizeden keresztül kutatták az erdők károsodásának, erdőségek elhalásának okait, miközben egyre világosabbá vált, hogy ezt a fenyegető folyamatot számos tényező együttes hatásának sokszorozó ereje váltotta ki és tartja fenn: az ózon, a közlekedés gázai és gőzei, a háztartások káros környezeti hatásai, a klímafelmelegedés, a talajok elsavanyúsodása, a megszaporodott állati kártevők, a monokultúrák fokozott veszélyeztetettsége, és így tovább.

Még ennél is jobb és választott témánkhoz közelebb álló példákat találunk, ha a napisajtót olvassuk. Országunk legjobb közgazdászai és pénzügyi szakemberei törik fejüket azon, hogy a beteg magyar gazdaságot hogyan kell újból lábbaállítani: A fogyasztás visszaszorításával vagy az export növelésével, a adók emelésével vagy a közterhek csökkentésével, a beruházások favorizálásával vagy a sze-

gényebbek sorsának könnyítésével – mindezt pedig hol Budapesten vagy vidéken, Miskolcon (ahova senki sem akar menni) vagy Sopronban (ahova minden vállalat szívesen menne), saját erőből vagy hitelekkel, belföldi tőkével vagy külföldi bevonásával, kamatterhek vállalásával vagy a nadrágszíj további szűkítésével és így tovább. Ahány közgazdász, annyi vélemény, az újság bal oldalán ez, a jobb oldalán annak szögesen ellentmondó álláspont. Egy – ha úgy tetszik, módszertani – dologban azonban valamennyien megegyeznek, pártállásra, szakszervezeti hova- vagy hova-nem-tartozásra való tekintet nélkül: A jelenlegi rossz magyar helyzetet nem lehet egy okra visszavezetni. Számos hatás együttes, „eredménye” ez.

Mi hát a nóta vége?

A szükségszerűség kitermeli a polivalens, a korábbi ismerethatárokon átnyúló, „multimediális” tudományokat/ismeretanyagokat, készségeket, szakembereket. Ezek azok az új menyasszonyok, akik nem csak szépek, de okosak is, gazdagok is, kedvesek is. A beskatulyázások idejének vége van, aki megreked egy irányzatban, amellet elhalad a készülődő XXI. század vonata.

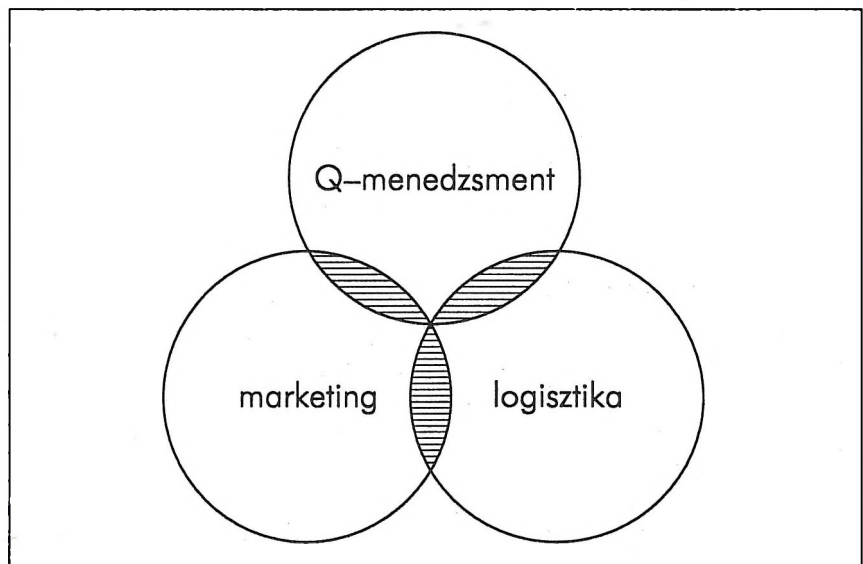
Ilyen körmönfont okoskodásokon kellett végigmennünk, hogy a problematikát óvatosan körbejárva, eljussunk vizsgálódásunk tulajdonképpen tár-

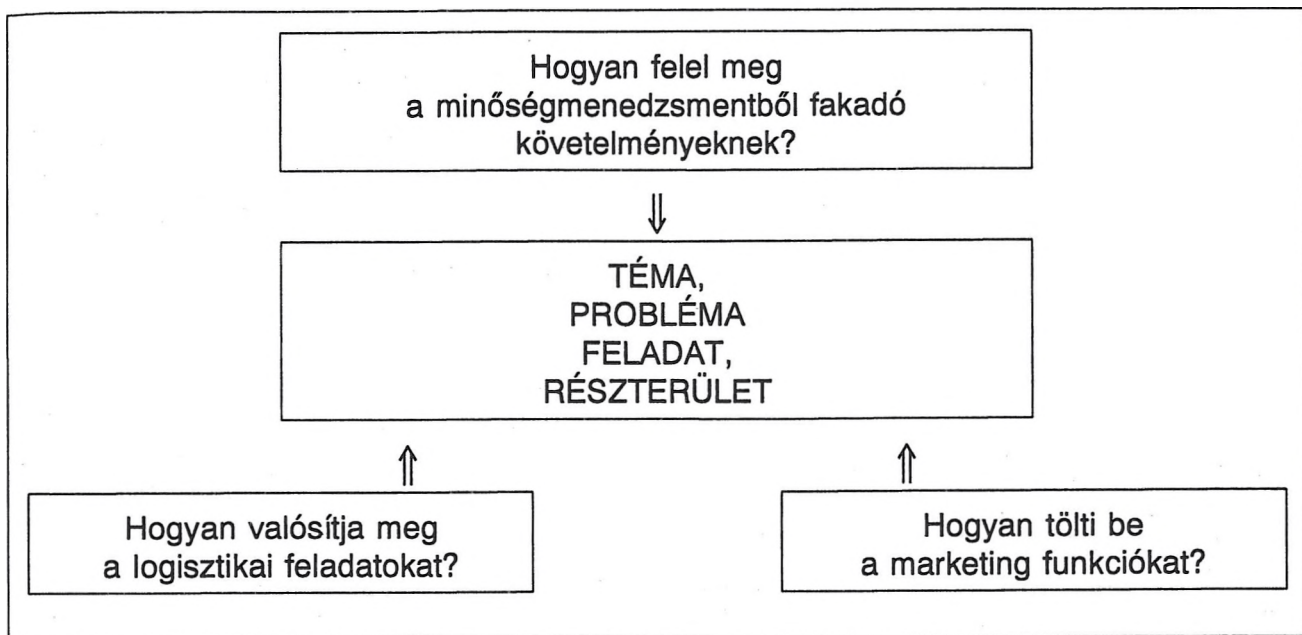
gyához. A fogalom, amelyről szó van, nem új, csak eddig a vajtűfülűek szűk körén kívül nemigen foglalkozott vele senki: szinergia! A szó eredete a görögben keresendő synergia, synergiein, synergetes, synergetikós. Jelentéstartalma: együtttható, közre- és együttműködő. A közgazdaságtudomány és a gazdasági élet pragmatikus napi gyakorlatában is egyre világosabban felismerhetőek azok az átfogó, több tevékenységet érintő szakterületek, amelyeknek műveléséhez azzal a képességgel kell rendelkezniük, hogy integrálni tudjuk a részterületi ismereteket és hatásokat egy egységes, felsőbb rendű szerkezetbe, majd pedig e részek együttes hatását optimaljuk és felfojozzuk, annak az ismert megállapításnak az alapján, hogy vannak olyan esetek amikor egy meg egy több mint kettő. Ezt a kombinatív eredménytöbbletet, illetve az ahhoz vezető módszert hívja a tudomány szinergia-effektusnak.

## Melyek a gazdaságszervezési szinergia ágazatai?

A téma, amellyel foglalkozunk, a huszadik század gyermeke. Alkalmazhatnánk Marschal McLuhan ismert szembeállítását a könyvnyomtatás feltalálása előtti és utáni, valamint a televízió elterjedése előtti és utáni emberiségről,

2. ábra. Szinergikus kapcsolatok a marketing, a logisztika és a minőségmenedzsment között





3. ábra.

és mondhatjuk, hogy századunk vége a határmege a szinergikus koncepció előtti és az azt követő generációk között. Három nagy szakterületről van szó:

- A marketing, amely a huszadik század elején született;
- a logisztika, amely mai értelmezésében a század közepének terméke, és
- a minőségmenedzsment, amely a század utolsó évtizedében ifjúkorát éli.

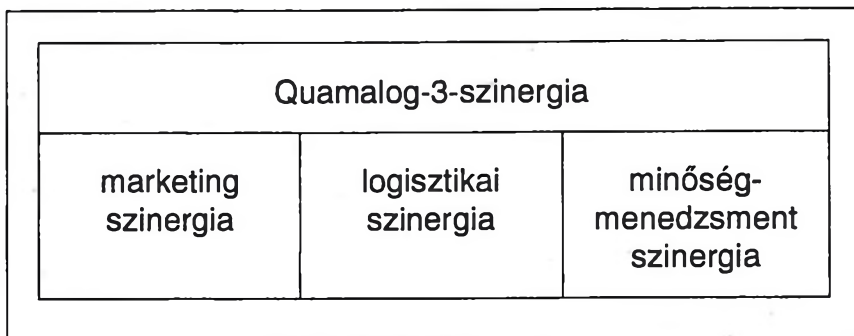
Felismerhető, hogy ez a három szakterület ma már nem csak egymás mellett és elszigetelten működik, hanem egymást kiegészítve, egymásba kapaszkodva, egymás hatását erősítve egymásra rászorulva összefügg. (Lásd 2. ábrát).

Hogy mennyire kézenfekvők ezek az áthatások és összefonódások, az világosan kiolvasható a következő három megállapításból:

- A marketing logisztikája
- A logisztika minőségmenedzsmentje
- A minőségmenedzsment marketingje

Tovább gondolkodva ezeken az összefüggéseken, felismerhetjük, milyen kérdésekre kell válaszolnia e három részes vizsgálatnak?

- Megvalósul-e az adott területen az optimális logisztika?



4. ábra.

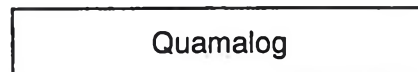
- Megfelelnek-e a folyamatok a minőségmenedzsment követelményeknek?
- Beleilleszkedik-e a tevékenység a marketingbe, betölti-e az abból eredő feladatait?

Az összefüggéseket a 3. ábra teszi szemléletesebbé.

A három részterületet fel lehet dolgozni a közép- és felső szintű szakmai oktatásban és a motivációs workshopokban; természetesen tárgyát képezik tanácsadási tevékenységeknek és auditálási folyamatoknak. A minőség biztosításának komplexuma pedig ezeken túlmenően tanúsítási eljárás tárgyát is képezi az ISO 9000-es nemzetközi szabványsorozat magyar megfelelői alapján.

Míthogy, mint ismeretes, lényeges dolgok megértését a könnyű kifejez-

hetőség és megnevezhetőség erőteljesen befolyásolja, e tanulmány szerzője azt a fáradságot vette magának, hogy megtalálja a hármas szinergia közérthető fogalmát:



Gondolatmenetünkre a koronát akkor tesszük fel, és a szinergia jelentőségét akkor tudjuk igazán felfogni, ha megállapítjuk: A hatások hatványozásáról van szó. A rendelkezésre álló szakirodalomban nem található annak a nyoma, hogy a közgazdászok és menedzserek ezeket a szoros összefüggéseket felismerték volna. Így tehát feltételezhetjük, hogy a szinergiai halmozódás elmélete tényleg egy új gondolat. Ezzel a quamalógiát újtárra bocsátom: Irány a XXI. század!