

GAZDASÁG & TÁRSADALOM

Journal of Economy & Society

TARTALOM

Koudela Pál

Gazdaság és biztonságpolitika: a kelet-ázsiai régió határainak formáló erői

Nedelka Erzsébet

Gazdasági struktúraváltozások és válságok kapcsolata
– különös tekintettel a posztszovjet térségre

Parapatits Zsolt

A klímaváltozás, a világgazdaság és a klímapolitika kölcsönhatásai

Balázs István Tóth

Sundry Observations on Urban Security and Terror-Resistant Action Plans
in Urban Areas

Michaela Čiefová

Workspace – the Example of Austria

Antal Takács

Storytelling in multinational environment

Balázs Soós

Die ersten Schritte aus der Krise von führenden österreichischen Unternehmen
– eine retrospektive finanzielle Analyse

2017/1

Gazdaság & Társadalom

Journal of Economy & Society

Főszerkesztő / Editor: Prof. Dr. Székely Csaba DSc

Főszerkesztő helyettes / Deputy Editor: Prof. Dr. Kulcsár László CSc

Szerkesztőbizottság / Associate Editors:

Dr. Székely Csaba DSc • Dr. Fábián Attila PhD • Dr. Joób Márk PhD • Dr. Kulcsár László Csc • Dr. Obádovics Csilla PhD • Törőné dr. Dunay Anna PhD

Tördelő-szerkesztő / Technical Editor: Takács Eszter

Nemzetközi tanácsadó testület / International Advisory Board:

Prof. David L. Brown PhD (Cornell University, USA) • Dr. Csaba László DSc (Közép Európai Egyetem, Budapest) • Dr. Rechnitzer János DSc (Széchenyi István Egyetem, Győr) • Dr. Nigel Swain PhD (School of History, University of Liverpool, UK) • Dr. Caleb Southworth PhD (Department of Sociology University of Oregon, USA) • Dr. Szirmai Viktória DSc (MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont, Budapest) • Dr. Irena Zavrl, Ph.D (FH Burgenland, University of Applied Sciences)

Közlésre szánt kéziratok / Manuscripts:

Kéziratokat kizárólag e-mailen fogadunk, nem őrünk meg, s nem küldünk vissza!
A kéziratok formai és szerkezeti követelményeit illetően **lásd a folyóirat hátsó belső borítóját.** / We accept APA style only.

A kéziratokat és a közléssel kapcsolatos kérdéseket a következő e-mail címre várjuk: /
Send manuscripts and letters by e-mail only to: **nedelka.erzsebet@uni-sopron.hu**
A közlésre elfogadott kéziratok összes szerzői és egyéb joga a kiadóra száll. /
Acceptance of material for publication presumes transfer of all copyrights to the Publisher.

A kéziratok értékelésére a két irányban titkos lektorálási eljárást alkalmazzuk: a tanulmányt két külső bíráló olvassa át, akik számára a szerző kiléte ismeretlen. Két irányban titkos eljárásról lévén szó, a folyamat egésze során a szerzők sem ismerhetik a lektorok kilétét (és a lektorok egymást sem). /

The articles are reviewed using the 'Blind or Anonymous Peer Review'. This means that the content is reviewed by external reviewers and the author's identity is unknown to the reviewer. A double-blind peer-review process is where both the reviewer and the author remain anonymous throughout the process.

Ismertetésre szánt könyveket az alábbi címre várjuk / Send books for review to:

Nedelka Erzsébet

Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar
9400 Hungary Sopron Erzsébet u. 9.

Web oldal / Web page: <http://gt.nyme.hu>

Készült / Printed by:

Palatia Nyomda és Kiadó Kft.,
9026 Győr, Viza u. 4.

Előfizetés:

Példányonkénti ár: 1000 Ft
Éves előfizetés: 3500 Ft

ISSN 0865 7823

Copyright © 2017 Nyugat – magyarországi Egyetem Kiadó

Gazdaság & Társadalom

9. ÉVFOLYAM

2017.

1. SZÁM

TARTALOM

TANULMÁNYOK/STUDIES	3
Gazdaság és biztonságpolitika: a kelet-ázsiai régió határainak formáló erői <i>Koudela Pál</i>	5
Gazdasági struktúraváltozások és válságok kapcsolata – különös tekintettel a posztszovjet térségre <i>Nedelka Erzsébet</i>	26
Sundry Observations on Urban Security and Terror-Resistant Action Plans in Urban Areas <i>Balázs István Tóth</i>	51
Perception of Intercultural Issues and Cultural Differences in Intercultural Workspace – the Example of Austria <i>Michaela Čiefová</i>	70
Storytelling in multinational environment <i>Antal Takács</i>	82
Die ersten Schritte aus der Krise von führenden österreichischen Unternehmen – eine retrospektive finanzielle Analyse <i>Balázs Soós</i>	100
KÖNYVISMERTETÉS/ BOOK REVIEW	129
Mi a lényeges most: hogyan győzhetünk a könyörtelen változás, kegyetlen vetélkedés és megállíthatatlan innováció világában <i>Parapatits Zsolt</i>	131
Szociálpolitika <i>Resperger Richárd</i>	137
ABSTRACTS IN ENGLISH	143

TANULMÁNYOK/STUDIES

Gazdaság és biztonságpolitika: a kelet-ázsiai régió határainak formáló erői

*Koudela Pál*¹

ABSZTRAKT: Kelet-Ázsia egy nagyobb, transzregionális hálózat központja, beleértve Óceániát és az amerikai kontinens keleti partvidékét. Az APEC a világ legnagyobb gazdasági tömörülése, a föld gazdasági teljesítményének hatvan százalékát termeli, s az 1990-es évek óta a transzpacifikus kereskedelmi forgalom és beruházások meghaladták még a transzatlantit is. Az 1960-as években Kelet-Ázsiában a régió belüli kereskedelem aránya csupán 25 százalék volt, ám ez az arány a 2000-es évekre 55 százalékra nőtt. Kelet-Ázsia és a pacifikus régióban kötötték az elmúlt években a legtöbb szabadkereskedelmi egyezményt. Ez a folyamat az 1997-es válság után indult fejlődésnek, s 2013-ra már 107 ilyen programnak adott otthont a régió. Ugyanakkor mind a területi és az energiakonfliktusok, mind a biztonsági partnerségi kapcsolatok oly mértékben szerteágazóak, s a térségen kívüli kapcsolatokban is olyannyira változékonyak, ami megnehezíti a térség integrációját. Külön kiemelhető Észak-Korea hátráltató szerepe, mely szintén hozzájárul ahhoz, hogy – a regionalizmus és a regionalizáció mennyiségi fejlődése ellenére is – hiányosnak, be nem fejezettnek tekintsük a térség gazdasági integrációját. Ebben a tanulmányban elsősorban Kelet-Ázsia gazdasági intézményes kapcsolatainak alakulását, helyzetét vesszük szemügyre, s azok történeti gyökereit és fejlődési lehetőségeit vizsgáljuk meg. Ezt követően a térség ingatag biztonságpolitikai helyzetét, annak intézményesülését mutatjuk be, s mindezek gazdasági hatását egyfajta dezintegrációs erőként is igyekszünk értelmezni.

KULCSSZAVAK: Kelet-Ázsia, regionalizáció, regionalizmus, biztonságpolitika, gazdasági integráció

JEL kódok: R11, E02, N15, F53

Bevezetés

Hogy miképpen definiálunk egy földrajzi határokkal körülvett területet a gyakorlatban, diszciplináris kérdésnek tűnik. A földrajzi táj fogalmát el-

¹ Koudela Pál, KJF Nemzetközi Tanulmányok és Történelem Tanszék, főiskolai tanár (pkoudela@yahoo.com)

sősorban morfológiai megfontolások alapján értelmezhetjük, a geomorfológia maga is éppen a fizikai, kémiai és biológiai folyamatok által létrehozott topográfiai jellemzők kialakulásával és fejlődésével foglalkozik, s annak várható változásait igyekszik modellezni (Summerfield, 1991). A földfelszín, s annak alakulása egészen a tektonikai változásokig vezethető vissza, s ezzel a természetes táj, vagyis a természetföldrajzi régió fogalmát határozza meg. Mindez azonban elkerülhetetlenül kötődik gazdasági és biztonsági kérdésekhez is. A partvidékek kialakulása – habár egyértelműen tektonikai folyamat eredménye, egyben – az államok határainak pontos meghatározásában ma is igen aktuális geopolitikai kérdéseket vet fel. Említhetjük pl. a Dél-kínai-tenger kapcsán folyó vitát, melyben az érdekelt hat ország szempontrendszerei között meghatározó az UNCLOS *Kizárólagos gazdasági övezet* definíciója, hiszen ez a természeti erőforrások kizárólagos felhasználásának övezete, illetve a *Kontinentális shelf* pontos körülhatárolása, határainak egzakt megrajzolása, amelyre – vagyis kétszáz tengeri mérföldes sávra – az ásványkincsek kizárólagos kiaknázása kiterjed (UN, 1982). Japán tengerpartja 29 751 km hosszú, vagyis a *Kizárólagos gazdasági övezete* négy és fél millió négyzetkilométer: ez a hatodik legnagyobb ilyen terület a világon és a tizenkétszerese az ország szárazföld területének (JCG, 2015). A felségterületek ilyen meghatározása elsősorban a természeti erőforrások vagy stratégiai megfontolások miatt okoz nemzetközi feszültséget – jól érzékelhető, ha az Ohotszki-tenger ellenőrzésére, Japán és Oroszország dilemmájára gondolunk a Kuril-szigetek kapcsán.

Hasonló eredményre jutunk, ha a talajformák és az időjárási, légköri és csapadékviszonyok által meghatározott természeti tájhoz hozzákapcsoljuk az ezek által lehetővé tett mezőgazdasági termelést is. Kelet-Ázsiát pl. szűken értelmezve leírhatjuk a Szibéria, Délkelet-Ázsia és a pacifikus térség közé zárt háromszöggént, ahol a mérsékelt övi éghajlat a leggyakoribb, hideg télrel és meleg nyárral; ugyanakkor az esőzések nagyobb része nyáron hull le, ezzel lehetővé téve az intenzív mezőgazdálkodást a növekedési időszakban, néhol kettő vagy akár háromszori aratással is egy évben. Az éghajlat segítségével egy egységesnek tűnő területet kapunk, ahol a nyári monszun hozta esőket is a közép-ázsiai földrészen felemelkedő meleg levegő határozza meg, akárcsak a télen keletkező hideg és száraz levegőket, melyek onnan a tenger felé fújják a kelet-ázsiai párás levegőt. Mindez igen kedvez a rizs árasztásos termesztésének, s a térséghez kapcsolja Vietnámot, ám kizárja Mongóliát (Fairbank, et. al., 1973).

Ezzel el is jutottunk egyfajta gazdasági megfontoláshoz, ám egyszerre legalább két problémával kerültünk szembe. Az egyik, ha a földrajzi meghatározás politikai államalakulatokból indul ki, s így módszertanában nacionalista (Smith, 1983:26.), holott az utóbbiak sokkal inkább az előbbieket befolyása alatt jöttek létre mintsem fordítva. Másfelől viszont, még az imént körvonalazott térségen belül is, Belső-Kína északi területe a maga viszonylag kevesebb évi 350-600 mm esőzésével száraznak tekinthető, ráadásul a csapadék évről évre igen változó mennyiségű. A mezőgazdaság fő problémáját itt évezredekken keresztül a felszíni vízkészletek hiányos volta okozta, mely a kimaradó esőzéseket öntözéssel pótolja (Ge et. al., 2005; Fan, 2015). Olyan termények jellemezték tehát ezt a térséget, melyek számára elégséges a nyári nagy esőzések biztosította csapadék, így a köles, az árpa, a búza és a cirok, Amerika felfedezése után pedig a kukorica és az édesburgonya – az éves csapadék 60-75 százaléka ugyanis júniustól augusztusig hullik le. A rizs a maga gazdasági jelentőségével tehát nem jelent nagy biztositó régiós koherenciát. Japánban viszont sem a termőföld, sem a hordalékos folyók, sem a klíma nem kedvez a rizstermesztésnek, s az mégis meghatározó volt történelme során, s az ma is.

Úgy tűnik tehát, hogy a gazdasági régió természeti körülhatárolása nem lehet egydimenziós, de még összetett módon is körülményes és az esetleges összetevők megválasztásától függhet. Jóval markánsabb a térség történeti vagy kulturális képe, melynek legismertebb koncepciója a *sinokulturális* régió. A han Kína jóval előbb volt politikai–kulturális értelemben *sinocentrikus*, mielőtt földrajzi értelemben azzá vált volna (Yü, 2008:379). Mindez azonban kérdések újabb sorozatát veti fel: milyen történeti és kulturális elemek jellemzőek és mely területen elég erősek ahhoz, hogy azt szorosabb kapcsolatrendszerbe szervezzék ma is, mint más, szomszédos területeket? Mindennek van-e a mai gazdasági régió önszerveződési folyamataira hatása, vagy sokkal inkább jelent konfliktusforrást, esetleg eszközt ezek manipulálására? Az elkövetkezőkben egy modern kelet-ázsiai gazdasági régiót formáló gazdasági és biztonságpolitikai erőkről és folyamatokról fogunk beszélni, elsősorban az intézményesülés szemszögéből nézve, s az intézmények mögött meghúzódó érdekeket, tényezőket feltárva. Ám mindezek háttérben sem a történeti, sem a természetföldrajzi tényezők szerepe nem elhanyagolható, így újra és újra előtérbe kerülnek majd.

Regionalizmus és regionalizáció makrogazdasági szemszögből

Ha a farmergazdálkodás domináns jellegét összekötjük azzal a ténnyel, hogy ebben a formában egyben a legnagyobb munkaerőt is igényelte és ugyanakkor a legnagyobb népességet is képes volt eltartani, akkor annak vetélytársa a 19. századtól csupán a munkaerő-igényes ipar lehetett. És valóban, az egyik legkönnyebb lehetséges regionális szempont éppen az az önálló ipari–gazdasági fejlődés, amely a térség országait önálló, a nyugati világtól független centrummá emelte a 20. század második felében. Míg Kelet-Ázsia 1960-ban a világ GDP-jének csupán négy százalékát termelte meg, az 1990-es évekre már az egynegyedét, s a világ három legfejlettebb térségének egyikévé vált Európa és Észak-Amerika mellett. Ez a lendületes növekedés Kínában alig lassult, s a 2010-es években is átlagosan évi hét százalékot tett ki (Dittmer, 2012).

1. táblázat: A három nagy kelet-ázsiai ország GDP-je (vásárlóerő-paritás) trillió US dollárban és a reálnövekedés üteme 2016-ban

	Kína	Japán	Dél-Korea
GDP	21,290	5,233	1,934
A reál növekedés üteme	6,7%	1,0%	2,8%

Forrás: CIA World Factbook

Kelet-Ázsia egy nagyobb, transzregionális hálózat központja, beleértve Óceániát és az amerikai kontinens keleti partvidékét. Az APEC a világ legnagyobb gazdasági tömörülése, a föld gazdasági teljesítményének hatvan százalékát termeli, s az 1990-es évek óta a transzpacifikus kereskedelmi forgalom és beruházások meghaladták még a transzatlantit is. A kilencvenes évek közepén bekövetkező pénzügyi válság fordulópontot hozott a térség regionalizmusában, s a tisztán kereskedelmi kapcsolatokat kiegészítette egy szorosabb gazdaságdiplomáciai összefonódás, mely új nemzetközi egyezményeket, kereteket és szervezeteket hozott létre (Dent, 2013:963). De legalább ennyire fontos szerep jutott a regionalizációnak, mely egyedül az EU-ban nagyobb mértékű, mint Kelet-Ázsiában. A mikro szintű üzleti kapcsolatok fokozatosan szőtték át meg át a térséget, felépítve egy fejlett regionális kereskedelmi, beruházási, termelési és infra-

strukturális kapcsolatrendszer. Az 1960-as években Kelet-Ázsiában a régió belüli kereskedelem aránya csupán 25 százalék volt, ám ez az arány a 2000-es évekre 55 százalékra nőtt. Összehasonlításként: Európa intra-regionális kereskedelme az elmúlt húsz év átlagában 70 százalékot tesz ki, míg Észak-Amerikában a teljes export 50 százalékát a régió belülről adták el, Afrikában és a Közel-Keleten ezek az arányok csupán tíz és kilenc százalék (WTO, 2015:29).

Kelet-Ázsia gazdasági integrációja funkcionálisan ugyanakkor kifinomult, a nemzetközi termelőhálózatok és beszállítói láncok sűrű mintázatai alakultak ki, melyek átfogóbbak és kiterjedtebbek, mint Európában (Lőrinczné, 2009, 2011). A multinacionális vállalatok a régió belülről és kívülről egyaránt Kelet-Ázsiát használják fő globális termelési központként. Például a külföldön beruházó japán vállalatok 79 százalékának legalább egy leányvállalata Kelet-Ázsiában működik, illetve a japán cégek leányvállalatainak öt százaléka Kelet-Ázsiában van. Az ezredfordulón 2 994 vállalat működött Japánban, melyeknek összesen 10 224 leányvállalata működött Kelet-Ázsiában (Kimura–Andó, 2015:10).

A regionalizáció éppen a japán nagyvállalatok hálózatépítő kezdeményezésével kezdődött az 1950-60-as években, miközben a regionalizmus másképpen még nehezen formálódott a bipoláris megosztottság miatt, s majd később is elsősorban délkelet-ázsiai jelenséggént indult be az ASEAN-nal Bangkokban, 1967-ben (ASEAN, 2016). De még ennek az öt országnak: Indonézia, Malajzia, Fülöp-szigetek, Szingapúr és Thaiföld szövetsége is leginkább az Egyesült Államok geopolitikai támasza lett akkor. Deklarált célja volt ugyanis a kommunizmus délkelet-ázsiai terjedését megakadályozni, elsősorban Vietnamban, Kambodzsában, Laoszban és Szingapúrban; s persze nem mellékesen a térség feszültségeit enyhíteni (Eccleston–Dawson, 1998:331). A szövetség egészen az 1990-es évekig inkább politikai és stratégiai célokat szolgált minimális kereskedelemmel, s Vietnam csak 1995-ben, Laosz 1997-ben és Kambodzsa 1999-ben lett a tagja.

A regionalizmus tehát nehezen szerveződött, s akárcsak az alulról jövő folyamatok, nem maradt a szűkebb földrajzi régió keretein belül. Japán már az 1960-as években Ausztrália szövetségét kereste, s ugyanabban az évben létrejött a *Pacific Basin Economic Council* (PBEC) az Egyesült Államok, Kanada, Ausztrália, Új-Zéland és Japán szövetségéeként, melyhez később kapcsolódott Dél-Korea, Mexikó, Hongkong, Malajzia és a Fülöp-szigetek is. A szervezet célja már egyértelműen a gazdasági kapcsolatok segítése és könnyítése volt, s a kilencvenes évekre a legfontosabb nem kormányzati

gazdasági szervezetté nőtte ki magát a pacifikus térségben (Woods, 1993:8, 66–89). Egy évre rá alakult meg a *Pacific Trade and Development Conference* (PAFTAD) (Korhonen, 2013:166), ami egy informális akadémiai konferenciasorozatnak indult, ám, igen fontos regionális gazdasági kérdéseket tárgyalva, a fejlődés egyik fő mozgatójává nőtte ki magát. Már 1980-at írtunk, amikor a *Pacific Economic Cooperation Council* (PECC) megalapult Japán és Ausztrália miniszterelnökeinek kezdeményezésére. Eredetileg ez a szervezet is konferencia névvel indult, később kapta a tanács nevet, habár csupán egy informális eszmecsere volt. Mára 23 tagországa van, ám mindezen szerveződések inkább a civil szférát, illetve annak kormányzati kapcsolatait mozgatták meg mintsem, hogy valódi kormányközi szervezetek lettek volna, másfelől az APEC 1989-es megalapításában fontos előzményeknek is tekintendők (Ravenhill, 2001:53).

Talán már ennyi is elég ahhoz, hogy világosan látszon, Kelet-Ázsia sem alulról sem felülről szervezve nem szűkíthető gazdasági értelemben egy jól körülhatárolható földrajzi régióra, de még az ENSZ statisztikai régiójára sem. Paradox módon éppen az 1997-ben, a Thaiföld valutakriziséből kibontakozó válság gyors terjedése mutatta meg, hogy milyen szoros és kiterjedt a tágabb értelemben vett pacifikus térség kölcsönös függőségi rendszere. Mellesleg ez is egy újabb gazdasági szövetséghez vezetett, az *ASEAN Plus Three* (APT)-hez, amiben éppen Kína, Dél-Korea és Japán csatlakozott a tíz délkelet-ázsiai országhoz (Xiaoming, 2006:143; Stubbs, 2002).

A gazdasági integráció egyéb formái a térségben: mekkora is a makrorégió

Vélhetően sok minden hozzájárul, hogy az így kibővített térség a gazdasági szerveződések terén a legfejlettebb. Kelet-Ázsia és a pacifikus régióban kötötték az elmúlt években a legtöbb szabadkereskedelmi egyezményt. Ez a folyamat a válság után indult fejlődésnek, s 2013-ra már 107 ilyen programnak adott otthont a régió, s ebből 75-öt már aláírtak vagy éppen folyamatban volt a ratifikálásuk akkor (Dent, 2013:973). Ezen partnerségek 90 százaléka kétoldalú egyezmény, s csupán négy közülük kifejezetten regionális. Ahogy említettem az ilyen jelenségeknek több összetevő áll a háttérben. Az egyik az, hogy az ilyesféle egyezmények átalakítják a régió makrostruktúráját, nemzetközi gazdasági kapcsolatait és a nagyobb országok kereskedelmi politikáját a saját preferenciáik szerint.

Másrészt az importtarifák és kvóták csökkentése áttöri a hagyományosan kialakult kereskedelmi gátakat, s a kereskedelmi szabályozást inkább a szellemi tulajdonjogok, a közbeszerzés és a beruházások irányába mozdíttja el. Mindez viszont visszahat az egyes országok gazdaságpolitikájára, miszerint saját maguk is egyre inkább a konszolidáció, s a szabad kereskedelem támogatóivá válnak. A két legnagyobb ilyen regionális társulás a *Trans-Pacific Partnership* (OUSTR) tizenkét tagországgal és a *Regional Comprehensive Economic Partnership* tizenhat tagországgal (Murray, 2012). Az efféle partnerségek meglehetősen heterogén tartalmúak, az eszmei és technikai összetevők széles tárházával, s míg az Egyesült Államok, Kanada és Ausztrália a komplex, hosszú és átfogó szabályozásokat, rendelkezéseket preferálja, addig Kína és az ASEAN országok inkább a külön fejezeteket részesíti előnyben (Dent, 2010).

Egyfelől tehát – a különbségek ellenére – az ilyen kapcsolatok felülírják a politikai és stratégiai feszültségeket, tehát, ha úgy tetszik, a gazdasági racionalizmust hagyják felülkerekedni. Másfelől viszont ez a regionalizmus nem új jelenség a térségben, csupán a formája az. A 16. századtól jelentős kínai vándorlás indult meg Indonézia, Thaiföld általában a délkelet-ázsiai térség felé, az évszázadok során pedig egy szubsztantív gazdasági, az úgynevezett *Bambusz Hálózat* jött létre, melynek alapját a kiterjedt, transznacionális családi kapcsolatok képezik. Különösen jelentős növekedésnek indult a képződmény a kommunista Kína kikiáltása után elsősorban azon menekültek révén, akik az akkor már meglévő rokoni és baráti kapcsolatokat aknázták ki, hogy a délkelet-ázsiai országokban menekültként vagy más módon letelepedhessenek, a helyi gazdaságba betagozódhassanak (Weidenbaum–Hughes, 1996:23–28).

A más ázsiai országokban működő kínai cégek, a kínai tőke jelenléte, illetve a Kínával, az anyaországgal való kapcsolattartás jelentősége oly nagymértékű és erős a diaszpóra körében, hogy egyes szerzők egyenesen „Kínai Nemzetközösségnek” nevezik ezt a gazdasági hálózatot (Kao, 1993). Egyfelől tehát a rendszer igen jelentős szerepet játszik Malajzia, Indonézia, Thaiföld, Vietnam, Fülöp-szigetek és Szingapúr magánszektorában, és az anyaország gazdaságát is jelentősen befolyásolják a hazautalások, illetve Teng Hsziao-ping gazdasági nyitása óta általában is jelentős fejlődésnek indultak az anyaországgal való szoros gazdasági kapcsolatok. Másfelől viszont, habár többnyire közepes méretű, családi vállalkozásokról van szó, mégis egy szervezett bürokráciaként, konfuciánus hagyományra épülve működnek, tehát akár egy olyan mögöttes gazdaságról is

beszélhetünk, amely jelentőségében és szerveződésében is regionális szintű. A családi kapcsolatokon keresztül zajló finanszírozás és kereskedelem gyors és a tőkeáramlást az esetleges regionális szabályozások, korábbi korlátok sem gátolták. Így valójában a *Bambusz Hálózat*ról szólva a regionalizáció egy korai formáját láthatjuk.

Az 1997-es válságot követően az egyes kormányzatok igyekeztek a *Bambusz Hálózat* és hasonló informális gazdasági kapcsolatok szerepét háttérbe szorítani, és a valós szerződéseket, a formális gazdasági bürokráciát propagálni helyettük (Chen, 2004:205). Mindez a korábbi szabályozási rezsimek felszámolásával hozzájárult az új kapcsolatrendszerek kialakulásához, ám ugyanakkor jogosan tekinthetők egyfajta előzménynek is a térségi kapcsolatok szemszögéből. Kína gazdasági növekedése következtében azonban a befektetői helyzet megfordult, s mára a még mindig meglévő kapcsolatrendszer működik az egyik legnagyobb közvetítőként a külföldi beruházások segítésére. A *Bambusz Hálózat* nyitott rendszer, beágyazódik a helyi erőforrásokba, felhasználja az információkat, lokális kapcsolatokat, sőt akár új praktikákat is képes tanulni, amivel elősegíti további növekedését és rugalmasságát.

Nem ez az egyetlen látens gazdasági hálózat Kelet-Ázsiában, de regionális értelemben egyedülálló. A japán keirecu intézménye, mely az elmúlt évtizedekben is olyannyira átszövi a helyi gazdaságot, különösen az autóipart, sokkal inkább egyfajta védelmi vagy biztonsági rendszer. A mérőben informális szerveződésben résztvevő tagvállalatok itt is alapvetően bizalmi alapon válnak taggá: kisebb részvénytársaságokat tulajdonlanak egymás vállalataiban, a központban egy közös bankkal. Mindennek nyílt célja a részvénytársaságok fluktuációinak és a felvásárlási kísérleteknek a kivédése, de a keirecu valójában a korábbi családi irányítású, vertikális nagyvállalati struktúra, a zaibacu, helyébe lépett az 1950-es évektől kezdődően. A zaibacukat a kvázi-feudális² japán nagybirtokok felszámolásakor alapították, a korábbi földesurak „kárpotlására”, közülük a négy legnagyobb a Mitsubishi, Sumitomo, Yasuda és a Mitsui volt (Okazaki, 2001). 1948-ban a Szövetségi Erők Főparancsnoka, Douglas MacArthur nyomására a japán kormány felszámolta a legnagyobb zaibacukat, s a kisebbeket is átszervezte (Schaefer, 2000:72).

² Valódi, európai értelemben vett feudalizmusról nincs szó sem Japánban, sem Kínában, illetve általában a térségben, a kifejezést csupán az angolszász irodalom használja fenntartások nélkül, ezt áthidalandó használjuk a kvázi-feudális szót.

A zaibacukat persze sosem sikerült teljesen megszüntetni, részben mert az amerikai kormány visszavonta ez irányú igényét, hiszen egy erős japán gazdaságra volt szüksége a kommunista előretörés ellen, másrészt óriási ellenállás alakult ki a közvéleményben és a dolgozóknak is a megszüntetés ellen. Az 1977-es monopóliumellenes törvény megengedi, hogy a bankok öt százalékgig törzstőkét tulajdonoljanak nagyvállalatokban, ez teszi lehetővé a keirecuk fent leírt működését. Mindez azonban távol áll bármilyen térségi informális gazdasági integrációtól, regionális kapcsolattrendszertől. Talán éppen ezért annyira fontosak a szabadkereskedelmi egyezmények Japán számára, hiszen ott, az általános liberális szemlélettel szemben, ez nem csupán a piaci lehetőségek tárházát jelenti a WTO-n kívül, hanem a nemzetközi gazdasági partnerség egy újabb szintjét is, melyet ráadásul pontosan megszövegezett szabályok foglalnak keretbe (Urata, 2009). A pusztán piaci előnyökön kívül nyújtott versenyképesség-fokozás és szorosabb regionális integráció igénye: az exportlehetőségek bővítése, strukturális reformok segítése – különösen 2011 után – kiemelten fontossá vált Japánban, ámde igen erős hazai ellenállásba ütközött. A japán mezőgazdaság rendszerint nagyon ellenzi a nemzetközi szabadkereskedelmi kapcsolatokat, mert általában az alacsony versenyképességű ágazatok számára komoly kockázatot jelent egy ilyen intézményesített szabad verseny. A nemzetközi konfliktusok terén mindez különösen a Kínával és Koreával való kapcsolatokban nyilvánul meg, s a japán kormány különböző technikái, a jövedelem-kiegészítés vagy átképzési programok nem sok enyhülést hoztak. Mindennek a hátterében ugyanis már történelmi eredetű sérelmek és konfliktusok állnak, s éppen ezért különösen jelentős eme problémák szövevénye az említett három ország között (Koudela, 2015).

Mindez két szempontból lehet fontos: egyrészt a területi integrációt a szűkebb (Észak-)Kelet-Ázsia régióba tömöríti; másrészt rávilágít arra, hogy még a legracionálisabban felfogott gazdasági érdekek sem eredményeznek sem egyéni, sem vállalati, sőt még kormányzati döntéseket sem politikai-történelmi okok nélkül. A második világháború után tehát, a regionális integráció formális intézményeinek – minden erőfeszítés ellenére is fennálló – hiánya folytán a japán és kínai informális gazdasági hálózatok látták el annak szerepét (Katzenstein, 1997:3). Részben a bipoláris rendszer felbomlása is, de főként a kilencvenes évek válsága szükségessé tette a gazdasági kapcsolatok intézményesülését, s ez a folyamat, habár jelenleg is zajlik, de egy szűkebb gazdasági régió létrejöttét Északkelet-

Ázsiában nem tette egyértelműen lehetővé. Ennek háttérében részben a korábbi informális kapcsolatok is meghúzódnak, ám a három ország, Kína, Japán és Dél-Korea közötti bizalmatlanság is. Japán az általános kétoldalú egyezményeket részesíti előnyben a térségben, s a három ország regionális egyezménye kevésbé vonzó lehetőség a számára, ezt pedig elsősorban Kína hegemon helyzetének kialakulásától való féltelme okozza. Kína sokkal inkább azokat a preferenciális kereskedelmi megállapodásokat részesíti előnyben, melyekben egyszerre több országgal szemben tudja a saját érdekeit érvényesíteni, Korea pedig a kevésbé „fajsúlyos” transz-regionális szereplőkkel keresi a kereskedelmi kapcsolatot, habár Japán eszmei partner lenne számára, s az esetben Kína és Japán közötti helyzetét is kiegyensúlyozhatná (Aggarwal–Koo, 2005:202).

Nincs tehát sem az észak- vagy dél-amerikai, sem a délkelet-ázsiai regionális gazdasági integrációhoz hasonló a térségben. Létezik ugyan törekvés a három ország szorosabb gazdasági együttműködésére, s ezt nem meglepő módon éppen Korea kezdeményezte 2004-ben egyfajta, az ASEAN plusz három kívüli fórum vagy találkozó létrehozására. A *Kína–Japán–Dél-Korea Trilaterális Csúcstalálkozó* 2008 óta évente ülésezik Fukuokában, Japánban. Ennek azonban a gazdasági kapcsolatok szorosabbá tétele mellett geopolitikai célja is van, elsősorban az Észak-Korea nukleáris fenyegetésével szembeni egységes fellépés (Song, 2015), ám ez már ismét túlmutat a három ország kapcsolatán, s bár a kezdetek óta, de különösen 2012-től folyamatosak a tárgyalások a háromoldalú szabadkereskedelmi egyezmény ügyében, 2017 áprilisában már a tizenkettedik találkozó zajlott le Tokióban, az egyezmény azonban még mindig csak terv volt (Ministry of Foreign Affairs of Japan, 2017).

A régió fejlődésének stratégiai elemei

Gazdasági értelemben nehéz elkülöníteni egy szűk kelet-ázsiai régiót, s ennek jele az is, hogy a kifejezésben a szakirodalom Délkelet-Ázsiát bennfoglalja. A geopolitika előszeretettel különbözteti meg Északkelet-Ázsiát és Délkelet-Ázsiát, mintha csupán Kelet-Ázsia északi és déli részei volnának, nem pedig külön-külön égtájak. A kifejezés az 1930-as évekből származik, amikor is Robert Kerner a kaliforniai egyetem szláv történelem tanára elkezdte azt használni. Ő a Koreai-félszigetet, Mandzsúriát, a Mongol-fennsíkot és Kelet-Szibéria hegyvidékes területeit értette alatta a Bajkál-tótól a Csendes-óceánig (Narangoa, 2014:2).

Északkelet-Ázsia tehát, ha úgy tetszik, nem egy valós, elkülönülő gazdasági térség, s nem az biztonságpolitikai szemszögből sem. Ennek egyik egyszerű oka az, hogy a tágabb térség egészét egyaránt érinti a kockázatok többsége: a nukleáris fenyegetés Észak-Korea részéről, vagy pl. a Dél-kínai-tengerrel kapcsolatos területi viták, melyekben tíz ország is érdekelt. Legalább ennyire fontos azonban az is, hogy a konfliktusok természete és forrása igen változatos és összetett, beleértendő a nukleáris mellett a hagyományos fegyverkezés kérdése is pl. Japán újonnan megerősödő militarizációja kapcsán, a területi viták mellett a történelmi ellenségeskedések, s persze a hozzájuk kötődő erőforrások kérdése, de akár a természeti katasztrófák, járványok, nemzetközi bűnözés és a kalózkodás is.

A legnagyobb forrása az ilyen vitáknak természetesen Kína gazdasági előretörése, katonai modernizációja és a pacifikus térségben való hegemóniára való törekvése, amit a térség országai fenyegetésként élnek meg. Ez a Kína-oppozíció azonban már egészen az Egyesült Államokig nyitja meg az érintett térség határait, aki maga is érdekelt, sőt, aki a térséget leginkább a saját bilaterális egyezményeinek színtereként kezdi értelmezni, s akiben a térség országai maguk is keresik a szövetségest, támogatót (Wacker, 2015:5). Habár az érdekelt felek biztonságpolitikai kérdésekben általában a kétoldalú kapcsolatokat preferálják, s az USA szövetségeseinek kapcsolatai pedig erősödőben vannak, Kína ezt önmagában nem feltétlenül tekinti ellenséges szövetségépítésnek, inkább csak elmaradottnak, hiszen ő maga is igen aktív a biztonsági diplomáciai rendszerének építésében, noha nem szövetségesi szinten.

Az USA és három nagy szövetségese, Japán, Dél-Korea és Ausztrália is egyaránt érdekelt az ASEAN integrációjának erősítésében, s a Kínával való területi konfliktusokban való izoláció elkerülése végett, de maguk a délkelet-ázsiai országok leginkább a két nagyhatalmi fél között igyekeznek lavírozni. Az Egyesült Államok ráadásul nem csupán katonai szövetségekkel igyekszik szerepét a térségben növelni, hanem az említett gazdasági kapcsolatok szorosabbá tételével, s ezen túl még soft power eszközökkel is, úgymint populáris kultúra, oktatás, értékek, elit csoportok szocializációja stb. Habár az 1997-98-as gazdasági válság és a Bush adminisztráció nem tett jót kapcsolatainak a térségben, Obama elnöksége alatt az ismét javulni kezdett (Beeson–Broome, 2010:520), azonban már a második ciklusa alatt több feszültség keletkezett, melyet Donald Trump adminisztrációja egyelőre nem tud kezelni. A térséget tehát biztonsági szem-

pontból már nem csupán a délkelet-ázsiai országoktól lehetetlen szétválasztani, hanem az intézményes kereteket figyelembe véve akár Indiától, az Egyesült Államoktól és Oroszországtól sem, különösen 2011 óta, amikor az utóbbi két ország az *East Asia Summit* tagjává vált (The White House, 2012).

A kilencvenes években még volt némi remény egy egységes, bizalom, semmint ellenőrzésen alapuló regionális fejlődésre, ám már a kétezres évek közepére kiderült, hogy a nacionalizmus erősebben hat az országok politikájára, mintsem azt korábban feltételezték (Rozman, 2005:2). Természetesen számtalan faktor hat a regionalizmus kifejlődése ellen a térségben, beleértve Kína kommunista örökségét, Oroszország távol-keleti területeivel kapcsolatos bizonytalanságát –, mely pregnánsan mutatkozik a Kuril-szigetek, pontosabban Kunashir kapcsán, mely Japánnak való átengedése esetén az Ohotszki-tenger teljes ellenőrzésének feladását jelentené számára –, de akár Dél-Korea a napfényes politika ideje alatt felerősödött egyesítő szándékában is. És talán éppen Észak-Korea teljes elszigetelődése az egyik legfontosabb tényező mindezek között, ami megátolja a regionalizmus fejlődését.

Stratégiai szemszögből azonban nem csupán Oroszország válik a térség szerves részévé, hanem az Egyesült Államok is a maga Japánban állomásozó 40 000 és Koreában lévő 28 000 katonájával. Az ő jelenlétének legfontosabb okai közé tartozik a kommunizmus elleni küzdelem, az észak-koreai fenyegetés. De legalább ennyire nehezíti napjaink geopolitikai helyzetét Kína dominanciára törekvő és terjeszkedő területi politikája, s az ezzel, valamint az orosz geopolitikai súllyal szembehelyezkedő, s ezáltal növekedést generáló japán hatalmi törekvések (Dujarric, 2005:447). Mégis, miután Amerika két szövetséges országában a politikai stabilitás megőrzésnek célja mára már elhalványult, legfontosabb szerepük a regionális stabilitás fenntartása lett; s ez nem csupán Kína-Japán, Észak-Korea és a régió relációjában érvényes, hanem Dél-Korea Japán esetleges imperializmusától való történelmi félelme okán is. És talán messze vezetne, ha megemlítenénk Tajvan informális szövetségét vagy legalábbis támogatottságát az USA részéről, melyben ugyancsak komoly szerepe van a katonai jelenlétének.

A konkrét területi viták közé tartozik az említett Kunashir, illetve Shikotan és Habomai, mely utóbbi kettő átengedéséről a japánok még 1956-ban megállapodtak Hruscsovval, a két ország leningrádi békekötésekor,

ám azt Dulles akkor meghiúsította (Hara, 2001:366). Ezt a lehetőséget Putyin első elnöksége alatt újra felvetette, ámde második turnusában már visszavonta ígétét, s 2010-től Medvegyev látogatásai és stratégiai kijelentései meglehetősen semmissé tették a korábbi japán reményt (Gorenburg, 2012:2). Ugyanakkor a japán reakciók a történelemkönyvekben és az a tény, hogy 30 ezer orosz él és orosz katonai támaszpont van Iturpon sem enyhítette a feszültséget. De számtalan más geopolitikai feszültség forrását okozzák a területi, erőforrás vagy stratégiai viták, mely okokat nem is nagyon lehet elválasztani egymástól. A Dél-kínai-tenger mellett a legjelentősebb talán a Senkaku-szigetek körüli vita, mely elsősorban Kína és Japán közt zajlik, ám Tajvan is részt kíván belőle, de a Liancourt-szigetek, Tsushima-sziget, Japán és Korea között zajló vitája szintén okot ad az ellenségeskedésre és a diplomáciai feszültségre.

2. táblázat: Kelet-Ázsia három nagy országának katonai kiadása és a katonaság létszáma 2015-ben

	Kína	Japán	Dél-Korea
Kiadások milliárd dollárban (USD)	215	40,9	36,4
A világ összes katonai kiadásain belüli aránya (%)	13	2,4	2,2
Változás 2006-2015 között (%)	132	-0,5	37
Aktív haderő létszáma	2 333 000	247 150	628 000

Forrás: Perlo-Freeman et. al. (2016:2);
International Institute for Strategic Studies (2017:240, 260, 267)

A biztonságpolitika szerepe a térség koherenciájában

Kelet-Ázsia erősen militarizált. Kína és Dél-Korea katonai létszáma alapján is benne van világ első tíz legnagyobb hadseregében, s bár Japán csupán 2014 júliusában hozta meg döntését, hogy törvényes lehetőséget biztosít egy, az 1945 óta betiltott hadsereg számára, meglepően gyorsan szerelte fel a közel negyedmilliós létszámú alakulatait a világ legfejlettebb technológiájával. Mindezek ellenére a NATO-hoz vagy OSCE-hoz hasonló regionális biztonsági vagy katonai közösség nem létezik, sőt nem is létezett, hiszen az 1954-ben létrehozott SEATO-t 1977-ben felszámolták, s az amúgy sem töltött be közös védelmi funkciót soha (Wacker, 2015:12).

Nagyrészt az Egyesült Államokkal kötött kétoldalú kapcsolatok jellemzik a térség országainak biztonsági együttműködését. Japán is igyekszik ilyen jellegű kapcsolatait erősíteni, és az elmúlt években számtalan biztonsági együttműködési szerződést írt alá: Ausztráliával (Keir, 2015) és Indiával 2008-ban alakulatok cseréjéről, a JIMEX közös gyakorlatokról és a kölcsönös védelemről (MFAJ, 2008). De Vietnammal is fejleszti biztonsági kapcsolatait, s Abe Sinzó 2012-ben mind a tíz ASEAN országot végiglátogatta. A 2011 óta a Senkaku-szigetek kapcsán kiéleződő konfliktusos helyzet eredményeképpen gazdasági kapcsolatai helyett Japán erősebben koncentrálna a biztonságpolitikai partnerség fejlesztésére a térségben. 2011-ben még gazdasági partnerséget kötött a Fülöp-szigetekkel, ám már a rákövetkező évben a biztonsági együttműködés került előtérbe a két ország viszonyában (Trajano, 2013).

Dél-Korea szintén fokozta biztonság-diplomáciai tevékenységét, főként az USA-val, és leginkább az észak-koreai fenyegetés miatt, de Indiával, Ausztráliával és Kanadával is kötött middle-power megállapodásokat az elmúlt években (Yoon, 2014). Kína biztonságpolitikája kissé eltérő. Formailag még érvényben van az 1961-ben kötött kölcsönös segítségnyújtási egyezménye Észak-Koreával (Treaty of Friendship, 1961), s a kölcsönös biztonságpolitikai célú diplomáciai látogatások is viszonylag rendszeresek (EPPC, 2011), például 2016. június 1-én találkozott Ri Szujong, az észak-koreai munkáspárt KB vezetője, egyben a nemzetközi kapcsolatok újonnan kinevezett helyettes elnöke Hszi Csin-Pinggel Pekingben, s jelentették ki kapcsolataik megerősítését nukleáris kérdésekben is (Kim, 2016). Ezt követően 2017 őszén történt magas szintű diplomáciai látogatás Kínából Fenjanban, amerikai nyomásra, s a nukleáris program leállítása érdekében (Bodeen, 2017).

Kína nyilván nem érdekelt nyomást gyakorolni Észak-Koreára, hiszen egy esetlegesen összeomló állam a térség stabilitását nagyban gyöngítené, az említett látogatáskor is beérte egy figyelmeztetéssel, hogy mindkét fél igyekezzen békésen megoldani vitáikat (President Xi meets), s azóta is igyekszik ilyen békés megoldásokat támogatni a két Korea, illetve az Egyesült Államok között. Ráadásul ezt a kapcsolatát, akárcsak Pakisztánhoz fűződő baráti viszonyát általában nem nagyon illik emlegetni. Kína minden szövetségi kapcsolatot általában elmaradottnak, a hidegháború maradványának tekint – így nyilatkozik az Egyesült Államok hasonló kapcsolatairól is –, s fegyvereladásait is nagymértékben korlátozta azon országok számára, akik máshonnan nem is igen értek hozzá,

mint pl. Laosz, Kambodzsa stb. A jelen körülmények között persze a szénimport leállítása Észak-Koreából jelentős változásnak tűnik, a sértett fél éppen az Egyesült Államokhoz való alárendeléseként értelmezi azt. Kína Észak-Koreával szembeni szankciói egyébként is azt a szokást követik, ami a két szembehelyezkedő fél között lavíroz, s a hivatalos döntéseit sem tekinti valóban száz százalékban megvalósítandónak. Legalábbis ezt mutatják a szankciók ellenére tovább zajló kereskedés jelei.

Kína leginkább a bizalom építése céljából kezdeményezett közös katonai manővereket, azokat is csak 2002 után, pl. a *Shanghai Cooperation Organisation* keretében Oroszországgal és közép-ázsiai országokkal, mint Kazahsztán vagy Kirgizisztán, Tádzsikisztán és Üzbegisztán. 2015-től azután India és Pakisztán is teljes értékű tagokká váltak a már valójában 1996 óta *Shanghai Five* néven ismert szervezetben (Albert, 2015). S habár az ASEAN tagjai az Egyesült Államokkal szoros együttműködő országok, Kína mégis terrorizmus ellenes közös gyakorlatokat hajtott végre Thaifölddel, Szingapúrral és Indonéziával is a 2009–2012 közötti években (Storey, 2012). Ami azonban ennél is jellegzetesebb a térségre nézve, hogy 2011-ben Kína és Dél-Korea kezdett védelemstratégiai párbeszédbe, s 2014-ben katonai forródrótot is létrehozta – Észak-Korea ellenében (Perlez, 2014)!

Nem cél itt, hogy a Kelet-Ázsiát érintő szerteágazó biztonságpolitikai kapcsolatrendszer bemutatassuk, tökéletesen látszik a felvillantott és a teljesség igénye nélkül kiragadott példákban is, hogy nincs szoros vagy átfogó térségi integráció e téren, s a kapcsolatok olyan szövevényesek, hogy gyakorlatilag kibogozhatatlanok. Még Kína és az Egyesült Államok között is van katonai kapcsolat, valójában már 1993 óta, s 2012-ben Hu Csin-ao, akkori pártfőtitkár, majd utóda, Hszi Csin-ping is határozottan az ilyen irányú kapcsolatok erősítése mellett foglalt állást, majd pedig 2016 márciusában újabb, immár nukleáris biztonsági együttműködési megállapodást is aláírt a két kormány, még a februári stockholmi csúcseredményeképpen (The White House, 2016). Sőt, 2016 június 30-án kezdődött az 1971 óta két évente, minden páros évben Honolulu-ból induló RIMPAC (Rim of the Pacific Exercise), a világ legnagyobb tengeri hadviselési gyakorlata, melyet az Egyesült Államok szervez, s melyen legutóbb már 27 állam alakulatai vettek részt. Célja a térség országainak kapcsolatait erősíteni, a biztonságot, stabilitást növelni. 2012 óta Kína is megfigyelőként vesz részt, de a 2014-es eseményen az USA meghívta Kínát

résztvevőnek is, s a meghívást 2016-ban, a Dél-kínai-tengerrel kapcsolatos feszültségek ellenére sem mondta le (Eckstein, 2016).

A szoros regionalizmus hiánya nyilvánvaló tehát, de okai igen sokrétűek. Az egyik meghatározó ok ezek közül az, hogy az elmúlt évtizedekben egyenlőtlenül lezajlott fejlődés, modernizáció csupán elégtelen módon hozott létre globalizációt az egyes nemzetállamokban, s elsősorban a befelé fordulás, a kétoldalú kapcsolatokban is csupán a sérelmek keresése maradt a meghatározó motívum (Rozman, 2005:3). Az egyes országok közötti konfliktusok természetesen a távolabbi múltba nyúlnak vissza, így pl. Japán militarizálódásáig a 19-20. század fordulóján, vagy a Kínai-Japán és Orosz-Japán háborúig, sokszor még ennél is régebbre. A térségen kívüli kapcsolatok pedig nem mindig segítik az öndefiniálást. Elég csak megemlítenünk, hogy 2017 végén még mindig kiismerhetetlen a Trump adminisztráció Kína-politikája: vajon a kereskedelmi deficit csökkentését szolgálja vagy Kína viselkedésének általános befolyásolását? Esetleg pontosabban Észak-Koreával szembeni határozottabb és hatékonyabb fellépését serkenti, vagy a kínai termékekkel szembeni adópolitika annak központi eleme (Levy, 2017)? Habár a felsoroltak mindegyikének van szerepe, ezek sokszor ellentmondanak egymásnak, következetesség nem tükröződik bennük.

Záró gondolatok

Egységes gazdasági régióról nem beszélhetünk Kelet-Ázsia esetében akár annak részeként kezeljük Délkelet-Ázsiát, akár nem. Számptalan oka van, hogy a világ egyetlen olyan területe, ami a nyugati világtól független centrummá tudott válni mégsem képes hasonló integrációra sem gazdasági sem biztonsági vonatkozásban. Bármennyire is jelentős a térséget összetartó, természetföldrajzi és történeti alapokon nyugvó gazdasági örökség, illetve bármekkora jelentőséget tulajdonítunk is a történelem formálta közös szemléletnek, mindez nem töltheti be az integráció magasabb szintjének szerepét. A feszültségek, a térség töredezettsége felülmúlja jelen pillanatban a gazdasági kohéziós erőt, ám nem elképzelhetetlen, hogy viszonylag belátható távlaton belül mindez gyökeresen megváltozzon. A területi és energiakonfliktusok vagy a történeti sérelmek és a belőlük fakadó súrlódások az elmúlt évtizedekben ugyanis korántsem akadályozták az térség országainak gazdasági együttműködését.

Kiemelhető ugyanakkor Észak-Korea hátráltató szerepe több szempontból is. Egyfelől biztonsági kockázatot jelent minden más ország számára, ám az így létrejövő közös érdek az Egyesült Államok két szövetségese: Japán és Dél-Korea, valamint két nagy opponense: Oroszország s Kína közötti törésvonalat erősíti fel leginkább. Kína ugyanakkor hagyományos és formális együttműködő partnere is Észak-Koreának. Az 1961-es kölcsönös segítségnyújtási egyezmény máig életben van Kína és a KNDK között, s 1986-ban egy kifejezetten a határvédelmet és biztonságot rögzítő másik egyezményt is aláírtak, melyben Kína kötelezettséget vállalt, hogy az észak-koreai illegális határátlépést megakadályozza, s a határátlépőket hazatoloncolja (Treaty of Friendship, 1961; DPRK). A déli szomszéd pedig értelmezhető úgy is, mint a félsziget egyetlen országának másik fele, s erre a Napfényes politika időszakában bilaterális tárgyalások is emlékeztettek (Son, 2006).

Jelen körülmények között a térség gazdasági integrációjában a szervezeti szint mennyiségi dominanciája szintén értelmezhető egyfajta potenciálként, s csíráját képezheti egy átfogóbb, kevésbé széttöredezett gazdasági platformnak, mely sikeresen egyesíti az érintett országok közvetlen érdekeit, s kezeli azok egymáshoz való viszonyának egyéb összetevőit, így pl. a kapcsolatok jellegére irányuló különböző elképzeléseket. Nem szükségszerű, hogy az eltérő értékrendszerek nagyobb feszültséget és széthúzó erőt jelentsenek, mint más gazdasági térségekben, s paradoxnak hat ugyan, de legalább annyira csekély szerepük lehet, mint az oly sokszor emlegetett közös értékrendszernek, így a történetileg megörökölt konfucianus szemléletnek.

Irodalomjegyzék

- Aggarwal, V. K. – Koo, M. G. (2005): Beyond network power? The dynamics of formal economic integration in Northeast Asia. *Pacific Review*, 18. 189-216.
DOI: <https://doi.org/10.1080/09512740500162964>
- Albert, E. (2015): The Shanghai Cooperation Organisation. *Council on Foreign Relations*. 2015, October 14. <http://www.cfr.org/china/shanghai-cooperation-organization/p10883> (Letöltve: 2016.05.30.)
- ASEAN (2016): *Overview*. <http://asean.org/asean/about-asean/overview/> (Letöltve: 2016.05.28.)
- Beeson, M. – Broome, A. (2010): Hegemonic instability and East Asia: contradictions, crises and US power. *Globalizations*, 7. 507-523.
DOI: <https://doi.org/10.1080/14747731003798500>

- Bodeen, C. (2017): China and North Korea hold highest-level talks for two years in bid to end nuclear crisis. *The Independent*. <http://www.independent.co.uk/news/world/asia/north-korea-china-highest-level-talks-nuclear-crisis-threat-end-kim-jong-un-xi-jinping-a8060946.html> (Letöltve: 2017.12.08.)
- Chen, M. (2004): *Asian Management Systems: Chinese, Japanese and Korean Styles of Business*. London: Thomson.
- Democratic People's Republic of Korea. Ministry of State Security. People's Republic of China. Ministry of Public Security. *Mutual Cooperation Protocol for the Work of Maintaining National Security and Social Order and the Border Areas*. http://www.nkfreedom.org/UploadedDocuments/NK-China-bilateral_treaty.pdf (Letöltve: 2017.03.13.)
- Dent, C. M. (2010): Freer trade, more regulation? Commercial regulatory provisions in Asia-Pacific free trade agreements. *Competition and Change*, 14. 48-79. DOI: <https://doi.org/10.1179/102452910X12587274068114>
- Dent, C. M. (2013): Paths ahead for East Asia and Asia-Pacific regionalism. *International Affairs*, 89. 963-985. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-2346.12054>
- Dittmer, L. (2012): Asia in 2011: transition? *Asian Survey*, 52. 1-5. DOI: <https://doi.org/10.1525/as.2012.52.1.1>
- Dujarric, R. (2005): U.S. Military Presence and Northeast Asian Regional Stability: Comparative Perspective between U.S.-Japan Alliance and U.S.-Korea Alliance and the Future of the Alliances. *Korea Observer*, 36. 445-463.
- Eccleston, B. – Dawson, M. (1998): *The Asia-Pacific Profile*. London: Routledge.
- Eckstein, M. (2016): SECDEF Carter: China Still Invited to RIMPAC 2016 Despite South China Sea Tension. *UNSI News*. 18/04/2016 <https://news.usni.org/2016/04/18/secdef-carter-china-still-invited-to-rimpac-2016-despite-south-china-sea-tension> (Letöltve: 2016.06.02.)
- Embassy of the People's Republic of China in the Democratic People's Republic of Korea (2012): *China, DPRK to strengthen ties, friendship*. 13/07/2011 <http://kp.china-embassy.org/eng/zxxx/t839073.htm> (Letöltve: 2016.05.30.)
- Fairbank, J. K. – Reischauer E. O. – Craig, A. (1973): *East Asia: Tradition and Transformation*. Boston: Houghton Mifflin.
- Fan, K. (2015): Climate change and Chinese history: a review of trends, topics, and methods. *WIREs Clim Change*, 6. 225-238. DOI: <https://doi.org/10.1002/wcc.331>
- Ge, Q.-S. – Zheng, J.-Y. – Hao, Z.-X. – Zhang, P.-Y. – Wang, W.-C. (2005): Reconstruction of Historical Climate in China: High-Resolution Precipitation Data from Qing Dynasty Archives. *Bulletin of the American Meteorological Society*, 86. 671-679. DOI: <https://doi.org/10.1175/BAMS-86-5-671>
- Gorenburg, D. (2012): The Southern Kuril Islands Dispute. *PONARS Eurasia Policy Memo*, No. 226., 1-7.
- Hara, K. (2001): 50 Years from San Francisco: Re-Examining the Peace Treaty and Japan's Territorial Problems. *Pacific Affairs*, 74. 361-382. DOI: <https://doi.org/10.2307/3557753>

- International Institute for Strategic Studies (2016): *The Military Balance. The Annual Assasment of Global Military Capabilities and Defence Economics 2016*. New York: Routledge.
- Japan Coast Guard (2015): *Keeping the oceans safe and enjoyable for future generations!* <http://www.kaiho.mlit.go.jp/e/pamphlet.pdf> (Letöltve: 2016.05.20.)
- Kao, J. (1993): The Worldwide Web of Chinese Business. *Harvard Business Review*, 93. (No. 2.) 24-36.
- Katzenstein, P. J. (1997): Introduction: Asian Regionalism in Contemporary Perspective. In: Katzenstein, P. J. – Shiraiishi, T. (Eds.): *Network Power: Japan and Asia* (pp. 1-47). Ithaca: Cornell University Press.
- Keir, R. (2015): The Australia-Japan Defence Relationship: improving interoperability at the operational level. *Indo-Pacific Strategic Papers*. http://www.defence.gov.au/ADC/Publications/IndoPac/Keir_Indo-Pacific_Strategic_Paper2.pdf (Letöltve: 2017.03.14.)
- Kim, D.-H. (2016) (5th LD): Leaders of N. Korea, China voice hope to mend ties. *Yonhap News AG*. 2016 June 1 <http://english.yonhapnews.co.kr/national/2016/06/01/0301000000AEN20160601011800315.html> (Letöltve: 2017.03.13.)
- Kimura, F. – Ando, M. (2005): The economic analysis of international production/distribution networks in East Asia and Latin America: the implications of regional trade arrangements. *Business and Politics*, 7. 1-38.
DOI: <https://doi.org/10.2202/1469-3569.1100>
- Korhonen, P. (2013): *Japan and the Pacific Free Trade Area*. London: Routledge.
- Koudela, P. (2015): National Identity and Social Resilience in the Case of South Korea. *Asia-Pacific Social Science Review*, 15. (No. 2.) 159-167.
- Levy, P. (2017): The Trump Administration's China Trade Confusion. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/phillevy/2017/11/29/the-trump-administrations-china-trade-confusion/#23dc98935b95> (Letöltve: 2017.12.08.)
- Lőrinczné B. E. (2009): Az Európai Unió bővítései az integrációs elméletek tükrében. *Európai Tükör: Az integrációs stratégiai munkacsoport kéthavonta megjelenő folyóirata*. 14. (No. 7-8.) 69-90.
- Lőrinczné B. E. (2011): The new dimensions in Croatian-Hungarian interregional relationship. In: Kozma, G. (szerk.): *New Results of Cross-Border Co-Operation*. (pp. 65-76). Debrecen: Didakt Kiadó.
- Ministry of Foreign Affairs of Japan (2008): *Joint Declaration on Security Co-operation between Japan and India*. http://www.mofa.go.jp/region/asia-paci/india/pmv0810/joint_d.html (Letöltve: 2016.05.30.)
- Ministry of Foreign Affairs of Japan (2017): *Twelfth Round of Negotiations on a Free Trade Agreement among Japan, China and the ROK*. http://www.mofa.go.jp/press/release/press4e_001543.html (Letöltve: 2017.12.08.)
- Murray, H. (2012): ASEAN and Partners Launch Regional Comprehensive Economic Partnership. *Center for Strategic and International Studies*. 7/12/2012

- <https://www.csis.org/analysis/asean-and-partners-launch-regional-comprehensive-economic-partnership> (Letöltve: 2017.03.14.)
- Narangoa, L. (2014): *Historical Atlas of Northeast Asia, 1590-2010: Korea, Manchuria, Mongolia, Eastern Siberia*. New York: Columbia University Press.
- Office of the United States Trade Representative. *Trans-Pacific Partnership*. <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/trans-pacific-partnership-tpp-full-text> (Letöltve: 2016.05.28.)
- Okazaki, T. (2001): The Role of Holding Companies in Pre-war Japanese Economic Development: Rethinking Zaibatsu in Perspectives of Corporate Governance. *Social Science Japan Journal*, 4, 243-268. DOI: <https://doi.org/10.1093/ssjj/4.2.243>
- Perlez, J. (2014): China and South Korea Affirm Antinuclear Goals. *The New York Times*. 3/07/2014 http://www.nytimes.com/2014/07/04/world/asia/presidents-of-china-and-south-korea-reaffirm-push-for-north-korean-denuclearization.html?_r=0 (Letöltve: 2016.05.30.)
- Perlo-Freeman, S. – Fleurant, A. – Wezeman, P. D. – Wezeman, S. T. (2016): *Trends in World Military Expenditure, 2015. SIPRI Fact Sheet*. Solna: Stockholm International Peace Research Institute.
- President Xi meets DPRK delegation (2016): *Xihua*. 1/06/2016 http://news.xinhuanet.com/english/2016-06/01/c_135404983.htm (Letöltve: 2016.06.02.)
- Ravenhill, J. (2001): *APEC and the construction of Pacific Rim regionalism*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rozman, G. (2005): *Northeast Asia's Stunted Regionalism: Bilateral Distrust in the Shadow of Globalization*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Schaede, U. (2000): *Cooperative Capitalism. Self-Regulating, Trade Association, and the Anti monopoly Law in Japan*. Oxford: Oxford University Press.
- Son, K.-Y. (2006): *South Korean Engagement Policies And North Korea: Identities, Norms And The Sunshine Policy*. London: Routledge.
- Song, J.-A. (2015): S Korea, Japan and China agree to push for N Korea nuclear talks. *Financial Times*. 1/11/2015 <https://www.ft.com/content/65bb9728-808a-11e5-84dc-31c8b3b18e5f> (Letöltve: 2017.03.13.)
- Storey, I. (2012): China's Bilateral Defense Diplomacy in Southeast Asia. *Asian Security*, 8, 287-310. DOI: <https://doi.org/10.1080/14799855.2012.723928>
- Stubbs, R. (2002): ASEAN Plus Three: Emerging East Asian Regionalism? *Asian Survey*, 42, 440-455. DOI: <https://doi.org/10.1525/as.2002.42.3.440>
- Summerfield, M. A. (1991): *Global Geomorphology*. Pearson Education Limited: New York.
- The White House (2012): *Fact Sheet: East Asia Summit Outcomes*. 20/11/2012 <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2012/11/21/fact-sheet-east-asia-summit-outcomes> (Letöltve: 2017.03.13.)
- The White House (2016): *U.S.-China Joint Statement on Nuclear Security Cooperation*. 31/03/2016 <https://www.whitehouse.gov/the-press-office/2016/03/31/us-china-joint-statement-nuclear-security-cooperation> (Letöltve: 2016.05.31.)

- Trajano, J. C. I. (2013): Japan-Philippines Strategic Partnership: Converging Threat Perceptions. *RSIS Commentaries*, (No. 146.) <https://www.rsis.edu.sg/wp-content/uploads/2014/07/CO13146.pdf> (Letöltve: 2017.03.13.)
- Treaty of Friendship (1961): Co-operation and Mutual Assistance between the People's Republic of China and the Democratic People's Republic of Korea. *Peking Review*, 4. (No. 28.) *Chinese Communism Subject Archive*, July 1961. http://www.marxists.org/subject/china/documents/china_dprk.htm (Letöltve: 2016.05.30.)
- United Nations (1982): *Convention on the Law of the Sea of 10 December 1982*. http://www.un.org/depts/los/convention_agreements/texts/unclos/unclos_e.pdf (Letöltve: 2017.03.13.)
- Urata, S. (2009): Japan's Free Trade Agreement Strategy. *Japanese Economy*, 36. 46-77. DOI: <https://doi.org/10.2753/JES1097-203X360203>
- Wacker, G. (2015): *Security Cooperation in East Asia. Structures, Trends and Limitations*. *SWP Research Paper*. Berlin: Stiftung Wissenschaft und Politik German Institute for International and Security Affairs.
- Weidenbaum, M. L. – Hughes, S. (1996): *The Bamboo Network: How Expatriate Chinese Entrepreneurs are Creating a New Economic Superpower in Asia*. New York: Simon and Schuster.
- Woods, L. T. (1993): *The Pacific Basin Economic Council. Asia-Pacific Diplomacy: Nongovernmental Organizations and International Relations*. Vancouver: UBC Press.
- WTO (2015): *International Trade Statistics 2015*. Geneva: World Trade Organization.
- Xiaoming, Z. (2006): The Rise of China and Community Building in East Asia. *Asian Perspective*, 30. 129-148.
- Yoon, S. (2014): Middle-Power Cooperation between South Korea and India: Hedging the Dominance of the Great Powers. *PacNet Newsletter*, 17. (No. 10.) 1-2.
- Yü, Y.-S. (2008): Han foreign relations. In: Twitchett, D. – Fairbank, J. K. (Eds.): *The Cambridge History of China. Volume 1. The Ch'in and Han Empires, 221 B.C. - A.D. 220*. (pp. 377-462). Cambridge: Cambridge University Press.

Gazdasági struktúraváltozások és válságok kapcsolata – különös tekintettel a posztszovjet térségre¹

*Nedelka Erzsébet*²

ABSZTRAKT: A gazdasági válságok kutatása 2008-2009 óta reneszánszát éli, számos közgazdász tanulmányozza napjainkban is a témát. Azonban ezen kutatások többsége a válságok tüneteire és annak gazdasági következményeire koncentrálnak, illetve csak egy országot tesz az elemzések középpontjába. Csupán kevés munka található, ami hosszú távú, egy-egy régióra, országcsoportra kiterjedően mutatná be a válságok természetét. Kutatásomban a posztszovjet térség országait vizsgálom, annak érdekében, hogy találjak közös pontot a válságaik és struktúraváltozásaik között, illetve, hogy megállapítsam van-e kapcsolat a gazdasági nyitottság és a válság súlyossága között. A tanulmány két fő forrásra támaszkodik, a téma szempontjából releváns tudományos szakirodalomra és a gazdasági folyamatok, struktúraváltozások mérésére alkalmas hivatalos statisztikára. A szakirodalom feldolgozását követően, a gazdasági folyamatok bemutatása és jellemzése, a struktúraváltozások elemzése kap hangsúlyos szerepet, valamint egy korrelációs vizsgálat az országok gazdasági teljesítményei közötti kapcsolat meghatározása érdekében. Végül a kapott eredmények alapján levonom következtetéseimet.

KULCSSZAVAK: gazdasági válság, struktúraváltozás, posztszovjet térség

JEL kódok: N15, O11

Bevezető

2008-2009 során számos elmélet született a válság kialakulásának magyarázatára. Egyes közgazdászok úgy tekintettek a válságra, mint a gazdasági struktúraváltozás velejárójára vagy éppen előszelére, míg mások ettől a feltevéstől mereven elzárkóztak, és csupán az európai országok vezetői által előszeretettel hangoztatott mentségnek gondolták, amivel az elhúzódó gazdasági depressziót és a megszorításokat magyarázzák. Ez előbbi nézet ne-

¹ „Az Emberi Erőforrások Minisztériuma ÚNKP-16-3-3 kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának támogatásával készült.”

² Nedelka Erzsébet tanársegéd, Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar, Sopron (nedelka.erszebet@uni-sopron.hu)

ves képviselője Stiglitz, aki a strukturális változásra válságot kiváltó tényezőként tekint, ami a technológiai folyamatok és a globalizáció velejárója, amit a piacok gyakran nem tudnak megfelelően kezelni. Az egyik fő válságot gerjesztő változásnak a jövedelmi egyenlőtlenségeket és a kereslet meghaladó kínálatot tekinti. Azonban meglátása szerint a változások kezelhetők lennének aktív kormányzati szerepvállalással (Stiglitz, 2012).

Baker (2008) és Krugman (2013) ennek ellenkezőjét vallja, meglátásuk szerint a strukturális változás nem nevezhető meg sem a válság okaként, sem következményeként. Ők a munkaerő-piaci elemzésekből kiindulva a válságot ciklikusnak ítélik. Ezen túlmenően Krugman, vitázva Brooks és Marcus közgazdászokkal a New York Times hasábjain, a szerkezetváltozást mint magyarázatot a magas munkanélküliségre, strukturális „humbagnak” tartja. Felhívja a figyelmet arra is, hogy Európában gyakran emlegetik a strukturális reformok szükségességét, de csak mint mentséget az évek óta tartó gazdasági depresszióra; és eszközként használják a szociális kiadások lefaragására.

Tanulmányomban összehasonlítom a posztszovjet térség országainak gazdasági helyzetét a rendszerváltást követő válság, illetve a 2008-2009-es válság időszakában, magyarázatot keresve arra, hogy miért is nem volt jelentős visszaeséssel járó, tartós válság ebben a régióban – a Balti államok kivételével – 9 évvel ezelőtt. Külön figyelmet szentelek az elemzés során azon mutatók és változások elemzésére, amelyek utalnak a gazdasági és pénzügyi rendszerek szerkezetváltozásaira, ugyanis meglátásom szerint a struktúraváltozások válságot generáló folyamatok, amelyeket elkerülni nem lehet, csak enyhíteni.

Vizsgálni fogom az „áthárítás” lehetőségét is, tehát feltételezem, hogy a posztszovjet térség országaiban a gazdasági kibocsátás esetleges csökkenése egyes államok esetében, elsősorban a külső hatásoknak volt köszönhető, mint amilyen az olajárak drasztikus visszaesése volt. Feltételezésemet Artner Annamária (2014) munkájára alapozom, amelyben magyarázattal szolgál a fejlett és fejlődő országoknál eltérő időben tapasztalható válságokra. Ezek okaként az „áthárítás” jelenségét említi meg, melynek értelmében a tőkefelhalmozás feszültségei és terhei másutt jelentkeznek, mint ahol keletkeztek és ez érthető országok és régiók közötti viszonyra is. Az áthárítás kapcsán megjegyzi, hogy a második világháború óta, e folyamatok a piaci mechanizmusokon keresztül éreztetik hatásukat, a globális tőkeciklusok velejárói és egyben a centrum országok válságból történő kilábalásának feltételei is. Meglátása szerint – Rozsnyai Ervin munkásságát alapul véve –

szerkezeti válságnak tekinthetők a 2008-2009-es események és utal a korábbi válságok hasonló jellegére is. A régi technológiát új váltja, azonban ezen új technológia megfelelő kiaknázásához nemcsak a termelés szerkezetének átalakulása szükséges, de elengedhetetlen a meglévő intézmények reformja, megújulása, illetve új intézmények létrehozása.

Az „áthárítás” jelenségének vizsgálatához kapcsolódva, elemezni fogom tanulmányomban a régió országainak pénzügyi és külkereskedelmi nyitottságát is. A Világgazdasági Kutatóintézet által kiadott „A globális válság: hatások, gazdaságpolitikai válaszok és kilátások” című sorozat első kötetében Szanyi Miklós írásában kifejtette, hogy azok az országok, melyek nyitottak és erőteljesebben részt vesznek a világgazdasági folyamatokban, „súlyos helyzetbe kerülhetnek”, ugyanakkor a kevésbé integrált feltörekvő országokat sem fogja érintetlenül hagyni, külkereskedelmi kapcsolataikon keresztül beszívárog a belső piacokra (Szanyi, 2009). Erre alapozva, vizsgálni fogom azon feltételezésem, mely szerint azokban a posztszovjet országokban, ahol a gazdaság zárt volt, illetve mérsékelten nyitott, a 2008-2009-es válság nem járt súlyos következményekkel, valamint tartós gazdasági visszaeséssel, szemben a nyitott, a világgazdasági folyamatokba jobban integrálódott országokkal.

Módszertan és források

A tanulmány két fő forrásra támaszkodik, a téma szempontjából releváns tudományos szakirodalomra és a gazdasági folyamatok, struktúraváltozások mérésére alkalmas hivatalos statisztikákra. A szakirodalom feldolgozása során azon kutatásokra helyeztem a hangsúlyt, melyek a posztszovjet térség fejlődésével, külkereskedelmi és részben külpolitikai kapcsolataival, a rendszerváltás utáni gazdasági válságaikkal és bizonyos mértékig a belpolitikai változásokkal foglalkoznak. Másodsorban, a tanulmány fontos forrását képezik a gazdasági folyamatok bemutatásához és jellemzéséhez, a struktúraváltozások elemzéséhez szükséges statisztikai adatok. A cikk során elemezni fogom a gazdaságok fejlődési vonalát bemutató, mind a külkereskedelmi kapcsolataikat ismertető és jellemző, mind a struktúraváltozásokra utaló adatokat és azokat ábrák és táblázatok segítségével szemléltetem. Fontosnak tartom megjegyezni, hogy a statisztikai adatok esetében törekedtem azok kellő kritikával történő alkalmazására, és elsősorban a nemzetközi szervezetek adatbázisait tekintettem relevánsnak, de elengedhetetlen volt a nemzeti statisztikai hivatalok adatainak a

bevonása is az elemzésekbe. Az adatok pontos forrását minden esetben a szövegközben vagy a lábjegyzetben pontosan feltüntettem.

A tanulmány elsősorban a nemzetközi gazdaságtan témakörébe sorolható, de érinti a nemzetközi politikai gazdaságtan és a nemzetközi kapcsolatok tudományterületeit is. A cikk több mint két évtizedes időkeret ölel át, kiindulópontját a rendszerváltás, azaz 1992-es év jelenti és a vizsgálat egészen napjainkig terjed. A két évtizedes időszak során kiemelt figyelmet szentelek a válságjelenségeknek (ázsiai válság időszaka), összehasonlítom a gazdaságokat statisztikai adatok segítségével, és törekszem olyan közös pontok megtalálására az egyes országok esetében, amik struktúraváltozásokra utalhatnak.

Elméleti áttekintés

Fogalmak tisztázása

A strukturális válságok a makrogazdasági válságok közé sorolhatók. A 2008-2009-es események hatására a jelenség újra az elemzések középpontjába került és több közgazdász is vitázott arról, hogy a „globális” válság valójában ciklikus válság vagy inkább strukturális válságnak tekinthető-e. A ciklikusság esetében, a gazdasági válság egy olyan fázisa a gazdasági ciklusnak, amikor árutöbblet keletkezik egy olyan időszakban, amikor a lakosság vásárlási „kapacitása” korlátozott, ez a termelés csökkenéséhez, ebből kifolyólag a vállalkozások csődbe meneteléhez és munkanélküliséghez vezet. A gazdasági visszaesést mélyíti a pánik, a bizonytalanság és a jövő miatti aggodalom (Haralambie, 2011). A konjunkturális válságok Mészáros István (2012) megfogalmazása alapján lezajlanak és túllendül rajtuk adott ország anélkül, hogy a meglévő gazdasági szerkezetén változtatni kellene. Ez persze nem azt jelenti, hogy nem lehetnek súlyosak az ilyen válságok, de a rendszer alapvető működéséhez – annak megoldása érdekében – nem kell hozzányúlnia a gazdaság irányítóinak és szereplőinek. A válságok súlyosságához hozzájárulhat, ha több ciklus leszálló ága is egyszerre találkozik – jellemzően egy Kitchin, egy Juglar és egy Kondratyev-ciklus találkozása okozhat súlyos visszaeséseket, de már két ciklus találkozása is okozhat jelentős megtorpanást, ahogy ez 1982-ben az adósságválság, illetve az 1990-es években a dotcom válság idején is megfigyelhető volt.

A strukturális válságot a gazdaság több területén egyszerre megmutató szerkezeti problémák generálják. A leggyakoribb ilyen szerkezeti

problémát okozó tényező a jövedelem-eloszlás és a foglalkoztatás, de Schumpeter elmélete alapján a technológia-átalakulások is ide sorolhatók. Ez utóbbi esetben – ahogy a válságok fogalmának ismertetésekor már említettük – a régi technológiák (struktúrák) elavulttá válnak és fokozatosan új technológiák veszik át a helyüket. A folyamat akár több évtizedig is tarthat és stagnálással, vagy akár visszaeséssel is járhat. Ilyenkor strukturális válságról beszélhetünk. A munkaerőpiac strukturális problémái esetén a kereslet és a kínálat nem találkozik egymással, ezért bizonyos területeken munkaerőhiány mutatkozik, míg más területeken munkaerőtöbblet alakul ki – megmutatkozhat regionális és szakmai értelemben is. A munkaerő strukturális problémái a gazdaság szerkezetátalakulására vezethetők vissza. Ahogy az új technológia meghonosodik, új tudást igényel, ami nem áll rendelkezésre megfelelő mennyiségben, így munkaerőhiány lép fel ebben az ágazatban. Míg a régi technológia elavulttá válik és már nincs szüksége a korábbiakhoz hasonló mértékű munkaerőre, akik így a munkaerőpiac kínálati oldalán jelennek meg. Amíg e munkanélkülivé vált emberek nem sajátítják el az új technológiához szükséges új tudást, addig fennmarad a munkaerőpiac egyensúlytalansága. Azok, akik pedig meg tudják tartani a régi technológiát alkalmazó szektorban munkájukat, már nem tudnak akkora jövedelmet elérni, mint az új szektorban foglalkoztatottak, ami végül elvezet a harmadik fő strukturális problémához, a jövedelem-eloszlás egyenlenségéhez. A válságokat megelőzően jellemzően két folyamatot figyelhetünk meg: a jövedelmek koncentrációját és a háztartások eladósodását. A gazdasági növekedés haszna egyre nagyobb mértékben kerül a gazdagokhoz, míg a válság következtében az eladósodott háztartások számára a hitelek törlesztése egyre nagyobb nehézséget jelent. Az elbocsátások és a hiteltörlesztés jelentette teher az alacsony jövedelmű háztartások számának megemelkedését és a szegénységi küszöb alatt élők számának megnövekedését eredményezi. (Stiglitz (2012) szerint a 2009 és 2010 között elért növekedési többlet több mint 90%-a a felső 1%-nál realizálódott). A szerkezeti válsághoz hozzájárulhat e három fő tényező mellett a kereskedelem, a piaci verseny, a fiskális kiadások strukturális problémája is.

(Megjegyzendő, hogy a munka mellett a tőke esetében is ugyanezen folyamatok figyelhetők meg. Tehát a tőkések a régi technológiájú ágazatokban már nem tudnak akkora hasznot elérni, mint az új technológiát alkalmazó ágazatban. Kezdetben az új technológia még kockázatos, ezért az abba investálók nagyobb hozamot érhetnek el. Ahogy elkezd megho-

nosodni az új ágazat, egyre többen merik tőkéjüket a régi technológiát alkalmazó ágazatból kivonni és az új szektorba befektetni, így a hozamok is folyamatosan csökkennek. Azonban azok, akik időben mertek váltani, jelentős jövedelemnövekedést érhettek el és ezért a tőkések oldalán is megfigyelhető a jövedelmi különbségek növekedése).

A szerkezeti válságok súlyosságát az okozza, hogy sokáig elfedi a mélyben rejtőző gondokat a gazdasági növekedés, ezért csak későn derül fény a tényleges problémákra és a válság kirobbanásakor nemritkán félre is értelmezik azokat – valamely pénzügyi válsággal összekeverik a szerkezeti válságot. Kezdetben nem a tényleges okozókra irányul a figyelem, hanem csak tüneti kezelés történik, ami még inkább súlyosbítja a problémákat.

Válságok és szerkezeti átalakulás kapcsolata

2008-2009 után egyre több közgazdász foglalkozott a gazdasági struktúraváltozással és a strukturális reformok szükségességével. Európában pedig a politikusok jelszavává vált a strukturális reform kifejezés. Maga a fogalom az évtizedek során sokat változott és új tartalommal bővült. Egészen az 1980-as, 1990-es évekig az elméletek a mezőgazdaság szerepének csökkenésével és az ipar, valamint a szolgáltató szektor megerősödésével foglalkoztak. Egyes közgazdászok vizsgálták a szerkezetváltozás társadalomra gyakorolt hatását és figyelmeztettek a gyors változások mind szociálisan, mind gazdaságilag negatív követelményeire.

Marshall teóriájában a szerkezetváltozást a munkamegosztás befolyásolja, ami valójában egy folyamat, ami nyomást gyakorol a termelési egységek folyamatos belső újraszervezésére és magára a gazdasági struktúrára. Amennyiben ez a változás gyorsan következik be, az intézmények nem tudják azt követni, stabilitásukat megtartani, és ahogy a természetben, úgy a társadalomban sem következhetnek be hirtelen ugrások (natura non facit saltum) válság nélkül (Marshall, 1920).

Young új iparágak megjelenésével azonosítja a strukturális változásokat, amihez a lehetőséget a piacok bővülése, a specializáció és a növekvő hozam teremti meg (Young, 1928). A növekvő hozamok hozzájárulnak a technológiai fejlődéshez is, ami az én meglátásom szerint akcelerátorként hatott az 1800-as évek végén, az 1900-as évek elején a strukturális változásokra.

Fischer, kortársaitól eltérően, már 1935-ben a szolgáltató szektor felemelkedését jósolta a mezőgazdaságot és az ipart követően. Elméletében

a munkaerő és a szükséges forrás a mezőgazdaságból először az iparba, majd onnan a szolgáltató szektorba áramlik. Ez azért következhet be, mert az ipar termelése nagyobb ütemben növekszik, mint a kereslet. A folyamat – Fisher megállapítása szerint – nem lesz problémamentes.

Clark, függetlenül Fisher kutatásaitól, maga is megjósolta a tercier szektor felemelkedését 1940-ben megjelent „Conditions of Economic Progress” című munkájában. A munkaerő oldaláról ábrázolta ő is a kérdést: a munkaerő először a mezőgazdaságból a feldolgozóiparban, majd a szolgáltató szektorba fog áramlani, amit azzal magyaráz, hogy a fogyasztói kereslet is egyre inkább elmozdul a szolgáltatások irányába, ahogy a feldolgozott termékek iránti igény egyre jobban kielégítődik (Clark, 1940). Schumpeter 1943-ban a *Capitalism, Socialism and Democracy* című könyvében a kapitalizmus strukturális változását, mint mutációt írja le. Younghoz hasonlóan megállapítja, hogy az ipar folyamatosan változtatja a gazdaság szerkezetét megsemmisítve a régi formákat, újakat hoz létre. Ez a folyamat nem más, mint a kreatív rombolás, aminek alapvető eleme az innováció, és ami nélkülözhetetlen tényezője a kapitalizmus működésének (Schumpeter, 1943). Schumpeter modelljét továbbfejlesztette és kibővítette Perroux, aki a gazdasági szereplők közötti egyenlőtlenségre helyezi a hangsúlyt. Elméletében az innováció gerjesztette változás nem egyformán hat a gazdasági szereplőkre, ezért a szereplők közötti kapcsolat (kölcsonhatás) aszimmetrikus és a kialakult erőviszonyok visszafordíthatatlanok. A „domináns hatás” miatt a neoklasszikus általános egyensúly nem alakul ki, helyette strukturális változás, nem kiegyensúlyozott növekedés és polarizáció következik be (Perroux, 1950).

Az 1960-as 1970-es években, a fejlődéelméleti kutatásokban domináns szerepe volt Lewis kétszektoros modelljének, ami a mai napig szerves részét képezi a szerkezetváltozási elméleteknek. Megkülönböztette a fejlett országok kétszektoros gazdasági szerkezetét a fejlődő országok duális gazdasági szerkezetétől. Ez előbbi esetben, a vidéki szektorban, alulfoglalkoztatás és nulla határtermelékenység figyelhető meg, míg ez utóbbi esetében a kibocsátás növelésének érdekében folyamatos munkaerőigény. A modell középpontjában az a folyamat áll, aminek során a munkaerő áthelyeződik egyik szektorból a másikba a magasabb munkabérek és a kedvezőbb megélhetési feltételek miatt. Az ipar termelésének fokozódásával nemcsak a munkaerő-igény növekszik, de a gyártulajdonosok profitja is, ami lehetőséget ad a beruházásokra, ami tovább erősíti az ipart és modernizálja azt. Az ipar erősödésével párhuzamosan a mezőgazdaság hozzájárulása az ország

gazdasági teljesítményéhez folyamatosan csökken. Ez azonban nem fogja vissza a béreket az iparban, segítve a magasabb fokú és folyamatos gazdasági növekedést. Ugyanakkor a fejlődő országokban a tradicionális szektor sakkban tartja a modern szektorban a munkabéreket. Ez utóbbi ágazatban ugyanis korlátlan mennyiségben áll rendelkezésre a munkaerő, ami a modern szektorba áramolva (hogy az ország a folyamatosan növekvő exportkínálatát biztosítsa) a munkabéreket a létminimumhoz közeli szinten tartja. Meglátása szerint, a fejlődő országokban az elmaradottság felszámolása érdekében, az állam aktív szerepvállalására van szükség, a duális gazdaság folyamatos felszámolására, az ipar és az oktatás fejlesztésére (Lewis, 1954).

Lewis modelljével párhuzamosan szokták említeni Chenery strukturalista modelljét. Chenery az egymás utáni folyamatokra koncentrálnak keresztül nemcsak az iparnak, illetve magának a gazdaságnak, de az intézményi rendszernek is átalakul a szerkezete. Eközben új iparágak telepednek meg, amik helyettesítik a mezőgazdaságot. Az átalakuláshoz a beruházások és megtakarítások mellett szükséges mind az emberi, mind a fizikális tőke felhalmozódása. A strukturális változások során megváltozik a termelés szerkezete, a fogyasztói kereslet összetétele, az erőforrások felhasználása, a nemzetközi kereskedelem és maga a lakosság is. Lewis-val ellentétben Chenery nem gondolja, hogy a fejlődő országok még inkább elmaradottak lesznek a nemzetközi kereskedelemben való részvétel során a cserearányromlás miatt, véleménye szerint a fejlődő országoknak éppen, hogy lehetőségük van hozzáférni a fejlett országok tőkéjéhez, technológiájához, feldolgozott termékeikhez – amit mint átalakulást gyorsító tényezőt azonosít; és nem utolsó sorban ezek az országok exportpiacot is jelentenek a fejlődésnek (Chenery, 1982).

Káldor Miklós a struktúraváltozást a fejlődés részének tekinti, aminek során a termelés erőforrásai átcsoportosításra kerülnek a tradicionális szektorból a feldolgozóiparba, azon belül is a magas tudást igénylő, mérnöki területekre. Egyetért Lewis-val, hogy a mezőgazdaság kezdetben korlátlan munkaerő-kínálata előbb-utóbb kimerül. Azonban a feldolgozóipar nem tudja a teljes munkaerőt felszívni, de ahogy a gazdaság „éretlen” szakaszból átlép a fejlettség állapotába, úgy megnő a szolgáltató szektor munkaerő-igénye csökkentve a munkanélküliséget. Káldor azonban figyelmeztet, hogy a technikai fejlődés következtében radikálisan és gyorsan csökken a munkaerő-igénye az iparnak, de az elbocsátások helyett rejtett munkanélküliség alakul ki (Káldor, 1966).

Kuznets a „Modern Economic Growth” című könyvében a gazdaságban és társadalomban bekövetkező strukturális változásokra mint a növekedés nélkülözhetetlen folyamataira tekint. Ezek a változások egy mintázatot mutatnak, kirajzolva az eltolódást a mezőgazdaságról az iparra és a szolgáltató szektorra, a kisebb méretű termelőegységekről a nagyobbakra, a személyes vállalkozásokról a személytelen nagy gazdasági cégekre és a fizikai munkáról a szellemi foglalkoztatásra. Vizsgálatai során megállapítja, hogy a jövedelmek eloszlása a strukturális változás hatására megváltozik, megerősödik a középosztály és a felső osztály, ahol szellemi foglalkozásúak és magasan képzett fizikai dolgozók vannak. A gyors változások miatt mind a gazdaság, mind a társadalom szerkezetében konfliktusok alakulnak ki, ami a történelem során nem egyszer polgárháborút eredményezett (Kuznets, 1974).

Az 1970-es évek közgazdászai közül Victor Fuchs volt az, aki Fisher és Clark után ismételten a szolgáltató szektor fontosságát emelte ki a struktúraváltozás folyamatából. Vizsgálatai az amerikai gazdaságból, pontosabban annak munkaerőpiacából indultak ki, de később beigazolódni látszottak más „nyugati” államokban is. Hosszú idősoros elemzésével ő is arra a következtetésre jutott, hogy a szolgáltató szektor meg fog erősödni és a legnagyobb „foglalkoztatóvá” válik. Elméletének újdonsága a nők gazdaságban betöltött szerepének vizsgálata volt. Úgy vélte, hogy az ipar felnőtt férfimunkaerő igényességével ellentétben, a szolgáltató szektor inkább a női munkaerőtől fog függeni, korosztálytól függetlenül. A női munkaerő bevonásának pedig – meglátása szerint – pozitív hatása lesz a gazdaságra, ugyanis havi bérükkel növekedni fog a háztartások fizetőképes kereslete (Fuchs, 1968).

A strukturális változás, illetve maga a struktúra fogalma, függőségi iskola megjelenésével új kontextusba kerül. Ez az új kontextus nem más, mint a centrumperiféria-elmélet. A függőségi iskola atyjának is tekintett Raúl Prebisch megfogalmazásában a strukturális változás az iparosítást jelenti és a mezőgazdaság részarányának csökkenését; de egyben egy olyan folyamatot is, aminek következtében a periférián elhelyezkedő ország ráébred kiszolgáltatottságára a centrummal szemben. A kiszolgáltatottság alatt ő azt értette, hogy sem a politikai, sem a gazdasági, sem a társadalmi döntések nem a periférián, hanem a centrumban születnek, amik aztán befolyásolják a periféria bel- és külpolitikai viszonyait. A strukturális változások, meglátása szerint, nem fájdalommentesek, de ő elődjeihez képest ezt másként értelmezi. Amikor a társadalom ráébred függőségi viszonyára és

kísérletet tesz annak megszüntetésére, akkor a centrum (gyakran) büntető lépésekkel reagál, extrém esetben katonai beavatkozással (Prebisch, 1984).

Celso Furtado, aki szintén a függőségi iskola egyik alapítója, a történelmi szemlélet fontosságát hangsúlyozza. A strukturális változások megértéséhez véleménye szerint nélkülözhetetlen a történelem tüzetes vizsgálata. Maga a strukturális változás a fejlődéssel járó folyamat, ami jelentős változásokat okoz a kereslet szerkezetében és a kínálat összetételében. Ahogy a kereslet diverzifikáltabb lesz, és a termelékenység megnövekszik, egyre jobban megnő a döntéshozók felelőssége is. Amennyiben a gazdaság szerkezete rugalmas és a döntéshozók is megfelelő gyorsasággal reagálnak, akkor hozzájárulhatnak nemcsak a további növekedéshez, de a fejlődéshez is (Furtado, 1976).

Lámfalussy Sándor már 2005-ben figyelmeztetett a Tudományos Világfórumon tartott előadásában a struktúraváltozás hirtelen felgyorsulására. Ő struktúraváltozás alatt az egyes iparok komparatív előnyének elvesztését érti, ami a jobban fizető munkalehetőségek reményében a munkaerő „elengedésével” jár. A professzor úr azonban figyelmeztet, hogy könnyelműség lenne feltételezni, hogy ez egy gyorsan lezajló, fájdalommentes folyamat. Épp ellenkezőleg, az új iparhoz szükséges új tudás elsajátítása és a földrajzi mobilitás igenis nehézségekkel jár és ezért egyre nagyobb szükség van „egy hatékony védőhálóra” az európai országokban (Lámfalussy, 2006).

Syrquin, Kuznetsből kiindulva, tanulmányaiban a leggyakoribb fogalommagyarozatot használja, ami alapján a strukturális változás hosszú távú tartós változás. A folyamat során megváltozik az egyes szektorok fontossága és a gazdasági tevékenység helyszíne (urbanizáció). A szélesebb értelemben az intézményi változásokat is beletartoznak (Syrquin, 2007).

Roubini több interjúban, cikkben és könyvében is foglalkozik a strukturális reformokkal, amin ő többek közt az infrastruktúrális, a munkaerőpiaci és fiskális politikai változásokat érti, valamint a kereskedelem további liberalizációját és a külföldi tőkebefektetések magasabb fokú nyitottságát; és ezeket a változásokat, reformokat a növekedés kulcstényezőjének tartja (Roubini, 2011).

Magas István, elszakadva a konkrét fogalommagyarázattól, az alábbiakban értelmezi a struktúraváltozást: „*a társadalmi–gazdasági rendszerek esetében [...] olyan sajátos öntanuló, önszervező rendszerekről is szó van, amelyek a róluk alkotott képet, állítást, következtetést szintén ma-*

gukba szívják, megtanulják, felhasználják, kihasználják, vagy éppen (viszsa)élnek velük. Tehát szinte alaptermészetük, hogy változnak és alkalmazkodnak” (Magas, 2010).

Csáki György az átalakuló országokkal kapcsolatban fogalmazza meg a szerkezeti változást, ami szerint ezen országokban nem az iparágakban lett nagyobb az innovációs tevékenység és nem is a gazdasági szereplők kezdtek el növekedni, új társaságokat alapítani, vagy lettek kutatóintézetekből új vállalkozások, hanem külföldi szereplők jelentek meg az egyes iparágakban és kezdtek el növelni kibocsátásukat. A külföldi tőke megjelenése megváltoztatta a tényezőintenzitási arányokat a tőke javára, aminek következménye lett, hogy tőkeintenzív iparágak honosodtak meg, a meglévő iparágakban pedig megnövekedett a tőke szerepe (Csáki–Szalavetz, 2004)

A struktúraváltozásnak számos más értelmezése is van, ami során a közgazdászok a fejlődés fogalmával azonosítják, e szerzők műveire én azonban nem térek ki, mert dolgozatomban nem a tágabban értelmezett fejlődés-gazdaságtanra helyezem a hangsúlyt, hanem annak egy kis szelvére csak. Éppen ezért nem kerülnek külön említésre azon közgazdászok és szociológusok sem, akik a strukturális kérdésekkel, változásokkal és az elmaradottság kérdésével kapcsolatban a kapitalista rendszert elemzik, mint például Rosa Luxemburg, Samir Amin, Paul A. Baran, Giovanni Arrighi vagy éppen a francia marxisták, Michel Aglietta, Alain Lipietz. A fenti szerzők „fogalommagyarázata” az alábbiakban összegezhető tehát.

A szerkezeti változások alatt mind mennyiségi (növekedés), mind minőségi (fejlődés) változást értenek, amiben meghatározó szerepe van az iparnak és a szolgáltatásoknak, míg a mezőgazdaság egyre inkább háttérbe szorul. A növekedés motorjának a tőkefelhalmozást tekintik és főleg a függőségi iskola keretén belül kiemelt hangsúlyt kapnak a külföldi erőforrások, úgy, mint a tőke és technológia.

A gazdasági struktúraváltozás és válságok kapcsolatának gyakorlati vizsgálata

A struktúraváltozás és a nyitottság vizsgálatának statisztikai lehetőségei

A struktúraváltozás elméleti feldolgozásának és modellezésének ellenére kevés olyan szakirodalom található, melyben a szerző(k) konkrét mutatószámok segítségével próbálná(k) bemutatni magát a struktúraváltozást és

nemcsak a háromszektoros gazdaság egyszerű idősoros vizsgálatára hagyatkozna(nak), vagy összetett, részletes statisztikai adatokat igénylő input-output táblákat állítanának össze figyelembe véve az alszektorokat is, mint amilyen a Leontief-féle modell. A tanulmány vizsgálati céljainak megfelelően két releváns indexet találtam, amik segítenek bemutatni a struktúraváltozást a délkelet-ázsiai régióban. Az első index alkalmas a három fő gazdasági szektor GDP-arányos részesedésének idősoros változásának bemutatására, ezt szokás Norm of Absolute Value indexnek, Michaely indexnek vagy Stoikov indexnek is nevezni (Michaely, 1962; Stoikov, 1966):

$$NAV_{s,t} = 0,5 * \sum_{i=1}^n |x_{[it]} - x_{[is]}|, \quad (1)$$

ahol x_i a gazdasági szektorok két időszak, t és s közötti részarányának változását mutatja. A második index a módosított Lilien-index (Modified Lilien Index), ami nem a szektorok teljesítményének, hanem a munkanélküliség egyes szektorokon belüli adott időszakok közötti változását veszi alapul és ezek segítségével határozza meg a struktúraváltozás „mértékét” (Stamer, 1999):

$$MLI = \sqrt{\sum_{i=1}^n x_{[is]} * x_{[it]} * \left(\ln \frac{x_{[it]}}{x_{[is]}}\right)^2}, x_{[is]} > 0, x_{[it]} > 0, \quad (2)$$

ahol az x_i most a foglalkoztatás gazdasági szektorok szerinti megoszlásában bekövetkezett változását mutatja. A két mutató nulla és egy közötti számot eredményez, amennyiben a nullához közelebbi eredményt kapunk az azt jelzi, hogy nem következett be jelentős struktúraváltozás a vizsgált időszakban, míg az egyhez közelebbi végeredmény nagyobb volumenű arányeltolódást jelez a gazdasági szektorok között. Ez utóbbi mutató a hiányos adatsorok következtében a posztszovjet térségre nem alkalmazható. A Michaely/Stoikov-index azonban megfelelőnek bizonyult. Az index által kapott értékeket összevetettem magának a bruttó hazai kibocsátásnak a változásával, és annak érdekében, hogy kapcsolatot találjak a két adatsor között az egyes tagállamokra nézve korrelációs vizsgálatot végeztem, továbbá meghatároztam azon időszakokat, boxplot diagram segítségével, amelyekben a struktúraváltozás az előző évekhez viszonyítva kiugró értéket mutatott.

A nyitottság kérdését két oldalról közelítettem meg. Egyrészt vizsgáltam a külkereskedelmi nyitottságot, másrészt a pénzügyi nyitottságot. Ez előbbi meghatározásához az export és az import átlagát viszonyítják a GDP-hez az alábbi módon:

$$\text{külkereskedelmi nyitottság} = ((\text{Export} + \text{Import})/2)/\text{GDP}. \quad (3)$$

A pénzügyi nyitottságot az IMF szakemberei (Philippe R. Lane és Gian Maria Milesi-Ferretti) által kidolgozott két mutató segítségével elemeztem. Az indexek – számos korábbi indextől eltérően – nem jogi korlátozások/szabályozások bináris változókká alakításával, hanem arányskálák segítségével kerülnek meghatározásra és a be- és kiáramló tőke nagyságát mérik. Az IFIGDP – International Financial Integration³ – összegzi egy ország teljes követeléseinek és tartozásainak állományát és azt a GDP-hez viszonyítja. A GEQGDP – Gross Equity Integration⁴ – ezen teljes állományból csupán a portfólió- és működőtőke-befektetések tulajdonviszonyt megtestesítő részét összegzi

$$\text{IFIGDP} = \frac{FA+FL}{\text{GDP}}, \quad (4)$$

$$\text{GEQGDP} = \frac{(PEQA+FDIA+PEQL+FDIL)}{\text{GDP}}, \quad (5)$$

ahol FA és FL a teljes külső kötelezettség, illetve követelésállományt jelent, a PEQA a és a PEQL a tulajdonviszonyt megtestesítő portfólió befektetésekből eredő tartozások és követelések nagyságát, az FDIA és az FDIL pedig a működőtőke-beruházásokból eredő tartozások és követelések nagyságát mutatja. A két index célja, hogy segítse a nemzetközi pénzügyi integráció dinamizmusának vizsgálatát, legjellemzőbb vonásainak elemzését, valamint a külföldi követelések és kötelezettségek megtérülésének elemzését különböző összetételű portfóliók esetében (Lane, Milesi-Ferretti, 2003).

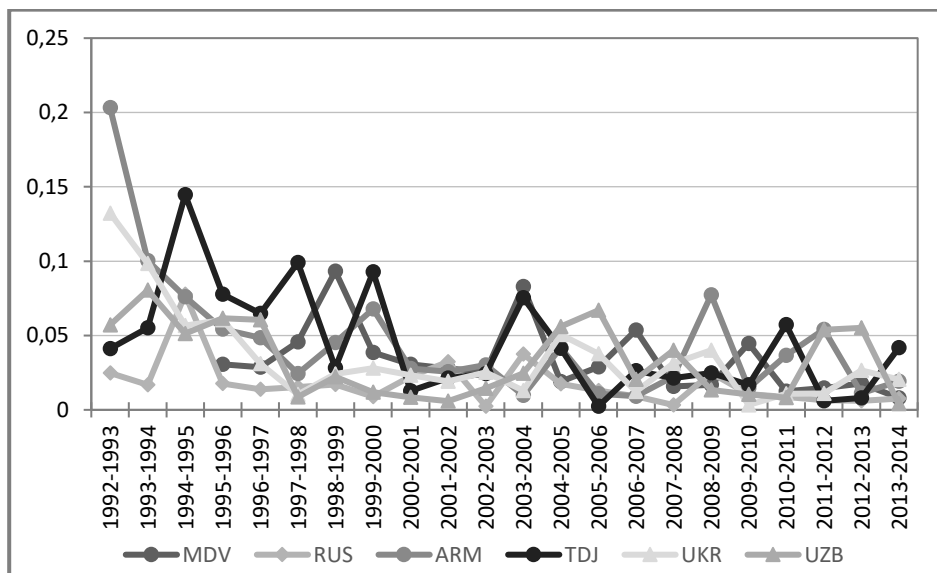
³ Nemzetközi Pénzügyi Integráció

⁴ Bruttó Saját Tőke Integráció

A posztszovjet térség struktúraváltozása a rendszerváltástól napjainkig

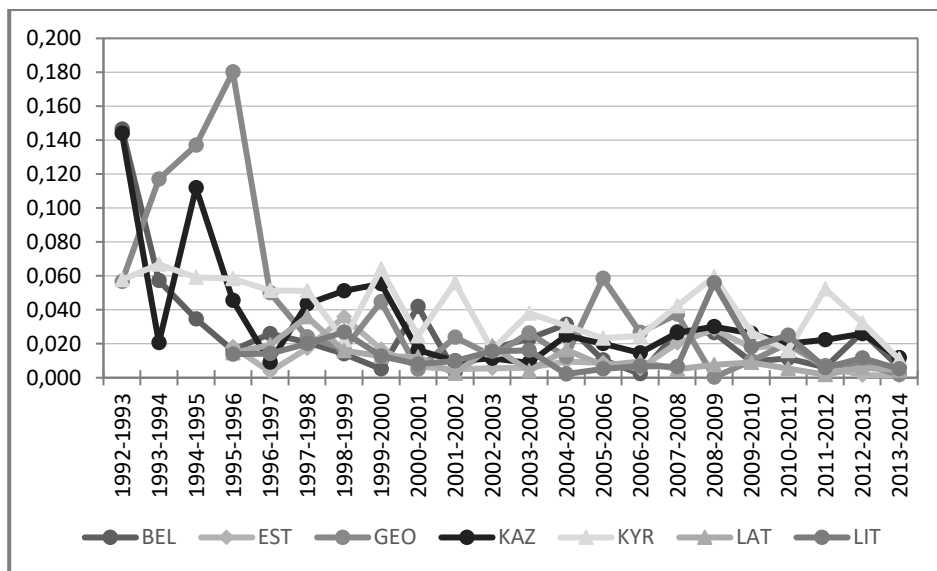
A Szovjetunió 1991-es összeomlását követően nemcsak a szovjet rendszer bomlott fel, de maga a Szocialista Köztársaságok Szövetsége is és 15 új állam született, akiknek mind politikai, mind gazdasági nehézségekkel kellett szembenézniük. A rendszerváltás következtében a korábbi, állam irányította rendszert felváltotta a piaci mechanizmusokon alapuló gazdasági modell. Azonban ez nem egyik napról a másikra következett be, hosszú folyamat eredménye volt, amelynek a kezdetén a korábbi struktúra összeomlott és ez jelentős mértékű gazdasági visszaesést eredményezett. 1991 és 1992 között a bruttó hazai kibocsátás átlagosan 21%-kal esett vissza, majd az ezt követő két évben további 11,5%-kal, valamint 12,5%-kal. A válság enyhülésének első jelei 1995-ben mutatkoztak meg, amikor egyre több állam tudott gazdasági növekedést felmutatni, úgymint Örményország, Észtország, Grúzia és Litvánia, de még továbbra is maradtak olyan országok, ahol 10%-ot meghaladó visszaesés volt megfigyelhető. Ezen államok közé tartozott Azerbajdzsán, Fehéroroszország, Türkmenisztán és Ukrajna is. A rendszerváltás előtti struktúrák átalakulása nemcsak a GDP változásában érhető tetten, hanem az elemzés során felhasznált Michaely/Stoikov mutató alapján is kirajzolódott, illetve a munkaerő szerkezetének vizsgálata is megerősítette.

A rendszerváltás évtizedében Moldáviában, Oroszországban, Örményországban, Tádzsikisztánban, Ukrajnában és Üzbegisztánban a struktúraváltozás többször meghaladta az 5%-ot. Fehéroroszország, Grúzia, Kazahsztán, Kirgizisztán, Észtország, Lettország és Litvánia mérsékeltabb struktúraváltozást mutatott és a rendszerváltás kezdeti időszakát követően 5% alatt maradt annak mértéke. Azerbajdzsán és Türkmenisztán pedig két szélsőséget képviselt a vizsgált országok között. Türkmenisztán a rendszerváltást követően 60%-os változáson ment keresztül 1992 és 1993 között, míg Azerbajdzsán gazdasági szerkezetének változása az 1992-es évet követően 6% alatt maradt. A kapott eredményeket az 1., 2. és 3. ábra szemlélteti.



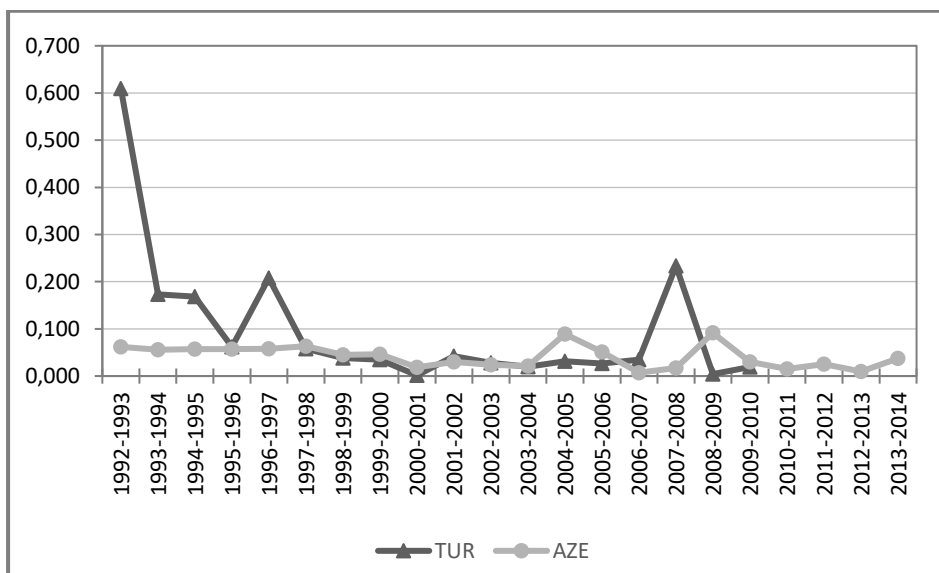
1. ábra: A Michaely/Stoikov-index változása 1992 és 2015 között egyes posztszovjet államokban

Forrás: A Világbank adatbázisa alapján saját számolás és szerkesztés



2. ábra: A Michaely/Stoikov-index változása 1992 és 2015 között egyes posztszovjet államokban

Forrás: A Világbank adatbázisa alapján saját számítás és szerkesztés, 1992–2015



3. ábra: A Michaely/Stoikov index változása 1992 és 2015 között egyes posztszovjet államokban

Forrás: A Világbank adatbázisa alapján saját számítás és szerkesztés, 1992–2015

Azon országokban, ahol a szerkezeti változások meghaladták az 5%-ot, ott az ipar jelentős és tartós visszaesése volt megfigyelhető a rendszerváltás következtében. A második csoportban (tehát azon országok esetében, ahol 5% alatt maradt a struktúraváltozás mértéke a Michaely/Stoikov-index alapján) az ipar kibocsátása nem esett vissza olyan mértékben, mint az első csoport államaiban, illetve 1997-ben az előző évhez viszonyítva már meghaladta a 4,5%-ot a szekunder szektor teljesítményének növekedése. A struktúraváltozás, a gazdasági szektorok GDP-arányos kibocsátásának megváltozása mellett, a munkaerő szerkezetében is tetten érhető. Azon országok esetében, ahol rendelkezésre álltak az adatok, egyértelműen kirajzolódott az ipari foglalkoztatottak arányának csökkenése szemben a szolgáltató szektorral, illetve egyes államok esetében ugyanezen változások láthatóak a mezőgazdaság–szolgáltató szektor relációjában is. Tehát ahhoz nem is férhet kétség, hogy ezekben az években a strukturális változások a válság velejárói voltak, illetve a szovjet rendszer idején bekövetkezett torzulások eredményezték magát a válságot. Magát a szerkezeti átalakulás folyamatát pedig az Ázsiai válság

zárta le, egyben utat nyitott a tartós gazdasági növekedésnek is. (A vizsgálatok során a Michaely/Stoikov-mutató alapján megállapítottam, hogy az Ázsiai válságot követően, az ezredfordulótól mérséklődtek a kiugrások és a változások rendre alacsonyabb százalékos értéket mutattak).

A 2008-2009-es válság időszakában szintén összevettem a gazdasági kibocsátást, a gazdasági szektorok GDP-arányos részesedését és Michaely/Stoikov-index adatait, kapcsolatot keresve azok között, annak érdekében, hogy meghatározzam egyes államokban miért nem volt visszaesés a világgazdasági válság következtében, míg más államok miért szenvedtek el súlyos kibocsátás-csökkenést. A szerkezeti változások a válságot megelőző öt évben Örményország, Azerbajdzsán, Grúzia, Kirgizisztán, Moldávia, Tádzsikisztán, Türkmenisztán, Ukrajna és Üzbegisztán esetében is átlagosan 2%-ot meghaladó mértéket mutattak, ugyanakkor gazdasági visszaesés ezen országok közül csak Örményországban, Moldáviában és Ukrajnában volt, ahogy ezt az *1. táblázat* adatai is mutatják.

Ellenben olyan országokban, ahol a válságot megelőzően szerkezeti stabilitás mutatkozott, mint például a Balti államokban, a gazdasági kibocsátás visszaesése meghaladta a 10%-ot is. Tehát nem jelenthetem ki a posztszovjet térséget illetően, hogy a szerkezeti változások befolyásolták a gazdaságok stabilitását a 2008-2009-es időszakban. Más szempontból ugyanakkor megállapítható a kapcsolat a két mutató között. Azon években, amikor a GDP jelentős mértékben visszaesett (jellemzően 2009-ben), a gazdasági szektorok kibocsátásában is jelentősebb mértékű változás állt be egymáshoz viszonyítva. Ez azonban inkább tekinthető a válság következményének, mint előzményének.

**1. táblázat: A GDP és a Michaely/Stoikov-index változása
2003 és 2009 között**

		2003–2007 átlag	2008	2009
Örményország	GDP	13,06	6,90	-14,15
	Index	2,03	2,25	7,74
Azerbajdzsán	GDP	21,47	10,77	9,41
	Index	3,85	1,73	9,14
Fehéroro.	GDP	9,30	10,20	0,20
	Index	1,69	2,71	2,65
Észtország	GDP	8,22	-5,42	-14,72
	Index	0,70	2,04	2,86
Grúzia	GDP	9,65	2,31	-3,65
	Index	2,74	3,75	0,03
Kazahsztán	GDP	9,64	3,30	1,20
	Index	1,59	2,65	3,00
Kirgizisztán	GDP	5,11	8,40	2,89
	Index	2,66	4,23	5,96
Litvánia	GDP	8,66	2,63	-14,81
	Index	0,92	0,64	5,59
Lettország	GDP	9,86	-3,61	-14,33
	Index	1,12	0,50	0,76
Moldávia	GDP	5,86	7,80	-6,00
	Index	4,20	1,57	1,67
Oroszország	GDP	7,51	5,25	-7,82
	Index	1,59	0,33	2,48
Tádzsikisztán	GDP	8,56	7,90	3,80
	Index	3,40	2,14	2,48
Türkmenisztán	GDP	8,67	14,70	6,10
	Index	2,83	23,33	0,41
Ukrajna	GDP	7,88	2,30	-14,80
	Index	2,77	3,12	4,00
Üzbegisztán	GDP	7,22	9,00	8,10
	Index	3,65	4,01	1,34

Forrás: Az IMF adatai alapján saját számítás, Világbank adatbázisa, 2003–2009

A kutatás megkezdésekor feltételeztem, hogy nemcsak a szerkezeti átalakulások eredményezhetik a válságokat, hanem az „áthárítás” jelensége is tetten érhető a vizsgált régióban. Ennek megerősítése vagy megcáfolása érdekében nyitottsági vizsgálatokat végeztem a posztszovjet térségben. Két oldalról közelítettem meg a kérdést, ahogy azt korábban már ismertettem, mind a külkereskedelmi kapcsolatokat, mind a tőkeforgalmat vizsgáltam. Külkereskedelmi oldalról – első lépésben – a Kuznets-féle mutatót vettem alapul, ami az exportot és az importot viszonyítja az GDP-hez.

2. táblázat: A külkereskedelmi nyitottság változása 2006 és 2009 között

	2006	2007	2008	2009
Örményország	31%	29%	28%	29%
Azerbajdzsán	53%	48%	45%	37%
Fehéroroszország	62%	64%	65%	56%
Észtország	69%	68%	69%	58%
Grúzia	45%	45%	44%	39%
Kazahsztán	46%	46%	47%	38%
Kirgizisztán	60%	69%	73%	67%
Lettország	50%	48%	46%	43%
Litvánia	61%	57%	63%	53%
Moldova	69%	72%	67%	55%
Oroszország	27%	26%	27%	24%
Tádzsikisztán	40%	45%	44%	35%
Türkmenisztán	54%	57%	52%	60%
Ukrajna	48%	48%	51%	47%
Üzbekisztán	34%	38%	40%	34%

Forrás: A Világbank adatbázisa alapján saját számítás, 2006-2009

A 2. táblázat adatai alapján is jól látható, hogy a válságot megelőző években nyitottnak Fehéroroszország, Észtország, Kirgizisztán, Lettország és Litvánia, valamint Moldávia, Ukrajna és Türkmenisztán tekinthető. Ugyanakkor Fehéroroszország, Kirgizisztán és Türkmenisztán kibocsátása nem csökkent a válság éveiben, míg Örményorszáé és Oroszorszáé igen, holott nem minősülnek nyitott országnak az export-import forgalmuk alapján. (Meggjegyzendő, hogy Oroszország számára komoly gondokat okozott az olajárak csökkenése, jelentős bevételkiesést kellett elkönyvelnie a Föderációnak és valutája is folyamatosan leértékelődött. Ezek együttes hatásaként pedig csökkent a kibocsátása. Tehát ez esetben is egy külső hatás, egy külső

tényező befolyásolta az ország gazdasági teljesítményének változását. – Az orosz GDP és az olajárak között végzett korreláció 0,01-es szignifikancia szint mellett 96% feletti értéket mutatott.) Ez azonban még nem jelenti a függőségi viszony hiányát, hiszen kialakulhat az „áthárítás” a kereskedelmi partnereken keresztül is, amennyiben azok szerkezete nem diverzifikált. Erre jó példát szolgáltat maga Örményország is. Külkereskedelmi nyitottsága csak 30% körüli értéket mutatott a válságot megelőzően, ugyanakkor exportbevételeinek 50% az Európai Unió országaiból származott, további 18%-a Oroszországból, és több mint 6% Észak-Amerikából az OEC⁵ adatai alapján. Ezen partnereket a válság súlyosan érintette, melynek következtében lecsökkentették importjukat, ezért Örményország térségből származó exportbevételei is jelentősen visszaestek. Moldovánál szintén egy erős függőség látható, mind Oroszország, mind az Európai Unió tagállamainak irányába. Ez előbbi országba a kivitel 20%-a irányult, míg a Közösségbe 50%-a. Grúziánál már mérsékeltbb visszaesés (3,65%) figyelhető meg és egyben diverzifikáltabb partnerkapcsolat a kivitel oldalán. Az exportbevételek 20% az Európai Unió tagállamiból, 17%-a pedig Észak-Amerikából származott.

3. táblázat: A pénzügyi nyitottság alakulása a posztsovjet térség egyes államaiban 2007 és 2009 között

	2007		2008		2009	
	IFIGDP	GEQGDP	IFIGDP	GEQGDP	IFIGDP	GEQGDP
Örményország	79%	23%	77%	28%	134%	40%
Azerbajdzsán	221%	n.a.	200%	n.a.	n.a.	n.a.
Fehéroroszország	35%	6%	55%	9%	48%	10%
Grúzia	124%	44%	127%	46%	172%	60%
Moldávia	153%	32%	139%	33%	163%	39%
Kazahsztán	199%	37%	177%	30%	218%	42%
Kirgizisztán	136%	10%	136%	15%	196%	37%
Ukrajna	146%	30%	141%	29%	226%	48%
Észtország	304%	110%	269%	85%	328%	109%
Lettország	240%	33%	211%	27%	301%	37%
Litvánia	162%	40%	130%	25%	179%	38%
Oroszország	179%	86%	106%	27%	169%	64%

Forrás: Az IMF adatai alapján saját számítás, 2007–2009

⁵ The Observatory of Economic Complexity – <https://atlas.media.mit.edu/en/>

A 3. táblázat is megerősíti, hogy ezen országokban a pénzügyi nyitottság is alátámasztja az áthárítás lehetőségét, Örményország kivételével, ahol mérsékelt nyitottságot tapasztaltam csak.

Kirgizisztán esetében a partnerkapcsolat szintén magyarázatul szolgálhat – ez esetben nem a visszaesésre, hanem – a gazdasági stabilitásra, ugyanis az ország legfőbb partnere Svájc, mégpedig 33%-os exportrészesedéssel, ugyanakkor az Európai Unió a 10%-ot sem éri el, az USA és Kanada kirgiz importja pedig elenyésző. Továbbá pénzügyi nyitottságának mértéke és alakulása is hozzájárulhatott az ország stabilitásához. Az International Financial Integration alapján nyitott országnak tekinthető, ugyanakkor a Gross Equity Integration-mutató erős zártásról tanúskodik. Ennek magyarázata azonban egyszerű. A kirgiz gazdaságba kis mértékben fektetnek be a befektetők hosszabb távon, tehát nem preferálják a tulajdonviszonyt megtestesítő beruházásokat és maga az állam is korlátozza a lehetőségeket, valamint a kirgiz befektetők sem eszközölnék jelentős, hosszabb távú, külföldi tőkebefektetéseket. Ugyanakkor a rövidtávú, nem tulajdonviszonyt megtestesítő, könnyen mobilizálható tőkebefektetések GDP-hez viszonyított aránya magas.

Két ország külön magyarázatra szorul. Fehéroroszország és Türkmenisztán külkereskedelmi szempontból nyitott ország és sem partnerszerkezete, sem exportszerkezete nem diverzifikált. Ugyanakkor gazdasági kibocsátásuk a válságot megelőzően, a válság éveiben és azt követően is pozitív maradt. Türkmenisztán beruházási pozíciójáról nem állnak rendelkezésre adatok, így a pénzügyi nyitottsággal bizonyosan nem magyarázhatjuk az ország kiváló teljesítményét, valamint a szektor zártása önmagában nem is adna magyarázatot a folyamatos kibocsátás-növekedésre. Az országgal kapcsolatban azonban felmerül egy komoly probléma, a hivatalosan kiadott gazdasági mutatók sem feltétlenül fedik a valóságot. Erre többek között a CIA a World Factbookjában is több éve figyelmezteti a gazdasági szereplőket. Az országban a gazdasági adatokat állami titokként kezelték 2008 előtt és azt követően is (az elnökváltás után) számos hibára, hiányosságra hívja fel a szervezet a figyelmet.

Fehéroroszország esetében pénzügyi zártásról beszélhetünk, mind IFIGDP-je, mind GEQGDGP-je alacsony értéket mutat, ez azonban a válság elkerülésére adhatna magyarázatot, nem pedig a növekedésre. A gazdasági elemzők úgy vélik, hogy a kibocsátás-növekedés háttérében az olaj állhat. Az ország ugyanis Oroszországtól kedvező áron tudta beszerezni az olajat, míg re-export formájában, világpiacon, értékesítette azt átmenetileg. A

re-export ugyanis nem volt összeegyeztethető az orosz kereskedelmi megállapodásokkal, ezért a föderáció úgy döntött 2008-at követően, hogy folyamatosan felemeli a piaci áraknak megfelelő szintre mind az olaj, mind a földgáz árát, így Fehéroroszország re-exportból származó bevételei jelentősen visszaestek és napjainkban ennek egyértelmű hatását láthatjuk az ország GDP-jének alakulásában. Tehát a válságon átsegítette az országok ez a „trükk”, hosszabb távon azonban már érezteti negatív hatását.

Következtetések

A 2008-2009-es válság során számos tanulmány jelent meg, ami annak tüneteit magyarázta, a kiváltó okokról elsősorban csak „találgatások” születtek. (Erre mutatott rá Szentes Tamás is 2009-es „Válság és válságviták” című tanulmányában). Azonban már ekkor megmutatkozott, hogy a fejlett és a fejlődő régiót nem egyformán fogja érinteni a visszaesés, illetve bizonyos ország-csoportok továbbra is pozitív növekedést tudnak elérni. A válság mélypontjától eltávolodva mind több kutatás törekedett feltárni annak valós okait, de ezek középpontjába a magas jövedelmű országok kerültek, vagy a világ-gazdasági rendszer egészének működése (Blahó, 2012; Farkas, 2012).

A 2008-as időszakban, illetve közvetlenül azt követően, a tudományos élet neves képviselői hosszabb vitát folytattak a válság okáról, ahogy erre a tanulmány elején is rámutattam. Ezen vita során felmerült a struktúraváltozásnak mint válságot kiváltó tényezőnek a lehetősége is, azonban a kérdés tudományos igazolása nem következett be. A tanulmány során eltérő megközelítést alkalmazva, nem a fejlett, hanem a fejlődő országok egy választott csoportján keresztül törekedtem a vita eldöntéséhez hozzájárulni. Három feltételezésemmel kapcsolatban az alábbi megállapításokat tettem:

1. A struktúraváltozások a válságok előjeleként jelentkeznek, válságot generáló tényezőként tekinthetünk rájuk.
 - a. A Szovjetunió összeomlását követően egyértelműen szerkezetváltozások következtek be, amik a korábbi szerkezeti torzulások letisztulásának a következményei voltak. Ezek az átalakulási folyamatok az Ázsiai válsággal zárultak le, az ezredfordulót követően jelentős ingadozások, kilengések (Michaely/Stoikov-indexet alapul véve, 5-10% feletti változások) már nem voltak jellemzőek.

- b. A 2008-2009-es válság időszakában már nem mutatott ilyen egy-
séges képet a posztszovjet térség. Feltételezésem szerint, ebben
az időszakban is a nagyobb szerkezeti átalakulást mutató orszá-
gokban nagyobb mértékű kibocsátáscsökkenést kellett volna ta-
pasztalnom, adott esetben visszaesést is. Ugyanakkor az adatok
ezzel ellentétes eredményt mutattak. Olyan államokban, ahol a
gazdaság stabilnak bizonyult a válságot megelőzően (pl. Balti ál-
lamok), jelentős, akár 10%-ot meghaladó visszaesés volt.
 - c. A válság következtében, azokban az országokban, ahol tényleges
kibocsátáscsökkenés következett be, a gazdaságok szerkezetében
is jelentős mértékű változás állt be. Ez azonban a válság követ-
kezményének, és nem előzményének tekinthető.
- 2-3. A posztszovjet térség országaiban a gazdasági kibocsátás mérséklő-
dése, esetleges csökkenése, elsősorban a külső tényezőknek volt kö-
szönhető. Ezen külső tényezők a nyitottabb gazdaságokra nagyobb
hatást gyakoroltak, szemben a zárt gazdaságú országokkal.
- a. Az áthárítás, illetve külső hatások vizsgálata esetében sikerült
összefüggést kimutatnom. Egyes országokban – mint például a
Baltikum – már maguk a vizsgálatba bevont nyitottsági mutatók
megerősítették feltételezésemet, mások esetében – Örményor-
szág, Moldova – a partnerkapcsolatok jellegéből lehetett követ-
keztetni a függőségi viszonyra, amin keresztül a válság beszívá-
roghatott az országokba.
 - b. Az orosz gazdaság egyértelmű függőséget mutat az olajáraktól.
Amikor a 2008-as 140 US\$/hordó árról visszaesett az olaj, közel
40 US\$/hordóra, az ország bevételei jelentősen zsugorodtak. Ez-
zel párhuzamosan a rubel folyamatosan gyengült. 2008. január
elsejéről 2009. február elsejére 40%-ot veszített értékéből az
amerikai dollárhoz viszonyítva.

A gyakorlati példát jelentő ország elemzése után egyértelműen kiraj-
zódott, hogy első feltételezésem tévesnek bizonyul és a posztszovjet tér-
ségben nem jelenthető ki egyértelműen a struktúraváltozások válságot ge-
neráló hatása. Ugyanakkor ez nem jelenti a közöttük lévő kapcsolat felté-
telezésének elvetését is. A tanulmány során is láttuk, hogy ebben a tér-
ségben a válságot követően jelentkeztek a struktúraváltozás jelei, és e
folyamat feltárása, részletes megismerése új eredményeket hozhat a vál-
sághoz kapcsolódó területén. Szintén csak részben sikerült igazolnom a nyitottság

és a gazdasági kibocsátás közötti kapcsolatot, ugyanakkor kiegészítve az áthárítás, illetve a külső tényezők befolyásoló hatásával, már elfogadott-nak tekinthetjük azt.

Irodalom

- Artner, A. (2015): *Tőke, munka és válság a globalizáció korában*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Blahó, A. (2012): Globális világgazdasági válság. A megoldások vitája. In: Daubner, K. – Zakar, A. – Balázs, J. (szerk.): *Régi dilemmák – új megoldások*. Kalocsa: Tudományos Mozaik.
http://www.tpfk.hu/n1/letoltesek/tudomany_napja/2012TM1.pdf
- Chenery, H. B. (1982): *Industrialization and growth: the experience of large countries* (No. 539). Washington, D.C: World Bank.
- Clark, C. (1940): *The Conditions Of Economic Progress*. London: Macmillan.
- Csáki, Gy. – Szalavetz, A. (2004): A működőtőke-vonzási képesség mint a versenyképesség mércéje. *Külgazdaság*, 48(3), 47-63.
- Farkas, P. (2012): A világgazdasági válság elhúzódásának mélyebb okairól. A pénzügyi egyensúlytalanságok és a modell. In: Farkas, P. – Meisel, S. – Weiner, Cs. (szerk.): *Elveszett illúziók – A világgazdaság tartós válságáról*. Budapest: MTA Világgazdasági kutatóintézet. www.vki.hu/es_doc/foti_konyv.pdf
- Fuchs, V. R. (1968): *The service economy*. New York: National Bureau of Economic Research.
- Furtado, C. (1976): *Economic development of Latin-America*. London: Cambridge University Press. <http://www.nber.org/chapters/c1154.pdf>
- Gereben, Á. (2011): *A FÁK – tegnap, ma, holnap – Környezettanulmányok*. Budapest: Uncius Kiadó.
- Kaldor, N. (1966): *Causes of the slow rate of economic growth of the United Kingdom: an inaugural lecture*. London: Cambridge University Press.
- Karimov, R. (2015): Development of Non-Oil Sector in Azerbaijan: Tendencies and Opportunities, *Journal of Business & Economic Policy*, 2(2), 39-52.
- Kuznets, S. (1974): Modern Economic Growth: Findings and Reflections. *The American Economic Review*. 63(3), 247-258.
- Lámfalussy, S. (2006): Társadalmi felelősség versus gazdasági hatékonyság. *Magyar Szemle*. 15(11-12), 60-75.
- Lane, P. R. – Milesi-Ferretti, G. M. (2003): International financial integration. *IMF Economic Review*, 50(1), 82-113.
- Lewis, W. A. (1954): Economic Development with Unlimited Supplies of Labour. *The Manchester School*, 22(2), 139-191.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.1954.tb00021.x>

- Magas, I. (2010): *Világgazdasági folyamatok és pénzügyi liberalizáció 1970-2010*. Magyar Tudományos Akadémia.
http://real-d.mtak.hu/521/4/dc_289_11_doktori_mu.pdf
- Marshall, A. (1920): *Principles of Economics*. (8th edition). London: Macmillan.
- Michaely, M. (1962): *Concentration in International Trade*. Amsterdam: North Holland Publishing
- Naudé, W. (2009): *The Financial crisis of 2008 and the developing countries*. Helsinki: UNU/WIDER. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/84665/1/659524139.pdf>
- Perroux, F. (1950): Economic Space: Theory and Applications. *The Quarterly Journal of Economics*, 64(1), 89-104. DOI: <https://doi.org/10.2307/1881960>
- Prebisch, R. (1984): Five stages in my thinking on development. in: Meier, G. M., Seers, D. (ed.): *Pioneers in development*. New York: Oxford University Press. 173-191.
- Roubini, N. (2011): *Crisis economics. A crash course in the future of finance*. London: Penguin UK.
- Schumpeter, J. (1943): *Capitalism, Socialism, and Democracy*. New York: Harper&Brothers Publishers.
- Stamer, M. (1998): Interrelation between Subsidies, Structural Change and Economic Growth in Germany, A Vector Autoregressive Analysis, *Konjunkturpolitik*, 44(3), 231-253.
- Stiglitz, J. E. (2010): *The Stiglitz Report: Reforming the International Monetary and Financial Systems in the Wake of the Global Crisis*, New York: The New Press.
- Stiglitz, J. E. (2012): *The Price of Inequality: How today's divided society endangers our future*. London: Penguin UK.
- Stoikov, V. (1966): Some Determinants of the Level of Frictional Unemployment: A Comparative Study, *International Labour Review*, 93, 530-549.
- Syrquin, M. (2007): Structural change and development. *International Handbook of Development Economics*, 1, 48-67.
- Szanyi, M. (2009): A globális válság eredete, fő dimenziói és egyéb jellemzői, in: Farkas, P. (szerk.): *A globális válság: hatások, gazdaságpolitikai válaszok és kilátások, 1. kötet, Világgazdasági súlyponteltolódások*. Budapest: Világgazdasági Kutatóintézet, 7-26. <http://vki3.vki.hu/kot/ecostat/01-Farkas.pdf>
- Szentes, T. (2009). Válság és válságviták. *Köz-gazdaság*, 2009(3), 45-68.
<http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/285/1/4-szentes.pdf>
- Velde, D. W. (2008): *The global financial crisis and developing countries: which countries are at risk and what can be done?* London: Overseas Development Institute. https://iris.unive.it/retrieve/handle/10278/43411/31685/The%20global%20financial%20crisis%20and%20developing%20countries_Phase%202_Synthesis.pdf
- Young, A. A. (1928): Increasing Returns and Economic Progress. *The Economic Journal*. 38(152), 527-542.

(A linkek ellenőrizve: 2017. december 1.)

Sundry Observations on Urban Security and Terror-Resistant Action Plans in Urban Areas¹

Balázs István Tóth²

ABSTRACT: Urban security is playing a timely and an increasingly crucial role in urban studies. The study provides a commentary on key contributions based on lessons that have been learnt from threat assessments and surveillance in urban areas by revisiting scholars' views on the urban terrorism discourse with respect to prevention strategies on local level. Besides, based on a holistic approach covering physical environmental, human, organisational and smart technological features, a coherent and general framework for developing terrorism-resistant action plans is provided. Finally, the paper raises issues of increasing concern to a range of urban professionals, and offers a conceptual advance on the research, especially for academic circles focusing on local economic development issues.

KEYWORDS: Urban security, surveillance, risk management, urban resilience, smart technologies

JEL Codes: F52, H55, R58

Introduction

Vulnerability to and the best ways to combat terrorism have inevitably become a major field of interest for the past few years, especially in the USA and in the UK. The 9/11 terrorist attacks opened up new venues for research in homeland security, with particular emphasis on the vulnerability of cities and urban areas to prevailing terrorist threats (e.g. Wise, 2002; Thatcher, 2005; Sternberg, 2006). Although there are scientific

¹ This article was made in frame of the „EFOP-3.6.1-16-2016-00018 – Improving the role of research+development+innovation in the higher education through institutional developments assisting intelligent specialization in Sopron and Szombathely”

² Balázs István Tóth, University of Sopron Alexandre Lamfalussy Faculty of Economics Department of International and Regional Economics, Sopron, Hungary (tothbalazsistvan@gmail.com).

studies and policy proposals concerning crime prevention³ that revealed that terrorism entails ongoing risks to urban areas (e.g. White–Sutton, 1995; Cozens, 2002; Edwards, 2007; Coaffee, 2009; Edwards et al., 2014), subsequent scientific investigations with respect to establishing a coherent framework for counter-terrorism are few and far between. It is no real surprise that scientific journals in the fields of regional and urban studies and policy only issued a couple of pioneering works on ‘urban terrorism’ and ‘urban security’, since the lack of data – no open access data due to security reasons –, as well as the derogatory sense of terrorism – the negative emotional connotations attached to it – keep many scholars from carrying out in-depth investigations into the subject in question.

Although terrorism is a global problem, the fear for it has not been intrinsically real in Europe until now. However, due to shocking events in the last two decades, such as the Madrid train bombings in 2004 (known as 11-M in Spain), the London incident in 2005 (known as 7/7), and more currently, the terrorist attacks in Paris (November 2015), the Brussels (March 2016) and the Istanbul (June 2016) explosions, the lorry attack in Nice (July 2016) and the Istanbul nightclub shooting (January 2017), mankind faced the truth that horrifying acts of terrorism are actual challenges in Europe as well. According to the Global Terrorism Index Report 2016, deaths from terrorism have risen dramatically in the last fifteen years; the number of people who lost their lives in terrorist attacks has increased sixfold since 2000 (IEP, 2016). The Trend Report 2016 produced by the European Police Office (Europol) revealed that twelve EU Member States reported to have concluded a total of 217 court proceedings in relation to terrorism. Altogether, a total of 211 failed, foiled or completed terrorist attacks were reported by the member states, more than half of them by the UK. Incidentally, France (424) and Spain (187) have reported the highest numbers of arrests for terrorism-related offences (Europol, 2016a).

Now that European people call for more actions to be taken by governments to protect security, scholars, professionals and policy-makers can no longer overlook the consequences of events like acts of terrorism in urban areas, especially in large (global) and in second-tier cities. Thus, commenting on terror-resistant urban action plans should be regarded as a sorrowful yet urgent matter in European urban studies.

³ According to Hughes (2003, 85), crime prevention is “[a]ny action of technique by private individuals or public agencies aimed at the reduction of damage caused by acts defined as criminal by the state”.

Research motivations and aims

The fundamental nature of developing counter-terrorism action plans is that practical and crucial aspects are considered by professionals, officials, security agencies, along with policy- and decision-makers. Consequently, creating terror-resistant action plans is a practical matter rather than a theoretic concern. However, technical terms used by scholars, studies and narratives with a broad conceptual and theoretical background (e.g. risk management, resilient thinking and resilient planning, smart technologies and Big Data) and expertise should not be set aside, since they provide fresh perspectives, when putting terror-resistant strategies into practice.

Certainly, these separate but interconnected fields have different theoretical histories and practices, still a better unpacking of what terror-resistant action plans might look like in general and nowadays, and how these differ from existing counter-terrorism or security plans, would help practitioners to add new approaches to the topic. From a scientific point of view, there is a need for suggesting at least some ‘points of alignment’ with policy-oriented considerations. Although terrorism bears different meanings (see e.g. Merari, 1993), this study always refers to terrorism in urban areas including all forms of violence that have negative impacts on the urban environment and lifestyle.

As there is no room here to give an exhaustive presentation of the very broad literature of urban security and to present an overview of grand economic, sociological, psychological and criminological narratives (however, see Edwards, 2007:Ch. 20; Edwards et al., 2014), the current research focuses on providing a possible and coherent framework of systematic guidelines for reviewing local-scale attitudes and practices with regard to counter-terrorism.

In light of this, the study is aimed to revisit scholars’ views on the urban terrorism discourse with respect to prevention strategies on local level. To this end, first I give a general overview of relevant issues of local economic development and risk management in light of shocking events, such as acts of terrorism. Besides, some insights are provided regarding developing terrorism-resistant action plans by focusing on the elements of possible risk event strategies, covering physical environmental, human, organisational and smart technological aspects.

Local economic development and risk management in light of terrorism

Global terrorism opened a ‘new chapter’ in risk society (Beck, 2002). Urban security and community safety defined in a broad sense have become central to recent attempts to secure places and build sustainable communities (Coaffee et al., 2008; Coaffee, 2009). On the one hand, urban areas hold out a promise of economic prosperity and dynamics, on the other hand, social exclusion, violence and insecurity are a part of everyday life (Moser, 2004). At present, the challenge is to learn how to ensure and improve urban security by exploiting the opportunities urbanisation offers. This should take place in the knowledge that shocking events hinder economic development and weaken local communities and institutions, thus make every effort to promote sustainable development futile.

Although Stimson et al. (2006) did not specifically emphasise urban security while discussing the various tasks of regional and local economic development, we may come to the conclusion that regions need to be prepared for unforeseen challenges, processes and incidents (ibid, V):

“Events that have occurred over the past five [fifteen – the author] years – such as the 9/11 terrorist attacks, continuing the rapid advances in technology, the rise of sustaining economic growth in China and beginning to unfold in India, the Indonesian Tsunami, Hurricane Katrina devastation in New Orleans, the invasion of Iraq and continued unrest in the Middle East represents on-going and unforeseen risks and new challenges which continue to confront and impact nations around the globe and the regions and localities within them. Regions need to be fast and flexible and agile in order to be not only expeditiously adaptive to change, but also to be proactive in developing strategies to address and shape their futures.”

Accordingly, Stimson et al. (ibid, X) added that

“... [t]his requires commitment to good practice techniques ... It requires commitment to sustained leadership. And it requires the development of comprehensive and integrated information system to understand and monitor the performance of a region and to help develop and test scenarios for future paths for regional development.”

To put it plainly, apart from issues relating to urban security, all the afore-mentioned ‘requirements’ should be regarded as emerging issues concerning regional and local economic development in a rapidly changing world. On the one hand, these issues certainly arise from an upward trend in competencies, effective management of regional endowments and

resources, human and social capital, business environment and market intelligence etc. On the other hand, and with particular regard to the subject matter, shocking events, such as terrorist attacks may even reinforce tendencies towards strong governance and leadership, whilst also making information system and monitoring at local level necessary.

Shocking situations influence the existence values of a given place. According to McCann (2013), existence values associated with a sense of place are the values that individuals or communities attach to well-being. From an economic point of view, if a community is at risk from terrorist attacks, a reduction occurs in business confidence, which may lead to business relocation. Coaffee (2009) and the report of the International Centre for the Prevention of Crime (ICPC) (2010) suggested that crime prevention and successful communities improve the quality of life by not only living and working in well-designed and attractive environments, but also by eliminating crimes, as well as by increasing our ability to live together. According to Coaffee (2009), there is a need to ‘design-in counter-terrorism’ by the addition of advanced security design features (ibid, 7):

“In short, the threat of terrorist attack over the last fifteen years has had huge material and symbolic effects upon the contemporary urban landscape in areas perceived to be at risk. Urban terrorism has created security threats to which municipal and national governments have been forced to respond in order to alleviate the fears of their citizens and business community.”

Unfortunately, so long as terrorist attacks exist, urban areas and their infrastructure must be considered to be at risk⁴; consequently, urban security tasks should be directed towards risk management and the development of proactive urban action plans⁵. However, some officials may be of the opinion that by designing terror-resistant urban areas, planners and policy-makers waste resources and time that could be used for prime pur-

⁴ Ross (1993) gave an overview of the advantages urban environment offers to terrorists. He identified logistic advantages (e.g. better fields of fire, closer proximity to targets and resources, larger availability of weapons and explosives, anonymity, greater immediate audience, quicker access to media, ease of surprise and speed) and the advantages of possible support and recruits (from barrios, ghettos, slums, shanty towns and universities).

⁵ In addition, such considerations may also prove to be beneficial in terms of natural hazards, such as earthquakes and storms (see Little, 2004), or in terms of sudden market losses and social disruption (see Stimson et al., 2006).

poses, such as fostering growth and development, identifying the key elements of capacity increase, or becoming more competitive. On top of that, developing terrorism-resistant action plans has major financial implications. Thus, a decision must be made on whether investing in reducing such risks to those directly affected is more or less beneficial to society than using funds for other purposes. It is usually other economic and social areas and issues that bear the brunt of the pain. Consequently, affected parties in each community have to ask themselves whether they are willing to change, and whether they are prepared to put up with the pain that comes with it.

The effects of the risks faced by the local population and institutions as well as visitors in a given urban area are what we may refer to as urban risk. The concept of urban risk management is generally difficult to grasp and as such it is often disregarded by the local government, local development organisations and institutions, along with other decision-makers until one or a series of tragic events occur and cause long-term and irreversible damage to the local economy and society. Needless to say, developing viable strategies not only requires a careful assessment, but the benefits and costs of providing a certain level of security and safety should also be considered. According to Edwards et al. (2014), public safety policies anticipate risks through reducing the situational opportunities for crime.

Within the context of pre-risk time, real time and post-risk strategies, the first two types of strategies are recommended against terrorism.⁶ In the pre-risk phase of risk management, either a preventive strategy, i.e. the minimisation of the risk before causing any harm, or a dismissive strategy, i.e. the eradication and avoidance of the event, could be suggested. The purpose of action plans based on these approaches is to reduce the possibility of a forthcoming threat.⁷ In a real-time risk event, responsive (reactive) strategies should be followed in order to remedy the situation.

⁶ In the post-risk stage, recovery and hedging strategies are needed. A recovery strategy involves creating incentives to make progress after the risk. A hedging (compensation) strategy refers to the use of financial instruments in order to receive compensation for loss. When fighting terrorism, these types of strategies are not the best options.

⁷ It must be noted that prevention, which is especially important in this context, should not be associated with pre-emption. Prevention means intentional preparation for a future scenario that we expect, whereas pre-emption is an action that acknowledges the unpredictability of the future.

These strategies are designed to stabilise the situation as quickly as possible. This approach suggests that the local community should prepare for the consequences by reducing vulnerability.

The reason for arguing for pre-risk and real-time risk event strategies is very simple. Professionals, policy-makers and decision-makers should not restrict themselves to comments on quick fixes after a shocking event has happened. Since terrorists use novel tactics and methods, the dynamics of terrorism must be analysed by security agencies on a continuous basis. However, we should not forget that it takes professionals a reasonable time to manage risks and formulate strategies. As pointed out by Little (2004:57),

“[p]rotective technologies have a key role to play in making our cities safer but only if supported by the organizations and people who can develop preattack security strategies, manage the response to an attack, and hasten recovery from it. Investments in emergency response technologies, strategies, and organizations have the potential to be particularly cost-effective because they are not tied to a place or event.”

Some attempts have been already made to understand the features of risk management regarding counter-terrorism; however, there is a need for fresh perspectives or approaches, mainly due to the rapid technological improvements and the dynamism of online social networks. Although, a schematic, but useful representation of tasks in support of new forms of action plans and strategies for following a counter-terrorism design was proposed by Coaffee et al. (2008), the model remained traditional as neglecting an interesting avenue for research concerning the interaction of regulatory methods and smart technologies in threat assessment.⁸ Little (2004) presented a holistic approach concerning counter-terrorism in urban areas; however, the approach remained unspecified at many points, and the diverse elements of counter-terrorism were not precisely systemized.

⁸ In this model, some decision support tools for an effective counter-terrorism design were identified, including the exploration of existing literature, data and practices, the analysis of the dynamics of terrorist methods, the shift in research focus to new (resilient) thinking, whilst also keeping acceptability, adoptability and proportionality in mind. Besides, the following outcomes of design methodologies were distinguished: 1. Decision support tools for counter-terrorism design; 2. Implications for policy and thorough understanding of the multi-dimensional aspect of terrorism; 3. Realisation of the impact of counter-terrorism measures from an aesthetic and social point of view; 4. Transferable and adaptable findings; 5. Indication of future research requirements (Coaffee et al., 2008).

Towards a possible framework of terror-resistant action plans in urban areas

The physical environmental aspects: preparing built environment for forthcoming threats and quick recovery

Physical destruction has been considered a substantial impact of warfare on cities for a long time. As Coaffee (2009) presented, since the late 1960s, as a direct response to urban riots, defensive architecture has been increasingly used by built environment professionals in American cities in order to deter crimes. Similarly, many local authorities in the UK have resorted to the same idea since the late 1970s.

O'Rourke et al. (2003) gave a comprehensive overview of the services required for a relatively quick recovery, while analysing the physical damages and losses of infrastructure systems of World Trade Center after 9/11. The most important lessons for the future from a physical environmental aspect were summarised as follows (ibid, 289):

“Advanced geographic information systems, remote sensing, condition monitoring, model-based simulation, and systems engineering coupled with the capability of producing precise digital base maps, which can integrate the spatial characteristics of infrastructure, provide unparalleled opportunities. Legitimate concerns about security and attendant restrictions on information are equally important factors that may become barriers, unless we develop suitable procedures for information accessibility and dissemination. It is extremely important to develop a consistent policy regarding the need to know versus the need to secure information and databases about critical infrastructure systems.”

Such post-9/11 experiences help practitioners to revisit issues and tasks in order to improve the built environment. For instance, Boshier et al. (2007) emphasised that there is a need to shift from the previous reactive emergency planning approach to one that protects the built environment. This means the protection of the physical and built environment by designing smart building structures and controls, which are mainly passive features. There are a number of ways to enhance buildings structurally and to make them ‘blast-resistance’ (Little, 2004), e.g. by providing additional reinforcement, using active sensors and control systems against biological and chemical weapons attacks, building connections in the structural frame for increased ductility, combining fibre wraps to prevent columns and slabs from shattering as well as using high-performance glazing materials. As for urban transport systems, protective actions for

explosive devices could be taken; however, these solutions can usually do little to defend people. Ticket and vending machines, bicycle parking racks and left luggage lockers can still be placed some distance away from the main station facilities (Coaffee et al., 2008).

Additionally, various modern surveillance technologies are installed in large numbers. According to Savitch (2008) and Coaffee (2009) these technologies include panoptic devices (e.g. cameras, closed-circuit television cameras, mirrors, street watchers), advanced technological detections (e.g. biometric devices, motion or thermal sensors) and moveable or permanent barriers as well as fortress construction (e.g. balustrades, crash-rated bollards, fences, gates, police patrols, road closures, safety cordons, solid walls).

Savitch (2008) added that most of these controls shrink and narrow city space, and so they become disturbingly Orwellian by creating unfounded suspicion and stultifying social relations, but at the same time surveillance is necessary, because the local population demands protection. Certainly, technologies should be applied in favour of citizens, because unless local communities understand (or are engaged in) the design and ongoing development of such technologies and constructions, it is highly unlikely that they will support such structures.

The human aspects: gathering expertise and increasing participation in risk management

Building enhancement and reinforcement are impossible without the careful monitoring of processes. Obviously national governments have responsibility for the safety of inhabitants, but affected parties at local level can also prepare for incidents. Many of us may think that homeland security has the sole responsibility of creating counter-terrorism technologies; however, citizens are usually the best first responders to a crisis (Atkins 2006). Local problem-solving depends on community preparedness, which is strongly connected to the knowledge, experiences and ideas of the various members as well as to the active involvement of all affected parties in a given area.

Skills in risk assessment should be regarded as an asset, when establishing procedures for countering terrorism (O'Rourke et al., 2003); moreover, it is important to realise that the preventive action should be founded on knowledge, instead of speculations or fears. Also, professionals and specialists who have expertise in risk assessment need to learn to work

together to eradicate threats or minimise the vulnerability of urban infrastructures as well as to strengthen structures under multiple loading and to ensure the continuity of basic services. According to Little (2004:55),

“[g]iven the high cost of implementing an effective urban physical security strategy, the participation and knowledge of all affected parties, including policymakers, law-enforcement officials, building owners and occupants, planners, architects, engineers, and security specialists will be required.”

An effective team should consist of professionals with a variety of backgrounds, e.g. public utility planners, emergency planners, local security agencies and groups, and even communication experts. For instance, according to Coaffee (2009), the media can play a significant role in shaping public opinion by being supportive during the development of terror-resistant action plans; however, empowering the media is quite risky, because ignorance and misinformation can be destructive, when reporting a crisis.

Unless communities understand and are engaged in the design and ongoing development of planning processes, it is highly unlikely that they will support such action plans and strategies. Naturally, the lack of public will and public need is no use in risk management. Consequently, as argued by West and Orr (2005), conversation and certain recurring themes are relevant factors in debates over emotion and reason to legitimise specific ways of thinking about terrorism, not to mention that officials play a central role in managing citizens' fears of terrorism. In other words, the 'effectiveness' of risk management is strongly related to the degree of cooperation and interaction among all affected parties and local stakeholders. Consequently, local crime prevention and safety promotion are associated with the ambitious and aspirational governing processes of multi-agency or partnership approach (Edwards et al. 2014), and with working relationships in order to stimulate the proactive and voluntary engagement of private sector (Europol, 2016b).

It is also necessary to reach a consensus or at least a compromise on adequate and acceptable standards and means of monitoring (e.g. in the case of surveillance technologies). An effective and state-of-the-art information and monitoring system makes it possible not only to strengthen controls, but also to develop a smart, agile and resilient local learning infrastructure on the long run. In addition, analysts have to be skilled subject-matter experts, who evaluate information from all available resources, and then analyse it to provide timely and objective assessments.

Problem solving and strong communication skills are crucial for success, which means that analysts have to be prepared to think creatively and critically, and they have to present the outcomes of analyses directly and concisely to policy-makers or advisers.

The organisational aspects: emphasising the importance of institutional resilience and resistance

It is generally accepted that a key feature of successful regions is the ability to change their institutional structures in order to cope with changes. In the most minimalist sense, institutions can be looked upon as the entire formal legal architecture within which economic activities take place; however, there is a subtle shift in importance from the formal architecture of the institutional structure to the behavioural aspects (McCann, 2013). The behavioural aspects of the institutional structure help organisations to be ‘resilient’ in times of adversity.

Today, resilience is a very promising research topic in regional science. The attention directed to resilience and related matters might be construed as a response to today’s general feeling of uncertainty and insecurity, and a search for formulas for adaptation and survival (Christopherson et al., 2009). In the scientific literature one may find some theoretical streams of resilience, such as the ecological (or ecosystem), engineering, economic (or socio-economic), regional and institutional resilience.

Institutional resilience (or resistance) can be interpreted in two ways: it refers to a practical response to the declining lifecycle of organisations in order to survive and prosper in a changing and uncertain environment, whilst also making their competitive advantage adaptable (Burnard–Bhamra, 2011) on the one hand, and, more importantly, resilience has been used to describe how cities and nations attempt to ‘bounce-back’ from disaster in addition to the integration of security and contingency features into planning governance systems in urban areas (Coaffee, 2009), on the other hand. Borrowing from Savitch (2008), cities usually suffer short-term negative effects from an attack, but show varying resilience, that is, their recovery time varies under different conditions, and much depends on the size of the city, the state of its economy as well as its social coherence and interactions.⁹

⁹ For instance, tourism is particularly sensitive to violence; however, if a city and its organisations were resilient, it would be expected that tourists return within a reasonable period of time (Savitch, 2008).

The capacity of institutions in the security sector to react and adapt to changes relies on a special set of circumstances, including collective behaviour, public opinion, motivational sphere, physical and material basis of social life, etc. Aguirre et al. (2005) noticed that institutional resilience is in close connection with the most important parts of the whole organisational system, which are called ‘high reliability organisations’ (HROs). These organisations play a central role in avoiding or examining the problems and the vulnerability generated or created by shocking events. In addition, salient characteristics of HROs include mindfulness, vigilance, readiness for trouble, training and social arrangements, incorporation of fresh knowledge into the organisational structure (Aguirre et al., 2005). Terrorist attacks could create serious challenges in functional networks and services; consequently, professionals and policy-makers should do their best to develop and deploy an institutional background similar to that of HROs in order to combat terrorism.

The smart technological aspects: threat assessment through understanding the dynamics of online social networks

There is at least one of key emerging themes which take academics and professionals beyond the orthodox-political concerns with the built environment, and human and organisational aspects. Of increasing importance is the manipulation of ‘smart’ technology not just for refining surveillance, but in creating new opportunities for terrorism (and organised criminality). Enhanced interconnectivity, in particular through the increased functionality of social media platforms, has offered new opportunities for terrorist groups to target specific audiences and spread propaganda (Europol, 2016a). Urban infrastructure becomes increasingly digitalised and premised on the *Internet of Things* (IoT), or *Internet of Everything* (IoE). This indicates major vulnerabilities for hacking into the transport, energy and health systems etc. that constitute the mundane social and economic life of urban areas. A large number of the propaganda activity takes place via the Internet, actually via the *Darknet*¹⁰, with a great number of websites.

Rapid technological advancements and smart technologies generate new, and possibly, greater threats to security rather than social and economic policy responses to underlying conflicts. Although the nature of

¹⁰ The Darknet refers to areas of the Internet that are not indexed by common search engines (Europol, 2016a, 2016b).

terrorist communication is constantly changing as new technologies become available (Europol, 2016a, 2016b), we have little concern about the factors that promote the propagation of information in online social networks (Burnap et al., 2014).

Advanced hardware, software and technological methods to develop computational algorithms may let experts find patterns and relationships in large volumes of data. Understanding the dynamics of online social networks may help in better following events as well as solving issues, such as preventing terrorism (Guille et al., 2013). In order to fight cyber-terrorism more efficient, planners and practitioners need technically-savvy specialists (data scientists), who organise and interpret Big Data and inform decision-makers. In a provocative study on Big Data, Boyd and Crawford (2012:663-664) stressed that,

[o]ne the one hand, Big Data is seen as a powerful tool to address various societal ills, offering the potential of new insights into areas as diverse as cancer research, terrorism, and climate change. On the other, Big Data is seen as a troubling manifestation of Big Brother, enabling invasions of privacy, decreased civil freedoms, and increased state and corporate control."

Although, we have little information about the ethical implications of the Big Data phenomenon (Boyd–Crawford, 2012), the diffusion of information through social micro-blogging technologies, such as Twitter, has been already being used by law enforcement officials and journalists to request information (Burnap et al., 2014). Accordingly, Europol (2016b) called attention to the fact that, there is a need to inform law enforcement about *Big Data*, *IoT* and the *Cloud*, and the opportunities that come with them; consequently, the ethical aspects should be discussed with awareness in the near future.

Besides, skills in econometrics, geospatial modelling and survey research also contribute to fight cyber-terrorism. Strong analytic, research and investigate skills combined with smart technological expertise provide new opportunities in the future. The security industry and government agencies have to catch up to this new form of interconnectivity; as a result, technical intelligence (TI) and forecasting will ensure to adapt to the ever-changing technical issues that arise with the 21st century. As security agencies attempt to extract intelligence from unstructured data, strategic planning and decision-making become easier on local and regional levels as well. This also strengthens predictive policing, in other words, it

helps to predict where crime might occur, so that police can be allocated with maximum efficiency.

Conclusions

Urban security emerges with significant implications for the spatial planning of cities in Europe in the near future. Terrorism is still a great fear, and continues to be a central point on the government agenda. It must be underlined that counter-terrorism action plans should be distinguished from social programs (for drug treatment, child welfare, jobs etc.) (Witte, 1996), that affect urban crime on the long run. In the light of above, the most important features of terror-resistant action plans can be summarized in a conceptual framework (*Figure 1*).

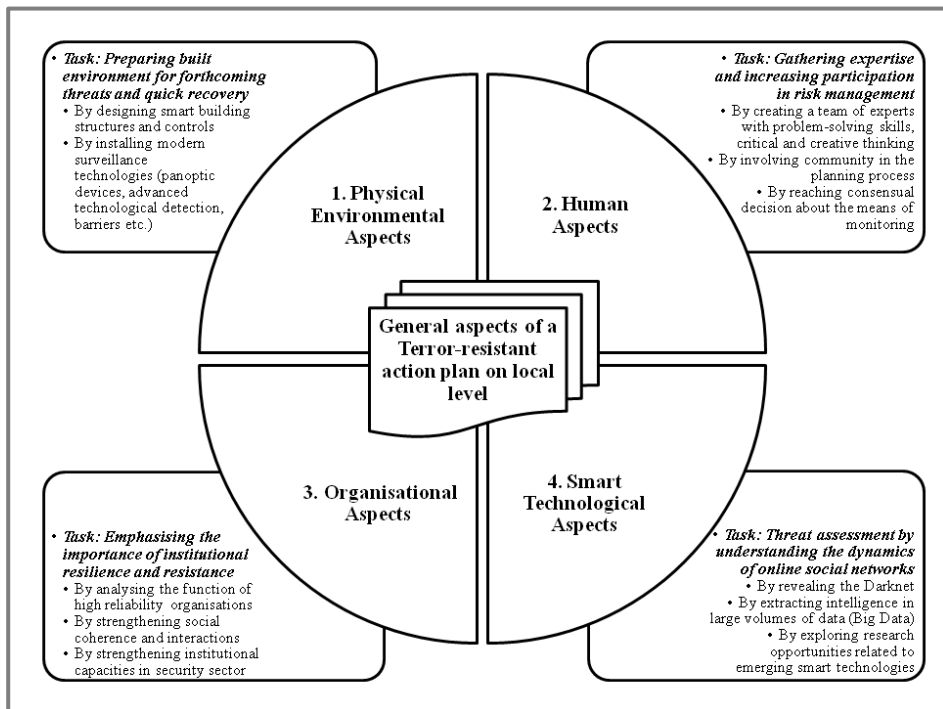


Figure 1: A general framework of terror-resistant action plans on local level

Source: Own construction.

The current challenge is to release tensions over surveillance, expertise, community preparedness, institutional resilience and smart technologies. Resilient thinking requires city design and engineering solutions to 'harden' buildings against attacks, as well as an expert system that makes coordinated efforts to prevent attacks. If we are to take the achievement of urban resilience seriously, we need to put the goal of the resilient city into the practice of city planners, engineers, architects, emergency managers, developers and other urban professionals. Increasing attention should be paid to the specific roles played by key urban managers in constructing new forms of institutional arrangements, governance arenas and partnerships. Such managerial networks in turn influence urban form and design solutions that keep the city safe.

Besides, as cybercrime is becoming more aggressive, changes in the profile of cybercrime offenders are suggested. It is essential to familiarize with hidden services (Darknets), and update the digital forensics capabilities (Big Data, IoT, the Cloud). Urban developers face with complex technical developments, so creativity and talent is needed to solve technical challenges. As a result, counter-terrorism requires intelligence analysis that goes beyond the traditional mindset of surveillance techniques. Unfortunately, most (governmental) organisations still do not know how to utilise the data that they have to get in order to take actions at the right time. Certainly, this issue requires law enforcement and greater flexibility. In addition, law enforcement should continue to engage with private industry in order to increase confidence and effective investigation, on the one hand, and, with academia to explore research opportunities related to emerging technologies, on the other hand.

There is no doubt that terror-resistant strategies and action plans alone are insufficient to avoid all risks. Moreover, not every town or city in the world, and certainly in Europe, has to develop action plans and strategies against terrorism. Also, a risk society cannot protect people against all types of danger; however, it has to prepare for preventing the worst by establishing reliable expert systems, in which local population can place their trust.

According to Glaeser and Shapiro (2001), urban density means that it is possible to destroy on a large scale within a short time; as a result, terrorist attacks target the areas with highest population density. Iconic structures and buildings, cultural symbols, business and financial centres, other

crowded places such as shopping areas, commercial infrastructure, stations and transportation systems, sports and conference arenas all seem to be the targets of terrorism. In other words, as Savitch (2008) put it, cities' intrinsic characteristics such as high-density and thick infrastructure, concentrated high-value commercial assets and a global or international profile make them victims or targets of terrorists. Cities that will or plan to organise global or continental political, cultural and sporting events (e.g. political summits, Olympic Games, world and continental championships, international conferences, etc.) are in the greatest danger and therefore have to prepare in time for eliminating or minimising the possibility of incidences and consequences of terrorist threats.

The greatest risk, however, is not the delay in preparation or decision-making, the lack of responsibility or uncertainty of personal conditions, but the fact that the initial hypothesis against terrorism is wrongly formulated. On the one hand, statements such as 'it cannot happen here' or 'it cannot happen with us' are unlikely to help decision-makers develop a good way of thinking on the matter; on the other hand, the pressure from 'they are going to attack us' may fuel fear, which according to urban theorist Richard Florida has a debilitating effect on culture. As a result, the most important question remains unanswered, i.e. how local communities can bridge the chasm between the hazard of terrorist attacks and the decision to develop terror-resistant action plans. Accordingly, the public has to understand the truth about real dangers.

Regarding the future issues, as social sciences research has recognised the threats of terrorist incidents, the focus of research attention must now be how to provide further 'points of alignment' in order to prevent terrorist attacks in urban environments. Risk management presupposes a shift in focus to planning strategies, and as always, changes require sacrifice and effort. As Coaffee et al. (2008) suggested scholars should participate in shaping decision support tools for counter-terror design by analysing the existing literature, data and practices concerning risk management whilst also emphasising the shift in focus to resilient thinking. In addition, the place to study 'where the action is' in social control should be seen as a subject to rethinking (Edwards et al., 2014).

Experience in various engineering fields, such as chemistry, computer science, electrical and mechanical fields, as well as mathematics, statistics, economics, finance and operations research is important to fight

against ever-changing, challenging, complex and fast-paced global terrorism. Scientific and professional collaborations may help to build up well-managed networks of counter-terrorism, and take the matter further.

References

- Aguirre, B. – Dynes, R. R. – Kendra, J. – Connell, R. (2005): Institutional Resilience and Disaster Planning for New Hazards: Insights from Hospitals. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*. 2. 2.
DOI: <https://doi.org/10.2202/1547-7355.1113>
- Atkins, R. (2006): News and Terrorism: Communicating in a Crisis. In G. E. Schweitzer and A. C. Sharber (Eds.), *Countering Urban Terrorism in Russia and the United States* (pp. 25 – 33). Washington, D.C.: The National Academies Press.
- Beck, U. (2002): The Terrorist Threat. World Risk Society Revisited. *Theory, Culture & Society*. 19. 4. 39–55.
- Bosher, L. S. – Dainty, A. R. J. – Carrillo, P. M. – Glass, J. (2007): Built-in Resilience to Disasters: A Pre-Emptive approach. *Engineering Construction and Architectural Management*. 14. 5. 434–446.
- Boyd, D. – Crawford, K. (2012): Critical Questions for Big Data. Provocations for a cultural, technological, and scholarly phenomenon. *Information, Communication & Society*. 15. 5. 662–679.
- Burnap, P. – Williams M. L. – Sloan, L. – Rana, O. – Housley, W. – Edwards, A. – Knight, V. – Procter, R. – Voss, A. (2014): Tweeting the terror: modelling the social media reaction to the Woolwich terrorist attack. *Social Network Analysis and Mining*. 206. 4. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13278-014-0206-4>
- Burnard, K. – Bhamra, R. (2011): Organisational Resilience: Development of a Conceptual Framework for Organisational Responses. *International Journal of Production Research*. 49. 18. 5581–5599.
- Christopherson, S. – Michie, J. – Tyler, P. (2010): Regional Resilience: Theoretical and Empirical Perspectives. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*. 3. 1. 3–10.
- Coaffee, J. (2009): *Terrorism, Risk and the Global City. Towards Urban Resilience*. 1st Ed. Abingdon–New York: Routledge.
- Coaffee, J. – Moore, C. – Fletcher, D. – Bosher, L. (2008): Resilient Design for Community Safety and Terror-Resistant Cities. *Municipal Engineer*. 161. 2. 103–110.
- Cozens, P. M. (2002): Sustainable Urban Development and Crime Prevention Through Environmental Design for the British City. Towards an Effective Urban Environmentalism for the 21st Century. *Cities*. 19. 2. 129–137.
- Edwards, M. E. (2007): *Regional and Urban Economics and Economic Development. Theory and Methods*. Boca Raton–New York: Auerbach Publications.

- Edwards, A. – Hughes, G. – Lord, N. (2014): Crime prevention and public safety in Europe. Challenges for comparative criminology. In: Body-Gendrot, S. – Hough, M. – Kerezszi, K. – Lévy, R. – Snacken, S. (Eds.): *The Routledge Handbook of European Criminology* (pp. 368–384). Abingdon–New York: Routledge.
- Europol (2016a): *European Union Terrorism Situation and Trend Report (TE-SAT) 2016*. The Hague: European Police Office.
- Europol (2016b): *The Internet Organised Crime Threat Assessment (IOCTA) 2016*. The Hague: European Police Office.
- Glaeser, E. L. – Shapiro, J. M. (2001): Cities and Warfare: The Impact of Terrorism on Urban Form. *Journal of Urban Economics*. 51. 2. 205–224.
- Guille A. – Hacid, H. – Favre, C. – Zighed, D. A. (2013): Information diffusion in online social networks: a survey. *ACM SIGMOD Record*. 42. 1. 17–28.
- Hughes, G. (2003): ‘Crime prevention’. In: Muncie, J. – McLaughlin, E. (Eds.): *Sage Dictionary of Criminology*. London: Sage.
- Institute for Economics and Peace (IEP) (2016): *Global Terrorism Index 2016*. IEP Report 43. Sydney–New York–Mexico City: IEP.
- International Centre for the Prevention of Crime (ICPC) (2010): *International Report on Crime Prevention and Community Safety: Trends and Perspectives*. Montreal: ICPC.
- Little, R. G. (2004): Holistic Strategy for Urban Security. *Journal of Infrastructure Systems*. 10. 2. 52–59.
- McCann, P. (2013): *Modern Urban and Regional Economics*. 2nd Ed. Oxford: Oxford University Press.
- Merari, A. (1993): Terrorism as a Strategy of Insurgency. *Terrorism and Political Violence*. 5. 4. 213–251.
- Moser, C. O. N. (2004): Urban Violence and Insecurity: an Introductory Roadmap. *Environment and Urbanization*. 16. 2. 3–16.
- O’Rourke, T. D. – Lembo, A. J. – Nozick, L. K. (2003): Lessons Learned from the World Trade Center Disaster about Critical Utility Systems. *Beyond September 11th: An Account of Post-Disaster Research*. 39. Natural Hazards Research and Applications Information Center, University of Colorado, Boulder (CO).
- Ross, J. I. (1993): Structural Causes of Oppositional Political Terrorism: Towards a Causal Model. *Journal of Peace Research*. 30. 3. 317–329.
- Savitch, H. V. (2008): *Cities in a Time of Terror. Space, Territory, and Local Resilience*. Abingdon–New York: Routledge.
- Sternberg, E. (2006): Research Directions in Terrorism, Disaster, and Urban Security. *Journal of Security Education*. 1. 4. 61–64.
- Stimson, R. J. – Stough, R. R. – Roberts, B. H. (2006): *Regional Economic Development. Analysis and Planning Strategy*. 2nd Ed. Berlin–Heidelberg: Springer.
- Thatcher, D. (2005): The Local Role in Homeland Security. *Law & Society Review*. 39. 3. 635–676.

- West, D. M. – Orr, M. (2005): Managing Citizen Fears. Public Attitudes Toward Urban Terrorism. *Urban Affairs Review*. 41. 1. 93–105.
- White, R. – Sutton, A. (1995): Crime prevention, urban space and social exclusion. *Journal of Sociology*. 31. 1. 82–99.
- Wise, C. R. (2002): Organizing for Homeland Security. *Public Administration Review*. 62. 2. 131–144.
- Witte, A. D. (1996): Urban crimes: Issues and policies. *Housing Policy Debate*. 7. 4. 731–748.

Perception of Intercultural Issues and Cultural Differences in Intercultural Workspace – the Example of Austria

*Michaela Čiefová*¹

ABSTRACT: Nowadays, the occurrence of companies employing people from distinct national cultures has become a common phenomenon. The main intention of this paper is to briefly describe the concept of intercultural conflict. Next, we attempt to find out whether employees at an international company had personally experienced a conflict, whose source could be assigned to intercultural differences, such as various communication style, perception of time and time behaviour or values. Since the company whose employees took part in the survey has its main seat in Vienna, Austria, one of our objectives is to explore the perception of cultural differences among national cultures involved, with Austrians being primarily focused at.

KEYWORDS: intercultural conflict, intercultural workplace, cultural differences, Austria

JEL Codes: M14, Z13

Introduction

It is a well-known fact that one of the consequences of globalisation is an increasing number of companies operating on the international scene. Therefore, it is obvious and likely that the personnel are constituted by representatives of different national cultures. This can make for instance decision making or communication processes more complicated. Not taking cultural differences into account can sometimes result in a serious problem, in a worse case even in a conflict.

In the present paper, we analyse occurrence of intercultural conflict at an international company. Furthermore, we intend to examine the perception of cultural differences among employees of the involved company, as well as characteristics, which are from the point of view of those engaged in the survey considered to be typical for Austrian culture. The author has

¹ Michaela Čiefová PhD Candidate, University of Economics in Bratislava, Faculty of International Relations (michaela.ciefova@euba.sk)

selected Austria due to her constant academic engagement with this country and its culture, as well as due to its being an important trade partner of Slovakia. Moreover, the countries in question are neighbouring countries, therefore we come out of the assumption that intercultural encounters occur rather frequently. Hence findings presented in this paper might be helpful, for instance, when doing business with Austrian partners.

For the purpose of acquisition of relevant data, we elaborated a questionnaire, that was forwarded to the company employees by means of an online survey.

Objectives

The primary intention of this paper is to explore the existence of conflicts and problems emerging from cultural differences in international workspace, and thus using the example of a multinational company having its main seat in Vienna, Austria. Another objective is to identify whether employees of the company in question perceive any culture-related discrepancies among people in the workplace. Furthermore, since we predominantly focus on Austria, perception of potential differences in behaviour of Austrians and representatives of other cultures at the respective company is investigated.

The research results are based on the analysis of an online questionnaire distributed among employees of the company.

Literature review and theoretical background

Since intercultural communication has become a frequently discussed phenomenon and the scientific discipline is gaining in importance, a wide range of literature sources is at one's disposal.

Concerning Austrian-Slovak intercultural encounters, issues and conflicts, we can mention the book by Elisabeth Reif and Ingrid Schwarz (ed.), *Methodenhandbuch Interkulturelle Kommunikation und Konfliktlösung Österreich–Slowakei*, which on the one hand offers some topic-relevant theoretical background, on the other hand focuses predominantly on role plays aimed at enhancement of intercultural competence.

In the context of intercultural communication, time is frequently referred to as a factor with high significance. Gerhard Fink and Sylvia Meierewert (Fink–Meierewert, 2004) discuss time-related manager behaviour of representatives of the Anglo-German world in comparison to representatives of Italy, France and Central and Eastern Europe and identify several time and culture determined incidents, for instance concerning decision making processes.

Astrid Podsiadlowski, Daniela Gröschke, Marina Kogler, Cornelia Springer and Karen van der Zee conducted two studies focusing on analysis of reasons and ways how organizations approach and manage cultural diversity in workplace in Austria. Their research is engaged in approaches of organizations to diversity with regards to how these perspectives are connected to employing processes and management of culturally diverse workforce (Podsiadlowski–Gröschke–Kogler–Springer–van der Zee, 2013).

Before we proceed to the analysis of the research results, it is necessary to define the concept of intercultural conflict. As we consider this term to be rather complex, we include definitions stated by several authors. Generally speaking, conflict is found a negative phenomenon, which is present in every society. However, in opinions of certain experts and theorists, conflicts enhance creativity or stimulate competition as well as willingness to cooperate (Morgenternová–Šulová et al., 2007). Besides that, conflict can stipulate change and contribute to the maintenance of groups. It is an unavoidable component of human interaction, be it family, friends, or groups and organizations (van Meurs–Spencer-Oatey, 2009).

Ting-Toomey and Oetzel define intercultural conflict as the „*experience of emotional frustration in conjunction with perceived incompatibility of values, norms, face orientations, goals, scarce resources, processes, and/or outcomes between a minimum of two parties from two different cultural communities in an interactive situation*” (Ting-Toomey–Oetzel, 2001).

Morgenternová, Šulová, et al. state that not every conflict whose participants are representatives of different cultures must necessarily be an intercultural conflict. We talk about intercultural conflict in a case when differences in thinking and handling of the parties involved are clearly to be assigned to their distinct cultural backgrounds (Morgenternová–Šulová et al., 2007).

According to Ting-Toomey and Oetzel, at the beginning of an intercultural conflict often occur different expectations regarding what kind of

behaviour in a conflict scene is appropriate and what should be avoided. They further emphasise that managing intercultural conflict includes appropriate, effective, satisfactory and productive conflict management and it emerges either on the basis of a misunderstanding or deep hatred. As for a workplace or interpersonal relationships, the majority of intercultural conflicts is caused by a cultural misunderstanding or ignorance (Ting-Toomey–Oetzel, 2001).

Varner and Beamer are of a very similar opinion, stating that within a team the culture is the most significant phenomenon determining the way people interact and solve conflicts. They summarize three areas of cultural difference, which are likely to be an origin of a problem. These are as follows (Varner–Beamer, 2011):

- *direct versus indirect communication,*
- *different attitudes towards hierarchy and authority,*
- *different norms for decision-making.*

In literature, we can similarly encounter a noteworthy metaphor comparing the three concepts – culture, conflict and communication – to the Bermuda Triangle. If these phenomena are not handled in an appropriate manner, a difficult situation may emerge (van Meurs–Spencer-Oatey, 2009).

Among questions included in the online survey was also one engaged in the participants' opinion regarding typical Austrian characteristics. The topic of cultural differences and main attributes of a culture is studied by many experts on the scientific field. Just to name a few, well-known is Hofstede for his cultural dimensions or Alexander Thomas due to his concept of the so called cultural standards.

Prior to the actual analysis of the survey's results, we attempt to briefly summarise the main characteristics of Austrians, in concrete by means of the book written by Richard D. Lewis *When Cultures Collide: Leading Across Cultures* (2006). When trying to describe a culture's specifics, the term values is mentioned frequently. Lewis names following values that may be assigned to Austria: „*hospitable, nostalgic, love nature, clean, respect education, hypersensitive to criticism, chivalrous, charming, traditional, old-fashioned, sentimental, romantic, Catholic, pessimistic, self-deprecatory humor, lack self-assurance, class conscious, stylish*” (Lewis, 2006).

In the context of individual perception of Austrians, we hereby refer to a similar survey conducted in 2016, in which the participants residing in Slovakia were requested to state attributes, that had from their point of view been typical for Austrians. According to the survey results, Slovaks consider Austrians to be conservative, friendly, proud, hard-working, polite, self-confident, professional, perfectionists, or hospitable. They should further have sense for beauty and arts (Čiefová, 2016).

Of course, it needs to be emphasised that we talk exclusively about opinions and standpoints of individual survey participants, the attributes attained to Austrians do not necessarily reflect the generally accepted characteristics of Austrian culture, and neither do the results of the survey presented in this paper.

Methodology

As for the methods applied, we had elaborated an online questionnaire that was distributed to employees of an international company. The questionnaire contained on the one hand multiple choice questions, on the other hand questions requiring more detailed, subjective responses, mostly derived from personal experience of the respondents. Based on the nature of the questions, either qualitative or quantitative approach was applied.

Altogether, the questionnaire consisted of 10² questions, with several aimed at participants' empirical experience with a culture-based conflict in intercultural workplace. Apart from that, several questions were orientated at perception of cultural differences, mainly with regards to work performance. Of course, we were also interested in the age groups represented, as well as in the proportion of genders, or countries of origin. The last question „*What is the first thing that comes to your mind when you hear the word “Slovakia?”*” will not be analysed within the present contribution, since it does not completely correspond with the objectives stated, but will be applied to a similar research in the future.

Special attention was dedicated to attributes typical for Austrians, as for the subject of our research was predominantly the company's Austrian location (Vienna). Furthermore, a few questionnaires were distributed to

² Or 14 question, respectively, since 4 questions required a more elaborated answer, provided the answer to the respective question was „yes“.

employees in Ljubljana, Slovenia, due to their constant engagement with Austrian colleagues.

However, it is important to emphasise that our research was limited by the number of people employed by the company in question. Concerning the number of employees, the company employs in Austria and Slovenia up to 50 persons only, despite that they create an intercultural environment. The online questionnaire was filled in by 30 persons, mostly seated in Vienna, few in Ljubljana.

The company whose employees were asked to fill in the questionnaire operates on international level, with digital transformation consulting and IT development being its core business activity. As far as the geographical location is concerned, the company conducts its business activities predominantly in Central and Eastern Europe, but to their 15 worldwide direct subsidiaries belong countries and regions such as Russia, Turkey, the Middle East, the United States of America, Canada and Australia. Since the research is limited by the employees of a single company being considered, the results are not comprehensive, and therefore do not demonstrate generally acceptable tendencies.

Based on the results of the questionnaire, we elaborated several charts demonstrating quantitative findings. Other significant research results were commented on and discussed precisely, using qualitative approach. In some cases, noteworthy citations from the questionnaire were incorporated.

Main findings

Within the questionnaire distributed among the employees of the company in Vienna and Ljubljana, following findings were empirically identified. As already mentioned, the company's seat in Vienna and Ljubljana only employs a relatively low number of employees, our findings are therefore limited by a lower number of submitted questionnaires and our attention is concentrated on individual experience and viewpoints of the participants.

Altogether, the survey comprised 10 (or 14 in case of more concrete responses being required) questions focusing mainly on empirical experience of the survey participants and their personal opinions and standpoints. Among the employees who were willing to fill in the online questionnaire, the majority (70%) were males. As far as their age is concerned, various age groups were represented in the research. Half of the participants were aged 35-44. The second largest representation was the group

of people at the age of 25-34. The Figure 1 hereunder demonstrates the age structure of the survey's participants.

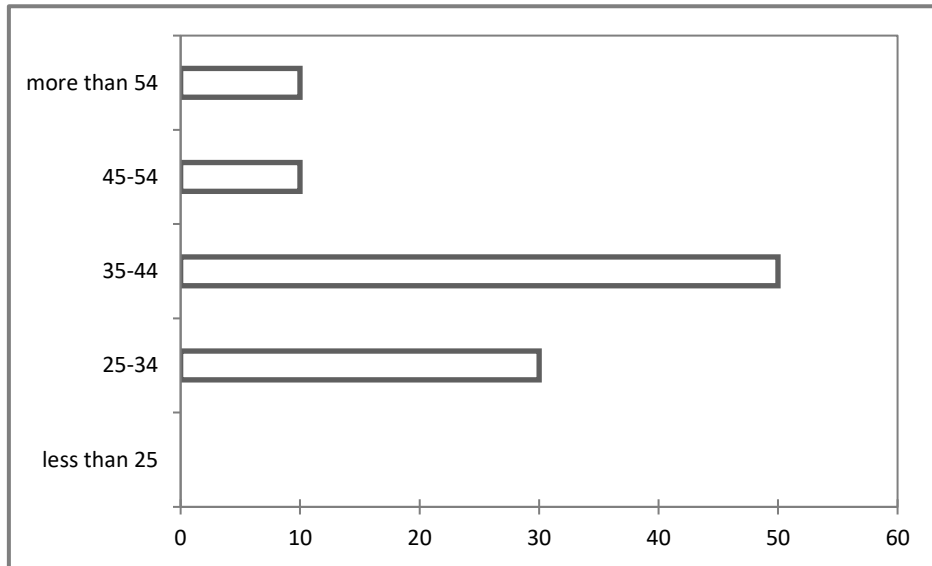


Figure 1: Age structure of the survey participants

Source: Own elaboration

What we find especially important and relevant in the context of this paper is the multicultural environment related to the employees' countries of origin, or their national cultures, respectively. These included Austria, Slovenia, Slovakia, Germany, Serbia, and even Argentina, and thus despite the relatively low number of persons engaged in the survey. We suppose, this enhances the objectiveness of the survey. As it is to be seen in the Figure 2, 40% of the survey participants reported Austria as their country of origin. Slovenia is in the second position. Other nationalities are represented by 10% only.

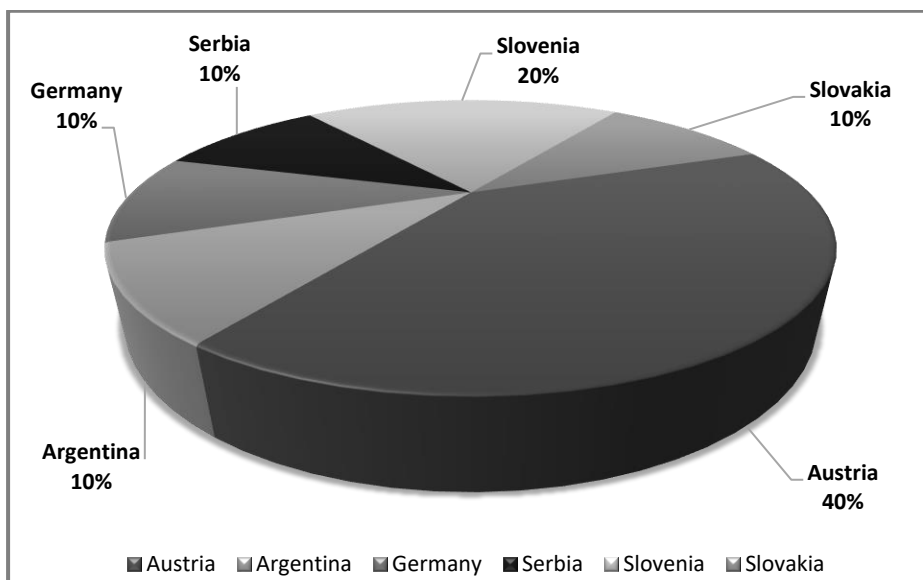


Figure 2: Survey participants according to their country of origin

Source: Own elaboration

We also found relevant to acquire data regarding the number of years the participants had been working at the company in question. With the exception of 10%, the majority of participants has been working at the company for less than 7 years, 30% of them for even less than a year, thus being the largest group represented.

To the question *“Have you experienced a problem or a conflict with intercultural background while working at this company?”*, the majority of participants (90%) answered *“No”*. One positive answer was further specified more precisely: *“typical situation of a strongly hierarchical organized companies vs. more democratic organized organization, which affects exchange of information and communication as well as loyalty and willingness to share expertise with other colleagues”*. From our point of view, the problem of information exchange should be emphasised, due to its impact on successful communication process.

In the case of the question *“Have you experienced a conflict with intercultural background while working at a different company?”*, the results were exactly the same.

Within the next question we strived to examine the perception of potential work-performance-related differences between Austrians and representatives of other nationalities at the company (“*Do you perceive any work-performance-related differences between Austrians and representatives of other nationalities at this company?*”). 70% of the involved employees is not aware of any differences in work performance attributed to culture. 10% of them does not know and only 20% sees a difference (Figure 3).

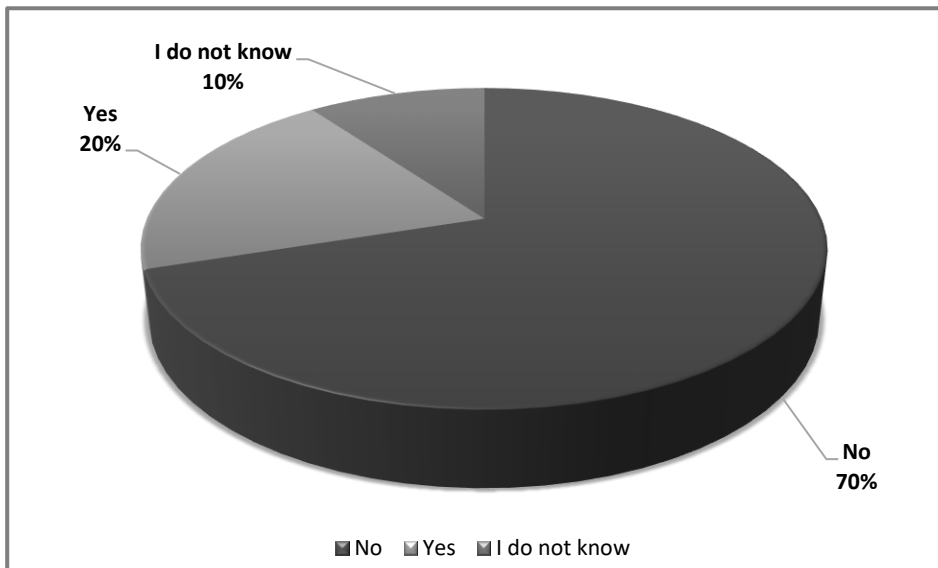


Figure 3: Perception of work-related differences between Austrians and other nationalities represented

Source: Own elaboration

When taking a closer insight, one of the participants described Austrians as possibly being more accurate than employees of other countries, assuming education is better in certain areas. Another response took work-related clichés into account, adding that these might not be performance-related, but concerning approach to work.

As already stated above, our objective was not only discussing work-related phenomena, but also cultural differences as such. Therefore, next questions were compiled with the aim of finding out whether certain general differences between Austrians and other nationalities are perceived and to specify them. The question sound: “*Do you generally perceive any differences between Austrians and representatives of other nationalities?*”

If yes, please specify.” According to 80% of respondents, several culture-related aspects, in which Austrians and other national cultures differentiate, do exist. Some have the feeling that Austrians seem to be more introverted and possess certain common characteristics with Germans, such as punctuality or the tendency of not demonstrating much emotion or following the rules. According to another comparison to Germans, Austrians are usually more flexible. On the other hand, in comparison to Latinos, they are normally more formal and easily to be relied on. In one response, the dependence on the type of the company, which the individual is employed at (or on the type of work, whether it includes intellectual or physical activities), as well as the level of education of the people involved was emphasised. The respondent also stated, the higher level of education we are engaged in, the less differences occur and people are more respected. However, they added that this might not be a case specific exclusively for Austrians. *“I can imagine the same relationship for instance between Slovenes and southern nationalities (e.g. Bosnians). Which is IMHO completely unacceptable, but that’s the way how it is.”*

Other aspects may be summarized as follows: attitude to work performance and work place loyalty, attitude to adopt to new situations and attitude to learn. Based on our analysis, some respondents believe that Austrians tend to be more structured, planned as well as precise with regards to execution. In comparison to Slavic nations, Austrians follow law and keep order in all activities in a better way. One response contained an even more detailed description of the Viennese, stating that the inhabitants of the capital like to complain and Austrians in general like to “teach” the others on the road. The fact that certain differences among various areas of the country exist was mentioned repeatedly. For example, differences between people from Vienna and from the countryside (Viennese are not that conservative).

Eventually, we aimed at finding out what characteristics were from the point of view of the survey participants considered to be the most typical for Austrians. To conclude the most common features of Austrians, in opinion of the participants they are polite, open, kind, hospital, punctual, bureaucratic, strictly following rules, homely, stubborn, sceptical, patriotic and conservative, while at the same time possessing a sense of humour. They are also able to adopt to new situations, even though they sometimes need more time to do so. They are as well seen as being open to other cultures and willing to travel for the job. Apart from that, law and

order play an important role. Moreover, Austrians tend to show respect to others, are good organizers and still are aware of the hierarchy principle. They are experienced in *“ruling the others (which I don’t see negative) and sometimes they are very good in finding appropriate resources to do the work, which should perhaps be done by themselves,”*. Several participants of our research pointed at existing differences among regions or towns also within this question.

Conclusions

In the present paper, we strived to examine the occurrence of conflicts with cultural background in intercultural workplace. The research was conducted by means of an online questionnaire, that had been delivered to employees of an international company with its main location in Vienna, Austria. Besides that, several questionnaires were filled in by employees residing in Ljubljana, Slovenia. Despite the fact that the filled questionnaire was submitted by the company employees residing in two subsidiaries only, a variety of national cultures was included. In concrete, representatives of Austrian, German, Slovak, Slovenian, Serbian, and Argentinian culture participated in the online survey.

It can be concluded that the answers to the questions regarding typical Austrian traits or the occurrence of intercultural conflicts were rather positive. In accordance with the opinions of the survey participants, Austrians may be described as open, kind and punctual people, following the rules and having a sense of humour. They should also demonstrate signs of patriotism, scepticism and conservative attitude. Among the answers, no strictly negative evaluation of Austrian culture was identified. Similarly, the occurrence of intercultural conflict based on the sample’s experience is a rare event. We therefore consider the research results to be positive and satisfactory.

We believe the findings and results of the presented research have diverse practical usage. First of all, they can be designated for managers operating on international level, or within intercultural environment. Apart from that, the paper might be interesting for scholars or students conducting a mobility in Austria. For instance, a person from a different culture may, prior to their stay in Austria, regard this work as illuminating some crucial aspects of Austrian culture and thus meaningful.

However, it needs to be emphasised that the results are limited by a relatively low number of participants and demonstrate attitudes of employees of a single company, hence no generally acceptable conclusions can be formulated. We would therefore highly recommend applying the same methodology to other companies, perhaps with a completely different area of business activity. Besides, also representatives of other national cultures could be involved in the survey, as their perception and attitudes towards Austrian culture might highlight different features of Austrians, or provide a new perspective.

References

- Čiefová, M. (2016): Význam jazykovej kompetencie v kontexte slovensko-rakúskych interkultúrnych vzťahov. In: *International relations 2016: Current issues of world economy and politics: Conference proceedings 2016*. 179-191.
- Fink, G. – Meierewert, S. (2004): Issues of time in international, intercultural management: East and Central Europe from the perspective of Austrian managers. In: *Journal of East European Management Studies*, 9(1), 61-84.
- Lewis, R. D. (2006): *When Cultures Collide: Leading Across Cultures*. Boston: Nicholas Brealey International.
- van Meurs, N. – Spencer-Oatey, H. (2009): Multidisciplinary perspectives on intercultural conflict: the 'Bermuda Triangle' of conflict, culture and communication. In: Kotthoff, H., Spencer-Oatey, H. (Eds.), *Handbook of Intercultural Communication* (pp. 99-120). Berlin: Mouton de Gruyter.
- Morgensternová, M. – Šulová, L. et al. (2007): *Interkulturní psychologie. Rozvoj interkulturní senzitivity*. Prague: Karolinum.
- Podsiadlowski, A. – Gröschke, D. – Kogler, M. – Springer, K. – van der Zee, K. (2013): *Managing a culturally diverse workforce: Diversity perspectives in organizations*. In: *International Journal of Intercultural Relations*, 37(2).
- Reif, E. – Schwarz I. et al. (2003): *Methodenhandbuch Interkulturelle Kommunikation und Konfliktlösung Österreich – Slowakei*. Vienna: Südwind.
- Varner, I. – Beamer, L. (2011): *Intercultural Communication in the Global Workplace. International Edition*. New York: McGrawHill.
- Ting-Toomey, S. – Oetzel, J. G. (2001): *Intercultural Conflict Effectively*. London: Sage Publications.

Storytelling in multinational environment

Antal Takács¹

ABSTRACT: Conviction is in the centrepiece of business presentations. Investors should be persuaded to buy or keep stock, partners to finance future projects, employees to achieve objectives and customers to buy products and services.

In communication there are two parties: the presenter and the audience. Storytelling can help the presenter to buy-in the audience by uniting the main idea of the presentation with some emotions.

This paper presents the latest evolution of storytelling in multinational environment. The paper introduces the mechanism of storytelling and author's latest research on listening habits. The author has conducted a qualitative research on the field of cross-cultural communication between 1st of January 2016 and 31st of March 2017 in various European countries. In this period 13 different cultures were discovered during 258 one-one-one interviews. The results of these interviews were deployed in a searchable database.

KEYWORDS: cross-cultural communication, listening habits, multinational companies, storytelling

JEL Codes: D70, D90, M12, M14, Z13

Introduction

Once upon a time ... and the audience knows that the presenter is entering in a story. The storytelling helps to prove the value of events or meetings to business stakeholders.

Storytelling should not be confused with branding and selling. Branding and selling means convincing people on an intellectual basis. On the other hand, storytelling means persuading the audience by uniting the main idea of the presentation with some emotions.

Why is this topic so relevant today? Till the 1950s the majority of the companies were working only in one country and their teams were monolingual and monocultural. The 1970s changed this situation and the first international companies were born. Today, in 2017, our world is global

¹ Antal Takács PhD Student, University of Sopron Alexandre Lamfalussy Faculty of Economics (takacs.antal@wanadoo.fr)

and connected. More and more people are working in a multicultural environment. The management of the misunderstandings rooted in cultural differences and the value creation with people coming from different cultures became a daily routine of employees working for multinational companies. These organisations should invest in understanding their employees' motivation factors. If they fail, their organisations would quickly turn into the also-ran category.

Social media platforms, connected devices, cheap travelling put private life also into the multicultural arena. We should also mention migration, which significantly increases the possibility of interaction between cultures. After World War II, nearly all European countries became multinational, multicultural societies.

Storytelling can help managers to become leaders. A leader is somebody, whom everybody respects, and many people follow him or her. He or she helps people to go beyond their limits. The biggest chunk of leader's job is to motivate people to achieve certain objectives. Leaders make companies a place, where people are ready to spend eight or more hours a day. They lead by example and make employees credible, reliable and confident.

Many multinational companies train their leaders to capitalise on the ways storytelling can positively influence, stimulate and energise employees.

This paper presents the latest evolution of storytelling in multinational organisations.

Literature overview

There are many literatures reinforcing the theory that the human mind from an early age is wired for stories. Indeed, every holy books of religions is a compilation of stories.

The objective of this paper is to present storytelling in a multinational context. That's why the literature overview focuses on those sources, which tackle storytelling in cross-cultural environment and help the author to give his own definition of storytelling at the end of this chapter.

Monarth (2014) is one of the most sought-after leadership development- and executive coaches. The literature overview starts with his thoughts. He puts the beginning of storytelling well before the Sumerian Empire. He states that humans have been communicating through stories for upwards of 20,000 years, back when our flat screens were cave walls (2014b).

Lamb (2008) wrote her book, *The art and craft of storytelling*, as a comprehensive guide to classic writing techniques. In this book she also gives many good advices for contemporain storytellers.

Lamb says that storytelling can be described as a three-step process. At the beginning the storyteller should define a goal and should have a reason to achieve this. In the middle of the story the presenter should make clear, what are the obstacles that stand in the way of success. Finally, at the end the storyteller should share with the audience, what should be achieved, accomplished to fulfil the desired objective.

According to Lamb the need for story runs in our blood. In fact, scholars postulate that storytelling is one with mankind.

Stanton is an American film director, screenwriter, producer and voice actor based. He brings emotion as a new element to storytelling. He declares in one of his speeches that storytelling is joke telling (Stanton, 2012). Jokes have got an obvious link with emotions.

Freytag was not the first, who discovered certain regularity in how dramas (stories today) are structured. But he was the first to analyse them and to give a precise definition of what we call Freytag's pyramid.

Freytag divided a drama into five acts, or five parts. Certain literature refers to it as the dramatic arc: exposition, rising action, climax, falling action, and dénouement. See *Figure 1*. Freytag's Pyramid can help writers organize their thoughts and ideas when describing the main problem of the drama, the rising action, the climax and the falling action. Shakespeare mastered this structure. He wrote his plays in five acts to include an exposition, rising action, climax, falling action, and a dénouement – or final outcome.

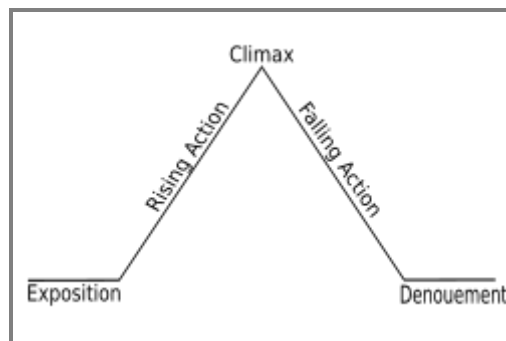


Figure 1: Freytag's pyramid

Source: <https://www.slideshare.net/mrmadden/freytags-pyramid>

Although Freytag's analysis of dramatic structure is based on five-act plays, it can be applied to storytelling and business presentations.

Chip and Dan Heath have further developed Freytag's theory, which was pretty much based on dramas, and introduced the SUCCES model. Furthermore they have identified five additional characteristics, besides emotion, as success factors of storytelling. Stories naturally embody most of the SUCCES framework. SUCCES is the acronym of: simple, unexpected, concrete, credible, emotional and story. They described their theory in their book *Made to Stick*.

Chip and Dan Heath state that good stories are typically concrete and with emotional and unexpected components. The hardest part of using stories effectively is making sure they are simple. Presenter should build up the speech that words, pictures, tables and expressions reflect to the core message of the presentation. It is not enough to tell a great story; the story has to reflect the presenter's agenda (Heath–Heath, 2007).

Gartner defines himself as a "*philosophical novelist*". He states that the presenter can easily lose audience's trust, if he /she does not find an authentic voice of storytelling.

What he wrote about novels is also true for storytelling. He says that "*a scene will not be vivid if the writer gives too few details to stir and guide the reader's imaginations; neither will it be vivid if the language the writer uses is abstract instead of concrete*" (Gardner, 1991:98).

McKee is Hollywood's top screenwriting coach, a Ph.D. in cinema arts. He cited in *Harvard Business Review* (2003) that executives can engage listeners on a whole new level if they toss their PowerPoint slides and learn to tell good stories instead.

He believes that stories fulfil a profound human need to grasp the patterns of living - not merely as an intellectual exercise, but within a very personal, emotional experience (McKee, 2010:12).

Zak's researches on the field of neuroeconomics brought many new findings to storytelling. He discovered, what is going on in human body, when people are listening to a story (Zak, 2017).

He states that oxytocin is produced when we are trusted or shown a kindness, and it motivates cooperation with others. Oxytocin does this by enhancing the sense of empathy, our ability to experience others' emotions. Empathy is important for social creatures because it allows us to understand how others are likely to react to a situation, including those with whom we work (Zak, 2014).

Zak makes clear, if the story is able to create tension then it is likely that attentive viewers/listeners will come to share the emotions of the characters in it, and after it ends, likely to continue mimicking the feelings and behaviors of those characters (Zak, 2011).

The definition of storytelling

The different sources agree that storytelling was born thousands years ago. In the literature there are many definitions of storytelling. However none of them define storytelling in a multinational environment. Since this is the topic of this paper, it is essential to give this definition.

The story is neither an assertion, nor an opinion, nor a statement of fact. A story narrate a precise moment in time that helps the employees (audience) imagine and mentally see what happened.

The mechanism of story-listening

When we listen to a presentation, when we see photos, infographics or short promotional movies, two areas of the brain lit up. These are called the Broca and the Wernicke Areas. Together, these parts of the brain serve as word and symbol repository of human beings. In effect, the Broca and Wernicke Areas store meanings people have learned to associate with language and symbols (Eysenck–Keane, 2000:376).

This process of association is very important. If a presenter use words and show pictures, which the audience is unfamiliar with, these communication tools are meaningless to the people listening the presentation.

Broca's area is a region of the frontal lobe of the left hemisphere. The area was identified as being involved in the production of speech by the French surgeon Pierre Paul Broca in 1861. Broca described a patient who had lost the use of speech, and was only able to pronounce the syllable 'tan', but was still able to comprehend spoken language, and communicate with hand gestures. On autopsy, the patient was found to have a lesion in what is today known as Broca's area (Broca, 1861:235–238).

Wernicke's area is associated with other aspects of language, and is named after the German physician Carl Wernicke. In 1864, Wernicke described a patient who was able to speak, but unable to comprehend language. The patient was found to have a lesion in the posterior region of the temporal lobe (Eysenck–Keane, 2000:376). See *Figure 2*.

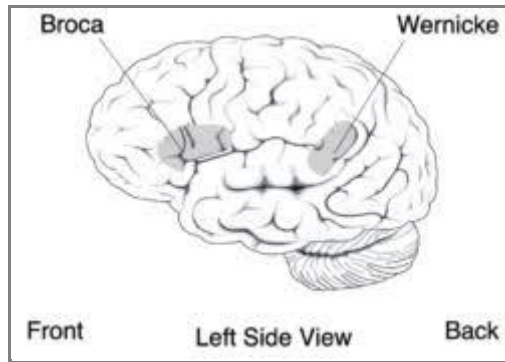


Figure 2: Broca's and Wernicke's areas

Source: <http://neurosciencenews.com/language-area-dementia-remapping-2161/>

The Broca and Wernicke Areas of the brain help people to decode presentations, messages delivered by words or pictures. The same message can create different effect among the audience. What people hear or see is determined from meanings they associate with the presented words and pictures.

For example words like the bridge or the key have got very different connotations in France and in Germany (Author's research in 2017).

First the bridge is masculine in French (*le pont*) and feminine in German (*die Brücke*). The key is feminine in French (*la clé*) and masculine in German (*der Schlüssel*).

In addition to the obvious gender issue French people define the bridge as follow: strong, stabil, hardworking, should not be nice. On the other hand German people define the bridge as: flexible, nice, beautiful, caring.

As a consequence, both the presenter and the audience create the stories. In other terms: stories are "co-created." The success, the desired reception of the story depend on the way of communication of the presenter and the previous experience of the audience, the way they depict and interpret the presentation. If the brain is highly engaged with the content, this results in greater recall.

Storytelling helps to increase the level of engagement with the content. It triggers many actions in the brain and evokes neurological responses.

Neuroeconomist Paul Zak's research indicates that during the emotional and tense moments in a story our brain produces cortisol. Cortisol is also named as the stress hormone. Cortisol allows us to focus and to remember the story (Zak, 2013).

The cute-factor of the animals releases oxytocin. Oxytocin is the feel-good chemical that promotes connection and empathy.

Other neurological research indicates that happy-ending stories trigger the limbic system. The limbic system is the brain's reward center. It releases dopamine which makes the audience feel more hopeful and optimistic.

These chemical effects help the audience to create emotional links with the content of the presentation. This results in a significantly higher retention of the presenter's message.

The role of emotions

The buy-in of the audience, the recall of the main message of the presentation can be enhanced, when emotions are triggered.

Maya Angelou states that people will forget what you said, people will forget what you did, but people will never forget how you made them feel (Angelou, 2017).

Speeches, stories, presentations, performances that trigger emotions like sadness, happiness, anger or surprise, increase recall. With smart-phones the usage of emoticons (emotion icons) become ubiquitous. These very basic combinations of some alphanumeric characters differ from one country to another.

For example:

- The emoticon of happiness in Europe: :-)
- Whilst this in Japan: (^_^)
- The emoticon of sadness in Europe: :-(
- In Japan: (>_<)

European emoticons express emotions with recalling the position of the mouth, whilst Japanese ones do the same with the eyes.

Relatively few studies have discovered the emoticons. This paper proposes further researches in this field using the following hypothesis:

Hypothesis 1: Different nationalities use different emoticons to express the same emotions.

In multinational organisations the most commonly used language is English. In many cases, both the presenter and the majority of the audience are not native English.

When people are communicating in a foreign language, they use different words, different expression than they would in their mother tongue. That's why the usage of icons, pictures are important. These tools help to create emotions and to pass messages to the audience, which they can remember for a long time.

Listening habits of people working in multinational companies

In storytelling there are two actors. The person, who tells the story and the audience, who listens to it. After World War II, with the big wave of globalisation, people started thinking that business presentations should be different than colloquial speeches or personal communications. As a result, there are many dull and boring business presentations.

Storytelling increases the level of retention of the presenter's main message. The storyteller should know the audience and adapt the style of the presentation to the audience's requirements and listening habits.

This chapter introduces the listening habits of 14 cultures. These are the first results of author's research in 2016-2017 on the field listening habits in multinational organisations.

Relatively few studies have examined the listening habits in multinational work environment. This paper proposes the following hypotheses to examine in a future research.

Hypotheses 2: During a presentation people are spending less than 50% of their time with listening to the presentation.

Hypotheses 3: People coming from different cultures represent different listening habit profiles.

Hypotheses 4: Linear active and data oriented people attentively listens during 35% of time of the whole presentation.

In every kind of interaction, by definition, there are two parties, at least. The one who talks and the other one who listens.

When we are talking, we always have an objective to achieve. This varies from having a simple small talk to getting a billion dollar contract signed. Regardless of the seriousness of the final objective, the presenter should bare in mind that the effectiveness of the communication strongly depends on the way he /she is distributing the message to the audience.

Albert Mehrabian worked out the “7%–38%–55% rule” based on two studies about nonverbal communication (1967a:109–114, 1967b:248–252).

Later on his website he added the following precision to his findings (2010):

“Total Liking = 7% (Verbal Liking) + 38% (Vocal Liking) + 55% (Facial Liking).

Furthermore, he adds that this and other equations regarding relative importance of verbal and nonverbal messages were derived from experiments dealing with communications of feelings and attitudes (i.e. like-dislike). Unless a communicator is talking about their feelings or attitudes, these equations are not applicable.”

Many pros and cons concerning Mehrabian's findings have been written since 1967. One thing is for sure. Lots of attention should be paid to both verbal and nonverbal communications, in order to achieve the objective of the presentation. In order to be as close as possible to the original target at the end of the meeting, the presenter needs to be aware of the listening habits of the audience.

Listening habits of European and Asian cultures

Every presenter has got an objective to achieve. The literature overview made it clear that the audience is more receptive to keep messages linked with some emotions. That's why the presenter's main job is to engage these emotions.

There are two ways to convince people. The first is by applying conventional rhetoric. The second is by linking idea with emotion.

The majority of presenters are trained in using conventional rhetoric. Usually they use PowerPoint to animate their presentations. (These are the typical presentations, where there is the brand logo on each and every slide in the bottom right corner.) The other way of convincing people is telling them a compelling story, which links the main idea of the presentation with their emotions.

The main problem with conventional presentation is that the audience is not emotionally involved. This means that the data they see, the statistics they receive can only persuade them on an intellectual basis. Furthermore, the audience tends to closer follow the main characteristics of their national profile, if they are not emotionally driven by the presenter.

E.g. the French audience's “*listens for information*” activity has got the highest share, 40%. However at the same time they think “*that French*

is the best” (15%) and *“that they know it already”* (10%). The national profiles of listening habits have got a strong correlation with the retention rate of the essential message of the presentation.

The charts visualise the listening habits of the 14 cultures described in the qualitative study (*Figure 3–17*). These charts are derived from the database built up during the qualitative research of author’s PhD thesis. As of today, 14 cultures are described in the database.

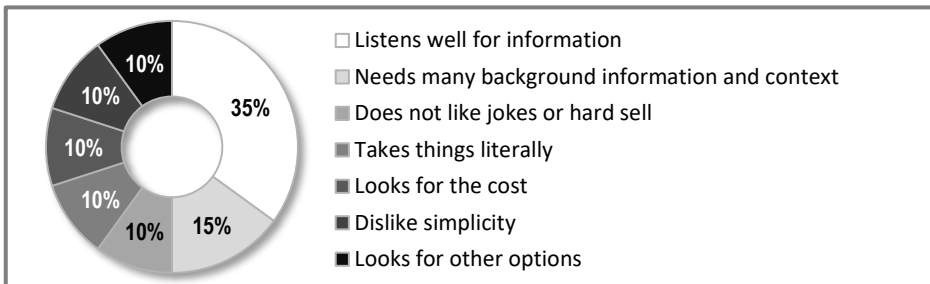


Figure 3: The listening habits of the 14 cultures: Austria – Western Austria

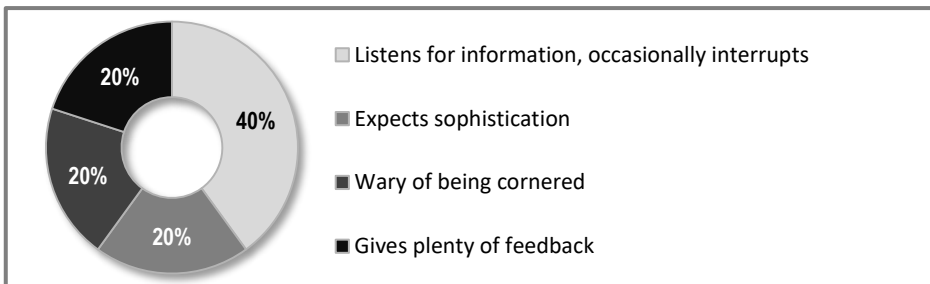


Figure 4: The listening habits of the 14 cultures: Austria – Vienna and surroundings

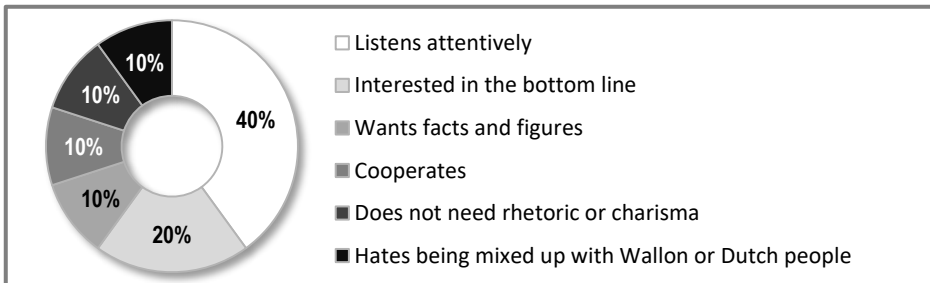


Figure 5: The listening habits of the 14 cultures: Belgium – Flemish

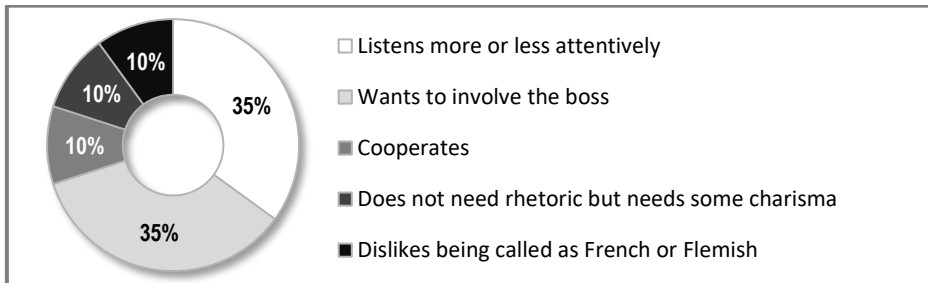


Figure 6: The listening habits of the 14 cultures: Belgium – Walloon

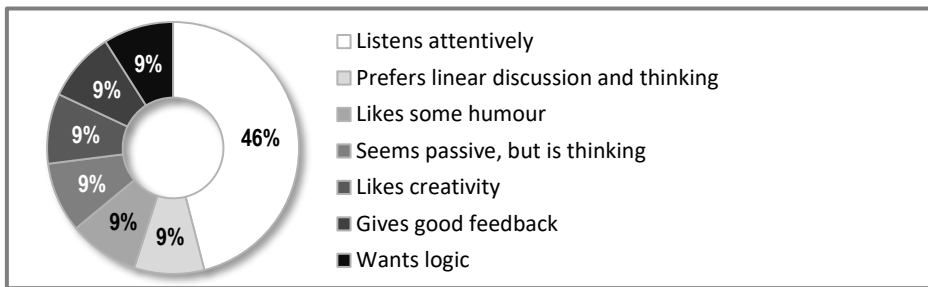


Figure 7: The listening habits of the 14 cultures: Czech Republic

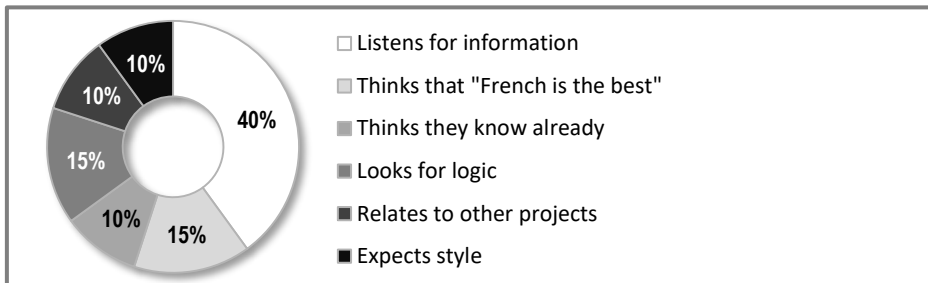


Figure 8: The listening habits of the 14 cultures: France

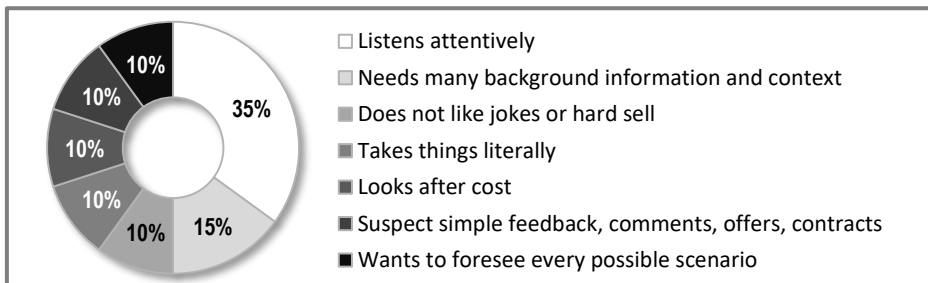


Figure 9: The listening habits of the 14 cultures: Germany

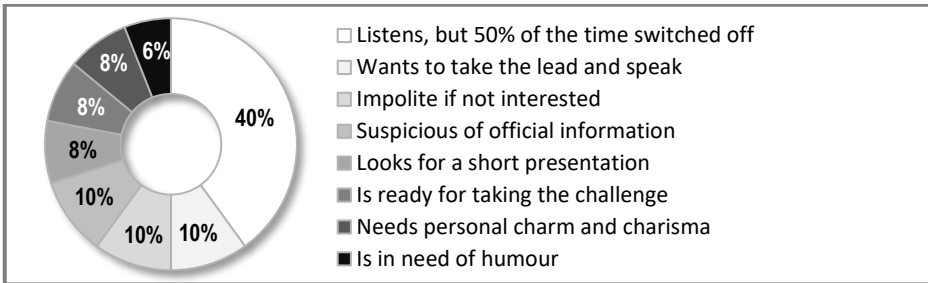


Figure 10: The listening habits of the 14 cultures: Hungary



Figure 11: The listening habits of the 14 cultures: Italy

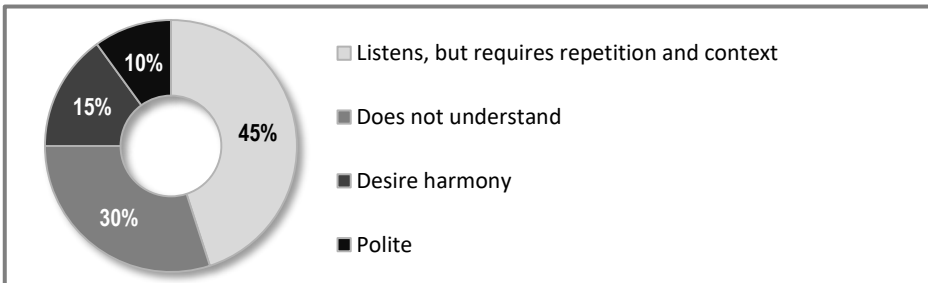


Figure 12: The listening habits of the 14 cultures: Japan

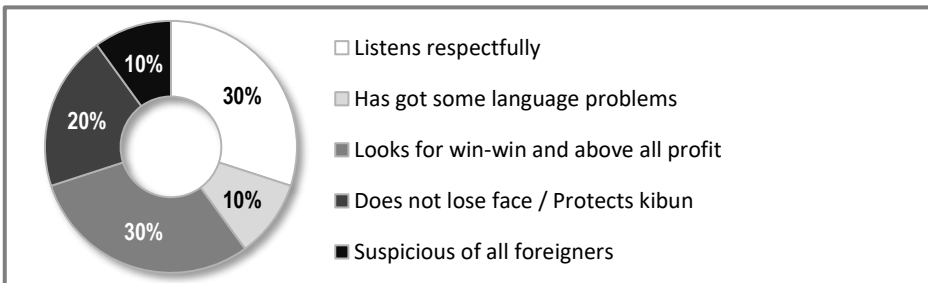


Figure 13: The listening habits of the 14 cultures: Korea

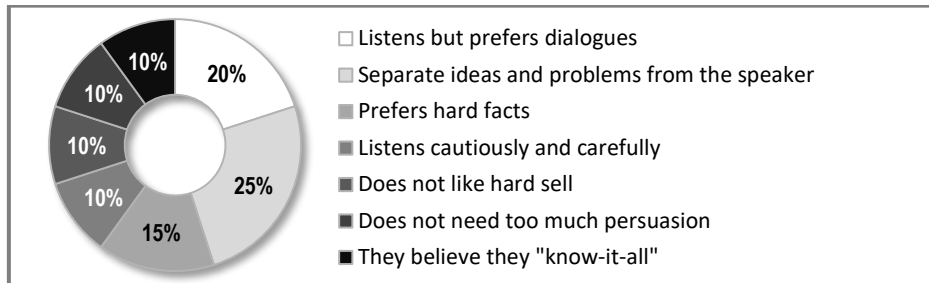


Figure 14: The listening habits of the 14 cultures: The Netherlands

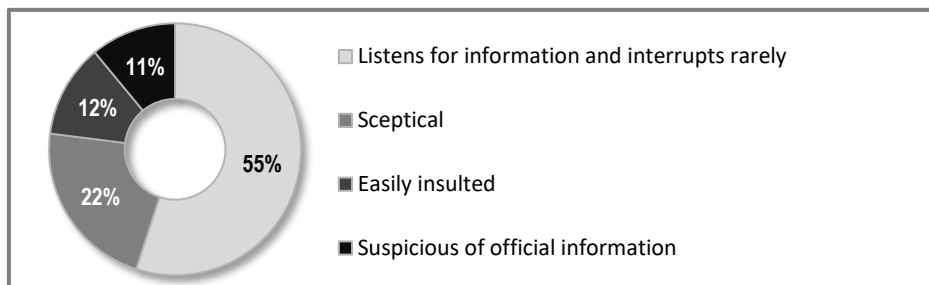


Figure 15: The listening habits of the 14 cultures: Poland

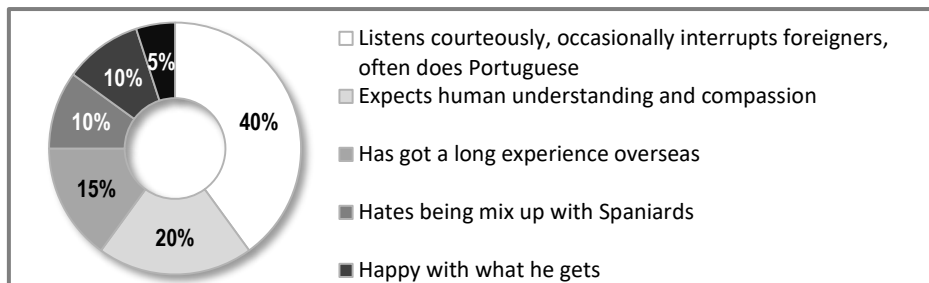


Figure 16: The listening habits of the 14 cultures: Portugal

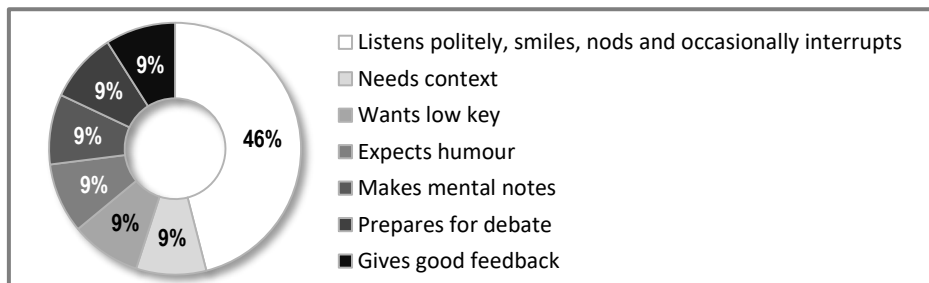


Figure 17: The listening habits of the 14 cultures: The UK

Source 3–17: Author's research in 2017

This research is mainly based on one-on-one interviews. The author of this paper has organised 258 interviews between 1st of January 2016 and 31st of March, 2017. Every interview was documented. The minutes of meeting have been then deployed and their context were clustered into six chapters. The six main chapters represent six datasheet. Every sheet comprises of many records and fields. The motivation factors can be found in the Interaction chapter.

Richard D. Lewis conducted similar studies. (Lewis, 2006:71) The presented charts in this paper show many obvious similarities to that of Lewis' book.

From storytelling point of view there are some interesting findings, which are briefly presented in the section below.

Listens for information

“*Listening for information*” is the main activity of the audience in every culture. This characteristic represents between 20% and 45% of the total time of the presentation. There is a big difference between the way Hungarians and Italians listen or Japanese and Koreans do.

Hungarians, for example, listen, but sometimes they are just physically there. On the other hand Japanese and Koreans listen politely, but they do not get the message of the presentation because of their language problems.

Expects personal charm, humor, sophistication

This is the second biggest group of listening habits. This characteristic was reported in 6 out of 14 national profiles.

The expectation of Austrians is the highest (20%). Czech Republic and in the UK the author measured the lowest rate (9%). In the other countries the figures look as follows: France (10%), Italy (14%) and Hungary (16%).

Needs background information, context, facts and figures

This is also an important characteristic, which was discovered only in 5 out of 14 national profiles.

The qualitative study measured the following values. The UK (9%), Belgium Flemish part (10%), Austria (15%), Germany (15%) and the Netherlands (15%)

Gives feedback

There are many presenters, who do not expect any feedback from the audience. However, this can be a strong characteristics in a few cultures.

The research found that Austrians in Vienna and surroundings prefer giving feedback 20% of the time. Whilst this was measured as 9% in Czech Republic and in the UK.

Looks after profit

It is not a surprise that this characteristic was discovered in the two cultures, where industrialisation is the strongest among the researched ones.

Korean audience spend 30% of their time during a presentation about thinking of win-win and above all profit. Whilst Germans do this 10% of their time, when they are participating in a presentation.

This paper introduces storytelling in multinational companies. The detailed description and analysis of listening habits fall beyond the frame of this article. Using the previously introduced hypotheses future papers can potentially make in-depth analysis and further investigation of the listening habits in a cross-cultural context.

“Listening for information” is the main activity of the audience in the described cultures. This is because the audience wants, desires something, which they do not possess today. In order to fulfil these unsatisfied needs, stories and presentations are often about desire, need, want and some kind of quest for acquisition.

Conclusion

Storytelling can be embarrassing and unfamiliar to many people. Why persuasion is so difficult? Because the presenter should be credible. To gain this credibility the audience should receive some personal information from the presenter. The personal touch is one of the cornerstones of professional storytelling.

In multinational companies the objective of storytelling is not self-aggrandizement, but to further develop the corporate culture, to motivate people or to persuade / buy-in stakeholders to finance future projects.

Different people want various things from the storyteller. There are many storytelling styles; not one way or method of storytelling will satisfy everyone. Motivational theories show that giving direction and intensity to people goes through motivation. It means that the storyteller can

achieve objectives, if he / she can persuade the audience 1) that the new behaviour will result in certain rewards, 2) that these rewards are worth the investment and 3) that the new objectives are realistic.

In the 21st century storytelling may seem obsolete and outdated. It is not. Storytelling is just old-fashioned and that's exactly what makes it so powerful. Qualitative and quantitative analyses, connected devices have their limits. Storytelling has not. The story can go beyond the limits of researches and can directly talk to the audience's heart. Technical features and advantages can persuade customers, but it doesn't inspire them.

The latest findings on neurobiology (neuroscience) blow traditional presentations to bits. Presenters, if they want to be remembered, should start with compelling, emotional, human-scale story. Instead of repeating technical features, they should focus on the benefits, their audience's benefits. How do these benefits improve the listener's life? Why should the audience trust in the presented features and advantages? What will happen, if they give their approval to the presenter? These are the leading questions, which make a presentation emotional, convincing and memorable.

Finally, every organisation has got its own founding story. By sharing this story with the audience creates emotional links between the brand and the audience. The corporate culture of multinational companies describe the mission statement and the vision of the company. Furthermore it defines the attitude of these organisations towards their customers. It gives a kind of *modus operandi* for the daily routine of the employees.

If the story successfully attracts the audience's brain, it will also capture their hearts. And the story will be remembered for long time.

References

- Alderfer, C. P. (1972): *Existence, relatedness and growth*. New York: Free Press.
- Angelou, M. (2017): https://en.wikiquote.org/wiki/Maya_Angelou
- Broca, P. P. (1861): *Loss of Speech, Chronic Softening and Partial Destruction of the Left Anterior Lobe of the Brain*, Translation of: Perte de la parole, ramollissement chronique et destruction partielle du lobe antérieur gauche du cerveau. *Bulletins de la Société d'Anthropologie* 2:235-238
- Business dictionary (2017): <http://www.businessdictionary.com/definition/motivating-factors.html>
- Csikszentmihalyi, M (1975): *Beyond boredom and anxiety*. San Francisco, CA: Jossey-Bass

- Csikszentmihalyi, M. (2013): *Flow: The Psychology of Happiness*. London: Rider.
- Elliot, A. J. – Covington, M. V. (2001): *Approach and Avoidance Motivation*. *Educational Psychology Review*. 13 (2001): 2. pp 73–92
- Eysenck, M. W. – Keane, M. (2000): *Cognitive psychology. A student's handbook*. Psychology Press Ltd. p 376
- Freytag, G. (1863): *Die Technik des dramas*. Leipzig. p 177
- Fryer, B. (2003): *Storytelling that moves people*. Harvard Business Review
- Gardner, J. (1991): *The art of fiction*. New York: Vintage books
- Heath, C. – Heath D. (2007): *Made to Stick: Why Some Ideas Survive and Others Die*. Random House
- Herzberg, F. (1966): *Work and the nature of man*. New York: Thomas Y. Crowell Co.
- Hofstede, G. – Hofstede, G. J. (2005): *Cultures and organisations: Software of the mind, revised and expanded*. Second edition. New York: McGraw-Hill
- Jarvis, J. (2009): *What would Google do?* First edition. New York: HarperCollins Publishers
- Lamb, N. (2008): *The art and craft of storytelling*. 1st ed., F+W Publications
- Lewis, D. R. (2006): *When cultures collide: Leading across cultures*. Revised edition. Boston – London, Nicholas Brealey Publishing
- Maslow, A. H. (1987): *Motivation and Personality*. Harper and Row
- McKee, R. (2010): *Substance, structure, style and the principles of screenwriting*. Regan Books, Harpe Collins Publishers
- Mehrabian, A. – Wiener, M. (1967a): *Decoding of Inconsistent Communications*. *Journal of Personality and Social Psychology*. 6 (1): 109–114.
- Mehrabian, A. – Ferris, S. R. (1967b): *Inference of Attitudes from Nonverbal Communication in Two Channels*. *Journal of Consulting Psychology*. 31 (3): 248–252.
- Mehrabian, A. (2009): *“Silent Messages” – A Wealth of Information About Nonverbal Communication (Body Language)*. *Personality & Emotion Tests & Software: Psychological Books & Articles of Popular Interest*. Los Angeles, CA: self-published. Retrieved April 6, 2010
- Monarth, H. (2014/a): *Breakthrough communications*. McGraw Hill Education
- Monarth, H. (2014/b): *The irresistible power of storytelling as a strategic business tool*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2014/03/the-irresistible-power-of-storytelling-as-a-strategic-business-tool>
- Pardee, R. L. (1990): *Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland*. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation.
- Sherwood, L. (2004): *Human Physiology: From Cells to Systems*, 7th ed. (p.150), Belmont, CA: Brooks/Cole Cengage Learning.
- Stanton, A. (2012): *The clues to a great story*. https://www.ted.com/talks/andrew_stanton_the_clues_to_a_great_story#t-1072180

- Takács, A. (2017): *Research on listening habits in multinational organisations*.
- The law dictionary (2017): <http://thelawdictionary.org/motivating-factors/>
- Wikipedia. (2017): *Broca's area*. https://en.wikipedia.org/wiki/Broca%27s_area
- Zak, P. J. (2017): *Trust factor: The science of creating high-performance companies*. Amacom
- Zak, P. J. (2014): *Why your brain loves good storytelling*. Harvard Business Review, October 28, 2014
- Zak, P. J. (2013): *How Stories Change the Brain*. Greater Good Magazine, December 17, 2013. https://greatergood.berkeley.edu/article/item/how_stories_change_brain
- Zak, P. J. (2011): https://www.ted.com/talks/paul_zak_trust_morality_and_oxytocin#t-323128

Die ersten Schritte aus der Krise von führenden österreichischen Unternehmen – eine retrospektive finanzielle Analyse

Balázs Soós¹

ABSTRACT: Um die strategische Entwicklung bzw. Wettbewerbsfähigkeit jeder Unternehmung auszubauen, müssen grundlegende Voraussetzungen erfüllt werden. Zwei dieser Voraussetzungen sind die finanzielle Stabilität bzw. Vitalität der Unternehmen. Die Wirtschaftskrise 2007 hat die unternehmerische Entscheidungsfindung in Hinblick auf diese Stabilität vor neue Herausforderungen gestellt. Strategische Entscheidungen mussten getroffen werden, wobei Manager/innen vieles abwägen und gründlich durchdenken mussten. Die Ergebnisse dieser Entscheidungen werden in den jährlichen Berichten, Bilanzen bzw. Gewinn- und Verlustrechnungen festgehalten. Dieser Artikel beschäftigt sich mit der Diagnose der finanziellen Lage der führenden österreichischen Unternehmen während und nach der 2007er Wirtschaftskrise, wobei retrospektiv die ersten Anzeichen für wirtschaftlichen Aufschwung nachgewiesen werden konnten. Durch die in Zahlen festgehaltenen Ergebnisse der unternehmerischen Entscheidungsfindung lassen sich die Symptome (Art und Tiefe der Krise) und Ursachen (Cash Flow-, Aktienkurs-, Liquiditäts-, ROE- und ROCE- Änderungen) ableiten.

SCHLÜSSELWÖRTER: Wirtschaftskrise, Börse, Strategisches Management, Finanzielle Kennzahlen

JEL Codes: G01, O16

Einleitung

Problematik

Wirtschaftskrisen sind heutzutage keine unbekanntes Phänomene. Ihre Wirkung hat Einfluss auf zahlreiche Bereiche unseres Arbeits- und Privatlebens. Exemplarisch ist hierbei an Verlust von Arbeitsplätzen, an zunehmende Finanzierung durch Fremdkapital oder an schwankenden Aktienkurse zu denken. In der jüngsten Vergangenheit haben die 2007er-Krise und die im Jahre 2010 auftretende Eurokrise europäische Unternehmen gefordert, ihre Ziele

¹ Balázs Soós PhD Student, Universität Sopron, Sándor Lámfalussy Fakultät für Wirtschaftswissenschaften (balazs_soos@hotmail.com)

und Strategien neu zu bewerten. Als Reaktion auf diese wirtschaftlichen Herausforderungen gab es mehrere Methoden wie Kostensenkungen, Fusionen, Neupositionierungen, Rücktritte die angewendet werden konnten. Je nachdem wie das Management von Unternehmen unterschiedliche Krisen entgegentritt, kann das Unternehmen Gewinne einbüßen oder auch Profit machen.

Die Ergebnisse der unternehmerischen Entscheidungsfindung in Krisenzeiten lassen sich diesbezüglich in den jährlichen, vergangenheitsbezogenen Berichten der Unternehmen identifizieren. An dieser Stelle setzt diese Untersuchung an.

Es wäre für eine zukünftige Krisenprävention bzw. Krisenbehandlung von Bedeutung, wenn Führungskräfte abschätzen könnten, welche Art von Krisen in naher Vergangenheit bereits bewältigt worden sind. Für zukünftige Investitionstätigkeiten sind vergangenheitsbezogene Daten unter diesem Aspekt essenziell. Für potenzielle österreichische Markteintritte kann folgender Artikel demnach wertvolle Informationen über die Stabilität bzw. Attraktivität des Marktes bereitstellen. Der Grundgedanke der Untersuchung ist es ein objektives und leicht nachvollziehbares Bild über die damalige Lage der führenden Unternehmen auf dem Markt wiederzugeben.

Ziele

Aufgrund der bereits oben beschriebenen Relevanz der Untersuchung kann folgende Forschungsfrage formuliert werden:

Welche Art der Krise hat die österreichischen Unternehmen besonders betroffen, welche möglichen Kennzahlen eignen sich für die Erstellung einer objektiven Diagnose?

Im Kern der Arbeit geht es somit um praktische Erkenntnisse aus den Unternehmensdaten der führenden österreichischen Unternehmen. Die Analyse erweist sich als besonders wertvoll, da eine sehr breite Zeitspanne von 2004 bis 2012 untersucht wird. Parallel wird mit Hilfe der unterschiedlichen operativen Kennzahlen, strukturbezogenen- sowie Profitabilitätskennzahlen eine Diagnose bezüglich der Ergebnisse der „Krisenbewältigung“ vorgestellt.

Aufgrund der großen Datenmenge zu den 20² Untersuchungsobjekten, wird keine verallgemeinernde, d.h. generalisierbare Aussage angestrebt. Es handelt sich lediglich um Unternehmen eines Landes, davon

² Die tatsächliche Anzahl der untersuchten Unternehmen variiert zwischen 11 bis 20, je nach untersuchter Kenngröße. Dies liegt daran, dass die Informationen zum Zeitpunkt der Analyse nicht lückenlos zur Verfügung standen. Es wird deshalb fortlaufend auf die Anzahl der Unternehmen hingewiesen werden.

werden nur diejenigen untersucht, aus denen im Jahr 2012 der ATX Index bestand. Somit lassen sich durch die Kennzahlen der analysierten 20 Unternehmen die Ergebnisse von Krisenbewältigungsmethoden identifizieren. Schließlich kann unter anderem die Entwicklung der Handlungsspielräume dieser Unternehmen grob ermittelt werden. Weiters kann somit auf die wichtigsten Ergebnisse einer parallel durchgeführten Analyse – mit einer ähnlichen Zeitspanne – im ungarischen Kontext ebenfalls eingegangen werden.

Begründung des Themas

Laut dem deutschen Duden (2013) kann die Wirtschaftskrise als ein „*Umschwung der Hochkonjunktur in eine Phase wirtschaftlicher Zusammenbrüche*“ (Duden, 2013) definiert werden.

Diese Definition entspricht nicht ganz der Praxis, da viele Unternehmen aus heutiger Sicht lediglich temporär von der Krise betroffen waren. Es sei an dieser Stelle aber darauf hingewiesen, dass ein wirtschaftlicher Zusammenbruch im Bereich des Möglichen lag.

In dieser Arbeit geht es vielmehr um die Überprüfung der verschiedensten Strategie-, Erfolgs- und Liquiditätskrisen, die Wissenschaftler (Kasper, 2007; Grunwald–Grunwald, 2001) in der Theorie bereits definiert haben. Im Folgenden werden die zwei „Krisenstufen“ der Erfolgs- bzw. Liquiditätskrisen in der österreichischen Unternehmenslandschaft diagnostiziert. Die Strategiekrisis bleibt außen vor, da für deren Bestimmung auch unternehmensinterne Informationen benötigt werden, die für diese Analyse nicht bezogen werden konnten.

Die Analyse

Methodik

An dieser Stelle wird kurz auf die Analysemethodik eingegangen, wobei nach der kurzen Erläuterung des Untersuchungsrahmens auch die konkreten „Messinstrumente“ beschrieben werden. Die Untersuchungsobjekte sind die führenden Unternehmen auf dem österreichischen Markt, die im

Jahr 2012 den ATX Index³ an der Wiener Börse bildeten. Die Kennzahlen der 20 Unternehmen sind für diese Untersuchung aus der vom *Bureau van Dijk* erschaffenen *Orbis Company information across the globe*⁴ Datenbank bezogen worden. Nachdem geklärt worden ist, wie sich die Marktkapitalisierung dieser Unternehmen in den letzten 8 Jahren entwickelt hat, wird der Fokus auf die Kennzahlenanalyse dieser Unternehmen gelenkt.

Die Untersuchung berücksichtigt nur jene Daten, die aus der Datenbank im Jahr 2013 bezogen werden konnten. Parallel bietet sich ein Vergleich mit einer ähnlichen Artikel an, der sich auf einem vergleichbaren Zeitraum von ungarischen Unternehmen bezieht. Hier muss angemerkt werden, dass die Daten nicht lückenlos zur Verfügung standen. Es gibt Unternehmen, bei denen in bestimmten Jahren bestimmte Kennzahlen nicht in der Datenbank aufgeführt waren. Diese Lücken stellen aber kein unüberwindbares Problem dar, da die Software nur mit den vorhandenen Daten rechnet.

Falls bestimmte Daten fehlen, wurden die Bezeichnungen „n.a.“ und „n.s.“ verwendet, diese wurden weder in der Berechnung noch in der grafischen Darstellung berücksichtigt. Als Untersuchungsintervall wurde der Zeitraum zwischen 2004 und 2012 ausgewählt, wie bereits beschrieben mit einigen Lücken. In der Untersuchung wurden alle Daten gründlich in eine einheitliche Form gebracht, es wurde immer in Euro gerechnet, meistens in Millionenhöhe.

Die Konfiguration der Ausrechnung der Kennzahlen war in der Datenbank gegeben. Schließlich wird anhand der Schlussfolgerungen die Diagnose für die österreichischen Unternehmen formuliert, wie sie die Zeiten der letzten Krisen in der jüngsten Vergangenheit erlebt haben. In der Zusammenfassung werden die bezogenen, unterschiedlich strukturierten Kennzahlen in den „Maßen“ der Krise umgetauscht.

Marktleistung

Um die Erfolgskrise zu diagnostizieren wird in dieser Untersuchung die Entwicklung der Marktkapitalisierung verwendet. Nebenbei wird auch

³ Die untersuchten Unternehmen: *Andritz AG; CA Immobilien Anlagen AG, Conwert Immobilien Invest SE; Erste Group Bank AG; EVN AG; Immofinanz AG; Lenzing AG; Mayr-Melnhof Karton AG; OMV AG; Österreichische Post AG; RHI AG; Raiffeisen Bank International AG; Schoeller-Bleckmann Oilfield Equipment AG; Strabag SE; Telekom Austria AG; Verbund AG; Vienna Insurance Group AG - Wiener Versicherung Gruppe; Voest-Alpine AG; Wienerberger AG und Zumtobel AG.*

⁴ Weitere Informationen/Details unter: <https://orbis.bvdinfo.com>, abgerufen am 06.12.2013

der Cash Flow der untersuchten Unternehmen dargestellt. Die Marktkapitalisierung stellt den Börsenwert der Unternehmen dar. Es ist das Resultat der Multiplikation der Anzahl der Aktien mit deren aktuellen Wert (Staudte–Schmidt, 2004:120).

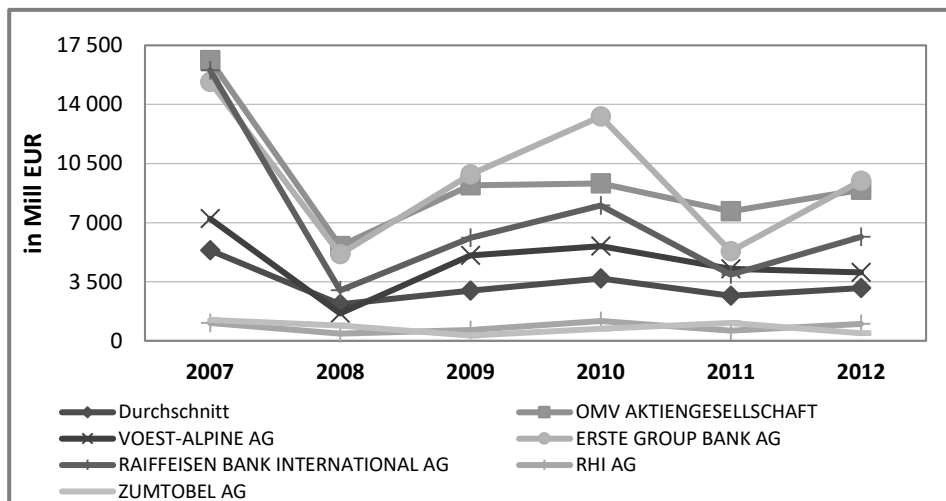


Abbildung 1: Marktkapitalisierung

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Die folgende Abbildung (Abbildung 1) visualisiert die Entwicklung der Marktkapitalisierung der untersuchten Firmen zwischen 2007 und 2012. In den Jahren 2008 und 2011 können Einbrüche beobachtet werden, diese Tatsache kann auf verschiedene Gründe zurückgeführt werden: Der Ausbruch der 2007er-Wirtschaftskrise, der Ausbruch der 2010er-Eurokrise oder die in deren Folge möglicherweise auftretende Instabilität oder Einbruch der Nachfrage können als Beispiele vermutet werden. Aufgrund der Entwicklungen bzgl. der Marktkapitalisierung kann der Verdacht der Erfolgskrise bzw. Liquiditätskrise untermauert werden. Parallel kann diese Tendenz auch auf dem ungarischen Markt bei den meisten Unternehmen des BUX-Index beobachtet werden.

Die Suche nach Gründen für diese Entwicklung sei einer anderen Untersuchung überlassen. Wie bereits oben beschrieben wurde, konzentriert sich dieser Artikel darauf die Tatsachen der erwähnten 8 Jahre zu beschreiben, – somit nimmt er einen deskriptiven Charakter an. Die oben geschilderte Tendenz kann auch aus dem Quotienten Marktkapitalisierung/Cash Flow ge-

geschlossen werden. Abbildung 2 veranschaulicht die Ergebnisse der prozentualen Veränderung dieser Kennzahl im Vergleich zum Basisjahr 2006. Der Durchschnittswert der 11 Unternehmen sinkt in den Jahren 2008 und 2011, wobei bei den ersteren der Quotient im Vergleich zum Basisjahr am meisten gesunken ist. Der Durchschnittswert dieser 11 Unternehmen – bezogen auf das Basisjahr 2006 – bewegte sich in einem Intervall zwischen 44 und 129%. Diese Werte scheinen sich so langsam zu erholen, die meisten Unternehmen konnten jedoch das Niveau 2007 bis 2012 nicht erreichen.

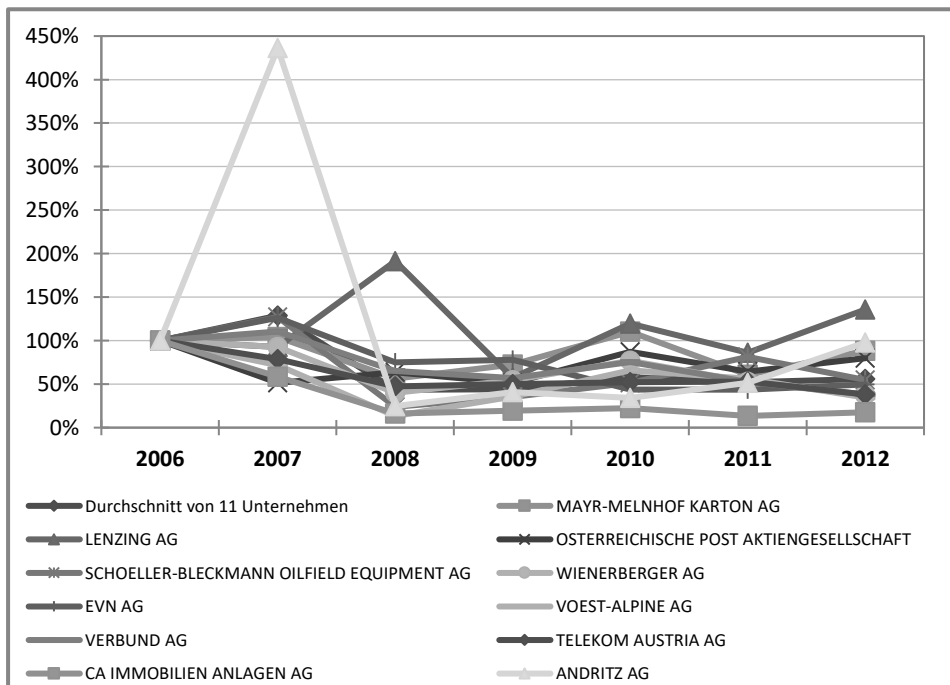
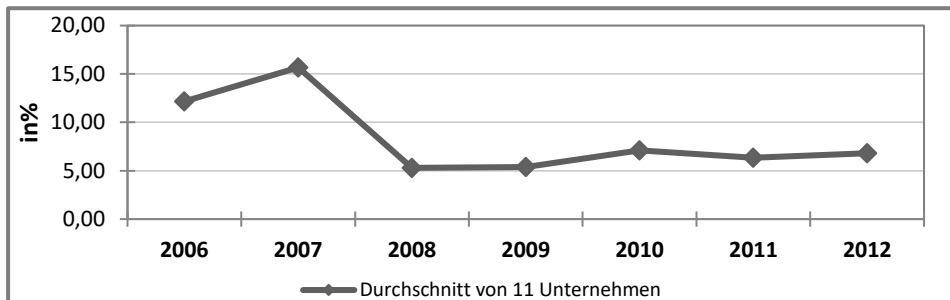


Abbildung 2: Marktkapitalisierung / Cash flow (from operations)

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Wobei aus einer Einzelbetrachtung der Unternehmen angemerkt werden kann, dass der Cash Flow sich sehr unterschiedlich entwickelt hat. Abbildung 3 gibt die Ergebnisse der prozentualen Veränderungen des Cash Flows – im Vergleich zum Basisjahr 2004 – bei den 14 Unternehmen des ATX Indexes wieder, für die vollständige Daten vorhanden waren. Hierbei sollte auch der Cash Flow der Unternehmen betrachtet werden. Eine Analyse von 14 der 20 Unternehmen zeigt, dass sich die Durchschnittswerte der Cash Flows, im Vergleich zum Basisjahr 2004 in einem Intervall zwischen 45% und 163% bewegt haben. Hierbei können hinter der sinkenden Tendenz der Jahre 2009 und 2011 die bereits erwähnten Krisen vermutet werden. Im Allgemeinen kann aber der Durchschnitts-Cash-Flow als relativ stabil angesehen werden, da er nicht mehr als einen 24%igen Rückgang seit 2006 erlitten hat. Aus Abbildung 3 ist weiters zu entnehmen, dass Unternehmen wie der OMV und der Schoeller Beckmann Oilfield Equipment AG sich bis 2011 von der Krise 2008 erholen konnten, wobei auch die herausragende Leistung der Lenzing AG zu erwähnen ist. Diese konnte sich seit 2009 bis 2011 einen 179%igen Zuwachs – im Vergleich zum Basisjahr 2004 – sichern.

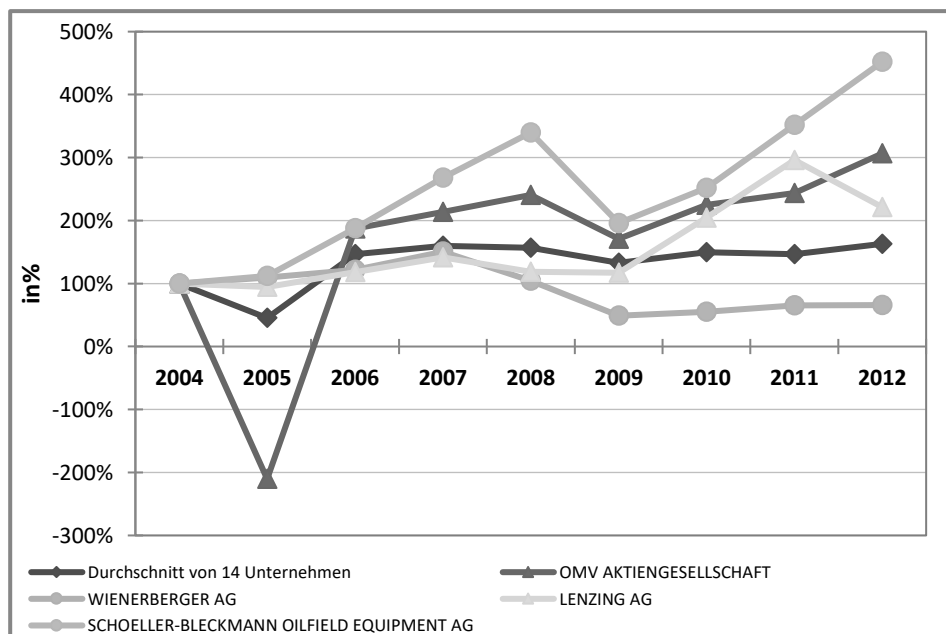


Abbildung 3: Cash Flow

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Bei der Post bewegte sich der Cash Flow in einem Intervall zwischen 119% und 161% im Vergleich zum Basisjahr 2004. Obwohl die *Lenzing AG* im Jahr 2005 einen 5%igen Rückgang im Vergleich zu 2004 verzeichnete, konnte sie sich bis auf diese Ausnahme immer über dem Niveau von 2004 halten. Bei der *OMV* war auch eine 210%ige Senkung des Cash Flows im Jahre 2005 zu beobachten (Basisjahr 2004), ab diesem Zeitraum war der Cash Flow aber sehr stabil und konnte sein Ergebnis von 2004 bis 2012 sogar verdreifachen. Die *Schoeller-Bleckmann Oilfield Equipment AG* konnte ihr Ergebnis im Vergleich zum Basisjahr bis 2012 sogar fast verfünffachen. Aus den Zahlen ist deshalb zu deuten, dass sich die Wirtschaftskrise von 2007 und die Eurokrise bei den meisten Cash-Flow-Zahlen 2012 nicht bemerkbar gemacht haben. Von den untersuchten 14 Unternehmen waren die meisten über dem Niveau von 2004. 2008 waren lediglich die Ergebnisse der *Telekom Austria AG* und der *Mayr-Melnhof Karton AG* etwas unter dem Niveau 2004. Der Durchschnitts-Cash-Flow bei diesen 14 Firmen bewegte sich in einem Intervall von 45% und 163% verglichen mit dem Basisjahr 2004.

Tabelle 1: Cash-Flow-Veränderung

	Basisjahr 2004 (%)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
		(%)							
Durchschnitt von 14 Unternehmen	100	45	146	160	157	133	150	146	163
TELEKOM AUSTRIA AG	100	115	126	118	83	115	95	60	80
OMV AKTIENGESELLSCHAFT	100	-210	187	214	240	171	225	244	306
VOEST-ALPINE AG	100	108	138	164	162	102	146	123	135
VERBUND AG	100	127	163	183	209	205	152	143	160
WIENERBERGER AG	100	110	122	150	104	49	55	65	66
EVN AG	100	116	145	127	128	125	145	148	149
STRABAG SE	100	94	173	187	220	232	251	250	190
MAYR-MELNHOF KARTON AG	100	90	94	104	90	106	96	102	104
ÖSTERREICHISCHE POST AKTIENGESELLSCHAFT	100	132	124	151	161	119	133	142	126
RHI AG	100	107	148	118	122	60	128	129	129
LENZING AG	100	95	118	141	119	117	205	296	221
ANDRITZ AG	100	111	165	198	214	181	259	327	353
ZUMTOBEL AG	100	111	120	213	206	97	86	164	109
SCHOELLER-BLECKMANN OILFIELD EQUIPMENT AG	100	112	188	268	340	196	252	352	452

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Der Tabelle ist zu entnehmen, dass die untersuchten österreichischen Unternehmen sehr unterschiedliche Wege in der Krise beschritten haben. Es gab aber viele herausragende Beispiele dafür, wo der Cash Flow angewachsen ist. Allerspätestens in der Krise muss die strategische Entscheidungsfindung angemessene Entscheidungen treffen und Pläne schmieden, durch die die schlechten finanziellen Ergebnisse wieder in positive Ergebnisse umgekehrt werden. Wenn der Rückgang der Ergebnisse bzgl. einer Marktkapitalisierung in der Krise betrachtet wird, muss überlegt werden, welche Methoden es gibt, wieder auf den Wachstumspfad zurückzugelangen. Grundvoraussetzung für neue Entscheidungen ist es zu wissen, wo die Unternehmen in ihrer Entwicklung stehen.

Anhand der Daten und der veränderten wirtschaftlichen Umweltentwicklungen kann eine Strategiekrisis etwa bei der Hälfte der untersuchten Unternehmen vermutet werden. Eine Erfolgskrise ist diesbezüglich bei der Hälfte eindeutig zu identifizieren. Öfters kann diese in Kapazitätsunterlastung, Rückgang der Erträge und Aufzehrung der Reserven münden, was die Zahlungsfähigkeit bzw. Liquidität der Unternehmen gefährden kann.⁵

Als nächster Schritt soll untersucht werden, ob neben der Erfolgskrise auch Liquiditätskrisen bei den österreichischen Unternehmen diagnostiziert werden können.

Operative Kennzahlen

Net assets turnover

Diese Kennzahl setzt den Umsatz mit dem Kapital in Verbindung. Folgende Abbildung veranschaulicht, dass sich diese Kennzahl – Durchschnittswert von 16 Unternehmen – bis 2012 auch wieder eingependelt hat.

⁵ Logische Konsequenzen anhand Kaspers (2007) Artikel.

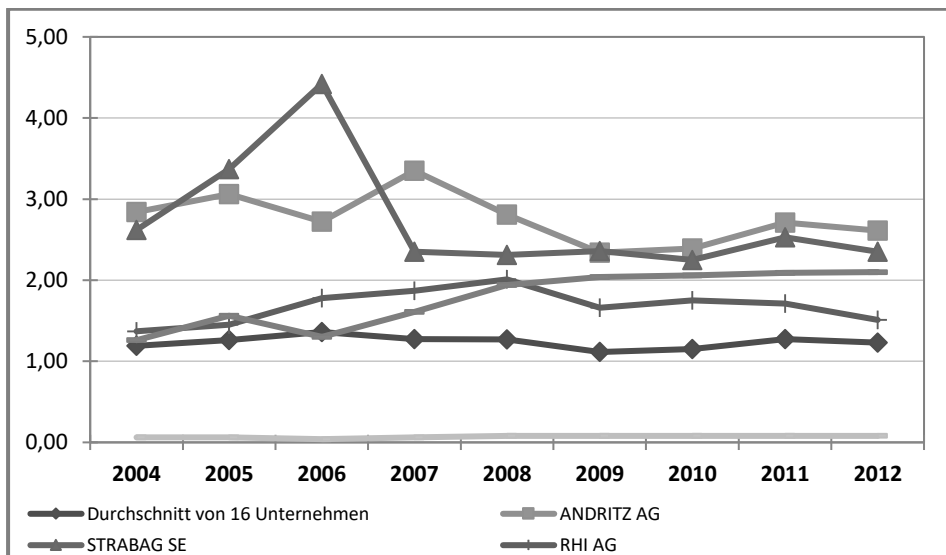


Abbildung 4: Net assets turnover

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Die Analyse aller 20 Unternehmen hat ergeben, dass im Jahre 2009 das Wachstum des Umsatzes eingebrochen ist (Abbildung 5). Ein Jahr später erholte es sich schon und fing an, das Niveau von 2008 zu erreichen; fortan ist es gestiegen. Dies ist ein geeigneter Indikator dafür, dass die Unternehmen auf eventuelle Schwierigkeiten sehr schnell und angemessen reagieren konnten. Weiters zeugt das von einem stabilen Marktwachstum und der Wiederherstellung des Vertrauens seitens der Kunden und Kundinnen.

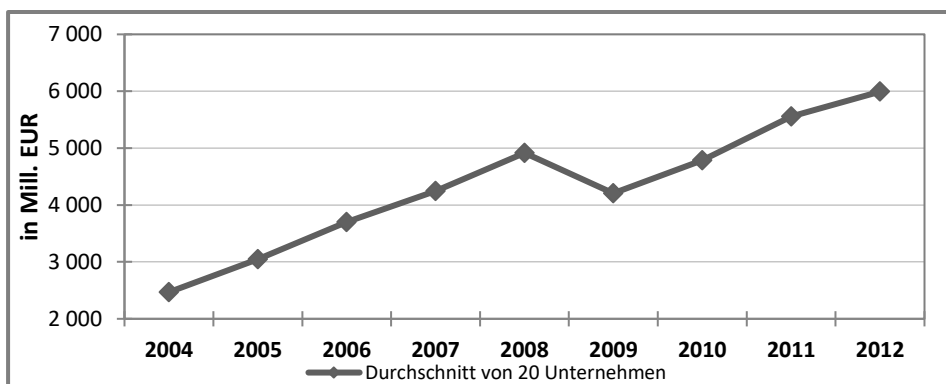


Abbildung 5: Umsatz

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Somit kann eine kleine Umsatz-/Erfolgskrise identifiziert werden, die aber nicht so stark ausgefallen ist, und aufgrund der schnellen Erholungszeit versuchen die Unternehmen wieder, die ursprüngliche Wachstumsdynamik zu erreichen. Dies ist sehr positiv für ausländische Investoren, da anhand dieser Ergebnisse der österreichische Markt als stabil und verlässlich bezeichnet werden kann.

Strukturkennzahlen

Um den Liquiditätszustand der Unternehmen zu untersuchen, gibt es viele vielversprechende Methoden, außerdem werden diese Methoden für die Diagnose verwendet.

Eine Liquiditätsanalyse ist für jede Unternehmung essenziell. Die verschiedenen Analysetechniken zeigen, in welchem Maße die Unternehmen ihren Zahlungsverpflichtungen rechtzeitig nachkommen können. In der Analyse können verschiedene Liquiditätszustände bewertet werden. In Falle von optimaler Liquidität kann das Unternehmen alle seine Zahlungsverpflichtungen rechtzeitig begleichen, ohne dabei zu viele Zahlungsmittelbestände zu haben. Der zweite Fall ist der Fall einer sogenannten Überliquidität, wobei die kurzfristigen Verbindlichkeiten beglichen werden können, aber gleichzeitig viele ungenutzte Zahlungsmittelbestände verbleiben. In diesem Fall würde es sich anbieten, diese ungenutzten Bestände in das Anlage- oder Umlaufvermögen zu investieren. Drittens liegt Unterliquidität vor, wenn zeitweilig die fälligen Verbindlichkeiten nicht beglichen werden können. Dabei ist meistens die Terminierung der Zahlungseingänge und –ausgänge nicht aufeinander abgestimmt worden. Dies ist meistens temporärer Natur, denn wenn die ganze Periode betrachtet wird, stehen genügend Zahlungsmittel für das Begleichen der Verbindlichkeiten zur Verfügung. Als Letztes ist die Illiquidität zu definieren, wobei dies die Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens bedeutet, aus den erwarteten Einnahmen können in diesem Fall die Verbindlichkeiten des Unternehmens nicht beglichen werden (Wöltje, 2011:298).

Im nächsten Teil geht es um eine Analyse des Verschuldungsgrads und der Zahlungsfähigkeit der ATX-Unternehmen. Das Gearing weist auf die Risikobereitschaft der Unternehmen in der Krise hin, es wird mit den verschiedenen Liquiditätskennzahlen parallel analysiert.

Gearing

Die Gearing-Kennzahl bringt die Nettoverschuldung mit dem Eigenkapital in Verbindung. Mit ihrer Hilfe können die Risiken identifiziert werden,

die von den Eigentümer/innen bzw. Kapitalgeber/innen getragen werden. Gleichzeitig informiert sie über den Handlungsspielraum für die Aufnahme von neuen Schulden und Krediten, die das Unternehmen aufnehmen kann. Hierbei gilt: Je größer diese Kennzahl, desto größer sind die Risiken für das Unternehmen und desto mehr wird es von Fremdkapital abhängig. Andererseits muss auch beachtet werden, dass sich ein niedriges Gearing negativ auf die Rentabilität auswirken kann, da Eigenkapital wesentlich teurer sein kann als Fremdkapital (Wöltje, 2011:303).

Bei dieser Kennzahl sinken die Werte ab 2004 bis 2007, fortan erfahren sie eine Steigerung, wobei sie das Niveau von 2004 glücklicherweise (noch) nicht erreichen konnten. Zwei größere Wachstumsraten sind lediglich in den zwei Krisenzeiten 2008 und 2011 zu beobachten. Dies bedeutet, dass sich die Unternehmensführungen trotz wirtschaftlicher Schwierigkeiten von den Gedanken der übermäßigen Abhängigkeit von Fremdkapital zu verabschieden versucht haben. Nichtsdestotrotz nimmt seit 2007 bis Ende 2012 der Durchschnittswert um 42% zu.

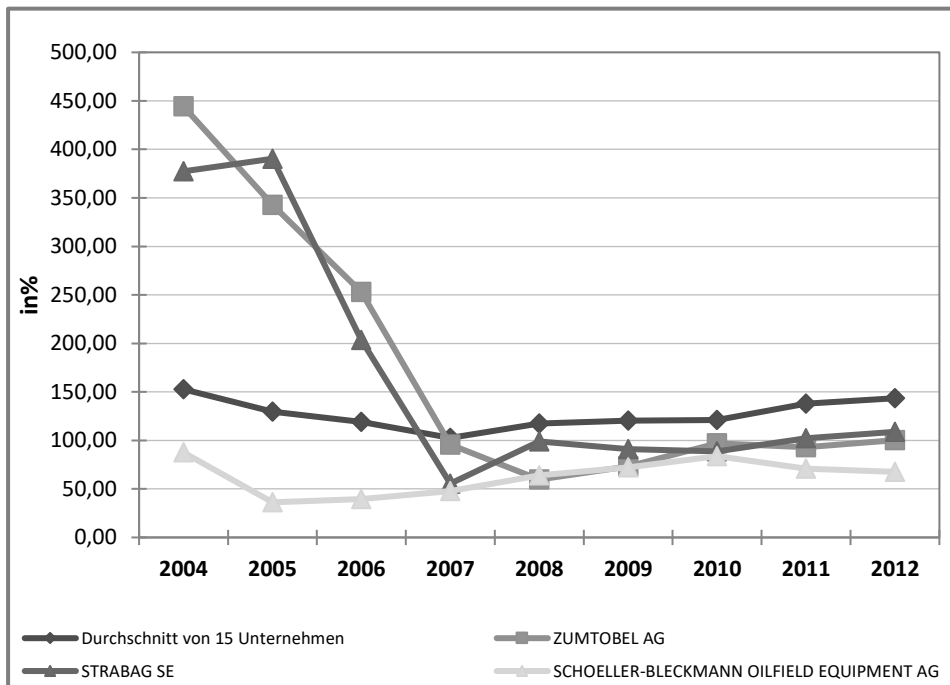


Abbildung 6: Gearing in%

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Weiters ist bei der Betrachtung der Veränderung des Gearings – im Vergleich zum Basisjahr 2004 (*Abbildung 7*) – darauf hinzuweisen, dass im Durchschnitt die untersuchte Unternehmen zwischen 2004 und 2007 ihre Fremdkapitalabhängigkeit abgebaut haben und ab Jahr 2007 bzw. Jahr 2010 im Durchschnitt eine Erhöhung des Gearings zu beobachten war. Hierbei können unter anderem die Strabag SE und die Zumtobel AG hervorgehoben werden, als Beispiele für eine starke Reduktion der Fremdkapitalabhängigkeit.

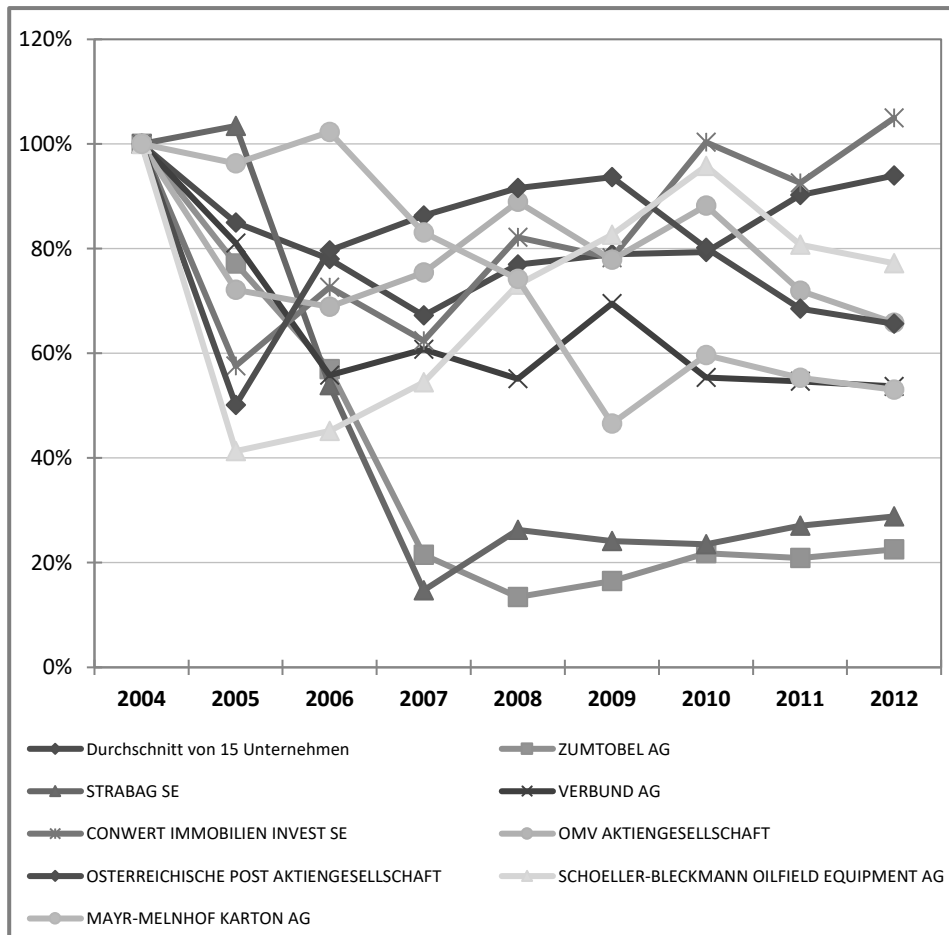


Abbildung 7: Gearingveränderung in%

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

*Kurzfristige Fristenkongruenz (Current ratio/ Working capital ratio)**

Die erste Liquiditätskennzahl der Analyse zeigt, inwieweit das Umlaufvermögen die kurzfristigen Verbindlichkeiten decken kann. Dabei werden auch die Vorräte miteinbezogen. Die Ergebnisse sollten in einem Intervall zwischen 120% und 150% liegen. Wenn der Wert über 150% liegt, könnte ein zu großes Lager mit überhöhter Kapitalbindung vermutet werden. Wenn jedoch dieser Wert unterhalb von 100% liegt, können die kurzfristigen Verbindlichkeiten nicht durch das Umlaufvermögen finanziert werden, wobei es auch vorkommen kann, dass das Unternehmen sein Anlagevermögen für die Begleichung dieser Verbindlichkeiten opfern muss, was von ernstesten finanziellen Schwierigkeiten zeugt (Wöltje, 2011:300).

Aus der Abbildung 7 kann der Durchschnitt der kurzfristigen Fristenkongruenz von 16 Unternehmen bezogen werden. Hierbei kann eine sehr disziplinierte Liquiditätserhaltung beobachtet werden. Selbst nach Krisen wird die 100- Prozent- Schwelle nicht unterschritten. Streng nach Lehrbuch sollte dieser Wert, wie bereits erwähnt, zwischen 120% und 150% liegen, aber eine Nichtunterschreitung der 100-Prozent-Grenze liegt in dieser Hinsicht auch im grünen Bereich. Es kann auch angemerkt werden, dass durchschnittlich keine Überliquidität vorhanden war, die Unternehmen haben somit ihre Zahlungsmittelbestände optimal genutzt. Es gab natürlich ein paar Ausnahmen, worauf an dieser Stelle nicht näher eingegangen wird.

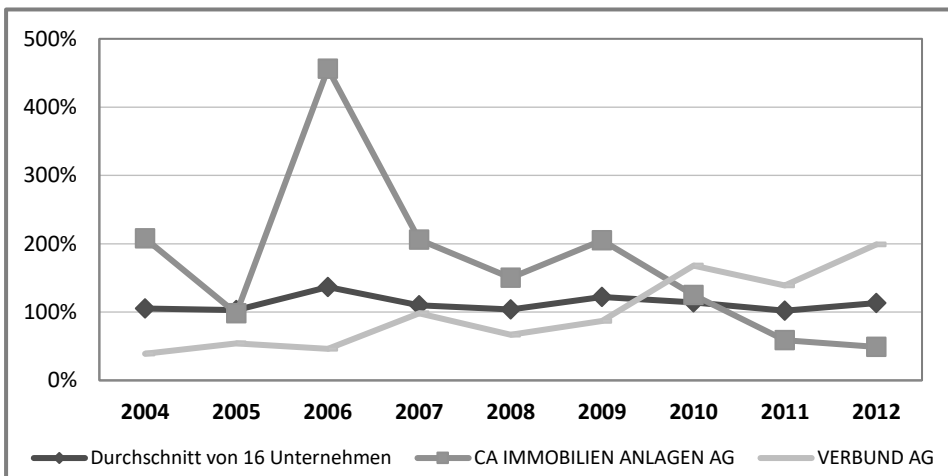


Abbildung 8: **Liquidität**

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Liquidität, Quick Ratio*

Die Quick Ratio ist eine der wichtigsten Liquiditätskennzahlen. Er dient zur Feststellung des Deckungsgrads der kurzfristigen Verbindlichkeiten durch das monetäre Umlaufvermögen. In diesem Kontext wird unter dem monetären Umlaufvermögen das kurz- und mittelfristig liquidierbare Vermögen verstanden. Wenn dieser Wert über 100% liegt, können alle eingehenden Rechnungen beglichen werden. Wenn jedoch dieser Wert unter 100% liegt, kann nur ein bestimmter Rechnungsanteil beglichen werden. Darum wird empfohlen, diesen Wert zwischen 100 und 120% zu halten, gleichzeitig sollte er nicht unter 50% liegen (Wöltje, 2011:299-300).

Die vorliegende Liquiditätskennzahl zeigt anhand der Durchschnittswerte, dass es zu keinem Zeitpunkt zur Zahlungsunfähigkeit gekommen war. Aus den Werten ist eher eine Überliquidität festzustellen. Es gab natürlich auch Fälle von Unter- und Überliquidität. Besonders hervorzuheben ist die Verbund AG, bei der aus einer anfänglichen Unterliquidität eine Überliquidität von 210% entstanden ist. Dies verlangt nach einer ausgeglichenen Liquiditätsführung, da zwischen 2004 und 2012 die Kennzahl lediglich im Jahr 2009 im optimalen Bereich war.

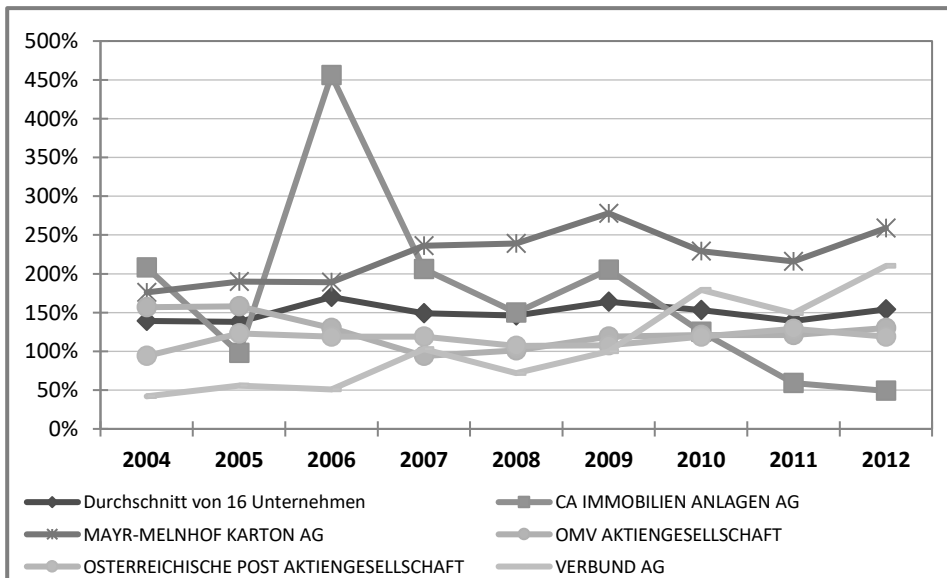


Abbildung 9: Quick ratio

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

*Eigenkapitalquote**

Je kleiner diese Kennzahl, desto geringer sind die Chancen, dass das Unternehmen seine Verpflichtungen begleichen kann (Yim–Mitchell, 2005:87). Diese Kennzahl ist auch ermutigend: Aus den Zahlen ist zu schließen, dass die Eigentümer/innen viel Vertrauen in die Unternehmen haben. Seit 2004 ist diese Kennzahl kontinuierlich – mit ein paar Ausnahmen natürlich – gewachsen. Sie bewegt sich (*Abbildung 10*) in einem Interwall von ca. 30 bis 35%. Aus dem zweiten Teil der Abbildung können außer dem relativ stabilen Durchschnittsniveau ein paar Ausnahmen ersehen werden. Seit 2004 ist die Eigenkapitalquote der CA Immobilien Anlagen AG stark unterhalb des Durchschnittsniveaus gesunken. Parallel kann aber die RHI AG als positives Beispiel erwähnt werden, bei der die Eigenkapitalquote stark gestiegen ist und bei der man verspricht das Durchschnittsniveau zu übertreffen. Zusammenfassend ist den Durchschnittswerten zu entnehmen, dass seit 2007 ein kleiner Einbruch von ca. 2% zu beobachten ist, weshalb die Chancen nach wie vor gut stehen, dass die Unternehmen ihren Verpflichtungen nachkommen können.

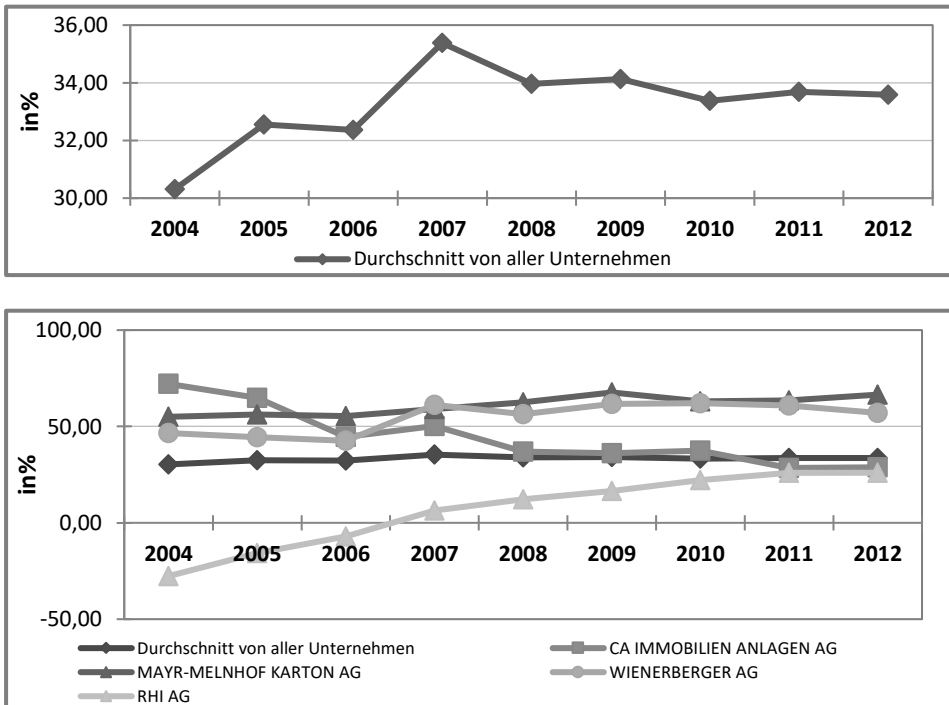


Abbildung 10: Eigenkapitalquote in%

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Working Capital

Das Working Capital ist ein guter Indikator für die Finanzkraft eines Unternehmens, darum sollte es immer einen hohen positiven Wert aufweisen, im Vergleich zu den Liquiditätskennzahlen handelt es sich jedoch um einen absoluten Wert. Zusammenfassend: Je höher das Working Capital, desto eher sind die Liquidität und gleichzeitig der Handlungsspielraum des Unternehmens gesichert. Mit steigendem Working Capital wird das Unternehmen besser eingestuft, da dies auf eine solide Finanzierung hindeutet. Während Krisen, wo beispielsweise die Nachfrage sinkt, kann es die Liquidität mit Hilfe von drei unterschiedlichen Maßnahmen sichern. So können ein etwas intensiveres Forderungsmanagement, die Aushandlung von längeren Zahlungsfristen und der Abbau von Vorräten helfen, Krisen durchzustehen. Hierbei geht es darum, gebundenes Kapital freizusetzen, wodurch die Zahlungsfähigkeit der Unternehmen deutlich verbessert werden kann (Wöltje, 2011:301-302).

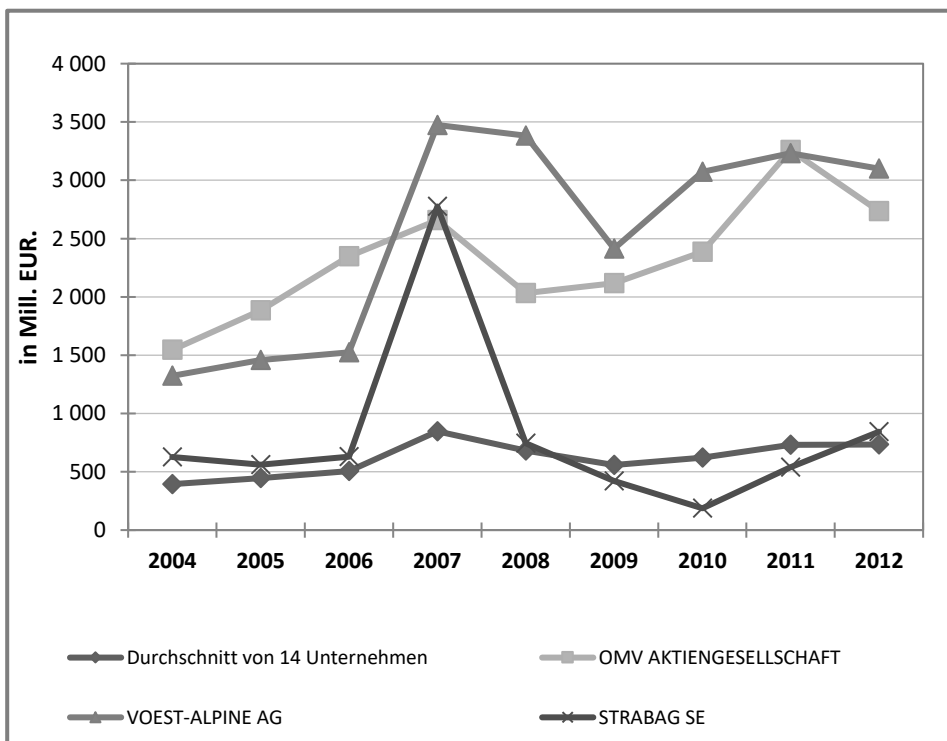


Abbildung 11: Working Capital

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Die folgende Abbildung⁶ deutet auf positive Entwicklungen seit 2009 bzgl. des Working Capitals* hin. Gemäß den theoretischen Überlegungen sind diese Entwicklungen ein Hinweis auf eine Erweiterung des Bewegungsraums der untersuchten Unternehmen. Seit 2004 (394 Mio. Euro) konnte dieser Durchschnittswert ein Niveau von 733 Millionen Euro (2012) erreichen. Als Unternehmen mit herausragenden Wachstumsraten sind die Voest-Alpine AG und die OMV AG zu erwähnen.

Abbildung 12 veranschaulicht, dass sich das Gearingwachstum in Grenzen hält und dass das Working Capital fortlaufend – nach eventuellen Krisen – wächst.

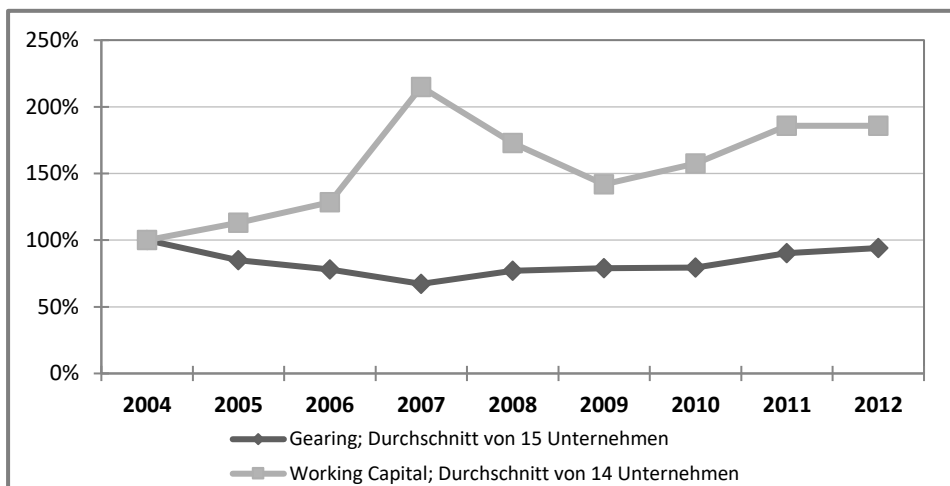


Abbildung 12: Working Capital

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Zusammenfassend kann aus den (durchschnittlichen) Liquiditätskennzahlen, dem Cash Flow, der Eigenkapitalquote und dem Working Capital die Tatsache abgeleitet werden, dass die analysierten österreichischen Unternehmen nicht von einer Liquiditätskrise betroffen waren. Außer den Werten bezüglich der Marktkapitalisierung, die lediglich auf eine eventuelle Erfolgskrise hinweisen, sind Liquiditätsschwierigkeiten nicht feststellbar. Es würde sich sicherlich lohnen, einen tieferen Blick auf die

⁶*Die Berechnung beinhaltet nicht alle Daten von allen Unternehmen, die Durchschnittswerte wurden immer mit der Anzahl der vorhandenen Daten berechnet.

Profitabilität der Unternehmen zu werfen, da eine operative Kennzahl allein nicht genügt, um eindeutig zu diagnostizieren, ob diese Unternehmen in irgendeiner Form von der Erfolgskrise betroffen waren.

Profitabilitätskennzahlen

Die Berechnung der ROE-, ROCE- und ROA-Kennzahlen⁷ basiert in der Analyse auf Gewinn bzw. Verlust der Unternehmen vor Steuern. Die Kennzahlen dienen dazu, die Profitabilität bzw. Rentabilität eines Unternehmens, eines Geschäftsmodells zu bestimmen. Die Analyse widmet sich weiters dem breiten Zeitraum von neun Jahren. Aus einer derart langfristigen Sichtweise können ziemlich interessante Schlüsse betreffend die strategische bzw. wirtschaftliche Entwicklung dieser Unternehmen gezogen werden. Für Unternehmen, die eventuelle Krisen durchleben, könnten diese Zahlen prognostizieren, wie lange es in der Regel dauern kann, dass Unternehmen einen Turnaround schaffen. Die Steuern werden an dieser Stelle vernachlässigt, da mit ihnen nicht immer die tatsächliche Rentabilität wiedergespiegelt wird. Sie könnten das Bild über die tatsächliche Lage der Unternehmen verzerren.

*Return on Equity*⁸

Die Kennzahl der Eigenkapitalrentabilität (Return on Equity) wird untersucht, wobei sich laut Leverage-Effekt mit steigendem Verschuldungsgrad die Eigenkapitalrentabilität erhöhen lässt, bis zu dem Punkt, wo die Gesamtkapitalrentabilität größer ist als der Fremdkapitalzinssatz (Wöltje, 2011:341).

Abbildung 13 veranschaulicht die Entwicklung des Return on Equity, wobei sich die Kennzahl bis 2012 fast schon wieder auf dem Niveau 2004 stabilisiert hat. Die durchschnittliche Eigenkapitalrentabilität bewegte sich in einem Intervall zwischen 5 und 28%. Hervorzuheben ist hier die RHI AG, die 2007 einen Wert von 160% bzgl. der Kennzahl erreichen konnte. Ein gleichmäßiger Entwicklungstrend parallel zum Durchschnitt ist bei der Andritz AG vorzufinden. Lediglich in den Jahren 2005, 2008, 2009 und 2011 lässt sich ein Rückgang beobachten. Hinter diesem Trend können wiederum die Wirtschaftskrise und die Eurokrise stehen.

⁷ Es wird an dieser Stelle nochmals darauf hingewiesen, dass nur die Kennzahlen vorgestellt werden, die in der Datenbank zum Zeitpunkt der Analyse vorhanden waren. Bei einigen Unternehmen fehlen in einigen Jahren die Daten.

⁸ Die RHI AG wurde nicht in die Berechnung miteinbezogen, da für die Jahre 2004-2006 keine Daten zur Verfügung standen.

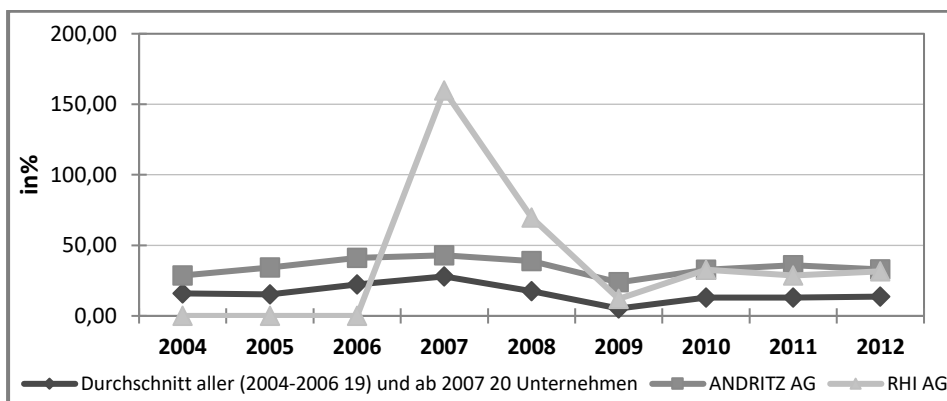


Abbildung 13: ROE

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Return on Capital Employed⁹

Mit Hilfe des Return on Capital Employed werden die operative Leistungsfähigkeit und Rentabilität des eingesetzten Kapitals bestimmt (Wöltje, 2011:356).

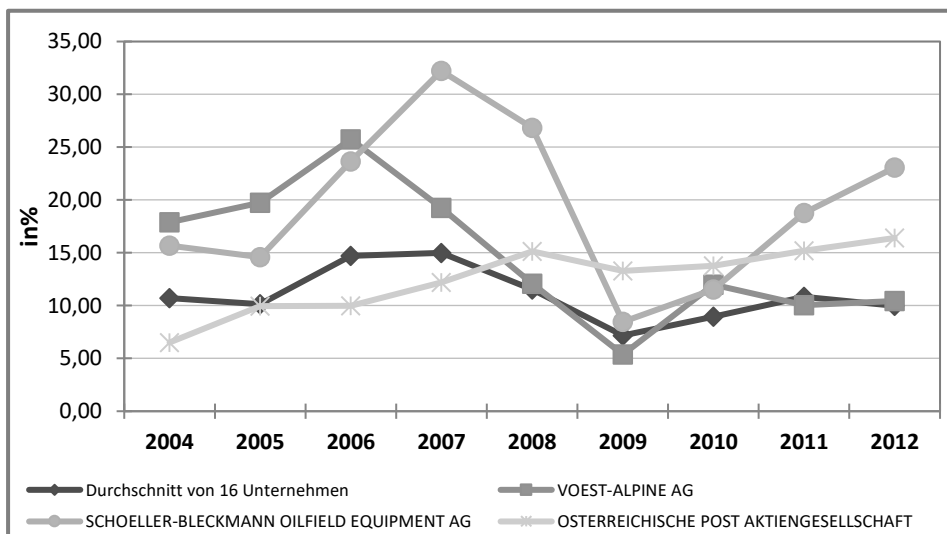


Abbildung 14: ROCE

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

⁹ Die Vienna Insurance Group AG, Erste Group Bank AG, Immofinanz AG und die Raiffeisen Bank International AG wurden nicht in die Berechnung miteinbezogen, da keine Daten zur Verfügung standen.

Die Kennzahl des ROCE spiegelt eine ähnliche Tendenz wieder, wo auch ab 2007 und ab 2011 ein Rückgang zu beobachten ist. Der Durchschnitt bewegte sich zwischen 7 und 15%, wobei der Tiefpunkt bis 2009 erreicht war. Seither versuchen sich die Unternehmen zu erholen. Als ein sehr gutes Beispiel kann die Österreichische Post AG erwähnt werden, da sie es geschafft hat, nach 2007 das Niveau dieses Jahres zu halten.

Gesamtkapitalrentabilität ROA¹⁰

Die Gesamtkapitalrentabilität zeigt den Erfolg des Unternehmens. Je größer der ROA, desto höher ist der Ertrag das Unternehmen mit der Betätigung seiner Mittel erwirtschaftet hat (Econom, 2013). Mit Hilfe dieser Kennzahl kann die Verzinsung des Gesamtkapitals analysiert werden (Wöltje, 2011:343), wenn auch die Fremdkapitalzinsen in die Berechnung miteinbezogen werden.

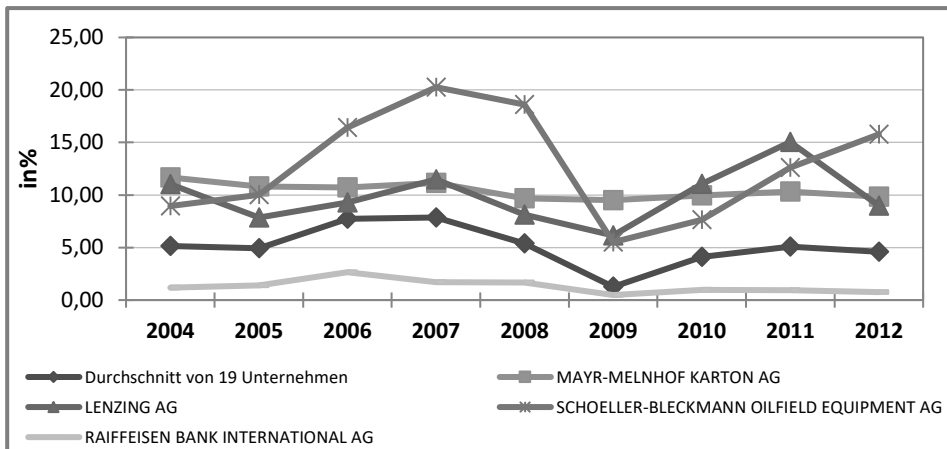


Abbildung 15: Gesamtkapitalrentabilität ROA

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Bei der Analyse der Gesamtkapitalrentabilität ist Ähnliches zu beobachten. Der Durchschnitt zeigt, dass die Unternehmen mit der Betätigung ihrer Mittel ab 2007 bis 2009 immer weniger erwirtschaftet haben. Seither versucht sich diese Kennzahl zu erholen, obwohl im Jahr 2012 erneut eine sinkende Tendenz festgestellt werden kann. Die Schoeller Beckmann Oilfield Equipment AG scheint sich aber trotz Eurokrise rasch

¹⁰ Die Vienna Insurance Group AG wurde nicht in der Berechnung miteinbezogen, da keine Daten zur Verfügung standen.

zu erholen, und die *Mayr-Melnhof Karton AG* hat es sogar trotz beider Krisen geschafft, die Gesamtkapitalrentabilität auf einem relativ stabilen Niveau zu halten. Dies zeigt Fremdkapitalgeber/innen, dass das Unternehmen solide aufgebaut ist und sich die Kennzahl in der Krise kaum negativ beeinflussen lässt. Eine positive Entwicklung bei der *Schoeller Beckmann Oilfield Equipment AG* zeigt, dass das Unternehmen seine Vitalität wiedergefunden hat.

Gewinnspanne/ Ergebnisrate¹¹

Bei der Berechnung der Ergebnisrate wird das Ergebnis vor Steuern in Relation zum Umsatz gesetzt. In diesem Fall kann auch darauf hingewiesen werden, dass, je größer diese Kennzahl ist, desto profitabler ist die Unternehmung (Investopedia, 2013).

Die Rate (*Abbildung 3*) visualisiert, dass seit 2006 und seit 2011 ein durchschnittlicher Rückgang in der Gewinnspanne festgestellt werden kann. Die durchschnittliche Gewinnspanne liegt im Zeitraum 2004 bis 2012 zwischen 3 und 20%. Demnach kann die Erfolgskrise in der Tat bestätigt werden, wobei laut der Daten der Tiefpunkt bereits im Jahr 2009 erreicht wurde. Weiters kann eine Verbesserung bzw. ein Einpendeln der Kennzahl prognostiziert werden, trotz sinkender Tendenz 2012.

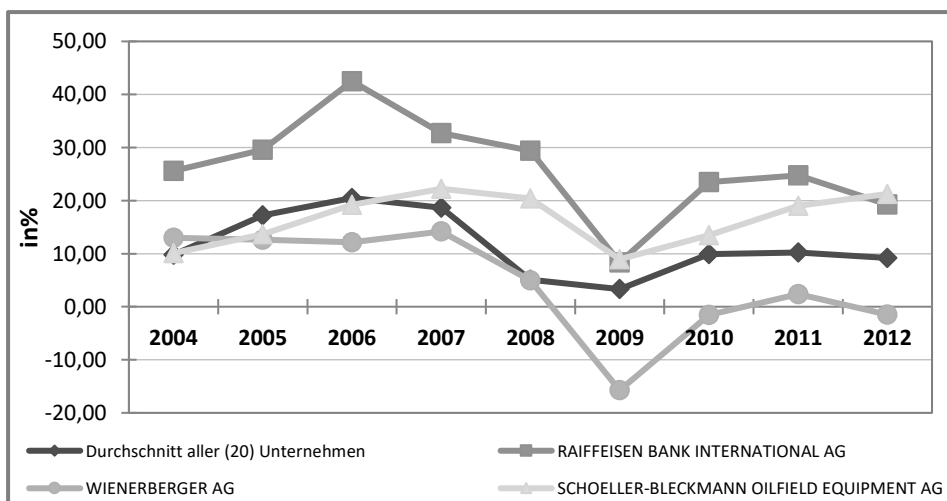


Abbildung 16: Ergebnisrate (%)

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

¹¹ Es standen für das Jahr 2009 von der Immofinanz AG keine Daten zur Verfügung.

EBITDA-Rate¹²

Eine positive EBITDA-Rate kann sehr nützlich sein, da sie die Funktionsfähigkeit des Geschäftsmodells diagnostiziert. Sie dient hauptsächlich für den Vergleich der Ertragskraft verschiedener Unternehmen (Wöltje, 2011:346).

Die vollständigen Daten der 16 Unternehmen zeigen, dass sich die EBITDA-Rate in dem Untersuchungszeitraum kaum geändert hat. Demnach können die Geschäftsmodelle der Unternehmen als funktionsfähig und rentabel eingestuft werden.

Anhand dieser Durchschnittsdaten kann der Einfluss einer Erfolgskrise kaum untermauert werden, wenn jedoch die bereits vorgestellten Kennzahlen der ROE, ROCE, ROA und der Gewinnspanne betrachtet werden, kann die Erfolgskrise bestätigt werden. Diese Tatsache wird aus den Durchschnittsdaten der untersuchten Unternehmen abgeleitet. Natürlich gab es auch entsprechende positive sowie negative Beispiele der Entwicklung dieser Kennzahlen.

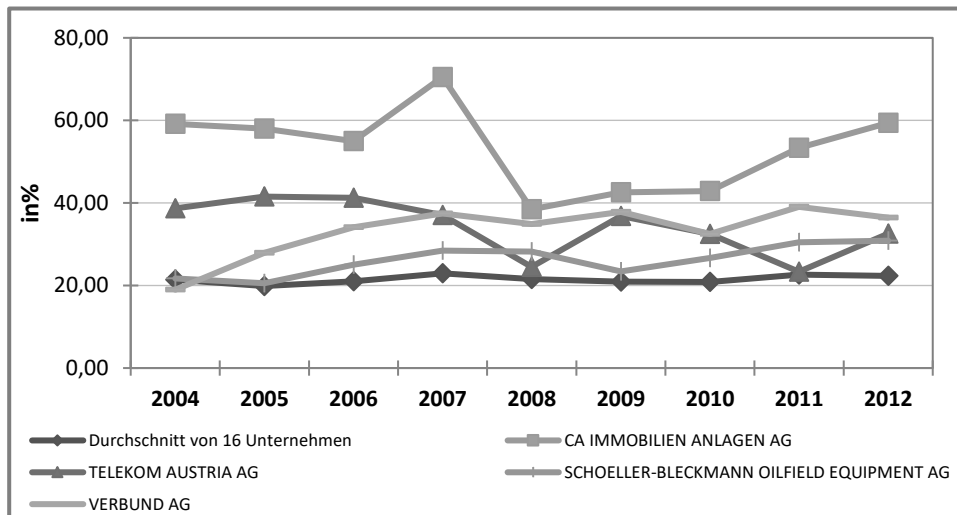


Abbildung 17: EBITDA-Rate

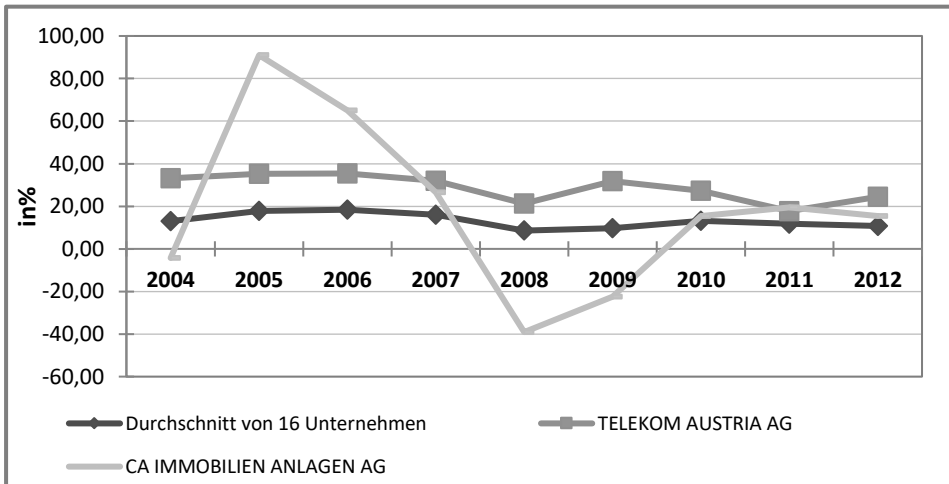
Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

¹² Die Vienna Insurance Group AG, Erste Group Bank AG, Immofinanz AG und die Raiffeisen Bank International AG wurden nicht in die Berechnung miteinbezogen, da keine Daten zur Verfügung standen, bei der Conwert Immobilien Invest SE fehlt lediglich eine Angabe für das Jahr 2006.

CFOP¹³

Der Cash Flow, als die Innenfinanzierungskraft von Unternehmen, stellt einen sehr wichtigen Ausgangspunkt in der strategischen Entscheidungsfindung dar. Er trägt wesentlich dazu bei, dass Entscheidungen getroffen werden in Hinblick auf Investitionen, Schuldentilgungen und Gewinnausschüttungen (Wöltje, 2011:309). Logischerweise kann die Cash-Flow-/Betriebsertrag- Kennzahl die Schuldentilgungsfähigkeit der untersuchten Unternehmen diagnostizieren.

Der Quotient aus Cash Flow und Betriebsergebnis diagnostiziert die Schuldentilgungsfähigkeit der Unternehmen, wobei sich dieser im Durchschnitt zwischen 8% und 18% bewegt hat (Abbildung 18). Diesbezüglich kann auch festgestellt werden, dass sich das „Operating revenue (Turnover)“ seit 2004 bis 2012 mehr als verdoppelt hat. Der Cash Flow hat sich parallel mit ca. 1,6 auch fast verdoppelt. Dies stärkt die Innenfinanzierungsfähigkeit der Unternehmen und deutet darauf hin, dass die Unternehmen langsam die Erfolgskrise überwinden konnten.



**Abbildung 18: Cash Flow/Betriebsergebnis
(Operating revenue/Turnover)**

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

¹³ Die Vienna Insurance Group AG, Erste Group Bank AG, Immofinanz AG und die Raiffeisen Bank International AG wurden nicht in der Berechnung miteinbezogen, da keine Daten zur Verfügung standen, bei der Conwert Immobilien Invest SE fehlt lediglich eine Angabe für das Jahr 2006.

Profit/Mitarbeiter/in¹⁴

Die letzte Kennzahl zeigt, dass sich die Unternehmen bis 2012 auch zu erholen scheinen, und wenn dieser Trend andauert, werden vermutlich 2013/2014 die Werte von 2007 wieder erreicht, vielleicht auch überstiegen. Dabei ist zu erwähnen, dass die Mitarbeiter/innenzahl 2012 die Zahl von 2004 deutlich übersteigt.

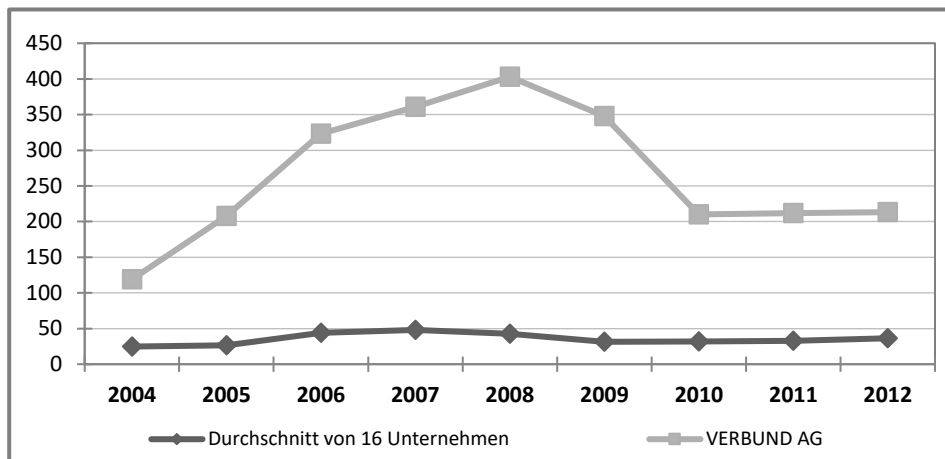


Abbildung 19: Profit/MitarbeiterIn

Quelle: eigene Darstellung, Daten: Orbis, Company information across the globe, 2013

Grenzen der Analyse

Die Grenzen der Analyse liegen hauptsächlich bei den an manchen Stellen lückenhaften Daten. Es konnten nicht immer alle Unternehmen in die Analyse miteinbezogen werden, aber es wurde darauf geachtet, mehr als die Hälfte der Unternehmensdaten miteinzubeziehen. Hierbei war es von großem Vorteil, dass bei der Berechnung der Kennzahlen nur die wirklich im System vorhandenen Kennzahlen miteinbezogen wurden und dass eine große Auswahl an bereits ausgerechneten Kennzahlen vorlag. Die Analyse konnte letztendlich mit den ausgewählten und heruntergeladenen Kennzahlen durchgeführt werden. Ein weiterer Vorteil lag in der einheitlichen Form und leichten Handhabung. Trotz der bereits vorgestellten Grenzen, kann die Analyse einen wertvollen Beitrag dazu leisten, diese Daten zu verstehen.

¹⁴ In die Berechnung wurden folgende Unternehmen – aufgrund von Datenlücken – nicht miteinbezogen: Vienna Insurance Group AG, Conwert Immobilien Invest SE, CA Immobilien Anlagen AG, Immofinanz AG

Parallele zur Untersuchung von ungarischen Unternehmen

Eine relativ ähnlich gestrickte Untersuchung, die sich auf ungarischen Unternehmen des BUX- Index bezieht, weist auch auf das Vorhandensein von einer Erfolgskrisen hin (Soós, 2013). Unter anderem haben die Ergebnisse der Marktkapitalisierung diese Tatsache untermauert. Demzufolge waren die Wirtschaftskrise und die Eurokrise in der Entwicklung der Marktkapitalisierung der Unternehmen beider Indizes (ATX und BUX) identifizierbar. Weiters konnte in beiden Fällen eine rasche Erholung bzgl. des Umsatzes festgestellt werden. Parallel zur dieser Untersuchung ließen sich auch in der anderen Untersuchung keine maßgeblichen Liquiditätsverschlechterungen identifizieren, die das Überleben der Unternehmen gefährdet hätten. Die untersuchten Unternehmen beider Indizes haben es laut den Durchschnittswerten immer geschafft, ihre Zahlungsfähigkeit zu bewahren. Allerdings muss angemerkt werden, dass die untersuchten ungarischen Unternehmen ihre Zahlungsmittelbestände nicht optimal eingesetzt haben. Diese Aussage lässt sich mit der Current Ratio als Liquiditätskennzahl untermauern, wobei eine Überliquidität festgestellt werden konnte. Diese Kennzahl weist darauf hin, dass die untersuchten ungarischen Unternehmen etwas vorsichtiger waren. Die untersuchten österreichischen Unternehmen hingegen waren – laut Current Ratio – etwas selbstsicherer, denn bei ihnen wurde keine Überliquidität aufgebaut, sondern eine optimale Zahlungsfähigkeit – laut dieser Kennzahl – angestrebt. Letztendlich kann aus beiden Analysen eine positive Entwicklung bzgl. der meisten Kennzahlen (Operative Kennzahlen, Struktur- und Profitabilitätskennzahlen) festgestellt werden. Demnach scheinen die untersuchten Unternehmen – bezüglich der berechneten Werte – wieder das Niveau von vor den Krisen zu erreichen. Anhand der vorgestellten vergangenheitsbezogenen Daten können eine wirtschaftliche Erholung und ein Wachstum bereits ab 2011 abgeleitet werden, die aktuell bestätigt werden können. Auf Basis einer aktuellen Gesamtauswertung aus dem Eurostat Datenbank kann aus retrospektiver Sicht untermauert werden, dass die Volkswirtschaft Österreichs ab 2010 bzw. 2011 sich zu erholen begann. Die Entwicklung der Hauptaggregate des BIP pro Kopf (Eurostat, 2017a) (zu Marktpreisen), Wachstumsrate des realen BIP (Eurostat, 2017b) sowie die Entwicklung des Umsatzes in der Industrie (Eurostat, 2017c) bestätigen diese Feststellung.

Fazit und Schlussfolgerungen

Aufgrund der Ergebnisse kann schlussgefolgert werden, dass die Unternehmen keine Liquiditätskrise erlitten haben. Die untersuchten Unternehmen konnten auf solide Weise ihre Zahlungsfähigkeit bewahren, ohne dabei allzu viele Zahlungsmittelbestände aufzubauen. Dies bedeutet, dass die Zahlungsmittel in relativ geeigneter Weise investiert werden konnten. Viele Kennzahlen weisen darauf hin, dass die Unternehmen eine Erfolgskrise durchgemacht haben. Es sei dabei noch angemerkt, dass sich die untersuchten Unternehmen ab 2012 den Weg der Besserung beschritten haben und in den nächsten Jahren die Ergebnisse auf eine erfolgreiche Bewältigung dieser Art von Krise hinweisen. Die Daten können aber lediglich nur Annahmen über die strategische Entscheidungsfindung der Unternehmen wieder spiegeln, wonach die Unternehmen anscheinend sehr vorsichtig vorgegangen sind, und den Turnaround, also ein Wachstum, realisieren wollten. Eine Feststellung, ob durch den angewandten finanziellen Analyse Rückschlüsse auf die tatsächliche strategische Entscheidungsfindung gezogen werden könnte bedarf es jedoch eine tiefere Analyse. Es kann somit nicht gesagt werden, ob die Verbesserung der finanziellen Situation ein Ergebnis strategischer Entscheidungen sei oder aufgrund von externen Umstände erfolgte.

Letztendlich ist der österreichische Markt auf Basis der Performance der erwähnten Unternehmen im erwähnten Zeitraum als äußerst stabil zu bezeichnen, wo die Investitionen anstelle des Aufbaus von Überliquidität im Vordergrund standen. Investitionen begünstigen wiederum das Wachstum und den Aufbau von nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit.

Summary and conclusions

Based on the results, it can be concluded that the companies have not suffered a liquidity crisis. The companies surveyed have been able to maintain their solvency in a sound manner without accumulating too many cash holdings. This means that the means of payment could be invested in a relatively appropriate way. Under the aspect of the crisis of success, many key figures indicate that companies have gone through this type of crisis. It should be noted, however, that the companies surveyed have started the road to recovery from 2012 onwards and that in the coming years the results point to a successful mastering of this type of crisis. However, the data can only reflect assumptions about companies' strategic decision making, according to which companies appear to have been very cautious and wanted to realize a turnaround. However, a determination as to

whether conclusions could be drawn from the financial analysis used for actual strategic decision-making, requires a deeper analysis. Thus, it can not be said whether the improvement in the financial situation was the result of strategic decisions or external circumstances. Ultimately, based on the performance of the companies mentioned, the Austrian market is extremely stable, with investments as the main focus instead of building excess liquidity. Investments, in turn, favor growth and building sustainable competitiveness.

Literaturverzeichnis

- Duden (2013): <http://www.duden.de/rechtschreibung/Wirtschaftskrise> (abgerufen am 26.10.2013)
- Econom (2013): <http://www.econom.hu/roa-eszkozaranyos-nyereseg/> (abgerufen am 26.10.2013)
- Eurostat (2017a): <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do> (abgerufen am 26.12.2017)
- Eurostat (2017b): <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=de&pcode=tec00115&plugin=1> (abgerufen am 26.12.2017)
- Eurostat (2017c): http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=sts_intv_a&lang=de (abgerufen am 26.12.2017)
- Grunwald, E. – Grunwald, S. (2001): Bonitätsanalyse im Firmenkundengeschäft: Handbuch Risikomanagement und Rating. (2., akt. und erw. Aufl.) Stuttgart: Schäffer-Poeschel
- Staudte, J. – Schmidt, A. (2004): Virtuelle Unternehmenslandschaften: Quantifizierende Inhaltsanalyse von Websites börsennotierter Unternehmen unter besonderer Berücksichtigung der Aspekte Virtualisierung der Ökonomie und Virtualisierung der Corporate Identity. Lit Verlag Münster.
- Investopedia (2013): <http://www.investopedia.com/terms/p/pretax-margin.asp> (abgerufen am 26.10.2013)
- Kasper, H. (2007): Turn around und Fusion im Change Management. In: (Reichenauer Führungsforum 2005/2006/, Dialog Wirtschaft und Verwaltung): Turn Around in Wirtschaft und Verwaltung S. 31-42. Link: <http://www.bka.gv.at/DocView.axd?CobId=24595> (abgerufen am 05.10.2013)
- Orbis, Company information across the globe (2013): <https://orbis.bvdinfo.com> (abgerufen am 06.12.2013)
- Soós, B. (2013): A vezető magyarországi cégek pénzügyi helyzetének alakulása 2003 és 2012 között. In: *Journal of Economy & Society*, 2013/2-3, 93–113.

- Wöltje, J. (Hrsg.) – Präg, L. – Müller, C. – Lingenfelder, M. (2011): Bilanzen. Lesen – verstehen – gestalten. Bilanzanalyse und Bilanzkritik für die Praxis. 10. Auflage, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG.
- Yim, J. – Mitchell, H. (2005): A comparison of corporate distress prediction models in Brazil: Hybrid neural networks, logit models and discriminant analysis. In: Nova Economia Belo Horizonte 15 (1), 73–93.

KÖNYVISMERTETÉS/ BOOK REVIEW

Mi a lényeges most: hogyan győzhetünk a könyörtelen változás, kegyetlen vetélkedés és megállíthatatlan innováció világában

[Gary Hamel: What matters now: how to win in a world of relentless change, ferocious competition, and unstoppable innovation. – 1st ed. Jossey-Bass 2012., 288 oldal. San Francisco. [ISBN 978-1-118-12082-8]

Parapatits Zsolt

Magyarországon hiánypótló művet vehet kezébe az olvasó, ha egy vezetéselmélettel foglalkozó könyv koránt sem hagyományos megközelítéseitől vágyik arra is, hogy ízelítőt kaphasson az amerikai társadalom- és gazdaságkritikából. A könyv ugyanis bemutat egy újszerű, alapvető gondolkodásmódbeli változást, ami az Atlanti-óceán túlsó partján már „fűti” nemcsak az új startup vállalkozásokat, hanem a piaci pozíciójuk megőrzéséért küzdő nagyvállalatokat is. A könyv önkritikus, őszinte és szókimondó előadásmódja, tapasztalaton alapuló meglátásai teszik még érdekesebbé a művet, és járulnak hozzá néhol megdöbbentően új szakmai mondanivalójának könnyebb elfogadásához. Alapvetően pozitív világlátása és optimista gondolkodásmódja erősen eltér a hazánkban fellelhető hasonló témákkal foglalkozó mindössze néhány könyv stílusától.

A neves szerző hazánkban is, de nemzetközi üzleti és tudományos körökben még inkább elismert személyiség, akinek a Harvard Business Review-ban megjelent cikkei, könyvei világszerte mutatnak pozitív példát azoknak a vállalkozásoknak, akik helyüket keresik a gyorsan változó üzleti környezetben. A választott szakirodalom a hazai üzleti életben is alkalmazható tanácsokat ad ahhoz, hogy hogyan győzzünk a magunk és az általunk irányított szervezet hibái felett a könyörtelen változások, a kíméletlen verseny és a nálunk is lassan beköszöntő, megállíthatatlan innováció korában. Olvasható akár külön-külön fejezetenként, akár egységes szerkezetben is.

Térjünk vissza a valódi értékekhez

Az öt fő fejezetre tagoló mű első részében a szervezetek alapvető értékeinek meghatározásával foglalkozik, ezt tekinti az új szervezeti működés szempontjából a legfontosabb változási alapnak.

A leginkább kiemelt, újszerű gyakorlati értékek: lojalitás, együttműködés, megfontoltság, felelősség és méltányosság. A 21. században a cégvezetők gyakran megfélemlenek ezekről és inkább csak egyszerű rablógazdálkodást folytatnak, mintsem hogy felelősséget vállaljanak saját üzleti – és a jövő generáció értékeiért. Az író kifejezetten fontos vezetői attitűdnek tartja a társadalmi együttérzés megtartását, a szembenézést a kapitalizmus alapvető értékrendi hibáival és az emberi természet morális esendőségével. A morális hibák egyik lehetséges ellenszereként megjelenik a műben a nyilvánosság erejének növelése, amely véleményformáló szerepével ki tudja kényszeríteni az eddigi rossz beidegződések megváltoztatását és egy etikusabb gazdasági működést. Megállapítása szerint az ésszerű döntéseken alapuló, racionális gazdálkodás lehetne a kiút a mostani hitel alapú, túlzott növekedésre és egyben eladósodásra ösztönző gazdaságpolitika hatása alól. Felveti annak szükségességét is, hogy minden középiskolában legyen tananyag a munkaalapú gazdaság előnyeinek bemutatása, és a korszerű pénzügyi ismeretek oktatásával kerüljék el a következő generációk az adósságcsapdát – korunk negatív példáját.

A szerző meggyőződéses kapitalistaként vall önmagáról, mégis függetlenül képes szemlélni az elsősorban multinacionális vállalatok okozta értékválságot: „*az ideális kapitalista rendszernek különbséget kellene tennie a fogyasztás és a boldogság maximalizálása között. A társadalomnak pedig tudomásul kellene vennie, hogy a multinacionális vállalatok nem jelentenek orvosságot a társadalom minden betegségére és nem szállíthatják le a társadalom számára az összes tervezett gazdasági előnyt.*” A vállalati értékek felsorolása közben gyakran hallhatjuk a piaci előny, piacvezetés, különbözőség, érték, fókusz, terv, hatékonyság és kiszámíthatóság szavakat. Hamel pedig felteszi a kérdést: „Nem kellene-e inkább humanizálni a menedzsment nyelvezetét és gyakorlatát egy magasabb érték/etikai szinten?” Szerinte a menedzsereknek a jövőben nincs más lehetőségük, mint újra feltölteni ezt a létező hiányt magasabb morális értékekkel.

Fejlődés innovációval vagy anélkül

A modern menedzsmentszemlélet megalkotói még a 19. században születtek. Ezek a hosszú életű úttörők nagyon meg lennének lepve, hogy alkalmazott alapelveik (pl.: munkafolyamat-optimalizálás, varianciaanalízis, funkcionális specializáció, divízionális szervezeti struktúra és projektmenedzsment) még mindig a XXI. századi menedzsment sarokkövei.

Ezért a második fejezetben a gazdálkodó szervezetekre oly jellemző innovációs problémákra helyezi az író a hangsúlyt. Megállapítja, hogy az

innovációt sok vezető nemzetközi cég és kisvállalkozó olyan kötelezettségnek tartja, ami szinte kényszerből kell, hogy megvalósuljon. Pedig minden eddig elért emberi sikert és eredményt valamiféle innovációnak köszönhetünk, hiszen az ember személyiségét tekintve folyamatos innovációra született, hosszú távú fennmaradásához pedig nincs is más választása. Lényegi gondolata a fejezetnek, hogy egy sikeres, túlélhető jövőért meg kell tanulnunk a problémamegoldás multidimenzionális módjait nemcsak technológiai, hanem szociális, kulturális, politikai és globális értelemben is.

Az igazán előrelátó tulajdonosok és cégvezetők jórészt megértették, hogy az innovációnak a vállalkozás alapstruktúrájába és mindennapos tevékenységébe szervesen be kell épülnie. Ennek ellenére mégis nagyon kevés az a mai felsővezető, aki szinte minden kollégáját innovációs készségeinek javítására rendeli, pedig bizonyított tény, hogy az igazi innovátorok világszerte és látásmódja jócskán eltér az átlagostól. Megérteni a feltörekvő és erős trendeket, amit a vetélytársak nem vesznek észre: hatalmas ugrás a jövőbe. *„Ahhoz, hogy egy cég számára a sikerek elérhetőek, sőt tartósak legyenek, a vállalkozásoknak a jövőben inkább kell az artisták bátorságával levegőbe lendülniük, mint a könyvelők buzgalmával újabb és újabb óvatos költség–haszon-analíziseket készíteniük.”*

Változik ahogy alkalmazkodunk?

Az adaptációs problémákkal foglalkozó fejezetben a szerző a XXI. század fontos kihívásának tartja, hogy a társadalmi és gazdasági problémák már nem egymás után jelentkeznek, hanem egyidejűekké és gyors lefolyásúakká váltak, ami miatt a korábban megszokott szervezeti adaptációs modelleket is újra kell alkotnunk, nem változhatunk úgy és olyan ütemben, ahogy tettük ezt az elmúlt évszázadok során. A radikális jellegű, folyamatos változások korában az intézményi alkalmazkodásnak éppoly sebesnek kell lennie, mint a felmerülő problémáknak. Hamel szerint eddig nem építettünk olyan szervezeteket, amelyek folyamatos alkalmazkodásra épültek volna, ebből következően a nagyobb változtatások a szervezeteken belül általában későn és görcsösen következnek be. A sikeres vállalati alkalmazkodás új kulcsszavai, akár csak az emberi alkalmazkodás esetében: automatikus, spontán és arányosan visszaható, reflexszerű. Korunk legnagyobb üzleti kihívása éppen ezért legalább akkora mértékben a reziliens vállalati modellek megalkotása, mint a hatékonyság további növelése.

A szerző egyik megoldási javaslat: *„a nagy monolitikus cégeket alakítsuk át kisebb vállalkozásokká, megadva nekik az esélyt önállóan elérni*

nagyobb növekedési célokat, gyorsabban átstrukturálva a fejlődéshez szükséges erőforrásokat a prosperáló üzleti területekhez, eközben pedig tovább kutatva a szakosodáshoz szükséges új erőforrások után. A XX. századi menedzserek túl gyakran azonosítják magukat a földművesekkel: kiválasztják maguknak az ideálisnak tűnő üzleti területet és le akarják aratni az elérhető legmagasabb hozamot. Sokkal inkább kellene hasonlóvá válniuk a pásztorokhoz, akik a friss zöld gyeptől után kutatva – folyamatosan kutatják az új üzleti lehetőségeket és emellett folyamatos mozgásban vannak. Az igazi pásztor nem kötődik egy földterülethez, de még egy állatfajhoz sem. Egy stratégiai üzleti ciklus sem tart örökké, sőt mostanában ezek a ciklusok egyre kevésbé tartósak.” Azok, akik bizonyos egykedvűséggel szemlélik a hanyatló üzleti vállalkozásokat, egyben úgy tekintenek ezekre a cégekre, mint egy élő organizmusra. Egy piacvezető nagyvállalat pusztulása Hamel szerint nemcsak egy őskori mamut vagy dinoszaurusz pusztulásával egyenértékű egy üzletágban, hanem akár egy teljes ökoszisztéma vagy faj kipusztulásával is egyenértékű lehet.

Tudunk-e még igazán, szívből lelkesedni?

Azok a vállalatok, ahol jobban értékelik a dolgozói elkötelezettséget, sokkal inkább képesek magasabb jövedelmezőséget és nagyobb nyereséget elérni társaiknál. De vajon van-e még ennél is értékesebb belső motivációs erő, ami sikeresen átvezetheti a cégeket a folyamatos változásokon?

Az író számba veszi azokat a személyes (főként érzelmi) tulajdonságokat pl. engedelmesség, szorgalom, szakértelem, kezdeményezőkézség, kreativitás és szenvedélyes elkötelezettség a szervezeti munka vonatkozásában, amelyek újra pozícionálásra kerülnek az értékek rangsorában. Ez az üzleti értékrend nem kultúrafüggő, a világ bármely pontján felépíthető és alkalmazható! Ezért lenne az új típusú szervezetek felé haladva egyre inkább fontos, hogy a menedzseri irányító és elváró funkciókat minden üzleti szervezetben, de leginkább a kreatív területeken minél előbb felváltsa a támogató, személyes képességeket felszabadító attitűd.

„Nekem nincs ötletem, neked van? – Ez a legegyszerűbb kérdés és lehetőség ahhoz, hogy kibontakoztassunk rejtett tehetségeket saját vállalkozásunk fejlődése érdekében” – írja Hamel. A helyes út az író szerint először a dolgozói érdeklődés és érdekeltség megteremtésén keresztül vezethet el a szervezeti eredményesség megteremtéséhez, ami viszont hatékonyan tud hozzájárulni egy innovatív és alkalmazkodni képes üzleti vállalkozás létrejöttéhez.

Egy alkalmazkodó és innovatív szervezetet létrehozni, papíron és könyvek alapján nehéz folyamatnak tűnhet, de a gyakorlatban már kevéssé időpocsékolás, sokkal inkább egy kísérlet a felelősségvállalásról és az egyéni szenvedély, lelkesedés diktálta célok követéséről. Természetesen egy ilyen folyamat során a szabályok és szabályozók alkalmazása elkerülhetetlen, nincs is olyan gazdálkodó szervezet, ami nélkülük életben maradhatna. A legtöbb vállalkozás éppen ezért túlszabályozott, mivel a menedzserek feladata leginkább a szabályalkotás és nem a szabályok lebontása. A túlzott szabályok lebontásának jól sikerült példájaként az író a Bank of New Zealand fiókhálózatának átszervezett működési modelljét mutatja be könyvében, az időmenedzsmenttől egészen a céges hálózatépítés jelentőségéig.

Nézzük meg a világot egy másik nézőpontból!

Melyik az a kifejezés, ami nagy valószínűséggel a legkevésbé kerül szóba a vállalkozások jelentős részénél? A leggyakoribb helyes válasz: a szervezeti ideológia. Ez az apró bejegyzés a szerző szerint gyakran elég nagy problémák forrása. Felmerülhet ezért itt néhány lényegi kérdés: Mi a menedzsment központi ideológiája? Van-e ennek a doktrínának igazi ellentétpárja (vagy kiegészítő eleme)? A legtöbb nyelvben a menedzsment szinonimája a kontroll. Ez az összefonódás – maradvány az ipari forradalom kezdetéről, ahol is bevezetésre került az ellenőrzés, standardizáció, munkafolyamat-optimalizáció, teljesítmény-ellenőrzés, mint akkori új vezetői funkciók. Hamel szélesebb perspektívájából nézve azonban a menedzsment egyszerűen nem más, mint „*az emberi teljesítmények növelésének technológiája, magában foglalva azokat az eszközöket és metódusokat, amelyeket alkalmazva és az erőforrásokat hozzá rendelve el tudunk jutni a produktív végkifejletig. Ez teszi a menedzsmentet az emberiség egyik legfontosabb szociális technológiájává*”.

Az elmúlt évszázadban az innováció fókuszában az ember gépiesítése állt, ami a szisztematizált megközelítéstől egészen a kontroll problémájáig terjedt. Ennek a megközelítésnek ma is közismert neve: bürokrácia. A bürokrácia adománya pedig Wéber szerint: a pontosság, stabilitás, tervezhetőség és a megbízhatóság.

Ezzel mindössze az a probléma, hogy az ember eredendően nem bürokratikus, hanem alkalmazkodóképes, érzelemmel teli, kreatív és innovatív személyiség, ami viszont nem áll szoros korrelációban a bürokrati-

kus szervezeti modellekkel. Ezért lehetséges, hogy az általunk megalkotott munkaszervezetek nálunk jóval kevésbé alkalmazkodó képesek, kevésbé kreatívak és csak ritkán inspiratívak.

Léteznek jó és elismert nemzetközi példák

A könyv utolsó fejezetében jó gyakorlati példaként bemutatása kerül több, a hagyományos hierarchiát támogató funkciókkal átalakító, innovatív és egyben kreatív szervezeti irányelveket követő nemzetközileg elismert és sikeres vállalkozás.

Ilyen például az 1958-ban létrehozott W. L. Gore & Associates, a Gore-tex gyártója; a Morning Star – az USA egyik legnagyobb feldolgozó vállalata – 400 hatékony, önmenedzselő munkavállalóval; a HCL Technologies, mint India leginkább fejlődő IT vállalata, amit a világ legmodernebb menedzsment-moddal rendelkező vállalkozásai között tartanak számon. Ugyanis egyre inkább szükség van olyan szervezetekre, amelyek felépítése és működése sokkal alkalmazkodóbb, innovatívabb és ösztönzőbb; de nem kevésbé hatékony és teljesítményorientált mai társaikénál.

Az író saját ajánlása

„A könyvben szereplő menedzsment-módszerek alkalmazása segít csökkenteni a bürokráciát és fejleszteni a szervezeten belül meglévő innovációs, kreatív és impulzív emberi képességeket. A korábbi szervezeti modellek ellene dolgoztak az emberi természetnek, ezeket szeretnénk itt meghaladni, hogy McCallum, Taylor, Ford és a többi korai menedzsment úttörő megirigyelhessen minket ezért lehetőségért... A gyakorlatban mindezt megteremteni nem könnyű feladat, de azt remélem, hogy ezeken a lapokon fog az olvasó elég inspirációt és útmutatást találni a kezdetekhez.”

Gary Hamel, 2012

Szociálpolitika

[Tomka Béla: Szociálpolitika. *Fejlődés, formák, összehasonlítások*. Osiris, Budapest, 2015. 249 oldal]

Resperger Richárd

Tomka Béla egyetemi tanár, tanszékvezető. Fő kutatási területe a 20. századi európai és magyar társadalom- és gazdaságtörténet, különös tekintettel az országok közötti összehasonlításokra. Jelen kötet az OTKA támogatásával jött létre, legfőbb célja, hogy bemutassa a modern szociális politika főbb jellemzőit Európában és Magyarországon, különös figyelmet fordítva a szociálpolitika fejlődési szakaszaira és intézményeire. A történeti perspektívákon túl a szerző ebben a könyvében is nagy hangsúlyt fektet az összehasonlításokra, a kontinens jóléti államainak összevetésén keresztül igyekszik elkülöníteni a szociális rendszerek fontosabb típusait és az egyes országok sajátos vonásait. A jóléti állammal kapcsolatos a szerzőnek egy korábbi munkája is, melyben a modern szociálpolitika kialakulásával, a jóléti államok típusaival és fejlődési tendenciáival, a szociális biztonság kérdésével foglalkozik.

A könyv tizenegy érdemi fejezetre tagolódik, rendkívül olvasmányos társadalomtudományi munka. A szerző fontosnak tartja, hogy a bevezető első fejezetben tisztázza a szociálpolitika fogalmát, aminek két alapvető aspektusa is létezik. A szociálpolitika egyrészt a kormányok azon politikáját jelenti, mely polgárai jólétét, szociális biztonságát érinti, másrészt pedig a tudományos kutatás egy területét jelöli, mely a kormányok e politikájának leírásával, magyarázatával és értékelésével foglalkozik.

A jóléti állam fogalmát mai értelemben elsőként Temple angol érsek használta 1941-ben, s a fogalom elterjedése a második világháború időszakától datálható. Olyan államot jelöl, amelyik felelősséget vállal polgárai jólétének egy meghatározott szintjéért, azaz a szociális biztonságért – írja a szerző már a korábbi munkájában is. A mostani könyvében pedig hozzáteszi, hogy a jóléti állam olyan állam, amely a társadalom többsége számára garantál szociális juttatásokat, s ebben az értelemben a jóléti állam a szociálpolitika intézményesülése.

Az idők során az állam szociális szerepvállalásának számos formája alakult ki. A társadalombiztosítás a 19. század végétől a szegénység enyhítésének, a szociális biztonság megteremtésének, a társadalmi egyenlőtlenségek mérséklésének legfontosabb eszközévé vált Európában – és ma is annak tekinthető. Ilyen értelemben a társadalombiztosítási programok (baleset-, betegség-, nyugdíj-, munkanélküli-biztosítás) jelentik a jóléti állam súlypontjait, a szociális biztonság legfontosabb pilléreit.

A második fejezetben a szociálpolitikát meghatározó főbb értékek között tárgyalt biztonság az egyik központi fogalom. Tágabb értelemben a biztonság a károktól, a fenyegetésektől való védelmet, illetőleg védettséget jelent. Az állam és polgárai viszonyában a politikai legitimitás fontos alapjává vált, hogy az állam mennyire képes polgárai biztonságát garantálni. Már a nagy gazdasági világválság idején (1935, Social Security Act), de a második világháború utáni időszakban (1941, Atlanti Charta) is fontos szerepet kapott a szociális biztonság megteremtésének elképzelése. A biztonság iránti igényt tovább fokozta a globalizáció hatása, amely a társadalmak nagy alkalmazkodóképességét igényli, és feladatokat jelent az állam számára is. A biztonságon túl a jóléti állam másik központi jelentőségű elve a szolidaritás, azaz, ha a közösség egy tagja szükséghelyzetbe kerül és segítségre szorul például betegség esetén, vagy életkorából adódóan, akkor vele szemben a közösségnek kötelezettsége keletkezik.

A harmadik fejezet a szolidaritás intézményesülésének történeti folyamatát, a szociálpolitika kezdeteit mutatja be Európában és Magyarországon. A 19. század során bekövetkező gyors társadalmi és politikai változások olyan kihívásokat jelentettek az egyházak és más jóléti intézmények számára, melyeknek már nehezen tudtak megfelelni, így a szociális biztonság megteremtésében az államra is egyre nagyobb szerep hárult. A jóléti állam eredetét az olyan szociális intézkedések jelentették, melyek már kellően átfogóak és jelentősek voltak ahhoz, hogy előremozdítsák a jóléti fejlődést. A szociálpolitika szempontjából a társadalombiztosítás kialakulása és elterjedése hozta az igazi áttörést, amiben az állam jelentős szerepet játszott. Bismarck német kancellár támogatásával az 1880-as években a világon elsőként vezették be a kötelező állami betegségbiztosítást, majd a baleset-, illetve a nyugdíjbiztosítást is. A modern szociálpolitika ezen első intézményei aztán gyorsan terjedtek szerte Európában, így hazánkban is. Az egész világon harmadikként hozták létre Magyarországon 1892-ben a munkások kötelező betegségbiztosítását, és az 1912-ben bevezetett családi pótlék is világviszonylatban az első ilyen intézkedésnek

számított. A korai társadalombiztosítási rendszerek csak szűk társadalmi csoportokra, különösen a nagyipari munkásságra terjedtek ki, és juttatásai is meglehetősen szerények voltak. Idővel nőtt a társadalombiztosításban részesülők aránya, a folyamat a második világháború után gyorsult fel, de a lefedettség a 20. század végére sem vált mindenütt teljessé, csak megközelítette azt. Érdeemes megemlíteni, hogy Magyarországon a társadalombiztosítás előbb – lényegében már az 1970-es években – terjedt ki a lakosság egészére, mint a legtöbb nyugat-európai országban.

A negyedik fejezet a második világháború utáni időszakot elemzi. A 19. század végétől számottevően megélnékült az állam szociálpolitikai aktivitása, az expanzió leginkább a második világháború utáni évtizedekben szembetűnő. A jóléti kiadások dinamikusan emelkedtek az 1960-as és 1970-es évek közepéig tartó időszakban, köszönhetően annak, hogy a jóléti programok differenciáltabbá váltak, a lakosság mind nagyobb hányadára terjedtek ki, és a juttatások színvonala is javult, mégpedig a növekedést jóval meghaladó ütemben. Az expanzív periódust követően a fejlett nyugat-európai országokat is a korábbinál lassúbb gazdasági növekedés jellemezte, és néhány országban az állam jóléti tevékenységének visszaesése is végbe ment. A második világháború után az oktatásra, a nyugdíjakra és az egészségügyre fordított összegek tették ki a teljes jóléti kiadások legnagyobb részét Nyugat-Európában. A nyugdíjbiztosítást bár többnyire nem elsőként vezették be a társadalombiztosítási programok közül, létrehozása után az erre fordított kiadások rendszerint gyorsan meghaladták a többi programét, és már 1960-ban átlagosan az összes kiadás felét tette ki. Az 1970-es években bár sok helyütt a jóléti államok leépítéséről folyt a vita, a gyakorlatban a jóléti kiadások nem, vagy csak kis mértékben csökkentek. A kialakult tömeges munkanélküliség következményeként nőtt a szociális juttatások iránti kereslet, ugyanakkor kevesebb volt a járulékfizető.

Az ötödik fejezet áttekinti a modern szociálpolitika alakulására vonatkozó legfontosabb elképzeléseket, a jóléti rendszerek formálódásának tényezőit. A szerző kiemeli, hogy egy átfogó és általánosan elfogadott elmélettel nem rendelkezünk, a különböző iskolák interpretációjának meggyőző ötvözésére eddig nem került sor. A jóléti állam kialakulását és elterjedését szerte Európában a funkcionalista iskola képes a legmeggyőzőbben magyarázni, mely a szocioökonometriai jellemzőkre koncentrál. Az egyes országok jóléti fejlődése közötti eltérések okait ellenben már a politikai, az intézményi és a kulturális tényezőkkel foglalkozó megköze-

lítások tudják leginkább megragadni. A fejezet második része a szociálpolitika meghatározóit tekinti át hazánkban. Elmondható, hogy a magyar gyakorlat is megerősíti a politikai tényezők jelentőségét a jóléti fejlődés alakításában, de míg Nyugat-Európában az osztályszövetségek különféle típusai adták az alapot a konzervatív és a szociáldemokrata jóléti államok kialakulásához, addig Magyarországon az elitek legitimációs törekvései, a politikai és gazdasági válságok és a jóléti politikák nemzetközi diffúziós folyamatai jutottak döntő jelentőséghez.

A hatodik fejezet a szűkebb értelemben vett szociálpolitika öt legjelentősebb területének fő vonásait mutatja be. A szociálpolitikának sokféle területe és megjelenési formája lehetséges. Általában a nyugdíjbiztosítást, az egészségbiztosítást, a munkanélküli ellátást, a családpolitikát és a szociális segélyezést tekintik a szociálpolitika fő területeinek, de tágabb értelemezésben ide lehet sorolni például a lakástámogatásokat, sőt az oktatást is. A nyugdíjrendszerek fenntarthatóságával kapcsolatban három olyan fő probléma (demográfiai helyzet, munkaerő-piaci változások, változó családszerkezet) is említésre kerül, melyek nehézséget jelentenek a jövőben is a nyugdíjpolitika számára.

A hetedik fejezet elején a szerző az összehasonlítások lehetőségeivel és módszertani problémáival is foglalkozik, mert véleménye szerint ezek ismerete nélkülözhetetlen a szociálpolitikai összehasonlítások megfelelő értékeléséhez. Majd a jóléti államok típusainak főbb jellemzőit tekinti át és foglalja össze táblázatban is. A jóléti államok rendszerezésére több kísérlet is született, de a legismertebb tipológia egyértelműen Gosta Esping-Andersen nevéhez fűződik és mindmáig nélkülözhetetlen a jóléti államok összehasonlító kutatásában. Klasszikusan a „*jóléti kapitalizmus három világát*”, a szociáldemokrata, a konzervatív és a liberális jóléti rendszereket különbözteti meg. A jóléti rezsimeket a dekommodifikáció, a társadalmi rétegződés sajátosságai és a jóléti közszektor/magánszektor aránya alapján kategorizálja, összefoglalja ezek jellemzőit és országpéldákat is hoz mindegyikre. Elemzésének fő szempontjai: a juttatásokhoz való hozzáférés szabályai, a jövedelempótlás mértéke, a jogosultak köre. A három világ-tézist több kritika is érte, erről is olvashatunk a fejezet végén. Például Maurizio Ferrara szerint a mediterrán országok egy külön „déli” vagy „latin” szociálpolitikai típust alkotnak. Philip Manow és mások szerint a tipológia „svédközpontú”, túlzottan elfogult a szociáldemokrata modell iránt, figyelmen kívül hagyja a kommunista jóléti rendszereket, így a kelet-közép európai országok sajátosságait.

A nyolcadik fejezet hazánkat igyekszik elhelyezni a jóléti rezsimek palettáján. Magyarország esetében is indokolt jóléti államról beszélni, ugyanakkor a kommunista időszak magyarországi szociálpolitikai rendszere a nyugati jóléti rezsimektől eltérő típust alkotott. Az 1990-es évek elején a piacgazdasági rendszer kialakulása új feltételeket teremtett a magyar szociálpolitika számára. Összességében azonban megállapítható, hogy a rendszerváltozás utáni magyarországi jóléti rendszer sem felel meg az Esping-Andersen-féle tipológia egyik típusának sem, hanem „vegyes” vagy „hibrid” jellegűnek tekinthető. A rendszerváltozás során a kommunista jegyek (teljes foglalkoztatottság, ártámogatások rendszere, üzemi szociálpolitika kiterjedtsége) gyorsan eltűntek, míg a konzervatív (a juttatások munkavégzés, illetve járulékfizetés mértéke szerinti differenciálása), illetve a szociáldemokrata (univerzális szociális juttatások) jellemzők megmaradtak, illetve felerősödtek, de nem minősült továbbra sem liberálisnak (a rászorultsági elvű segélyezés alárendelt jelentőségű maradt), annak ellenére, hogy sorozatos liberális reformtörekvések kérdőjelezték meg a jóléti status quot. A liberális reformok szükségességét gyakran valamilyen külső kényszernek tulajdonították (Világbank, IMF nyomása, a nemzetközi gazdasági verseny hatásai).

A kilencedik fejezet a jóléti államok teljesítményével foglalkozik, azt vizsgálja, hogy a jóléti államok milyen eredménnyel működtek a jövedelemegyenlőtlenségek mérséklése, a szegénység csökkentése, a szociális biztonság javítása terén. A gyakorlati tapasztalatok egyértelműen igazolják, hogy azokban az országokban, ahol kiterjedt jóléti rendszerek működtek, ott lényegesen alacsonyabb volt a szegénység és a társadalmi egyenlőtlenség szintje, mint ott, ahol az állam jóléti szerepe kisebb volt. Az összehasonlító vizsgálatok alapján a jóléti államok sikeresen tudták mérsékelni a jövedelmi egyenlőtlenségeket a 20. század utolsó évtizedeiben. Az állam jelentős és hatékony eszközökkel rendelkezik a társadalmi egyenlőtlenségek befolyásolására.

A tizedik fejezetben a szerző felteszi a kérdést, hogy beszélhetünk-e a jóléti állam válságáról, és egy táblázatban összefoglalja a jóléti állam lehetséges negatív és pozitív gazdasági hatásait is. Meglátása szerint a jóléti állam nincsen válságban, bár kétségtelen, hogy az 1970-es évektől az állam már nehezebben volt képes megfelelni kibővült feladatainak, így felerősödtek a jóléti államot ért kritikák is. A gazdasági és demográfiai kihívások, valamint az országok között meglévő különbségek ellenére is

a vizsgálatok azt mutatják, hogy a jóléti állam leépülése vagy akár visszafejlődése nem következett be. A jóléti állam képes ellátni vállalt feladatait, nem megszüntetni kell, hanem működését a megváltozott körülményekhez (gazdasági, demográfiai változások, globalizáció) kell igazítani.

A tizenegyedik fejezet a nemzetközi és a nemzetek feletti hatásokkal foglalkozik. A globalizáció jelentős kihívást jelent az európai jóléti államok számára. A szociálpolitika máig elsődlegesen nemzeti hatáskörben maradt, az EU szerepe döntően szabályozó jellegű, a tagállamok számára ír elő szociális direktívákat. Az Európai Szociális Alap jelentősége létrehozása óta olyannyira megnőtt, hogy ma már az elosztott forrásokon keresztül képes befolyásolni a nemzeti kormányok politikáját, azok a támogatásokból való részesedés érdekében készek más programjaikat is az Alap prioritásaihoz igazítani.

A zárszóban megállapítja a szerző, hogy „Magyarország nem tekinthető egyik nyugat-európai jóléti állam közeli rokonának sem, hanem sokkal inkább új, vegyes és változékony elemmel bővíti az Európai Unió szociális rendszerének skáláját” (203.).

Az irodalomjegyzék bőséges, a hazai források mellett számos külföldi szerző munkájára is hivatkozik. 10 táblázat és 3 ábra egészíti ki az érdemi mondanivalót. A táblázatok adatai több forrásból származnak, a táblázatok számos európai ország adatait összegzik és hasonlítják össze a szociálpolitika különböző dimenziójában, s ezáltal válnak különösen értékké az olvasó számára.

Tomka Béla művéből jó áttekintést kaphatunk a szociálpolitika kialakulásáról és fejlődésének történetéről, a szociálpolitika fő területeiről, legfőbb vonásairól Európában és Magyarországon. Ajánlom ezt a könyvet a szociálpolitika témában oktató és kutató kollégáknak, az egyetemi hallgatóságnak, valamint a téma iránt érdeklődők számára.

Economy & Society

VOLUME 9.

2017.

NUMBER 1.

ABSTRACTS IN ENGLISH

Economy and security policy: the East Asian regional boundaries' driving forces

Pál KOUDELA PhD

*University College Professor, Kodolányi János University College
(pkoudela@yahoo.com)*

ABSTRACT: East Asia is the center of a greater, transregional network, including Oceania and the eastern coast of the American continent. APEC is the world's largest economic bloc, producing sixty percent of the world's economic performance and since the 1990s transpacific trade flows and investments exceeded even the transatlantic ones. In the 1960s trade within the East Asian region was only 25 percent, however, this rate has grown to 55 percent to the 2000s. Most free-trade agreements were concluded in East Asia and the Pacific. This development started to increase after the crisis of 1997 and 107 such programs existed in the region by 2013 already. At the same time both territorial and energy conflicts both security partnership relations are so diversified and they role in the relations beyond the region are so mutable that makes harder regional integration. The hindering role of North Korea is worth to highlight, due to its contribution to that the region's economic integration can be considered only incomplete or not finished – despite the high rate of quantitative development of regionalism and regionalization there. In this study we examine primarily the evolution and state of the institutional economic relations in East Asia and their historical roots and development opportunities. In the following we introduce the precarious situation of security policy in the region, its institutionalization and we also seek to interpret its economic influence as a disintegrational force.

KEYWORDS: East Asia, regionalization, regionalism, security policy, economic integration

JEL Codes: R11, E02, N15, F53

The relationship between economic structural changes and crises – with special regard to the Post-Soviet region

Erzsébet NEDELKA

assistant lecturer, University of Sopron Alexandre Lamfalussy Faculty of Economics, Sopron (nedelka.erszebet@uni-sopron.hu)

ABSTRACT: The researches of economic crises had their renaissance after 2008-2009 although, many economist study this topic even today. Most of these researches focus on the analyses of crisis symptoms and subsequent economic processes or examine just one country, only few of them undertake long-term time series analysis or regional analysis. In my research I examine the post-soviet area in order to find some common points between their crises and structural changes, furthermore, between economic openness and crises. The study relies on two main sources: relevant scientific literature and official statistics which are suitable for measuring economic trends and structural changes. After the processing of literature, I present and characterize economic processes and analyze structural changes. Furthermore, I try to determine the connection (with correlation analysis) among the economic performances of the post-soviet countries. Finally, I draw conclusions based on obtained results.

KEYWORDS: economic crisis, structural changes, post-soviet area

JEL Codes: N15, O11

Sundry Observations on Urban Security and Terror-Resistant Action Plans in Urban Areas

Balázs István TÓTH

*University of Sopron, Alexandre Lamfalussy Faculty of Economics, Department of
International and Regional Economics, Sopron, Hungary
(tothbalazsistvan@gmail.com)*

ABSTRACT: Urban security is playing a timely and an increasingly crucial role in urban studies. The study provides a commentary on key contributions based on lessons that have been learnt from threat assessments and surveillance in urban areas by revisiting scholars' views on the urban terrorism discourse with respect to prevention strategies on local level. Besides, based on a holistic approach covering physical environmental, human, organisational and smart technological features, a coherent and general framework for developing terrorism-resistant action plans is provided. Finally, the paper raises issues of increasing concern to a range of urban professionals, and offers a conceptual advance on the research, especially for academic circles focusing on local economic development issues.

KEYWORDS: Urban security, surveillance, risk management, urban resilience, smart technologies

JEL Codes: F52, H55, R58

Perception of Intercultural Issues and Cultural Differences in Intercultural Workspace The Example of Austria

Michaela ČIEFOVÁ

PhD Candidate, University of Economics in Bratislava, Faculty of International Relations (michaela.ciefova@euba.sk)

ABSTRACT: Nowadays, the occurrence of companies employing people from distinct national cultures has become a common phenomenon. The main intention of this paper is to briefly describe the concept of intercultural conflict. Next, we attempt to find out whether employees at an international company had personally experienced a conflict, whose source could be assigned to intercultural differences, such as various communication style, perception of time and time behaviour or values. Since the company whose employees took part in the survey has its main seat in Vienna, Austria, one of our objectives is to explore the perception of cultural differences among national cultures involved, with Austrians being primarily focused at.

KEYWORDS: intercultural conflict, intercultural workplace, cultural differences, Austria

JEL Codes: M14, Z13

Storytelling in multinational environment

Antal Takács

*PhD Student, University of Sopron Alexandre Lamfalussy Faculty of Economics
(takacs.antal@wanadoo.fr)*

ABSTRACT: Conviction is in the centrepiece of business presentations. Investors should be persuaded to buy or keep stock, partners to finance future projects, employees to achieve objectives and customers to buy products and services. In communication there are two parties: the presenter and the audience. Storytelling can help the presenter to buy-in the audience by uniting the main idea of the presentation with some emotions.

This paper presents the latest evolution of storytelling in multinational environment. The paper introduces the mechanism of storytelling and author's latest research on listening habits. The author has conducted a qualitative research on the field of cross-cultural communication between 1st of January, 2016 and 31st of March, 2017 in various European countries. In this period 13 different cultures were discovered during 258 one-one-one interviews. The results of these interviews were deployed in a searchable database.

KEYWORDS: cross-cultural communication, listening habits, multinational companies, storytelling

JEL Codes: D70, D90, M12, M14, Z13

The first steps out of the crisis of leading Austrian companies – a retrospective financial analysis

Balázs SOÓS

*PhD Student, University of Sopron Alexandre Lamfalussy Faculty of Economics
(balazs_soos@hotmail.com)*

ABSTRACT: In order to expand the strategic development and competitiveness of every enterprise, basic requirements must be met. Two of these requirements is the financial stability and viability of the companies. The economic crisis of 2007 has made the business decision-making facing new challenges in regard to this stability. Strategic decisions had to be made, with managers having to weigh many things and think things through thoroughly. The results of these decisions are recorded in the annual reports, balance sheets and profit and loss accounts. This article deals with the diagnosis of the financial situation of the leading Austrian companies during and after the 2007 economic crisis, whereby retrospectively the first signs of economic recovery could be found. The results of entrepreneurial decision-making, which are recorded in numbers, are used to derive the symptoms (type and depth of the crisis) and causes (cash flow, share price, liquidity, ROE and ROCE changes).

KEYWORDS: Economic Crisis, Stocks, Strategic Management, Financial Ratios

JEL Codes: G01, O16

A KÉZIRATOK FORMAI ÉS SZERKEZETI KÖVETELMÉNYEI

1. Kéziratokat kizárólag elektronikus formában, e-mailen fogadunk.
2. A kéziratok Microsoft Word vagy azzal teljesen kompatibilis szövegszerkesztővel készüljenek!
3. A képek, ábrák, térképek, táblázatok a mellékletben szerepelnek, a szövegben csak jelölni kell a körülbelüli helyüket. Pl. „A 18. táblázat körülbelül ide”.
4. **Színes ábrák és táblázatok nem alkalmazhatók!**
5. Az alkalmazott betűtípus és méret: **Times New Roman 12. Sortávolság: 1,5.**
6. A formai és irodalmi hivatkozásoknál a kötelezően alkalmazott stílus az **APA**. Lásd részletesen: http://ktk.nyme.hu/fileadmin/dokumentumok/ktk/GT/APA_referencing_guide.pdf.
7. A kéziratok terjedelme táblázatokkal, ábrákkal stb. együtt nem haladhatja meg a 20 A4-es oldalt (1,5 sortávolság, 12-es betűméret).
8. A cikkek **kötelező** szerkezete:
 - a. cím, szerző(k) – név, intézmény, beosztás, csak az első szerző e-mail elérhetősége;
 - b. magyar nyelvű absztrakt (maximum 200 szó címmel együtt) és maximum 5 kulcsszó/kötelező, JEL kód-dok/kötelező;
 - c. angol nyelvű cím és absztrakt (maximum 200 szó címmel együtt) és maximum 5 kulcsszó/kötelező;
 - d. bevezetés, célok;
 - e. a téma felvezetése, a vonatkozó szakirodalom bemutatása, értékelése;
 - f. az alkalmazott módszerek (ha értelmezhető);
 - g. a téma tárgyalása/kutatási eredmények (ha értelmezhető);
 - h. következtetések/összefoglaló;
 - i. irodalomjegyzék (**csak APA stílus**), ha felhasznált forrásművek DOI számmal rendelkeznek, kérjük azokat is feltüntetni (az ISBN vagy ISSN számon túl)!
9. A könyvismertetések terjedelme nem haladhatja meg a hat A4 oldalt (Times New Roman, 1,5 sortávolság, 12-es betűméret). Az ismertetés címe és a szerző neve után szögletes zárójelben meg kell adni az ismertetett könyv, kiadvány teljes bibliográfiai adatait, beleértve az ISBN, vagy ISSN számot.
10. A követelményekkel nem egyező kéziratokat a szerkesztőség visszaküldi.
11. A szerkesztő fenntartja a jogot a kézirat terjedelmi és minőségi változtatására.
12. Korábbi számok: <http://gt.nyme.hu>.

MANUSCRIPT STYLE REQUIREMENTS

The Journal of Economy & Society (JES) is a quarterly publication of the University of West Hungary. It is designed to provide information and fresh perspectives on issues of importance to professional economists and social scientists and to all readers interested in policies affecting economy and society.

The editors of The Journal of Economy & Society are looking for papers that inform our readers and engage them in discussion about issues of relevance to the disciplines of economics and social sciences. If you want to publish in JES you must accept the following writing style guidelines for submission.

1. Send manuscript by email to **Erzsébet Nedelka** (nedelka.erszebet@uni-sopron.hu) only. Email attachments are acceptable.
2. We accept papers in English, German and Hungarian.
3. Manuscripts must be edited by Microsoft Word (or MS Word compatible word processor).
4. Manuscripts including abstract, footnotes, references, and appendices should be Times New Roman 12, one and half spaced. Papers should be thoroughly checked for misspellings and grammatical errors, and should not exceed 20 pages (including tables, pictures, maps, figures).
5. Papers have to follow the next structure:
 - a. Title, completed with the name(s), host institute(s) and academic position(s) of the author(s) or authoress(es) and **one e-mail address** for further communication;
 - b. An abstract in the language of study (not more than 200 words) and a title and an abstract in English too (see APA style). plus 5 keywords maximum and JEL codes;
 - c. Introduction, objectives;
 - d. Explaining the issue and relevant literature;
 - e. Methodology, data sources (if relevant);
 - f. Description, findings;
 - g. Summary / Conclusions;
 - h. References (**we accept APA style only**). We require the DOI number (if available) and ISBN, ISSN number too. See http://ktk.nyme.hu/fileadmin/dokumentumok/ktk/GT/APA_referencing_guide.pdf
6. Brief footnotes are acceptable only.
7. Required tables, pictures, maps, figures should be enclosed and on separate sheets, following all references. Notify editors of appropriate position of tables, pictures, maps and figures within the text (e.g. **Table one about here**).
8. **We don't accept color tables, figures, charts, maps!**
9. References should be presented in alphabetical order. See APA style.
10. The editor reserves the right to edit all submissions for clarity and length.
11. Back issues: <http://gt.nyme.hu>.



Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó
University of West Hungary Press
Sopron