

Czakó Erzsébet

Hová tűnt a csoda?

Az „új gazdaság” néhány tanulsága a vállalati szféra számára

Az „új gazdaság” (new economy) az 1990-es évek végén gazdasági csodaként söpört végig a fejlett gazdaságokban, és néhány megoldásának alkalmazásához sok esetben csodavárás kapcsolódott. A magyar gazdaság a piacgazdaság kiépülésekor találta magát szembe e jelenséggel. Ma már sokkal realisabb a jelenség megítélése, noha a nemzetközi és a hazai szakirodalom is adós még a jelenség elemzésével. Az alábbi írásban annak összegzésére törekszem, hogy az 1990-es évek végén „új gazdaság”-nak nevezett, elsősorban makrogazdasági szinten tárgyalt jelenségből milyen hosszú távon ható örökséggel számolhat a vállalati szféra.

A makrogazdasági jelenség alulnézetből – mi marad?

Az „új gazdaság” elnevezés alapvetően makrogazdasági jelenségként hívta fel magára a figyelmet az 1990-es évek végén, és ma már szinte történelemnek számít a 2001 óta tartó recesszióknak köszönhetően. Az új gazdaságnak igen sokféle megközelítése és fogalomhasználata létezik (lásd erről pl. Szalavetz 2002a és 2002b). Az „új gazdaság” értelmezésében legalább három megközelítés érhető tetten a jelenség tárgyalásában: (1) Olyan új növekedési modellnek tekintik, különösen makrogazdasággal foglalkozó kutatók, ahol a tudásnak és ismereteknek meghatározó, a korábbiaknál jelentősebb szerepe van. (2) Az információtechnológia térhódítása, és az infokom technológiák kormányzati, üzleti és magáncélú elterjedt használata miatt az infokom technológiákra épülő gazdasági modellel azonosítják különösen azok, akik az információtechnológia felől közelítik a jelenséget. (3) A vállalati szférára irányuló kutatások új üzleti modellek megjelenését hangsúlyozzák, ahol kiterjedtté vált a globális, multinacionális és nemzetközi vállalati működés, előtérbe került a lehetőségek üzleti célú kihasználása, a K+F szerepe, a termék és szolgáltatások helyett az üzleti megoldások, valamint a vállalati hálózatok.

Az alábbiakban elsőként a jelenség néhány mérföldkövét tekintem át, ezt követően kiemelek néhány olyan – tartósnak tekinthető – tendenciát, ami a vállalati működés szempontjából meghatározó. Mint ki fog derülni, elsősorban a fenti megközelítések közül az infokom technológiára épülő gazdasági modell és az új üzleti modellek megjelenése kerül tárgyalásra. Ennek oka, hogy a vállalatok szempontjából igyekszem értelmezni a jelenséget.

Rövid történeti áttekintés

Az „új gazdaság” mintáját az 1990-es évek végének amerikai (USA) gazdasága jelenti. A II. világháború óta a leghosszabb ideig tapasztalt magas termelékenységen alapuló növekedés és alacsony infláció jellemezte a gazdaságot. Az infláció kapcsán rámutattak arra, hogy az alacsony infláció alacsony munkanélküliséggel párosult. Az Egyesült Államok gazdasága 1994-től folyamatosan éves szinten 4%-os növekedést volt képes fenntartani, és több évig a világ legalacsonyabb munkanélküliségi rátájával (4%) volt jellemezhető. Emellett az elemzők rámutattak arra is, hogy az 1950-es évek óta ebben az időszakban volt a legalacsonyabb a fogyasztói árinfláció (CPI), és hosszú évek után újra költségvetési szufficitről lehetett beszámolni. Úgy tűnik, a XXI. század beköszöntével véget ért a makrogazdasági amerikai csoda, érdemes azonban áttekinteni, mi is állt e csoda mögött?

Az Egyesült Államok 1990-es évekbeli gazdasági eredményei több évtized egymást követő lépéseiben és egymásra épülő eredményeiben gyökereznek, amely 1978-ban a légi közlekedés liberalizációjával kezdődött a Business Week (2000b) áttekintése szerint. (Lásd 1. sz. táblázat.)

Az 1978 óta eltelt időszak két nagy szakaszra osztható. Az 1980-as évek és az 1990-es évek elején a szövetségi kormányzat adócsökkentéssel, deregulációval, a költségvetési deficit maximálásával és szoros monetáris politikával igyekezett az amerikai gazdaság teljesítményét növelni. Az amerikai belső piacon az 1980-as években élesedő versenyt lehetett megfigyelni, amit az egyre nagyobb számban megjelenő külföldi (japán és nyugat-európai) vállalatoknak tulajdonítottak. Ebben az időszakban nyertek teret a versenyképességi vizsgálatok, amelyek arra keresték a választ, hogy az amerikai gazdaság egésze, és ezen belül a legnagyobb amerikai vállalatok teljesítménye miért marad alul a Triád másik két (Japán és Nyugat-Európa) meghatározó erejével szemben.² Az élesedő belföldi versenyre a legnagyobb amerikai vállalatok termelésracionálizálással, valamint a számítástechnikába és a kommunikációs technológiákba történt beruházásokkal válaszoltak. Erre az időszakra esik a nemzetközi vállalattá válás eszméjének térhódítása is, amit az egységes európai piac megteremtésének meghirdetése is serkentett. Az alkalmazottak két területen változtattak korábbi magatartásukon: az ismeretek folyamatos frissítésével, és az anyagi öngondoskodás mind nagyobb arányú felvállalásával. A második szakasz az 1990-es évek közepétől tartott a 2000-es évek elejéig. Erre az időszakra esnek azok a jelenségek, amelyekkel elsősorban jellemzik az „új gazdaság”-ot, azaz az információtechnológia üzleti alkalmazása és a globalizáció térhódítása. Az információtechnológia alkalmazásában az egyik legfontosabb változás, hogy a korábbi, akkor még számítástechnikainak nevezett beruházások profittermelővé váltak, és ezen a területen felgyorsultak a befektetések és további beruházások. Erre az időszakra esik az „új iparágak” megjelenése, amelyek kizárólag az információs-kommunikációs technológia alkalmazására építve jelentek meg (zömmel az ún. dotcom-cégek), és hatalmas kockázatokért cserében hatalmas megtérülést ígértek a tőkepiaci befektetőknek. A tőkepiacok túlfűtöttsége, és a vállalati növekedésre irányuló erőteljes tőkepiaci nyomás szinte szükségszerűen vezetett el a 2000-es évek elején jó néhány dotcom cég bukásához és néhány nagyvállalat látványos csődjéhez.

Az „új gazdaság”-hoz vezető út mérföldköveit az 1. táblázat foglalja össze. A táblázatból kiderül, hogy az „új gazdaság” egy közel 20 éves folyamat eredménye, aminek inflexió pontját az „új gazdaság” jelenti.³ A táblázatból az is kiderül, hogy az „új gazdaság” háttérben a következő tényezők állnak: (a) határozott kormányzati fellépés és intézkedések a gazdaság teljesítőképességének növelése érdekében, (b) nemzetközi piacok kiterjedésének és növekedésének és nemzetközi vállalati működésnek kedvező világgazdasági és politikai események, (c) az információtechnológia alkalmazásának térhódítása.

1. táblázat

A növekedés eredete az Egyesült Államokban – 107 hónap krónikája

Időpont	Esemény
1978. október	Carter elnök meghirdeti és deregulálja a légi közlekedést.
1980. augusztus	Teng Xiaoping gazdasági övezetet hoz létre a működőtőke-befektetések fogadására Kínában.
1981. augusztus	Reagan elnök jelentős adócsökkentést ír alá, és keményen visszavág a légi forgalmi irányítók sztrájkjaker.
1982. januára	Az AT&T trösztellenes pere, és bejegyzése, hogy feldarabolják.
1986. március	A Microsoft tőzsdei bevezetése után 700 m USD-t ér.
1987. október	A FED elnöke, Alan Greenspan a tőzsdepiaci krach után megnyugtatta a befektetőket.
1989. november	A Berlińi Fal leomlásával vége a hidegháborúnak. A védelmi kiadások összezsugorodnak.
1990. november	Bush elnök költségvetési kiadási korlátot ír alá. Az első komoly lépés a költségvetési deficit kordában tartására.
1991. március	A National Science Foundation privatizálja az Internetet. A gazdasági expanzió elkezdődik.
1994. április	James Clark megalapítja a Netscape-t.
1994. február	A FED határozott harcot kezd az infláció ellen.
1994. december	A tőke elindul a high tech iparágakba. Az OTC derivatívok értéke közel 40 milliárd USD.
1995. január	Rubin pénzügyminiszter Mexikó megmentésére tervet dolgoz ki a pezó összeomlása után.
1997. július	A taj-i baht leértékelésével az „ázsiai fertő” mozgásba hozza a deflációs erőket.
1997. december	Az infláció évi 2 % alá esik, 1986 óta először.
1998. szeptember	A FED három lépéses kamatcsökkentésbe kezd, hogy az orosz összeomlás után megnyugtassa a piacot.
1999. január	Az EU bevezeti az egységes valutát, az euro-t, ami serkentőleg hatott az országhatárokon átnyúló vállalati összeolvadásokra.
1999. március	A Dow Jones ipari átlaga átlépi a 10.000 pontot.
1999. szeptember	Az USA költségvetése 1969 óta először többlettel (szufficittel) zár.
2000. február	A gazdasági növekedés rekord hosszúságú, felülmúlja az 1961–69. közötti fellendülést.

Forrás: Business Week, 2000. február 14., p.42–45.

A kormányzati szerepvállalás

A fejlett piacgazdaságokban a kormányzati szerepvállalással szemben az 1990-es években mind határozottabban merült fel vállalati oldalról a hatékonyabb működésre vonatkozó elvárás. Három területet lehet kiemelni a kormányzattal szembeni elvárások közül: kiszámítható makrogazdasági környezet megteremtése és fenntartása, a szociális elkötelezettségek fenntartása és teljesítése, és végül a gazdaság versenyképességének elősegítése. A kormányzati szerepvállalás kapcsán a gazdaság versenyképességének elősegítéséről szólunk részletesebben.

A vállalatok kerültek a gazdaság versenyképességének elősegítésének fókuszába. Ez három szorosan egymáshoz kapcsolódó szándék megvalósítását jelenti a kormányzat részéről: a termelékenység növelésére irányuló megoldások alkalmazásának elősegítése, a vállalatok külpiazi fellépésének és szereplésének elősegítése, a belföldi vállalati működés hatékonyságának javításához történő hozzájárulással, és végül a nemzetgazdaságban ill. nemzetközi gazdaságban bekövetkezett változásokhoz történő alkalmazkodás támogatása. A versenyképesség alakításában és alakulásában különböző szerepük van és más típusú „rámegítő” kormányzati eszközöket igényelnek a nagy, meghatározó vállalatok (főként külgazdasági szerepük miatt) és a kis- és közepes vállalatok (elsősorban munkahelyteremtő szerepük miatt).

A nemzetközivé válás és a globalizáció

A nemzetközivé válás a külgazdasági kapcsolatok egyre jelentősebb szerephez jutását jelenti a gazdaság egészének működésében. Ennek a makrogazdaság működését is befolyásoló megnyilvánulása kormányzati szinten a nemzetközi szervezetekben, különösen az integrációkban történő részvétel jelenti, mikrogazdasági szinten pedig a vállalatok által lebonyolított külkereskedelem és a működő tőkebefektetések szerepének erősödését, és a hazai piacokon is nemzetközivé váló versenyt. Az 1990-es évek minőségi változásokat hoztak ezen a területen. Egyre jelentősebbé váltak a nemzetgazdasági működési kereteket befolyásoló szupranacionális szervezetek ebben az időszakban (pl. World Trade Organization). A külgazdasági kapcsolatokban pedig a külkereskedelem hagyományos formái mellett a működő tőkebefektetések nyertek egyre nagyobb szerepet. Ennek nyomán a globalizáció névvel jelölt jelenség gazdasági szempontból a korábbiakhoz nem mérhető, országhatárokon átnyúló vállalati működést eredményezett, és a globális vállalatok megjelenésével az iparágak és a piacok globalizálódásához vezetett. (A globális jelző gazdasági értelemben a Triád országait jelenti, jelenleg a NAFTA, EU és részben Közép-Európa, valamint a Távolság-Kelet legfejlettebb országai és részben dinamikusan növekvő feltörekvő országait.)

A globalizáció kormányzati eszközökkel történő alakítását és kihasználását a nemzetgazdaságok mind nyitottabbá válása kényszeríti ki. A kormányzati eszközök formái között említhetjük az egységes termék és technológiai szabványok átvételét, a hazai piacok liberalizálását, és a működő tőkebefektetések ösztönzését. E kormányzati szándékot alapvetően két tényezővel magyarázhatjuk. Az egyik egy közgazdaságtani elméleti tétel, amely szerint a nemzetközi kereskedelem kiszélesíti a nemzetgazdaság termelési és fogyasztási lehetőségeit. Az életszínvonal növelése érdekében

ezért a nemzeti kormányzatoknak fontos feladata ennek az elméleti tételnek az érvényre juttatása a külgazdasági kapcsolatok fejlesztésével. A másik tényező a két világháború közötti európai történeti tapasztalat alapján kristályosodott ki: az egymással jelentős gazdasági kapcsolatokkal rendelkező államok vélhetően kisebb valószínűséggel keverednek háborús konfliktusba egymással. Ezért a politikai szándékok szintje is fontos szerepe van a nemzetközi gazdasági kapcsolatok fejlesztésének.

A globalizáció vállalati hajtóerejét a tőkebefektetések megtérülésére vonatkozó elvárás jelenti. Ennek következtében a folyamatos termék és technológiai innováció, a költségsökkentésre vonatkozó, nem szűnő elvárás, és a nagy növekedéssel kecsegtető piacokon való megjelenés határozza meg a globális vállalatok működését, és hat a velük kapcsolatban állókra. A politikailag egyre megbízhatóbbnak ítélt államok számának növekedése, a liberálisra váló kereskedelempolitika és a kommunikációs költségek csökkenése jelentősen hozzájárult ahhoz az 1990-es években, hogy a hagyományos kereskedelmi formák mellett a működőtőke-befektetések nyertek egyre nagyobb teret a vállalatok nemzetközi terjeszkedésében.

A globalizáció meghatározó jelensége gazdasági szempontból, hogy globális iparágak alakultak ki. A globális iparágak meghatározó szereplői globális vállalatok, amelyek stratégiái és működésük nagymértékben befolyásolják az iparági fejlődési tendenciákat, és jelentősen befolyásolják azt a mozgásteret, amelyben a kisebb, akár nemzetközi szereplők meghatározhatják stratégiáikat. A globális iparágak kialakulása és térhódítása jelentősen befolyásolja a kisebb nemzetgazdaságok versenyképességét.

Az információtechnológia szerepe

Az „új gazdaság” egyik központi elemét a termelékenység növekedése jelentette. A termelékenység-emelkedés gyökere az innováció, az 1990-es években pedig az egyik leghatásosabb vállalati szintű eszköze az információtechnológia alkalmazása.

Mennyiben más az információtechnológia mint a korábbi technológiai újítások eredményei? A *The Economist* áttekintése szerint (*The Economist*, 2000/b, p.6) az információtechnológia és az Internet az emberi elme munkáját oly módon többszörözi meg, mint ahogyan az ipari forradalom vívmányai az emberi erőfeszítéseket többszörözték meg. Az információtechnológia az alábbi területeken hozott újat a korábbi technológiai vívmányokhoz képest: (a) a kommunikációs költségek csökkentése révén jelentős gazdasági hatásaival kell számolni, (b) hozzájárul a termelési folyamatok hatékonyabbá tételéhez, és (c) a gazdaság egészének termelékenységét növeli azáltal, hogy a meglévő termékeket sokkal hatékonyabban lehet előállítani, valamint teljesen új termékek és szolgáltatások megteremtéséhez vezet.

Az információtechnológia elterjedéséhez jelentősen hozzájárult, hogy történeti összehasonlítás szerint a számítógépek reálára a piaci bevezetésük óta éves átlagban 35%-kal csökkent az Egyesült Államokban (*The Economist*, 2000/b, p.10). Az számítógépek elterjedtségének köszönhetően az információtechnológia makrogazdasági hatásai tetten is érhetők. Bár e kapcsán a szkeptikus megközelítésekben szívesen idézik Robert M. Solow Nobel-díjas közgazdász 1986. évi kijelentését: „A számítógépek hatását mindenhol megfigyelhetjük, kivéve a termelékenységi statisztikákat.” (idézi *The Economist*, 2000/b, p.13) A információtechnológia gazdasági növekedésben be-

töltött szerepe és számszerűsíthető hatása kutatások tárgyát képezi.

A gazdaságra gyakorolt hatása a következő területeken figyelhető meg:

- I. A tranzakciós költségek csökkentése következtében elősegíti a piacok hatékonyabb működését, és növeli a versenyt.
- II. Vállalaton belüli alkalmazása hozzájárul a vállalatok földrajzi kiterjedtségének növekedéséhez és a vállalati határok fellazulásához.
- III. A gazdaság minden szektorában, különösen a vállalati működés minden területén a működési hatékonyság növekedéséhez vezet.
- IV. Gyors és határokat nem ismerő tudás- és ismeretterjesztő szerepet tölt be, különösen az Internetnek köszönhetően, mivel az információ tárolását és terjesztését minimális költséggel teszi lehetővé.
- V. Felgyorsítja és olcsóbbá teszi az innovációt azáltal, hogy nem tapasztalt gyorsasággal teszi lehetővé nagy tömegű adatok elemzését.

Az információtechnológia társadalmi hatásait elemző szakirodalomnak egy része a munkaerőpiaci hatásokkal foglalkozik. Ezek arra mutatnak rá, hogy a képzettség és tudás szerepe felértékelődik az információtechnológia terjedésével párhuzamosan, ami mögött az húzódik meg, hogy az információtechnológia alkalmazása elsősorban az alacsony képzettségű munkahelyeket szünteti meg, működtetése pedig egyre magasabb képzettséggel rendelkezőket igényel. Ezzel együtt jár, hogy a jövedelem szerkezetben jelentős eltolódás figyelhető meg a magasabb képzettségűek javára. Az információtechnológia terjedése a tudásalapú társadalom kialakulásához vezet, ahol a kialakuló bérfeszültségek megelőzésének egyik eszköze a magasabb képzettségű munkaerő kibocsátása, és ezzel együtt az iskolai rendszerű képzés színvonalának és kiterjedtségének folyamatos növelése (The Economist, 2000/b, pp.23–29).

Az „új gazdaság” mint makrogazdasági környezet

Az amerikai közgazdászok között vita bontakozott ki arról, hogy vajon az „új gazdaság” ideiglenes jelensége-e, avagy a „rég” gazdaság megújulásáról van csupán szó. A vita nem eldöntött. Ebben a legfontosabb érv, hogy az „új gazdaság” névvel jelzett időszak rövid és túl közeli, ezért nem szolgáltat kellő empirikus alapot a vita eldöntésére. Egyik fő sajátosságaként mutattak rá arra (pl. Tyson, 1999), hogy a technológiai fejlődés és az új megoldások gyors ipari alkalmazásba vétele valamint a globalizáció vezéreltik az „új gazdaság”-ot. E két tényező eredőjeként olyan gazdaság alakult ki, ahol a korábbi évtizedekhez viszonyítva a nagyobb termelékenység gyorsabb növekedési ütemmel párosult, a növekedés tovább tartott, a visszaesések és az alkalmazkodás rövidebb időszakokkal volt jellemezhető, az infláció és a munkanélküliség közötti átváltás pedig kedvezőbben alakult. Az üzleti szférában, a vállalatoknál megfigyelhető termelékenység növekedést azonban később követte a makrogazdaság növekedési rátájának emelkedése. Az „új gazdaság” gazdasági törvényszerűségei kapcsán felhívták a figyelmet arra, hogy nem lehet eltekinteni a „rég” gazdaság” elvein és törvényszerűségein nyugvó, stabil monetáris, fiskális, kereskedelem és gazdaságpolitika szükségességétől.

Az „új gazdaság” annyiban valóban újat hozott, hogy az információs korszak makrogazdaságaként is felfogható. A jelenség tárgyalását és elemzését lásd pl. Greenspan (1998), Tyson (1999). E két írás alapján érdemes arra rámutatni, a vállalati szférában megfigyelt termelékenységnövekedést tartósnak ítélték meg, mert a termelékenység növekedésére vezető megoldások integránsan vannak jelen a vállalati működésben.

Magyarul Kucsera – Sass (2002) tekinti át az új gazdaság jelenségét a gazdasági növekedés elméleteinek tükrében, Szalavetz (2002a) pedig a magyar gazdaság modernizációja szempontjából vizsgálja azt. Kucsera – Sass (2002) bemutatja, hogy az 1990-es években megjelent endogén növekedési modellekben a K+F és a tökéletlen verseny szerepének jelentős figyelmet szántak a makrogazdasági kutatók, és a növekedés támogatása ill. fenntartása érdekében a kormányzati politika egyes elemeinek kiemelését javasolták a kutatók. Ezekre igen sok pozitív példát lehet találni néhány sikergazdaságnak tartott országban az 1990-es évek végéről (ide sorolják pl. Írországot.). Szalavetz (2002a) két fontos következtetést vont le a magyar gazdaság szempontjából: az egyik, hogy az „új gazdaság” elsősorban az információtechnológia átvételére épülhet, ami nem feleltethető meg az információtechnológiai ipar termelésének fejlődésével, és nem szükségszerűen jelenti a termelésben való részvételt. A másik, hogy az „új gazdaság” üzleti modelljének (hatékonyság helyett lehetőség) átvételére kevésbé van lehetőség.

A vállalati szférát érintő változások – tartósnak ígérkező tendenciák

Az „új gazdaság” fentiekben vázolt sajátosságai több területen hozzájárultak ahhoz, hogy a vállalati működés – a beszerzés, a gazdálkodás, a termelés és a fogyasztókkal való kapcsolattartás –, a külső környezethez való alkalmazkodás (élesebb verseny és nemzetközi terjeszkedés, szabályozás) és a vállalatok irányítása jelentősen átalakult. Egyes területeken ezek az átalakulások lezajlottak, más területeken továbbra is zajlanak. Az egyes jellemzőket többféle szempont szerint ki lehet emelni, melyek közül az alábbiakban négy területet tárgyalunk. Elsőként a tudás előtérbe kerülését, ezt követően a folyamat-orientált vállalati működést, majd a nemzetközivé váló vállalati együttműködések, és végül pedig a vállalati kultúra és a személyes vezetés felértékelődését tárgyaljuk. A vállalati működés átalakulásának ismertetésekor főként a világ legnagyobb, élenjáró globális vállalatairól szóló írásokra és elemzésekre támaszkodok (lásd pl. Business Week (2000/c), Grove (1998), Szabó (2002), Porter (2002), valamint The Economist (2000a, 2000b, 2000c, 2000d)).

A tudás előtérbe kerülése

Mint azt az információtechnológia „új gazdaság”-ban betöltött szerepének áttekintésekor ismertettük, az információtechnológia egyik legfontosabb hatása a tudás és ismeretek szerepének felértékelődése az információ gyors és határokat nem ismerő terjedése következtében. A tudás és ismeretek felértékelődése két vonatkozásában került előtérbe: egyrészt a vállalat (házon) belüli tudás explicitté tételében, megosztásában

és alkalmazásának ösztönzésében, másrészt pedig a vállalatokon kívüli tudás és ismeretek figyelemmel kísérésében és felhasználásában. Ez vezetett el oda, hogy a tudásmenedzsment (knowledge management) az egyik legfontosabb vállalati tevékenységgé válik. A tudásmenedzsment következtében a vállalatokon belül a tudás és tapasztalat explicitté tételére irányuló projektek indulnak, amelyek a vállalaton belüli rugalmasságot hivatottak támogatni. A vállalati külső kapcsolatok szerepe módosul. Egyrészt – vertikálisan – a fogyasztókkal ill. vevőkkel, valamint a beszállítókkal való kapcsolat kerül előtérbe, másrészt a horizontális kapcsolatok – a kiegészítő termékek és szolgáltatások előállítói, a versenytársak és egyéb külső partnerek – át- és felértékelődnek.

A tudás szerepének előtérbe kerülése kapcsán rá kell mutatni egy implicit félreértésre: az információk hozzáférhetőségének növekedése és annak gyorsasága nem szükségképpen jelenti a tudás és ismeretek alkalmazásának és az információ elérésének azonos ütemű gyorsulását. Egyéni és szervezeti szinten pedig további diszkrepanciáknak lehetünk tanúi. Az élenjáró vállalatok példái azt tükrözik, hogy az egyéni és a szervezeti tanulás egyik célja ennek a diszkrepanciának a csökkentése: az egyéni szinten megszerzett és megszerezhető információk, ismeretek és tudás a lehető legrövidebb időn belül a vállalati céloknak megfelelő, és a vállalat többi alkalmazottja számára is elérhetővé és felhasználhatóvá váljon.

Az ismeretek és tudás szerepének felértékelődése az alkalmazottak vonatkozásában az alábbi tendenciákkal jellemezhető. Kialakul a nélkülözhetetlen, a vállalat működése szempontjából kulcsszerepet játszó, jelentős tapasztalattal és ismeretekkel rendelkezők köre. Ezt a vállalati alkalmazotti kört a vállalat működésének, az egyes működési területek szakértelmének és annak alkalmazhatóságának mélyreható ismerete, valamint a team-munka iránti elkötelezettség jellemzi. Ennek a munkavállalói körnek anyagi és nem anyagi ösztönzőkkel történő megtartása elsőrendű prioritássá válik. Az alkalmazottak ismereteinek mind teljesebb kiaknázása mellett az ismeretek fejlesztése és a belső tréningek felértékelődnek. E tendenciával párhuzamosan azon tevékenységeket ellátó alkalmazottak, akik tudása a piacról is megszerezhető, kikerülnek a vállalatok állományából. A Business Week (2000c) elemzésében rámutat arra, hogy az amerikai tőzsdén jegyzett vállalatok mérete minden szokásos gazdasági kategória (pl. tőkepiaci érték, forgalom) szerint növekedést mutat a II. világháború után, kivéve az alkalmazottak létszámát.

A folyamat-orientált megközelítés

Az iparágak érettségével és a piacok telítődésével a vállalati működés meghatározó eleme a fogyasztókért folytatott szüntelen küzdelem. A fogyasztók és fogyasztói kapcsolatok felértékelődését a sztenderdizálódó termelési eljárások valamint termékek és szolgáltatások térhódítása gyorsítja. A vállalatok közötti versenyelőny megfogalmazásakor a fogyasztói igények, a termékektől és szolgáltatásoktól elvárt jellemzők jelentik a kiindulópontot. A tömeges személyreszabás (mass customization) a termelésben (értékkeremtő folyamatokban) is, és a vállalat irányításában is nagyfokú sztenderdizálást jelent, és ez a folyamat-orientált vállalati működés alapját képezi. Ebből kiindulva mind nagyobb teret hódít a termék-előállítás értékláncának tevékenységeire épülő folyamat-orientált megközelítés. A termék-előállítás értékláncának egyes tevékenységei közül azok marad-

nak meg a vállalatok ellenőrzése alatt, amelyek a vállalati siker alapvető tényezőinek tekinthetők és a legjövődelműbbek. A vállalat által kiszervezett tevékenységeket a vállalatok partnerei, stratégiai szövetségesei látják el. A folyamat-orientált megközelítés térhódítása jelentősen érinti a vállalatok jogilag körülhatárolt egységét és szervezeti felépítését is. A vállalatok szervezeti felépítése az országhatárokon átnyúló működés következtében egyre inkább hálózat típusúvá válik, és a hálózat típusú vállalati működésben az intranet és Internet egyre nagyobb szerephez jut. Az alkalmazott koordinációs eszközök között a folyamatos kommunikáció és a team-munka válik kiemelkedő fontosságúvá.

A vállalat határainak változása: virtuális integrációk

A kormányzati politikák és az információtechnológia térhódítása jelentősen hozzájárul ahhoz, hogy csökkennek a belépési korlátok az egyes iparágakba és piacokra. A globális vállalatok térhódítása magával hozta a nemzetközi vállalati együttműködéseket, az információtechnológia alkalmazása következtében pedig a termelés terén a virtuális integráció felváltja a vertikális integrációt. A virtuális integráció lényege, hogy a vállalati értékláncok egyes tevékenységei kiszervezhetővé válnak, és a fogyasztók számára megjelenő termékek mögött vállalati hálózatok működnek. A vállalati hálózatokat alkotó vállalatok közötti kapcsolatokban az eseti megállapodásoktól a hosszabb távú szerződéseken keresztül a keressztulajdonlásig sokféle forma megtalálható. A virtuális integráció sajátossága, hogy ezek globálisan, több országban, több száz telephelyen működnek, működtetésükben az információtechnológiának kiemelkedő szerepe van, a sikerüket pedig az határozza meg, hogy a végső felhasználó igényeit milyen mértékben tudják a versenytársakat felülmúlóan kielégíteni.

A virtuális integrációk a vállalati együttműködések információtechnológiára, különösen az Internetre alapozott sajátosságát emelik ki. E csoportba sorolhatók az ellátási láncok, és a nemzetközi vállalati szövetségi rendszerek (pl. légitársaságok, autógyártás).

A vállalati kultúra és a személyes vezetés felértékelődése

A globális vállalatok társadalmi szerepe méretüknél fogva az anyaországokban is és a külföldi országokban is felértékelődik. Ezzel párhuzamosan jelentősen megnőnek a velük szemben támasztott társadalmi és etikai elvárások. A vállalati felelősség érvényre juttatásában a vállalati kultúra és a személyes vezetés a megfogalmazott és a külső érintettek elvárásait tükröző értékek és normák érvényesítése folytán kiemelkedő szerephez jut.

A több száz telephellyel működő globális vállalatok irányításában és működtetésében fontos koordinációs eszközzé vált a vállalati kultúra. Az egységes vállalati kultúra kialakítását és fenntartását komoly vállalati integráló tényezőnek is tekinthetjük, amelynek kihívását jelenti az egyes nemzeti kultúrák közötti különbségek kezelése.

Paradox módon a személyes vezetés szerepe a mind hatékonyabbá és mobilabbá váló kommunikáció közepette egyre inkább felértékelődik. A személyes vezetés a példamutatásban (vállalati normák és értékek képviselésében) és a motivációban jut jelentős szerephez. A személyes vezetés felértékelődését támogatja a vállalati szervezetek mind laposabbá válása is.

Összegzés

Az „új gazdaság” az információtechnológia és globális gazdaság térhódításával számos új kihívással szembesítette a vállalati szférát. Legfényesebb időszakában a közgazdaságtan kutatói intettek óvatosságra a csodát emlegető első elemzések kapcsán: az új jelenségek nem teszik semmissé a korábbi összefüggéseket. Ez az üzenet olvasható ki Porter (2002) írásából, az e-business sajátosságait tárgyaló Kápolnai–Nemeslaki–Pataki (2002) könyv szemléletéből és a könyv végén szereplő hazai vállalati esettanulmányokból is. Az „új gazdaság” mindenképpen szemléletváltást igényel. Ez egyrészt azt jelenti, hogy a nemzetközi megközelítésnek és kitekintésnek napi gyakorlatként jelen kell lennie a vállalati működésben függetlenül a mérettől és a tulajdonosi szerkezettől. Másrészt azt jelenti, hogy az információtechnológia alkalmazásának napi rutinként kell jelen lennie a vállalati működés minden területén. A hazai vállalatok számára nagy kihívást jelent annak feltérképezése és kezelése, hogy az információtechnológia alkalmazása hogyan hozható összhangba a reálfolyamatokkal és a szervezeti működéssel.

JEGYZETEK

- ¹ A szerző az Magyar Tudományos Akadémia Bolyai-ösztöndíjasaként (2000–2002) kezdett el foglalkozni az új gazdaság témakörével, és a lehetőségért ezúton is köszönetet mond az MTA-nak.
- ² Lásd Dertouzos-Lester-Solow, (1987), Scott-Lodge (1985) és Zysman-Tyson (1983)
- ³ Az inflexiós pontot Andy Grove (1998) az iparágak fejlődésével összefüggésben vezeti be. Olyan minőségi változást jelent, amelyik új fejlődési pályára tereli az iparágakat, és az iparág vállalatai a korábbi működéstől eltérő megoldásokat és megközelítéseket kezdenek alkalmazni. Az inflexiós pont pl. a versenytársak lépéseiből, a technológiai változásokból, a fogyasztói szokások változásából adódhat. Az „új gazdaság” minőségi változást jelent. Nem csak új iparágak (főleg az infokom technológiákra alapozottak) létrejötté jellemzi, hanem a hagyományos iparágakban is új, a korábbiaktól eltérő fejlődési pályák alakultak ki.

IRODALOM

- Business Week (2000a):** The New Economy. It Works in America. Will it Go Global?, January 31., pp. 34–49.
- Business Week (2000b):** The Boom How is Reshaping the American Economy, February 14., pp. 40–54.
- Business Week (2000c):** The 21st Century Corporation, August 21–28, pp. 37–123
- Chikán, A. & Czakó, E. & Zoltayné, Paprika Z. (szerk.) (2002):** Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. Akadémia Kiadó, Budapest
- Czakó, E. (2002):** Új gazdaság, tudásalapú gazdaság, versenyképesség, előadáskivonat, *in*.

MTA Marketing Bizottsága és Logisztikai Albizottsága – BKÁE
Vállalatgazdaságtan tanszék: „Logisztika – ellátási láncok az új gazdaság-
ban” c. szeptember 12-i konferencia előadáskivonatai, november

- Czakó, E. (2001a):** Az új gazdaság, a versenyképesség és a vállalatok, előadáskivonat, *in.*
BKÁE Versenyképességi Kutatóközpont Magyar Tudomány Napja 2001.
„A versenyképesség koncepcionális háttere és alakulása a XXI. század kü-
szöbén” c. tudományos konferencia előadáskivonatai, november
- Czakó, E. (2001b):** Az új gazdaság sajátosságai és a vállalati működés, *in.* Tudásalapú társada-
lom. Tudásteremtés, tudástranszfer, értékrendváltás. ME III. Nemzetközi
konferenciájának előadásai, I. kötet, pp. 137–146.
- Czakó, E. (2000):** Lehet-e Új gazdaság a magyar gazdaság?, konferencia előadás, *in.* Felzárkó-
zás és EU-csatlakozás. A VII. Ipar- és Vállalatgazdasági konferencia elő-
adáskötete, Budapest, október, pp. 147–153.
- Dertouzos, M. L. & Lester, R. & Solow, R. M. (1987):** Made in America, Regaining the
Productivity Edge, Harper Prential, New York
- Ghosh, S. (2000):** Az Internet felé forduló üzlet, Harvard Business manager, 1. sz., pp. 30–38.
- Greenspan, A. (1998):** Is There a New Economy?, California Management Review, no.1., 74–85.
- Grove, A. S. (1998):** Csak a paranoidok maradnak fenn. (Only the Paranoid Survive), Bagoly-
vár Könyvkiadó, Budapest
- Gulati, R. & Garino, J. (2000):** Get the Right Mix of Bricks and Clicks, Harvard Business
Review, May-June, pp. 107–114
- Kápolnai, A. & Nemeslaki A. & Pataki R. (2002):** E-Business stratégia vállalati felsővezetők-
nek, Aula Kiadó, Budapest
- Kucsera H. & Sass M. (2002):** A gazdasági növekedés a közgazdaságtani elméletben és empí-
riában, első változat. Kézirat, GM Gazdasági Növekedés Műhely, május
- Mandel, M. J. & Miller, R. & Weber, J. & Palmeri, Ch. & Pascual, A. M. (2001):**
Productivity. The Real Story. Business Week, November 5, pp. 28–30
- Porter, M. E. (2002):** Stratégia és az Internet. Harvard Business Manager, 2. sz., pp. 45–62
(angolul: Strategy and the Internet. Harvard Business Review, 2001,
március, pp. 63–78.)
- Porter, M.E. (1990):** Competitive Advantage of Nations. The Free Press, New York
- Porter, M. E. & Millar, V. E. (1985):** How Information Gives You Competitive Advantage. *In:*
Porter, M. E. (1999): On Competition. Harvard Business Review Book, pp.
75–98.
- Szabó K. (2002):** Az információs technológiák szétterjedésének következményei a hagyomá-
nyos szektorokban. Közgazdasági Szemle, március
- Scott, B. R. & Lodge, G. C. (1985):** US Competitiveness in the World Economy, Harvard Bu-
siness School Press
- Szalavetz A. (2002a):** „Új gazdaság” és gazdasági növekedés Magyarországon. Külgazdaság,
szeptember
- Szalavetz A. (2002b):** Az informatikai szektor és a felzárkózó gazdaságok. Közgazdasági Szem-
le, szeptember
- Shapiro, C. & Varian, H. R. (2000):** Az információ uralma. A digitális világ gazdaságtana.
(Information Rules), Geomédia szakkönyvek, Budapest
- The Economist (2000a):** A Survey of Online Finance: The Virtual Threat. May 20th
- The Economist (2000b):** A Survey of the New Economy. September 23rd
- The Economist (2000c):** A Survey of Technology in Finance: Turning digits into dollars.
October 26th
- The Economist (2000d):** A Survey of E-management: Inside the Machine. November 11th
- Tyson, Laura D. (1999):** Old Economic Logic in the New Economy. California Management
Review, no.4., pp. 8–16.

- Vatter, H. G. & Walker, J. F. (2001):** Did the 1990s Inaugurate a New Economy? Challenge, January-February, pp. 90–116.
- Zysman, J. & Tyson (eds) (1983):** American Industry in International Competition, Cornell University Press

Czakó Erzsébet

egyetemi docens, a BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék vezetője. Kutatásai középpontjában a vállalati, és iparági versenyképesség megközelítései, tartalma és alakulása áll. E kutatási témájához kapcsolódóan Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban címmel Chikán Attilával és Zoltayné Paprika Zitával szerkesztett könyve 2002-ban jelent meg az Akadémiai Kiadó gondozásában. Az MTA Bolyai ösztöndíjasaként az „új gazdaság” jelenségével foglalkozott 2000-2002 között. A jelenséget elsősorban a versenyképesség és vállalati szféra szempontjából vizsgálta.