

Jeffrey E. GARTEN

LEHETŐSÉGEK ÉS KOCKÁZATOK A FELJÖVŐBEN LEVŐ GAZDASÁGOKBAN*

Napjainkban a pénzügyi befektetők, a vállalati stratégiák és a politikai vezetők az Egyesült Államokban, Nyugat-Európában és Japánban egyre inkább a feljövőben levő gazdaságok felé fordítják figyelmüket. Az olyan vállalatok mint a Morgan Stanley, a General Electric, a Johnson & Johnson hatalmas erőforrásokat mozgósítanak ezen piacok felé. A Clinton kormányzat exporttámogató stratégiája azon az előfeltevésen alapul, hogy a legígéretesebb piacokat nem Európa és Japán, hanem az ún. nagy feljövőben levő gazdaságok jelentik. S ez az amerikai hozzáállás tükröződik külföldön, amikor az államelnökök és miniszterelnökök Franciaországtól Japánig Kínába, Indiába, Brazíliába és máshová zárandokolnak, hogy országaik áruait kínálják.

A feljövőben levő gazdaságok tulajdonképpen új frontok. De mint minden front, a lehetőségek és a kockázatok keverékét jelentik. Most az a fő kérdés, hogy vajon a fejlett ipari világ cégei és kormányai józanul fel tudják-e mérni az előttük álló problémákat? Én úgy gondolom, hogy nem igazán. A tapasztalat azt mutatja, hogy a kapitalizmusnak az az áradása, amely olyan hatalmasra duzzadt a Szovjetunió összeomlásakor, visszahúzódóban van. Ez a fordulat minden bizonnyal többet jelent, mint a fejlődő országok politikai-gazdasági haladásának szokásos árapályát, s alapjaiban rengetheti meg a világ sok országában megfigyelhető felfelé ívelő tendenciát.

De hogyan készülhetnek fel a fejlett világ kormányai és vállalatai erre a küszöbön álló zűrzavarra? A Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) ipari világbeli tagországainak fel kell tenniük a kérdést,

hogy eleget tesznek-e a növekedés és a kereskedelem liberalizációja érdekében? A multinacionális cégek ugyanakkor többé már nem bízhatják csak a politikusokra és a bürokrátákra a külpolitikát. Olyan képességeket kell kifejlesztelniük, amely lehetővé teszi, hogy a feljövőben levő országokban várhatóan bekövetkező zavart előre jelezzék és arra megfelelően reagáljanak. Ezenkívül nyitottnak kell lenniük az ezekben az országokban a magán és az állami szektor közötti együttműködésben rejlő lehetőségekre. Ez az együttműködés javíthatja a gazdasági környezetet és csökkentheti a fejlődő országokkal lebonyolított üzletkötések kockázatát.

A kapitalizmus és a demokrácia ütközése

A feljövőben levő gazdaságok kétségkívül nagy kereskedelmi lehetőségekkel kecsegtetnek. Az utóbbi évtizedben a tíz legnagyobb feljövőben levő gazdaság – Mexikó, Brazília, Argentína, Dél-Afrika, Lengyelország, Törökország, India, Dél-Korea, a délkelet-ázsiai térség (Indonézia, Thaiföld, Malajzia, Szingapúr és Vietnám), valamint a kínai gazdasági övezet (Kína, Hong Kong és Tajvan) megnyitotta piacát a külföldi befektetések és kereskedelem előtt. A nagy feljövőben levő országok bruttó nemzeti terméke két-háromszor gyorsabban növekszik, mint a fejlett országoké. Ugyanakkor a feljövőben levő országok igazi előrehaladást értek el a deficit és az infláció megfékezésében, valamint a felduzzasztott állami vállalatoknak a magánbefektetők részére történő eladásában. Az intézkedések természetesen váltakozó sikerrel jártak, s még hosszú utat kell megtenni minden esetben, de tagadhatatlan, hogy Adam Smith filozófiája győzedelmeskedett.

* *Forrás:* Jeffrey E. Garten: *Troubles ahead in emerging markets.* Harvard Business Review. 75. k. 1997. 3. sz. 38–50. pp.

Nem meglepő ezért, hogy a piaci terjeszkedés hosszú távú kilátásai kedvezőek. 1995-ben a tíz nagy fejlődőben levő gazdaság a világ gazdasági teljesítményének tíz %-át adta. Az USA Kereskedelmi Minisztériuma úgy gondolja, hogy ez a százalékos aránya kétszeresénél is nagyobb lehet a következő két évtizedben, amikor ezek az országok a globális importból való részesedésüket 19 %-ról 38 %-ra növelik. A magántőke hallatlan mennyiségben áramlik a fejlődőben levő országokba: 1996-ban 19 %-al növekedett, s elérte a 230 milliárd \$-t. Hatalmas lehetőségek rejlenek a világméretű terjeszkedésben: például míg az összes fejlődőben levő gazdaság a világtermelés negyven %-át adja, addig a világ értékpapírpiacának csupán a 15 %-át.

Bármennyire is optimista kép kerekedik is ki ebből, azon a borúlatozó feltételezésen alapul, hogy a kilencvenes évek gazdasági reformjai többé-kevésbé egyenletesen fognak folytatódni. Jó okunk van kételkedni abban, hogy a fejlődő országok az elmúlt néhány évben tapasztalt ütemben folytatják a liberalizálást. Ez a veszély nem abban rejlik, hogy megismétlődnek a fejlődőben levő gazdaságokat ért pénzügyi megrázkódtatások (mint például a peso válsága, amely Mexikót a kilencvenes évek közepén sújtotta – vagy a Délkelet-Ázsiában tavaly július óta tomboló pénzügyi vírus, melynek hatásával a szerző a cikk megírásakor még nem számolhatott [a Szerk. megjegyzése]), ugyanis a kormányok és a pénzügyi intézetek az OECD-ben kellően fel vannak vértézve az ilyen eseményekre. Az aggasztó problémák más nagyságrendűek – messze meghaladják az üzleti ciklus hegyeit és völgyeit, az átmenet nehézségeivel küzdő országokban szokásos vargabetűket, vagy az ezen társadalmakra mindig is jellemző epizódyszerű politikai válságokat.

Valami sokkal mélyebb jelenséggel kell számolnunk a kilencvenes évek végén, két tényező ütközésével, ami a fejlődőben levő országokban azelőtt együttesen még sohasem volt jelen: a tőkés piacgazdaság és a demokrácia. Adam Smith filozófiája hatalmas új kényszerítő erőket mozgósít, amely sokakat gazdaggá, másokat pedig szegénnyé tett – hatalmas társadalmi változásokat indított el, s új politikai erőket szabadított fel. Az egyenletnek Thomas Jefferson-féle oldala azonban már korántsem működik olyan jól. A demokratikus struktúrák ugyanis sok fejlődőben levő országban vagy egyáltalán nem léteznek vagy túlságosan gyengék, s ezért nem képesek biztosítani a demokratikus kapitalizmus fenntartásához szükséges gazdasági igazságosság minimumát. Emiatt a fejlődőben levő gazdaságok a piaci szabályozás és a keres-

kedelmi rendszerben végrehajtott lényeges jogszabályalkotás terén elért eredményeik egy részét elveszíthetik.

Sőt, a válság korábbi szakaszaiban az iparosodott világ vállalatai és kormányai lényegében lemondtak a fejlődőben levő országokról, és magukra hagyták őket. Most azonban a külföldi befektetők, hitelezők és kormányok nem tudják majd úgy lerázni magukról a problémákat, mint eddig, mert maguk is kárt szenvednek. Az iparosodott világ vállalatai rá vannak utalva a külföldi piacokra – mind a méretgazdaságosság, mind a nyereségnövelés tekintetében. A fejlett világ országai belföldi munkahelyeket szeretnének növekvő exporttal. Sok nyugdíjbefektető ugyanakkor a fejlődő világba történő investálásból származó nagy nyereségre épít.

A zűrzavar értelmezése

Sokféleképpen lehet magyarázni a fejlődőben levő országokban halmozódó feszültségeket. Az egyik magyarázat szerint a könnyebb gazdasági reformlépéseket már megtették. Az ország vezetői valamely mutató értékét könnyebben le tudják szállítani háromszáz %-ról ötven %-ra, mint ötven %-ról öt %-ra, s hasonlóképpen sokkal könnyebben el tudják adni a legéletképesebb állami vállalatokat – mint pl. a keményvalutát hozó légitársaságokat –, mint a veszteséges acélműveket. A reformok első sorozatát gyorsan életbe lehet léptetni: a külföldi és a helyi befektetők pozitívan állnak hozzá, s a külföldi kormányok éljeneznek. De az első öröm nem tart sokáig. A belföldi ellenzék hamarosan ellentámadásba lendül, s akik nem húztak hasznot a liberalizálási intézkedésekből, akadályokat emelnek. A hétköznapi állampolgárok, akik hallottak a piacgazdaság csodáiról, csodálkoznak, hogy miért nem folyik a meleg víz, vagy hogy miért nem működik a telefon? A csúcshozók döntéshozók teljesen belefáradnak az ilyen ügyek miatti viaskodásba.

Sok fejlődőben levő gazdaságban hosszú a tennivalók listája. A piaci szabályozás rendkívül fejletlen. A merev munkaügyi törvényeket át kellene dolgozni. Az energia- és távközlési árak korlátozása elriasztja a külföldi befektetőket. Az állami tisztviselőállományt le kellene csökkenteni, ugyanakkor azonban több szakképzett és gyakorlott embert kellene felvenni az igazgatásba. A drága jóléti politikát vissza kellene fejleszteni, és újjá kellene alakítani. A nagymennyiségű bürokráciát, amely még mindig zavarja a normális üzleti életet, le kellene faragni, a jogrendet pedig meg kellene erősíteni.

A gazdasági reformmal kapcsolatosan maguknak a reformoknak a politikai velejárói adtak okot messze a

legnagyobb aggodalomra. Azok, akik óriási lelkesedéssel közeledtek a feljövőben levő gazdaságok felé, elmulasztottak figyelembe venni egy sor tényezőt: a változás politikai dimenzióját, azt, hogy nehézségbe ütközik nagyarányú átalakítások véghezvitele rövid idő alatt, továbbá hogy hiányzik a demokratikus kapitalizmus irányításához szükséges szakértelem és intézményrendszer. A feljövőben levő országok járatlan úton haladnak, és ingoványos talajra lépnek, amikor a nyitott politikai és egyszersmind gazdasági rendszer felé haladnak.

Mivel a feljövőben levő országokban a gazdasági liberalizáció váltja föl a merev irányítást, egy új, ráhagyáson alapuló, de bonyolultabb gazdasági és kereskedelmi szabályozást kell bevezetni. A kormányoknak csökkenteniük kell méretüket, ugyanakkor hatékonyabban kell a nehezebb feladataikat végezni, márpedig ezt a fortélyt még a washingtoni, bonni és tókiói vezetők sem sajátították el. Ilyen újfajta politikai konstrukciók hiányában azok, akik a régi rendszerben hatalmon voltak kedvező pozíciókba kerülnek az újban: egyszerűen csak növelik dominanciájukat és még jobban kiterjesztik előjogaikat. Ezenkívül a tertutatisásos gazdaságból a piacgazdaságba történő áttérés megbontja a kialakult rendet: hézagok keletkeznek, amely miatt jelentősen megszorodnak a visszaélések és a korrupció. A feljövőben levő gazdaságok vezetői csak ritkán rendelkeznek megfelelő képességgel és tapasztalattal ahhoz, hogy az átmenetet zavartalaná tegyék.

Politikai szempontból a demokrácia nem pusztán a szavazáson múlik; sokkal több annál, komplex infrastruktúrára van hozzá szükség. Szakmai polgári szolgálat, erős és független igazságszolgáltatás, valamint pártatlan szabályozók nélkül az új demokráciák vezetői egész idő alatt a nyitott gazdaságból sarjadó érdekcsoportokkal bajlódhatnak. Nem tudnak megfelelni a napi menedzselési követelményeknek, kivéve a lényeges hosszú távú beruházásokat, és arra is képtelenek, hogy a legitimitásukhoz nélkülözhetetlen tömegigényekkel foglalkozzanak. Ilyen nyomás alatt az új demokrácia gyakran a gyenge igazgatás és a holtpontra sodródik. Máskor a kormány éppen az ellenkező irányban halad – afelé a diktatórikus rendszer felé, amelyet éppen ő váltott föl. Ezt pedig a visszacsapás követi, ami nagyon megnehezíti, hogy a kormány véghezvigye elsőrendű küldetését, a gazdasági reformot.

Ezek az észrevételek nem minden feljövőben levő gazdaságra érvényesek. Lengyelország például, úgy tűnik, kivételesen jól hajtott végre a rendszerváltást. Hét év alatt érett demokráciát teremtett, s a legnagyobb

növekedési ütemet érte el Európában, továbbá száz %-ról harminchárom %-ra csökkentette az állami tulajdonú tevékenység részesedését a GDP-ből. Varsó rendkívüli előnyökkel indult: azelőtt nagyon fejlett gazdaság volt, nagy a lakosság iskolázottsági színvonala, s nagy segítséget jelentett, hogy Lengyelország Európa kapujában helyezkedik el. Kína más irányban indult el, de sikerült összeegyeztetni a merev politikai irányítást a fokozatos gazdasági liberalizációval. Ezt minden bizonnyal annak köszönheti, hogy politikai irányítási rendszere magas fejlettségi szinten áll, s gazdasági potenciálja lenyűgözi a külföldi befektetőket, akik Kínát a külföldi tőke legnagyobb célszágává tették a feljövőben levő országok közül.

Helytelen volna azt állítani, hogy Mexikó Indonézia, Dél-Korea és India esetében csak a fent ismertetett forogatókönyv volna érvényes. A politikai változás Mexikóban városi vagy országos szinten lassan, de biztosan megy végre. Az is lehetséges, hogy Indonéziában egy kompromisszumokra inkább hajló katonai csoport váltja föl Suhartót; Dél-Korea ázsiai stílusú fegyelmet és eltökéltséget alkalmaz, s tovább halad a gazdasági reform megkezdett útján; India pedig valahogy kilábal a bajokból. Végeredményben természetesen nem lehet teljes biztonsággal előrejelezni e mélyreható és bonyolult folyamatok irányát. Egy azonban biztos: a visszaesés kockázata több feljövőben levő gazdaságban is eszkalálódik. Idővel a demokrácia és a piacgazdaság egymást erősítheti, de ez az út viszontagságos lesz. S most léptünk a legveszélyesebb fázisba.

A fejlett világra nehezedő nyomás

A gazdasági reform lelassulása a feljövőben levő gazdaságban több szempontból is katasztrófa az ipari világ számára.

Egyrészt a nagymértékű kereskedelmi és beruházási kapcsolatok folytán a feljövőben levő országok alapvetően fontossá váltak az OECD ipari országok folyamatos gazdasági terjeszkedése szempontjából. Az USA gazdasági növekedésének egyharmadát például az export tette ki az utóbbi néhány évben, s a tíz feljövőben levő nagy gazdaság már most nagyobb részt képvisel az USA exporton belül, mint az Európai Unió és Japán együttvéve. A nagy feljövőben levő gazdaságokba irányuló export ugyanolyan fontos Európa, mint Japán számára.

A feljövőben levő országokba irányuló export fokozása annál is inkább fontos, mivel ezek a gazdaságok növekvő mértékben fognak eladni az ipari országokban.

A feljövőben levő gazdaságok erősebb versenyképessége azokra a gazdasági reformokra vezethető vissza, amelyeket már végrehajtottak, valamint az alacsony bérekre és a növekvő termelékenységre. Az Egyesült Államokban például az átlagos havi bér 1996-ban 17,20 \$ volt, miközben Dél-Koreában 7,40 \$; Taivanban 5,82 \$; Braziliában 4,28 \$; Kínában pedig 25 cent. S a termelékenységet ezeken a piacokon nagymértékben elősegíti, hogy könnyebb hozzáférni a nyugati technológiához, valamint hogy gazdaságukban menedzserek működnek közre. A kezelhetetlen kereskedelmi hiány és a protekcionista érzelmek fellángolásának elkerülése céljából a Nyugatnak és Japánnak saját exportjával kell kompenzálnia az import várható növekedését. Ez azonban csak akkor fordulhat elő, ha a feljövőben levő országok nagy ütemben fejlődnek.

Másrészt a fejlett nemzetek azért is számítanak a feljövőben levő országok megerősödésére, mert ezzel remélik öregedő népességük nyugdíját finanszírozni. A demográfiai jellemzők közismertek. Az ipari országok népessége hosszabb ideig él, s ezért kevesebb dolgozó tartja el a nyugdíjasokat. A nyugdíjakra fordított közkiadások a GDP százalékában kifejezve az OECD országokban várhatóan az 1990 évi 8 %-ról több mint 15 %-ra fognak felszökni az elkövetkezendő huszonöt évben. A dolgozói megtakarítások pénzügyi hozama a legkönnyebben úgy emelhető, ha ezeknek a hozamoknak a jelentős része azokon a területeken jelenik meg, ahol a növekedés a leggyorsabb. Más szóval ez azt jelenti, hogy a hozam főképpen a feljövőben levő gazdaságokban keletkezik.

Harmadrészt a feljövőben levő gazdaságokban a növekedés lelassulása romboló hatású versenyhez vezethet a fejlett világ kormányai között. A külföldi boomtól felbátorodva a multinacionális vállalatok – amelyeket gyakran saját kormányuk finanszírozása és lobbizása támogat – már most kiélezték a versenyt. A szabad és fair verseny üdvöztető, de a vállalatokra nehezedő nyomás, hogy nagy szerződéseket nyerjenek el a feljövőben levő országokban, csúszópénzekre, az OECD kereskedelem támogató megállapodásainak megszegésére, továbbá arra vezetett, hogy eszkalálódik az a gyakorlat, hogy a nemzeti kormányok politikai nyomást gyakorolnak a szerződést kínáló kormányokra. Semmilyen jel nem mutat arra, hogy ez a verseny belátható időn belül alábbhagyna, mivel a szóban forgó szerződések rendkívüli jelentőségűek azon országok számára, amelyekben nagymértékű a munkanélküliség. Túlzás nélkül kijelenthetjük, hogy az e téren folyó rivalizálás nagyon komoly ellentét forrása azon országok között, amelyek a

hidegháború közepette szövetségeseik voltak. Ha az érintett kormányok nem avatkoznak be, akkor ez a versengés nagymértékű nemzetközi feszültségeket idézhet elő.

Mit lehet tenni?

Volt idő – alig néhány évtizede –, amikor az ipari országok úgy gondolták, hogy úgy tudnak demokráciát és tőkés rendszer kiépíteni, hogy jókora külföldi segítséget injekciónak, kereskedelmi engedményeket tesznek és szakmai tanácsot nyújtanak. Miután nagy csalódás követte az olyan programokat mint például az USA kormányának a Szövetség a Latin-amerikai Haladásért programját, az ilyen átalakulások irányításával kapcsolatos igyekezetek nagyrészt szertefoszlottak. Az utóbbi évtizedben az OECD kormányok vagy csökkentették a segélyeket, vagy a legszegényebb országokba irányították át azokat. Közben a feljövőben levő gazdaságok bekerültek a világgazdaság fő áramába, s sorsukat nem más kormányok bőkezűségére bízták, hanem a magántőkére, a közvetlen külföldi befektetésre és a világereskedelemre. 1990-ben például a feljövőben levő gazdaságok felé irányuló nettó pénzügyi segítség négyszer akkora volt, mint a magántőke beáramlása. 1996-ra ez az arány megfordult: a magántőke beáramlása ötször akkora volt, mint a kormánytámogatásé.

Ha nem a segély a megoldás, akkor mit tehetnek a Nyugat és Japán kormányai? Azt, hogy úgy irányítsák gazdaságukat, hogy a világgazdaság élénk legyen, s ez a kereskedelem terjedésére vezessen. Ehhez azonban erőfeszítéseket kell tenni. Az Egyesült Államok, az Európai Unió és Japán sokkal lassabb ütemben növekszik, mint azelőtt, s mindenütt divatban vannak a pénzügyi megszorítások. Ugyanakkor úgy tűnik, hogy a kereskedelem liberalizálásával kapcsolatos lelkesedés alábbhagy, s a kereskedelmi tárgyalások újabb fordulójára sincs kilátás.

Ami a multinacionális vállalatokat illeti, ők sem lehetnek a külföldi politikai és gazdasági változások passzív szemlélői. Fel kellene készülniük a bajokra. A bevételi tervekben például nagyobb csökkentésekre kell számítanunk, s nem egy konkrét országra vagy térségre kell építenünk, hanem diverzifikálniuk kell a tevékenységüket. A menedzsereknek komolyan be kell venni terveikbe az előre nem látható eseményeket, hogy meg tudjanak birkózni a feljövőben levő országokban jelentkező politikai és gazdasági bizonytalanságokkal. Úgy tőkéletesíthetik munkájukat, hogy információkat szereznek be a gazdasági és társadalmi trendekről, valamint a

küszöbön álló politikai döntésekről. Ezenkívül nagy súlyt fektethetnének arra, hogy információt gyűjtsenek be arról, hogy mely helyi vállalatok helyzete a legjobb abból a szempontból, hogy egy hosszabb átmeneti időszakot átvészeljének, s ezért jó partnerek legyenek. Az igazgatók felkészíthetik kollégáikat és az igazgatósági tagokat az adott országban vagy térségben uralkodó feltételekre, s így az újabb fejlemények nem érik őket váratlanul, s nem reagálnak rájuk meggondolatlanul.

A hozzáértő emberierőforrás-menedzsment szintén sokat számít. Többnyire kellő mennyiségű tőke áll rendelkezésre a feljövőben levő országokba történő belépés segítésére. Gyakran olyan menedzserekből van hiány, akik tudják, hogyan kell bizonytalansági körülmények között dolgozni, olyan menedzserekből, akik tiszteletben tartják a helyi politikát és kultúrát, és olyan kapcsolatokat építenek ki, amely azon kívül, hogy a jelenlegi üzleti forgalmat növeli, biztonsági szelepként is működik a változó időkben. Lényeges kérdés, hogyan toborozunk és képezzünk ki olyan menedzsereket, akik a feljövőben levő országokban jól tudnak dolgozni. A vállalatoknak mindent meg kell tenniük azért, hogy alkalmazkodóképes nőket és férfiakat találjanak a helyi lakosság körében. Ezenkívül a lehető legtöbbet kell tanulniuk a multinacionális vállalatok hibáiból. S végül alapvetően fontos, hogy a vállalatok tanfolyamokat tartsanak menedzsereiknek az egyes fejlődő országok történelméről, valamint politikai és gazdasági intézményeiről.

A vállalatoknak arra is lehetőségük van, hogy a feljövőben levő gazdaságok fejlődését – olykor a nyugati kormányokkal vagy a Világbankkal karöltve – támo-

gassák. Brazíliától Thaiföldig ezeknek az országoknak sokrétű szakmai segítségre van szükségük. Merrill Lynch például segíti az indiai köztisztviselőket abban, hogy megfelelő szabályozási politikát folytassanak a tőkepiacon. Kínában az Aetna és a Procter & Gamble segíti a helyi iskolákat és egyetemeket olyan vezetők kiképzésében és felkészítésében, akik ismerik a tőkés gazdaságok működését. Malajziában a Motorola és az Intel képzési rogramokat indított a helyi munkások kiképzésére. Azoknak a vállalatoknak, amelyek mély helyi gyökereket eresztenek, és nem üres szólammal, hanem példákon mutatják be, hogy stratégiájuk összhangban van a vendéglátó országok hosszú távú céljaival, minden esélyük megvan a sikerre. Ezek a vállalatok ugyanakkor segítenek abban, hogy a feltörekvő országok a gazdasági és politikai haladás pályájára ráálljanak.

Bizonyos, hogy senki sem tudja megjósolni pontosan, hogy a gazdaságok és a rendszerek hogyan fognak fejlődni. Még sohasem fordult elő – pedig hatalmas lehetőségekkel kecsegtet, ha ugyanakkor nagy kockázattal is jár –, hogy ilyen sok tőkés gazdaság jött létre. A nyolcvanas években a szakértők nem vették észre Japán, illetve az ázsiai kistigrisek felemelkedését. Ugyanígy nem jósolták meg Mexikó, Brazília és Argentína összeomlását a nyolcvanas években, valamint a Szovjetunió széthullását. Ami pedig a nagy feljövőben levő gazdaságok jövőjét illeti, éppen elég figyelmeztető jel villog. Nagy árat fizethetünk, ha nem vesszük őket idejében észre.

Fordította: **Bihari Gábor**