



POGÁNY ÁGNES

## Kartellek és menedzserek. Vállalatközi együttműködés a vas- és acéliparban

(1886–1931)\*

A kartellek megítélése sokat változott az elmúlt évszázad során. A 19. században és a 20. század első felében általában szükséges és fontos intézményeknek tartották, amelyek hozzájárulnak a gazdaság fejlődéséhez. Ezt igazolja az is, hogy a legtöbb európai állam, még Nagy-Britannia is, jogi eszközökkel támogatta a kartellek megalakulását, a bíróságok pedig elismerték a megállapodások jogi érvényességét.<sup>1</sup> Kleinwächter osztrák közgazdász, aki 1883-ban megjelent könyvében először alkalmazta a vállalatok közötti megállapodásokra a korábban inkább a politikában használt kifejezést, a kartellt rendkívül hasznos szervezetnek tartotta. Véleménye szerint a kartellek rendet teremtenek a gazdasági káoszban, átveszik a céhek korábbi feladatait az iparszabadság korában, csökkentik a korlátlan versenyt, és megakadályozzák a túltermelést.<sup>2</sup>

A két világháború között is alapvetően kedvezően vélekedtek a kartellekről. Ekkoriban úgy gondolták, hogy a nagyméretű vállalkozások kooperációja, a piac megszervezése lehetővé teszi a pusztító hatású válság leküzdését. Gyakran a kormányok maguk is alapítottak ilyen szervezeteket, sőt kényszerkartellek létesítése is előfordult.<sup>3</sup> 1945 után viszont egyértelműen megváltozott a kartellekről alkotott vélemény, a közgazdászok és a politikusok egyszerre károsnak és feleslegesnek kezdték tartani. A neoklasszikus közgazdasági elmélet szerint nem képesek az erőforrásokat hatékonyan elosztani, mivel nem kompetitív piaci rendszerben működnek. A marxista szerzők pedig arról írtak, hogy akadályozzák a gazdaság fejlődését, és saját profitjuk emelése érdekében emelik az árakat. Matthias Kipping szerint adatok hiányában, utólag nem lehet eldönteni, hogy a kartelleknek a hasznuk vagy a káruk volt-e nagyobb. Mikrotörténeti módszerekkel, a vállalkozástörténet eszközeivel funkcióik és működésük azonban jól vizsgálható.<sup>4</sup>

A vállalkozástörténeti szakirodalom a kartelleket sokáig elsősorban német jelenségnek tartotta, amelyek létrejöttét Németország iparosodásának sajátosságai és a német vállalatok

---

\* Ez a tanulmány az Országos Tudományos Kutatási Alapprogramok T034700 számú programjának pénzügyi támogatásával készült. A szerző ezúton mond köszönetet a támogatásért.

<sup>1</sup> Schmitz, Christopher, J.: *The growth of big business in the United States and western Europe, 1880–1939*. Cambridge, 2002. 49.

<sup>2</sup> Pohl, Hans: *Einleitung*. In: Pohl, Hans (Hrsg.): *Kartelle und Kartellgesetzgebung in Praxis und Rechtsprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart*. Stuttgart, 1985. 12.

<sup>3</sup> Schröter, Harm G.: *Cartelization and Decartelization in Europe, 1870–1995: Rise and Decline of an Economic Institution*. *The Journal of European Economic History*, vol. 25. (1996) no. 1. 134–135.

<sup>4</sup> Kipping, Matthias: *Business-Government Relations: Beyond Performance Issues*. In: Amatori, Franco – Jones, Geoffrey (eds.): *Business History around the World*. Cambridge, 2003. 379–380.

nagyfokú együttműködési készsége magyarázza.<sup>5</sup> A kartellek azonban 1873 után a kontinentális Európa legtöbb államában megjelentek, a két világháború között pedig az Egyesült Államok kivételével világszerte elterjedtek.<sup>6</sup>

A 19–20. századi magyarországi kartellek története ma még alig ismert. A téma ugyan a korábbi évtizedek gazdaságtörténeti munkáiban gyakran előkerült, a konkrét esettanulmányok helyett azonban az ideologikus megközelítés volt a jellemző, amely nem tette lehetővé, hogy megismerjük ennek az intézménynek a valós működését, hatását. Bár a nemzetközi szakirodalom újabban sokban módosított a kartellekről alkotott korábbi negatív képen, ennek hatása a hazai szakirodalomban még alig érzékelhető.<sup>7</sup>

A tanulmány az osztrák, cseh és magyar vas- és acélipari vállalatok közötti, a regionális és nemzetközi kartellek keretében kialakított együttműködést vizsgálja az 1886-tól 1931-ig terjedő időszakban. Az elemzés célja, hogy a vasipari kartelleket olyan intézményként mutassa be, amelyek a vállalatok közötti intézményes együttműködés új formáit teremtették meg, lehetővé tették a nagyvállalatok vezetői számára, hogy rendszeresen találkozhassanak, és személyes kapcsolatokat építsenek ki egymással. A menedzserek közötti közvetlen érintkezés révén a gazdasági konfliktusokat (árak, piacok, nyersanyag beszerzése, késztermékek értékesítése stb.) új módon lehetett rendezni. A kartellek tehát a tisztán piaci érintkezés mellett az együttműködés és gazdasági koordináció szorosabb formáit hozták létre, ami biztosabb és jobban előrelátható működési környezetet teremtett a vállalatoknak. Chandler szerint a termelés és az árak stabilizálása biztosította a termelési kapacitások jobb és nyereségesebb kihasználását. A kartellek elősegítették a vertikális integrációt is, az acélgár szén- és vasércbányát vásárol, a bányavállalat saját kohót, kemencét, gépgyárat épít annak érdekében, hogy ne kelljen a kartell által megszabott magasabb árat fizetnie a nyersanyagért, kikerülhesse a kartell szabályait. Bár ez a hatékonyságot nem növelte, de csökkentette a tranzakciós költségeket.<sup>8</sup>

A 19. század utolsó évtizedeiben az ipari kartellek létrehozásában nagy szerepet játszottak a nagyvállalati menedzserek. A vertikális integráció révén kialakult komplex nagyvállalati szerkezetek működtetésével és irányításával megbízott vezető beosztású alkalmazottak Ulrich Wengenroth szerint sokkal inkább hajlandók voltak a vállalatok közötti együttműködésről megállapodni, új kartell-egyezményeket kötni, mint a cégeket korábban irányító tulajdonosok. A kartellek segítségével megvalósítható lett a jogi és tulajdoni ön-

<sup>5</sup> Chandler, Alfred D.: *Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism*. Cambridge, Massachusetts, London, England, 1996. 423–424.; Kocka, Jürgen: *The Rise of the Modern Industrial Enterprise in Germany*. In: Chandler, Alfred D. Jr. – Daems, Herman: *Managerial Hierarchies. Comparative Perspectives on the Rise of the Modern Industrial Enterprise*. Harvard Studies in Business History, vol. 32. Cambridge, Massachusetts and London, England, 1980. 77–116.

<sup>6</sup> Schröter: *Cartelization and Decartelization in Europe*. 132–133.

<sup>7</sup> Varga Jenő szerint a kartell a szabad versenyt kiküszöbölő, áremelésre irányuló szervezkedés. Varga Jenő: *A magyar kartellek*. In: Varga Jenő: *A proletárdiktatúra gazdaságpolitikája. Válogatott írások*. Budapest, 1976. 46.; Berend T. Iván és Ránki György munkái is a kartellek áremelő hatását emelik ki. Berend T. Iván – Ránki György: *Magyarország gyáripara a második világháború előtt és a háború időszakában (1933–1944)*. Budapest, 1958. 102–108.; Berend T. Iván – Ránki György: *A Csepeli Vasmű rövid története*. In: Kubinyi András – Berend T. Iván – Ránki György – Incze Miklós – Jenei Károly – Baksay Zoltán – Drucker Tibor: *Csepel története*. Budapest, 1965. 76. Újabban Kövér György vetette fel a kartellek újraértelmezésének néhány fontos szempontját. Kövér György: *Elmélet és módszer a legújabb gazdaságtörténet-írásban*. Acta, 14. évf. (1999) 1–2. sz. 292–293.

<sup>8</sup> Chandler: *Scale and Scope*, 493–495.

állóságukat megőrző cégek között egy olyan laza, horizontális gazdasági integráció és adminisztratív koordináció, amely különben csak fúzió, a vállalatok tényleges egyesülése révén lett volna létrehozható. A vállalat számára a kartell viszonylagos biztonságot és előrelátható piaci környezetet jelentett, amelyért cserébe a menedzserek hajlandók voltak cselekvési autonómiájuk egy részét feláldozni, döntési jogosítványaik egy részéről a közös adminisztráció javára lemondani. A családi cégeket irányító tulajdonosok esetében ez nehezebben volt elfogadható.<sup>9</sup>

### Vas- és acélkartellek az I. világháború előtt

A Magyarországon működő vas- és acélipari vállalatok szövetkezésének legkorábbi példája az 1828-as eladási egyezmény volt, amelyet a Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű Részvénytársaság (Rima) egyik elődje, a Rimai Coalitio a Coburg-féle Vasművel kötött a vasárak felemelésére.<sup>10</sup> A Rima közreműködésével 1876-ban alakult meg a felvidéki vasiparosok jogi és hitelügyi szervezete, amely közvetlen előzménye volt az első magyar vaskartellnek.<sup>11</sup>

Ausztriában is a vaskohászati vállalkozások kötöttek elsőként együttműködési megállapodást 1878. december 15-én. A magasabb árak elérése érdekében először csak 1881-ig megkötött sinkartell meglehetősen hosszú életűnek bizonyult. Többször is meghosszabbították, egészen 1917 végéig volt hatályban. Az éves belföldi sínszükségletet felosztották a résztvevők között, kvótákat határoztak meg, amelyek kialakításakor figyelembe vették a vasművek földrajzi fekvését és a korábbi üzleti kapcsolataikat is. A résztvevők mindegyike az összes szállítás alapján kiszámított átlagos egységárat kapta, a szállítási költségek beszámlítása után. A következő megállapodást a vasúti kerékabroncs előállítók kötötték, hasonló módszereket követve.<sup>12</sup> A vasipar többi területén már nehezebb volt a kartellek létesítése. A létrejött megállapodások sem voltak tartósak. Rendszerint csak árszabályozó kartellek jöttek létre, amelyek nem tudtak stabil piaci részesedést biztosítani a résztvevők számára.<sup>13</sup> Németország esetében is megfigyelhető, hogy az elsődleges és félkész vas- és acéltermékek, sínek, gerendák esetében jóval egyszerűbb volt tartós megállapodást kötni, mint a további feldolgozást igénylő iparcikkekénél.<sup>14</sup> A századfordulón az ún. nehéz termékekre (félíg hengerelt rudak, sínek, abroncsok) létrehozott kartellek sokkal erősebbek voltak, mint a „könnyű” termékek (lemezek, drótok, csövek) esetében. A nehéz acéltermékek gyártásának megkezdését korlátozták a méretgazdaságosságból adódó nagyobb beruházási igények. Gyakran éppen a kartelltagok akadályozták meg a könnyű termékek piacának a megszervezését, annak érdekében, hogy ezeket a cikkeket minden korlátozás nélkül értéke-

<sup>9</sup> Wengenroth, Ulrich: *Die Entwicklung der Kartellbewegung bis 1914*. In: Pohl, Hans (Hrsg.): *Kartelle und Kartellgesetzgebung in Praxis und Rechtsprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart*. Stuttgart, 1985. 20.

<sup>10</sup> Réti R. László: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű Részvénytársaság története*. Budapest, 1977. 15.

<sup>11</sup> Réti: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű*, 22.

<sup>12</sup> Magyar Országos Levéltár (a továbbiakban: MOL) Z 372. 1. csomó, 7. tétel, Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű Rt. (a továbbiakban: Rima), Titkársági iratok. A Kereskedelemügyi Miniszter Ó Nagyméltóságához intézendő felirat tervezete. 1908. január.

<sup>13</sup> Réti: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű*, 42.

<sup>14</sup> Chandler: *Scale and Scope*, 493.

síthessék, és belföldön is eladhassák a termelési kapacitások növeléséből vagy a kartellizált termékek gyártásának korlátozása folytán keletkező többlet acélt.<sup>15</sup>

Az Osztrák–Magyar Monarchiában az 1880-as évek második felében az osztrák sínkartell mintájára újabb kartellek jöttek létre. Az osztrák vaskartell 1886. május elsején született meg. Előzménye a cseh vasművek (Prágai Vasipar, Teplitzi Hengermű, Cseh Montántársulat) korábban létrehozott, befolyásos szövetsége volt, amely 1886-ban megállapodott a Witkowitzi Vasművel, hogy állandó érdekközösséget alakítanak, amely termelési kvótákat szab meg az általuk előállított összes termékre, és közös eladási irodát létesítenek. A termelési kvótákat a tagvállalatok mérete és a piaci kereslet nagysága alapján határozták meg. Csak a belföldi eladásokat vették figyelembe, a vámkülföldi eladásokat a belső piacra nehezebb nyomás csökkentése érdekében igyekeztek ösztönözni. Ebből a megállapodásból alakult ki az osztrák vaskartell azt követően, hogy a kisebb termelők is csatlakoztak. A legfontosabb cél a termelés szükséglethez mért korlátozása és a belföldi árharc kiküszöbölése volt. A kartell 1901 szeptemberéig állt fenn.<sup>16</sup>

Az első osztrák vaskartell szoros szervezet volt, önálló irodát tartott fenn, amelynek feladata az egyezmény végrehajtásának felügyelete volt. Chandler és Daems megkülönbözteti egymástól a szoros és a laza kartelleket. A szoros szervezetek önálló adminisztratív apparátussal rendelkeztek, saját menedzsereket alkalmaztak, akiknek feladatuk volt a tagok üzletpolitikájának és gazdasági teljesítményének ellenőrzése, a nyersanyag- és késztermék-áramlás figyelemmel kísérése. A laza kartellekben viszont nem találunk irodát, ezek egyszerű szerződések voltak, amelyeket egy meghatározott termelési szint vagy ár fenntartása érdekében kötöttek hosszabb-rövidebb időtartamra.<sup>17</sup>

Az osztrák kartellekkel párhuzamosan, 1886-ban Magyarországon is megalakult a vasipari vállalatok együttműködését koordináló intézmény. A magyar vaskartell azonban laza szervezet volt, a vállalatok közötti kapcsolatokat nem szabályozta olyan szigorúan, mint a birodalom nyugati felében működő kartell. A magyar egyezmény nem tartalmazott megfelelő eszközöket, amelyekkel a megállapodások betartása ellenőrizhetővé vált volna, az egyezményt megsértő cégek szankcionálását sem tette lehetővé. Az osztrák és a magyar vasipari vállalkozások közötti együttműködés megkönnyítése érdekében 1886-ban létrejött a közös osztrák–magyar vaskartell is, amely piac- és árvédelmi megállapodást tartalmazott. A közös kartell 1900-ig működött. A területvédelmi szerződés korlátozta a másik birodalomfelén való értékesítés mennyiségét. Az osztrák vasművek Magyarország területére 13,5 ezer tonna rúdvasat, vasgerendát és lemezt szállíthattak, a magyar gyárak Ausztria területére pedig 11,5 ezer tonnányi ugyanilyen anyagot. Az osztrák és magyar termelők közötti együttműködés azonban nem volt zavartalan. A magyar szervezet lazaságát, az egyezmény gyakori megsértését az osztrák vasművek több alkalommal is nehezményezték. A szervezetek egymástól való eltérése időnként konfliktusok forrásává vált az osztrák és magyar szervezetek között.<sup>18</sup>

<sup>15</sup> Webb, Steven B.: *Tariffs, Cartels, Technology, and Growth in the German Steel Industry, 1879 to 1914*. The Journal of Economic History, vol. 40. (1980) no. 2. 311–312.

<sup>16</sup> MOL Z 372. 1. csomó, 7. tétel, Rima, Titkárság, Felirat; Réti: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű*, 42–43.

<sup>17</sup> Chandler – Daems: *Managerial Hierarchies*. 4–5. A szoros és laza kartell megkülönböztetése a korabeli dokumentumokban is előfordul, ld. például MOL Z 372. 1. csomó, 7. tétel, Rima, Titkárság, Felirat.

<sup>18</sup> MOL Z 372, 1. csomó, 7. tétel, Rima, Titkárság, Felirat; Réti: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű*, 43.

A vas- és acélipari kartellek megalakítói elsősorban az áringadozások kiküszöbölésére, az áralakulás tervezhetővé tételére törekedtek, ez megfigyelhető mind a német, mind az osztrák–magyar kartellek esetében. Az 1873-ban kezdődő, hosszan elhúzódó válság szétzúzta azt a korábbi elképzelést, hogy a recesszió és a fellendülés konjunkturális ciklusai kiegyenlítik egymást a hosszú távon növekvő gazdaságban. A szűkülő kereslet és a romboló árverseny tapasztalata nagyban hozzájárult az árakat és piaci kontingenseket szabó konvenciók kötéséhez, különösen az alapanyaggyártó ipar esetében, ahol nagy áringadozások és termelés-visszaesés volt jellemző. A konjunktúra-érzékeny, tőkeintenzív termelést folytató, hosszú távon megtérülő beruházásokkal rendelkező, főként homogén termékeket előállító alapanyaggyártókat különösen fenyegette a pusztító árverseny. A megoldást a verseny közös korlátozásában keresték, annak érdekében, hogy elegendő bevételre tegyenek szert a csökkenő értékesítés ellenére. A kartell kalkulációs biztonságot ígért az áringadozások esetére is. Az 1879-től védővámokat bevezető német vámpolitika lehetővé tette a szabályozott belső piac védelmét.<sup>19</sup>

Az 1880-as években megalakult vaskartellek nem voltak igazán eredményesek, hiszen nem tudták biztosítani az árak és az értékesítési piacok stabilitását. Az Osztrák–Magyar Monarchia vasipari vállalatai számára a legnagyobb veszélyt a sokkal erősebb német gyártók jelentették. Az 1886-ban megalakult Rajna-Vesztfáliai Nyersvas Szövetség (Rheinisch-Westfälische Roheisen-Verband für Giesserei-, Thomas- und Qualitätspuddeleisen) tömegesen exportálta termékeit az Osztrák–Magyar Monarchiába is. A magas fokon koncentrált német gyárak az osztrák–magyar kartellárnál jóval olcsóbban kínálták a termékeiket, és részvényeket is vásároltak helyi kohászati vállalkozásokban. Bár a monarchiai gyárak is az árak csökkentésére kényszerültek, végül nem sikerült kiszorítani a német árukat a piacról.<sup>20</sup> 1892-ben a nemzetközi vaspiac válságba került, ami az Osztrák–Magyar Monarchiába irányuló német export növekedéséhez vezetett. A helyzeten csak ideig-óráig segítettek a német kartellekkel kötött megállapodások. 1898-ban az osztrák–magyar vaskartell egyezményt kötött a Felső-Sziléziai Finomítógyári Egyesülettel a Szerbiába, Romániába és Bulgáriába irányuló árukivitelről, 1898 szeptemberében pedig megállapodás született Berlinben a Mannesmann cég és az osztrák–magyar csoport között a német vascsőexport korlátozásáról is.<sup>21</sup>

Az osztrák–magyar vaskartell kudarcát mutatja, hogy a vasrudak ára az 1890-es években egyre inkább elmaradt a német szinttől (1. ábra). A recesszió mélyülése végül a közös kartell felbomlásához vezetett 1900. október 20-án. A közös egyezmény megszűnésének közvetlen kiváltó oka a Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű nem kooperatív magatartása volt. A Rima kvótája emelését akarta kikényszeríteni azzal, hogy 1900 januárjában megvette a súlyos veszteségek miatt csőd szélére került Hernádvölgyi Magyar Vasipari Rt. részvényeinek egy részét a Deutsche Banktól, és érdekeltségébe vonta az Unió Vas- és Bádogyárat is. Az osztrák–magyar vaskartell tudta nélkül a Rima új gyárai termékeit az osztrák piacon értékesítette, ráadásul az egyezményes áraknál olcsóbban. Ez adta a végső lökést a magyarokat amúgy is megbízhatatlan partnereknek tartó osztrák vállalatok számára a megállapodás felmondására.<sup>22</sup> A vasrudak ára 1898 és 1901 között 25 százalékkal csökkent, és a 20.

<sup>19</sup> Wengenroth: *Die Entwicklung der Kartellbewegung*, 17–19.

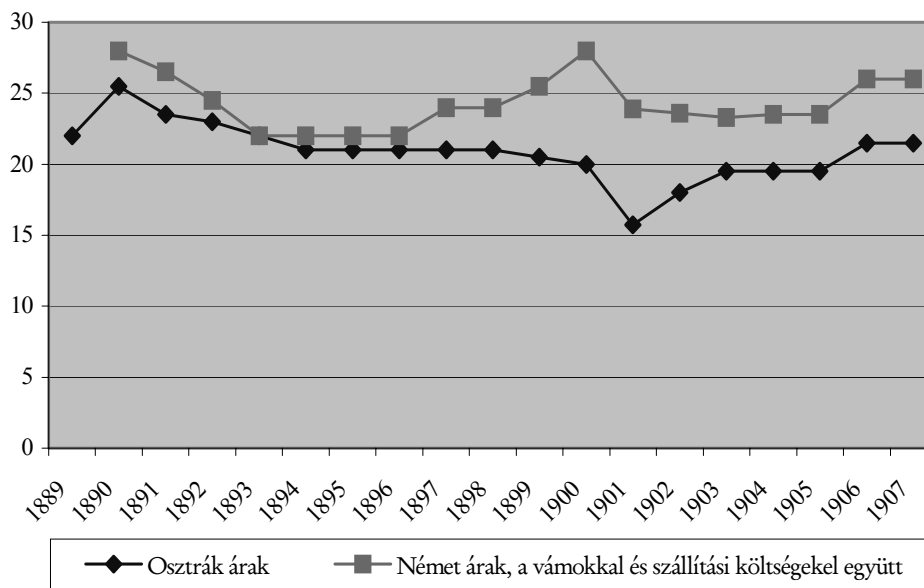
<sup>20</sup> Webb: *Tariffs, Cartels, Technology*, 328.; Réti: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű*, 44.

<sup>21</sup> Réti: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű*, 50. MOL Z 372. Rima, Titkárság, 3. csomó, 36. tétel, Osztrák–Magyar Vaskartell, Berlini tárgyalások, 1898. szeptember 22.

<sup>22</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó, 7. tétel, Felirat; Réti: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű*, 51.

század első évében 8 koronával maradt el a német szinttől (1. ábra). 1900-ban megszűnt a magyar vaskartell is.

**1. ábra**  
VASRUDAK ÁRA NÉMETORSZÁGBAN ÉS AZ OSZTRÁK–MAGYAR MONARCHIÁBAN, 1889–1907  
(osztrák–magyar korona)



*Forrás:* MOL Z 372, 1. 7. Rima, Titkársági iratok. A Kereskedelemügyi Miniszter Ó Nagyméltóságához intézendő felirat tervezete, 1908 január.

Az új vaskartell 1902 februárjában alakult meg a Monarchia nyugati felében, áprilisban pedig a magyar megállapodást is aláírták. A magyar kartellben részt vett az összes fontos vaskohászati cég, a hazai termelés 93%-át átfogta az egyezmény. Ezúttal az Állami Vasmű is csatlakozott, a korábbi szervezettel csak a közvetett kapcsolatot vállalta. Az Állami Vasmű révén érdekelt magyar kormány fontos szerepet játszott az 1893. január 4-én megalkult magyar sínkartell létrehozásában is. A tárgyalásokat Szabó Jenő miniszteri tanácsos, a Kereskedelemügyi Minisztérium Vasúti Osztályának vezetője vezette.<sup>23</sup> Az új magyar vaskartellben a Rima egyértelműen domináns szerepet játszott. Mint a budapesti tőzsdén jegyzett részvénytársaságok között a legmagasabb árfolyamértékű cég és egyben a legnagyobb mérleg-főösszegű hazai ipari vállalkozás is, már önmagában is jelentős súllyal bírt.<sup>24</sup> A többi kartelltag közül háromban pedig részvénytulajdona is volt (Hernádvölgyi Magyar Vasipari Rt., Unió Vas- és Bádogyár, Nadrágyi Vasipari Rt.), a Kaláni Vasmű 1906-

<sup>23</sup> MOL, Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó 7. tétel, Felirat; Réti: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű*, 58–59.

<sup>24</sup> Kövér György: *Ötven óriás. Iparvállalati toplisták Magyarországon a 20. század első felében*. Múltunk, 45. évf. (2003.) 3. sz. 99.

ban lett a Rima érdekeltsége, és ugyanebben az évben csatlakozott az egyezményhez is.<sup>25</sup> (*Függelék*)

Az új magyarországi kartell teljesen új alapokon épült fel, szervezetében követte a szoros osztrák kartell mintáját, amit az osztrák gyárak a későbbi együttműködés elengedhetetlen feltételének tartottak. Az új magyar vaskartell elődjénél jóval eredményesebben működött. Bizalmat tudott ébreszteni az egymással versengő cégek vezetőiben, és így a cégek közötti együttműködéshez sokkal jobb feltételeket biztosított. A kartell tényleges irányítója a háromtagú végrehajtó bizottság volt, a tagokat a három legnagyobb magyarországi vasmű delegálta. A vb saját tagjaiból választotta meg az elnökét, az első ülésen, 1903. május 20-án Bíró Ármint, a Rima vezérigazgatóját bízták meg a tisztség ellátásával. A vb tagja volt még Vajkay Károly miniszteri tanácsos, a Magyar Királyi Állami Vasgyárak központi igazgatója és Veith Béla, az Osztrák–Magyar Államvasút Társaság igazgatója.<sup>26</sup> A végrehajtó bizottság rendszeres találkozóin alkalom nyílt az aktuális problémák megbeszélésére, a szükséges döntések meghozatalára. Véleménykülönbség esetén a vitatott kérdést csoportgyűlés vagy a közgyűlés elé kellett vinni. A vb üléseiről jegyzőkönyv készült, amelynek egy-egy példányát megküldték a kartell minden tagjának. Az ülések között a vb tagjai levélben tartották egymással a kapcsolatot.

Az egyezményben résztvevő vasművek közös nyilvántartási irodát is létrehoztak a budapesti Vécsey utcában, a költségeket a kartellben való részesedésük arányában viselték. Az iroda főnöke Polnai Sándor, az Osztrák–Magyar Államvasút Társaság főfelügyelője lett. A telefontalálattal felszerelt iroda méretét mutatja, hogy az első vb ülésen mindössze „1 számoló gép, 1 kezelő asztal, 1 pamlag, 1 iromány szekrény, 1 szőnyeg és egyéb apróságok” beszerzését engedélyezték. 1903 júliusában 70 koronás fizetéssel egy gépirónót is alkalmaztak.<sup>27</sup> Az adminisztráció 1918-ban, a kartell megszűnésekor sem volt sokkal nagyobb, ekkor az iroda főnökéből, egy beosztott tisztviselőből, egy gépirónóból és egy irodaszolgából állt.<sup>28</sup> Az iroda feladata a vb rendelkezéseinek végrehajtása volt. Nyilvántartást vezetett a kartelltagok valamennyi áruszállításáról. Az egyezményes vasművek kötelesek voltak tíznaponta jelenteni minden, általuk eladott árut, közölniük kellett az áru nevét, megnevezését, súlyát, mennyiségét, egységárát, valamint a vevő nevét, címét és az áru rendeltetési helyét. Az iroda havi kimutatásokat készített a tagok szállításainak kvótájukhoz viszonyított elmaradásáról, illetve túlteljesítéséről. Az iroda évente legalább egyszer a tagok irodájában ellenőrizte a bejelentések valóságtartalmát, az egyezményes vasművek kötelesek voltak minden könyvet megmutatni. Az ellenőrzés megtagadása, a bejelentési határidők be nem tartása, illetve az egyezmény megsértése, például az ármegállapodás, a csoport- vagy a közgyűlés határozatainak figyelmen kívül hagyása esetén a tagok rendbíróságot, pónálét voltak kötelesek fizetni. A büntetésekből származó bevételt az iroda költségeinek fedezésére fordították. Az iroda kiterjedt levelezést is folytatott a tagokkal.

<sup>25</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó, 7. tétel, Magyar Vaskartell Végrehajtó Bizottság Üléseinek jegyzőkönyvei, 1903–1910. XI. jegyzőkönyv. Az 1906. október 6-án tartott végrehajtó bizottsági ülés; Réti: *A Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű*, 58–59.

<sup>26</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó, 7. tétel, Magyar Vaskartell Végrehajtó Bizottság Üléseinek jegyzőkönyvei, I. jegyzőkönyv, az 1903. V. 20-i ülés.

<sup>27</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó, 7. tétel, I. jegyzőkönyv 1903. május 20.; II. jegyzőkönyv, 1903. június 23.

<sup>28</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó, 7. tétel, Jegyzőkönyv a magyar vaskartellnek 1918. évi január hó 4-én tartott plenáris üléséről.

Bár a kartell napi ügyeiben a vb tagjai döntöttek, léteztek más fórumok is, ahol a végrehajtó bizottságban nem képviselt kisebb vállalatok is hallathatták hangjukat, képviselheték érdekeiket. A közgyűlést, illetve az egyes termékfélék gyártóiból létrehozott csoportok gyűlését minden tagnak jogában állt összehívni. A tagok az adott csoportokban való részvételük arányában rendelkeztek szavazati joggal, minden százalék egy szavazatot ért.<sup>29</sup> A plenáris és a csoportülések határozatairól is jegyzőkönyv készült. A Rima domináns helyzetének korlátozása érdekében az egyezmény 13. szakaszának 4. bekezdésében rögzítették, hogy a Rima, a Hernád és az Unió az összes tagok szavazatainak 45%-ánál többet sohasem képviselhet.<sup>30</sup>

A közös osztrák–magyar kartellról 1902 májusában született meg a megállapodás, amely 1902. július elsejétől 1912. július végéig volt érvényes. Az új közös egyezmény lényegesen előnyösebb volt a hazai gyáraknak, ugyanis 11 500 tonnáról 28 000 tonnára emelte az Ausztriába szállítható magyar termékek súlyát, miközben a Magyarországra irányuló osztrák export nagysága változatlan maradt. Az osztrák vasművek exporttámogatást fizettek a magyar gyáraknak 2000 tonna vas- és acéltermék után, ha azt a közös vámterületen kívülre exportálták.<sup>31</sup>

Az osztrák–magyar vaskartell közös végrehajtó bizottságában Bíró Ármin, a magyar vb elnöke képviselte a magyar vasműveket. A közös vb is rendszeresen tartott üléseket, a tagok hol Bécsben, hol Budapesten találkoztak. Az ülések közötti időben szoros személyes és levélkapcsolatra lehet következtetni a fennmaradt levelek alapján.<sup>32</sup> A két szervezet közötti együttműködésben és kapcsolattartásban a budapesti és a bécsi nyilvántartási irodák fontos szerepet játszottak. A közös kartellen belüli bizalom erősítését szolgálta, hogy a magyar kartell minden jegyzőkönyve és hivatalos irata két nyelven készült, magyarul és németül, ami segítette az együttműködési elvek betartásának ellenőrzését, a kölcsönös megértést.

A közös kartell eredményessége abban is lemérhető, hogy meg tudta szüntetni az árak növekvő elmaradását a német árszínvonaltól (grafikon), és a korábbinál jóval sikeresebben kötött nemzetközi megállapodásokat a fontos európai vasipari szervezetekkel. 1905-ben új megállapodást sikerült kötni a düsseldorfi Stahlwerks-Verbandban<sup>33</sup> tömörült német termelőikkel. A szerződés értelmében az osztrák–magyar gyárak lemondtak a német és a svájci piacról, cserében a német vállalatok nem exportáltak a Monarchiába. A balkáni piacokra irányuló eladásokat megosztották egymás között, de az Osztrák–Magyar Monarchia 3000 tonnával több árut szállíthatott. A felek az árak kialakításának elveiben is megegyeztek.<sup>34</sup> Az 1917-ig többször is meghosszabbított, a francia és belga gyárak egyetértésével született egyezmény a vasúti sínekre, tartógerendákra és rudakra vonatkozott. 1912-ben a belső és exportpiacok kölcsönös védelméről született egyezség hatályát kiterjesztették Belgiumra és Franciaországra is.<sup>35</sup> 1911-ben az osztrák–magyar csoport megállapodást kötött a nemzet-

<sup>29</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 3. csomó, *Magyar, Osztrák–Magyar Vas- és Acélkartell Egyezmény, 1902–1903*. Czettel és Deutsch, Budapest. A kartellen belüli kvótákat egy megelőző időszak tényleges termelési adatai alapján számították ki.

<sup>30</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó, 7. tétel, XI. jegyzőkönyv, 1906. október 6.

<sup>31</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó, 7. tétel, Felirat.

<sup>32</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó, 7. tétel, 1905. március 31. Z 372. Rima, Titkárság, 3. csomó, 37. tétel, Az osztrák–magyar vas kartell végrehajtó bizottsági üléseinek jegyzőkönyvei.

<sup>33</sup> Az 1904-ben megalakult Stahlwerks-Verband 29 vaskohászati cég kartell-szervezete volt, a németországi termelés 75%-át ellenőrizte. Chandler: *Scale and Scope*, 493–494.

<sup>34</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 3. csomó, Uibereinkommen (sic!), Wien, am 27. November 1905.

<sup>35</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 3. csomó, Berlini tárgyalások, 1907. február 13. MOL Z 372. Rima, Titkárság, 3. csomó Territorialschutz–Abkommen, Wien, 1. Juli 1912., Düsseldorf, 19. Juli 1912.



közi sínkartell, az IRMA (International Rail Makers Association) képviselőivel is. Az egyezmény szerint a balkáni piacokra (Bulgária, Románia, európai Törökország) irányuló sínszállításokat felosztották az orosz és az osztrák–magyar gyárak között. 1912-ben pedig új egyezmény született az IRMA-val, amelynek értelmében a Monarchia nem exportált síntermékeket a nemzetközi sínkartell tagországaiba (Belgium, Franciaország, Nagy-Britannia, Oroszország, Spanyolország és az USA), akik cserében lemondtak az osztrák–magyar piacról, amelybe ekkor az annektált Bosznia–Hercegovinát is beleértették.<sup>36</sup>

Az osztrák és a magyar kartellek együttműködése ezúttal tartósnak bizonyult. 1912-ben újabb öt évre meghosszabbították a megállapodást. 1917 decemberében mondták ki a magyar és a közös vaskartell megszűnését, amikor az I. világháború hiánygazdaságában már egyébként is teljesen értelmetlen lett volna a termelés vagy az értékesítés korlátozása. Az 1918. március 31-én véglegesen bezárt budapesti irodában már évek óta a Vasbizottság irányította a hadsereg részére a termelést.<sup>37</sup>

### Vas- és acélkartellek a két világháború közötti időszakban

Az I. világháború után, az Osztrák–Magyar Monarchia felbomlását követően a gazdasági és politikai környezet alapjaiban megváltozott. Megszűnt a monetáris és vámközösség, az egykori közös piac helyén vámsorompók emelkedtek. A vas- és acélművek számára a belső piac drámaian leszűkült. A gazdasági rekonstrukció fájdalmas folyamatát meghosszabbította az infláció és pénzügyi stabilizáció is. Az utódállamokban a vas- és acélipari vállalkozások számára nagy nehézségekkel járt a béketermelés beindítása és az ehhez szükséges nyersanyagok biztosítása. Ausztria az energiahordozók hiányával küszködött, miután a békeszerződés Csehszlovákiának ítélte a szénbányákat.<sup>38</sup> Magyarország helyzete talán még súlyosabb volt. A Rima háború előtti termelési kapacitásainak 40%-át, bányákat, erdőségeket, vasútvonalakat, vas- és acélműveket veszített el, mivel a vállalat jelentős része olyan területen feküdt, amelyet a trianoni békeszerződés elcsatolt Magyarországtól.<sup>39</sup> A szállítás nehézkes és rendkívül költséges lett, mivel az új országhatár elvágta az addig egymáshoz közel eső termelési egységeket. A többi vállalatnak is hasonló gondokkal kellett megbirkóznia. A helyzetet súlyosbította, hogy évekig igen feszült volt a külpolitikai kapcsolat Magyarország és az utódállamok, különösen Csehszlovákia között. Mindez nem segítette a régió vállalatai közötti hagyományos kapcsolatok újjáélesztését.

<sup>36</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 3. csomó, Vereinbarung, 1911. november 13. Düsseldorf. A tárgyalások során az IRMA képviselője a Stahlwerks-Verband volt. Az egyezmény osztrák–magyar tagjai az Oesterreichische Alpine Montangesellschaft, az Oesterreichische Berg- und Hüttenwerks Gesellschaft és a Rima volt. Az IRMA-ra lásd: Blaich, Fritz: *Kartell und Monopolpolitik im kaiserlichen Deutschland. Das Problem der Marktmacht im deutschen Reichstag zwischen 1879 und 1914*. In: Beiträge zur Geschichte des Parlamentarismus und der politischen Parteien. Bd. 50. Düsseldorf, 1973. 67–68.

<sup>37</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 1. csomó, Jegyzőkönyv a magyar vaskartellnek 1918. évi január hó 4-én tartott plenáris üléséről.

<sup>38</sup> Enderle-Burcel, Gertrude – Kubů, Eduard: *Handelsbeziehungen in der unmittelbaren Nachkriegszeit*. In: Teichova, Alice – Matis, Herbert (Hrsg.): Österreich und die Tschechoslowakei 1918–1938. Die wirtschaftliche Neuordnung in Zentraleuropa in der Nachkriegszeit. Wien–Köln–Weimar, 1996. 113–130.

<sup>39</sup> Z 368. Rima, Igazgatósági ülési jegyzőkönyvek, 4. csomó, 1938. február 25-i igazgatósági ülés jegyzőkönyve; Boross, Elizabeth: *Inflation and Industry in Hungary 1918–1929*. In: Schriften der Historischen Kommission zu Berlin. Bd. 3. Berlin, 1994. 100–106.

A nemzetközi gazdasági kapcsolatokra is súlyos teherként neheztedek a békeszerződések szigorú rendelkezései, amelyek szinte minden európai vas- és acélipari vállalkozást érintettek (Saar-vidék, Elzász-Lotharingia, Szilézia). Nem csak a vesztes országokat sújtották a gondok, Franciaországban, Belgiumban és Lengyelországban a háborús pusztítások következményeit kellett felszámolni. A háború alatt gerjesztett ellenséges indulatok a béke beköszönte után is megmérgezték a közéletet, és megnehezítették a korábbi bizalom és együttműködés helyreállítását.

A regionális és nemzetközi kartellek tagjai között a világháború előtt kialakult szoros együttműködés lényeges szerepet játszott a kooperáció megindításában, segítette a vállalatok kapcsolatfelvételét. A korábbi szálakat először a szomszédos országok között, majd európai szinten is sikerült újraszóni a húszas évek folyamán. Az egykori duális birodalom nagyobb vas- és acéltermelői között kialakult évtizedes személyes, időnként baráti kapcsolatok elég erősnek bizonyultak ahhoz, hogy kiállják a békeszerződést követő évek vagy a gazdasági világválság próbáját, sőt még a harmincas évek egyre fagyosabbá váló gazdasági klímáját is. A nemzetközi kartellek stabilizáló hatással voltak a versailles-i békerendszerre, segítették az új gazdasági környezethez való alkalmazkodást.<sup>40</sup>

A feszült diplomáciai kapcsolatok Magyarország és Csehszlovákia között nem gátolták meg, hogy a Rima és a nagy cseh vasművek már a húszas évek elején újra érintkezésbe kerüljenek egymással. A Magyarország és Csehszlovákia között 1922. szeptember 12-én aláírt egyezmény szabad hozzáférést biztosított a Rima számára az elcsatolt gömöri és szepesi nyersanyagforrásokhoz.<sup>41</sup> Lehetővé tette, hogy a vállalat képviselőt tartson fenn Pozsonyban a szlovák területekre került üzemek munkájának irányítása végett. Mindez a felerősödő gazdasági nacionalizmus időszakában nem lebecsülhető eredmény. A Rima az osztrák cégekkel is megőrizte a baráti viszonyt, ami nagy segítséget jelentett az 1930-as években, amikor a kötött devizagazdálkodás és a bilaterális klíring kötötte gúzsba a két ország közötti gazdasági kapcsolatokat. Az Alpine és a Rima között külön árucere-egyezmény jött létre 1935-ben, ami a Rima számára lehetővé tette, hogy szalámiért, vágott disznóért és búzáért cserébe vasércet vásárolhasson Ausztriában. Ezt a cserét nem számították be az osztrák–magyar klíring elszámolásba, a két cég között fennmaradhatott a közvetlen pénzügyi és árukapcsolat, megkerülve a körülményes és bürokratikus hivatalos devizagazdálkodás útvesztőit.<sup>42</sup>

Az egykori gazdasági közösség felbomlása ellenére a térség legnagyobb vas- és acélgyártói újból megkísérelték az együttműködés felélesztését. A tárgyalások 1924-ben kez-

<sup>40</sup> Resch, Andreas: *Kartelle und Kollusionen in Österreich von der Jahrhundertwende bis in die dreißiger Jahre – Vorüberlegungen zu einem Forschungsprojekt*. In: Teichova, A. – Matis, H. – Resch, A. (Hrsg.): *Business History. Wissenschaftliche Entwicklungstrends und Studien aus Zentraleuropa*. Veröffentlichungen der Österreichischen Gesellschaft für Unternehmensgeschichte. Bd 21. Wien, 1999. 147.

<sup>41</sup> MOL Z 368. Rima, Igazgatósági ülési jegyzőkönyvek. 3. csomó, 1922. október 4. MOL Z 368. Rima, Igazgatósági ülési jegyzőkönyvek. 4. csomó, 1938. február 25.

<sup>42</sup> MOL K 69. Külügyminisztérium, Gazdaságpolitikai Osztály, Osztrák dosszié, 719. csomó, II. c. 57.064/1935. Erzlieferungsvertrag zwischen der österreichischen Alpine-Montangesellschaft und der Rimamurany-Salgo-Tarjaner Eisenwerke A. G. Abkommen vom 28. VI. 1935.; MOL K69. Külügyminisztérium, Gazdaságpolitikai Osztály, Osztrák dosszié, 719. csomó, II/c. „Bericht der im österreichisch–ungarischen Handelsvertrag vorgesehenen gemischten ständigen Kommission zur Prüfung der Ergebnisse des Handelsverkehrs. Beratungen am 26–28. September 1935, in Budapest.

dődtek meg.<sup>43</sup> 1925-ben a hazai és az exportpiacok kölcsönös védelméről született meg-egyezés Ausztria, Magyarország és Csehszlovákia között. Az új szervezetet Közép-Európai Csoportnak nevezték el, és a térség öt legnagyobb vas- és acélipari vállalata alkotta.<sup>44</sup> A központi adminisztrációt Prágában hozták létre, ami egyértelműen a cseh cégek gazdasági dominanciáját mutatta. Az Osztrák–Magyar Monarchia nehézipari kapacitásainak és nyersanyag forrásainak többségét az új csehszlovák államnak juttatták a győztes nagyhatalmak, hogy az újonnan kialakított geopolitikai viszonyokat megerősítsék.<sup>45</sup> Az új egyezményben közös kereskedelmi és árpolitikáról állapodtak meg. A Rima nagyobb export-részesedést kapott Romániában és Jugoszláviában, ahol 1918 előtt is piacokkal rendelkezett. Az egyezmény a kor gyorsan erodálódó viszonyai között tartósnak bizonyult, 1930-ban meghosszabbították, ekkor növelték a Rima exportkvótáját.<sup>46</sup> A szervezet a gazdasági válság miatt 1932-ben feloszlott.<sup>47</sup> Az osztrák, magyar és cseh vállalatok közötti együttműködés más megállapodásokban is tetet öltött. 1927 áprilisában finomlemez egyezmény jött létre, amely a hazai és az exportpiacok védelmét szolgálta. A felek egységes árpolitikáról és egy közös eladási iroda létesítéséről is megállapodtak. Az egyezmény 1928. június elsejétől 1931. szeptember 30-ig volt hatályban.<sup>48</sup>

A Közép-Európai Csoport megalakulása és közös tevékenysége előfeltétele volt további nemzetközi megállapodások kötésének. A csoport a húszas évek második felében komoly nemzetközi sikereket ért el, megállapodott a német termelőkkel különféle vas- és acéltermékek értékesítéséről és áráról. A német vas- és acélkartellek tagjai elfogadták, hogy az osztrák–cseh–magyar gyárak igényt tartanak az 1918 előtt hagyományos piacuknak számító Balkánra és az egykori Osztrák–Magyar Monarchiához tartozó területekre mint kiviteli területre.<sup>49</sup>

<sup>43</sup> MOL Z 372. Rima Titkárság, 9. csomó, Közép-Európai Csoport, Aktennotiz über die am 14. und 15. November 1924 in Budapest zwischen „Rima” einerseits und „Alpine” und „Verkaufstelle” Prag andererseits gepflogenen Verhandlungen. Prag, 19. November 1924.

<sup>44</sup> A csehszlovák csoport a három legnagyobb cégből (Witkowitz Bergbau- und Hüttengewerkschaft, Prager Eisenindustriegesellschaft, Berg- und Hütengesellschaft, Trinec) állt. Az osztrák gyárakat az Oesterreichische Alpine-Montangesellschaft, a magyarokat a Rima képviselte. MOL Z 372. Rima, Titkárság, 9. csomó, Közép-Európai Csoport, Osztrák–Magyar–Csehszlovák Export Egyezmény. 1925. április 1.

<sup>45</sup> A kedvező gazdasági helyzet következtében a három legnagyobb csehszlovák vállalat már 1921-ben kartellt tudott alakítani. 1921-ben a kartell 65%-kal részesedett az összes hazai acéltermelésből, 1936-ban pedig már 90%-kal. Teichova, Alice: *Wirtschaftsgeschichte der Tschechoslowakei: 1918–1980*. Wien–Köln–Graz, 1988. 40.; Pátek, Jaroslav: *Die Kartellpolitik in der Tschechoslowakei während der Zwischenkriegszeit*. In: Teichova, A. – Matis, H. – Resch: *Business History*, 143–144.

<sup>46</sup> MOL Z 372. Rima Titkárság, 10. csomó, 46. tétel, Közép-Európai Csoport. Niederschrift. Tárgyalások, Grand Hotel Trencin-Teplitz, 1930. május 30.

<sup>47</sup> MOL Z 372. Rima Titkárság, 10. csomó, 46. tétel, Közép-Európai Csoport, 1932. július 28.

<sup>48</sup> MOL Z 372. Rima Titkárság, 4. csomó, Aktennotiz über die Sitzung am 24. Mai 1928. MOL Z 372. Rima Titkárság, 4. csomó, Protokoll über die am 13. Nov. 1928 stattgefundenene gemeinsame Besprechung der ungarischen, tschechoslovakischer und österreichischen Feinblechwerke. MOL Z 372. Rima Titkárság, 4. csomó, Čechoslovakisch-ungarischer Feinblech–Export–Übereinkommen, Prag, Budapest am 15. November 1928.

<sup>49</sup> MOL Z 372. Rima Titkárság, 4. csomó, 42. tétel, Territorialschutzabkommen für Dynamobleche zwischen der Verkaufstelle vereinigter tschechoslovakischer Eisenwerke AG in Prag, den Evidenzbureau der österreichischen Eisenwerke in Wien und der Rimamurány-Salgó-Tarjánier Eisenwerke in Budapest einerseits und der deutschen Dynamoblechwerken andererseits. 1. Juni 1927.;

1926 októberében alakították meg a legfontosabb kontinentális vas- és acélgyártó országok (Németország, Franciaország, Belgium, Luxemburg és a Saar-vidék) a Nemzetközi Nyersacélkartellt (Internationale Rohstahlgemeinschaft, a továbbiakban: IRG).<sup>50</sup> Az alapító tagok a világ acéltermelésének 30%-át, a világ acélexportjának pedig 65%-át képviselték 1926-ban. Az IRG legfontosabb célja az acéltermelés csökkentése volt, a tagországoknak előre megszabott kvóta arányában kellett saját kibocsátásukat korlátozni. A szerződő felek elfogadták, hogy tiszteletben tartják az országhatárokat, és egymás területére nem exportálnak.<sup>51</sup> A Közép-Európai Csoportban tömörülő osztrák, magyar és cseh vállalatok egyetemes szervezatként csatlakoztak az IRG-hez 1926 decemberében. Közös exportértékesítési kvótájukat 7,272 százalékban állapította meg a nemzetközi kartell, amelyet aztán a csoport önállóan felosztott önmagán belül.<sup>52</sup> A csehszlovák tagok kapták a legnagyobb, 67%-os részesedést, a Rima kvótáját 14%-ban, az Alpine részét 19 százalékban határozták meg.<sup>53</sup> A Rima ezzel a tényleges teljesítőképességének megfelelő, évi 300 ezer tonna nyersacél részesedéshez jutott.<sup>54</sup>

A közös csatlakozásnak számos előnye volt. A Közép-Európai Csoport egyes tagországai önmagukban túl kis szegmensét jelentették az európai vas- és acéltermelésnek, együtt azonban már jelentősebb termelési arányt képviseltek, és így bekapcsolódhattak a nemzetközi együttműködésbe, kapcsolatot építhettek ki a világ vezető termelőivel. A közös csatlakozás előnye volt az is, hogy a kvóta túllépését, illetve az attól való elmaradást a csoport tagjai maguk között egyenlíthették ki, így megtakaríthatták az IRG-nek fizetendő büntetést. A Közép-Európai Csoport tagjai rendkívül előnyösnek tartották a csatlakozást, mivel ez a hazai piacokat a belföldi gyárak részére biztosította, kizárva a külföldi versenytársakat onnan. Az IRG célul tűzte ki a nemzetközi acélárak emelését. A legfontosabbnak azonban azt tartották, hogy lehetőséget biztosított a rendszeres személyes kapcsolatok létesítésére az európai acélipar legtekintélyesebb menedzsereivel, és ennek segítségével az iparág konszolidálódását, a piacok és az árak stabilizálódását remélték elérni.<sup>55</sup> Az IRG igazgatóbizottsága negyedévente ülésezett Európa különböző városaiban, és itt a Közép-Európai Csoport képviselői is jelen voltak.<sup>56</sup>

---

MOL Z 372. Rima Titkárság, 4. csomó, Territorialschutzabkommen zwischen der Verkaufsstelle vereinigter tschechoslovakischer Eisenwerke AG in Prag, der Rimamurány-Salgó-Tarjánier Eisenwerke in Budapest der Oesterreichisch-Alpinen Montangesellschaft in Wien und der Stahlwerks-Verband Aktiengesellschaft in Düsseldorf. 23. Mai 1927. MOL Z 372. Rima Titkárság, 4. csomó, Abkommen Bochum. 31. October 1928 (Berlinben megkötött egyezmény különböző finomlemezekről.)

<sup>50</sup> Wurm, Clemens A.: *International industrial cartels, the state and politics: Great Britain between the wars*. In: Teichova, Alice – Lévy-Leboyer, Maurice – Nussbaum, Helga: *Historical studies in international corporate business*. Cambridge, 1989. 112.

<sup>51</sup> Barbezat, Daniel: *Cooperation and Rivalry in the International Steel Cartel, 1926–1933*. *The Journal of Economic History*, vol. 49. (1989) no. 2. 436.

<sup>52</sup> MOL Z 372. Rima, Titkárság, 9. csomó, Közép-Európai Csoport, Vereinbarung, Prag, am 7. Mai 1927. Az 1926. december 10-i párizsi megállapodás szerint a Közép-Európai Csoport 1927. január 1-től lett az IRG tagja.

<sup>53</sup> MOL Z 372. Rima Titkárság, 9. csomó, Abrechnung pro 1927. Prag, am 17. Jänner 1928.

<sup>54</sup> Z 368. Rima Igazgatósági ülési jegyzőkönyvek 3. csomó, 1927. október 5.

<sup>55</sup> MOL Z 372. Rima Titkárság, 9. csomó, Közép-Európai Csoport, Niederschrift über die am 4. Juli 1929 in Wien im Sitzungssaale der Alpinen Montangesellschaft stattgefundenen Verhandlungen über die Verlängerung des „Rima-Übereinkommens.“ Wien, Prag, am 4. Juli 1929.

<sup>56</sup> A Rima nevében rendszerint az 1918-ban elhunyt Bíró Ármin fia, Bíró Pál vezérigazgató, országgyűlési képviselő és Mátyás Jenő, a vállalat igazgatója volt jelen. MOL Z 372. Rima Titkárság, 8.

Az IRG létesítésének oka voltaképpen a békeszerződésben elkövetett hibák korrigálása volt. Az új nemzetközi kartell a világháború előtti piacszerkezeteket akarta helyreállítani, garantálni kívánta tagjai számára korábbi értékesítési területeiket és vevőiket. Az IRG az egykori háborús ellenfelek között újra gazdasági kapcsolatokat hozott létre, mérsékelni igyekezett az ellenséges indulatokat és kölcsönös sérelmeket, amikor a kölcsönös kommunikáció számára fórumot teremtett. Németország, a legnagyobb európai acéltermelő azt várta az IRG-hez való csatlakozásától, hogy segítségével rendezheti gazdasági kapcsolatait az elcsatolt Saar-vidékkel, Elzász-Lotharingiával vagy Felső-Sziléziával, normalizálhatja külkereskedelmét Franciaországgal.<sup>57</sup> A Közép-Európai Csoport a Balkánra és az Osztrák–Magyar Monarchia korábbi peremterületeire irányuló áru kivitelét akarta a saját maga számára biztosítani. Mindezek a célkitűzések azonban nem teljesültek. Németország és Franciaország közötti, és az európai kis és nagy acéltermelők közötti konfliktusok sokkal erősebbnek bizonyultak annál, hogy a nemzetközi együttműködés révén feloldhatók lettek volna.<sup>58</sup> A súlyos konfliktusok, a gazdasági világválság és a krónikus bizalomhiány következtében az IRG 1931-ben felbomlott. A Közép-Európai Csoport ennél már jóval korábban, 1928 nyarán megszűnt. Ausztria, Csehszlovákia és Magyarország független tagként maradt a nemzetközi acélkartell részese, bár álláspontjaikat informálisan továbbra is egyeztetették. Az IRG nem tudta az acél világpiaci árát stabilizálni, a tagok acéltermelésének korlátozását sem volt képes elérni. A kartell tagjai ugyanis nem tartották tiszteletben a szervezet termelés-csökkentő politikáját, ugyanakkor az IRG sikeresen akadályozta meg a tagországok egymás területére irányuló kivitelét.<sup>59</sup> Az árak csökkenése és a gazdasági recesszió végül az IRG megszűnését idézte elő.

Az Osztrák–Magyar Monarchiában a vaskartellek története két korszakra osztható. Az 1870-es évek végétől a 19. század végéig terjedő időszakban a vállalatok közötti kooperáció alacsony szintű volt, az erős versengés megakadályozta a belső és az exportpiacok hatékony védelmét. 1890-től 1901-ig erős árcsökkenés volt, és a kartellek nem tudták feltartóztatni a német vasművek piaci térfoglalását. 1902-ben új vas- és acélkartellek alakultak a Monarchia mindkét felében. Az új, szoros szervezetek olyan új intézményeket teremtettek, amelyek bizalmat tudtak kelteni, segítettek a vasművek divergáló érdekeinek összehangolását, szorosabb együttműködésüket. Mind az osztrák, mind a magyar kartell azonos szervezeti mintát követett, azonos módon működött, ami nagymértékben megkönnyítette a kooperációjukat. Az új közös kartell igen sikeres volt, megállította a vas- és acélárak csökkenését, és a fontos európai termelőkkel területvédelmi egyezményeket kötött. Az elért eredmények nagyrészt arra vezethetők vissza, hogy az új kartell olyan intézményeket tartott fenn, amelyek lehetővé tették az egymással versengő cégek vezető menedzsereinek rendszeres találkozóját, szabályozott kereteket adott egymás üzleti céljainak megismeréséhez és kompromisszumok kötéséhez. A kisebb cégek számára is fórumot jelentett érdekeik képviselésére. Bár a legnagyobb cég gazdasági túlsúlyát nem szüntette meg, ez célja sem lehetett, mégis bizonyos mértékig korlátozta döntési súlyát is.

---

csomó, 46. tétel, Nemzetközi Nyersacélegyezmény (IRG), 1926–1930. Niederschrift über die 15. Sitzung des Verwaltungsausschusses der Internationalen Rohstahlgemeinschaft, die am 18. Juni 1929 in Paris, im Hotel Crillon, stattgefunden hat.

<sup>57</sup> MOL Z 372. Rima Titkárság, 8. csomó, 46. tétel, IRG, Niederschrift über die 15. Sitzung des Verwaltungsausschusses.

<sup>58</sup> I. R. G. in Agonie. *Prager Tagblatt*, 1930. július 23.

<sup>59</sup> Barbezat: *Cooperation and Rivalry*, 447.

A I. világháború után az utódállamok vas- és acélgyártó vállalkozásai viszonylag korán megkezdték a megszakadt kapcsolatok újjáépítését. A korábbi szoros kapcsolat és az érdekek közössége segítette a világháború, a békeszerződés és a gazdasági válság által okozott súlyos gazdasági nehézségek megoldásában. A nemzetközi kartellek stabilizáló hatással voltak a versailles-i békerendszerre, mert támogatták az egymással szemben álló országok gazdasági vezetőit abban, hogy közösen keressenek kiutat a gondokból, és együtt találjanak módokat az új viszonyokhoz való alkalmazkodásra. A Nemzetközi Nyersacélkartell célja az volt, hogy a termelés korlátozása és a világháború előtti értékesítési viszonyok helyreállítása révén stabilizálja az árakat, megvédje a belső piacokat. Az IRG törekvései végül nem valósultak meg, a kartell önmagában nem találhatott megoldást a nemzetközi gazdasági és politikai környezet megváltozására, kevésnek bizonyult a szükséges bizalom és kooperáció megteremtésére.

**Függelék**

AZ OSZTRÁK–MAGYAR VASKARTELL TAGJAI, 1902–1917

*Magyar csoport:*

1. Magyar Királyi Állami Vasművek,
2. Az Osztrák–Magyar Államvasút Társaság magyarországi gyárai,
3. Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű Rt.
4. Hernádvölgyi Magyar Vasipari Rt.
5. Unió Vas- és Bádogyár,
6. Nadrágyi Vasipari Rt.
7. Fülöp Szász-Coburg Gothai herceg Vasgyárai, Pohorella,
8. Vasipar Rt. Zenica,
9. Kaláni Vasmű (1906-tól).

*Osztrák csoport:*

1. Die Oesterreichische Alpine-Montangesellschaft
2. Die Böhmsche Montangesellschaft,
3. Die Prager Eisenindustrie –Gesellschaft,
4. Die AG Rudolphshütte, Feinblechwalzwerk Teplitz,
5. Die Erzherzog Friedrich'sche Cameraldirection in Teschen,
6. Die Pachtung der Fürstlich Schwarzenberg'schen Stahl- und Eisenwerke in Steiermark,
7. Schoeller & Co.
8. Das Berg- und Hüttenwerk Storé,
9. Die Witkowitz Bergbau und Eisenhütten Gesellschaft,
10. Die Zöptauer und Stefanauer Bergbau- und Eisenhütten-AG,
11. Die Firma Albert Hahn Röhrenwalzwerk, Oderberg,
12. Die Mährisch-Schlesische AG für Drahtindustrie
13. Die Fürstbischöfische Hüttenverwaltung in Buchbergstahl,
14. AG Eisenwerk, Libsitz,
15. Krainische Industrie Gesellschaft,
16. Das Graf Erwein-Nostitz-sche Eisenwerk Rothau
17. Die Zbirover Eisenwerke Max Hopfengärtner,
18. Die Firma C. T. Petzold & Co. In Wien (für die Eisenwerke Janowitz, Lilienfeld und Neudek)
19. Die Firma Schwarz & Beck,
20. Die Firma P. Mühlbacher's Nachfolger,
21. Die Firma Felten & Guileume, Fabrik elektrischer Kabel, Stahl und Kupferwerke-AG
22. Die Firma Friedrich v. Neumann,
23. Die Firma Johann E. Bleckmann,
24. Die Firma Carl Steiner & Co.
25. Die Firma Poldihütte, Tiegelgussstahlfabrik,
26. Die österr. Werke der k. k. priv. Eisen- und Blechfabrik-Gesellschaft „Union”

Forrás: MOL Z 372 Rima, Titkárság, 3. csomó, 37. tétel Magyar; Osztrák–Magyar Vas- és Acélkartell Egyezmény, 1902–1903. Czettel és Deutsch, Budapest.

ÁGNES POGÁNY

*Cartels and Managers. Inter-firm Relations in Iron and Steel Cartels, 1886–1931*

There were two periods of cartelization in the Austro-Hungarian Monarchy. In the first period until 1900, the low level of inter-firm cooperation hindered effective protection of the internal and export markets. In 1902 new iron and steel cartels were formed in the Monarchy. Institutions were established in order to inspire confidence and better cooperation. Both the Austrian and the Hungarian cartels were created on the same principles, and shared the same organizational structure that made joint operation possible. The newly formed common iron cartel reached significant results. Price decline was stopped and a compromise on the protection of the domestic markets could be reached with Germany and other major European producers.

After World War I, iron and steel producers of the successor states revived former cooperation relatively early. Long-standing personal contacts and common interests helped to alleviate serious problems caused by World War I and the peace treaties. International cartels aimed to stabilize steel production and prices by reconstructing market structures of the period before 1914. These efforts, however, were unsuccessful. Changes in the institutional and political environment, the resulting lack of confidence and economic depression made well functioning inter-firm cooperation impossible.