

SZEPES LÁSZLÓ*

**A MAGYAR KORMÁNY BESZÁLLÍTÓI
CÉLPROGRAMJA ÉS ANNAK
ÖSSZEFÜGGÉSEI AZ ORSZÁG UNIÓS
CSATLAKOZÁSÁNAK TERVÉVEL¹**

1. BEVEZETÉS

Magyarországon a kis- és a nagyvállalatok közötti kapcsolatrendszer kialakulása a nyolcvanas évek elejére nyúlik vissza, amikor az újjáéledő kisvállalatok (elsősorban a gmk-k, kisebb magánvállalkozások, szövetkezeti formában működő vállalkozások) legfontosabb piacait az állami nagyvállalatok adták. Természetesen korábban is léteztek kisvállalkozások, de ezek jogi formája, struktúrája és a piacon betöltött szerepe jelentősen eltért a rendszerváltás után kialakult újakétól. A nagy iparvállalatok vidéki telephelyeket hoztak létre, virágzott a termelősövetkezeti melléküzemágak és (főleg az 1970-es évektől) a gmk-k rendszere. E kisvállalkozások egy része arra szakosodott, hogy a hiánygazdaságban a piaci rések valamelyikét kiszemelve az állami nagyvállalat beszállítója legyen. Az akkori állami nagyvállalatok pedig egyes nem kifizetődő résztevékenységeiket szívesen bízták az erre szakosodott kisvállalatokra. Az ily módon kialakult kapcsolati háló a csúcsára állított piramissal szemléltethető rendszerben működött szinte zökkenőmentesen egészen a rendszerváltásig. A helyzet 1989–90 után megváltozott, a termelési piramis a „talpára állt”, a folyamat jogi alapját az 1998. évi társasági törvény teremtette meg. Az állami nagyvállalatok tönkrementek, vagy magán-

* A BGF KKF Európai Unió szakirányú képzésen 2000-ben végzett hallgató.

¹ A cikk a szerző hasonló című szakdolgozatának átdolgozott változata. Témavezető tanár: dr. Majoros Pál.

kézbe kerültek, a magyar piacon megjelentek a multinacionális¹ cégek. A kereslet diverzifikálódott, a minőségi követelmények emelkedtek. Az 1990-es évek elején működő, majd a magánszférában a vállalkozási boom nyomán létrejövő sok-sok kis cég azonban zömében nem volt képes a magas minőségi követelményeknek eleget tenni.

Hazánkban az 1989-90-es politikai rendszerváltást követően megindult az ország gazdasági életének átalakítása is. A kárpótlások és a privatizáció megteremtették a gazdaság magánosításának alapjait. Megszűnt az állami és szövetkezeti tulajdon meghatározó jellege, kialakultak a kisebb-nagyobb magánvállalkozások, számuk néhány év alatt többszázezerre nőtt. A folyamat jellegéből fakadóan e vállalkozások igen jelentős hányada tartozott a kezdőnek nevezhető kategóriába: többnyire gyenge lábakon álltak mind a személyi feltételek, mind a többi termelési tényező tekintetében. A kormányok – politikai irányultságuktól és elveiktől függetlenül – felismerték a kis- és középvállalkozások szerepét az ország jövedelemtermelő képességének növekedésében, ezért fontosnak tartották támogatásukat és saját ideológiájukkal összhangban, illetve a gazdaság pillanatnyi teherbíró képessége szerint igyekeztek segítséget nyújtani megerősödésükhöz, fejlődésükhöz.

A kisvállalkozások támogatásának bármely (GATT/WTO vagy EU-konform) formája egybecseng a fejlett országok törekvéseivel, sőt az EU-hoz közeledve Magyarországon is fontos iparpolitikai eszközzé válik. Egy-egy ország, illetve régió fejlődése és a piacok tekintélyes részét uraló nemzetközi nagyvállalatok versenyképessége ugyanis szorosan függ az egyre nagyobb foglalkoztatási és innovációs szerepet betöltő kisvállalati kör megerősödésétől.

A modernizációs program megvalósításáról született kormányhatározat² kimondta, hogy „a modernizáció és a polgárosodás olyan nemzeti ügy, amely a társadalom, a különböző politikai erők és a kormányzat összefogását, közös cselekvését igényli a fejlett Európához való csatlakozásunk érdekében”. A határozat előírta, hogy a felelős minisztériumok a program végleges változatának kimunkálása és elfogadása után dolgozzanak ki és hagyassanak jóvá részletes, a végrehajtás forrásait is megjelölő feladattervet.

Ilyen előzmények alapján a Miniszterelnöki Hivatal kezdeményezésére indult meg 1996 szeptemberében meghívott szakértők bevonásával az a műhelymunka³, melynek eredményeként megszületett a Beszállítói Célprogram néven ismertté vált országos méretű projekt. A célprogram olyan, politikai tartalommal is bíró kormányzati célkitűzés tehát, mely már a rendszerváltás után született és a kormányváltást követően is tovább él. Sőt, a jelenlegi kormány nemcsak folytatni kész, de fejlesztésére, bővítésére is gondol. Természetes azonban, hogy a politikai prioritások változása hatással volt és van a projekt alakulására, ezért érdemes megvizsgálni, mi is volt valójában a program eredeti célja és az hogyan változott

1 Tekintettel a témával foglalkozó érdeklődők és szakemberek hétköznapi szóhasználatára, gyakorlatára, itt és most, csupán a jelen dolgozat céljára a fenti jelzőket együtt és külön-külön is azonos tartalommal kezelem: a beszállítók vevő partnereit jelölöm így.

2 2348/1995. (XI. 16.) Korm. határozat a modernizációs programról.

3 A szakértői csoport munkájában kezdettől fogva aktívan részt vettem. Ennek alapján a felhasznált források között több helyen hivatkozom a munkacsoport belső, nem publikált anyagaira, dokumentumaira.

az előkészítés és megvalósítás során, mi a tartalma, hogyan halad és fejlődik-módosul a végrehajtás során, és milyen kapcsolatban van a program az ország uniós csatlakozási szándékaival, elképzeléseivel. Az mindenképpen leszögezhető, hogy a program kidolgozására irányuló kezdeményezés életrevalónak és hasznosnak bizonyult, jelentőségét nem csupán a kis- és középvállalkozásoknál jelentkező közvetlen haszon adja, propaganda-értéke is magas a gazdasági külkapcsolatok fejlesztésében.

A fenti célok megfogalmazásakor és a megvalósításukhoz vezető úton mindvégig szem előtt kellett és kell tartani az Európai Unióhoz való csatlakozási szándékunkat, hiszen a Közösség tagjai is fokozott figyelmet fordítanak arra, hogy

- a kis- és középvállalkozások kiegyensúlyozott pénzügyi struktúrák kialakítása révén szilárd és kedvező pénzügyi környezetben nézhessenek szembe a különböző gazdasági ciklusok kihívásaival,
- többek között gyakorlati jogszabályok megfogalmazásával, jogaik és kötelezettségeik korlátozásmentes érvényesítésével bátorítsák az alvállalkozói tevékenységet, bátorítsák a kis- és középvállalkozásokat a központi (állami) munkákban, ellátásban és szolgáltatásban való részvételre,
- például az őket érintő adminisztrációs és szabályozási eljárások egyszerűsítésével támogassák a kis- és középvállalkozások fejlesztési potenciáljának érvényesülését,
- támogassák a magasintű szakmai képzésben vállalt szerepüket stb.

Az Európai Unió elsősorban a jogi, intézményi és az információs infrastruktúra fejlesztésével próbálja elérni, hogy az alvállalkozói háló minél sűrűbb legyen. Már több mint egy évtizede működik például a BC-NET¹ számítógépes partnerközvetítő rendszer, amelybe már sok magyar vállalat is bekapcsolódott. A hálózatot közösségi pénzből építették ki és vállalatok ezreit kapcsolja össze állami, kamarai és magántulajdonú tanácsadói irodákon keresztül. A Közösségen belül a nagyvállalatok és kisebb beszállítóik tartós együttműködése a nagyok versenyképességének egyik forrása. A kapcsolatok fejlesztésében mindkét fél érdekelt, azonban többnyire a nagyvállalatok azok, amelyek – megrendeléseikhez kötődve – változatos eszközökkel serkentik a beszállítói kör műszaki fejlesztéseit, beruházásait, a minőségi rendszerek kiépítését, sőt arra is képesek, hogy lobbizzanak a kormányoknál állami támogatásokért, kedvezményekért.

Melyek voltak és maradtak, illetve lesznek a jövőben azok a tennivalók, amelyeket a magyar gazdasági helyzet és sajátságok figyelembevételével el lehet és kell végezni, ha el kívánjuk érni, hogy a magyar kis- és középvállalkozói szektor képviselői termelési, pénzügyi-gazdálkodási, technológiai és versenyképességi szempontból egyaránt felzárkózzon legalább az európai középmezőnyhöz? Hogyan érhető el, hogy a magyar vállalkozások a beszállítói tevékenység mennyiségileg és minőségileg magasabb szintjére jussanak, azaz fejlettebb termékeiket nagyobb

¹ A BC-NET (Business Co-operation Network) az Európai Unió üzleti-vállalkozási hálózata, 40 országban együttesen több mint 300 társult tanácsadóval. Tevékenysége keretében segíti a kis- és középvállalkozások és szervezetek, egyetemek és egészségügyi és más intézmények közötti kapcsolatokat felvételét és ápolását. A tanácsadókat az EU illetékes főigazgatósága (Commission Directorate for Enterprise Policy Distributive Trades, Tourism, and Cooperatives) bízza meg.

mennyiségben és a termelési piramis (ha úgy tetszik, a beszállítói lánc) minél magasabb szintjén tudják értékesíteni? Milyen eredményeket és tapasztalatokat hoztak az eddigi intézkedések? Ezekre a kérdésekre kívánok röviden választ adni a jelen írás keretei között.

2. POLITIKAI ÉS GAZDASÁGI CÉLOK

A célprogram kidolgozását végző szakértői munkacsoport azt a feladatot kapta, hogy a kormány modernizációs programjával összhangban fogalmazza meg egy, a kis- és középvállalkozások beszállítói képességeit fejleszteni képes támogatás program gazdaságpolitikai és nemzetgazdasági célkitűzéseit. A munkacsoport résztvevői irányelveként határozták meg a következőket. A megvalósítandó program

- hatásaiban legyen beruházás-ösztönző, legyen vonzó a külföldi (multinacionális) vállalatok számára, segítse elő a külföldi tőke fokozódó mértékű beáramlását;
- biztosítsa a végrehajtáshoz, megvalósításhoz szükséges forrásokat;
- a benne foglalt támogatásokat közvetlenül a magyar kis- és középvállalkozói szektor tagjainak juttassa;
- segítse elő a célszektorhoz tartozó magyar vállalkozásoknak az európai piac követelményeihez való minél gyorsabb és minél teljesebb alkalmazkodását.

Fontos és nem könnyű feladatnak bizonyult, hogy a csoport meghatározza azokat a kritériumokat, melyek alapján kijelölhetővé vált a célprogrammal érintettek köre. Nem létezett még ugyanis az országban egységesen elfogadott ismérrendszer a **kis- középvállalkozások meghatározására**, ugyanakkor nyilvánvaló volt az is, hogy nem lehet kritika (értsd: a nagyságrendi különbségekből fakadó eltérések figyelembe vétele) nélkül, vagyis automatikusan átvenni az Európai Unióban használt kritériumokat. Az többé-kevésbé elfogadott álláspont volt, hogy a konformitás érdekében a besorolásnál számításba kell venni az alkalmazottak számát és a vállalkozás tőkeerejét akár az éves nettó árbevétel, akár a mérleg-főösszeg alapján, de a határértékeket a magyar gazdaságra jellemző adatok alapján kell meghatározni. Így alakult a később hivatalosan is elfogadott, a jogalkotásban is használt¹ számsor.

Ezt egészíti ki az uniós szabályzással összhangban később csatolt klauzula a **jelentős befolyással bíró kapcsolt társulásokról**, mely szerint a kis- és közepes vállalkozásban nem lehet 25%-nál nagyobb együttes tulajdoni hányada egy, vagy több olyan vállalkozásnak, amelynek számszerű adatai meghaladják a kis- és középvállalkozásokra érvényes fentieket (ha volna ilyen tulajdonos, akkor az egyéb adatoktól függetlenül a vállalkozás nem sorolható ezen kategóriák egyikébe sem).

1 Például 8/1999. (I. 20.) FVM rendelet az agrárgazdasági célok 1999. évi költségvetési támogatásáról.

1. táblázat
A vállalkozások csoportosítása (az egyes kritériumok vagylagosak)¹

Méret	Alkalmazottak száma	Vagylagosan:	
		nettó árbevétel	mérleg főösszeg
Mikrovállalkozás	0-10		
Kisvállalkozás	11-50	<1 000 M Ft	< 700 M Ft
Közepes vállalkozás	51-250	5 000 M Ft <	3 500 M Ft <
Nagyvállalkozás	250<	5 000 M Ft <	3 500 M Ft <

(Összehasonlításként: az EU-ban nagynak az 500 főnél több alkalmazottat foglalkoztató vállalkozást minősítik, a jelentős befolyással bíró kapcsolt vállalkozás kritériuma azonos.)

A mintegy féléves tervező munka eredményeként létrejött a program vázlatára és részletes tervezetére. Ebben már szerepeltek az oktatási-képzési programok, a javasolt technológiai felmérés és tanácsadó szolgáltatások, a létrehozandó adatbázis struktúrája és tervezett tartalma, valamint a pénzügyi támogatási formák. Erre a dokumentumra alapozva hozta meg a kormány a célprogram megindítását célzó döntését.

A gazdasági átalakulás meghatározó szereplői napjainkban a világ azon multinacionális cégei, amelyek a rendszerváltást követő években több mint 20 Mrd USD értékű beruházást hoztak létre Magyarországon. Ezek a cégek a hazai nagyvállalatokkal együtt számottevő beszerzési igényrel jelentek meg a magyar gazdaságban. A nagyvállalatok számára történő alkatrész és részegység beszállítás, a termelő tevékenységükhöz kapcsolódó szolgáltatások biztosítása a globalizáció korában a beszállítói hálózatokat a gazdasági élet kulcsszereplőivé tette.

A kormány a Beszállítói Célprogrammal mindazon hazai vállalkozásnak kíván segíteni, amelyek már üzleti kapcsolatban állnak egy nagyvállalattal, vagy a jövőben kívánnak beszállítókká válni. A beszállítói lánc nagyon sok elemből, az egymást segítő, kiszolgáló kis- és közepes méretű vállalkozások rendszeréből áll. A lánc tagjainak igen komoly – sok esetben a végfelhasználó multinacionális cég által meghatározott – követelményrendszerrel kell kielégíteni: finanszírozás, technológiafejlesztés, minőségbiztosítás, oktatás, képzés, exportösztönzés, azonban egyetlen beszállítói célprogram sem lehet sikeres e területekre irányuló központi támogatás hiányában.

3. A PROGRAM MEGINDÍTÁSA

- Ezek alapján fogalmazódott meg a célprogram első szakaszának tartalmi vázlatára:
- oktatási anyag összeállítása a cégmenedzsment, beszerzési és értékesítési piac, minőségbiztosítás, logisztika elméleti alapjaiból,

¹ Forrás: a szakértői csoport jegyzőkönyvei, belső felhasználásra készült anyagai.

- a beszállítói tevékenységre alkalmas (vagy azt már végző) cégek műszaki-technikai auditálása,
- információs és pénzügyi támogatási formák kidolgozása, javaslat a források biztosítására,
- információs és partnerközvetítői célú adatbázis létrehozása.

A program végrehajtása 1997 júliusában kezdődött meg, a tevékenységbe ekkor már a munkamegosztás keretében az érdemi szerepet vállaló kormányzati, kvázi-kormányzati intézmények és a vállalkozói szféra képviselő is bekapcsolódtak. Néhány a legfontosabbak közül:

- Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány
- PROMEI Modernizációs és Euro-Atlanti Projekt Iroda Kht.
- ITD-Hungary
- Nemzetközi Technológiai Intézet
- Magyar Ipari és Kereskedelmi Minőségfejlesztési Központ
- Logisztikai Fejlesztési Központ
- Multibridge Tanácsadó és Kereskedelmi Kft.
- Budapesti Vállalkozásfejlesztési Alapítvány
- Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara

4. A CÉLPROGRAM SZAKASZAI 1997-1999 KÖZÖTT

Az első érdemi egyeztetések során a program végrehajtásában résztvevők és a „megrendelő” IKIM képviselői tisztázták, hogy az első, nagyjából hat hónapos szakasz során két fő feladatot kell megvalósítani:

- egy, a beszállítói tevékenységről, a beszállítói státusz elnyeréséhez és megtartásához szükséges tájékoztató-oktató információs csomag összeállítása és terjesztése az elérni kívánt kis- és középvállalkozások között,
- egy olyan adatbázis létrehozása, mely egyrészt felméréseken alapuló tényleges és lehetőleg folyamatosan naprakészen tartott adatokat (céginformáció, üzleti eredményesség, technológiai képességek) tartalmaz a potenciális beszállítókról, másrészt többszintű hozzáférési lehetőség és jogosultság kialakításával biztosítja

⇒ az érdeklődők (vagyis a potenciális megrendelők) elsődleges információs igényeinek kielégítését,

⇒ a lehetséges partnerek kiválasztását követően részletesebb tájékoztatás elkészítését teszi lehetővé,

⇒ biztosítja a kormányprogram kedvezményezettjeinek (a különféle támogatási formákat igénylő vállalkozásoknak) a nyilvántartását, illetve az üzleti titok megtartásával a bármilyen formájú pénzügyi támogatás sorsának követését.

Rögzítették, hogy a magyar ipari ágazatok helyzetét, fejlettségét és esélyeit figyelembe véve az első szakaszban a járműiparra és az elektronikai iparra, illetve a mindkettőhöz kapcsolódó műanyag- és gumiiiparra célszerű a figyelmet összpontosítani, mert itt várható a megrendelő és beszállító közötti kapcsolatok remélt kialakulása, fejlődése.

4.1. Megbeszélések, munkaértekezletek

Már az első eszmeecserék felszínre hoztak egy újabb terminológiai problémát: ki a beszállító, mi a beszállítói tevékenység? Hosszú, elméleti fejtegetéseket és gyakorlati tapasztalatokra való hivatkozások sorát felvonultató viták után végül azt a megfogalmazást sikerült elfogadtatni, hogy „**beszállító az, aki rendszeresen, lehetőleg szerződéses kapcsolat keretében nem kereskedelmi forgalom számára értékesíti termékét további feldolgozás, beépítés, illetve gyártási folyamatban való felhasználás céljából**”¹. Ez a megfogalmazás egyrészt elegendően rugalmasnak tűnt ahhoz, hogy ne rekessze ki az évente egy-két alkalommal szállított nagy értékű berendezések gyártóit, ugyanakkor magába foglalja a (többnyire) multinacionális cégek által támasztott kritériumrendszereket² is. A definíció tudatosan nem tér ki arra, hogy a gyártó termelésének milyen hányadát értékesíti ilyen formában, mert megfogalmazói ezt az üzleti stratégia, vagy ha úgy tetszik, eredményesség fogalomkörébe tartozónak tekintették.

Ezen értelmezés alapján például a gépkocsi ablaktörlő-motor beszállítói termék, ha (bizonyos mértékig függetlenül a kereskedelmi lánc hosszától) egy autógyárba jut el, ahol az új autókba építik be, de nem számít annak, ha pótalkatrészként kereskedelmi forgalomban való értékesítésre adják el.

Egy másik, alig több, mint hangsúlyait tekintve eltérő megfogalmazás szerint: „*Beszállítói tevékenységnek azt a termelési együttműködést nevezzük, amelynek során*

- *hosszú távú (illetve rendszeres) szerződéses kapcsolatban*
- *további megmunkálási, feldolgozási, összeszerelési műveletre alkalmas, de*
- *végző fogyasztásra önállóan nem alkalmas terméket*
- *nagy sorozatban állítanak elő.*”³

Sok időt és energiát fordítottak a résztvevők arra, hogy a felépítendő **adatbázis tartalmát és feltöltésének** módját a már ismert és várhatóan később felmerülő igényekhez igazítva határozzák meg. Ennek alapján alakult ki az az **európai gyakorlattal is jól harmonizáló kérdőív**, mely két lépcsőben (egy „önbevallásos” alap- és egy személyes felméréshez kapcsolódó részletes kérdés-csomag segítségével) biztosította a szükséges adatokat, információkat.

4.2. A megvalósítás szakaszai

E szakaszban már kialakult döntés volt, hogy a célprogram végrehajtását az IKIM-en belül létrehozott Beszállítói Programiroda felügyelete mellett a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány⁴ irányítja és koordinálja, míg a megvalósítás

1 Forrás: a szakértői csoport jegyzőkönyvei, belső felhasználásra készült anyagai.

2 Ezek a hazánkban megtelepedett multinacionális cégekkel készített szakértői interjúk és a cégek által átadott, erre vonatkozó dokumentumok alapján váltak ismertté és később publikussá, ld. később.

3 Beszállítói Célprogram, Összefoglaló jelentés és javaslatok, tanulmány az MVA megbízásából, 3k Consens Iroda, 1997.

4 Az MVA a szellemes „MENTOR” nevet adta a Beszállítói Célprogram általa menedzselte akció-csomagjának.

többi résztvevője szakmai kompetenciája és a munkamegosztás szerint vett részt. A feladatokat a következők szerint csoportosították:

4.2.1. Szakmai téren

- a beszállítói tevékenységgel összefüggő nemzetközi folyamatok megismerése;
- a magyar piacról alkatrészeket, részegységeket vásárló nemzetközi nagyvállalatoknak, vállalat-csoportoknak a (potenciális) beszállítókkal szemben támasztott kritérium- és feltételrendszerének megismerése (gazdasági-pénzügyi, minőség-biztosítási és logisztikai szempontból);
- a program szempontjából számításba vehető magyar kis- és középvállalkozások felmérése, technológiai és gazdálkodási auditálása, előszűrése, kiválasztása (iparáganként);
- informatikai felkészítés (tájékoztató anyagok kidolgozása, oktató-képző tanfolyamok szervezése és lebonyolítása);
- a felkészülés keretében szükségessé váló technológiák felkutatása, beszerzése (technológiatranszfer lebonyolítása)
- a potenciális beszállítók minősítése a nemzetközi szabványok (ISO 9000 sorozat) és vásárlók egyedi kritériumai szerint.

4.2.2. Pénzügyi téren

- a program kidolgozása pénzügyi feltételeinek biztosítása;
- a program végrehajtásához szükséges finanszírozási rendszer (kedvezményes hitel, hitelgarancia, kamattámogatás stb.);
- a makrogazdasági környezet esetleg szükségessé váló módosítása, formálása (törvényhozási és pénz-politikai, pénzintézeti szinten).

A pénzügyi támogatás lehetséges formái:

- ⇒ kamattámogatás biztosításával,
- ⇒ OMFB-GM fejlesztési pályázatokkal,
- ⇒ kockázati tőke bevonásával,
- ⇒ termelőeszköz lízinggel,
- ⇒ faktorálással

4.2.3. Marketing tevékenységben

- a program kidolgozásának szakaszában kapcsolattartás a multinacionális cégekkel, informatív együttműködés;
- az első (pilot-) projekt(ek) végrehajtása során (pl. autóipar) folyamatos együttműködés a „naprakész” információk cseréje érdekében (pl. konkrét szállítási igények és már minősített vállalkozások tekintetében), ez egyben a program folyamatos ellenőrzését, tesztelését is hivatott szolgálni;
- az aktív szakaszban rendszeres kapcsolattartás a multinacionális cégekkel a befektetési kedv és a magyar beszállítói kör növelése érdekében.

A fenti szakaszok kialakításával egyidejűleg megfogalmazódott az is, hogy mik a program végrehajtásának várható előnyei a külföldi partnerek számára:

- a kedvező gazdasági feltételek között beszállítói tevékenységre felkészített magyar termelők mennyiségileg, minőségileg és ár tekintetében egyaránt versenyképes termékkel várják a szerződéseket, megrendeléseket (az esetek több-

- ségében, vagyis az előkészítés során a program-gazdával együttműködő külföldi partnerek esetében már az egyedi igényekhez is igazodva);
- az aktív szakaszban a befektető a partnerválasztásban idő- és pénzigényes piackutató munkát takaríthat meg jutányos szolgáltatási díj fejében;
 - a programhoz kapcsolódó követő (follow-up), szinten tartó tevékenység biztosítása intézményi szinten, folyamatos konzultációs lehetőség.

5. A BESZÁLLÍTÓI CÉLPROGRAM ELSŐ SZAKASZÁNAK TARTALMI CSOPORTOSÍTÁSA

A megvalósítás feladatainak és szakaszainak meghatározásakor azt is számításba kellett venni, hogy további problémákat jelent a kis- és középvállalkozások többnyire **képzetlen menedzsmentje**, a gyenge vagy nem is létező **marketingje**, az **idegen** (elsősorban az angol vagy német) **nyelv**, mint kommunikációs eszköz ismeretének hiánya. A krónikus **tőkehiányt** reprezentálja, hogy a hazai kis- és középvállalkozások gépparkjának és berendezéseinek közel 35%-a 15–20 éves életkorú.

A beszállítói célprogram kis- és középvállalkozásokat felzárkóztató programjában ezért többek között az alábbiak szerepelnek:

- Országos beszállítói információs hálózat létrehozása, ami első lépésben kiterjed a céliparágként kijelölt gép- és járműiparra, az elektronikai és elektrotechnikai, valamint a gumi- és a műanyagiparra, második lépésben pedig a könnyűiparon belül a papír-, textil- és bőrfeldolgozó iparban működő kis- és középvállalkozásokra, valamint a kutatási és fejlesztési tevékenységet végző vállalkozásokra (egyetemek, kutatóintézetek, mérnöki irodák). Erre az adatbázisra támaszkodva az MVA hálózatára építve kíván megteremteni egy országos, interaktív ügyfélszolgálati-ügynökségi hálózatot a szüksége informatikai háttérrel.
- Pályázatok útján igénybe vehető oktatási, képzési, továbbképzési és tanácsadói szolgáltatások biztosítása, amelynek célja a céliparágakban működő vállalkozások működési feltételeinek, versenyképességének javítása. A támogatást nem a szolgáltatást nyújtó intézmények, hanem közvetlenül a vállalkozások kapják.
- A pénzügyi támogatási rendszer megteremtése a beszállítói státuszukat igazoló pályázók részére, új pénzügyi konstrukciók kidolgozásával, forráskoordináció biztosításával (lízingtámogatás, beszállítói faktorálás támogatása, oktatás, képzés támogatása, ISO, QS minőségi tanúsítvány megszerzésére támogatás, exportcélú termeléshez és forgalmazáshoz szükséges forgóeszköz, illetve fejlesztési hiteltámogatás).

5.1. Oktatás, képzés

Már 1997 őszére létrejöttek az első eredmények: multimédiás CD-ROM-on és (rövidített változatban) könyv formájában is megjelent az IKIM kiadványa Beszállítói Célprogram¹ címmel.

A tájékoztató és oktatási célokat egyaránt szolgáló könyv külön fejezetekben ismerteti a magyarországi „multik” *követelményrendszereit*, elvárásait, majd a piacról és a vállalatirányításról szóló részben a vállalkozási *tervezés*, a *pályázatokon* való részvétel elméleti és gyakorlati alapjait, ezután a *beszerzési* piaccal kapcsolatos alapismereteket és gyakorlati tudnivalókat mutatja be, az alapfogalmaktól a fejlett technológiai megoldásokig terjedő tájékoztatást ad a *logisztika* kérdéseiről, bemutatja a *partnerkapcsolatok* fontosságát és kialakításuk, kezelésük formáit és módjait, részletesen ismerteti a nemzetközi szabványokon és módszereken alapuló *minőségbiztosítási* rendszereket (ISO 9000-es sorozat, QS 9000, TQM), bevezet az *EU jogi szabályozási* rendszerének alapfokú ismereteibe, ismerteti a kis- és középvállalkozások esetében számításba veendő *hazai jogszabályi környezetet*.

A könyv megjelenésével párhuzamosan megindult az előkészítő szervezése azoknak programoknak, melyek célja kiválasztott vállalkozások, illetve vezetőik felkészítése volt az (elsősorban minőségbiztosítási területen történő) oktatás és továbbképzés megindításával, hogy ezek nyomán az érintettek immár saját kezdeményezésükre, de a szállítói célprogram által biztosított támogatások felhasználásával fejleszthessék vállalkozásaikat és elinduljanak a szállítói válás útján. Ezen akciók és programok szervezésében és lebonyolításában országrészt vállaltak a Helyi Vállalkozásfejlesztési Központok, az MVA regionális „kirendeltségei”.²

Sorra kapcsolódtak be a munkába a szakmai és érdekképviseleti szervek is, jelentősen kibővítve ezzel a központi programok által megcélzott és elérhető vállalkozások körét.³

5.2. Felmérések, adatbázisok létrehozása

A célprogram feladatai között első helyen szereplő adatbázis létrehozását alapos szakmai előkészítés előzte meg. Ez magába foglalta a korábbi hazai felmérések tapasztalatainak elemzését és az UNIDO ebben a témában használt nomenklatúrájának tanulmányozását is. A szakértők számba vették a lehetséges informatikai rendszereket, kiválasztották a működés számára legalkalmasabb számítógépes környezetet. Elkészültek a szállítói adatbázis feltöltéséhez használandó kérdőívek, megindult a központi adatbázis fogadóképes felületének, adatmezőinek kialakítása, az adatrögzítés mielőbbi elindításához.

1 Beszállítói Célprogram, oktatási anyag, a Gazdaságfejlesztési Célelőirányzat támogatásával, 1997.

2 Az idézőjeles írásmóddal azt kívánom jelezni, hogy e HVK-k, bár szakmai irányításukat az MVA-tól kapják, szervezetenként és gazdálkodási szempontból önálló intézmények.

3 Pl. Irány az EU, Vigyázz, kész, rajt, Bevezető kézikönyv kis- és középvállalkozásoknak, BKIK, 1998. Budapest.

Három kiemelt ágazatban kb. 5900 céget tartalmazó listát állítottak össze, amelynek alapján az ország megyéiben működő Helyi Vállalkozásfejlesztő Központok megkezdték a cégszemlék gyűjtését és ellenőrzését.

Az első fordulóban országosan közel hatezer vállalkozás kapott postai úton visszaküldendő kérdőívet, mely a cég alapinformációról, fő tevékenységéről, gazdálkodási adatairól, termékeiről és alkalmazott technológiáiról tartalmazott kérdéseket. A visszaérkezett kérdőívek alapján választották ki azokat a cégeket, melyeknél több szakemberből álló munkacsoportok teljes körű auditálást végeztek és tapasztalataikra alapozva elsődleges javaslatokat tettek a kidolgozandó vállalatfejlesztési koncepció alapjaira.

Az eredeti elképzelések szerint háromszintű adatbázist terveztek létrehozni, melynek formai és szerkezeti felépítése, illetve tartalma megfelel az európai normáknak. A felhasználói interfész és az adatok magyar nyelvűek, az idegen nyelvű (angol) változat kidolgozását szintén tervbe vették. A projekt első szakaszában mintegy 300 cég adatai kerültek az adatbázisba, a második szakaszban megvalósult bővítéssel ez szám mintegy 1500-ra tehető.

Az adatbázis tartalmi struktúrája a következő:¹

1. Első szint
 - 1.1. Azonosító adatok (név, székhely és telephelyek fizikai címe, levélcímek, telefon, telefax, e-mail, alapítás ideje, vezető személye, külső kapcsolat-tartó személye, a kapcsolattartás nyelve[i])
 - 1.2. Pénzügyi-tulajdonosi adatok (alaptőke, éves forgalom, tulajdonosi szerkezet)
 - 1.3. Termelési adatok (az alkalmazottak száma, tevékenységi terület/ágazat, a termelő terület nagysága, főbb termékek felsorolása szöveges formában, termelési jellemzők); tevékenység TEÁOR szerint (cégbírósági adatokkal); minőségbiztosítás (kelte, fajtája, érvényessége, minősítő szervezet)
2. Második szint
 - 2.1. Pénzügyi adatok (nyilvános cégbírósági információk)
 - 2.2. Referenciák (szerződéses partnerek [vevők] listája, minősített és/vagy kiemelkedő termékek, saját termékek)
 - 2.3. Termelési adatok (részletes műszaki-technológiai kapacitások)
3. Harmadik szint
 - 3.1. Pénzügyi adatok (nem nyilvános banki információk, hitelek, támogatások, hitelképesség,)
 - 3.2. Működési állapot (rendes, átalakulás, privatizáció stb.)

A kialakított és adatokkal feltöltött adatbázis a GM tulajdonában van, kezelése és üzemeltetését alvállalkozónak adta ki. A jelenleg működő első két szint segítségével kedvezményes kapcsolat-felvételi és partnerkeresési szolgáltatások nyújthatók, elsősorban a beszállítókat kereső hazai és multinacionális nagyvállalatok számára.

¹ Forrás: a szakértői csoport jegyzőkönyvei, belső felhasználásra készült anyagai.

6. A BESZÁLLÍTÓI CÉLPROGRAM FUNKCIÓI

6.1. Vevőtoborzás

A beszállítói célprogram sikeres indításához szükség volt néhány kulcsfontosságú nagyvállalat megnyerése, akik hajlandók voltak támogatni a programot és aktívan részt venni a megvalósításban. Ez azt jelenti: a vevők hajlandók áldozni arra, hogy erőforrásaik egy részét a programban való részvételre fordítsák annak érdekében, hogy egyes kiválasztott, potenciális beszállítók adottságait javítsák. Teszik ezt azzal a távlati céllal, hogy végül megrendelésekről tárgyalhassanak ezekkel a beszállítókkal. Természetesen a meggyőzés egyik módja, hogy kikérjük a vevők véleményét arról, hogy mely beszállítókat válogassuk be a program kedvezményezettjei közé.

A program egyik legfontosabb kezdeti tevékenysége a vevők toborzása volt. A beszállítói célprogramot előkészítő szakértői csapat 1998 januárjában meghívta azon nagyvállalatok vezetőit, amelyek a leginkább érdekeltek lehetnek egy ilyen programban. A kormányzati oldal és a vállalatok képviselői megismerhették a program célkitűzéseit, a kormány elkötelezettséget vállalt a program megvalósítása mellett, s kérte a cégek csatlakozását és támogatását. 1998 márciusában a Magyar Kormány miniszterelnöke és a nagyvállalatokat képviselő Joint Venture Szövetség, valamint a Nemzetközi Vállalatok Magyarországi Társasága vezetői aláírták a **Beszállítói Chartát**.

A Beszállítói Charta aláírásával a kormány vállalta a célprogram folyamatos támogatását, a beszállítói rendszer hatékony működése feltételeinek biztosítását, míg a hazai és nemzetközi nagyvállalatok cégek kötelezettségként vállalták, hogy elősegítik, a leendő beszállítóknak minden fontos információval való ellátását, megvizsgálják termékfejlesztésre irányuló, beszállítóktól származó javaslatokat, illetve a beszállítói feladatok megvalósításához szükséges eszközök beszerzésében, szerelésében és fejlesztésében való közvetlen részvételi lehetőségeiket.

6.2. Piackutatás

A piackutatás keretén belül történt a belföldi beszállítói piac kínálati és keresleti oldaláról, a belföldi beszerzések iránti vevői keresletről, valamint a potenciális beszállítók képességeiről és szállítói kapacitásáról szóló információk gyűjtése, aktualizálása és terjesztése. Miután ezen információknak pontosnak és naprakésznek kell lenniük, a piackutatás ismétlődő jelleggel zajlott a beszállítói célprogram egész ideje alatt. Az adatbázisba történő bekerülés ingyenes, alapfeltétele, hogy a vállalat feldolgozóipari tevékenységet folytasson és az erre a célra rendszeresített adatlapot kitöltse.

6.3. Partnerközvetítő tevékenység

A beszállító kapcsolatteremtés kulcsa a beszállítói menedzser és az üzleti szereplők közötti személyes és folyamatos kapcsolattartás. Az e speciális célra kialakított kommunikációs rendszer (KAPU) lényege a kapcsolattartás segítése előre

programozott eljárásrenddel. Alaphelyzetben a helyi beszállítói menedzser a beérkező konkrét vevői igények alapján leválogatja a feltételeknek leginkább megfelelő beszállítókat, akiket kiértesít a lehetőségről, illetve ajánlatot kér tőlük. A visszaérkező ajánlatokat értékeli, majd megszervezi a beszállítók és a vevők találkozását, illetve folyamatosan segíti őket az üzleti kapcsolat létrejöttéig. A beszállítói „KAPU” rendszert használó vevőknek vállalniuk kell, hogy az üzleti kapcsolat létrejöttétől függetlenül egy erre a célra készült formanyomtatványon visszajelzést adnak a beszállító menedzsernek, aki értékeli a tapasztalatokat és javaslatokat tesz a beszállító számára a helyzetét javító intézkedések megtételére, tanácsadás, oktatás igénybevételére.

A program munkatársa a beszállítónál tett látogatása során számos olyan kérdést tesz fel, amely alapján a „KAPU” rendszerben előállíthatja az adott beszállítóra vonatkozó horizontális és vertikális beszállítói-lánc térképet, amely megmutatja az adott vállalkozás helyét és jelentőségét a beszállítói piramisban. A beszállító jelentőségét az általa előállított, illetve hozzáadott érték írja le a legjobban, amelynek értékelése szintén elvégezhető a rendszer keretein belül a „SAVE” (Supplier Added Value Enterprise) módszerrel.

6.4. A beszállítók teljesítményére vonatkozó alapelvárások

Ahogy a piackutatás biztos alapot szolgált a promócióhoz, a teljesítményre vonatkozó alapelvárások olyan támpontokat, illetve mérföldköveket jelenthetnek, amelyekhez hozzá kell igazítani a beszállítók modernizációs és fejlesztési tevékenységét és amelyekkel mérhető annak eredménye. Mivel a stratégiai cél a nemzetközileg versenyképes beszállítók piacra jutásának elősegítése, az alapkövetelmény-rendszer a nemzetközi versenyben kialakult szabványokon alapul.

A beszállító vállalkozások teljesítőképségének konkrét felmérésére az MVA 1998-ban a Nemzetközi Technológiai Intézettel együttműködve a magyarországi körülményeknek megfelelően módosította a Steinbeis Alapítványtól átvett POTSTAR nevű, a vállalkozások képességeinek számszerűsítésére, elemzésére alkalmas módszert¹. A vállalati teljesítmény-diagnózis 1998-ban összesen 92 cégnél készült el. A felmérés alapján kapott értékek nem csak a leendő beszállítókat kereső nagyvállalat döntéshozóinak nyújt egyszerűen kezelhető, könnyen értelmezhető összképet a potenciális partnerről, hanem a felmért cég is szembesülhet eredményeivel és hibáival. Ha a vállalkozás vezetése a hibákat ki akarja javítani, esetleg minőségi fejlődést kíván elérni meglévő eredményeiben, akkor az elkészülő diagnózist minden esetben terápiának, illetve akciónak kell követnie, amihez a program erőforrásaihoz mérten, pályázati keretek között nyújt vissza nem térítendő támogatást.

¹ A módszer lényege, hogy a valóság egy tetszőlegesen bonyolult rendszerét, a leírására alkalmas modell megalkotása után értékelni, minősíteni és az eredményt szemléletes polárdiagrammal ábrázolni lehet. Fontos előnye a módszernek, hogy az értékelés-minősítés szempontjai (a leíró modell elemei) lehetnek számszerűek és leíró jellegűek egyaránt, az egységes értékelés és megjelenítés megoldott.

6.5. Promóció – vagyis a program „eladása”

A promóciót három egyformán fontos szinten kell végezni, mégpedig: a vevő-beszállító kapcsolatok promóciója vállalati szinten, a beszállítói koncepció és rendszer promóciója tágabb, iparági szinten és a beszállítói célprogram promóciója általánosságban a nagyközönség felé.

A vevő-beszállító kapcsolatok szintjén a beszállítói célprogram megpróbálja a vevőket a helyi beszállítókkal összehozni. Beszállítói adatbázisok segítségével a KAPU rendszeren keresztül képes meghatározni és közvetíteni a vevők beszerzési igényeit, majd megfeleltetni azoknak az ígéretes helyi beszállítókat.

Az (elméleti) ismeretek szintjén a beszállítói célprogramnak iparág-specifikus promóciós kampányt kell folytatnia, fel kell hívnia a figyelmet az *iparágak közötti* beszállítói kapcsolatokra és hasznos gyakorlati információkat kell terjesztenie. 1998-ban beszállítói konzultációs programokat szerveztek, melyeknek elsődleges szerepe, hogy fórumot teremtsenek a beszállítói célprogramba bekapcsolódó kis- és középvállalkozások számára ahhoz, hogy megismerhessék néhány nagy, a magyar piacon jelentős súlyú multinacionális vállalat beszállítói igényeit, illetve elvárásait beszállítóival szemben. Az ilyen fórumok során a potenciálisan beszállítóvá váló kis- és középvállalkozások vezetői találkozhatnak a multik „beszerzési csapatával”, akik a saját vállalatuk bemutatásán túl a multinacionális vállalatok gondolkodását, működését, a világban és a régiókban betöltött szerepét is bemutatják a vállalkozóknak. Természetesen komoly hangsúly kerül arra, hogy a fórumon résztvevő kisvállalatok vezetői minél több konkrét információt kapjanak a közeljövőben várható megrendelésekről éppúgy, mint arról, hogy miként léphetnek kapcsolatba a nagyvállalatok beszállítói kapcsolatokat építő munkatársaival.

6.6. Segítségnyújtás a kiválasztott beszállítóknak

Természetesen ez a program egyik legfontosabb funkciója. Bár a segítség egy részét közvetlenül a beszállítói célprogram munkatársai nyújtják, annak legnagyobb része más, szakosodott magáncégektől, állami szervektől vagy tanácsadóktól érkezik, miközben a program munkatársai csak elősegítik és szervezik ezt a tevékenységet. Ezért ennél a feladatnál átfogó hálózatba kell összefogni a programban szereplő vevőket és beszállítókat, a különböző támogató szolgáltatásokat nyújtó állami és magáncégeket és a beszállítói célprogram munkatársait.

A beszállító vállalatok pályázat útján nyerhetnek el vissza nem térítendő támogatást egyrészt magára az átvilágításra (75%, legfeljebb 400 E Ft/pályázat), másrészt az átvilágítás által feltárt problémák megoldására (50%, legfeljebb 3000 E Ft/pályázat). Az átvilágítási pályázatok nyertesével a beszállítói célprogram (erre a célra felkészített tanácsadók bevonásával) a kiválasztott cégekkel annak vezetőin keresztül szorosan együttműködik, hogy feltárják a vállalatok jelenlegi képességeit és hiányosságait. A diagnózis nyolc fő területet értékel: tárgyi-vagyoni erőforrások, személyi erőforrások, menedzsment, minőségügy, termelés, marketing, gazdálkodás és termékek. Ebben a fázisban a vevők szakértőit is gyakran be kell vonni, különösen a műszaki területeken, mert ők ismerik a külföldi beszállító versenytársak által alkalmazott legjobb gyakorlatot, és ennek megismerése szolgálhat a sikeres összehasonlító elemzés (benchmarking) alapjául.

A beszállító vállalat diagnózisa, teljesítmény értékelése alapján készíthető el a vállalat fejlesztésére vonatkozó cselekvési terv, vagy javító intézkedéscsomag. Ebben a tervben szerepelnie kell minden, a vállalat feljavítását célzó intézkedésnek, különös tekintettel a technológiai- és állóeszköz-háttér megerősítésére, a vezetőképzésre és továbbképzésre, a marketing fejlesztésre, valamint a működés tervezésére és tökéletesítésére. A fejlesztési tevékenységek skálája a koncentrált középvezetői workshopoktól a hosszú távú üzleti kapcsolatok kiépítéséhez nyújtott folyamatos segítségnyújtásig terjed. A fentiekhez szükséges finanszírozást a pályázati felhívásokban foglaltaknak megfelelően egyrészt a kedvezményezett vállalat, másrészt a beszállító program biztosítja.

A vállalatok többsége még nem rendelkezik elegendő információval ahhoz, hogy felmérje, milyen elvárásoknak kell beszállítóként megfelelnie. Az 1999 májusában közreadott információs anyag a „Beszállítók Oktatási Kézikönyve” – tartalmában kiegészítve és jelentős mértékben bővítve – az 1997-ben megjelentetett beszállító információs CD korszerűsített változatának tekinthető. Az elektronikus formában elkészített rendszerezett összeállításban a vállalkozások vezetői, a döntéshozók megtalálhatják mindazon információkat, amelyek segítségével már meglévő beszállító kapcsolataikat megerősíthetik, vagy felkészülhetnek egy nagyvállalat beszállító körébe új tagként való belépésre.

6.7. Folyamatos segítség és koordináció

A fentieknek megfelelően tehát a beszállító célprogram fontos feladata, hogy segítse elő a beszállító hozzáférését a számukra a vállalat fejlesztéséhez szükséges, a különböző szervek és intézmények által nyújtott szolgáltatásokhoz. Ez a beszállító célprogram végrehajtása során folyamatosan valósul meg. A vállalatfejlesztés kezdeti szakaszát követően sok vállalkozásnak van szüksége arra, hogy tökéletesítse termékeit és gyártási folyamatait, javítsa minőségirányítási rendszerét és új tanúsítványokat szerezzen, vezetőképzést hajtson végre, pénzügyi támogatást és marketing segítséget kapjon. Ezen erőfeszítések támogatása érdekében a beszállító célprogram folyamatosan segíti a vállalatokat abban, hogy hozzájussanak az igényelt szolgáltatásokhoz és támogatásokhoz.

E funkció hatékony megvalósítása érdekében a programvezetők számos intézménnyel és szolgáltatóval alakítottak ki intenzív munkakapcsolatot (NETI, TÜV Rheinland Hungária, Magyar Termelékenység Központ, Joint Venture Szövetség, bankok, hitelintézetek stb.). Törekednek arra, hogy a döntéshozók az állami támogatások kialakításakor elsősorban a beszállító célprogramban résztvevők igényeit vegyék figyelembe; foglalják azokat bele a jövőbeli támogatási rendszerekbe és adjanak prioritást ezen igényeknek, valamint tegyék lehetővé, hogy a beszállító vállalatok könnyen hozzáférhessen a meglévő vagy új konstrukciókhoz.

7. KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK TÁMOGATÁSA AZ EU-BAN

Az EU vállalkozástámogatási politikája, melyet nagyfokú szubszidiaritás jellemez, a kis- és középvállalkozások fejlődését elősegítő környezet megteremtését célozza az EU egészében, javítva ezáltal versenyképességüket és ösztönözve európai és nemzetközi jellegük erősödését. A közösségi támogatás kiegészítő jellegű szerepét a kis- és középvállalkozások többéves EU Programja határozza meg és juttatja érvényre. Ez a program biztosítja a jogi alapot és a költségvetési forrásokat a Közösség meghatározott kis- és középvállalkozásokkal kapcsolatos politikai akcióihoz. Az *acquis* egyes területen mostanáig ajánlásokra szorítkozott, bár számos más jogalkotási tevékenység (verseny, környezetvédelem, társasági jog stb.) a kis- és középvállalkozásokra is vonatkozik.

Az Unió Tanácsának 1996. december 9-i vonatkozó határozata egyértelműen felszólítja a tagállamokat és a Bizottságot, hogy együttesen tegyenek lépéseket a jogi, pénzügyi, adminisztratív és szabályozási keretek okozta szerkezeti hátrányok felszámolása érdekében, tegyék lehetővé a kis- és középvállalkozások számára, hogy hozzáférhessenek a nemzeti és uniós programokhoz, részesei legyenek a támogatási intézkedéseknek, támogassák a képzési programoknak a kis- és középvállalkozások igényeihez történő igazítását, az oktatási és képzési rendszerekre való fokozott figyelem fordításával is minden szinten támogassák az üzleti kultúra és a vállalkozói lét fejlődését, mintaprogramok szervezésével, a legjobb tapasztalatok gyors terjesztésével segítsék elő a kis- és középvállalkozások beilleszkedését az információs társadalomba. A határozat többek között felszólítja a Bizottságot, hogy a tagállamokkal együttműködve tegyen lépéseket a kockázati tőkének a kis- és középvállalkozások számára való hozzáférése érdekében, szükség szerint a nemzeti támogatási rendszerekkel összhangban hozzon létre „első lépéses”, illetve „egyablakos” ügyintézésre alkalmas Euro-Info-Centrumokat,

Az Európai Unió Tanácsa több határozatában foglalkozik azzal, hogy a kis- és középvállalkozások támogatását célzó többéves program keretében gyorsítsa fel az üzleti és kooperációs lehetőségekről szóló időszerű információk célzott elosztását, növelje a kis- és középvállalkozások szerepét a közbeszerzésekben, a tagországokat a programok megvalósíthatóságát biztosító feltételek megteremtésére kéri fel.

Gazdaságunkban meghatározókká váltak a betelepült nemzetközi nagyvállalatok, melyeket számos beszállító kis- és középvállalat szolgál ki. Mivel a rendszerváltás előtt nem volt jellemző gazdaságunkra a kis- és középvállalkozás, mint gazdálkodási forma, és amelyek már léteztek, azok is inkább negatív diszkriminációban részesültek, mint támogatásban, ezért ma a hazai vállalatok általában nem eléggé tőkeerősek, nem rendelkeznek megfelelő referenciákkal, nem elégitik ki a magas minőségi és szállítási követelményeket. A multinacionális vállalatok beszállítói hálózatukat azonban kizárólag azon vállalkozások köréből alakítják ki, amelyek maradéktalanul megfelelnek ezeknek az elvárásaiknak.

8. MAGYARORSZÁG RÉSZVÉTELE A KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK FEJLESZTÉSÉT SZOLGÁLÓ KÖZÖSSÉGI PROGRAMOKBAN¹

Az Európai Tanács 1993-as koppenhágai csúcstalálkozóján döntés született arról, hogy integrációs felkészülésük érdekében egyes közösségi programokhoz a társult közép-kelet-európai országok is csatlakozhatnak. Az Európai Bizottsággal történt megegyezés alapján a befizetési kötelezettség mintegy 50%-a fedezhető PHARE programból, a nemzeti hozzájárulás további 50%-át, valamint az egyes programok központi adminisztrációs költségeit a magyar költségvetésből szükséges finanszírozni.

Az Európai Unió vállalkozásfejlesztési politikája a kis- és középvállalkozások fejlődését elősegítő környezet megteremtését célozza az Unió egészének területén. E cél elérése érdekében többéves programok kerültek kidolgozásra, melyek mindegyike egy sor, a kis- és középvállalkozásokat támogató intézkedést tartalmaz. Jelenleg az Európai Unió harmadik többéves kis- és középvállalkozás-fejlesztési programjának (1997-2000) megvalósítása folyik, melyről a Tanács 1996. december 9-i 97/15/EK számú határozata rendelkezik. A program teljes költségelőirányzata 180 M ECU. Mérlegelve, hogy az EU programokba történő bekapcsolódással javulnának a hazai kisvállalkozások piacra jutási esélyei és megismerhetővé, elterjeszhetővé válna a Unió vállalkozásfejlesztési gyakorlata, a magyar kormány a hazánk számára felajánlott lehetőségek alapján a lehető legszélesebb körű csatlakozási szándékát jelezte az EU felé. Ennek alapján Magyarország számára 1998. december 1-jétől az alábbi programok nyíltak meg:

- Az „*Europartenariat*” program keretében az EU 1997-2000 között évente két szakmai kiállítás és találkozási lehetőség megrendezését támogatta. A programra tervezett éves magyar előirányzat összesen **41 516 ECU**. A PHARE magyarországi kisvállalkozói program keretében 1992-től 17 alkalommal 466 magyar cég vett részt ilyen rendezvényen. E lehetőség a jövőben bővülni fog.
- Az „*Interprise*” program célja meghatározott gazdasági szektorokban működő kisvállalkozások nemzetközi együttműködésének előmozdítása. Interprise programokat évente több tucat alkalommal rendeznek az EU tagállamaiban és a csatlakozni kívánó országokban. A magyar részvétel éves előirányzata **53 500 ECU**.
- Az „*EIC*” program célja a kis- és középvállalati kör felkészítése az egységes európai piac körülményeire, követelményeire. E feladatot tanácsadással, dokumentációs és könyvtár-szolgálattal és az Európai Unió projektjeiben való részvétellel valósítják meg. A magyar részvétel költségvetését 1998-tól az EU évente **449 400 ECU**-ben határozta meg, ami tíz központ működtetésére nyújt fedezetet.
- Az „*IBEX*” program célja nemzetközi beszállítói munkakapcsolatok kialakulásának elősegítése, újfajta ipari partnerkapcsolatok előmozdítása a nagyvállal-

¹ Magyarország részvétele a kis- és középvállalkozások fejlesztését szolgáló közösségi programokban. (<http://www.gm.hu/sme/eu001.htm>, 1999. december 21.)

kozások konkrétan meghatározott igényei alapján célorientáltan, egyes ipari szektorokban szervezett vállalkozói találkozókkal. A programhoz történő csatlakozási hozzájárulás **107 000 ECU** évente.

- A „*Distributiv Trade*” program célja, hogy elősegítse a kereskedelem és forgalmazás területén a kisvállalkozások számára kedvező környezet kialakítását a kormányzati politikák fejlesztése révén. A program keretében pilot projekteket szerveznek a „legjobb gyakorlatok” tesztelésére. Az éves magyar hozzájárulás **139 100 ECU**.
- A „*Craft & Small Enterprise*” program a kézműves szektor és a kisipar fejlesztését szolgálja. A programjavaslatokban szerepel többek között a kisipari katalógus készítése, női és fiatal vállalkozók pályakezdésének támogatása. Az EU által meghatározott éves hozzájárulás összege **106 465 ECU**.

9. A CÉLPROGRAM EREDMÉNYEI, JÖVŐJE AZ UNIÓS CSATLAKOZÁSIG ÉS UTÁNA

9.1. A Beszállítói Célprogram keretében

- Megindult és tartósan fennmaradt egy oktatási-képzési célú folyamat, mely kiadványokkal és különféle képzési formákkal szolgálja a célközeg folyamatos, naprakész információkkal való ellátását.
- Az érintett és a programba bekapcsolódó vállalkozások nem csak felismerték a minőségbiztosítási rendszerek alkalmazásának fontosságát, de módjuk nyílt támogatást kapni a tanúsítványok megszerzéséhez, a támogatási forma folyamatosan a rátermett és felkészült érdeklődők rendelkezésére áll.
- Megélnékültek és hatékonyabbá váltak (az adatbázisok segítségével célirányosan előkészített) üzletember-találkozók, vevő-beszállító kapcsolat-felvételi fórumok.
- Kialakultak és részben már működnek a támogatások finanszírozására alkalmas pénzügyi technikák és konstrukciók.

9.2. Megvalósult célkitűzések

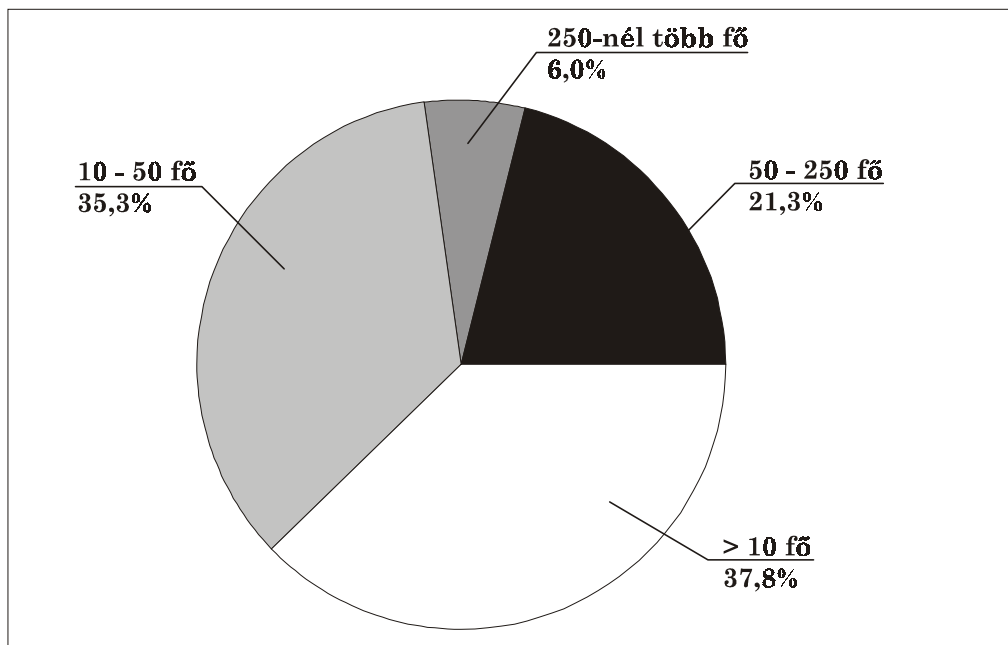
Az 1999-ben készült ország-vélemény szerint hazánkban „... a viszonylag liberális kereskedelmi szabályozásnak és a humántőke-intenzív javak területén meglévő komparatív előnynek köszönhetően a magyar exportőrök már elérték a megfelelő versenyképességi szintet az EU-termelőkkel szemben. A kivitelük több mint 70%-át értékesítik az EU piacain, amelyek cserébe a magyar import 60%-ának forrását adják. Ennek nagy része iparágon belüli kereskedelem, különösen a feldolgozó- és növekvő mértékben a gépipar területén. Ezt a trendet erősíti a munkaegység-költségben mért árfolyam folyamatos reál-leértékelődése. A folyamatos beruházás és az előrehaladott szerkezetátalakítás, amit gyakran külföldi tőke és technológia segít, a magasabb hozzáadott-értékű exporttermékek kereskedelme felé történő reorientáláshoz vezetett. A multinacionális vállalatok fokozatosan a magyar gazdaság egyre nagyobb részét integrálják a gyártás és az elosztás globális hálójába

leányvállalatok alapítása, magyar cégekben való tulajdonszerzés és a helyi beszállítói lánc kialakítása révén.

... A szerkezetátalakítás folyamata lassúbb ütemű volt azokon a területeken, ahol nem volt tapasztalható külföldi közvetlen tőkebefektetés (FDI). Magyarországnak most a helyi vállalkozói szektor támogatására kell összpontosítani. A Magyarországon működő multinacionális vállalkozások nagy száma jó lehetőséget teremt a helyi beszállító ipar fejlesztésére, bár jelenleg nem kielégítő a kapcsolatok fejlődése.”¹

9.3. Megoszlás

A Beszállítói Célprogramban résztvevők összetételét érdemes megvizsgálni méretük szerinti megoszlásban.



1. ábra

A Célprogram résztvevőinek méret szerinti megoszlása, 1999. első félév²

1 A Bizottság Éves Jelentése Magyarország előrehaladásáról a tagság felé, 1999. (Országjelentés). Kiemelések tőlem. Sz. L.

2 Sztankó Éva (GM Beszállítói Programiroda): A Beszállítói Célprogram helyzete, szerepe és eredményei. Előadás a tudományos és technológiai attasék 6. konferenciáján, Budapest, 1999. november 11.

Látható, hogy a programban résztvevők között – a célkitűzésekkel csak részben összhangban – csaknem háromnegyed részben voltak a mikro- és kisvállalkozások. Feltétlenül említést érdemel azonban, hogy e vállalkozásoknak egy jelentős hányada éppen az igénybevett különféle támogatások következtében fejlesztési projektje végén eggyel magasabb méretkategóriába került, vagy fog kerülni.¹

9.4. A hatékony folytatás feladatai

A vizsgálatok azt mutatják, hogy a multik egy része ugyan érdekelt a magyar kis- és középvállalati beszállítás növelésében – elsősorban az alacsony költségek miatt –, de közülük csak igen kevesen hajlandók a magas szintű követelményeknek ma még meg nem felelő magyar kis- és középvállalkozások mentoraiként, trénerjeiként közreműködni és ezzel a kis- és középvállalkozások megfelelő termelési feltételeinek és képességeinek kialakulását támogatni.

Különösen igaz ez a megállapítás az autóipari és elektrotechnikai cégekre, hiszen ezekben a szektorokban a legerősebb a piaci verseny, itt globalizálódott legerősebben a piac és a termelés, vagyis ezek az ágazatok diktálják a legszigorúbb minőségi és hatékonysági követelményeket. El kell tehát gondolkodni azon, hogy melyek azok a termelési ágak, amelyek kibírják a magyar kis- és középvállalkozások botladozásait, míg végül sikerrel sajátíthatják el a modern termelési követelményeket.

A kis- és középvállalkozások száma az ipari termelés területén – figyelmen kívül hagyva a 11 főnél kevesebb főt foglalkoztató mikro-vállalkozásokat – megközelíti a 39 ezret. Ehhez – becslés alapján – további 25 ezer, a termeléshez közvetlenül kapcsolódó szellemi szolgáltató vállalat számítható. Ha tehát a kis- és középvállalkozások fejlesztését a beszállítás piacán keresztül képzeljük el, akkor egy ilyen program 60-65 ezer vállalatot és akár 600 000 alkalmazottat érinthet.

9.5. A kormányzat által kitűzhető cél – általános megfogalmazásban

A túlnyomó részben csupán néhány évnyi termelési és értékesítési hagyományra visszatekintő magyar kis- és középvállalkozások tízezreinek lenne szüksége biztos piacra és a technológia-, minőség- és hatékonyságfejlesztés irányait kijelölő igazodási pontokra. A kormányzatnak olyan támogatási formákat kell kidolgoznia, amelyek – a piacgazdasági körülmények figyelembe vétele mellett – megfelelő biztonságot és perspektívát nyújtanak a kis- és középvállalkozásoknak fejlesztéseikhez. Az egyes vállalkozásokra kialakított támogatási eszközök (kedvezményes hitel, garanciák, támogatott képzés stb.) nem feltétlenül elegendőek ahhoz, hogy a magyar kis- és középvállalkozások tömegesen érvényesüljenek, mint beszállítók. A beszállítói kapcsolatok elősegítésére szervezett beszállítói konferenciák és elkészített katalógusok mellett szükség lenne például a japán beszállítói hálózat elveinek és működési mechanizmusának adaptációjára.

¹ A GM pályázati tevékenységeinek értékelése, tanulmány, Nemzetközi Technológiai Intézet, 1999.

10. NÉHÁNY SZÓ A GAZDASÁGFEJLESZTÉSÉRŐL

Az Európai Unió fejlesztési gyakorlata során – a Strukturális Alapok felhasználásának hatékonysági elemzése szerint – megtapasztalta, hogy a programfinanszírozás hatékonyabbnak bizonyul az egyedi projektfinanszírozással szemben. Az is egyértelművé vált, hogy az egyes fejlesztési eszközök alkalmazásával (mint például a kedvezményes hitel, vagy az ISO-minősítés elérésének támogatása stb.) szemben az eszközök integrált használata nagyobb valószínűséggel biztosítja a kívánatos eredményt.

A magyar törekvések szempontjából a programszerűség azt jelenti, hogy a program gazdái egyszerre 10–20 vagy ennél is több kis- és középvállalkozás számára terveznek és működtetnek egy koherens programot. Vagyis a Beszállítói Célprogram gyakorlata radikálisan túllép a kis- és középvállalkozások támogatásának korábbi filozófiáján, amely az egyes kis- és középvállalkozások individuális kezdeményezéseinek támogatására épült, néhány formalizált, egyedi támogatási eszköz segítségével. Az eszközök integrált használata azt jelenti, hogy a rendelkezésre álló támogatási eszközöket a programtervben kitűzött célok megvalósítása érdekében, egymással kombináltan, egységben alkalmazza.

10.1. A kis- és középvállalkozások piacra jutásának segítése, mint fejlesztési stratégia

Amikor a kormányzat megfogalmazta, hogy a „beszállítást”, azaz a kis- és középvállalkozások és a beszállítók piaca közötti kapcsolatteremtést fogja fölhasználni a kis- és középvállalkozói szektor fejlesztésére, akkor radikálisan újat gondolt, s természetesen új problémákkal találta magát szemben.

Az elemzések megmutatták, hogy a kiválasztott piaci célcsoport (az autóipari és elektrotechnikai ágazat) olyan mértékig globalizálódott, a piacon annyira erős a minőségi és ársverseny, s végül a beszállítói pozíciók – azaz a beszállítói piramisok – annyira kialakultak és megmerevedtek, hogy e struktúrákban rendkívül kevés hely maradt a magyar kis- és középvállalkozások számára. A megmerevedett piaci pozíciók mellett a magyar kis- és középvállalkozások fejletlensége és felkészületlensége a hátrányos helyzetet létrehozó okok másik csoportja.

10.2. Néhány kérdés

10.2.1. A megfeleltetés területén

- Melyek azok a gazdasági szereplők (esetleg ágazatok), amelyek a kis- és középvállalkozások számára beszállítói piacot jelenthetnek?
- Miként lehet elérni, hogy a kis- és középvállalkozások megfeleljenek a beszállítóktól elvárt kritériumoknak (technológia, ár, minőség, kapacitás, logisztika stb.)?
- Miként lehet a piacot úgy kiválasztani és a kis- és középvállalkozások jelenleg tapasztalható hiányosságait úgy megszüntetni, hogy a közöttük lévő szakadék – ha előbb nem, hát középtávon – „átugorható”, megszüntethető legyen?

10.2.2. A fejlesztési program hatóköre, számosság

- Miként lehet olyan programot megfogalmazni, amelyben egyszerre sok kis- és középvállalkozás vesz/vehet részt?
- Miként lehet sok kis- és középvállalkozás számára egyidejűleg biztosítani a piacra jutást?

10.2.3. A felelősség kérdései

- Miként lehet olyan programot megfogalmazni, amelyben nem alakulnak ki a programgazda, „a segítő kéz” és a programban részt vevő kis- és középvállalkozások között paternalista viszonyok; a programban részt vevő kis- és középvállalkozások felelőssége saját döntéseik iránt nem csökken egy kritikus szint alá?
- Miként lehet olyan programmenedzser szervezetet fölállítani, amely maga is érzékeli a piaci törvényeket, érdekelt a program sikeres megvalósításában és sikertelenség esetén (legalább részlegesen) maga is kockáztat, vagyis egyik oldalról közhasznú tevékenységet végez, a másik oldalon valós piaci szereplő, vagyis vállalkozó?

10.2.4. A támogatási eszközök kérdései

- Miként alkalmazhatók és integrálhatók a kis- és középvállalkozások támogatására irányuló meglévő eszközök?
- Milyen új eszközöket kell kidolgozni a program megvalósításához és azok hogyan egyeztethetők össze a már meglévő (és jól működő) megoldásokkal?

10.2.5. A programmenedzsmet és a monitoring kérdései

- Milyen szervezeteket lehet megbízni a program menedzselésével?
- Milyen szervezeteket kell fölállítani erre a célra?
- Milyen szabályrendszerek között működhetnek e szervezetek hatékonyan?
- Melyek az eredménymérés kritériumai?

10.3. Néhány válasz

A kis- és középvállalkozások számára új piacokat kell keresni. Az új piacokkal szembeni elvárások (a kis- és középvállalkozások fejlesztése nézőpontjából) az alábbiak:

- az adott piacon a verseny még ne legyen globális,
- ne legyen szükség a legfejlettebb technológia alkalmazására, a „hagyományos” megoldások is legyenek versenyképesek,
- az ár az adott piacon legyen az átlagosnál rugalmasabb,
- ne legyen szükség (vagy csak kis mennyiségben) speciális alapanyagokra, az alapanyagpiac ne legyen monopolizált,
- ne legyen már kialakult szoros kapcsolat a fejlesztés és a termelés között.

Az elmúlt években számos nyugat-európai és tengerentúli középvállalkozás jelent meg – és ez a folyamat folytatódni látszik – Magyarországon a gépipari ágazatban olyan területeken, ahol a termelés még nem koncentráldott néhány multinacionális vállalat kezében. E vállalkozások az elismerten jól képzett munkaerő, az elfogadható munkakultúra és a (meglévő közlekedési infrastruktúra miatt) még elviselhető távolságok, de nem utolsó sorban az olcsó munkaerő vonzerejének

engedve jelennek meg hazánkban. Indokolt tehát a magyar termelő piacra való betörésüket elősegíteni, támogatni, különös figyelemmel arra, hogy kedvező helyzetünk a környező országok hasonló törekvései hatására hátrányosan változhat.

Mostanra már számos olyan, többségi vagy teljes magyar tulajdonban lévő középállalat jött létre, mely alkatrészeket, részegységeket termel nyugati piacra a gépipar területén, vagy más, kevésbé éles verseny közepette termelő ágazatban. Megvizsgálandó, hogy ezek milyen feltételek mellett lennének képesek és hajlandók maguk köré beszállító kis- és középállalkozásokat szervezni, vagyis integrátorrá válni. Ez ugyanis minőségi előrelépést jelenthet a nemzetközi munkamegosztásban való magasabb fokú részvételünkben.

Indokoltnak látszik néhány integrátor szervezet létrehozása. Ezeket a Beszállítói Célprogramban már korábban is szerepet vállalt intézmények (pl. MVA) kialakult országos kapcsolatrendszerére alapítva, néhány más gazdaságfejlesztő és termelészervező vállalkozás bevonásával lehetne (kezdetben mindenképpen, esetleg később is non-profit, vagy not-for-profit alapon) általában a beszállítói tevékenység támogatását célzó központi programok irányítóivá, katalizátoráivá fejleszteni. Feladatuk, tevékenységük kapcsolatteremtési, támogatás-közvetítési, oktatás-képzés szervezési funkciókat tartalmazna.

A fejlesztés alapvető célja a kis- és középállalkozások helyzetének erősítése. Ennek megfelelően a Beszállítói Célprogram csak kiegészíti e szektor általános fejlesztési programját. Azoknak a követelményeknek, amelyeket a piac szereplői (multinacionális vállalatok, nagy hazai vállalatok) támasztanak, csak olyan cégek képesek megfelelni, amelyek lényegében már jól működnek, piacérett, technológiai fejlesztésekre alkalmas termékeket produkálnak és mindennek érdekében céltudatosan tevékenykednek. Ha tehát az állam olyan akciókat akar vezetni, amelyek e szektor fent írt képességeinek erősítésére alkalmasak, akkor olyan támogatásokat kell nyújtania a magyarországi kis- és középállalkozásoknak, amelyek nem sértik a jelenleg hatályos és távlatilag elfogadni szándékozott nemzetközi rendelkezéseket (pl. WTO, EU), (vagyis piackonformok), s ugyanakkor alkalmasak arra is, hogy speciálisan a magyar vállalkozásokat támogassák más országok középállalkozóival szemben.

A Beszállítói Célprogramot úgy kell továbbvinni, hogy a perspektívában benne legyen a közeljövőbeli EU-csatlakozás. Ez az adott kontextusban azt jelenti, hogy a résztvevő magyar vállalatoknak gyakorlatilag nemzetközi versenykörnyezetben kell évről-évre bizonyítani képességeiket. Az a vállalati kör, amely képes megfelelni ennek a feltételnek, meglehetősen kicsiny; az EU-kritériumok érvényesítésének „előbbre hozatala” viszont azt is jelenti, hogy azok a piaci hatások, amelyek a működő vállalkozások számának csökkenése irányában hatnak (piaci kiválasztódás) korábban jelentkeznek; az intézkedések megtervezésénél ezt a hatást is figyelembe kell venni.

A Beszállítói Célprogram továbbvitele során azokat a magyarországi vállalkozásokat célszerű a haszonélvezők körébe bevonnani, amelyek a program támogatásával kapnak lehetőséget arra, hogy lemérjék, milyen mértékben alkalmasak a siker esélyével kilépni a nemzetközi piacra; ehhez hozzátartozik a vállalkozások állapotának objektív felmérése és a feltárt gondok, akadályok megszüntetése. Analóg módon, azok a vállalkozások, amelyeknek már vannak beszállítói tapaszt-

talataik, ahhoz kaphatnak támogatást, hogy a „próbpályán” versenyképességüket erősítsék.

Integrációs törekvéseinkkel összhangban és a folyamat mindenkor státusához alkalmazkodó módon ki kell használni a Közösség kínálta támogatási lehetőségeket. Ez egyrészt jogszabályalkotásunk minél teljesebb harmonizációját (az *acquis*-hoz való minél gyorsabb alkalmazkodást, illetve vonatkozó részeinek a lehetőség szerinti széleskörű és gyors átvételét) igényli a jogosultság elérése érdekében, másrészt a lehetőségek kihasználása érdekében olyan felkészült szakértői hálózat kialakítását igényli, melynek tagjai képesek eligazodni a Közösség bonyolult támogatási rendszerében és annak szabályai között és ennek alapján tudnak tanácsadó szolgáltatást nyújtani az érdeklődőknek.

Annak érdekében, hogy a lehető leghatékonyabban tudjunk illeszkedni az Európai Unió által megnyitott finanszírozási lehetőségekkel, arra kell törekedni, hogy a hazai pénzügyi támogatási rendszerek (és ezen belül a Beszállítói Célprogram rendszere is) konform legyen az EU támogatási eljárásaival. Ezzel párhuzamosan arra is folyamatosan törekedni kell, hogy a magyar kis- és középvállalatok már a csatlakozás előtt is bekapcsolódhassanak az EU-nak és az Európai Beruházási Banknak a kis és középvállalatokat támogató programjaiba, birtokába jussanak azoknak a speciális ismereteknek, amelyek ebbéli tevékenységüket segíthetik – ez folyamatos oktatási, képzési tevékenységet igényel.

11. ÖSSZEFOGLALÁS, KÖVETKEZTETÉSEK

A rendszerváltás utáni magyar politikai és gazdasági vezetés viszonylag hamar felismerte, hogy hazánkban éppúgy, mint Európa nyugati felén, a kis- és középvállalkozások jelentik a gazdaság derékhadát. Ennek belátásához elegendő volt a statisztikákat megnézni: az egyes nyugat-európai országokban eltérő mértékben ugyan, de mindenhol ez a szektor termeli meg a GDP 35~50%-át és foglalkoztatja a munkaerő 25~45%-át. A felismerés nyomán hazánkban is számos kezdeményezés történt a kis- és középvállalkozások támogatására, ezek több program megindítását eredményezték.

Ezek egyike és talán a legátfogóbb, legösszetettebb és a legtöbb vállalkozást érintő kormányzati projekt az 1997-ben megindult Beszállítói Célprogram. Ennek célja egyrészt az, hogy fokozza a hazai befektetések iránti érdeklődést, növelje a magyar gazdaság ilyen értelmű vonzerejét, másrészt az, hogy a célszektor résztvevőinek olyan közvetett és közvetlen támogatásokat nyújtson, melyek révén azok mennyiségi és minőségi fejlődést tudnak elérni, erősíteni tudják versenyképességüket, és így a hazai, illetve nemzetközi nagyvállalatok beszállítóivá válván bekezdülhetnek a nemzetközi munkamegosztásba, illetve ha már ott vannak, feljebb léphetnek a beszállítói piramis csúcsa felé.

A Beszállítói Célprogram eddigi eredményeit összegezve megállapíthatjuk a következőket:

- a politikai és gazdasági vezetésben kialakult és gyökeret vert az a szemlélet, hogy a jól kiválasztott célszektornak megfelelő formában és időben nyújtott támogatás olyan, már középtávon jól megtérülő befektetés, mely nem csak az egyes résztvevők, a kedvezményezettek helyzetét, teljesítményét javítja, hanem

nemzetgazdasági értelemben és méretekben is számottevő eredményeket hoz, ezen belül

⇒ hatékonyan hozzájárul a hazánkba irányuló külföldi befektetések ösztönzéséhez,

⇒ fejleszti a kis- és középvállalkozói szektor termelési-gazdálkodási kultúráját,

⇒ elősegíti az ország integrációs törekvéseinek gyakorlati megvalósulását,

- a magyar kis- és középvállalkozói körben elfogadottá vált és kezd meghonosodni a felismerés, hogy a tartós üzleti kapcsolatokat csak a piaci feltételekhez igazodó, azokat teljesíteni képes, vagyis versenyképes partner képes kialakítani, ezen belül

⇒ a vállalkozáson belül megfelelő menedzsment-kultúrát kell kialakítani és működtetni,

⇒ rugalmasan kell alkalmazkodni a piac termékek iránti mennyiség és minőségi igényeihez,

⇒ egyre inkább és egyre gyorsuló ütemben kell valamilyen minőségbiztosítási rendszerhez (jelenleg célszerűen és leginkább az ISO 9000, ISO 14000, QS 9000 szabványok szerint) csatlakozni és erről tanúsítványt szerezni,

⇒ meg kell felelni a vevők, vagyis a nagyvállalatok árképzési és logisztikai elvárásainak, beleértve a termelésben és üzletvitelben használható számítástechnikai és informatikai alkalmazások elsajátítását és bevezetését.

- kialakultak és működnek azok az intézményi struktúrák, melyek alkalmasak és képesek a kis- és középvállalkozások támogatását célzó központi/kormányzati programok előkészítésére és végrehajtására, ide értve a vállalkozói szektorból magukat szakértőként kvalifikált partnereiket,

- kialakultak, működnek és részben már eredményességüket is bizonyították a különféle közvetlen és közvetett támogatási formák, ide sorolva az oktatási-képzési formákat, az üzleti és fejlesztési tanácsadást, valamint a partnerkövetítő szolgáltatásokat,

- kialakultak és működnek a támogatásokat finanszírozó pénzügyi források és konstrukciók (kedvezményes hitelek, kamattámogatás stb.).

Nem kevés tehát, amit rövid három év után a Beszállítói Célprogram javára írhatunk, annak ellenére, hogy (itt nem részletezendő okokból) 1999-ben a program teljesítménye jelentősen visszaesett. Fontos azonban az, hogy általában a kis- és középvállalkozások támogatását, ezen belül a Beszállítói Célprogram folytatását ígéri mind a politika, mind a gazdaságirányítás. Ennek jelentősége az általános gazdaságfejlesztési célokon túl abban áll, hogy Magyarország néhány éven belül (talán 2003-tól) minden bizonnyal az Európai Unió teljes jogú tagja lesz, ami két következtetést sugall:

- a csatlakozásig hátralévő időben minden lehetőséget meg kell ragadni és ki kell használni, hogy a magyar kis- és középvállalkozói szektor fejlesztésére igénybe vehető, köztük az ilyen célokra elkülönített hazai költségvetési és az Unió által az előcsatlakozási feladatokhoz allokált forrásokat,

- a kis- és középvállalkozói szektornak a csatlakozás időpontjáig valóban minden szempontból versenyképesé kell válnia, ellenkező esetben minden esélyét elveszti, hogy felzárkózzon az európai középmezőnyhöz és a jelenlegi szinten való megkapaszkodás is reménytelenné válik.

Ehhez az szükséges, hogy minden érintett, a politikai, gazdasági irányítás, a kis- és középvállalkozói szektor tagjai, a segítségükre alkalmas tanácsadói/szolgáltatói vállalkozások, a termelést és fejlesztéseket finanszírozó pénzügyintézetek egyaránt elkötelezetten és célirányosan folytassák többek között a Beszállítói Célprogramot (nem kizárva a hasonló célú más központi, regionális és helyi programokat). E tevékenység hatékonyságát növelheti, a belőle fakadó terheket csökkentheti, ha valamennyi résztvevő információcserék, konzultációk, kooperációk, szakmai továbbképzések és más formák keretében (és lehetőleg uniós finanszírozásban) ismerik meg minél mélyebben és alaposabban az *acquis communautaire* releváns részeit.

12. ÚJ LENDÜLET? A SZÉCHENYI-TERV

Mintegy három-négy hónappal a jelen dolgozat megírása után a kormány Széchenyi-terv néven nagyszabású gazdaságfejlesztési programot készített és hozott nyilvánosságra. Ebben nem túl magas, de mindenképpen figyelemreméltó összeg szerepel a beszállítói program finanszírozása céljaira. Ha ehhez hozzászámítjuk a kis- és középvállalkozások fejlesztési programját, a regionális gazdaságépítést és az innovációt (ez utóbbiak mindegyike kisebb-nagyobb mértékben kapcsolatban, sőt, speciális esetekben közvetlen kölcsönhatásban áll a beszállítói programmal), akkor már egész tekintélyes összeg ígérkezik elérhetővé, a célok megvalósítására rendelkezésre állóvá válni.

Lássuk, mint is mond ez a terv?

2. táblázat

*Jelzés értékű finanszírozási tábla a tervezett központi ráfordításokról
(2001-2002, Mrd HUF)*

Cél	Összeg
Autópálya-fejlesztési program	120
Innovációs program	45
Lakásprogram	200
Turizmusfejlesztési program	16
Beszállítói program	18
Kis- és középvállalkozás fejlesztési program	25
Regionális gazdaságépítési program	10
Összesen	434

12.1. A Széchenyi terv beszállítói programja

12.1.1. Helyzetkép

Alacsony beszállítói arány

Magyarországon a multinacionális nagyvállalatok által létesült beruházások javarészt még „szigetszerűen” működnek, nem kötődnek szorosan sem a közvetlen földrajzi környezetükhöz, sem pedig a közvetlen földrajzi környezet hazai vállalataihoz.

Az innovatív gazdasági környezet szerepének felértékelődése

Az 1990-es évtized végén azonban már mutatkoznak az elmozdulás jelei is, a hazánkban megtelepedett multinacionális vállalatok fokozatosan változtatnak korábbi stratégiájukon. Már nem csupán a munkabér-érzékeny termelési fázisokat, hanem a jóval több hazai hozzáadott értéket produkáló munkafázisokat – a kutatási, az elosztási vagy a marketing feladatokat – is Magyarországra telepítik. Elkezdődött a „magukkal hozott” beszállítói kör lassú kicserélése is a hazai beszállítókra.

12.1.2. A beszállítói program céljai

A beszállító program legfőbb célja, hogy tovább oldja a magyar gazdaság duális szerkezetét és erősítse a hazai kis- és középvállalkozások termelési, innovációs és információs kapcsolódását az országban megtelepedett multinacionális nagyvállalatokhoz. Az általános cél elérése érdekében a beszállítói program további célkitűzése:

- a hazai kis- és középvállalkozások számára a piaci transzparencia erősítése, azaz a beszállítói tevékenységgel kapcsolatos információs szint javítása, továbbá
- a hazai kis- és középvállalkozások számára olyan – kormányzati szintű – koordinációs és támogatási keret biztosítása, ami a Magyarországon működő nagyvállalatokhoz, multinacionális cégekhez fűződő beszállítói kapcsolatok kiépítését, fejlesztését segíti elő.

12.1.3. A beszállítói program elemei

Beszállítói tevékenységgel kapcsolatos információkhoz való hozzáférés javítása

A beszállítói hálózatok kialakulásának egyik jelentős akadálya az információ, a piaci transzparencia hiánya. Ennek áthidalása érdekében létrejött az országos beszállítói információs hálózat, amely már ma is több mint másfélezer auditált beszállító vállalkozás adatait tartalmazza. Az információs hálózatra országos partnerkapcsolat-fejlesztő és közvetítő rendszer is épül, amely a nagyvállalatok és a beszállítók közötti üzleti kapcsolatok létrejöttét, megerősítését biztosítja. A rendszer a jövőben a szolgáltatások, mindenek előtt a partnerkapcsolat-közvetítő rendszer továbbfejlesztésével, a vállalati kapcsolatok létesítését elősegítő képzési programokkal, segédletek készítésével, üzletember találkozók szervezésével javíthatja a hazai vállalatok információs szintjét.

Beszállítói körök és termék-csoportok kialakítása

A beszállítói hálózatok kiépítésének kezdeti szakaszában célszerű a tőkeerősebb, konvertálható piaci lehetőségekkel rendelkező középvállalkozói körre, illetve a kis- és mikro-vállalkozások gazdasági érdekeit összefogó, így nagyobb erőt

képviselő és megjelenítő integrátorok létrehozására koncentrálni. A beszállítói hálózatok kiépítésének későbbi szakaszában pedig az állami gazdaságfejlesztési támogatási eszközök összehangolásával és koncentrált alkalmazásával olyan regionálisan szerveződő termék-klaszterek kialakítását kell elősegíteni, amelyek már magukba foglalják a fejlesztés, az előállítás és az értékesítés minél teljesebb láncolatát. Ugyancsak fontos feladat a beszállítók egymás közötti termelési, szolgáltatási, innovációs és információs kooperációinak a támogatása.

Regionális beszállító hálózatok és termék-csoportok kialakítása

Alapelvként fogalmazhatjuk meg, hogy a beszállítói program önmagában nem, csupán regionális keretbe szerveződve lehet sikeres. A beszállítói tevékenység regionális keretbe való szervezésének döntően két fő módja, a vertikális és a horizontális dezintegráció ismert. A vertikális dezintegráció esetében a nagyvállalat a különböző termelési fázisokat más, önálló vállalatokhoz helyezi ki, vagy ezekkel a vállalatokkal köt beszállítói szerződést. A megoldás kockázata, hogy a beszállítók túlságosan is függő helyzetbe kerülhetnek a velük szerződésben lévő nagyvállalattól. Ezért a kockázatok csökkentése érdekében a beszállítói rendszerek kiépítésénél támogatni kell, hogy a beszállítók között is jöjjenek létre regionális alapon termelési és innovációs kooperációk, információs kapcsolatok. A beszállítói rendszer ugyanis csak akkor vált ki regionális gazdaságfejlesztési hatást, ha a beszállítók között kialakulnak a hálózati kapcsolatok. Ugyanakkor a horizontális dezintegráció esetében a folyamat fordítva játszódik le, amikor is egy nagyvállalatból válnak ki kisebb-nagyobb egységek, vállalkozások, és ezek kapcsolati hálói teremtik meg a regionális gazdaságfejlesztés motorjait.

Végezetül tehát megállapíthatjuk: a Beszállítói Célprogram megszületett, gyermekbetegségeit egyre jobban leküzdve működik és kiemelten fontos eszköz lett uniós csatlakozási terveink feltételeinek megteremtésében, várhatóan hatékony és jótékony szerepe lesz középtávú gazdaságfejlesztési céljaink elérésében, megvalósításában.

13. IRODALOMJEGYZÉK

- 2348/1995. (XI. 16.) Korm. határozat a modernizációs programról
 2159/1996. (VI. 28.) Korm. határozat a modernizációs program és az európai integrációra való felkészülés egyes szakmai feladatainak végrehajtásáról
 393Y1203(01) Council Resolution of 22 November 1993 on strengthening the competitiveness of enterprises in particular of small and medium-sized enterprises and craft enterprises, and developing employment Official Journal C 326 , 03/12/1993 p. 0001 – 0004
 397Y0117(01) Council Resolution of 9 December 1996 on realizing the full potential of small and medium-sized enterprises (SMEs), including micro-enterprises and the craft sector, through an integrated approach to improving the business environment and stimulating business support measures Official Journal C 018 , 17/01/1997 p. 0001 - 0005

- 8/1999. (I. 20.) FVM rendelet az agrárgazdasági célok 1999. évi költségvetési támogatásáról
- 1045/1997. (IV. 29.) Korm. határozat a kis- és középvállalkozások fejlesztése érdekében szükséges egyes kormányzati teendőről
- 193/1998. (XII. 4.) Korm. rendelet A Magyar Köztársaság és az Európai Közösségek és annak tagállamai közötti Társulási Tanács 2/98. számú, a Magyar Köztársaságnak a kis- és középvállalkozásokra vonatkozó közösségi programban történő részvétele módozatainak és feltételeinek elfogadásáról szóló határozata kihirdetéséről
- 2307/1998. (XII. 30.) Korm. határozat támogatási rendszerünk EU konform átalakításáról
- Beszállítói Célprogram, Összefoglaló jelentés és javaslatok, tanulmány az MVA megbízásából, 3k Consens Iroda, 1997
- JUHÁSZ J.: A helyi ipar fejlődése a vállalatok, önkormányzatok és a lokális szereplők együttműködésének tükrében, tanulmány, 1998-99
- A kis- és középvállalkozások beszállítói tevékenysége a regionális területfejlesztés és az ipari parkok tükrében, tanulmány, Panas Ingatlanfejlesztő, Kereskedelmi és Szolgáltató Betéti Társaság, Budapest, 1999
- MAJOROS P., BARTA P., ZIMLER T.: Iparvállalatok beszerzés-gazdaságtana, Műszaki Könyvkiadó, 1998.
- Beszállítói Célprogram, oktatási anyag, a Gazdaságfejlesztési Célelőirányzat támogatásával, 1997
1997. évi CXLIV. törvény a gazdasági társaságokról (új)
- The competitive strength of U.S. industrial science and technology: strategic issues, Report of the National Science Board, August, Washington, 1992
- Technology and productivity: the challenge for economic policy, Organization for economic cooperation and development (OECD), Paris, 1991
- Technology and the economy: The key relationship, OECD, 1992
- New industrial subcontracting in Europe, first results with updated definition, EU DG XXIII, Luxemburg, 1997
- Irány az EU, Vigyázz, kész, rajt, Bevezető kézikönyv kis- és középvállalkozásoknak, BKIK, 1998. Budapest
- ALADICS S., GOLDBERGER I., KIRÁLY-VÉGI Á., TERTÁK E.: Javaslatok a Beszállítói Célprogram hatékonyságának növelésére, új finanszírozási technikák és konstrukciók kialakítására és bevezetésre, tanulmány az MVA megbízásából, Budapest, 1999
- A Bizottság Éves Jelentése Magyarország előrehaladásáról a tagság felé, 1999. (Országjelentés)
- SZTANKÓ É.: A Beszállítói Célprogram helyzete, szerepe és eredményei, előadás, 1999
- FARKAS P.: A magyar vállalatok beszállítói, bér munkavállalói szerepe – ellentmondásos hatás a műszaki fejlődésre; MTA-VKI Kihívások sorozat, 75. szám, 1996. július.

- GOLDPERGER I.: Modernizáció, reálgazdaság, Tanulmányok; Belvárosi Könyvkiadó, 1998
- MIKEL J. HARRY: Six Sigma jövőkép: Térkép az áttöréshez; a SIGMA PUBLISHING COMPANY engedélyével és kiadása alapján, 1996.
- A stratégia, termelés, logisztika és minőség menedzsmentje, Nemzetközi vezetési konferencia, 1999. május 5-6-7, Veszprémi Egyetem, 1999.