

316.663

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

1986



A TARTALOMBÓL

- A nemzetközi piac kihívása. Hogyan válaszoljunk?
- A három piacon jelentkező eltérő igények összehangolásának vállalati módszerei és problémái
- A műszaki haladás, az emberi munka és a munkaszervezés
- Licencvásárlásaink eredményei és problémái
- A gazdaságtalan termelés iparunkban



1986 / 1

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

XVII. ÉVFOLYAM
1986. 1. SZÁM

BUDAPEST

Szerkesztőbizottság

BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, BOROSS ZOLTÁN, COTEL KORNÉL, DARVAS GYÖRGY,
DÉNES GÁBOR, GOLDPERGER ISTVÁN, HOVÁNYI GÁBOR, KOLLARIK ISTVÁN,
LENDVAI ISTVÁN, NYITRAI FERENCNÉ, PARÁNYI GYÖRGY,
ROMÁN ZOLTÁN (főszerkesztő), SÓS GYULA, STARK MARIANN (szerkesztő),
STERNTHAL JÁNOS, TATAI ILONA, TRETHON FERENC

A kiadásért felel az Akadémiai Kiadó főigazgatója

ISSN 0133–6452

Szerkesztőség: Magyar Tudományos Akadémia Ipargazdaságtani Kutatócsoportja, 1112 Budapest,
Budaörsi út 43–45. Tel.: 850–777. Megjelenik negyedévenként. Példányonként megvásárolható
a Hírlap-előfizetési és Lapellátási Iroda V. Bajcsy-Zsilinszky út 76. sz. alatti hírlapboltjában.

Előfizetési ára egy évre 300,– Ft. Terjeszti a Magyar Posta.

Előfizethető a Hírlap-előfizetési és Lapellátási Irodánál (HELIR Budapest V., József nádor tér 1.
Postacím: 1900 Budapest) közvetlenül vagy postautalványon, valamint átutalással a
HELIR 215–96162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394

8616358 MTA Sokszorosító, Budapest. F. v.: dr. Héczey Lászlóné

TARTALOM

Beck Tamás: A nemzetközi piac kihívása. Hogyan válaszoljunk?	7
Bihari István: A három piacon jelentkező eltérő igények összehangolásának vállalati módszerei és problémái	15
Parányi György: A műszaki haladás, az emberi munka és a munkaszervezés . .	24
Kardos Péter: Licencvásárlásaink eredményei és problémái	38
Sternthal János: A gazdaságtalan termelés iparunkban	52
Bagó Eszter: A piacfelügyelet helye és feladatai gazdaságirányítási rendszerünkben	60
G. H. Popov: Tézisek a hatékony gazdaságirányításról	72
Botos Balázs: Nemzetközi versenyképesség és iparpolitika Olaszországban . . .	77
Losonczi Miklós: A spanyol ipar fejlődése és iparpolitikai tapasztalataik a 80-as években	89
Japán iparpolitikája és versenyképessége (Penyigey Krisztina)	101
Kelet–nyugati konferencia az iparpolitikáról és a strukturális változásokról . .	107
Iparpolitika Franciaországban és az NSZK-ban	107
A nyugat- és kelet-európai országok iparpolitikájának összehasonlítása . . .	112
Jugoszlávia gazdasági kiútkeresése	116
Új könyvek	120

СОДЕРЖАНИЕ

Тамаш Бэк: Вызов международного рынка. Как нам отвечать?	7
Иштван Бихари: Методы и проблемы согласования разных по трем рынкам требований на предприятиях	15
Дердь Парани: Техническое развитие, труд и организация труда	24
Петер Кардош: Результаты и трудности покупок лицензий в ВНР	38
Янош Штертал: Нерентабельное производство в венгерской промышленности	52
Эстер Баго: Место и задачи надзора над рынком в венгерской системе управления хозяйством	60
Г. Х. Попов: Тезисы об эффективном управлении хозяйством	72
Балаж Ботош: Международная конкурентоспособность и промышленная политика в Италии	77
Миклош Лошонц: Развитие испанской промышленности и их опыт в области промышленной политики в 80-ые годы	89
Японская промышленная политика и конкурентоспособность (Кристина Пенигей)	101
Конференция востока-запада о промышленной политике и о структурных изменениях	107
Промышленная политика во Франции и ФРГ	107
Сравнение промышленной политики западно-европейских и восточно-европейских стран	112
Изыскание путей экономического оживления в Югославии	116
Новые книги	120

CONTENTS

Tamás Beck: The challenge of the international market. How to answer?	7
István Bihari: Methods and problems of coordinating the demands raised by different markets	15
György Parányi: Technical development, human labour and work organiza- tion	24
Péter Kardos: The results and problems of licence-purchasing in Hungary . . .	38
János Sternthal: How to reduce non-effective production in industry	52
Eszter Bagó: The place and tasks of the market control in the Hungarian system of economic guidance	60
G. H. Popov: Theses on effective economic guidance	72
Balázs Botos: International competitiveness and industrial policy in Italy . . .	77
Miklós Losoncz: The development of the Spanish industry and their experi- ences in industrial policy in the 80's	89
Japanese industrial policy and competitiveness (Krisztina Penyigey)	101
East–West conference on industrial policy and structural changes	107
Industrial policy in France and Germany	107
Comparative studies on industrial policies of Western and Eastern Euro- pean countries	112
Looking for economic recovery in Yugoslavia	116
New Books	120

A NEMZETKÖZI PIAC KIHÍVÁSA. HOGYAN VÁLASZOLJUNK?*

A világpiacon néhány adat tükrében

Előjáróban tekintsük át néhány adat segítségével a világpiacon abban Magyarország helyzetét, a változások tendenciáit! A világpiacon a *behozatal* összértéke 1970 és 1980 között közel meghétszereződött, 1980-ban meghaladta a 2 billió dollárt,¹ majd ezt követően visszaesett, mélypontját 1983-ban érte el 1,9 billió dollár értékkel. A becslések szerint a behozatal 1983-ban újra megközelíti a 2 billió dollárt.

A *kivitel* ugyanezt a tendenciát mutatta. 1983-ban 10%-os csökkenés volt a piacon az 1980. évi 2 billió dolláros csúcshoz képest, és 1985-ben – a fáziseltolódás miatt – nagy valószínűséggel 2 billió dollárhoz közeli érték várható.

Mindez arra enged következtetni, hogy a világméretű recesszió, ha lassan is, de megszűnőben van, jöllehet a világkereskedelemben még néhány év szükséges az 1980. évi szint túllépéséhez.

A világpiacon tendenciákat csak a *fejlett tőkés országok* behozatala és kivitele követi. Noha 1980 és 1984 között a behozatalt illetően 61,5%-ról 66,4%-ra nőtt, a kivitelt illetően viszont 71,6%-ról 64%-ra csökkent a világpiacon részesedésük, ma is meghatározóak e tekintetben.

A *szocialista országok* behozatala ugyanezen időszakban (1970–84) egy 1982. évi kisebb visszaeséstől eltekintve növekedett, meghatszorozódott, 10% körüli részaránya azonban nem változott. A kivitel eltérő dinamikájú, de töretlen a növekedése, kb. 11%-os világpiacon részesedése változatlan. Ebből az is következik, hogy a *fejlesztő országok* 1980 és 1984 között megnyolcszorozódott kiviteli értéke a fejlett tőkés országok behozatalában mutatható ki, és a behozatali értéknövekedés – zömében – a szocialista kivitel növekedésében jelentkezik. A fejlődő országok világpiacon részesedésének változása kompenzálja a fejlett országokban bekövetkezett módosulást.

Magyarország eredményeit – a statisztikai adatok összehasonlíthatósági problémái miatt – csak 1977-től tudjuk a világpiacon részvétel szempontjából elemezni. A kereskedelmi árfolyamot felváltó, 1981. október 1-től bevezetett hivatalos devizaárfolyam miatt még ebben az időszakban is számszerű tartalmi törés mutatkozik. Ennek ellenére a tendenciákat, a részarány alakulását elemezve megállapíthatjuk, hogy

– hazánk 1977 és 1980 között közvetlen és reexport forgalmát (*general trade*) mintegy 30%-kal növelte, dollárban számítva, ennek ellenére részaránya 0,75%-ról 0,45%-ra esett vissza;

*A VI. Országos Minőségügyi Konferencián tartott előadás alapján. Budapest, 1985. 11. 27.

¹KSH évkönyvek (1984) adatai Cif, illetve Fob paritáson számolva.

- a behozatal az utóbbi négy év alatt mintegy 10%-os csökkenő tendenciát mutat, amivel világszerte részvételünk 0,4% körülire vált;
 - a kivitel 1977 és 1982 között, dollárban számítva, az összes forgalomban mérve (general trade) szintén mintegy 30%-kal nőtt, és elérte a világszerte kivitel 0,47%-át;
 - 1982 óta „lebeg” a kivitel értéke, azaz kismértékben ingadozik. 1985-re sem várható, hogy az 1982-es csúcstól elérje;
- emellett azonban a szocialista országok közül nálunk a legmagasabb az egy lakosra jutó kivitel (1983-ban 1347 Rbl/fő), illetve
- az egy lakosra jutó behozatal és kivitel együttes mutatója is (2638 Rbl/fő).

Tényleg kihívás-e a nemzetközi piac minőségi színvonal iránti igénye?

Kissé túlzottnak tűnhet a nemzetközi piac minőségi kihívásáról beszélni, ha arra gondolunk, hogy Magyarország – amint az adatokból látható – a világkereskedelemben importjában 0,5% alatti arányban részesedik. A fejlett tőkés országok importjában is 1976 óta – csak 1% alatti a részvételünk. Erre azt is mondhatnánk, hogy ebben az elenyésző mennyiségben bármilyen minőségű termékek elhelyezhetők a piacon.

Más megítélést kap azonban a nemzetközi piac minőségi kihívása, ha abból indulunk ki, hogy már 1974-ben is az ipar folyó áron mért értékesítésének 25%-a került exportálásra. Ez az átlagérték úgy adódik, hogy *egy-egy iparágak*, pl. a közlekedési eszközök gyártása, a híradás- és vákuumtechnikai vagy a fémtömegcikk-ipar termelésének 50%-ot is meghaladó hányada kerül külkereskedelmi értékesítésre. Mivel az *ipar nemzetijövedelem-termeléshez való hozzájárulása* az utóbbi években eléri a 47%-ot, állíthatjuk, hogy nemzeti jövedelmünk 10-12%-a az ipari export minőségétől, volumenétől és gazdaságosságától függ. Még nagyobb jelentőségű számunkra az export, ha meggondoljuk, hogy biztosítania kell nyitott gazdaságunk importjának forrását, fedezetét is. Mindezt összevetve, a magyar gazdaság külkereskedelmének értéke kb. 50%-a a nemzeti jövedelemnek.

A nemzetközi piacon azonban nem közömbös, hogy dollármilliókban mérhető importunk és exportunk milyen *gazdaságossággal, cserearányal* érvényesül. Ebben rejlik a nemzetközi piac kihívása, és itt kap nagy szerepet a mennyiség mellett a *minőség*. Az *export eredményessége* egyrészt a kivitt árutömeg szerkezetének és mennyiségének alakulásával mérhető, másrészt tájékoztatást ad az exporttal elért rubel- és dollárkitermelési mutatók változása is. A *szerkezetváltozás* elemzésétől itt el kell tekintenem, csupán arra utalok, hogy a külkereskedelmi értékesítés aránya az ipar összes értékesítéséből folyó áron 22,6%-ról 25%-ra, azaz 21,9%-kal emelkedett, míg az összes saját termelés értékesítése csak 6,8%-kal nőtt. Ezen belül a rubel elszámolású kivitel 28,9%-os, a nem rubel elszámolású 23,8%-os növekedést mutat a közvetlen külkereskedelmi értékesítésben, míg a belföldi értékesítés csak 2,7%-kal növekedett.

A rubel- és dollárkitermelési mutatókat számos tényező befolyásolja, de talán jól jellemezhető az eredményesség oly módon is, ha az *ipari termelők árindexe* 1980–84 közötti változását ugyanezen időszak rubel és dollár külkereskedelmi *értékesítési árindexeivel* összevetjük. Ez időszakban összesen

22,3%-kal nőtt az ipari termelők ár,

15,8%-kal a Rbl export értékesítési ár,

22,1%-kal a \$ export értékesítési ár, együttesen tehát

18,9%-kal emelkedett az ipari termékek külkereskedelmi értékesítési ára.

Még érzékletesebb azonban az *export vállalati szintű jövedelmezőségének alakulása*.

Az 1983–84-es adatok azt mutatják, hogy

– a Rbl elszámolású eredmény az export árbevétel %-ában 10,7%-ról 11,7%-ra nőtt,

– a \$ relációjú 8,9%-ról 3,3%-ra esett vissza a magyar iparban.

Ilyen megközelítésben a nemzetközi piac igénye valóban kihívás, hiszen nemzeti jövedelmünk 10-12%-át, ipari termelésünk 25%-át és az iparvállalatok jövedelmezőségének szintjét közvetlen és közvetett módon alapvetően befolyásolja. Itt kell megjegyezni, hogy ennek a „nemzetközi piaci kihívásnak” úgy általában eleget tenni, minden téren erőfeszítéseket tenni célszerűtlen. Tartalékaink megoszlása ugyanis nem egyenletes sem az alágazatok, sem a vállalatok, de még az egyes gyártmányok között sem. A kihívásra csak a *szelektív* erőfeszítésekkel, a *differenciált fejlesztési* ráfordításokkal lehet eredményesen válaszolni. Ezt a célt szolgálja az iparral szemben már sok éve támasztott termékszerkezet-célszerűsítési követelmény, melyből talán szűkös anyagi eszközeinkkel is több valósulhatott volna meg, ha valóban szelektívebben fejlesztettünk volna, ha jobban, differenciáltabban ismernénk a piaci igényeket.

Mi a közös a különböző piacok minőségi igényében napjainkban?

Előjáróban annyit, hogy e téren „életveszélyes” minden általánosítás. Például meg nem engedhetően általánosítottak azok a zömmel vulgáris megállapítások, hogy a „fejlett ipari országokban csak kiváló minőségű árut vesznek meg a mai időkben”, „rubel exportra ma már csak a hazánkban is hiánycikknek – jó minőségűnek – számító terméket lehet nyereséggel eladni”, vagy a „hazai piacon hiánygazdálkodás uralkodik, a terméket bármilyen áron megveszik, mert nincs más” stb.

Ezekből ugyanis végletesen az következne, hogy az elavult vagy legalábbis nem a legkorszerűbb termelőeszközökkel rendelkező termelők esélytelenek a gazdaságos export terén, és a legfejlettebb termelőeljárásokkal dolgozóknak belföldre csak a termelési biztonsági tartalékaikat, hibás, visszamaradt termékeiket volna célszerű értékesíteni.

Jóllehet ez – ilyen túlzott formában – a gyakorlatban szerencsére nem jelentkezik, de *piacszemléletünk* le nem tagadható „hátsó gondolatává” vált. Részleteiben viszont a különböző piacok minőségi igénye csak

– termékenként (piacszegmentálás),

– vevőszínelvonalanként és

– célszerű funkcióletapogató kérdésgyűjtemény megválaszolásával ismerhető meg.

Ezek az információk pedig igen eltérő tartalmúak (és egy kis tanulmány keretében nem ismertethetők).

A közelmúltban a világ sok táján járva, de különösen Japánban, a legkülönbözőbb ipari, kereskedelmi és politikai személyiségekkel tanácskozva mégis feltűnt egy minőségi követelmény, amely a különböző piacok minőségi igényében szinte azonos súllyal és érvénnyel szerepelt. Ez pedig a „*minőség megbízhatósága*”. A megbízhatóság

itt azt fejezi ki,² hogy az értékesített termék a megajánlathoz képest, felhasználáskor kiderülő „rejtett hibákat”, új minőségi hiányosságokat nem tartalmaz; minden szállítási tételében és azok egyes egységeiben ugyanazt a – sem jobb, sem rosszabb – minőséget tartalmazza.

Minden bizonnyal korábban is megfogalmazódott a különböző üzletek megkötések a minőség megbízhatóságának igénye. Azt azonban, hogy ez napjainkban általános érvényűvé vált, és a világkereskedelemben, beleértve a hazai piacot is, ilyen *nagy lett a jelentősége*, azzal indokolhatjuk, hogy

- a világpiacon az igény, a fizetőképes kereslet, a fejlettség stb. szélső értékei az utóbbi évtizedekben minden eddiginél távolabbra kerültek egymástól. A tömeges éhhalál és az esztelen pazarlás és luxus pólusai még ma is távolodnak egymástól;

- az egyes világrések szerinti relációk sem jelentenek ma már közel azonos keresleti színvonalat, hiszen az ipari fejlettség és a nemzeti jövedelem nagysága közötti korábbi egyértelmű összefüggést alapvetően megzavarta az egyes, alapanyagokban gazdag országok nemzeti jövedelmének ugrásszerű növekedése, amely váratlanul nagy és igényes piacokat nyitott, valamint

- a gyorsuló idő, amely egy országon belül, akár hónapok alatt egyes szakmákat, vállalkozásokat, de fogyasztói rétegeket is a magasba emel (pl. elektronikai ipar) vagy a mélységbe süllyeszt (pl. bányák bezárása), és így a különböző vevőszínvonalak mögötti igények tömegét váratlanul módosítja.

A kereskedők, a termelő felhasználók és fogyasztók a felsorolt körülmények következtében nagymértékben specializálódtak, meghatározott vevői – és ami ezzel azonos, *minőségi – színvonalra szakosodtak*. Ebből következően, sarkítva azt is mondhatjuk, hogy „minden zsák megtalálja a foltját”, azaz minden minőségű termékhez található még vevő.

Hogy a vevő mennyit fizet az áruért, az alku kérdése; a piaci, műszaki, gazdasági optimum probléma. Amikor a megegyezés létrejön, a tágan értelmezett műszaki paraméterek nagy súllyal szerepelnek az üzletben, a vásárolt mennyiségben és az elfogadott árban. Abban az esetben, ha ez az „egyensúly” a minőség megbízhatatlansága következtében felborul,

- a *kereskedő* elveszti hitelét a saját vevőkörében, és specializálódása folytán ma már más vevőszínvonalú piacokon nincs is megfelelő kapcsolata, ismerete a gyors, még gazdaságos továbbadásra;

- a *termelő felhasználók* maguk is egy adott fejlettségi-minőségi szintű kiinduló anyag alkalmazására szakosodtak, ilyen színvonalú anyagot, részegységet, termelőeszközt vásárolnak. Amennyiben az nem „megbízható”, azaz rosszabb, akkor a „gyenge láncszem” elve érvényesül, és saját termékeik minőségi szintje is a korábbi alá esik;

- a *fogyasztó* pedig „megcsalva” érzi magát, amit hűtlenné válásával, az adott termék vásárlásának beszüntetésével viszonz, vagy más cég gyártmányát választja a bő kínálatból.

² Az esetleges fogalomzavar elkerülésére: a minőségügy szakmai szóhasználata (MSZ KGST 292-76) szerint a termék megbízhatósága előírt funkcióinak használatbani teljesítését, hibamentességét, javíthatóságát, tartósságát (élettartamát) és tárolhatóságát foglalja magában. A tartósan változatlan minőséget pedig annak egyenletessége, állandósága fejezi ki. (Szerk.)

Az elmondottak alapján már érthetővé és indokolttá válik a minőség megbízhatóságának jelenlegi fontossága, világgpiaci méretű követelményként való elterjedése.

Nagy jelentőségű, szükséges tevékenység a piacbefolyásoló, új igényeket keltő termékminőségben rejlő, aktív, árbefolyásoló gyártmányfejlesztés. Ezzel kapcsolatban mindössze arra utalok, hogy nemcsak az igényt kielégítő, azt követő termékekre igaz a minőség megbízhatóságának fontossá válása, hanem az *innováció „végtermékeire”* is. Sőt, ha meggondoljuk, hogy minden „új” elfogadását bizonyos hagyomány okozta idegenkedés nehezíti, akkor az ilyen termékek megbízhatóságára a gyártónak még jobban kell ügyelnie a kereskedő, a termelő felhasználó és fogyasztók megszerzése, magatartása érdekében. Igaz ugyan, hogy a minőségi követelmények teljesítése vagy annak hiánya – első látásra – csak a már értékesített, eladott termékeken mutatkozik meg, és úgy is vélhető, hogy legfeljebb az utólagos reklamációk, kötbérek okozója lehet. Ez azonban a valóságban nem igaz, mivel *meghatározó hatása van* a jövőbeli értékesítés volumenének és/vagy árszintjének alakulására is. A minőség megbízhatóságának jelentőségét még fokozza, hogy ennek bármely termékben észlelt hiányosságait, hiányát nemcsak az adott termékcsoportra, iparvállalatra vonatkoztatja a piaci közvélemény, hanem hajlamos azt egy egész ország iparára általánosítani.

Ezt az állítást támasztja alá Horváth Ferenc közlése is, miszerint a magyar iparvállalatokat 1983-ban „külső selejt, garanciális költség, leminősítési értékvesztés, minőségi engedmény és minőségi kötbér miatt” 6 milliárd Ft, a nettó árbevétel 0,6%-át kitevő kár érte, de vélhetően jelentősen nagyobb volumenű a veszteség az erkölcsi kár miatt.³ Aki a hibás termékből kapott, az kialakítja a maga elmarasztaló véleményét, és ezt a véleményt – a minőségi megbízhatatlanságot – nem tartja titokban, hanem tovább is adja, és ezzel addicionális kárt okoz. A vevő egy termékben vagy annak egy szállítmányában való „csalódását” esetleg az összes magyar ipari termékre vagy a magyarokkal való mindennemű üzleti kapcsolatra is „átvetíti”, és így a néhány tíz- vagy százezer rubel, illetve dollár minőségi kár valójában milliárdossá nő. Ezzel arányosan nő az erkölcsi, valamint a gazdasági esélyek csökkenéséből eredő kár is.

Amennyiben tehát elfogadjuk, hogy a megbízhatóság kiemelt fontosságú ma és a közeljövőben, akkor bizvást állíthatjuk, hogy e téren *minden magyar iparvállalat egyenlő eséllyel indul*. Hiszen a csúcpszínvonalú, a középszerű és az elavult termékek, jóllehet más-más volumenben, árszínvonalon és gazdaságossággal értékesíthetők, de adott minőségi színvonaluk megbízhatóságának fokozásával, biztosításával saját piaci szegmensükben „elsők lehetnek az egyenlők között”. Ez önmagában is jelentős eredményt hozhatna.

A minőség értelmezése, értékelhetősége

Hazánkban az *utolsó 5-7 évben kezdjük helyesen értelmezni a minőség fogalmát*. Széles, ha talán nem is elég széles körben ismertté vált, hogy „jónak” bármely termék csak akkor minősül, ha időben és térben változó jellemzőkkel, minőségi mutatókkal – mindenkor a piaci, műszaki-gazdasági optimumot közelíti. A minőség fogalmának

³ Horváth Ferenc előadása az V. Országos Minőségügyi Konferencián. 1984. november 30.

tág értelmezésével szükségtelen foglalkoznom. Ezt az „igét” már viszonylag jól hirdetjük, csak a „ragozása” körül vannak még nehézségeink.

Egész más viszont a helyzet a *minőség mint gazdasági paraméter értékelhetősége* terén. Az iparvállalatok költségkimutatásaiban alig lelhető fel az elért minőségért kapott és „fizetett” ár, a termelési többletráfordítások, garanciális hibapótlás miatti gyártástöbblet, az értékesítés árszínvonalának határfoka, az adott piacon a piaci részesedés változása stb. Ez a hiány keresztülvonul azután az ipari és kereskedelmi statisztikákon is, amint azt az előbb idézett becslés is mutatja. Mennyi lehet és hány évig hat annak az erkölcsi kárnak a rubel-, dollár- és forintértéke, ami akárcsak a statisztikában szereplő 6 milliárd Ft-tal együtt járt? Pedig ezek kimutatása nem kíván új adminisztratív erőket, csupán az ügyis elkülönítetten megjelenő költségek külön tartását és néhány, a marketingben közismert technika alkalmazását, mint pl. a piaci részesedés változásának, a termék élettartam-, költség- és árgörbéinek stb. figyelését. Ez esetben talán mérhetőbbé válna a minőségnek és azoknak az erőfeszítéseknek a hatása, amelyeket a minőségért, annak megbízhatóságáért teszünk vagy tenni fogunk.

Az iparvállalatok adottsága és tartalékai a minőség megbízhatósága szempontjából

A már vázolt ipari export- és belföldi értékesítési volumennövekedés a *termelőeszközök* nettó-bruttó értékviszonyának közel 1,5%-os romlása, öregedése mellett valósult meg 1980–84-ben. Ezalatt, folyó áron számítva, a termelőeszközök bruttó értéke 27,4%-kal nőtt, ami – az inflációs rátát figyelembe véve – közel változatlan állóeszközállományra utal. A 100 Ft termelő állóeszközre jutó bruttó termelési érték az ipar átlagában az 1981-es 150 Ft-ról 1984-ben 146 Ft-ra csökkent.

Ezek az adottságok arra utalnak, hogy az iparvállalatok a termékek minőségének, a minőség megbízhatóságának fokozására jelentősebb termelőeszköz-korszerűsítési lehetőséggel a közelmúltban nem rendelkeztek, a termelési volumen növelését általában fizikailag és erkölcsileg avuló termelőeszközökkel oldották meg.

Ha ehhez még hozzászámítjuk, hogy az elmúlt 4-5 évben 7,5-8%-kal csökkent az iparban foglalkoztatott fizikai foglalkozású *létszám*, 9% körül az összlétszám, továbbá a 100 Ft bruttó termelési értékre jutó anyagköltség az 1981. évi 66,22 Ft-ról 65,12 Ft-ra mérséklődött, akkor az iparvállalatok jelenlegi műszaki-gazdasági adottságait sem a termékszerkezet, vevőszínvonal-váltás, sem a minőség fejlesztése, megbízhatóságának növelése szempontjából nem mondhatjuk kedvezőnek. A világpiacon pedig – belföldön és a legtöbb exportpiacunkon – tovább nehezedett, a magyar import-export szerkezet cserearánya egyre kedvezőtlenebb.

Az eddig elmondottak talán azt sugallják, hogy ezzel a közeljövőben nehezen változtatható helyzettel felmentést kaphat az ipar a múlt és a jövő minőségi megbízhatósági „vétkei” alól. Mindeddig azonban az „extenzív”, a *volumennövelő* fejlődési szakasz elsődleges eszközeiről, a termelőeszközökről, illetve a beruházási lehetőségekről és a létszám alakulásáról, ezek kedvezőtlen voltáról volt szó. A világpiacon kereslet-kínálat alakulásának jellemzéséből azonban kitűnt, hogy sem egészében, sem a fejlett tőkés, valamint a szocialista országokban 1980 óta nem volt és a közeljövőben sem lesz az extenzív fejlődés általános jellemző. Akkor pedig meg kell vizsgálnunk az

intenzív fejlődési szakasz elsődleges eszköztárát. Ez pedig nem más, mint a „szellemi vagyon”, illetve az azzal való gazdálkodás, a *szelektív, differenciált szellemieszköz-ráfördítés*.

Ilyen szempontból vizsgálva az egyes ágazatokat és csupán az 1983–84 között 100 Ft erőforrásra jutó tisztajövedelem-változásokat, a kép a következő. Az ipari átlagos közel 17%-os csökkenéshez viszonyítva a legkisebb eszközfejlesztéshez jutó ágazatok, pl. az építőanyagipar vagy a gépipar átlag alatti – tehát kisebb – jövedelmezőség-visszaesést mutat, sőt a vegyipar ilyen körülmények mellett még növelte is jövedelmezőségét. Nem lehet véletlen, hogy

- az építőanyag-ipar a termelés 4,4%-át,
- a gépipar és a vegyipar termelésének 8-9%-át licencek alapján gyártja, értékesíti,
- ezek az iparágak jelentős licencvásárlók,
- dinamikusan növelik az erre fordított összegeket,
- viszonylag magas a szellemi foglalkozásuk aránya, és/vagy
- jövedelmük az ipar átlaga körüli, de inkább a fölötti színvonalú fejlődési ütemű,
- összegezve: innovatívak.

Ez is arra utal, hogy rövid távon – hangsúlyozom, hogy csak *átmenetileg* – a szellemi ráfordításokkal a *beruházások szűkössége* az intenzív, innovatív, tehát nem volumenszemplétű fejlődési szakaszban pótolható, kompenzálható.

Ez a körülmény hiúsítja meg, hogy az iparvállalatok felmenthessék magukat a minőségi és hatékonysági elmaradások esetén, a múltbeli és jelenlegi gazdasági körülményekkel indokolva. Nem állíthatjuk, hogy jelenlegi termelőeszközünkben általában

- a csúcstechnológiák termelékenysége, minőségi biztonsága megvalósítható;
- a felhasznált alap- és segédanyagok mindegyikét jellemzi a minőségi megbízhatóság, de azt sem, hogy

- kooperációinkban, szolgáltatásainkban, irányítási és együttműködési kapcsolatainkban a meglévő termelőeszközöknek megfelelő szintet már elértük volna. Ebből adódnak, illetve válnak kijelölhetővé azok a vállalati teendők, amelyeket elsődlegesen szellemi eszközökkel, ilyen jellegű ráfordításokkal lehet megvalósítani.

Hazánk népességéhez képest igen nagy számú, kiváló szellemi képességű tudóst, szakembert, művészt adott a világnak. Hogy ezek jelentős hányada más országokban kereste boldogulását, a körülményekkel magyarázható. Megdöbbentő azonban, hogy mostanában hazalátogatva milyen sokan állítják, hogy ha ilyenek lettek volna akkor a körülmények, nem távoztak volna el. Ebből számomra két következtetés adódik.

Szellemi képességek tekintetében nincs jogunk vagy alapunk, de mentségünk sem azt állítani, hogy bármely fejlett ipari ország munkásaihoz, vezetőihez képest problémamegoldó, feladatvégrehajtó vagy ismeretszerző képességek terén „hátrányos helyeztűek” vagyunk. *A tehetség kibontakoztatása*, elismerése terén ugyan vitathatatlan az abszolút mércével mért gazdasági hátrányunk, de saját színvonalunkon nincs valós korlátja a tehetség differenciált megkülönböztetésének, a célszerű körülmények megteremtésének.

Amennyiben ezek a filozofikus megfontolások nagy általánosságban igazak, akkor reális cél lehet a „minőség megbízhatóságának” érdekében feleleveníteni a régi céhszokást, a „mesterré válást” megelőző, kötelező „vándorlegény” időt, szakmunkásnak, diplomásnak egyaránt belföldön és egyre bővülő kapcsolataink útján, külföldön

is. Ennek célszerűségét igazolják az NDK-ban, SZU-ban, de számos más országban munkát végzők vagy az osztrák szállodaépítésben részt vevők. A rendkívüli helyzet és követelmény felszínre hozta a szunnyadó munka- és minőségmegbízhatóságot, amelyet mint szokást – reméljük – a jövőben itthon is sikeresen folytatnak. Reális cél lehet a gyártmányfejlesztők, kereskedők, termelésirányítók mint a minőség-szabályozás, -biztosítás kulcsemberei számára – a most megjelent felsőoktatási idegennyelv-tanulási rendelet hatásában is bízva – OT- vagy ENSZ-támogatással, esetleg más módokon (pl. turizmusoktatás, csereakciók) *a fejlett ipari országok szakképző tanfolyamain* a megfelelő részvételi lehetőség biztosítása – széles körben. Ez sem új gondolat, hiszen az elmúlt századok nagy magyar szellemi alakjai, legjobb szakemberei néhány hónapot, évet európai egyetemeken, szellemi központokban töltöttek.

Úgy vélem, hogy e két tapasztalat-, ismeretszerzési lehetőség jelentősen segítene megoldani a már régen felismert, de a gyakorlatban még ma sem megoldott *minőség-ingadozást okozó alapproblémákat*, mint

- a *fegyelem* a munkavégzés, a technológia betartása és a rend terén, amelyet mindenki megtanul, ha sok a vele szembeni követelmény, és nincs ideje az előbbieket hiányából származó többletmunka elvégzésére;

- a piaci-műszaki-gazdasági optimum keresésben, az *együttműködésben*, kooperációban, csoportmunkában rejlő érték fel- és elismerése; ez fontos eszköz az irányítás, vezetés, döntés, végrehajtás hibaszázalékának csökkentésére, és egyetlen védekezési lehetőség ott, ahol ezért egyéni felelősségre vonás jár;

- a *tudás*, szakismeret és információ, mint hosszabb távon a legjobb tőkebefektetés és vagyon, elismertetése a megszerzővel és az azt értékelővel egyaránt;

- a „*társadalmi csapdák*” tanulságainak elsajátítása, amely bizonyítja, hogy az önös szakmai érdekek egészségtelen képvisellete kevesebb eredményt hoz, mint egy egészséges kompromisszum.

Vallom, ha ezek a felismerések széles körben elterjednek, és a *munka értékének elismerése valóban gyakorlattá válik*, akkor nem kell külön szót ejteni majd arról, hogy egy szállítási tétel első és utolsó darabja ugyanolyan legyen, hogy nem „ügyes” időmegtakarítás egy nem észlelhető művelet kihagyása, a csavarok szegként való beütése, hogy egy itthon jól bevált termék nem biztos, hogy a fejlődő országokban is jól használható, és hogy nem lehet egy „babusgatva” előállított prototípusra tömegmértű exportot vállalni, továbbá hogy a műszakiak „kényelme” és a kereskedők „marketing szemlélete” között kell választani, miközben ezek kompromisszumában található az eredmény záloga.

Természetesen a vállalatok törekvései önmagukban nem elegendők a feladatok megoldására, jelentős a környezet, a szabályozó rendszer szerepe is. A minőség és a szabályozó rendszer kapcsolata némileg hasonlít a „*mi volt előbb, a tyúk vagy a tojás*” problémájára. Nehéz lenne megmondani, hogy a valós piaci igényektől elmaradó ipari termékminőség, illetve ennek kedvezőtlen gazdasági hatása kényszerítette-e ilyen „takarékos” szabályozó rendszerre gazdaságirányításunkat, vagy fordítva, a korábbi és a mai magyar gazdaságirányítás „engedte-e meg”, hogy ipari termelésünk „minősége” olyan legyen, mint amilyen. Annak elemzése, hogy milyen szabályozás segítené legjobban a minőségnek s ezen belül megbízhatóságának fokozását, meghaladná e cikk kereteit.

BIHARI JÁNOS

A HÁROM PIACON JELENTKEZŐ ELTÉRŐ IGÉNYEK ÖSSZEHANGOLÁSÁNAK VÁLLALATI MÓDSZEREI ÉS PROBLÉMÁI*

„Ki igen sokféle akar lenni,
alig lehet tökéletes egyféle.”

(Széchenyi István)

A fenti címen a közelmúltban ankétot szervezett a Magyar Közgazdasági Társaság. Aktuális és fontos téma került terítékre, hiszen évek óta igyekszünk megoldást találni arra, hogy a piaci hatások – közvetlenül vagy áttételes módon – érvényesüljenek a magyar gazdaságban, főleg a vállalati szférában. Ugyanakkor a „piac” fogalmi és tartalmi értelmezésében szélsőségesen eltérő vélemények alakultak ki. Ezek a fogalmi eltérések (vagy zavarok) jellegzetesen tükröződnek már az ankét témájának megfogalmazásában is, ugyanakkor azonban alkalmat adnak bizonyos – általam fontosnak ítélt – nézetek kifejtésére.

A három piacon – közzismerten – a belföldi, a rubel elszámolású és a nem rubel elszámolású piacot értjük. Ez a felosztás nemcsak a vállalati tervekben és a tevékenységet értékelő beszámolóokban megjelenő statisztikai kategóriákat jelez, hanem kifejezésre juttatja azt, hogy a vállalati cselekvések szempontjából (stratégia, középtávú tervek, éves tervek, értékesítési politika stb.) gyakorlatilag három – egymástól eltérő érdekeltséget hordozó – piac létezik. Mivel a szabályozás, az ösztönzés bonyolult – és gyakran változó – rendszerében a vállalati érdekeltség is jelentős változásokon megy át, ezért a piac bővítésére irányuló általános törekvést nálunk – nyugati konkurrenseinktől eltérően – az aktuális érdekek vagy ellenérdekek olyan mértékben befolyásolják, hogy kérdésessé teszik bármilyen jól átgondolt piaci stratégia realitását. Pénzrendszerünk, elvonási és támogatási rendszerünk olyan skizofrén vállalati magatartást iniciál, amely nemcsak az értékesítés megtervezésére, hanem a vállalati tevékenység egészére rányomja bélyegét. Ez a magatartás jellegzetesen tükröződik terminológiánkban és a fogalmak értelmezésében is. (Erre utaltam a címmel kapcsolatos fenntartásaim hangsúlyozásával.) Egyrészt ugyanis az eltérő igényeket nem lehet és nem kell összehangolni, hanem tudomásul kell venni, másrészt nem a piacnak vannak igényei, hanem a vevőknek. Tehát ugyanazon a piacon is lehetnek – és vannak – eltérő igények. Nyilvánvaló, hogy a „piac” a világ egyetlen vállalatánál sem osztatlan kategória, amennyiben az importkorlátozások, exportösztönzések, a fizetőképesség, a gazdasági és politikai stabilitás stb. szempontjából minden vállalat rangsorolja a piacait, és ez a rangsorolás

*A Magyar Közgazdasági Társaság Ipari szakosztályának 1985. november 28-án rendezett ankétján elhangzott bevezető előadás alapján. A szerző a Chinoin Gyógyszer és Vegyészeti Termékek Gyára vezérigazgatója.

a vállalat értékesítési (marketing-) stratégiájának lényeges eleme. Mi azonban hajlamosak vagyunk arra, hogy a piac fogalomkörébe vonjuk (vagy inkább azzal helyettesítsük) a vevővel való kapcsolatot is, amikor a fejlett áruterelés és a kínálati piac körülményei között egyre inkább előtérbe kerül az a viszony, amelyet az „In Search of Excellence” című amerikai tanulmánykötet egyik fejezetcímében is így fogalmaz: *Close to the Customer*. Érdemes idézni ezzel kapcsolatban L. Youngnak a *Business Week* főszerkesztőjének sorait:

„Valószínűleg a legfontosabb vállalatvezetési alapelv – amelyet ma kezdenek elhanyagolni –, az, hogy közel legyünk a fogyasztóhoz, kielégítsük igényeit, *előre lássuk* kívánságait. Nagyon sok vállalat számára a fogyasztó kellemetlen nyűg, *akinek kiszámíthatatlan magatartása sérti a gondosan kidolgozott stratégiai tervet*, akinek tevékenysége összekuszálja a számítógépes műveleteket és aki konokul ragaszkodik ahhoz, hogy a megvásárolt terméknek működnie kell.” (Kiemelés tőlem – B. I.)

Világos, hogy ebben a felfogásban nem a piac igényét kell kielégíteni, hanem a fogyasztót, és a piacért folyó versenyt azok nyerik meg, akik a fogyasztót képesek megnyerni. A piac és a fogyasztó egymással összefüggő, de egymástól tartalmilag eltérő értelmezése nyilvánul meg az értékesítés és marketing fogalmak különbözőségében is. Az értékesítés ugyanis egy folyamat záróaktusa, a marketing viszont olyan folyamat, amelynek nincs vége. Ezzel kapcsolatban igen találó megfogalmazás az, amely az USA legeredményesebb gépjárműelőadójától származik, aki sikerei titkáról így nyilatkozott: „Van egy dolog, amelyben én sok más kereskedővel ellentétben hiszek, ez pedig az, hogy a marketing valójában nem az adásvételi aktus előtt, hanem utána kezdődik.”

Az említett tanulmánykötetben számos egyéb példát is találunk arra, hogy a sikeres nyugati vállalatok minden erővel igyekeznek a vevővel való kapcsolatot személyessé tenni, hogy a szerviz náluk nem egyszerűen a meghibásodott áru kijavítását, hanem a kapcsolat folyamatos ápolását jelenti. A vezetés szintjén kidolgozott piaci stratégia így náluk a vevővel kialakított közvetlen kapcsolat szintjén realizálódik, miközben mi megpróbáljuk az ezerféle fogyasztói igényt háromféle piaci igényre uniformizálni.

Úgy gondolom, hogy a *belföldi piaccal* kapcsolatos magatartásunkban jellegzetesen érvényesül a keresleti piac (vagy ún. hiánypiac) összes negatív következménye. A belső piac minden vállalat – még a kis országok vállalatai számára is – meghatározó jelentőségű. Ez többek között a következő okokra vezethető vissza:

- itt a legnagyobb a vállalat mozgásteret, mert nincs kitéve a külpiaci értékesítésben tapasztalható számos és sokféle korlátozó intézkedésnek;
- referenciát jelent a külföldi értékesítéshez;
- a legelőnyösebbek a közvetlen fogyasztói kapcsolat kiépítésének feltételei, és az ilyen módon nyert tapasztalatok, az ezek felhasználásával végrehajtott finomítások jobb lehetőséget biztosítanak a sikeres exporthoz.

Sajnos, el kell ismernünk, hogy a belső piac rangja még azon vállalatok többségénél sincs meg, amelyeknek potenciálisan nincs más piacuk. Vállalatunk – a Chinoin Gyógyszer és Vegyészeti Termékek Gyára – értékesítésének több mint 70%-a export. A belföldi forgalom túlnyomó hányadát képviselő gyógyszerértékesítés „kényszerpályán” van, amennyiben a hazai gyógyszerárak törzskönyvezett gyógyszerkészít-

ményeikből *kötelesek* a belföldi igényeket kielégíteni. Ilyen körülmények között a belföldi piacot valóban lehet kellemetlen nyűgnek tekinteni, amely elvonja az „export-orientált” vállalat energiáit a fő tevékenységtől.

Be kell vallanom, hogy magam is többször éreztem bizonyos büszkeséget az elmúlt években azért, mert több-kevesebb szépséghibával ugyan, de sikerült a belföldi gyógyszerellátás „kötelezettségének” eleget tennünk. A fenti megfogalmazás, amelyet immár évtizedek óta alkalmazunk, megint egyfajta skizofréniára utal, hiszen egy vállalat, amely helyt akar állni a nemzetközi versenyben, sőt erősíteni igyekszik piaci pozícióit, egyszeresmind értékesítési *kényszert* érez saját belső piacán. Az „ellátási kötelezettség” létezése eleve megkérdőjelezi a valóságos piaci viszonyok megteremtésének realitását. Az ellátási kényszer és a piaci viszonyok közötti ellentmondás azt a veszélyt rejti magában, hogy *a vállalat sajátosan értelmezheti az igény fogalmát, és igyekszik azt leszállítani saját lehetőségeinek szintjére.* Hangsúlyoznom kell, hogy a gyógyszer-hatóanyagok, a készítmények gyártásához használt segédanyagok, valamint a kész gyógyszerek kémiai, biológiai és fizikai paramétereit szigorú előírások szabályozzák, amelyeknek természetesen eleget kell tenni. Ezek azonban csak a gyógyszer hatékonyságát és a szükséges biztonságot garantálják, de nem követik a fogyasztók speciális és világszerte bővülő igényeit.

Ilyen igény például, hogy a gyógyszer a beteg számára legkedvezőbb formában kerüljön forgalomba (nyújtott hatású gyógyszerek, bőrön át felszívódó gyógyszerek), hogy a „túlszedés”, illetve elfelejtés elkerülése érdekében ún. naptári csomagolású legyen, hogy széles körben elterjedjen a veszélyes gyógyszerek „gyermekbiztos” csomagolása stb. Ezek, a fogyasztó kényelmét szolgáló formázási és csomagolási megoldások alig játszanak szerepet a belföldi gyógyszer értékesítésében, sőt nemegyszer szembekerülünk azzal, hogy a betegek ellátása érdekében a különböző nyomda-, üveg- és műanyagipari termékek hiánya miatt a gyógyszer szükségcsomagolásban kerül forgalomba.

A belföldi értékesítés színvonalát tehát nem a fogyasztó igénye, hanem a vállalatnak az ellátási kötelezettség hatására létrejövő igénytelensége határozza meg. A vállalatoknak a belföldi fogyasztóval szemben tanúsított igénytelensége viszont oda vezet, hogy a belföldi piac nem biztosít megfelelő referenciát a külföldi értékesítés számára, és a fogyasztói kapcsolat hiánya következtében nem tud inspiráló szerepet betölteni a fejlesztésben. Nyilvánvaló, hogy a korlátozás nélkül forgalmazható tipikusan fogyasztói termékeknél ezek a problémák még sokrétűbben fellelhetők.

A termelői szféra áruforgalmára nálunk közismerten jellemző az eladó hatalmi pozíciója. Ezzel kapcsolatban az elmúlt években számos publikációt olvashattunk, amelyek újabban főleg a „háttéripár” hiányának, illetve működési zavarainak okait igyekeztek elemezni. A tőkés piaci tevékenységünk értékelésénél ezzel a kérdéssel részletesebben foglalkozom, annyit azonban megjegyzek, hogy aligha lehet piaci viszonyokról beszélni akkor, ha a piac „keresleti”.

Végül is a belső piac csak ritkán teremt valóságos versenyhelyzetet, az állandósuló importproblémák pedig nem teszik lehetővé, hogy a külföldi áruk széles körben versenytársai legyenek a magyar termékeknek. A vállalatok ennek következtében biztos és kényelmes pozíciót élveznek a hazai piacon, nincsenek arra kényszerítve, hogy az áruban megtestesülő szolgáltatás folyamatos fejlesztésével és az eladást követő

szervizmunka színvonalának növelésével nap mint nap újra elnyerjék a fogyasztó „kegyeit”.

Ezek után joggal felmerül a kérdés: vajon a belső piacon teljesítményre nem kényszerített vállalat képes-e valóságos versenyhelyzetben helytállni? Úgy gondolom, hogy a kérdésre a későbbiek során vissza kell térni.

A rubel elszámolású piac a magyar vállalatok legbonyolultabb mozgástere. Miután az értékesítés ezeken a piacokon túlnyomórészt kliringelszámolásban és államközi megállapodásokban rögzített kontingensek alapján történik, ezen a területen a „verseny” paradox módon nem a piacon, a fogyasztó megnyeréséért folyik, hanem az illetékes állami szervek tárgyalószobáiban a kontingens növeléséért.

Persze ez a megállapítás sem általános érvényű, mert a támogatási és elvonási rendszer változásai miatt sok vállalat ellenérdekeltté válhat a rubel elszámolású exportban. A termelő és a fogyasztó közötti kapcsolat többnyire csak „közvetítőkön” keresztül (külkereskedelmi vállalatok, készletező vállalatok) valósul meg, és végső soron nem a fogyasztói igények kielégítése, hanem inkább az országok közötti külkereskedelmi mérleg egyensúlya lesz a meghatározó. A több évtizede folytatott szakosodás és termelési kooperáció ezen a helyzeten lényegesen nem változtatott.

1957-ben néhány kollégámmal szövetkezetet alapítottunk azzal a céllal, hogy a biokémiai kutatásokban alkalmazott speciális vegyszereket állítsunk elő. Nagyon kis mennyiségekben használt, rendkívüli magas értékű termékekről volt szó, amelyek gyártására akkor még egyetlen szocialista országban sem tettek kezdeményező lépéseket. A szövetkezet elnökeként megfelelő kapcsolat révén összeköttetésbe kerültem egy világhírű biokémikusokból álló szovjet akadémiai küldöttséggel, amelynek átnyújtottam az akkor mindössze 5-6 terméket tartalmazó „katalógusunkat”. A delegáció tagja volt a Szovjetunió Tudományos Akadémiája Ellátási Igazgatóságának vezetője is, aki három hét múlva egy – megrendelésnek tekinthető – levélben válaszolt az ajánlatra. A szövetkezetből rövid időn belül a Reanal Finomvegyeszergyár biokémiai üzeme lett, és csak az illetékes külkereskedelmi vállalat szokatlan rugalmasságán múltott, hogy a szabványtól eltérő módon kialakult termelő-fogyasztó kapcsolat még ma is magán viseli annak a bizonyos „close to the Customer” magatartásnak a jegyeit. Bár a gyógyszergyártás – és különösen az új gyógyszerek bevezetésével kapcsolatos előkészítő munkák – jellegéből adódik, hogy a termelővállalatok és az importáló ország egészségügyi szerveinek (beleértve a klinikai vizsgálatokat végző intézményeket) közvetlen kapcsolata nem eliminálható, a gyártó vállalatok és az orvosok széles rétegének kapcsolata azonban mégsem valósul meg, és ezáltal nem funkcionál az a folyamat sem, amely a gyártók részéről történő állandó tájékoztatásban, valamint a felhasználók észrevételeinek begyűjtésében és a gyártó művekhez való továbbításában töltene be fontos szerepet.

Az államközi megállapodások, amelyek behatárolják az export lehetséges terjedelmét, önmagukban kétségesse teszik azt, hogy beszélhetünk-e valóságos piacról a szocialista exportnál. Meggyőződésem, hogy pl. vállalatunknak egy korszerű, hatékony csótányirtó szere iránt hatalmas érdeklődés nyilvánulna meg a szovjet fogyasztók részéről. (Közismert, hogy az új lakótelepeknél világszerte jelentkezik ez a probléma.) Az azonban, hogy a gyártó eladási szándéka és a fogyasztó igénye egymásra talál-e, ez esetben is igen kevésbé múlik a gyártón és a fogyasztón.

Nem mehetünk el szó nélkül a mellett a probléma mellett sem, amely a bukaresti árelv és a magyar árfolyam-politika ellentmondásaiban nyilvánul meg. Ez az ellentmondás a vállalat számára ma azt jelenti, hogy a termékébe bevitt 50 Ft értékű tőkés importanyagot szocialista export esetén legfeljebb 23 Ft értékben tudja realizálni. Miután a vállalatok nagy része jelentős tőkésimport-hányaddal dolgozik, így a drága tőkés import és a rubel-árfolyam alapján kialakuló olcsó szocialista export egyre jobban veszélyezteti a gazdaságos értékesítést. Ennek áthidalására jönnek létre azok a „testre szabott” támogatási rendszerek és „pénzügyi hidak”, amelyek egyre távolabb visznek bennünket az annyira áhított normatív szabályozástól. Ez a meglehetősen kaotikus helyzet még tovább bonyolódik azzal, hogy a költségvetési egyensúly igénye a támogatási rendszerek gyakori változását idézi elő, amelynek eredményeként a vállalati munka (nyereség) egyik évről a másikra súlyosan leértékelődhet, és ellenérdekeltséget teremt a szocialista exportban. Persze a vállalat abban is ellenérdekel, hogy a termelési volumen jelentős csökkenését kelljen elviselnie, ezért igyekszik a különböző érdekeltségek és ellenérdekeltségek „optimumát” keresni.

A vállalat ilyen körülmények között őrlődik a szocialista és tőkés piac egymástól teljesen eltérő mechanizmusának malomkövei között. És mivel a szocialista export-árak az ismertett okok következtében nem értékarányosak, a vállalat igyekszik a vevő által még elfogadott legalacsonyabb minőségű termék gyártásával kompenzálni az árvesztéséget. El kell fogadni, hogy ebben az irracionális közegben a vállalat irracionálisan viselkedik, sőt bizonyos esetekben ezt a helyzetet ürügyként használja fel gazdasági és morális szempontból elfogadhatatlan követeléseikhez is. A piac alapvető törvényszerűségeinek kiiktatása a szocialista és részben a belföldi értékesítés területén végső soron azzal a veszéllyel jár, hogy minden óhajunk ellenére lehetetlenné teszi a piac értékítélő szerepének érvényesülését.

A tőkés piac ugyanis betölti értékítélő szerepét, és számos esetben alacsonyra értékeli a magyar vállalatok munkáját. Ennek ellenére gyakran előfordul, hogy a tőkés piacon gyengén vizsgázó vállalatok a másik két piacon elért „teljesítményük” alapján kiváló értékelést kapnak éves munkájuk minősítése során. Ezen a helyzeten nem sokat változtatott az ún. kompetitív árrendszer, amely az imitált versenypiac jelszava alatt sok esetben imitált teljesítményekre készítette a vállalatokat.

A belső piac és a szocialista piac felvázolt sajátosságai nem teremtenek kedvező helyzetet ahhoz, hogy a vállalatok felkészültek legyenek a tőkés piacon folyó versenyre. Amint említettem, a Chinoin árbevételének több mint 70%-át realizálja export-piacokon, ebből 30%-ot tőkés piacokon. Annak ellenére, hogy ez a magyar vállalatok átlagához viszonyítva magas hányadnak tekinthető, mégsem meghatározó része az árbevételnek. Ennek megfelelően egy alacsony (vagy negatív) jövedelmezőségű tőkés export hátrányai kompenzálhatók a másik két piacon elért magasabb „nyereséggel”.

Mégis, mi inspirálja a magyar vállalatokat a tőkés export növelésére? Elsősorban az ehhez fűződő egyéni és kollektív preferenciák, másodsorban az összárbevétel növelése, a tradíciók és a presztízs. A Chinoin esetében pl. valamennyi felsorolt tényező szerepet játszik a tőkés export növelésében. A preferenciák ösztönző ereje nyilvánvaló, és ugyanez mondható az árbevétel növekedésére is, hiszen a vállalat teljes kapacitása a belföldi és a szocialista piacokon nem hasznosítható.

A Chinoin exportorientáltsága tradicionálisnak mondható, mert már az 1930-as

években számos leányvállalata működött olyan országokban is, amelyek ma a tőkés piac részei. A presztízs pedig a vállalatok (pontosabban a vezetők) jelentős részénél olyan mozzanatnak tekinthető, amely még azokban az esetekben is a tőkés piac felé irányítja őket, amikor a felvevőképes belföldi piaccal szemben ez kifejezett hátrányokat jelent számukra.

Mindjárt szeretném leszögezni, hogy nem vagyok a tőkés export általános preferálásának híve, mert a preferencia olyan előnyt nyújt, amelyek a vállalat legégetőbb problémáiban (pl. bérfejlesztés) veszteséges értékesítés esetén is kedvezőbb helyzetet teremtenek, mint egy jelentős nyereséget biztosító belföldi értékesítés. Ez viszont azt eredményezi, hogy a preferenciáért harcoló vállalatok törekednek a nagy veszteséggel járó tőkés üzletek megszerzésére is, és sok esetben kihúzzák a háttérpári talajt a hagyományos exportáló vállalatok alól. Ezért egyre több – korábban belföldi eredetű – árut kell tőkés importból beszerezni, és a népgazdasági export volumene növekszik ugyan, de a tőkés fizetési mérleg nem válik kedvezőbbé. Hozzá kell tenni, hogy ez a végkiárúsítás hangulatát idéző állapot az egész magyar ipar és külkereskedelem rangját is jelentősen leszállítja. Félő, hogy a tőkés fizetési mérleggel kapcsolatos problémák újra kikényszerítik az ez évben megszüntetett preferencia-rendszerek működtetését.

Vizsgáljuk meg közelebbről azt a kérdést, hogy miért gazdaságtalan (vagy legalábbis alacsony jövedelmezőségű) a magyar vállalatok tőkés exportja! Már szinte közhelynek számít az a megállapítás, hogy tőkés exportunkra az alacsony feldolgozottsági szint jellemző, mert fejlesztési és termelési folyamataink legkritikusabb és leggyengébb szakasza az, amelyben a termék elnyeri végső formáját (az ún. formázási, kikészítési, csomagolási folyamatok). E folyamatok nyereségnövelő hatása aránytalanul magas, így a fogyasztói cikkek túlnyomó részére érvényes az a megállapítás, hogy a nyereség nagy hányada a végfeldolgozás és az értékesítés során képződik. Az a vállalat tehát, amely a végfeldolgozás és a marketing területén nem rendelkezik megfelelő felkészültséggel, eleve lemond a nyereség nagyobb hányadáról. (Hozzátehetjük, hogy a magasabb feldolgozottsági fokú termékek exportja paradox módon általában a félkész termékekénél is gazdaságtalanabb. E cikk terjedelme és témája nem teszi lehetővé, hogy ennek okait részletesen elemezzem.)

Példaként érdemes megemlíteni, hogy a fejlett tőkés országokban a szabadalmi védelemmel már nem rendelkező gyógyszerek patikai árában a hatóanyag értéke mindössze 2–5%-ot képvisel, ez az arány a szabadalommal védett originális termékekénél 8–15%-ra emelkedhet. A magyar gyógyszeripar tőkés exportjának több mint 80%-a hatóanyagok értékesítése útján realizálódik, ennek megfelelően a patikai eladás bevételeinek kis töredékében részesülünk. A tőkés export nem egészen 20%-át képviselő készgyógyszer-értékesítés a fejlődő országokban történik, ahol viszont a politikai és gazdasági labilitás önmagában is súlyos kockázatot jelent, emellett a kormányzati intézkedések egyre több fejlődő országban lehetetlenné teszik a kész gyógyszerek (sőt a kész hatóanyagok) bevitelét. Mindezek alapján arra a következtetésre kell jutni, hogy hagyományos kereskedelmi tevékenységünk keretei között a tőkés gyógyszer-export jelentősen nem bővíthető, és a kielezett verseny következtében egyre nagyobb veszélybe kerül az export jövedelmezősége. A népgazdaság tőkés fizetési mérlegével kapcsolatos problémák és a folyamatos cserearányromlás arra utalnak, hogy hasonló a

helyzet a többi exportáló ágazatban is. A megoldás nyilvánvalóan nem lehet az, hogy a csökkenő jövedelmezőséget egyre növekvő volumenekkel kompenzáljuk, hanem az, hogy megtaláljuk a módját a haszonból való részesedésünk növelésének.

Kézenfekvő lenne azt a célt magunk elé tűzni, hogy a többletnyereséget a fejlett tőkés országokban történő késztermék-értékesítés útján érjük el. Ez azonban teljesen irreális cél lenne, mert a kész gyógyszerek helyi törzskönyveztetésével kapcsolatos költségek, valamint a bevezetés és a disztribúció költségei számunkra elérhetetlenül magasak. A fejlett tőkés országok gyógyszergyárai ugyanis hatalmas orvoslátogató hálózatokat működtetnek (a transznacionális vállalatok természetesen a helyi piacokon is), amelyek lehetővé teszik a vállalat és az orvosok közötti kapcsolat fenntartását és a készítmények szakszerű propagálását.

A Chinoin tőkés piaci stratégiája – amely az elmúlt években gyökeres változáson ment át – a tőkeerős cégekkel való együttműködést helyezi előtérbe a hagyományos áruértékesítéssel szemben. Ez annak a ténynek a felismeréséből adódik, hogy az innováció egyes területein képesek vagyunk nemzetközi színvonalú teljesítményre, más területein viszont a tőkeszegénység és a szükséges tapasztalatok hiánya nem biztosítja versenyképességünket. Ezért annak érdekében, hogy originális gyógyszereinkkel még a szabadalmi védetség időszakában bejuthassunk a fejlett tőkés országok piacaira – elsősorban az USA-ba és Japánba –, különböző típusú kooperációkat hoztunk létre amerikai és japán transznacionális cégekkel. Az egymástól eltérő kooperációs megállapodások az alapelveket tekintve egybevágók: amennyiben a vállalat szellemi erőforrásainak hasznosítását a partnervállalatok anyagi erőforrásainak segítségével kívánjuk megvalósítani. Ezek az „*innovációs kooperációk*” a következő ötéves tervciklusban kezdenek termőre fordulni, és ma már elég nagy pontossággal elvégezhető prognózisok alapján gyökeres változást eredményezhetnek tőkés exportunk szerkezetében és gazdaságosságában. Különös fontosságot tulajdonítunk az amerikai S. C. Johnsonnal létesítendő – és az USA területén működő – közös vállalatnak, amelyben kizárólag szellemi tőkével veszünk részt, és a várható üzleti sikerek mellett lehetőséget kapunk arra, hogy a közös vállalatba delegált szakembereink ne tankönyvekből, hanem közvetlen tapasztalatok útján sajátítsák el a marketingismereteket.

Ugyanakkor – részben Világbank-hitel igénybevételével – célul tűzzük ki egy-két originális gyógyszerünk kisserelt formában való értékesítését néhány nyugat-európai országban. Nem táplálunk illúziókat abban a tekintetben, hogy ezen az úton lényegesen előbbre lépünk a „close to the Customer” elv megvalósításában, de részesülünk a végtérkép-feldolgozás és -értékesítés folyamatában létrejövő jelentős többletnyereségből, stabilizáljuk exportpiacainkat, és nagymértékben növelni tudjuk termékeink „egységértékét”.

Ha a piachoz való viszonyunk elemzésével foglalkozunk, meg kell említenünk egy olyan jelenséget, amely a „keresleti piac” körülményei között jön létre. Tanúi lehetünk annak, hogy a szigorú központi irányítás és tervezés keretei között a hiánygazdálkodás ellenére is többé-kevésbé egyensúlyi helyzet volt a „piacon”. Olyan egyensúly, amelyet a társadalomnak termelői és fogyasztói minőségében egyaránt megnyilvánuló igénytelensége tartott fenn. A tervutasításos rendszer fokozatos enyhítése, az életszínvonal emelkedése, a személyi és gazdálkodási mozgáster bővülése, az import-

termékek belső piacon való megjelenése azonban rohamos mértékben növelte a fogyasztói igényeket.

A termelői mentalitás ugyanakkor az elmúlt 2-3 évtizedben nem sokat változott. A társadalom termelői és fogyasztói mivoltában megnyilvánuló kettős arculat egyre feszítőbb ellentmondássá válik, és jelentős akadálya további előrehaladásunknak. Nem lehet ugyanis a vállalati tervteljesítés aktuális feladataitól függően hol magasabb exportigényeket kielégítő, hol pedig a „belföldön minden elmegy” elv jegyében létrejövő termékeket produkálni. *A minőség állandó javítása a verseny által létrehozott kényszer, és ha ez a kényszer nem hat ki a teljesítmény egészére, akkor a teljesítményt a legkisebb kényszer fogja motiválni.* Ezért azzal a gyakran hangoztatott igazsággal szemben, amely szerint „csak annyit fogyaszthatunk, amennyit megtermelünk”, én azt helyezném előtérbe, hogy csak *olyant* fogyaszthatunk, *amilyent* megtermelünk. Ez tükrözi híven azt a követelményt is, hogy gazdaságunkban és társadalmunkban alapvetően minőségi változásokra van szükség. Ha ezt elfogadjuk, akkor nem mi fogjuk voluntarista módon meghatározni a három – vagy legalábbis két – piac igényeit, hanem elfogadjuk a különböző piacokon létező fogyasztói igényeket.

Mindezekből következik, hogy nem a három piacon jelentkező igényekben van a lényeges eltérés, hanem a vállalatoknak a három piachoz fűződő érdekeltségében. Ezeket az *eltérő érdekeltségeket* kétségtelenül nehéz összehangolni, és ha ennek megoldását az igények rangsorolásában keressük úgy, hogy a belső piac súlyát tartósan alulértékeljük, akkor szembe kell néznünk azzal a kockázattal, amelyet a piaci gazdálkodás álarcát viselő, de a tervutasításos rendszer legrosszabb hagyományait tükröző vállalati mentalitás idéz elő. Érdemes ezzel kapcsolatban felhívni a figyelmet arra az anakronizmusra, amely a vállalatok közötti munkaverseny több évtizede alig változó rendszerében nyilvánul meg.

A piaci értékítélet elsőbbségének hangoztatása mellett ugyanis működik egy olyan értékítélő mechanizmus, amely sajátos mérőrendszereivel évről évre eldönti, hogy mely vállalatok a „kiválóak”. Gyakran voltunk tanúi annak, hogy ebben – a minden igyekezet ellenére is szubjektív – értékrendszerben számos olyan vállalat nyerte el hosszú időn át a győzelmi babért, amely később a közvélemény számára szinte felfoghatatlan gyorsasággal megbukott, és további sorsát állami beavatkozással kellett rendezni. Ezek a bukások a valóságban nem drámai gyorsasággal, hanem egy hosszabb idő alatt felerősödő folyamat eredményeként következnek be. Bizonyos ponton tehát a piaci értékítélet és a mi belső értékrendszerünk útjai elágaznak. Így sokáig fátyol boríthatja azt a tényt, hogy a sikert már nem támasztják alá az eredmények. Be kellene látnunk, hogy a jelenlegi versenymechanizmusunk ellene hat a piaci értékítélet érvényesülésének, hogy lehetetlen egy gazdálkodó egységet egy év „eredményei” vagy akár három év átlagszámításai alapján minősíteni. És ha fenn akarjuk tartani a vállalatok közötti versenyt – amelyet nem ellenzek –, akkor ezt a versenyt egy-egy ötéves tervciklusban elért eredmények és a következő öt évre kitűzött feladatok alapján kellene értékelni. Ez minden valószínűség szerint feloldaná a két értékrendszer között fellelhető – és sokszor az egész közvéleményt súlyosan irritáló – ellentmondásokat.

Úgy gondolom, hogy a piaci értékítélet valódi prioritása *e tekintetben* egy kormányzati elhatározással és intézkedéssel biztosítható lenne. Nyilvánvaló, hogy ennél sokkal bonyolultabb azoknak a problémáknak a megoldása, amelyeket a piac szerepét

felváltó és a világszerte ármozgásokat követni képtelen kontingensrendszer és az ebből adódó merev értékesítési struktúra hoz létre a szocialista országokkal folytatott kereskedelemben. Meggyőződésem azonban, hogy egy – a bukaresti árelvhez jobban alkalmazkodó – árfolyam-politika a jelenleginél áttekinthetőbb helyzetet teremtene, és lehetővé tenné, hogy a piaci viszonyok többé-kevésbé a szocialista exportban is érvényesüljenek.

Az a vállalat, amely három piacon értékesít, óriási hátrányban van azzal szemben, amely *a* piacon értékesít. A három piac szemlélete nálunk folyamatosan benne él a munkás, a mérnök, a kutató, a közgazdász, a vezető tudatában. Ez a termelői mentalitásban szükségszerűen káros eltorzulásokat idéz elő, amelyek jellemzően nyilvánulnak meg abban az agyoncsépezt szállóigében, hogy „én is a piacon vásárolok”. Nem született azonban olyan szállóige, hogy „nekem is a piacon *kell* eladnom”. És amíg a piacon az igazi művészetet a vásárlás és nem az eladás jelenti, addig a piac nem töltheti be azt az alapvető funkciót, hogy a fejlesztés fő hajtóereje legyen. Az a feltételezés viszont, hogy az általános „antipiac” közegben létezhet olyan kitüntetett piac, ahol ez a funkció szelektíven érvényesülhet, nem egyéb az önámításnál.

Közismert, hogy Magyarország elkötelezett tagja a szocialista országok gazdasági közösségének. Ennek a közösségnek számos tagja hozzánk hasonlóan igyekszik megoldást találni a gazdaság dinamizálására, a hatékonyság növelésére, a fizetési mérleg egyensúlyának biztosítására. A KGST egészének és egyes tagországainak ma már nyilvánvalóan nem lehet célja az autarchia, és történelmi szükségszerűséggé vált a legszélesebben értelmezett nemzetközi munkamegosztásban való részvétel bővítése. Ennek a szükségszerűségnek a felismerése kezdte széttördelni a szocialista gazdasági közösség merev szabályait. A konvertibilis valutákban elszámolt árucserék növekvő részaránya valószínűsíti azt a feltételezést, hogy a szocialista kereskedelmünk értékelésénél vázolt – és a piaci viszonyoknak sok tekintetben ellentmondó – helyzet további gyökeres változásokon fog átmenni. Ezeknek a változásoknak mi támogatói, sőt bizonyos esetekben kezdeményezői lehetünk, de gazdaságunk mérete és potenciálja nem teszi lehetővé, hogy e folyamatokban meghatározó szerepet töltsünk be. Számolnunk kell tehát azzal, hogy a három piachoz fűződő eltérő érdekeltségek tartósan lassítani fogják a piaci viszonyok maradéktalan érvényesülését a magyar gazdaságban.

Ezért a legfontosabbnak azt tartom, hogy szabályozó rendszerünk – különösen pénzrendszerünk és adórendszerünk – folyamatos korszerűsítésével biztosítsuk annak a feltételeit, hogy a három piachoz fűződő eltérő érdekeltségek ne hozzanak létre feszítő ellentéteket a vállalatok és a gazdaságirányító szervek között. Bármennyire kívánjuk is tehát a piaci viszonyok hatékonyabb érvényesülését gazdaságunkban, el kell fogadnunk, hogy ennek megvalósítása objektív okok következtében időigényes folyamat, amely „fölül” és „alul” egyaránt józan megítélést, következetes magatartást igényel, és éppen ezért ebben a bonyolult problémakörben különösen nagy céltudatossággal kell kerülnünk a voluntarista megközelítést.

A MŰSZAKI HALADÁS, AZ EMBERI MUNKA ÉS A MUNKASZERVEZÉS*

A műszaki haladás, az új szükségleteknek megfelelő termékek, a létrehozásukra alkalmas technológiák s ezek bázisán újabb termékek váltakozó, gyorsuló ütemű létrejötte, bővülése és cserélődése – napjaink egyik középponti kérdése. A fejlődés gyorsításának kiemelkedő jelentőségét, legfontosabb irányzatait napjainkban már nemcsak nemzeti, hanem nemzetközi kutatás-fejlesztési programok, az ezekre fordított erőfeszítések is jelzik.

Nyilvánvaló, hogy a fejlesztési programok középpontjában külföldön és hazánkban egyaránt a műszaki kutatások és a termelés technikai bázisa állanak. A kézi technológiák gépesítése, automatizálása, elektronizálása, a termelőberendezések, a gyártórendszerek teljes vagy részleges korszerűsítése, felcserélése a fejlődés megvalósításának, az új termékek létrehozásának fő eszköze (beleértve természetesen az új technika létrehozásához és kezeléséhez szükséges szakismeretek megszerzését biztosító oktatást, képzést).

A lassan két évtizede folyó gazdaságirányítási reformmunkák során felismertük azt is, hogy a haladásban nemcsak a szorosan vett műszaki tudományoknak és technikai korszerűsítéseknek van szerepük; jelentős az az orientáló, gyorsító vagy fékező, hatékonyságot befolyásoló hatás, amely a gazdasági tényezők kezelésén, helyes alkalmazásán, azaz a gazdasági szabályozás módszerein, a társadalmi, a csoportos és az egyéni érdekek összeegyeztetése módján múlik.

Közismert, hogy a társadalmi termelékenység alacsony szintjén, az elemi létfenntartásért folytatott küzdelem körülményei között a dolgozók számára a munkalehetőség a döntő, a munkakörülmények szerepe alárendelt. A társadalom fejlődésével, az életszínvonal növekedésével, az iskolázottság, az általános kulturális színvonal növekedésével előtérbe kerülnek a termelésben részt vevők munkájukkal szembeni igényei, követelményei, nemcsak egyéni, hanem politikai, társadalmi tényezőként is.

Megállapíthatjuk, hogy *a)* a *technikai* fejlődés oldaláról tekintve folyamatosan korszerűsödik a termelés technikai bázisa, módosulnak a technológiai eljárások és a munkaeszközök; *b)* a fejlődés *emberi* tényezője részéről fokozódik a munka általános kulturáltságával, színvonalával, tartalmával szembeni igény. Kérdés: milyen mértékben függetlenek, vagy hatnak-e egymásra, s ha igen, miként kapcsolhatók össze a fejlődésnek egyfelől tisztán technikai (-gazdasági), másfelől emberi tényezői, és mi a kapcsolat hordozója. A kérdéskör további sajátossága a makro- és a mikroszféra – a társadalom egészét és az egyes munkahelyeket, embereket érintő tényezők – összefonódása.

*A Budapesti Műszaki Egyetem Pedagógiai és Tanárképző Intézete megbízására készített tanulmány felhasználásával.

A következőkben e problémakomplexum néhány belső összefüggését elemezzük. Nem tekintjük feladatunknak sem a műszaki haladás révén bekövetkező technikai-technológiai változásoknak, sem a kulturált munka összetevői, elemei leltárának összeállítását. Minthogy műszaki fejlődésünk többségében a fejlett ipari országokban az utóbbi 1-2 évtizedben meghonosodott technológiákat követi, ezekből prognosztizálhatók a hazai korszerűsödés egyes elemei. (Témánkat is erre a területre koncentráljuk, nem a töredéket képviselő ún. csúcstechnológiákra.) A dolgozó ember szempontjából progresszívnek tekintett munkaformákkal, igényekkel pedig a szervezési, szociológiai, ergonómiai szakirodalom foglalkozik részletesen.

A leginkább hiányzó vagy a legkevésbé kidolgozott témakör éppen a kétféle, eltérő prioritásokat tartalmazó követelményrendszer, nézőpont, törekvés összekapcsolása, a korszerűsödő technika emberrel szembeni követelményeinek és az emberi munka kulturáltsága növelése igényének, ellentmondásainak általánosító elemzése, s ennek alapján kísérlet a kettő lehető összhangba hozatalára. Ehhez kísérünk meg adalékokat szolgáltatni, annak érdekében, hogy az – összességében sokmilliárdos beruházásokkal is járó – korszerűsödés műszaki-gazdasági tennivalóinak sodrában kevésbé tévesszük szem elől: a fejlődés az emberért – nemcsak a társadalom egészéért, hanem az egyes, dolgozó emberekért – van s nem fordítva.

1. A munkaszervezés mint a technika és az ember közötti kapocs

A munkaszervezés – a munkatevékenység célirányos elvégzése belső és külső feltételeinek biztosítása, összehangolása – jellegzetesen a termelés mikrokategóriája; tárgya az egyes (összességében valamennyi!) munkahelyen¹ a konkrét munkafolyamatot ellátó gép és az azt kezelő ember munkájának részleteiben való megszervezése. Következésképpen a géppel végzett munka esetében mindig munkamegosztás van az ember és a gép között, a közvetlen emberi és a gépre áttételezett tevékenységek között. A gép üzemének jellemzői részben tervezett (kívánatos), részben egyéb (nemegyszer korántsem kedvező) követelményeket támasztanak, illetve hatást gyakorolnak a környezetre, mindenekelőtt a munkahelyi rendszerben valók dolgozó emberre. E hatások pozitív vagy negatív jellege attól függ, hogy a valamilyen – esetünkben a mindenkori új, a fejlődést, a jövőben általánossá váló technikát képviselő – technológia berendezései és munkafolyamatai kialakításánál, a vele végzett munka megszervezésénél mennyire tudták, illetőleg vették egyáltalán figyelembe az alábbi körülményeket:

– A termelés mindenkori munkahelyi rendszerben történik (legfeljebb a munkahely határai válnak tágabbakká, s a kapcsolat gyakorisága, tartalma módosul az automatizáltság fokozódásával, de valamely ponton az ember kapcsolatba kerül a folyamat s eszközeivel).

– Minden technológiai folyamat létrehozásának és fenntartásának számos szerve-

¹A munkahely a termelés (a tevékenység) technikai-gazdasági folyamatának legkisebb rendszere; a rendeltetészerű tevékenységéhez szükséges tényezők (munkatárgy, munkaeszközök, munkaerő) összessége és ezek egymásrahatása.

zésttechnikai feltétele van, s ennek végrehajtói, eszközei ugyancsak a dolgozó emberek. Számukra e feltételek kielégítése egyaránt lehet kedvező vagy kedvezőtlen.

– A dolgozónak nemcsak mint az adott géphez, munkahelyhez rendelt „munkaerőnek”, hanem mint a társadalom adott fejlődési fokán és rendszerében élő embernek is vannak munkájával szembeni igényei, amelyek történelmileg ugyancsak módosulnak.

– A kulturált munkavégzésre, a munka humanizálására irányuló igények nem abszolutizálhatók; a választható technika műszaki-gazdaságossági korlátai vagy egyéb ösztársadalmi célok korlátozhatják ezek maradéktalan érvényesítését a konkrét esetekben.

A technikai fejlődést kifejező progresszív gépek, technológiai folyamatok és gépi berendezéseik lényegét jelentő sajátosságok, műszaki jellemzők természetesen determináltak, ezek alkotják az új technika jellemzőit, lényegét. A működésmód, a folyamat műszaki megoldása megszabja azokat a tevékenységeket, amelyeket a munkahelyi rendszeren belül és a folyamat fenntartásához kívülről, az egyéb vállalati szervek erre rendelt dolgozóinak el kell látniuk. Ennyiben, összességében a technika kijelöli, meghatározza a felhasználása érdekében végzendő emberi munka tartalmát, a szükséges ismereteket és készségeket, a fizikai és pszichikai teljesítmény jellegét és mértékét stb.

Arra nézve azonban, hogy e feladatokat részleteiben hogyan, a dolgozók közötti milyen munkamegosztásban, milyen makro- és mikrokörnyezetben kell elvégezni, a technika mit sem mond, legfeljebb egyes korlátokat állít. Az új technikában rejlő teljesítőképesség (termelékenység, minőség, rugalmasság, gazdaságosság stb.) teljes kibontakoztatása, illetve ezek határfoka a munkahelyi rendszer egésze működtetésének módjától, körülményeitől függ. Ezért van kiemelkedő fontossága a műszaki rendeltetést kifejező technikai sajátosságok és az emberi munka tartalma számbavételének az (új) technika alkalmazásba vételénél. A felsoroltak a munka szervezési tényezői, a munkaszervezés megoldási módjainak, szervezeti kereteinek függvényei.

Ezért tekintjük a munkaszervezést a technika és az ember közötti összekötő kapocsnak. A ma még újdonságot jelentő s ezért szörványos technika a műszaki haladás során a jövő általánosan alkalmazott technikája lesz, s az emberi munkakörülményeket összességében fogja meghatározni a következő évtizedekben. Ez a sajátosság indokolja, hogy a munkaszervezést kapocsnak tekintjük a műszaki fejlődés és a munka kulturáltságának népgazdasági (azaz makro-) szintű alakulása között.

2. A munkafolyamatok gépesítésének, automatizálásának hatásai a dolgozókra, a munkatartalomra

Az általános hatások és problémák. Szinte szakmai közhely, hogy a gépesítés, automatizálás, mint a műszaki haladás legfőbb eszköze, számos műszaki és gazdasági hatása mellett egyértelműen könnyebbé teszi az ember munkáját, felszabadítja a nehéz, mechanikus, aprólékos, kötött tevékenységek alól. Ez a megállapítás társadalmi lépésekben nyilvánvalóan igaz is, hiszen a gépesítés révén az előállított érték egységére eső közvetlen emberi munka mindinkább töredékére csökken, Nézzük, mit mutatnak a

tapasztalatok az ilyen munkahelyeken a konkrét emberi közreműködésre vonatkozóan! A legfontosabb általános hatások a következők:

a) *A fizikailag nehéz és az egészségre ártalmas, különösen a veszélyes tevékenységek csökkenése*, a gépesítés-automatizálás legközismertebb hatása a munkavégző ember szempontjából. E kétségtelen pozitívum ugyanakkor azt eredményezi, hogy az e tevékenységet végző betanított és segéd munkások száma csökken. Miközben ez a vállalati mutatók szintjén a termelékenység és költségmutatók javulását eredményezi (ez a fő indíték), tömegessé válásával – amennyiben az adott körben nincsen munkaerőhiány – annak a nem jelentéktelen rétegnek a foglalkoztatását teszi problematikusná, amely alacsony képzettsége, esetleg mérsékelt szellemi képességei miatt vállalta e tevékenységeket, s más területen kevésbé foglalkoztatható.

N. Lobanov és S. Kuryseva [8] a leningrádi ipari körzet tapasztalatai alapján a fejlődés ellentmondásosságára mutat rá. Az 1969-ben, 1975-ben és 1979-ben végzett összehasonlító vizsgálatok kimutatták, hogy a technikai újdonságok nem minden esetben komplex bevezetésének következtében éppen a magas fokon gépesített és automatizált gépipari üzemekben a nők tevékenysége kifejezetten a segéd munkákra koncentrálódik. Ezért a korszerűsítés során különösen a nők foglalkoztatásának sajátosságaira kell nagy figyelmet fordítani.

b) A képzetlen munka említett csökkenésének másik oldala: a gépkezelői tevékenységek közelítése a szellemi munkához, azaz a *fizikai és a szellemi munka egymáshoz közeledése*, a gépkezelők szakképzettségi szintjének általános növekedése. Ez a szellemi igénybevétel azonban sok esetben valójában egyhangú rutínfelügyelet, készenlét az esetleges, illetve időnként elvégzendő beavatkozásra. Az ehhez szükséges képzettség belső ellentmondása az, hogy amíg az automatizált munkafolyamat rendben zajlik, a felügyeletet „betanított majom” is elláthatja. Csökkent az ember ráhatási lehetősége a megmunkálási paraméterekre, sőt esetenként kifejezetten tilos. Csak zavarelhárításkor, de akkor azonnal és hatékonyan kell beavatkoznia. Ez esetben valóban technikai vagy elektronikai szakmérnöki ismeretek kreatív alkalmazása is szükségessé válhat.

c) *Csökkent az automatizált gép mellett végzett munka pszichofizikai igénybevételi szintje*. Ez ugyan általánosságban igaz, de helyesebbnek tűnik úgy fogalmazni, hogy új típusú, elsősorban pszichikai igénybevétel, sokszor permanens stresszállapot lép fel a nagy értékű, nagy termelékenységű géppel végzett munkához kapcsolódó fokozott felelősség és anyagi konzekvenciák miatt. A munkafolyamat egyoldalúan technikai-gazdasági szemléletű (termelékenység-, költség- és minőségcentrikus) automatizálása esetén könnyen előfordul, hogy magára az emberre maradnak olyan mozaikok, össze nem illő terheléseket jelentő munkaelemek, amelyeket az említett okokból nem volt célszerű automatizálni.

d) *Az automatizált munkahely csökkenti a dolgozók kötöttségét a munkaritmus-hoz*; kötetlenebb, kevésbé monoton munkavégzést tesz lehetővé. Ez általában igaz, azonban a gyakori beavatkozást igénylő munkafolyamatok (pl. a munkadarabcsere manuális elvégzése) esetenként fokozhatják a géphez kötöttséget, mivel a munkaritmust nem a dolgozó szabályozza.

e) *Az automatizálás lehetővé teszi a termelőberendezések vagy ezek csoportjainak kollektív munkacsoport keretében való kezelését* és ezzel különféle technológiák

és kiegészítő szakmai tevékenységek bevonását a csoportmunka szervezeti kereteibe. A csoporton belül a feladatok mechanikus felaprózása, felosztása esetén ugyanez a visszajára fordulhat, növeli az egyes dolgozók függőségét, és kívánatos vagy nemkívánatos módon alakíthatja az egyes tagok felelősségét, hatáskörét, vagy éppen elmoshatja ezeket.

f) Az automatizálás lényegéből következően, fejlettségi színvonalával párhuzamosan, *mind több tevékenységet gép vesz át az embertől*. Amíg ez egyik oldalon az ember felszabadítását jelenti a géphez kötöttségtől, a másik oldalon egyértelmű hatásként jelentkezik a munkaerő feleslegessé válása, nemcsak a már említett nehéz munkáknál. Ez munkaerőhiány esetén kedvező, de egyébként foglalkoztatási gondokat vagy egyértelműen munkanélküliséget okoz. Arról ugyancsak szoltunk, hogy nem közömbös az sem, mi az, ami az embernek „marad”, hogy mennyire érvényesülnek a technikai-gazdasági, illetve humán tényezők a gép és az ember közötti új munkamegosztásban.

g) A termelés alapfolyamatainak automatizálásával *egyrészt módosulnak, másrészt fokozott jelentőséget kapnak az ún. feltételi folyamatok*. A magas műszaki követelményeket kielégítő, intenzív technika elődjénél igényesebb és eltérő feladatot támaszt a termelés műszaki előkészítésével szemben csakúgy, mint a gyártást kiszolgáló anyagmozgatás, karbantartás-javítás stb. színvonalával kapcsolatban. Az új technika az egész feltételi folyamatrendszerrel szemben új követelményeket támaszt. Meglevő, működő vállalat, üzem esetében megzavarja a vállalat különböző szervezetei között kialakult összhangot, és módosítja ezek létszámát, szakmai tevékenységét, felszereltségét egyaránt.

A rugalmas gyártórendszerek. A progresszív alakítási technika reprezentáns képviselői az ún. rugalmas, integrált gyártórendszerek. (Több, egymáshoz oly módon illesztett számítógép vezérlésű gyártóberendezés, hogy a részét alkotó számítógép irányítású anyagmozgatási robotok és vezérlési rendszer segítségével egyrészt teljesen automatizált megmunkálás válik lehetővé, másrészt meghatározott körben eltérő munkadarabok és műveletek végezhetőek rajta.) E látszólag teljesen automatikus rendszerek alkalmazásba vétele jól példázza, hogy ilyen esetben is számos munkaszervezési feladat egyidejű megoldása szükséges magán a munkahelyen (nem szólva a fennakadásmentes üzemeltetésnek a feltételi folyamatokat érintő számos követelményéről):

- a géprendszer és a munkaerő közötti munkamegosztás optimalizálása,
- munkamegosztás, kommunikációs és kooperációs kapcsolatok szabályozása a gyártórendszert kiszolgáló munkacsoportok és a központi irányítás, illetve az egyéb feltételi folyamatok szervezetei között,
- a munkacsoport összetétele – a belső munkamegosztás – variációinak kidolgozása,
- a munkacsoport döntési, beavatkozási hatáskörének tisztázása,
- a géprendszerhez való időbeli kötöttség oldása,
- a többgépközelés rendszeres továbbfejlesztése, figyelemmel a géprendszer sajátosságára,
- a teljesítménymérés és ösztönzés új formáinak kialakítása [4].

A robotizáció.² Az ipari robotok alapvetően két területen jelentenek áttörést, gyökeres fejlődést. A *technológiai (megmunkáló) robotok* olyan, az egészségre ártalmas és balesetveszélyes, továbbá magas minőségi követelményű műveleteket végeznek el, amelyeket korábban a hagyományos módszerrel nem lehetett vagy csak nagy tömegű gyártásnál volt gazdaságos automatizálni. Az *anyag- és szerszámkezelés* az ipari robotok másik, a munkaszervezést jobban érintő területe. Ebben egyaránt beletartozik a munkahelyi anyagmozgatás, a munkadarabok adagolása, a gépek kiszolgálása, a szerszámok cseréje, a méretek ellenőrzése. A robotok mentesítik az embert a gyakran nehéz fizikai munkával járó monoton, a gép munkaciklusához kötött tevékenységtől, illetve ezt a munkát elvégzik egészségre ártalmas közegben, melegben, zajban stb. az ember helyett.

A nem teljesen automatizált munkafolyamatokban a műveleti időn belül sajátos a gép és az ember közötti munkamegosztás. Az ún. főtevékenységet, az effektív alakítást a gép végzi, eközben a dolgozónak passzív, felügyeleti (jelenléti) a szerepe. Az alakítást megelőző gépbeállítás, anyagadagolás, befogás stb., valamint a főtevékenységet követő ellenőrzés, munkadarab-kivétel, szerszámcsere stb. fázisában pedig, miközben a munkás aktívan tevékenykedik, a gép áll. Az anyag- és szerszámkezelő robotok e műveleteket automatizálják, jelentősen magasabb termelékenységgel végezve el e melléktevékenységeket.

Valójában a robotok színre lépésével válik teljessé a technológiai műveletek, sőt teljes technológiai szakaszok rugalmas automatizálása. A számjegy vezérlésű megmunkáló gépek és az ugyancsak elektronikus vezérlésű robotok igen gyorsan állíthatók át széles sávban a változó termelési feladatok elvégzésére. A robot belépése a munkafolyamatba az elmondottak szerint módosítja a munkahely tárgyi és emberi tényezője közötti munkamegosztást. A tapasztalatok szerint korántsem ellentmondásmentes a robotok beilleszkedése és hatása a munkaszervezésre. E. Kruppe az NDK-ban 10 kombinát 18 gyáregységében bevezetett robotokat elemezte munkatudományi szempontból [6]. Néhány a tapasztalatok közül:

– Kevésbé az automatizálást igénylő mozzanatokot robotizálják, inkább a könnyen automatizálhatókat, és a műveletek átfogó robotizálása helyett csak egyes pontokon avatkoznak be.

Noha a munkatartalom módosul, általában nem az emberre nézve kedvezően. Nincs is ilyen tudatos törekvés, az ember az automatizált folyamatban sem szabadul fel eléggé az időbeli kötöttség alól.

– A dolgozók időbeli terhelése a robotok alkalmazása mellett is jelentősen eltérő, egyes esetekben felszabadul a munkaidő fele, másutt állandó felügyeletre van szükség.

P. H. Morville [11] a robotok franciaországi alkalmazását elemezve úgy vélekedik hogy a robotok bevezetése a műhelyekben egyértelműen javítja a munkakörülményeket, mert csökkenti a dolgozók fizikai megterhelését. Ugyanakkor nő a szellemi megterhelés, és a robotokat kiszolgáló dolgozókat kimeríti a számukra új típusú erőfeszítés. Szinte valamennyi szerző egyetért abban, hogy a robotizálás számottevő

²Minthogy a tőkés országokban különösen, de a KGST-országokban is mindinkább előtérbe kerülő, széles sávban alkalmazható új „divatos” technikáról van szó, viszonylag részletesebben foglalkozunk vele.

negatív hatással van a foglalkoztatottságra és a megmaradó dolgozók kvalifikáció szerinti polarizálódására, amivel általános vonatkozásban már foglalkoztunk.

*A korszerűsödés hatása a gyártás feltételi folyamataira.*³ Az új típusú technikát képviselő gyártási eljárások nemcsak az alaptermelő folyamatok arculatát módosítják. Pl. az adott termelési keretek közé beépülő progresszív, elődeinél egyebek között sokkal termelékenyebb termelőberendezések pusztán azáltal, hogy az időegységre eső teljesítményük nagyobb, megváltoztatják, rendszerint megzavarják az üzemi környezetet, a különböző irodai, gyártás-előkészítési és fizikai kiszolgáló folyamatok kialakult tartalmát, arányait és szervezési módszereit. Az egyik, legkorszerűbb irányzatot képviselő termelőberendezés-család, az ún. számjegy vezérlésű (NC) gépek alkalmazása az alkatrészek újraszerkesztését igényli, s belép a hagyományostól jellegében eltérő és sokkal munkaigényesebb software készítési tevékenység. Az igényesebb szerszámozás, készülékezés, valamint a korszerű berendezések kihasználásának szigorúbb programozása növeli a műszaki gyártás-előkészítés munkaigényét és módosítja szakmai összetételét (az önmagában is változó feladatú technológusok mellé számítástechnikai, gépi programozó szakemberek kellene).

Ezeken a munkahelyeken nagyobb és más az anyag- és szerszámfelhasználás, több készterméket kell oda- és elszállítani. A korszerű berendezések intenzív munkamódja, magas műszaki igénybevételük, a megkövetelt precizitás, az alkalmazott elektronika stb. miatt jelentősen karbantartás-igényesebbek, mint a hagyományos géppark.

A gépesítés-automatizálás, miközben jelentősen csökkenti az alapfolyamatok munkaigényét, a másik oldalon szükségletet teremt gépbeállítók, karbantartók, javítók iránt. Ezekre a magasan kvalifikált dolgozókra azonban csak töredék létszámban lesz szükség, így pl. a Volkswagen-Golf üzemben az automatizálással megtakarítottak ezer szerelő munkahelyet, a megmaradt létszám 400 fő munkadarab-adagoló segédmunkás és mindössze 36 kvalifikált gépbeállító, kezelő [12]. A gépesítés-automatizálás, az elektronizáció egyik általános sajátossága, hogy a munka előkészítése és feltételeinek biztosítása, azaz a szervezés, mindinkább elválik a közvetlen termelő munkahelytől, máskor meg éppen beleolvad annak tevékenységébe. Ennek megfelelően is jelentősen, esetenként gyökeresen átalakul a feltételi folyamatok tartalma.

3. A szerelés (a kézi műveletek) műszaki korszerűsítése és hatásai

A szerelési technológiát napjainkban is túlnyomó részben a kézi munka jellemzi; a teljesen manuálistól a különféle kisgépekkel, elsősorban az anyagmozgatás gépesítésével segített, illetve szabályozott módszerek alkalmazásával. Noha ezek az eszközök hozzájárulnak a termelékenységre permanens növekedéséhez, ennek üteme lényegesen alacsonyabb, mint a gépi megmunkálásban. Ebből az következik, hogy a gyártás általános korszerűsödésével a munkaidő- (normaidő) ráfordítás aránya mindinkább a kézi – ezen belül a szerelő – munka irányában tolódik el.

A közelmúltban a gépiparban végzett vizsgálataink szerint [15] a gyártmányok

³Részletesen lásd [16].

munkaóraráfördítása, összehasonlítva a hazainál jelentősen korszerűbb NSZK-beli ipar megfelelő adataival, a következőképpen oszlott meg a fő fázisok között:

	MNK	NSZK
alkatrészgyártás	46%	17%
szereles	45%	76%
egyéb (kikészítés stb.)	9%	7%

Ezt a tendenciát előreláthatóan csak fokozza az a különben kívánatos – és a hivatkozott KGST komplex fejlesztési programban is kiemelt – gyártásfejlesztési irány, amelynek lényege, hogy a különféle gyártmányok mind több alkatrészét specializáltan, arra rendelt üzemek állítsák elő, és a végterméket gyártó vállalat ezeket a piacról összevásárolva, valójában nem gépgyártó, hanem gépépítő (összerakó, szerelő) tevékenységet folytasson.

A szerelési munka⁴ korszerűsítése az a terület, ahol a legvilágosabban mutatkoznak meg a deklarált „humanizálási” célok és a gazdasági, gazdaságossági megfontolások tényleges ellentmondásai. A fejlődés három fő irányban érzékelhető:

a) *A szerelési műveletek gépesítése-automatizálása* a szerelés tárgyának sokrétűsége és egyéb műszaki okok miatt kevésbé kiforrott. Míg az egyes részműveleteket a különféle szerelő kisgépek lényegesen gyorsabbá, könnyebbé és minőségileg megbízhatóbbá teszik, a teljes műveletek, műveletsorok automatizálása költséges, s a kialakult rendszerek ma még kevésbé rugalmasak, elsősorban a nagy sorozatú és a tömeggyártásban gazdaságosak. Attól függően, hogy az elsődleges cél a termelési (szerelési) volumen növelése, a termelékenység fokozása (létszám-csökkentés) vagy a költségcsökkentés, más-más műveletelemek azok, amelyeket gazdaságos gépesíteni-automatizálni. Eközben az embernek marad az a tevékenység, amelyet a felsorolt kritériumok szerint nem érdemes gépesíteni.

A korszerűsítés NSZK-beli tendenciáiról érdekes elemzést közöl H. Mittler [10]. Az automatizálás elsősorban az egyszerű illesztési, kezelési és segédműveletekre, a visszatérő részmunkákra, másodsorban olyan közepes képzettségi szintet igénylő munkafolyamatokra összpontosul, mint a mérés, ellenőrzés, lakkozás, hegesztés. A harmadik terület a szerszám- és munkadarabkezelésben, szerelésben nehéz környezeti körülmények között, lármában, melegben, porban végzett különleges terhelést jelentő tevékenységek. A gyakorlatban a szerelésben különböző gazdasági, szervezési vagy technológiai okokból megtörik a komplex automatizálást, és e szakaszokban az embernek kell tevékenykednie úgy, hogy „maradvány” munkahelyek keletkeznek, vagy a legegyszerűbb műveletek maradnak meg, az alábbi következményekkel:

– a már most is redukált alacsony munkatartalom további csökkenése, a tevékenység eltolódása a még monotonabb, fárasztóbb, részben szellemileg alulértékelt, részben fizikailag magas terhelésű munkaformákra,

– a szerelők fokozottabb integrációja a gyártási folyamatba,

⁴ Az ismétlődő típusú kézi munka reprezentáns képviselője a szerelés. Az itt alkalmazott módszerek, fellépő problémák a kézi műveletek széles körére érvényesek.

– intenzitásnövekedés, az ütemhez kötöttség fokozódása, fokozott munkahelyhez kötöttség és kapcsolódó szociális izoláltság.

M. Muster [12] szerint a jelenlegi szerelés-automatizálási koncepció kizárólag technikaorientált, polarizálja a kvalifikációs követelményeket, egyfelől a drága technikának megfelelő magas képzettségű, de kisszámú kezelőre, másfelől a teljesen gépies elemi maradéktevékenységekre. Ez természetesen a kereseti és életkörülményekben is hasonló polarizációt eredményez.

A kézi munka gépesítésének-automatizálásának gazdasági célja a termelékenység növelése, illetve a munkaerő-megtakarítás. Ennek mértékét jól jellemzi az NSZK Autóipari Szövetségének (VDA) prognózisa, amely szerint a szerelés automatizálásának következtében 1990-ig a jelenlegi létszám 30%-a feleslegessé válik. Ugyanez az arány az elektronikai iparban még magasabb, a szerelők 50%-át érinti.

b) A hagyományos, *részletesen szabályozott kézi munkafolyamatok kialakításának korszerűsítése*. A tudományos alapokon, a maguk nemében progresszív, a tevékenységeket műveletelemekből összerakó módszerekkel (3M, MTM, WOFAC stb.) kialakított folyamat ugyan nem oldja fel a munka ismétlődő, monoton jellegét, azonban a magasabb termelékenységet, a jobb minőséget eredményező munkamódot az ember munkavégzési sajátosságainak, ergonómiai jellemzőinek figyelembevételével alakítja ki. Így kedvezőbb igénybevételi feltételekkel biztosítja a magasabb munkateredményt és az ezzel járó keresetet.

c) A szerelési munka korszerűsítésének harmadik irányzata *a munkatartalom növelését célozza*, különféle módszerekkel. Ilyenek a munkabővítés, munkagazdagsítás, az autonóm munkacsoportok (lásd később).

4. Munkaszervezési törekvések a korszerűsödés negatív hatásainak csökkentésére

A munkatevékenységek korszerűsítését célzó törekvéseket legáltalánosabban a klaszszikus, Taylor nevéhez fűződő, a század elején kialakított alapelvektől való eltávolodás jellemzi. Azaz: az egyéni munkatevékenység részletekbe menő szabályozása, mozzanatokra specializálása, irányítási és végrehajtási feladatok szerinti éles szétválasztása, valamint az elemenkénti teljesítménykövetelmények meghatározása helyett rugalmasabb, önállóbb munkaformák és munkaszervezetek alkalmazása a cél.

Az új koncepciók egyik forrása a *műszaki haladás*, elsősorban a munkafeladatok bonyolultabbá, a gépi munkahelyeken kvalifikációigényesebbé válása, továbbá a munkafeladatok rugalmas, gyors módosításának követelménye. Az indokok másik csoportja az *élepszínvonal általános növekedésével*, a dolgozók igényeinek fokozódásával, prioritási sorrendek megváltozásával függ össze. Az indítékok harmadik csoportja *ideológiai vetületű*, és az ún. munkahumanizálás tőkés jelszavával, általánosabban a társadalmon belüli ellentmondások „feloldása” törekvéseivel függ össze. (A kérdéscsoport utóbbi vonatkozásaira lásd [3; 4; 9].)

A hagyományos szervezéssel szemben az ellenállás elsősorban a minimális egyéni cselekvést biztosító tevékenységeket, a mozdulatméltségig bontott ismétlődő rutinmunkát előíró s az egyént elszigetelő munkaformák elutasításában nyilvánul meg,

illetőleg a szervezők ezek feloldásában vélik megtalálni – az említett különféle indítékokból egyaránt – a megoldást.

A gépies, lélektelen, merev munka feloldásának irányait a következőkben foglalhatjuk össze [1; 2; 5; 9; 17; 18]:

- a közvetlen emberi tevékenység kiiktatása fokozott gépesítéssel, automatizálással, robotok alkalmazásával,

- ergonómiailag helyesen kialakított termelőberendezések, eszközök, munkahelyek alkalmazása,

- a hagyományos szervezési módszerek finomítása, elsősorban az ergonómiai jellegű követelmények fokozottabb figyelembevételével: 1. a műveleti tevékenységek racionalizálása 3M, MTM, WOFAC stb. módszerekkel, műszakilag megalapozott normaképzéssel, 2. az adott feladatra legalkalmasabb dolgozók képességvizsgálaton alapuló kiválasztása, illetve továbbképzése,

- a munkabővítés; a feladatok horizontális bővítése (e módszer az ütemidőt hosszabbítja meg a teendők több mozzanatra való kiterjesztésével),

- a munkarotáció, a munkafeladatok rendszeres váltása s ennek szélesebb megalapozása többszakmáztatással,

- a munkagazdagítás, a feladatok vertikális bővítése az alaptevékenységgel összefüggő anyagmozgatás, ellenőrzés, kisebb javítás, felügyelet bevonására az egyéni feladatkörben; az önállóság, a változatosság fokozása s a lehetőségek bővítése többszakmásodással,

- rugalmas munkaidő-rendszer alkalmazása,

- a munkások alkotó részvételét elősegítő aktivizálási módszerek; racionalizáló csapatok, termelékenység-csoportok, minőségi körök működtetése,

- kollektív, csoportos munkaformák, autonóm és félig autonóm csoportok, munkabrigádok szervezése (ez utóbbihoz, általános és kiemelkedő jelentősége miatt némi magyarázat szükséges).

A viszonylag önálló (autonóm, részlegesen autonóm) munkacsoport vagy más szóhasználattal: a munkabrigád szervezeti struktúrában a munkacsoport kapja meg osztatlanul mind az alap-, mind a járulékos tevékenységeket feladatul, esetenként beleértve a munkacsoport vezetését, képviselését. A teendők felosztása, az előbbieken felsorolt munkatartalom-növelő módszerek érvényesítése a csoport belülye, egyes tagok rövidebb távollétét is kompenzálhatja. A viszonylag önálló munkacsoportok, brigádok szervezésében különös jelentősége van a csoport személyi összetételének, valamint az ösztönzés, a bérezés módszerének, amelynek helyes megválasztásától nagymértékben függ e munkaforma kívánatos lényege. Ettől függ, hogy a minél magasabb teljesítményre, a minőség javítására, az egymást segítő szemléletre ösztönöz, vagy éppen teljesítményvisszatartás forrásává válik a munkaszervezet.

5. Néhány, a hazai műszaki fejlesztést érintő következtetés

Az eddigiekben nagy vonásokban áttekintettük a műszaki haladást képviselő termelési technikának a dolgozó embert érintő hatásait, a nemzetközi tapasztalatok tükrében. Számunkra természetesen az a lényeg, hogy az általános tendenciákból milyen

tanulások adódnak a műszaki haladás technikai és emberi tényezői minél megfelelőbb hazai összehangolásához, a fejlesztési politika alakításához. Összefoglalásul néhány adalék ehhez a kérdéskörhöz.

A gépesítés-automatizálás emberre, munkatartalomra gyakorolt hatásának megítélésénél a sablonok tévútra vezetnek. A tapasztalatok tükrében nem állja meg a helyét az a századunk derekán elterjedt nézet, amely szerint az automaták mellett végzett munka elszegényíti, önálló tartalmától fosztja meg az emberi tevékenységet. Hasonlóképpen egyoldalú napjaink „filozófiája”, amely szerint az igénybevétel a fizikaitól a szellemi irányába tolódik el, s ezáltal magasabb színvonalúvá, érdekesebbé, kötetlenebbé, humanizálttá válik a munka.

A konkrét műszaki megoldásoknak számtalan variánsa található. Ezek potenciális hatásainak, a hozzájuk rendelendő (rendelkezésre álló) munkaerő adottságainak, lehetőségeinek s az alkalmazható munkaszervezési megoldásoknak az ismeretében együttesen lehet a konkrét esetekben megítélni, hogy az egyes technológiai területeken mely utat helyes követni. Általános recept aligha adható, a legfontosabb az, hogy idejében ismerjük fel a korszerű technikák „másik oldalát”, s mindenkor ennek megfelelően cselekedjünk. A cél, hogy a termelés ne csak szűk műszaki, technokrata értelemben váljék korszerűbbé, hanem egyszersmind kulturáltabbá is.

Ahhoz, hogy hazai viszonyainkra is megfelelő konkrétosságú tanulságokat, következtetéseket vonhassunk le, a fejlődési tendenciák technológiánkenti, szakágánkenti elemzése szükséges. Ezeknek, a munkaerő szakmai képzettség szerinti összetételének s különösen „konvertálhatósága” szerkezetének számszerű mértékét, arányait, összetételét is jobban meg kellene ismerni, hogy valóban a lényegi kérdésekre tudjon a műszaki fejlesztési politika ebben az összefüggésben is koncentrálni.

A korszerű technika és a hozzá kapcsolódó munkaszervezési formák elemzésénél nem hagyható figyelmen kívül annak a munkaerőt kiváltó s a megmaradó létszám összetételét módosító hatása. A műszaki haladás főbb irányainak megválasztása nem kapcsolódik elég szervesen össze a foglalkoztatáspolitikával, a munkaerő-gazdálkodással. Márpedig e kérdéskomplexum nem kerülhető meg, ha a foglalkoztatást a jövőben is biztosítani és ennek érdekében tudatosan irányítani kívánjuk.

A korszerű technika alkalmazásba vételének egyik fő célja s helyes megvalósítása esetén következménye a termelékenységek növelése, a munkaigény csökkentése, a létszám felszabadítása. Ezek összefüggő, de nem azonos kategóriák. A termelékenységnövelés alapvetően gazdasági cél, amelynek megjelenési formája – az élőmunka vonatkozásában – a fajlagos munkaigény csökkenése. A munkaigény abszolút csökkentése akkor célja a korszerűsítésnek, ha az így szabaddá váló munkaidőalappal a vállalat létszámhiányát akarja kompenzálni, vagy kapacitását akarja növelni. A munkaigény csökkentése mint cél, létszám-felszabadításként jelenik meg, ha a munkaerőre más termelési területen van szükség, vagy a létszám leépítése, költségeinek megtakarítása a törekvés. Ha ez utóbbi felesleges munkaerő, foglalkoztatási probléma forrása lesz. A képlet közismert, statisztikailag könnyen feloldható, hiszen más területeken éppen munkaerőhiány van, s a felesleg – elvben – odaáramolhat. A műszaki haladás irányzatainak megválasztásánál, preferálásánál épp e ponton látjuk a legnagyobb kérdőjelet. Bemutatott elemzésünk ugyanis arra világít rá, hogy a korszerűsödés legtöbb módszere számottevő munkaerő-kiváltással jár, ez azonban szakmai összetételében

egyoldalú, meghatározott rétegekre koncentrálódik. Ebből két, megítélésünk szerint nagyon fontos következtetés adódik.

a) A versenyképesség növelésének csak egyik útja az élőmunka-termelékenység növelése. A másik út: azonos munkaráfordítással nagyobb használati értékű, magasabb igényeket kielégítő, jobb minőségű, tartósabb termékeket előállítani, s ezúton növelni munkánk népgazdasági termelékenységét. Attól függően, hogy a fejlesztéspolitika melyik utat vagy ezek milyen ötvözetét preferálja, más-más típusú technika alkalmazását kell előnyben részesíteni. Némileg mesterségesen sarkítva az alternatívákat: el kell döntenünk, hogy a termelésben alapvetően munkaerőt megtakarító vagy a minőséget javító típusú műszaki fejlődést kívánunk megvalósítani a műszaki haladás fő vonulataként. Saját véleményünk: a korlátozott vásárlóerő, a gyenge versenyképesség időszakában a termelékenységet ne a kihasználatlan kapacitásokat növelő s foglalkoztatási problémákat előrevetítő munkaigény-csökkentéssel fokozzuk, hanem először és elsősorban „jobbat” termeljünk, ez magával vonja a „többet” lehetőségét, hatékonyabban s kevesebb társadalmi problémával.

b) Egy-egy általánosabb műszaki fejlesztési tendencia esetén differenciáltan kell mérlegelni az új technikának mind az emberi munkatartalomra, mind pedig — s talán napjainkban elsősorban — a foglalkoztatás szerkezetére gyakorolt hatását. A robotizáció jól példázza mondanivalónkat. Az egészségre ártalmas és balesetveszélyes, valamint az igen nehéz fizikai munkát igénylő mozzanatok robottechnika útján történő automatizálása a technológia általános fejlődésével összhangban nálunk is aktuális, és erre erőfeszítéseket is kell tenni. A megmunkáló (technológiai) robotok számos helyen előfeltételei a magas minőségű gyártásnak. A robotizáció üteme ezekben az esetekben ugyancsak a lehetőségek függvénye, egyébként helyessége nyilvánvaló. Az viszont gondos elemzést igényel, hogy a vállalati viszonylatban elsődlegesen a munka-termelékenység növelését, illetőleg a létszám-megtakarítást célzó robotizálásra milyen mértékben célszerű beruházási eszközöket fordítani. Ennek tényleges munkaerőhiány esetén és akkor van jogosultsága, ha elterjedésével nem járul hozzá a jövőben a képzetlen és a robotok által kiváltandó munkánál magasabb igényű tevékenységre alkalmatlan munkakerőnél foglalkoztatási (politikai és szociális) gondok fellépéséhez.

Ugyancsak a foglalkoztatás problémájához kapcsolódik az a már többször érintett kérdés, hogy a korszerűsödés alkalmazott módszerei mely dolgozó réteget „váltják ki”, s ezek hol foglalkoztathatók. Megfontolandó, milyen mértékben célszerű kiváltani magas fokú gépesítés-automatizálással azt a réteget, amely másutt kevésbé foglalkoztatható. A kérdés másik oldala, hogy bármilyen humánus törekvés, különösen a kézi munka területén a gépies tevékenységek felszámolása, figyelemmel a szakképzetlen és ezen belül az ebben a vonatkozásban elsősorban számba jövő női munkaerőre, mennyiben reális e munkák magas szintű gépesítése, illetve a gazdagabb munkatartalmat hordozó szervezési módszerek ezzel összefüggő favorizálása.

Az alkalmazott technikától többé-kevésbé „független” munkaszervezési módszerek között kiemelkedő jelentőségű az ismertetett munkabrigád, autonóm munkacsoport, amely egyesítheti magában az emberi munka színvonalát, kulturáltságát növelő különféle eljárásokat. A progresszív munkaszervezési módszerek hazai széles körű bevezetésének — pontosabban a szocialista brigádmozgalom új tartalommal történő felfrissítésének — mérlegelésénél szükséges felhívni a figyelmet a szakirodalom

által sugallt *aránytévesztés* veszélyére. Ugyanis e módszerek többségéről – elsősorban a munkagazdagítás és az autonóm munkacsoportok problémaköréről – igen sok szó esik a tőkés irodalomban, s hazánkban is (pl. [13]). Ennek alapján az olvasó joggal vélekedik úgy, hogy széles körben alkalmazott, általános módszerekről van szó. Mélyebben elemezve s gyakorlatban megismerve azonban kitűnik, hogy még a svéd iparban is (amely az elsőként megvalósított ún. Volvo-kísérlet néven ismertté vált módszereket a legszélesebben publikálja), valójában a munkahelyeknek csak igen kis százaléka működik e munkarendszerekben, s ezek sem problémamentesen [7]. Természetesen ez mit sem von le abból, hogy az új irányzatoknak komoly figyelmet szenteljünk, arra viszont figyelmeztet, hogy a hazai viszonyokra adaptálásukra még fokozottabb gondot kell fordítani, nem beleesve a divatok átvételének kelepéjébe.

Összegezve: miközben a magyar iparnak feltétlenül lépést kell tartania a nemzetközi fejlődéssel, az élenjáró tőkés országok példájának elemzésekor nem mellőzhető a technika mechanikus átvételének kritikája az emberi tényező szemszögéből. Vizsgálni kell, hogy számunkra, mint szocialista ország számára a műszaki fejlesztés során ugyanazok a technikai, szervezési megoldások az optimálisak-e, amelyek a magasabb műszaki színvonalon termelő, fegyelmezettebb, ugyanakkor egyértelműen gazdasági eredményre, profitra orientált társadalomban talán természetesebbek, s ahol a foglalkoztatás mértéke és a humán szempontok tényleges érvényesülésének mások a mozgatórugói. Végezetül hangsúlyozzuk: kritikai megjegyzéseink nem valamiféle, a technikai fejlődést korlátozni kívánó szemléletet képviselnek, azt viszont igen, hogy a technikai korszerűsítést és a technikát üzemeltető embert, ezek lehetőségeit és egymásra hatásuk következményeit maximális realitással, együttesen törekedjünk számba venni, s oda koncentráljuk erőforrásainkat, ahol a legkevesebb ellentmondás keletkezhet társadalmi s egyéni hatásuk között.

IRODALOM

1. Delhess, K. H.: Personelle und gruppensdynamische Voraussetzungen der Teamarbeit. ZFO. Zeitschrift Führung und Organisation, 1983, 7. sz.
2. Garai T.: Nemzetközi „műhely” a munkaszervezés új formáiról és azok társadalmi-gazdasági környezetéről. Vezetés-szervezés, 1984, 7–8. sz.
3. Haustein, H. D.: Veredlung und Innovation aus Ökonomischer Sicht. Wirtschaftswissenschaft, 1984, 7. sz.
4. Hinz, S.–Werner, F.: Arbeitsorganisatorische Problemkreise bei der Weiterentwicklung von Gestaltungsformen integrierter Fertigung. Sozialistische Arbeitswissenschaft, 1984, 7. sz.
5. Klein, J. A.: Why supervisors resist employee involvement. Harvard Business Review, 1984. szeptember–október
6. Kruppe, E.: Gestaltung von Arbeitsinhalten, beim Einsatz von IRT. Sozialistische Arbeitswissenschaft, 1982, 6. sz.
7. Lindholm, R.: A munkavégzés reformja Svédországban. Prodinform, é. n. Bp.
8. Lobanov, N.–Kuryseva, S.: Vlijanyije mehanizacii i avtomatizacii na uszlovija i moderzanyije truda. Szocialiszticeszkaja Truda, 1982, 11. sz.

9. Makó Cs.: A taylorizmustól a munkaszervezeti reformokig. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1985.
10. Mittler, H.: Das Janusgesicht der Flexibilität. Wirtschaft und Produktivität, 1984, 7. sz.
11. Morville, P. H.: Automatisation: Hutis points épineux. L'Usine Nouvelle, 1984, 3. sz.
12. Muster, M.: Verarmung der Arbeitsinhalte. Wirtschaft und Produktivität, 1984, 7. sz.
13. Nahlik G.: Szociotechnikai gyártási rendszerek szervezése. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1983.
14. Nick, H.: Wissenschaftlich-technischer Fortschritt und Arbeitsinhalte. Einheit, 1980, 11. sz.
15. Parányi Gy.: A vállalati termékstruktúra korszerűsítés műszaki-gazdasági tapasztalatai. MTA IKCS, Budapest, 1983.
16. Parányi Gy.: A korszerűsítő fejlesztés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1983.
17. Szarno, A.: O nyekotorih aszpektah sztanovlenyija brigadnoj organizacii truda. Szocialiszticeszkije Iszszledovanyija, 1983, 2. sz.
18. Ternovszky F.—Kaucsek Gy.: Találjuk meg a legjobb egyensúlyt a munkamegosztásban. Ipargazdaság, 1984, 3. sz.

KARDOS PÉTER*

LICENCVÁSÁRLÁSAINK EREDMÉNYEI ÉS PROBLÉMÁI

Visszatekintés

Magyarország viszonylag későn kapcsolódott be a nemzetközi licencforgalomba. A 60-as évek második felében a nemzetközi licencforgalom már jelentős szintet ért el: 1965-ben mintegy 1,3 milliárd, 1970-ben kb. 2,5 milliárd dollárt tett ki. Ez az az időszak, amikor a magyar gazdaság a külföldi licencek átvételéből adódó lehetőségeket, előnyöket a maga számára felfedezi.

A licencvásárlások megindulása, a nemzetközi licencforgalomba való szélesebb körű bekapcsolódás igénye – nem véletlenül – időben egybeesett az 1968-as gazdaságirányítási reformmal. Időszerűvé tette ezt a reform léghőre, a gazdasági nyitottságra való törekvés és a vállalatok viszonylag megnövekedett önállósága, döntési szabadsága fejlesztési stratégiájuk megvalósításában. Másrészt viszont – ezzel egyidőben – a kelet-nyugati kapcsolatokban bekövetkezett változások, a világpolitikai enyhülésnek a gazdasági együttműködés fejlesztése szempontjából kedvező hatása meg is teremtette ennek reális alapját, lehetőségét.

1971-ben jelent meg az Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság első, a licencforgalmat tárgyaló tanulmánya. Ez a tanulmány, megállapítva, hogy a külföldi licencek alkalmazásában jelentős – a licencdíjaknak a műszaki fejlesztési költségekben képviselt részarányát tekintve teljes nagyságrendet kitevő – az elmaradásunk, még azt sugallja, hogy ez az elmaradás, döntően az érdekeltség erősítésével, viszonylag rövid idő alatt felszámolható. Az első évek tapasztalatai alapján ez reális lehetőségnek tűnhetett. A külföldi licencek átvétele 1968–70-ben, alkalmazásuk 1970-től ugrásszerűen megnőtt. Ez a néhány év a licencvásárlások „hőskora”, nemcsak a gyors fejlődési ütem miatt, hanem főképpen azért, mert a központi fejlesztési programok keretében, illetve ezek megalapozásához a népgazdaság egy-egy fontos szektora szempontjából meghatározó jelentőségű, más szektorokra is kiható és húzóerőt jelentő licencek kerülnek átvételre. A nagyszabású központi fejlesztési programok a KGST-n belüli együttműködésre, a kooperációs és szakosítási megállapodások nyújtotta nagy volumenű és hosszabb távon biztosnak tekinthető elhelyezési lehetőségre alapozó gazdaságpolitika keretében nyerhettek reális értelmet, és válhattak megvalósíthatóvá. Ezt a döntően a KGST-piacokra orientálódó gazdaságpolitikát a külföldi licencek átvétele jól szolgálta, a licencvásárlások gyors fejlődését ez tette lehetővé.

1973-ra a nagy horderejű licencvásárlások jórészt lezárultak. A következő években korlátozottabb körben jelentőséggel bíró, illetve a korábbi licencvásárlások ki-

*A szerző az OMF B főosztályvezető-helyettese.

egészítéseként egyes alkatrészek, részegységek importjának helyettesítését és egy-egy technológiai fázis tökéletesítését célzó vagy a belföldi fogyasztás választékának bővítésére irányuló licencvásárlások voltak napirenden. A 70-es évek második felében jelentős súlyponteltolódás következett be. Az eladósodás, a cserearányok és a versenyképesség romlása ellen kiutat keresve a konvertibilis export árualapok bővítése vált alapvető céllá, és a gazdaságirányítás ennek a célnak a szolgálatába kívánta állítani a licencvásárlásokat is. Ezért sürgette a Minisztertanács 1977. decemberi határozata a licencvásárlások gyors ütemben való bővítését, feltételezve, hogy azok az új célok érdekében is hasonló eredményt fognak hozni, mint korábban, a IV. ötéves terv fejlesztési programjainál. Holott a világgiazi exportorientáció külföldi licencvásárláson alapuló fejlesztésnél, helyesebben külföldi licencvásárláson alapuló fejlesztésnél is alapvetően más stratégiai megközelítést, nehezebb feltételeket és magasabb követelményeket jelent. Ezért ezek az elvárások csak részben teljesültek. A licencvásárlások fejlődése ugyan meggyorsult 1978–79-ben, és a licencvásárlási döntésekben is jelentkezett a piaci orientáció megváltoztatásának szándéka (már csak azért is, mert a vállalatok túlnyomó része számára kényszerítő erőt jelentett, hogy fejlesztéseik finanszírozására gyakorlatilag egyetlen forrásként az ún. konvertibilis exportfejlesztést célzó hitelkeret jöhetett számításba), de a külföldi licenceken alapuló termelés továbbra is viszonylag szűk körre szorítkozott, és ezen belül is csupán egyes területeken sikerült számottevőbbnek nevezhető exportot megalapozni.

A gazdaság új, lassúbb növekedési pályára való átállítása, a hatékonysági követelmények, az intenzifikálás előtérbe kerülése az expanzív jellegű fejlesztéspolitikával szemben 1979-től licencpolitikánk számára is új szakaszt, új feltételeket és követelményeket jelent. Hogyan tükröződött a gazdaságpolitikai iránymódosítás hatása licencvásárlásaink alakulásában? A továbbiakban elsőként erre a kérdésre keresem a választ, felvázolva röviden a megváltozott körülmények hatására a licencvásárlásokban jelentkező új tendenciákat.

A licencvásárlások alakulása az 1980-as évtized első felében

A külgazdasági egyensúly helyreállítását – a gazdasági növekedés rovására is – elsőrendű célnak tekintő „pályamódosítás” azonnali és közvetlen hatása abban jelentkezett, hogy 1980–81-ben az átvett licencek száma valamelyest nőtt ugyan, de a kifizetett licencdíjak összege az addigi csúcserőket jelentő 1979. évi szinthez képest jelentősen csökkent (1. táblázat). A csökkenés azonban átmenetinek bizonyult: 1982-ben a licencvásárlások száma lényegesen és a kifizetett licencdíjak összege is érzékelhetően meghaladta a korábbi értékeket. Azóta kisebb hullámzásokkal mindkettő nagyjából ezen a szinten maradt, nem csökkent, de nem is nőtt. Igaz, hogy a tárgyévben átvett licencekre fizetendő licencdíjak összege még 1982-ben és 1983-ban is csökkent az előző évihez képest (a teljes licencdíjköltség növekedése a korábbi licencvásárlásokból, az azok után a tárgyévben fizetett royalty-díjakból származott), de 1984-ben már ez is növekedést mutatott. Lehetséges, hogy ez a növekedés egy új fejlődési szakasz kezdetét jelzi, amelyben a licencvásárlások újból lendületet kapnak, bár egyelőre nem lenne megalapozott ezt egyértelműen állítani. Mégis, ezt a feltevést

A külföldről átvett licencek számának és díjának alakulása, % (1979=100)

Megnevezés	1980	1981	1982	1983	1984
A licencek száma					
KGST-országokból	167	189	185	163	233
fejlett tőkés országokból	112	80	134	154	118
összesen	128	112	149	156	152
A licencek díja					
KGST-országokból	95	95	187	124	191
fejlett tőkés országokból	86	73	101	119	100
összesen	87	75	109	119	108

látszik erősíteni az is, hogy az iparban a licenctermekek aránya a korábbi évek 5-6%-os szintjét meghaladva, 1984-ben egyetlen év alatt 1,2 százalékponttal nőtt, és 7,1%-ot ért el.

A licencvásárlások 1980–81. évi csökkenése azt tükrözi, a vállalatoknak időre volt szükségük ahhoz, hogy kialakítsák a stabilizációs gazdaságpolitikához és az új feltételekhez alkalmazkodó stratégiájukat és konkrét fejlesztési elgondolásaikat. Ezekben a fejlesztési elgondolásokban a beruházási források hiánya vagy szűkössége volt a legfontosabb korlátozó tényező. Egy 1984-ben végzett széles körű felmérés szerint a vállalatok többsége képes és érdekelt lett volna több licenctet átvenni és hasznosítani, ha ennek nem képezi akadályát a beruházási eszközök hiánya.

Az egyensúly helyreállítására törekvő gazdaságpolitika a beruházási eszközökkel és importtal való takarékoskodás követelményét közvetítette a vállalatokhoz. A vállalatok igyekeztek is ehhez alkalmazkodni. Jelzi az alkalmazkodásra való törekvést, hogy míg a külföldi licencek alkalmazása a 70-es évek közepén 1 Ft licencdíjra számítva még átlagosan 6-8 Ft beruházási költséget igényelt, addig a beruházási vonzat a 80-as évek első felében már csak 1,5-2 Ft-ot tett ki 1 Ft licencdíjra vetítve. Ez természetesen csak úgy volt lehetséges, hogy a fejlesztési elgondolások kialakításában és a licencajánlatok szelektálásában döntő szempont volt, hogy a fejlesztések beruházás nélkül vagy minimális beruházással legyenek megvalósíthatók. Amikor a beruházás elkerülhetetlen volt, a megvalósítás során ennek a beruházástakarékos fejlesztéspolitikának rendszeresen áldozatul estek a beruházási előirányzat azon tételei, amelyek (mint például a minőségbiztosítás eszközei vagy nagy termelékenyséű speciális gépek termelésbe állítása a meglévő termelőberendezések helyett) a bevezetéshez nem látszottak elengedhetetlenül szükségesnek. Hasonló volt a helyzet a konvertibilis import tekintetében: erőteljes törekvés érvényesült a viszonylag drága importnak – kompromisszumok árán is – hazai gyártású vagy rubel elszámolású piacról származó gépekkel,

berendezésekkel való kiváltására. Ez az importtakarékos szemlélet jelentkezett a licenc alapján történő termeléshez szükséges különleges minőségű, nagyobb követelményeknek eleget tevő anyagoknál, alkatrészeknél, részegységeknél is, amelyeket a hazai ipar nem, illetve nem megfelelő minőségben gyártott, és a nagyobb követelményeknek nem tudott – vagy esetleg nem volt érdekelt – eleget tenni.

A túlzott beruházás- és importtakarékoság igen sok esetben oda vezetett, hogy a külföldi licencátadó műszaki-minőségi színvonalát, termelékenységet nemhogy elérni, de megközelíteni sem sikerült. Ilyen módon a nem kellően átgondolt, diszkrimináció és szelekció nélkül alkalmazott takarékoság a beruházási és devizális erőforrásokkal, a gazdaságpolitikai célokkal ellentétes következménnyel járt: ahelyett, hogy elősegítette volna, akadályozta, esetenként eleve lehetetlenné tette a világpiacon versenyzőképesség javítását.

Mindazonáltal nem mondható, hogy eközben a vállalatok ne tettek volna komoly erőfeszítéseket a konvertibilis export növelésére, és ezek a maguk keretei között ne lettek volna eredményesek. Szemléletesen tükröződik ez a licenctermekek exportján belül az értékesítési irányok közti arány módosulásában, ami jelentős és nyilván az új gazdaságpolitikai irányvételnek tulajdonítható változás a korábbi évekhez képest. Az iparban – a korábbi időszakhoz hasonlóan – ezekben az években is a licenctermekek általában több mint egyharmada került exportra (szemben azzal, hogy az ipari termékek egészére ez az arány 21-26% körül mozog). Ami azonban az export irányát illeti, 1980 óta az exportált licenctermekek nagyobb részét – körülbelül kétharmadát – konvertibilis devizáért értékesítik. Az egyes évek adatait mutatja a 2. táblázat.

2. táblázat

Az iparban előállított licenctermekek exportjának részaránya, %

Év	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984
Export részaránya	37,9	36,5	36,0	30,7	32,9	36,1	37,3	39,2
Ezen belül konvertibilis export	18,4	40,1	46,8	62,0	70,3	61,5	67,9	65,6

Ez a pozitív változás meggyőzően jelzi a külföldi licencekkel elérhető exportképesség-javulás lehetőségét. Igaz ez akkor is, ha tudjuk, hogy a licenctermekeknek az ipari termelésben képviselt mindössze néhány %-os részaránya mellett ez az export csak nagyon szerény volument tett ki, és így nem lehetett érzékelhető hatása, számottevő szerepe a kereskedelmi mérleg egyensúlyának helyreállításában.

Negatív jelenség viszont, hogy az elmúlt években szinte kizárólag csak csekély jelentőségű, a műszaki fejlődésben marginális előrelépést jelentő licencek átvételére került sor. Nagyobb arányú struktúraátalakítást célzó licencvásárlások már a 70-es évek második felében sem fordulnak elő. A 80-as években azonban már az olyan külföldi licencek átvétele is kivételessé és ritkává válik, amilyenek a 70-es évek második felében még egy sor jelentősebb termékcsoporthoz kiterjedően átfogó termék-

váltást, -korszerűsítést tettek lehetővé, például a szerszámgépiparban, a gumiiparban és más területeken. Közvetve jelzi az átvett licencek szerény, csupán lokális jelentőségét, hogy alig van olyan licencvásárlás, amelynek licencdíjvonzata – beleértve a hasznosítás során fizetendő royalty összegét is – elérte vagy meghaladta az 1 MUSD, illetve 1 MSUR értéket (1983-ban és 1984-ben három-három ilyen akadt). Azoknak a licencvásárlásoknak a többsége is, amelyeknél a licencdíj viszonylag jelentős, nem a műszaki fejlődés fő irányába eső, a gazdaságra húzóhatást kifejtő területeken valósul meg, hanem például mezőgazdasági fajtalicensek vagy nem volumenben a belföldi piacon értékesített élelmiszer-ipari vagy gyógyszeripari termékek licencei. A nagyobb jelentőségű, merészebb előrelépés igényével fellépő licencvásárlások hiányának alapvető oka ugyanaz, ami miatt ezekben az években a műszaki fejlődés általában lelassul.

A gazdaságpolitika a VI. ötéves terv során a leginkább szorító gondokra, a rövid távon jelentkező legfőbb feladatokra koncentrált. A megcsappant beruházási források jelentős részét már korábbról determinált vagy halaszthatatlan fejlesztések kötötték le; a maradék allokálásánál azok a fejlesztések élveztek elsőbbséget, amelyek a leggyorsabb eredményt ígérték a külkereskedelmi mérleg javításában. A konvertibilis exportfejlesztést célzó hitelkeretből való részesedés feltételét képezte, hogy a devizakiadás a fejlesztés révén elért többletexportból rövid távon, 1-2 év alatt megtérüljön; ez minden hosszabb távú célt eleve lehetetlenné tett. Ugyanakkor a gazdaság feltételrendszere nem volt alkalmas olyan hatékonyságjavulást kikényszeríteni, amely számottevő pótlólagos erőforrásokat hozott volna felszínre, és a belső, valamint a KGST-piacokon uralkodó feltételek sem tették a gazdálkodók számára elkerülhetetlenné, hogy a gazdaságot ért világgazdasági kihívásra a műszaki fejlődés gyorsításával reagáljanak. A nagyobb számú, de egyenként szerény jelentőségű licencvásárlásokban jelentkező ilyen „araszolva haladó” stratégiának bizonyos körülmények között lehet létjogosultsága és haszna, összességében mégis oda vezetett, hogy a magyar gazdaság műszaki színvonalát az élenjárótól elválasztó „technikai rés” ezekben az években nőtt.

A teljesség kedvéért még két további tendencia is említést érdemel, bár ezek nem hozhatók egyértelműen közvetlen oksági összefüggésbe a gazdaságpolitikai iránymódosítással. Az egyik ilyen figyelemre méltó jelenség, hogy miközben 1979 és 1984 között az iparban alkalmazott licencek száma kb. 50%-kal, a külföldi licencek alapján folytatott termelés volumene több mint 70%-kal nőtt, addig a licencet alkalmazó vállalatok száma alig, mindössze 10%-kal emelkedett. Ez arra utal, hogy a világgazdasági nyitottság – legalábbis, ami a nemzetközi műszaki-szellemi munkamegosztás előnyeinek kihasználását illeti – még mindig csupán egy viszonylag szűk vállalati körre terjed ki.

A másik említést érdemlő tendencia az ágazati struktúrában jelentkezik. A korábbi évekkel ellentétben, amikor a külföldi licencek alapján folyó termelésben a gépipar állt az első helyen, az utóbbi években a vegyipar megelőzte a gépipart mind a külföldi licencek alapján folytatott termelés volumenét, mind pedig a licenctermekeknek a teljes termelésen belüli részarányát illetően (3. táblázat).

A licenc alapján gyártott termékek értékesítési adatai az iparban, %

Ágazat	A licenc alapján gyártott termékek értékesítésének					
	megoszlása			aránya az összes értékesítésben		
	1976	1981	1983	1976	1981	1983
Kohászat	3,2	13,2	12,3	1,2	7,4	8,3
Gépipar	63,0	33,5	35,0	8,9	7,2	9,2
Vegyipar	24,2	36,1	37,8	5,8	8,7	11,0
Könnyűipar	3,5	8,9	8,2	0,8	3,1	3,8
Élelmiszeripar	5,1	5,5	3,4	1,0	1,5	1,1
Egyéb ipari ágazatok	1,0	2,8	3,3	0,5	0,9	1,1
Ipar összesen	100,0	100,0	100,0	3,7	4,9	5,9

A nemzetközi politikai, világgazdasági tényezők hatása

A magyar vállalatok által átvett licencké túlnyomó része fejlett tőkés országokból származik. Az eddigiekben vázolt jelenségek és tendenciák kialakulásában a belső gazdasági tényezők és körülmények mellett e tőkés országokból átvett licencké megszerzésének nemzetközi feltételrendszerében az utóbbi években bekövetkezett – számunkra kedvezőtlen – változás is jelentős szerepet játszott. Vonatkozik ez mindenképp az embargópolitikának az USA által 1980 óta különös energiával szorgalmazott megszorítására és kiterjesztésére. Ezzel, a NATO-országok és Japán által a CoCom (Coordination Committee) keretében összehangolt diszkriminatív politikával, amelynek éle – ha nem is kizárólag, de elsősorban – a szocialista országok ellen irányul, a magyar vállalatok is mind gyakrabban szembekerülnek licencvásárlási szándékaik megvalósítása során. A korábbi évekhez képest, amikor elsősorban beruházási javak, a fejlett technikát megtestesítő eszközök exportjának ellenőrzésére koncentrált, új vonása ennek a politikának, hogy a hardware-ről mindinkább a software-re, az eljáró technikai eredményekre vonatkozó ismeretek, tudás átadásának megakadályozására összpontosítja a figyelmet.

Az embargó hatása a magyar gazdaságot döntően a szélesebb értelemben vett gépipar területén, elsősorban az elektronikai iparokban, a számítástechnikában és a híradástechnikában, valamint ezzel többé-kevésbé szorosan összefüggő területeken (ultraprecíziós technológiák, robotizáló és a rugalmas gyártórendszerek stb.) érinti. Feltehető, hogy – a kisebb fokú alkalmazkodási készség mellett – az embargó hatása is hozzájárult ahhoz, hogy a licencké alapján folyó termelés a gépiparban vi-

viszonylag lassabban fejlődött, és a gépipar, mint a külföldi licencek hasznosítója, a második helyre szorult.

Az utóbbi években az USA nyomására több, a CoComon kívül álló, semleges ország is bevezette a csúcstechnika exporttilalmának valamilyen rendszerét, vagy válalta, hogy megakadályozza a külföldről importált technikának az átadó engedélye nélküli továbbadását. Ez további nehézséget jelent az embargópolitika hatásának kivédése, részleges semlegesítése szempontjából. Mivel a világpolitikai feszültségek remélhető enyhülése esetén sem számolhatunk rövid időn belül az embargó egy csapásra való lényeges enyhítésével, saját kutatásunk, fejlesztésünk intenzifikálása és a KGST-országok együttműködésének erősítése látszik az egyetlen reális lehetőségnek az embargó által érintett területeken.

Közismert, hogy a kelet-nyugati gazdasági kapcsolatok általában és ezen belül a technikakereskedelem különösen érzékeny a politikai feszültségekre. Ezért érthető, hogy a világpolitikai feszültségek növekedése kifejezetten exporttilalmak alá eső területeken túl is széles körben éreztette hatását. Ehhez az is hozzájárult, hogy a potenciális licencadókat a recesszió, majd az abból való, de újabb és újabb visszaesések miatt csak vontatott kilábalás nehézségei és a magas munkanélküliséggel kísért struktúraváltási gondok is a korábbinál merevebb magatartásra készítették. A termelés licencmegállapodások keretében való „kihelyezése” és különösképpen saját exportpiacaik egy részéről a magyar licencátvevő javára való lemondás kevés vonzerővel bírt számukra a lehűlőben levő nemzetközi klímában, amikor a kelet-nyugati együttműködés perspektívája erősen leszűkült. Szemléletesen mutatja ezt a tartózkodóbb magatartást a fejlett tőkés országok cégei és a magyar vállalatok között létrejött kooperációs megállapodások számának a korábbihoz képest harmadára-negyedére való drasztikus csökkenése. (Ebben része volt annak is, hogy a magyar vállalatoknak a nyugat-európai vállalatok voltak a hagyományos partnerei, a világgazdasági strukturális változások pedig Nyugat-Európát különösképpen érintették. Versenytársainál kevésbé rugalmasan, lassabban volt csak képes a változásokhoz alkalmazkodni, és így pozíciói az utóbbi években a másik két fejlett régióhoz – Észak-Amerikához és a Távol-keleti térséghez – képest romlottak.) Nyilván nagy vonzerőt jelentett volna a nyugat-európai és más partnerek számára is, ha a magyar vállalatokkal való együttműködés belépőjegyül szolgálhatott volna a többi KGST-ország, elsősorban a Szovjetunió piacára, erre azonban az utóbbi években csak kivételesen és a korábbinál korlátozottabb mértékben nyílt lehetőség.

A KGST-reláció problematikája

A KGST-relációból történő licencvásárlások problematikája az előbbieken vázoltaktól alapvetően eltérő. A KGST-tagállamok, elsősorban a Szovjetunió rendkívül jelentős tudományos-műszaki potenciállal rendelkezik. (A világon foglalkoztatott teljes kutatói, műszaki fejlesztői létszám 40%-a ezekben az országokban működik.) A KGST-országok ugyanakkor a nemzetközi licencforgalomban tudományos-műszaki potenciáljukhoz képest elenyésző mértékben – az exportban 1-2%-os, az importban 5-8%-os részarányal – vesznek részt. Ez az ellentmondás nem magyarázható pusztán azzal,

hogy, mint ismeretes, az ún. szófiai elven alapuló térítésmentes dokumentációcsere a KGST-régióban hosszú ideig helyettesítette a kereskedelmi úton történő technika-transzfert. Nyilván ez is érezteti még hatását, a fő ok azonban a kereskedelmi úton történő technikatranszfer intézményi-érdekeltségi rendszerének fejletlensége.

Licencvásárlásainkban a KGST-országokból származó licencköltségek részaránya a 80-as években a korábbihoz képest nőtt: az átvett licencköltségek számát tekintve 30–50%-ot tett ki, a licencdíjköltségekben pedig – a korábbi 5%-kal szemben – 10-15%-ot képviselt. Magyarországtól eltérően, a többi KGST-ország nem publikál adatokat a licencforgalomról, ezért csak szórványosan rendelkezésre álló adatokra támaszkodhatunk. Ezekből arra lehet következtetni, hogy a KGST-országokból való licencvásárlások aránya tekintetében Magyarország a középmezőnyben helyezkedik. Ez azonban csak annyit jelent, hogy Magyarországhoz hasonlóan a többi ország sem használja ki a lehetőségeket. Aktivitásuk nemcsak a nemzetközi licencforgalomban való részvétel, hanem ezen belül a régió belüli kölcsönös licencforgalom tekintetében is elmarad a műszaki-tudományos potenciál alapján objektíve lehetséges szinttől.

Licencvásárlásainknál a lehetőségek kihasználatlansága nem az átvett licencköltségek számában, hanem sokkal inkább abban mutatkozik, hogy ezek a licencköltségek – kevés kivétellel – általában csak szűk körben ható, szerény jelentőségű előrehaladást tesznek lehetővé. A nagy horderejű licencköltségek hiánya – mint erről már volt szó – licencimportunk egészére jellemző az utóbbi években, de fokozottan áll a szocialista licencvásárlásokra. Jól mutatja ezt a KGST-ből való licencvásárlások számaránya és a licencköltségben képviselt részarányuk közti jelentős különbség: a szocialista licencköltségnél az átlagos licencdíj a harmadát sem teszi ki a tőkés országokból átvett licencköltségek átlagos díjösszegének.

Ugyanezt jelzi, hogy az iparban a licenctermekeknek 1980 és 1984 között csupán 2,5–6,5%-át állították elő szocialista licencköltségek alapján. Ez az arány jóval kisebb, mint a szocialista licencköltségek számának és licencdíjának részaránya (bár a reális értékeléshez figyelembe veendő, hogy ezek között viszonylag sok a technológiai licenc, amelyeknél a licenctermekek köre nehezebben, esetenként egyáltalán nem definiálható.)

Szocialista licencvásárlásaink és általában a KGST-régió belüli licencforgalom alacsony szintjének okait vizsgálva, általában két tényezőre szoktak hivatkozni. Nevezetesen egyrészt arra, hogy az egyes országok fejlettségi szintje nagyjából azonos, és ez korlátozza az egymástól való átvételre érdemes műszaki ismeretek, fejlesztési eredmények körét, másrészt a megfelelő tájékozódási lehetőség és az érdekeltség hiányára. A fejlettségi színvonal közel azonos volta önmagában nem volna akadály, nem zárja ki a hatékony nemzetközi munkamegosztást a műszaki szellemi termékek és ezen belül a licencköltségek forgalmában. Bizonyítja ezt a fejlett tőkés országok példája, amelyek fejlettségi szintje közel azonos, és mégis egymás közötti forgalmuk teszi ki a nemzetközi licencforgalom 80-85%-át.

KGST viszonylatban sokkal inkább az a probléma, hogy a tagországok, különösen az „európai hatok” fejlesztéspolitikájában levő párhuzamosságok következtében egymásnak a világpiacon jelenleg is több területen versenytársai. A tőkés licencadó is általában csak abban az esetben hajlandó ismereteit, fejlesztési eredményeit átadni, ha nem kell tartania a licencátvevő versenytől. Úgy tűnik, KGST-relációban ez a megfontolás, a partner konkurenciájától való félelem még erőteljesebben jelentkezik.

Tény, hogy szocialista licencvásárlásaink között viszonylag kevesebb az olyan, amely a kompetitív szférába esik; zömmel egy-egy technológiai fázis javítására, az átvevő saját használatára szolgáló műszerek, berendezések gyártására, üzemeltetési-karbantartási ismeretekre vonatkoznak, tehát olyanok, amelyek az átdó külpiazi pozícióit nem veszélyeztetik. Figyelemreméltó ebből a szempontból, hogy a szocialista licenckel előállított termékek sokkal kevésbé bizonyultak exportképesnek konvertibilis relációban, mint a fejlett tőkés országokból átvettek (4. táblázat).

4. táblázat

Az exportértékesítés relációs a licenc származási helye szerint, %

Származási ország	Rubelszámolású	Konvertibilis
	export	
Fejlett tőkés országok	29	71
KGST-tagállamok	61	39

Alapvető akadálya a licencforgalom fejlődésének az információáramlás vontatott, akadózó, hiányos volta. Hiányos az egymásnak felajánlható licencekről, a licenckínálatról való tájékoztatás, hosszú ideig tart az ajánlatadás. Még súlyosabb probléma, hogy a partnerek, mindenekelőtt a szakemberek gyors, hatékony és közvetlen kommunikációja sokszor nehézségbe ütközik. Hagyományos külkereskedelmi ügyleteknél is szükséges a zavartalan információáramlás, licencmegállapodásoknál azonban, amelyeknek lényege az ismeretátadás, -átvétel, ez alapvető követelmény. Kívánatos lenne a licencvásárlások fejlesztése érdekében a gyors kapcsolatfelvétel és informálódás, a licencátadó és licencátvevő közötti közvetlen kapcsolattartás intézményi feltételeit erősíteni.

Fontos lenne továbbá, hogy a licencforgalomban az eladó oldaláról nagyobb szerepet kapjon a vállalati és személyi érdekeltség is. A tapasztalatok alapján ez sokszor hiányzik vagy gyenge. Több országban például nagyon szerény mértékű a feltalálók anyagi elismerése. Előfordul az is, hogy a külkereskedelmi vállalat és az érintett termelővállalat vagy intézet közötti érdekellentétek nehezítik a licencvásárlást. Az érdekeltség jelentőségét jól szemlélteti az NDK példája, amely a műszaki szellemi termékek exportját erőteljesen ösztönzi anyagilag és azáltal is, hogy a vállalatok, kombinátok műszaki-szellemi termékimportját ezen exporttól, annak növekedésétől teszi függővé. Kérdéses, nem fékezte-e ez a politika a külföldi technika átvételét. Tény azonban, hogy ezzel a politikával jelentősen növelte műszaki-szellemi termékkereskedelmének aktívumát, és az NDK Magyarország szocialista licencimportjában is kimagasló mértékben részesedik.

Nemcsak az átdó, az átvevő érdekeltségét is erősíteni kell. A magyar vállalatok részéről is előfordul bizalmatlanság, előítélet a szocialista országokból átvethető licenckel szemben. Licencpolitikánk ugyan feltétlen elsőbbséget biztosít a szocialista relációból származó, műszakilag-gazdaságilag egyenértékű ajánlatoknak, de az érté-

kelésből a szubjektív elemek nehezen szűrhetők ki. A kölcsönös bizalom a kedvező tapasztalatok alapján fejlődik, erősödik a partnerek között. Ezért is fontos, hogy a potenciális licencátadók és -átvevők nagyobb szabadságfokkal rendelkezzenek közvetlen kapcsolataik kialakításában.

Végezetül a licencvásárlást akadályozó okok között meg kell említeni, hogy a KGST-országok potenciális licencátadói sok esetben a műszaki-szellemi ismeretekkel rendelkeznek ugyan, és hajlandók azokat átadni, de nem tudják szállítani az azok hasznosításához szükséges speciális gépeket, berendezéseket.

Licencpolitikánk ellentmondásai

Megválaszolásra vár még az a kérdés, hogy hogyan alkalmazkodott licencpolitikánk a gazdaságfejlesztési irányvétel módosulásához, az ebből eredően megváltozott feladatokhoz és követelményekhez, továbbá mennyiben volt képes a tőkés viszonylatban kedvezőtlenebbé váló feltételeket – legalább részben – ellensúlyozni. A vállalatok részéről ugyan szükségképpen jelentkeztek törekvések, hogy a licencvásárlásokat az intenzifikálás, a hatékonyság és a világgiazi versenyképesség növelésének szolgálatába állítsák, de ezek a törekvések csak vontatottan és ellentmondásosan érvényesültek. A belső piacot, ahol a licenctermekek kétharmada került elhelyezésre, továbbra is a kereslet túlsúlya jellemezte, és a hiányjelenségek következtében az extenzív típusú fejlesztés gyakran vonzóbbnak tűnt a vállalatok számára. A piaci verseny fejletlensége miatt a megújulási kényszer gyengén érvényesült. Így a licencvásárlók – azért is, mert a korszerű technika átadására a licencátadók csak nehezen és drágán lettek volna hajlandók – megelégedtek a kevésbé korszerű megoldások átvételével, és megengedhették maguknak, hogy az átvett eredmények bevezetése elhúzódjék. Zömmel életgörbéjük delelőjén álló vagy azon is túljutott termékek, technológiák kerültek átvételre, és a fejlett országokban szokásosnál kétszer-háromszor hosszabb bevezetési idő az újdonságértéket tovább csökkentette. Hogy a bevezetési idő az utóbbi években a korábbihoz képest valamelyest csökkent, az zömmel annak tulajdonítható, hogy az alkalmazásba vétel legtöbbször nem vagy alig járt beruházással.

Ellentmondásos helyzetet teremtett, hogy miközben a licencvásárló vállalat a beruházási erőforrásokkal és az importtal való takarékoság kényszere, valamint a háttérpar fejletlensége, a megfelelő anyagok, alkatrészek, részegységek hiánya miatt sokszor kénytelen volt a műszakilag-minőségileg igénytelenebb technika átvétele és kevésbé termelékeny eljárások alkalmazása mellett dönteni, a gazdaságirányítás részéről nagy nyomás érvényesült annak érdekében, hogy a licenc alapján történő termelés mielőbb eredményeket hozzon a konvertibilis export növelésében. A licenctermekek azonnali és változatlan formában való exportja szükségszerűen csak korlátozott eredményeket hozhat, és csupán kedvezőtlen gazdaságossággal valósítható meg. Tartós és nagyobb arányú exportsikereket úgy lehet elérni, ha a licencátvevő a licenctermekek vagy technológiát műszakilag-minőségileg továbbfejleszti, gazdaságosabbá teszi, vagy alkalmazását újabb területekre kiterjeszti. Erre azonban – idő, lehetőség vagy felkészültség hiányában – csak elvétve került sor.

A licencvásárló gyakran úgy kívánt a vele szembeni követelményeknek eleget

tenni, hogy a licenctermekekből a licencátadónak történő viszontszállítást erőltette. Ezekből a viszontszállításokból adódott a licenctermekek konvertibilis exportjának kb. 25%-a az elmúlt években. A visszavásárlásra a licencátadó általában csak nagyon nyomott áron (egy esetben például a korábbi importár 30%-áért) volt hajlandó, tehát az a magyar exportőr számára kedvezőtlen gazdaságossággal valósult meg. Mivel pedig a licencátadó – érthető módon – tartósan nem volt érdekelt az ilyen ellenszállításban, az rendszerint csak rövid távon funkcionált, amíg a devizakiadás vagy annak egy része megtérült, a licencvásárló számára tehát nem jelentett tényleges, szilárd világpiazi pozíciót.

Nem kapott megfelelő súlyt licencpolitikánkban az „emberi tényező” meghatározó szerepe a hasznosítás hatékonysága szempontjából. Az emberi tényező jelentőségének lebecsülése abból a szimplifikáló felfogásból eredt, amely a licencvásárlásokat is a hagyományos áruügyletekhez hasonlónak tekintette. A licencátadásnál, -átvételnél azonban az „áru” olyan műszaki ismeret, tudás, amelyet az átvevőnek nem elegendő „átvennie”, hanem ahhoz, hogy hasznosítani tudja, el kell sajátítania, magáévá kell tennie. Ezért az eredményes alkalmazás kulcskérdése, hogy a műszaki és munkásgárda képes legyen megfelelni a külföldi technika támasztotta magasabb követelményeknek. A személyzet alapos felkészítésének, betanításának szükségességét és jelentőségét a vállalatok hajlamosak lebecsülni, és a központi irányítás sem eléggé szorgalmazza az ehhez szükséges feltételek megteremtését. Sőt – mivel ez a betanítás legtöbb esetben külföldön történik, vagy a licencátadó szakértőinek közreműködését igényli, tehát devizakiadással jár, adminisztratív korlátozásokba is ütközik. Az új technika alkalmazásához szükséges műszaki kultúra hiánya szembetűnően jelentkezett például azokban az esetekben, amikor néhány vállalat új vidéki üzemében, zömmel frissen átképzett munkásgárdával kísérte meg az átvett licenc bevezetését.

Ellentmondásos helyzet alakult ki a licencvásárlások ösztönzése tekintetében is. Miközben a központi irányítás a korábbi évekhez hasonlóan változatlanul bátorította a vállalatokat külföldi licencek megszerzésére, a 80-as évek elején bevezetett átmeneti importkorlátozó intézkedések a licencvásárlások engedélyezésénél, hatósági jóváhagyásánál is éreztették korlátozó hatásukat. Rontotta a helyzetet, hogy az engedélyező szervek nem voltak és nem is lehettek képesek a vállalati licencvásárlási kezdeményezéseket a hatékonyság és a világpiazi versenyképesség várható javulása szempontjából érdemben elemezni. Az elbírálás legfőbb – gyakorlatilag egyetlen – szempontja a fejlesztésnek a devizamérlegre gyakorolt hatása volt. 1983 óta azonban változás következett be. Az engedélyező szervek ésszerűsítették, egyszerűsítették és ezáltal gyorsították az eljárást, és az elbírálásnál mindinkább olyan gyakorlatot folytatnak, amely nem törekszik a vállalati fejlesztési célokot „felülbírálni”, és a vállalat törekvéseivel ellentétes feltételek közé szorítani, hanem zöld utat biztosít a vállalati elgondolásoknak, ha az eredményes hasznosítás feltételei adottak vagy megteremthetők.

A licencvásárlások ösztönzésének fontos eszköze a központi műszaki fejlesztési alaphoz való hozzájárulás. Ennek mértéke, mint adataink mutatják, az utóbbi években rendkívül változó volt. Az 1981. évi kiugróan magas érték indokoltsága, racionalitása megkérdőjelezhető. Az utóbbi három évben a központi támogatás erős csökkenésének vagyunk tanúi, de ez egyelőre nem járt hátrányos következményekkel, a licencvásárlások – mint az előzőekben bemutatott adatokból kitűnik – ezekben az

években nem csökkentek. A központi műszaki fejlesztési alap részaránya a licencvásárlások és az adaptálás költségeiben 1980 és 1984 között a következő volt:

Év	Részarány, %
1980	59,0
1981	86,0
1982	46,0
1983	32,1
1984	27,6

Inkább az a kérdés vetődik fel, mennyire volt alkalmas a központi forrásokból nyújtott hozzájárulás arra, hogy a vállalati kezdeményezéseket ne csak támogassa, hanem befolyásolja, és a népgazdaságilag legfontosabb, súlyponti területek felé terelje? A kérdés annál is inkább jogosnak látszik, mert a tapasztalatok azt mutatják, hogy a licencvásárlásoknak csupán viszonylag szerény hányadát teszik ki azok, amelyek a központi országos kutatási-fejlesztési programok megvalósítását szolgálják. Egy másik idevágó kérdés az átvett licencek továbbfejlesztésének ösztönzése. A továbbfejlesztés fontosságát az előzőekben már hangsúlyoztam. Kíváncsúnak tűnik a pénzügyi eszközökkel való közvetett irányítás hatékonyságának javítása azáltal is, hogy a központi forrásokból nagyobb részt biztosítsunk az átvett licencek továbbfejlesztésének finanszírozására.

A 70-es években bevezetésre kerültek olyan speciális ösztönzők, amelyek az érdekeltég növelésével lettek volna hivatottak a licencvásárlásokat előmozdítani. Ilyen volt például egy elkülönített jutalomkeret a licencvásárlásban és -alkalmazásban legjobb eredményeket elért személyek, kollektívák jutalmazására, valamint adókedvezmény a licencadaptációs tevékenység esetén stb. Ezek az 1980-as években is fennmaradtak, de komoly vonzerővel nem bírtak, érdemi hatást nem tudtak elérni. Elvben is kifogásolható ezen preferenciák jogosultsága. Egy tevékenységi központi eszközökkel való dotálása akkor indokolt, ha társadalmi hozama nagyobb (vagy társadalmi költsége kisebb) a mikroszinten jelentkezőnél. Ez azonban a licencvásárlásokra *általánosságban* nem állítható. A preferencia jogosultsága csak egyedileg ítélni lehet meg az egyes fejlesztéseknél. Nem a fejlesztéshez szükséges technika megszerzésére alkalmazott módszer, hanem a fejlesztés eredménye jogosít preferenciákra.

Másrészről az ilyen preferenciák tipikus látszatintézkedések. A külföldi licencek átvétele, eredményes alkalmazása szempontjából nem az ilyen különleges ösztönzőknek, hanem a gazdasági környezet egészének és a gazdálkodás feltételrendszerének van elsődleges hatása. Az importált technika hasznosítása a fogadó országban az ott uralkodó általános műszaki-gazdasági viszonyoktól, az adott gazdaság újjátévesztésétől, rugalmasságától, alkalmazkodó képességétől függ. Mint az OMF B egyik tanulmánya megállapítja: „a technikaimport önmagában nemcsak alkalmatlan gyenge teljesítőképességű és megmerevedett gazdaságok helyzetének javítására, hanem ezek problémáit nagymértékben súlyosbíthatja.”¹

¹ A technológiatranszfer szerepe a műszaki-gazdasági fejlődésben. OMF B 18-8201-Et sz. tanulmány, Bp. 1983.

A kedvezőtlenebb nemzetközi feltételek ellensúlyozásában számottevő szerepe lehet a gazdasági diplomáciának. Ezen a téren az utóbbi években valóban voltak érdemleges kezdeményezések, és születtek is bizonyos eredmények. Annak, hogy nem sikerült nagyobb eredményeket elérni, alapvető oka az, hogy hiányzik a szükséges összehangoltság a fejlesztéspolitika, közelebbről a műszaki fejlesztéspolitika és a kül-gazdaságpolitika megvalósítása során. Olyan koordinációra lenne szükség, amely vonzóvá teszi potenciális partnerek számára a korszerű, élenjáró technika átadását azáltal, hogy ha erre hajlandók, megkönnyítsük számukra a magyar piacra való behatolást (például bizonyos „csomagtervek” keretében biztosítják, hogy egyébként azonos feltételek mellett elsőbbséget élvezzenek nagyobb rendelések elnyerésénél).

Végezetül szükségesnek látszik hangsúlyozni a licencvásárlások nyújtotta lehetőségek túlértékelésének veszélyét. Kialakult egy olyan szemlélet, amely a technikatranszfer egyéb, változatos formáit háttérbe szorítva, a licencvásárlásokat abszolútizálni látszik. Ennek kialakulásához hozzájárult, hogy a központi irányítás is döntően a technikatranszfernek ezt a – jóllehet nagyon fontos, de nem minden esetben leghatékonyabb – formáját szorgalmazta. Közismert például, hogy a közös vállalatoknak – a technikatranszfer e tőkebevonással kombinált formájának – nagy előnye, hogy lehetőséget nyújtanak a korszerű technika megszerzése mellett nagy értéket jelentő management és marketing módszerek, ismeretek átvételére is, és – megfelelő feltételek mellett – alkalmas formát és nagyobb biztonságot jelentenek a partner számára érdekeik érvényesítése szempontjából. Az embargópolitika szempontjából is esetleg más, enyhébb megítélés alá esik az exportengedély megadása a partner illetékes hatóságai részéről, például ún. kettős felhasználású termékek, technológiák esetén, ha biztos lehet abban, hogy a technikát átadó külföldi fél az átadott technika hasznosítása felett a közös vállalat keretében ellenőrzést gyakorolhat.

A közös vállalatok terén a jelek szerint állandó „lépéshátrányban” vagyunk. A 70-es évek második felében teremtettük meg azokat a feltételeket, amelyek az évtized elején még eredményesek lehettek volna. Újabban határozott erőfeszítéseket teszünk ebben az irányban, de még mindig csak vontatottan teremtjük meg azokat a körülményeket és azt a klímát, amely már korábban – az 1970-es évek végén is – kívánatos és lehetséges lett volna. A közös vállalatok – és az ezeknek sokszor előiskoláját jelentő vállalatközi kooperációk – mellett a technikatranszfer egyéb formái közül különösen fontos a nem kereskedelmi (tehát ösztöndíjak, tanulmányutak, a nemzetközi tudományos életben, tudományos tanácskozásokon való részvétel, tudósok és műszaki szakemberek személyes kapcsolatai útján való) technikaátvétel lehetőségeinek jobb kihasználása, amit ma még sok esetben adminisztratív korlátok és a hibás szemléletből fakadó akadályok nehezítenek. Az említetteken túl természetesen a technikatranszfer egyéb formái is az eddiginél nagyobb figyelmet érdemelnek. Indokolatlan a licencvásárlások kivételezett kezelése, nem alapozhatjuk a külföldi technika átvételét csupán erre a csatornára. A műszaki fejlesztésben a külföldi technika átvételére mindenkor a különböző módszerek és mechanizmusok közül az eredmény szempontjából optimális megoldást kell választani, illetve ezek optimális kombinációját kell alkalmazni. A különböző gazdaságirányítási intézményeknek és a gazdaság feltételrendszerének a gazdasági racionalitásnak megfelelően erre kell ösztönöznie a gazdálkodókat.

A GAZDASÁGTALAN TERMELÉS IPARUNKBAN

A közgazdasági szakirodalomban és a felső szintű határozatokban, állásfoglalásokban az elmúlt években gyakran felvetették, hogy a gazdálkodás hatékonyságának növelése érdekében elengedhetetlen a gazdaságtalan termelés visszaszorítása. Kevesebb szó esett viszont arról, hogy valójában mi is tekinthető gazdaságtalan termelésnek, és milyen súlyt képvisel az ipari termelésben. Hasonlóan vitatott kérdés, hogy a vállalatokat valójában mi készíti a számukra gazdaságtalan termelés fenntartására. A gyakorlati tapasztalatok ugyanakkor azt mutatják, hogy csak igen korlátozott eredmények születtek a gazdaságtalan termelés megszüntetése területén.

A gazdaságtalan termelés felszámolásának hiánya látszólag ésszerűtlen vállalati magatartásra utal, de már a témakör első megközelítése is egyértelműen mutatja, hogy ezt a magatartást mélyebb összefüggések, gazdálkodásunk számos alapproblémája motiválja. Gazdaságirányítási rendszerünk egyik alapvető ellentmondása, hogy míg egyik oldalról a vállalatokat nem gazdaságos termelésük megszüntetésére ösztönözzük, addig a másik oldalról a realitások — gyakran a vállalati önállóságot is korlátozva a gazdaságtalan termelés további fenntartását indokolják.

A fejlett piaci viszonyok között a vállalatok ha nem tudják a termelést valamilyen módon gazdaságossá tenni, vagy ha nem tudják áraikat emelni, a nem megfelelő gazdaságosságú termékek gyártását megszüntetik. (Esetleg speciális vállalati, illetve piacpolitikai vagy foglalkoztatási szempontok természetesen indokolhatják a gazdaságtalan termelés további fenntartását.) Nálunk viszont a piaci hatások és a szabályozó rendszer nem gyakorol megfelelő nyomást a vállalatokra gazdaságtalan tevékenységük gazdaságossá tételére, illetve megszüntetésére. A vállalatoknak széles körű lehetőségük van arra, hogy gazdaságtalan termelésüket árai emelésével, támogatások megszerzésével stb. ellensúlyozzák.

Versenyhelyzetben a kieső termelést vagy import, vagy más hazai termelő pótolja — azonos vagy magasabb áron. A magyar gazdaság ismert hiányjelenségei és a viszonylag szűk körű piaci verseny mellett a gazdaságtalan tevékenységek pótlására többnyire más hazai termelő sem vállalkozik. Az ismert devizagondok — és a szocialista kínálat párhuzamosságai ugyanakkor az importhelyettesítés lehetőségeit is viszonylag szűk körre korlátozzák.

Kutatásunk¹ során először arra kerestünk választ, hogy mit tekinthetünk valójában

¹Vizsgálatunkat az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja ipari szervezet témájú kutatásainak keretében folytattuk, amelyről legutóbb az Ipargazdasági Szemle 1985, 2. számában adott összefoglaló áttekintést.

gazdaságtalan termelésnek jelenlegi viszonyaink között. A fogalmi tisztázás után kérdőíves felmérés és esettanulmányok segítségével vizsgáltuk, hogy a gazdaságtalan termelés konkrétan milyen súlyt képvisel iparunkban, s felszámolását milyen tényezők akadályozzák. Az alábbiakban a vállalati tapasztalatokból leszűrhető fontosabb eredményeket ismertetjük.

Fogalmi tisztázatlanságok, mérési nehézségek

A szakirodalomban és a mindennapi szóhasználatban a gazdaságosság fogalmát igen eltérő és sokszor ellentmondó tartalommal használják. A vállalati gyakorlatban a gazdaságosságot gyakran szinonimaként értelmezik a hatékonysággal, s gazdaságtalan termelésen többnyire a kalkulációk szerint veszteséges (vagy nyereséget nem hozó) termékeket értik, amikor a ráfordítások meghaladják az eredményeket. Felmerül azonban a kérdés, hogy valójában mi tekinthető ráfordításnak és eredménynek, illetve hogy a gazdaságosság – tartalmából következően – igen relatív fogalom, mindig valamely más hasonló lehetőséghez viszonyítva ítéltető csak meg. A tevékenységek gazdaságossága időben is változó, a különböző termékeket időszakonként eltérő eredménnyel állítják elő.

A gazdaságosság fogalmával kapcsolatban számos további kérdés is tisztázásra vár. Nem eldöntött egyértelműen, hogy termék- vagy vállalati kategória, a mérés fázis- vagy népgazdasági szintű legyen, statikusan vagy dinamikusan elemezzük, az eredmények és ráfordítások milyen körét vegyük figyelembe. Az üzemi szinten igen gazdaságtalanul előállított termék-alkatrész ugyanis vállalati nézőpontból gazdaságos lehet, az egyéb külső beszerzési forrásokhoz vagy ahhoz képest, hogy a végtermék a gazdaságtalanul előállított alkatrész nélkül egyáltalán nem szállítható. A „nemlét-hez” képest még a legkedvezőtlenebb gazdaságosságú termék gyártása is indokoltnak bizonyulhat. Ugyanakkor a vállalati szinten gazdaságos termelés is gazdaságtalannak mutatkozhat más, az adott kapacitásokon előállítható termékekhez képest (relatív gazdaságosság). A vállalati szinten gazdaságos termelés fenntartása viszont közgazdasági nézőpontból, pl. az import beszerzéshez képest lehet igen kedvező. A példákat hosszan sorolhatnánk, ezek azonban egyirányba mutatnak: az összehasonlítás tárgyától és szintjétől függ a gazdaságosság megítélése.

Ennek megfelelően a gyakorlatban mindig alapvető fontosságú annak feltárása, hogy a megszüntetendő tevékenység gazdaságossága hogyan viszonyul egyrészt a pótlás (pl. más hazai termelő vagy az import) gazdaságosságához, másrészt – az adott kapacitásokon – a megszüntetett termék helyett gyártható új termék gazdaságosságához, illetve a megszüntetésből származó nyereség milyen arányban áll az esetleges hiányból adódó veszteségekkel. A gazdaságosság tehát elsősorban vállalati kategóriának tekinthető, elvileg vállalati hatáskörbe tartozik annak meghatározása, hogy rendelkezésre álló eszközeiket milyen – különböző nyereséget hozó, illetve gazdaságosságú – termékek gyártására fordítsák.

A jelenlegi gazdaságirányítási rendszer a vállalatok nyereségérdekeltségére épít, ezért nem volna célszerű a vállalatoknak még azt is megmondani, hogy bizonyos termékeket azért ne gyártsanak, mert azok gazdaságtalanok. Alapvetően a vállalatoknak

maguknak kell eldönteniük, hogy nyereségüket hogyan kívánják növelni, gazdaságos termelésük fokozásával, gazdaságtalan tevékenységeik csökkentésével vagy gazdaságossá tételével. A gyakorlatban azonban a központi irányítás sokszor maga sem tekinti a nyereséget a gazdálkodás hatékonyságát megfelelően tükröző mutatónak, s ezért a nyereségérdekeltséggel ellentétes célokat is preferál. Nyilvánvaló tehát, hogy a gazdaságosság sokszor független a vállalat tevékenységétől, a veszteségeket gyakran adminisztratív tényezők — pl. árfolyamok, árbesorolás, támogatások odaítélése stb. — okozzák. Emellett egyes szabályozóváltozások gyakran év közben, visszamenőleges hatállyal történnek, amelyek alapvetően érintik a vállalati tevékenységek gazdaságosságát. Hasonlóan feszültséget okoz, hogy a szabályozók konkrét előírásait — mértékét — késve, sokszor röviddel a tárgyév kezdete előtt ismertetik, holott a vállalatok csak ezek ismeretében tudnák termékszerkezetük gazdaságosságát alakítani.

A gazdaságtalan termelés egész problematikája azért is igen bizonytalan alapokra épül, mert magának a gazdaságtalanságnak a megítélése az érvényben levő árakon, árrendszeren alapul. Az árak egyrészt azért torzíthatnak, mert a gazdasági racionalitáson kívül eső szempontok miatt az indokolt áremeléseket adminisztratív módon fékezik, másrészt azért, mert az adott vállalat áremelési törekvését a verseny, illetve az alternatív beszerzési források nem korlátozzák.

Racionális gazdálkodási környezetben, amikor a ráfordítások, költségnövekedések áthárításának, az árak növelésének komoly korlátai vannak, a vállalatok reagálásának egyik fő útja a termelés gazdaságossá tételére, a veszteségforrások feltárására és kiküszöbölésére irányul. Ha viszont a gazdálkodási feltételek széles körben lehetővé teszik a gazdaságtalan termelés költségeinek áthárítását, a vállalatok ésszerű magatartásának tekinthető, hogy tevékenységük nem a termelés gazdaságosságának — sok erőfeszítést, többletmunkát igénylő — növelésére, hanem áraik emelésére irányul. Az árrendszer hibái, ellentmondásai széles körű kritika tárgyát képezték. Ezzel nem kívánunk itt részletesen foglalkozni, csak arra szeretnénk a figyelmet felhívni, hogy az árak gyakran elfedik a tényleges gazdaságossági különbségeket. Ennek tulajdonítható, hogy a gazdaságtalannak tekinthető termelés valószínűleg jóval szélesebb körű, mint amire felmérésünk összefoglaló vállalati adataiból következtethetünk.

A gazdaságtalan termelés súlya

Vállalati tapasztalataink megerősítették, hogy a vállalatok csak igen hozzávetőlegesen érzékelik termékeik — különösen az előállított alkatrészek — tényleges gazdaságosságát. Ennek okai között jelentős szerepet játszik a vállalatok nem megfelelő költségérzékenysége, kalkulációs — költséggazdálkodási rendszerének elmaradottsága.

Az új fedezeti költségszámításon alapuló kalkulációs rendszerben még kevésbé követhető egy-egy termék, termelési fázis gazdaságossága, mivel a költségek mintegy harmadát képviselő rezsiköltségeket a vállalatok szabadon oszthatják fel termékeik között, s ezáltal szabadon alakíthatják valamely termékük gazdaságosságát. Ugyanakkor a tényleges piaci verseny hiánya számos területen továbbra sem korlátozza a költségek átcsoportosításának — és a gyakran ezzel egyet jelentő — áthárításának lehetőségét.

A gazdaságtalan termelésről készített felmérésünk a Magyar Kereskedelmi Kamara tagvállalatainak tapasztalatait vizsgálta. Természetesen egy kérdőívvel önmagában nem kaphattunk választ a gazdaságosság mélyebb összefüggéseire. E módszer inkább csak a problémakör főbb befolyásoló tényezőinek körvonalazásához, valamint az esettanulmányok tárgyát képező vállalatok kiválasztásához adott hasznos segítséget. 194 vállalatától kaptunk véleményt a gazdaságtalan termelés nagyságáról és a megszüntetését akadályozó tényezőkről. A választ adó szervezetek túlnyomó része az állami szektorba tartozik (24 ipari szövetkezet és három mezőgazdasági szövetkezet képviselte a nem állami szektort).

A vizsgálatok során a gazdaságtalan termékeken belül megkülönböztettük azokat, amelyek a vállalat kalkulációja szerint veszteségesek (abszolút gazdaságtalan termékek) és azokat, amelyek nem veszteségesek ugyan, de a vállalat más, jövedelmezőbb tevékenységekre tudná fordítani termelési erőforrásait (relatív gazdaságtalan termékek).

A választ adó vállalatok összesen 502 gazdaságtalan terméket (termékcsoportot, tevékenységet) jelöltek meg. Ezek háromnegyed része abszolút gazdaságtalan volt, és 25%-uk pedig relatíve gazdaságtalan. A relatív értelemben gazdaságtalan termékek alacsony részaránya arra utal, hogy a gazdaságtalan termelés megközelítésének ez a módja még kevésbé terjedt el vállalataink körében.

Felmérésünk szerint a gazdaságtalan termékek (termékcsoportok) viszonylag kis súlyt képviselnek a vállalatok termelésében: a vállalatok 85%-ánál részarányuk nem érte el a termelési érték 5%-át, több mint felénél aránya 1% alatt maradt. Figyelemre méltó azonban az a 16 – különböző ipari ágazatokba tartozó – vállalat is, ahol a gazdaságtalan termékek (termékcsoportok) részaránya meghaladta a 20%-ot.

A kérdőíves felmérést kiegészítő vállalati esettanulmányaink tapasztalatai szerint a gazdaságtalan termékek viszonylag alacsony részaránya azonban csak a „jéghegy” csúcsát mutatja. A vállalatok ugyanis lényegében csak azokat a tevékenységeiket jelölték meg, amelyeknél a ráfordítások elérték, illetve meghaladták az eredményeket. Vállalati vizsgálódások alapján egyértelmű, hogy a gazdaságtalan termelés köre ennél jóval szélesebb. Ezen termékek azonban nem jelennek meg a veszteségesek között, ugyanis a vállalatoknak gyakran lehetőségük van arra, hogy tevékenységük nem megfelelő, illetve romló gazdaságosságát árak emelésével, támogatások, kedvezmények igénybevételeivel stb. kompenzálják.

Erre utal az az általánosnak tekinthető vállalati magatartás, amely a gazdaságtalanság okát elsősorban külső tényezőknek – az árrendszernek, az anyagellátási zavaroknak, a kooperációs partnerek hiányának stb. – tulajdonítja, és felszámolásához is külső segítséget igényel. E magatartást tükrözi, hogy a gazdaságtalanságot elsősorban árkérdésként kezelik, ártényezőkre vezetik vissza. A szabályozás kétségtelen szerepe mellett tanulmányaink tapasztalatai utaltak az eddiginél erőteljesebb vállalati erőfeszítések szükségességére is.

Gyakori például, hogy a vállalatok valamilyen piaci hatásra új termékek gyártásába kezdenek, de nem veszik figyelembe, hogy a termelés milyen méretek, előállítási nagyságrendek mellett lesz gazdaságos. Több meglátogatott vállalatnál alapvető problémát jelentett, hogy az új beruházások által kínált lehetőségeket a keresleti tényezők hatására nem tudták megfelelő nagyságrendben kihasználni. Néhány vállalatnál a termelés nem megfelelő gazdaságosságához erősen hozzájárult a termékszerkezet kedvezőtlen

irányú változása is. Több vállalat arról is szólt, hogy a termékek gazdaságossága nem kis mértékben az értékesítési reláció függvénye. Általában a tőkés export jövedelmezősége alacsonyabb az átlagnál, illetve veszteséges. Mások szerint fontos szerepe van az értékesítés módjának is. Több példa utal arra, hogy fővállalkozás keretében a kevésbé jövedelmező vagy veszteséges terméket is gazdaságossá tehetik.

A vizsgált vállalatok jó része termelőberendezései elavult műszaki állapotára vezet vissza a gazdaságtalanságot. Még a piacon jól eladható, viszonylag korszerű termékek esetében is gyakori, hogy előállításuk alacsony technológiai színvonala, termelékenysége, szervezatlansága, az alkatrészek magas költségvonzatú autark gyártása összességében kedvezőtlen gazdasági eredményekhez vezet. A gazdaságosabb termelési szerkezet létrehozásához tehát elengedhetetlen a technológiai hiányosságok megszüntetése, a korszerű gyártásszervezés megteremtése. A termékek gazdaságtalanságához gyakran az alapanyagellátás nem új keletű problémái is hozzájárulnak.

Ugyanakkor tapasztalataink szerint általános vállalati hozzáállás, hogy energiáikat elsősorban nem a gazdaságtalanságot kiváltó okok megszüntetésére, tevékenységük gazdaságossá tételére, hanem támogatások megszerzésére, áremelési lehetőségek biztosítására fordítják. Jól szemlélteti ezt, hogy a gazdaságtalan termelés felszámolására tervezett intézkedéseik között első helyen általában az áremelés áll. A gazdaságtalan termelés problémáját a megvizsgált vállalatok nagyobb része áremelés útján próbálja megoldani.

Bár a gazdaságtalan termelés felszámolására a vállalatok többsége intézkedési terveket, cselekvési programokat is összeállított, ezek többsége igen általános formában határozza meg a tennivalókat (pl. a piaci, marketingtevékenységek fejlesztése, műszaki fejlesztés, a költséggazdálkodás továbbfejlesztése, a bizonylati rend szigorítása, a szervezeti rendszer fejlesztése stb.). Ezen intézkedések jó része csak igen közvetlen hatását a gazdaságosság alakulására nehéz nyomon követni. A konkrétabb elképzelések megvalósításához azonban többnyire valamilyen külső segítséget – elsősorban áremelési lehetőséget, illetve beruházási forrást – igényelnek.

A gazdaságtalan termelés fenntartásának okai

A gazdaságtalan termelés visszaszorításának alapkérdése, hogy a gazdálkodó egységek valójában miért vállalkoznak – látszólagos gazdasági érdekeik ellenére is – valamely gazdaságtalan, esetleg minőséget rontó tevékenység fenntartására, illetve az ebből származó veszteségekért mi kárpótolja a vállalatokat.

Vállalati felmérésünk és esettanulmányaink szerint a gazdaságtalan termelés fenntartásának, illetve megszüntetésének okaiként a vállalatok általában több tényezőt is megjelöltek, amelyek a gyakorlatban akadályozzák a gazdaságtalan termelés megszüntetését. Természetesen az akadályozó tényezők nem mindegyike jelenik meg egy-egy vállalatnál, de az okok gyakran halmozódnak.

A vélemények szerint a gazdaságtalan termelés megszüntetését gátló tényezők között kiemelkedő a *belföldi piaci ellátás* biztosítása. Az információt szolgáltató vállalatok több, mint háromnegyedénél ezért nem szüntetik meg gazdaságtalan termékek gyártását.

Bár a jogszabályok szerint kimondott ellátási felelőssége csak a közüzemi vállalatoknál van, 27 (köztük textilipari, elektronikai, mezőgazdasági gépgyártó, vegyipari stb.) vállalat szólt arról, hogy ellátási kötelezettség terheli. Négy vállalat szerződéskötési kötelezettségről és további négy vállalat pótalkatrész-szállítási kötelezettségről szólt. A többi vállalat nem fejtette ki bővebben, hogy a „belföldi piac igényli” meghatározás mögött milyen indítékok húzódnak meg.

Vállalati tapasztalataink szerint a termelés megszüntetése komoly nehézségekbe ütközik, ha az adott termék iránt jelentős a hazai kereslet. A gyártás leállítására ez esetben csak akkor kerülhet sor, ha van hazai termelő, aki kész a termék gyártását átvenni, illetve a belkereskedelem rendelkezik azzal az importkerettel, amiből a kieső termelést pótolni tudja. Az egyik nagyvállalatunknál úgy fogalmaztak, hogy „a Belkereskedelmi Minisztériumnál, az Árhivatalnál, a Népi Ellenőrzésnél a vállalat csak hatáskörén kívül eső indokokra – például importkeret hiányára, szállító késésére stb. – hivatkozhat, amikor a hiányt számon kéri, gazdaságtalanságra már kevésbé”. A hiány sok esetben, különösen az úgynevezett olcsóbb cikkeknel politikai kérdésként merül fel. A vállalati szakemberek szerint ezért mindenekelőtt az ellátási felelősség értelmezését kell tisztázni és rendezni. Az 1985. január 1-től érvényben levő gazdasági szabályozó rendszer alapján a vállalatok gazdaságtalan tevékenység folytatására nem kötelezhetők, illetve csak abban az esetben, ha annak anyagi konzekvenciáit az utasítók viselik. (Ilyen esetek finanszírozására is szolgálna a piaci intervenciók alap.) A vállalatok jelenleg még bizonytalanok, hogy a deklarált jogok érvényesítése a gyakorlatban milyen következményekkel járna.

A gazdaságtalan termelés megszüntetését akadályozó tényezők között a második helyen az *exportérdekeltség áll*. Számos vállalatot a tőkés export növelésére irányuló törekvés késztet gazdaságtalan termékek gyártására. A válaszadók utalnak a felsőbb szintű elvárásokra, a tőkés exportot ösztönző előnyökre stb. Emellett több vállalat is államközi egyezmény, termékszakosítási megállapodás keretében a szocialista országokba exportálja gazdaságtalannak minősített termékeit.

Minden relációban komoly erők hatnak a gazdaságtalan termelés leállítására ellen. Szocialista viszonylatban elképzelhetetlen, hogy valamely magyar vállalat azért szüntesse meg termelését, mert az számára gazdaságtalan. Tőkés relációban viszont alapvető tényező a kivitel biztosítására, illetve növelésére irányuló igen erős exportérdekeltség. A tőkés export jelentős előnyökkel jár a vállalat vezetői, illetve dolgozói számára egyaránt, függetlenül attól, hogy a kivitel esetleg kedvezőtlenül hat a vállalat nyereségére. A kooperációs partnerek ismert hiánya vagy a hosszú szállítási határidők is erősen akadályozzák a gazdaságtalan termelés megszüntetését. Gyakran a jelentősebb felhasználókkal való jó üzleti kapcsolatok fenntartása érdekében vállalkoznak gazdaságtalan termékek gyártására. Néhány vidéki vállalat foglalkoztatáspolitikai szempontokra, a munkaerő megtartására utal. A gazdaságtalan termelést azért nem szüntetik meg, mert bizonyos élömlék-letétet jelent.

A termékei iránti kereslet csökkenése az elmúlt években számos vállalatnál szintén a gazdaságtalan termelés leállítására ellen hatott. Ezeknél a gazdaságtalan termelés megszüntetése jelentős kapacitáskihasználatlansággal járna. Törekvéseik középpontjában ezért nem a gazdaságosság, hanem a „túlélés” biztosítása, a termelés mennyiségi oldalról való megalapozása áll.

A *kevésbé konvertálható* termelő kapacitások is akadályozzák a gazdaságtalan termelés felszámolását. A gazdaságtalan termelés esetleges leállítására miatt kieső volument sokszor a specializáltság miatt nem tudják más, gazdaságosabb termeléssel pótolni. Egy-egy termék előállításának szűk keresztmetszete gyakran egy speciális gépet takar, azaz a gépi kapacitás konvertálhatatlansága – vagy legalábbis igen szűk korlátok közötti átválthatósága – nehezen teszi lehetővé a gazdaságtalan termék felcserélését gazdaságosra.

Más esetekben a gazdaságtalan termékek *általános költséghordozó* szerepe miatt nem döntenek a gyártás leállítására mellett. Termelésük megszüntetése esetén az általános költségek kevesebb termékre volnának feloszthatók, ugyanakkor a gazdaságosabb termékek gyártási volumenének határt szabnak a piaci igények. Két vállalat azért nem tudta megszüntetni gazdaságtalan termékei gyártását, mert azokat komplett létesítményekbe kell beépíteni. Bizonyos termékeket fővállalkozóként értékesítenek, ezeket csak a komplett rendszer részeként tudják eladni. A jövedelmező termékek eladásához tehát szükség van gazdaságtalan termékek előállítására is. Néhány vállalatnál a gazdaságosság növelése, illetve a termékcserre *pótlólagos beruházásokat* igényelne, de ehhez a vállalatok nem rendelkeztek elegendő fejlesztési eszközzel.

További vállalatoknál speciális tényezők akadályozták a gyártás megszüntetését: ilyen például az importhelyettesítés, az új termék gyártásához szükséges kutatási-fejlesztési háttér hiánya, a termelés során keletkező hulladékanyagok jó hasznosíthatósága. Más vállalatoknál a költségszámítási gyakorlat hiányosságai is alapvetően befolyásolják a termékek gazdaságosságának megítélését.

A felsorolt indítékok mellett, illetve mögött, a vállalati tapasztalatok szerint gazdaságunk alap-problémáit érintő okok is meghúzódnak. Ezek között első helyen a nyereségérdekltség alacsony intenzitását említhetjük. A vállalatok fő célja nem a rendelkezésre álló erőforrások maximális kihasználása, hanem a népgazdasági szintű átlagos bérfejlesztés megvalósításához szükséges nyereség elérése, illetve a kapacitások megfelelő terhelése. Amennyiben a gazdaságtalan termelés – amely többnyire a termelésnek csak kisebb töredékét képviseli – nem veszélyezteti számottevően a fenti célok elérését, a vállalatok kevésbé törekszenek „jól bejáratott”, esetleg egyéb szempontokból kedvező (pl. rezsiszélés, kapcsolatok miatt szükséges), de gazdaságtalan termelésük megszüntetésére.

A gazdaságtalan termelés visszaszorítása ellen ható további tényező, hogy a vállalatok nehézségeik esetében széles körben számíthattak központi támogatásokra. Ezek egy része megjelent a statisztikai mutatókban, másik részük viszont bérpreferenciákat, árszabályozási kivételeket, egyéb egyedi döntéseket jelentett. Ha hozzáveszük ehhez azokat a további előnyöket (pl. vezetői jutalmak, prémiumok, vállalati értékelés stb.), amelyek valamely gazdaságtalan termék – pl. ellátási szempontból vagy export érdekből történő – gyártásához kapcsolódnak, akkor nem tekinthető közgazdasági szempontból csodának, hogy a gyártás esetleges gazdaságtalansága sem kényszeríti a vállalatokat e tevékenységek szélesebb körű felszámolására.

Mint láttuk, a legtöbb vállalat nem különösebben törekszik gazdaságtalan tevékenységei megszüntetésére. A vállalatoknak ez többnyire nem létérdeke, mert eredményeiket más utakon is javítani tudják, és a gazdaságtalan termelés általában elviselhető tehertételt jelent, a túlsúlyban levő nyereséges termékek a rosszabbakat is „elviszik”. A vállalatok tudomásul veszik, hogy bizonyos termékeiket csak gazdaságtalanul képesek előállítani, nem is igen érdekeltek megszüntetésükben, sem a társadalmi megítélés – ellátási felelősség –, sem a gazdaságossági szempontok tekintetében.

A felsőbb szervek gazdaságossággal kapcsolatos magatartása is ellentmondásos. Egyrészt folyamatosan deklarálják, hogy a vállalatoknak nagyobb erőfeszítéseket kell tenni gazdaságtalan termelésük felszámolására, másrészt kimondatlan iparpolitikai elv, hogy az eddig gyártott termékek jó részét a jövőben is gyártani kell, mert arra valahol, valakinek szüksége van, s a termelés beszüntetése esetén csak tőkés import útján szerezhethők be, vagy a hiánycikkek körét bővítik. A helyi társadalmi szervek is többnyire a gazdaságtalan termelés megszüntetését ellenzik, mert a leállítandó tevékenységek szűkítik a munkalehetőségeket.

A gazdaságtalan termelés eddiginél szélesebb körű felszámolását csak a vállalatok és a gazdaságirányítás együttes összehangolt tevékenysége eredményezheti. Mindig szem előtt kell tartani, hogy a gazdaságtalanság kérdése alapvetően vállalati kategória. A vállalat döntési hatáskörébe tartozik, hogy megítélje, milyen mértékben szüntet meg vagy folytat gazdaságtalan tevékenységet. A döntéseknél elsősorban arra kell választ adni, hogy a gazdaságtalan termelést hogyan lehet gazdaságossá tenni. Ennek érdekében fel kell tárnunk a gazdaságtalanság létrejöttének vállalattól függő és külső okait s azt, hogy a vállalatoknak milyen intézkedéseket kell/lehet tenni a gazdaságtalanság megszüntetésére.

Csak ha a vállalati erőfeszítések nem járnak sikerrel, azaz nem sikerül a termelést gazdaságossá tenni, akkor kell döntenie a gyártás megszüntetéséről vagy további fenntartásáról. Ellentmondást rejt magában az a tény, hogy bár a döntések nem mindig vállalati szintűek, konzekvenciáikat elsősorban a vállalatoknak kell viselniük. Gyakori feszültség forrása, hogy két döntési szint: egy vállalati – ún. gazdaságossági – és egy ellátási – nem gazdaságossági – nézőpont keveredik egymással. A gazdaságtalan termelés megszüntetése tekintetében a vállalatok döntési szabadsága gyakran formális, a felső szervek sokszor vállalati szinten kívánják az ellátási felelősséget érvényesíteni.

A gazdaságtalan termeléssel kapcsolatos döntésnél abból a kérdésből célszerű kiindulni, hogy a gazdaságtalanul előállítható termékekre a gazdaságnak szüksége van-e vagy nincs, más forrásból gazdaságosabban vagy egyáltalán beszerezhető-e? Ha nincs szükség, akkor a vállalat szabadon dönthessen arról, hogy beszünteti-e a gyártást. A gazdaságtalan termelés további fenntartása ilyenkor hibás vállalati magatartásra, a szabályozás esetleges ellentmondásaira, fel nem ismert szükségletekre vagy egyéb, nem gazdasági szempontokra (pl. munkaerő megtartás) vezethető vissza.

Máskor viszont nem a vállalatoknak, hanem a gazdaságnak van szüksége olyan tevékenységekre, termékekre, amelyek az előállító vállalat számára veszteségesek ugyan, de nemzetgazdasági szempontból célszerűtlen a termelést beszüntetni. Ekkor viszont

nem várható el a vállalattól, hogy maga viselje ennek terheit. Ezért azokon a területeken (pl. ahol a pótlás importból nem megoldható vagy exportérdekekből stb.) népgazdasági szempontból szükségesnek látszik a gazdaságtalan termelés további fenntartása, a vállalatokat kárpótolni kell a gazdaságtalan tevékenységből származó veszteségekért.

A kompenzáció formailag legegyszerűbb esete, amikor árnövelési lehetőség biztosításával (például egyedi árszabályozási kivétellel) történik a gazdaságtalan termelés gazdaságosságának helyreállítása. Ez a megoldás azonban egyéb (pl. életszínvonal-politikai) szempontok miatt nem mindig elfogadható. Más területeken – például a tőkés exportnál – viszont az árak növelésének a piaci verseny kemény korlátokat szab, az exporttámogatás, a kedvezményes bérfejlesztési lehetőség stb. kárpótolja a vállalatokat a gazdaságtalan termelés fenntartásáért. Esetenként informális gazdasági, illetve gazdaságon kívüli kompenzációs csatornák is működnek.

Jelenleg is létezik tehát kompenzáció a gazdaságtalan termelés folytatásáért, de ennek formái áttekinthetetlenek, sokszor ellentétesen orientálnak, ugyanakkor mértéke sem mindig arányos a gazdaságtalan termelés fenntartásából eredő veszteségekkel. Alapvető feladat tehát a kompenzáció világos, a többletterhekkel arányos, mindenkinek számára áttekinthető és nyomon követhető rendszerének kialakítása.

Az elmondottak alapján egyértelmű, hogy a gazdaságtalan termelés visszaszorításának a piaci verseny erősítése, az importlehetőségek növelése mellett olyan irányítási, illetve szabályozási rendszer is az alapfeltétele, amely a nyereségérdekeltség intenzitásának növelésével párhuzamosan megakadályozza, hogy a vállalatok gazdaságtalan tevékenység mellett is elérjék céljaikat, és a gazdasági környezet kényszerítő hatásait – sokszor nem is közgazdasági eszközökkel kompenzálják.

A magyar gazdaság jelenlegi adottságait és lehetőségeit figyelembe véve, a követelmények kielégítése nyilvánvalóan egy hosszabb folyamat eredménye lehet. Ugyanakkor az is egyértelmű, hogy a gazdaságtalan termelés visszaszorításának kérdését nem lehet elnapolni a piaci viszonyok kiteljesedéséig.

Az előttünk álló időszakban ezért – a piaci elemek erősítése mellett – jelentősebb szerepet célszerű biztosítani a közvetett piacsabályozásnak. Piacsabályozáson nem valamiféle bürokratikus beavatkozást értünk, hanem a piaci hatásokat erősítő – például az új termelők piacra lépését ösztönző, az importlehetőségek feltárását elősegítő, a veszteségek kompenzálását, illetve a megszüntetett termékek pótlását megszervező – rövid távú tevékenységet. Lényeges, hogy a piacfelügyelet széles körű információkkal rendelkezzen a helyettesítés lehetőségeiről (konvertálható kapacitásokkal rendelkező termelőkről, az importlehetőségekről stb.), és olyan pénzügyi alap álljon rendelkezésre, amely módot nyújt a veszteséges termelés kompenzálására. Az erősödő piaci elemek s a piacfelügyelet szabályozó szerepe együttesen orientálhatják a vállalati magatartást olyan irányba, hogy csökken a – népgazdasági szinten is jelentős veszteségeket okozó – gazdaságtalan termelés.

BAGÓ ESZTER

A PIACFELÜGYELET HELYE ÉS FELADATAI GAZDASÁGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERŰNKBEN

Gazdaságirányítási rendszerünk továbbfejlesztésében ma az egyik legaktuálisabb kérdés, hogyan adhatunk nagyobb teret gazdaságunk működésében a piaci mechanizmus szabályozó szerepének, és ezzel összefüggésben hogyan teremthetők meg a verseny kialakulását és működését szolgáló feltételek, gazdaságirányítási elemek és intézmények. Az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportjában folyó, a verseny feltételeit elemző kutatások részeként vizsgáltam a piacfelügyeleti tevékenység hazai gyakorlatát, helyzetét.¹

Hazánkban a gazdaságirányítási rendszer átfogó továbbfejlesztésének egyik lépéseként a 37/1984. sz. minisztertanácsi rendelet alakította ki a piacfelügyelet jelenlegi intézményi kereteit, határozta meg feladatait és eszközeit.

Gazdaságirányítási rendszerünk mai gyakorlatát és jövőbeli működését tekintve a piacfelügyelet intézményének kialakítása fontos előremutató intézkedésként értékelhető. Jól tudjuk, a ma működő gazdasági mechanizmusunk sok tekintetben még távol van attól, hogy széles körben a piac, a piaci verseny működésére, működtetésére épüljön. Gazdaságirányítási rendszerünk továbbfejlesztése során azonban a piaci mechanizmus szabályozó szerepét kívánjuk a mainál lényegesen következetesebben érvényesíteni. E koncepciókba illeszthető be a piacfelügyelet intézményének kialakítása, mint egyik eleme a gazdaságirányítási rendszer átfogó továbbfejlesztésére irányuló lépéssorozatnak. Gazdaságirányításunk jelenlegi feltételrendszerébe azonban ez az elem még sok tekintetben csak ellentmondásosan illeszthető, fölfogható úgy is, mint a jövő gazdaságirányítási rendszerének egy már ma létrehozott eleme. Gazdaságunkban a piacfelügyeleti tevékenység jelenlegi szerepében, gyakorlatában mutatkozó ellentmondások végül is ebben gyökereznek: a piacfelügyelet feladata a piac zavartalan működésének biztosítása olyan feltételek között, amikor a *piaci viszonyok általában a gazdaságban fejletlenek*, a gazdaság működőképességét számos „piacon kívüli” eszközzel lehet csak biztosítani.

Ilyen helyzetben keresi ma a piacfelügyelet intézménye a helyét gazdaságirányításunk rendszerében. Az útkeresés nemcsak e funkció újszerűsége, de az objektív feltételek ellentmondásossága miatt is nem egyszerű feladat. Az alábbiakban a piacfelügyeleti tevékenység mai gyakorlatát és továbbfejlesztésének lehetőségeit tekintem át. A helyzetkép és a továbbfejlesztés útjainak bemutatásához az Országos Anyag- és

¹ A piaci verseny feltételeit elemző kutatásainkról áttekintést ad az Ipargazdaságtani Kutatócsoport ipari szervezet kutatásai az 1981–85-ös tervidőszakban című összefoglalás az Ipargazdasági Szemle 1985. 2. számában.

Árhivatal, az Ipari Minisztérium, a Belkereskedelmi Minisztérium és a Pénzügyminisztérium illetékes szakértőivel folytatott interjúk tapasztalatait használtam fel. Ezúton is szeretnék köszönetet mondani azoknak, akik e beszélgetésekre vállalkoztak.

A piacfelügyelet feladatai, intézmény- és eszközrendszere

A tőkés országokban a piacgazdaság működését biztosító verseny fenntartása, védelme érdekében a gazdaságpolitika fontos elemévé vált a verseny szabályozása. Az egyes országokban a piac megfigyelése és a piaci szereplők magatartásának befolyásolása változatos eszközökkel, változatos intézményi keretekben folyik.² A versenypolitika eszköztárának fontos eleme a piaci struktúra folyamatos elemzése, a versenykorlátozások elleni általános és egyedi fellépés, az árfelügyelet, a nagyvállalatok piaci erőfölényre való törekvését akadályozó és a kis- és középvállalatokat támogató általános intézkedések és egyedi beavatkozások. A verseny védelmének és szabályozásának az érdekében folyó versenypolitika a vállalatok piaci magatartását általános érvénnyel szabályozó törvényekre épül, fejlettek és az általános gazdaságpolitikába jól beépítettek azok az intézményi keretek és szankcionálási lehetőségek, amelyek a törvények betartását, így a verseny védelmét hivatottak biztosítani.

1984-ben a piacfelügyeletnek mint új gazdaságirányítási elemnek a kialakításával, valamint a tisztességtelen gazdasági tevékenység tilalmáról szóló törvény megalkotásával jelentős lépést tettünk a piaci mechanizmus működését biztosító versenypolitika intézményi és jogi kereteinek kialakítása felé. A piacfelügyeletről szóló rendelet értelmében a piacfelügyelet a piaci folyamatok zavartalan fejlődését hivatott biztosítani és elősegíteni. Az ennek érdekében kifejtett piacfelügyeleti tevékenység lényegében *három feladatkörre* bontható: a piac rendszeres megfigyelése, operatív intézkedésekkel a piaci zavarok elhárítása, a piac működése, a verseny fejlesztése érdekében intézkedések és javaslatok kidolgozása. A minisztertanácsi rendelet értelmében a piacfelügyelet országos hatáskörű központi szerve az Országos Anyag- és Árhivatal.

A korábbi gazdaságirányítási gyakorlathoz képest a piacfelügyeletről szóló rendelet több szempontból is *újszerű koncepciót* képvisel gazdaságirányítási rendszerünkben, az állami beavatkozás eszköztárában és intézményi kereteiben. A piacfelügyelet a rendelet értelmében egy olyan új gazdaságirányítási elemmé válhat, amely jelentős mértékben centralizálja a piaci, forgalmi folyamatokba való közvetlen beavatkozás eszközeit. A piacfelügyeletről szóló rendelet tükrözi azt a gazdaságirányítási törekvést, hogy a kormányzati, egyedi beavatkozások ne konkrét ágazati, illetve funkcionális érdekek érvényesítése, hanem *a piaci viszonyok egyensúlya és fejlesztése érdekében* szülessenek, a beavatkozás ne legyen hatósági jellegű, az állami beavatkozások *piackonform* jellege erősödjön.

Az elmúlt években a gazdaság irányításában erőteljesen érvényesült az a gyakorlat – ezt újabban a gazdaság kézi vezérlésének nevezik –, amelyet a gazdasági folyama-

²Penyigey Krisztina: A piacfelügyelet és a verseny szabályozása a tőkésországokban. Ipargazdasági Szemle, 1984, 3. sz.; Román Zoltán: Az ipari szervezet elméletének fő irányzatai a piacgazdaságokban. Ipargazdasági Szemle, 1985, 4. sz.

tokban mutatkozó egyensúlytalanságok és zavarok irányító szervei utasításokkal, egyedi megoldásokkal való elhárítása jellemzett. A piacfelügyelet feladatkörének megfogalmazásakor nyilvánvalóan érvényesült az a gazdaságirányítási törekvés, hogy egyrészt az operatív gazdaságirányítási feladatok csökkentése és hatékonyságának növekedése érdekében forduljon nagyobb figyelem a zavarok előrejelzésére, a piaci zavarokat előidéző tényezők feltárására, másrészt a kormányzati beavatkozás kapjon egységesebb kereteket, váljon el a hatósági irányítási funkcióktól, és a zavarelhárítás államigazgatási jellegű eszközei helyett a zavarelhárítás piacokonform eszközei kerüljenek előtérbe. A piacfelügyeletnek mint új gazdaságirányítási elemnek az elvi jelentősége nemcsak abban van, hogy az operatív gazdaságirányításban nyújthat lehetőséget az ágazati és funkcionális szempontok, a hatósági jelleg érvényesülése helyett a piaci szempontok következetes érvényesítésére. A piacfelügyeletre fontos feladat hárul a gazdaságirányítás egyes elemeinek, a piaci viszonyok, a verseny általános feltételeinek fejlesztésében is. A piacfelügyeleti szervek a rendelet értelmében *javaslattevő* szerepe van a gazdaságirányítás lényeges elemeinek (tervezés, szabályozás, szervezet) alakítása során. Így a piacfelügyelet központi szerve hivatott a gazdaságirányítás egyes elemeinek alakítása során a piaci mechanizmus, a verseny fejlesztésének szempontjait érvényesíteni, közvetíteni a központi gazdaságirányításhoz, bizonyos esetekben pedig önállóan jogosult intézkedéseket hozni a piaci folyamatok fejlesztése érdekében.

A piacfelügyeletről szóló rendelet alapján így *elvileg igen jelentős gazdaságirányítási elemként értelmezhető e tevékenység*. A piacfelügyeleti jogkör a gazdaságirányításunkban egyébként is kiemelkedő szerepet játszó feladatkörökkel (árszabályozás, anyag- és importgazdálkodás, az export-import folyamatok összehangolása) rendelkező Országos Anyag- és Árhivatalhoz került. Mindez megalapozhatja azt a feltételezést,³ hogy a piacfelügyeleti hatásköröket is koncentrálna az OAÁH gazdaságirányítási rendszerünk működtetésében és fejlesztésében kulcspozícióba kerül, az ágazati és funkcionális érdekeket következetesen háttérbe szorítva a piac működésének és fejlesztésének szempontjai erősödnek a gazdaságirányítási elemek rövidebb és hosszabb távú alakítása során.

Bár gazdaságirányítási rendszerünk továbbfejlesztése szempontjából egy ilyen irányú változás jelentős előrelépést jelentene, *a piacfelügyelet működésének első éve nem mutat arra, hogy a gazdaságirányítás gyakorlatában egy ilyen orientációváltás megvalósult volna*.

A piacfelügyeletről szóló rendelet az ágazati irányító szervezeteknek is jelentős feladatot adott a piacfelügyeleti munkában. Bizonyos területen (energiagazdálkodás, közlekedés, bizonyos mezőgazdasági termékek, posta, távközlés, fogyasztási cikkek belkereskedelme, egészségügy, közművelődésügy) a piacfelügyelet az ágazati minisztériumok hatásköre. A jelenlegi gyakorlat szerint *az ipar területén a jogszabályban rögzített piacfelügyeleti eszközök – piaci intervenciók pénzeszközök, piacfelügyelet utasítás jog – gyakorlásával kapcsolatban az ágazatot irányító minisztérium egyetértési jogot* gyakorol. Az ágazati minisztériumnak is az OAÁH-val *párhuzamos feladata*

³Változó eszköztár és módszerek. Interjú Szikszay Bélával, az OAÁH elnökével. Figyelő, 1984. október 25.

a piac megfigyelése, a forgalmi zavarok feltárása és javaslatok kidolgozása, megoldások keresése a zavarok elhárításával, a piaci folyamatok fejlesztésével kapcsolatban.

A jelenlegi gyakorlatban így a piacfelügyelet feladatainak ellátásában az ágazati irányító szervek szerepe is jelentős. Ez részben hosszú távon is szükségesnek tekinthető. Az ágazati irányítás és a piacfelügyelet egységes szervezeti kerete azokon a területeken szükséges hosszú távon is, ahol a gazdaságirányítás direkt módszerei állnak előtérben (pl. energiagazdálkodás, közlekedés, egészségügy). Emellett a piacfelügyeleti intézkedések megalapozottságának biztosításához általában szükség van az ágazati irányító szervek szakismeretére, és ez hosszú távon is szükségessé teszi piacfelügyeleti munkában az ágazati irányító szervek közreműködését.

A piacfelügyeleti munkán belül a központi piacfelügyeleti szerv és az ágazati irányító szervek közötti munkamegosztás jelenlegi gyakorlata számos ellentmondást hordoz. A központi piacfelügyeleti tevékenység piacot befolyásoló szerepe ma még szűk körre és ezen belül is a rövid távú folyamatokra irányul. Ugyanakkor az ágazati irányítás számos olyan eszközzel (az államközi megállapodások kialakítása, a nem normatív szabályozás befolyásolása, a vállalatok törvényességi felügyelete, ellenőrzése) rendelkezik, amelyekkel széles körben befolyásolja a vállalatok gazdálkodását, a tényleges piaci folyamatokat. *Az egységes szempontú, a gazdaságirányításban határozott szerepet játszó piacfelügyeleti tevékenység még nem alakult ki, a piaci beavatkozások piackonform jellege nem erősödött.*

A zavarelhárításban, a piaci folyamatok szabályozásában és fejlesztésében az ágazati irányítás felelőssége párhuzamos a központi piacfelügyeleti szervével. A piaci folyamatokba és zavarokba való beavatkozás kezdeményezésében, az intervenció eszközök felhasználásával kapcsolatban az ágazati irányítás a vállalatok érdekeit képviselve számos esetben kívánja és tudja befolyásolni a központi piacfelügyeleti tevékenységet.⁴

A mai piacfelügyeleti gyakorlatot az jellemzi, hogy a piaci zavarok elhárítása sokszor csak úgy válik lehetővé, hogy a zavarok elhárításába az ágazati irányító szervek is bekapcsolódnak. Napjainkban az importforrások szűkössége és az erőteljes exportkényszer mélyíti a belföldi piacon a hiányjelenségeket, a kisebb és nagyobb piaci zavarok a gazdaságban tömegesen jelentkeznek, *a zavarelhárító piacfelügyeleti tevékenység túlnő a „piackonform” piacfelügyeleti eszközökön.* A gazdaság működőképességének, a külpiacon egyensúlyának a megőrzése érdekében az operatív gazdaságirányítás informális eszközeit is igénybe veszi. A piaci viszonyok fejletlensége miatt több, a piac normális működése esetén vállalati hatáskörben megoldható zavar terheli a gazdaságirányítást. Mindezek továbbra is szükségesnek mutatják az ágazati irányítás hagyományos, informális eszközeinek alkalmazását a forgalmi folyamatok zavarainak elhárításában, de tartós megoldáshoz nem vezetnek.

⁴Lásd a Nagy Mártával, az OAÁH főosztályvezető-helyettesével készített interjút. Figyelő, 1985. október 24.

A piaci zavarok elhárítása

A piacfelügyeleti tevékenység egyik alapvető feladata a forgalmi folyamatokban mutatkozó zavarok megelőzése, e zavarok levezetése. A piac megfelelő működése esetén a piaci zavarok kiküszöbölése vállalati szinten is jórészt megoldható. Működőképességi piaci mechanizmust feltételezve a zavarok elhárítása állami (piacfelügyeleti) beavatkozást csak akkor igényel, ha a vállalati szférában a zavarok megoldására irányuló döntések sértenék az állam (az alapellátás, a fontos külső kötelezettségek teljesítésének) érdekeit.

A piacfelügyeleti intézkedések (egyedi támogatás, forgalmi pályák előírása, kontingentálás, utasítások) útján történő zavarelhárítás nyilvánvalóan a szabályozás normativitása ellen hat, hatása gyakran tovagyűrűző, elszaporodása a vállalatok magatartásában csökkenti a piaci kényszer hatását. A piacfelügyeleti tevékenység egyik fontos feladata ezért, hogy törekedjék minél szűkebbre vonni az egyedi beavatkozások körét, és a zavarok előrejelzésével, a gyakori zavart előidéző tényezők feltárásával jelezze a központi irányítás számára, hogy milyen változtatások, módosítások szükségesek a tipikus és tartós zavarhelyzetek megszüntetéséhez.

A tartós és eseti piaci zavarok előrejelzése és feltárása a *piacfelügyeleti piaci információs tevékenységére* épül, amelynek rendszere már a központi piacfelügyelet működésének első évében körvonalazódott, fő irányjaiban kiépült. A piacfelügyeleti piaci információs rendszerének kialakításában a piacfelügyeleti szerv és az ágazati minisztériumok szorosan együttműködnek. A piaci zavarok kimutatására, előrejelzésére szolgálnak a tárcák közötti hosszabb távú (éves, féléves) árualap-egyeztetések, valamint a havonta és negyedévenként összeállított piacfelügyeleti információs jelentések.

Az elmúlt év gyakorlata szerint a piaci zavarokkal kapcsolatos információk között igen széles teret kaptak a vállalatok fő információs csatornákat kiegészítő *eseti, közvetlen* bejelentései. A tapasztalatok szerint az ilyen eseti zavarjelzések arra is utalnak, hogy a vállalatok gyakran a piacfelügyelet intézményében új lehetőséget, fórumot látnak, amely közvetlenül beavatkozik az anyagbeszerzési, ellátási gondok megoldása érdekében, helyettesíti a vállalatok közötti kapcsolatokat. A piacfelügyeletre erőteljes nyomás nehezedett a vállalatok, illetve az irányító szervek részéről annak érdekében, hogy eseti intézkedésekkel, kedvezményekkel, minél szélesebb körben avatkozzon be a gazdasági folyamatokba, vegye le a terhet és a felelősséget az anyagellátási, beszerzési gondok megoldásában a vállalatok válláról.

Bár a piaci zavarok jelzése, a zavarelhárítás igénye több esetben kényelmes vállalati magatartásra utalhat, és a jelzett nehézségek vállalati hatáskörben is megoldhatók lennének, a piacfelügyelet működésének első éve azt bizonyítja, hogy objektív körülmények miatt is a *zavarelhárítás került a piacfelügyeleti tevékenység középpontjába*.

A gazdaság működésére jellemző piaci zavarok egyértelműen következnek a piaci viszonyok általános fejletlenségéből. A piaci struktúrát széleskörűen jellemző monopolszervezetek és egyéb, a piaci verseny számos fontos feltételének hiánya akadózóvá, gyengévé teszi a piaci mechanizmus működését. Az ebből adódó zavarok is csak piacon kívüli eszközzel, egyedi beavatkozással oldhatók fel. Emellett a piacfelügyelet

működésének első évében több sajátos probléma is jelentkezett. Az év eleji termelési kiesések, a tervezettnél lassúbb gazdasági növekedés, az exporttervek teljesítésében mutatkozó lemaradás, a fokozódó exportkényszer és a tervezettnél szűkebb importforrások a piaci folyamatok egyensúlytalanságát idézték elő, növelték a hiányjelenségeket, fokozták az ellátási gondokat. A belföldi piacon a kínálat kisebb volt a tervezettnél, a termelés és az ehhez szükséges import csökkenése, valamint a vállalatokra háruló exportkényszer következtében. Az exporttervek teljesülése több esetben veszályba került a beszállítók termelési, szállítási lemaradásai és az importkeretek hiánya miatt. Mind a fogyasztási cikkek, mind az alapanyagok, félkész termékek piacán rendszeres ellátási zavarok keletkeztek. Kizárólag piacokonform intervenciós eszközök segítségével ilyen gyakori zavarokat nyilvánvalóan nem lehet elhárítani.

A zavarok tervezettnél erőteljesebb jelentkezése ellenére is csupán egy-két esetben került sor a piacfelügyelet hatáskörében egyedi, vállalatnak címzett utasítások meghozatalára. A formális utasítások kerülése az egyik fontos piacfelügyeleti eszköz kihasználhatatlanságára utal. Tekintettel azonban arra, hogy az ilyen intézkedésből származó vállalati veszteségeket meg kell téríteni, érthető, hogy miért szorult háttérbe a zavarelhárításnak ez a módszere.

A nem tervezhető forgalmi zavarok elhárítására szolgáló legfontosabb piacfelügyeleti eszköz az OAÁH kezelésében álló *piaci intervenciós alap*. Az alap egyik célja, hogy időleges, eseti támogatást nyújtson egyes vállalatoknak, vállalatcsoportoknak olyan gazdasági tevékenység ösztönzése érdekében, amellyel a piaci zavarok elháríthatók. Az elmúlt év során néhány esetben sor került ilyen akciók (ideiglenes készletfinanszírozás, a termelés beindításának támogatása, kínálatnövelő támogatás) megvalósítására az intervenciós alapból. Ez azonban kevésnek bizonyult. A piaci intervenció, a piacokonform zavarelhárító tevékenység végül is csak *a zavarok jelentékélen hányadában vezethetett megoldáshoz*, mivel a zavarok természete és gyakorisága túlnőtt a piaci intervenciós alap nyújtotta kereteken. Ezért az elmúlt évben is tovább működtek ezek a *piaci mechanizmustól idegen eszközök*, az ágazati és egyéb irányító szervek által különböző (elsősorban import) igények rangsorolása, bizonyos termékek kontingentálása, és hatottak azok az informális irányítási eszközök, amelyekkel a vállalati érdekekkel ellentétben bírták „jobb belátásra” a vállalatokat a piaci ellátási zavarok elhárítása érdekében. Ezek a zavarelhárítási módszerek azonban nem tekinthetők piacfelügyeleti eszközöknek, nem a piac működésének, hanem a piac helyettesítésének eszközei.

Míg a piaci intervenciós alap nagysága nem nyújtott fedezetet sok, indokoltan ideartozó piaci zavart elhárító akcióra, ebből az alapból került finanszírozásra több olyan gazdálkodási probléma megoldása, amely nem tartozik szorosan a piacfelügyeleti tevékenységbe. A piaci intervenciós alap több olyan kötelezettséget „örökölt”, amelyet más források hiányában kellett az alapból finanszírozni.

A verseny erősítése, piacépítés

A nem tervezhető piaci zavarok elhárítása mellett a piacfelügyelet másik alapvető feladata a forgalmi zavarok megelőzése, a piac működésének tartós biztosítása. Bár a piaci folyamatok fejlesztése, az egyensúly globális biztosítása a tervezés és a szabályozás feladata, a piac működése, fejlesztése érdekében mégis számos egyedi akcióra van igény és lehetőség, amelyek a piacfelügyelet piacépítő tevékenységéhez tartoznak.

A piacfelügyelet működése első évének tapasztalatai arra mutatnak, hogy a piacfelügyelet két alapvető feladata – a zavarelhárítás és a piacépítés – között ellentmondás, *aránytalanság* alakult ki. A piaci viszonyok jelenlegi fejletlensége gazdaságunkban a piacépítő piacfelügyeleti akciók alapvető szükségességét, elsődlegességét húzzák alá, ugyanakkor a fejletlen piaci viszonyok erősen hozzájárulnak a zavarelhárító piacfelügyeleti tevékenység túlsúlyba kerüléséhez. A gyakorlatban végül is az utóbbi dominált, a piacfelügyeleti tevékenység első évében *a verseny erősítését, a piacépítést szolgáló akciók erőteljesen háttérbe szorultak*. Ebben közrejátszott az is, hogy *a piacépítéssel összefüggő tevékenységek módjai és eszközei a gazdaságirányítás egészében tisztázatlanok*, kevés a tapasztalat e tekintetben, és *nem is körvonalazódott pontosan az ezzel kapcsolatos irányító szervek közötti munkamegosztás*. A módszerek és a hatáskörök tisztázatlansága mellett az első évben a piacfelügyelet piacépítő tevékenységét korlátozta a rendelkezésre álló intervenciók eszközeinek szükségése, e végül is mindenképpen tökeigényes tevékenységhez nem álltak rendelkezésre pénzeszközök.

A piacfelügyelet egyik fontos feladata a verseny működtetésének elősegítése, biztosítása. E tevékenységhez az 1985 januárjában életbe lépett, *a tisztességtelen gazdasági tevékenység tilalmáról* szóló 1984. évi IV. törvény alakította ki a jogi kereteket. A törvény megtartásának ellenőrzése, megsértése esetén a szükséges intézkedések megtétele nagyrészt a piacfelügyelet hatáskörébe tartozik.

A tisztességtelen gazdasági tevékenység tilalmáról szóló egységes törvény – követve a versenyszabályoknak, a versenyjognak a piaccgazdaságokban végbement fejlődését – nemcsak a versenyt, hanem általában a vállalatoktól elvárható piaci magatartást szabályozza. Jogkövetkezményei a polgári jogi szankciókon kívül kiterjednek a piacsabályozás állami eszközeire is,⁵ amelyek a piacfelügyelet kezébe összpontosulnak. A piacfelügyelet hatásköre e törvény értelmében a vállalatok versenykorlátozó magatartásának, a tisztességtelen versenynek, a fogyasztók megfélemlítésének megtiltása. Ezek a feladatok a piaccgazdaságok piacfelügyeleti szerveinek elsődleges funkciói. Ugyanakkor a hazai piacfelügyeleti gyakorlatban e feladatok – a vállalatok piaci magatartásának kontrollja és befolyásolása – még csak mellékes elemként jelennek meg.

Bár néhány konkrét esetben a piacfelügyeleti hatóság már élt a joggal, hogy a törvényre hivatkozva befolyásolja a versenyt korlátozó vállalati magatartást, *a verseny védelmében kifejtett piacfelügyeleti tevékenység tartalma, módszerei még nem alakultak ki*, és nem tölti be még ez a tevékenység a szükségesnek ítélt mértéket,

⁵Vörös Imre: Egységes törvény a gazdasági versenyről és versenykorlátozásról, a tisztességtelen gazdasági tevékenységről. Ipargazdasági Szemle, 1985, 2. sz.

kereteket. Ebben nyilvánvalóan szerepet játszanak „a kezdet nehézségei”, hiszen itt a vállalati magatartás megítélésének és befolyásolásának új, gazdaságirányításunkban eddig alig használt eszközéről van szó. A tőkés országok piacfelügyeleti szerveinek is sok nehézséget okoz, és kifinomult módszereket igényel a vállalatok piaczavaró magatartásának bizonyítása. Az ilyen vállalati magatartás kimutatása és tiltása különösen nehéz a hazai viszonyok között, amikor a vállalatok monopolhelyezete általánosan jellemző, és számos központi gazdaságirányítási döntés torzítja a piaci viszonyokat és befolyásolja a piac működését.

A piacfelügyelet versenyt erősítő tevékenysége szempontjából központi kérdésnek tűnik a vállalatok monopolhelyzetéből adódó piaczavaró magatartás korlátozása. Ennek a hagyományos – a tőkés országokban középponti – piacfelügyeleti feladatnak a kibontakozása és megoldása azonban számos, ma még nyitott kérdést vet fel. Felmerül ezzel kapcsolatban a tisztességtelen gazdasági tevékenységről szóló törvény következtetlensége e területen: a gazdasági erőfölénnyel való visszaéléssel kapcsolatban a központi piacfelügyeleti szervnek – szemben a tőkés országok kartellhatóságai-
val – nincs szankcionáló jogköre, a törvény itt polgári jogi szankciókat ír elő. Kérdéses, hogy bírósági eszközökkel az esetek milyen körében bizonyítható és szankcionálható a monopolhelyzetből adódó piacsértő vállalati magatartás, és milyen szerepe lehet az ilyen eljárások kezdeményezésében a központi piacfelügyeleti szervnek.

A vállalatok gazdasági erőfölényéből fakadó versenykorlátozó, a piac működését gátló magatartás korlátozásában alapvető piackonform eszköz lehetne gazdaságunkban a piaci struktúra átalakítása, a *piaci szereplők számának a növelése*.

Gazdaságpolitikánknak már több éve megfogalmazott törekvése az ipari szervezet túlzott centralizáltságának mérséklése. Ugyanakkor az állami ipar szervezeti fejlesztését illetően alig léptünk előre. Bár a verseny, a piaci viszonyok fejlesztése, a monopolhelyzetek feloldása érdekében az állami ipar decentralizálása 1980 óta állandóan napirenden levő kérdés, és több konkrét decentralizációs döntés is született, a vállalati méretstruktúra tényleges változása alig érzékelhető. Ugyanakkor a vállalatok szétbontására irányuló államigazgatási döntések elhúzódása, az ebből fakadó bizonytalanság minden bizonnyal befolyásolta a vállalatok magatartását, jelentős károkat is okozott a vállalatok teljesítményében.

A verseny szervezeti feltételeinek megteremtése, a mainál decentralizáltabb vállalati méretstruktúra kialakítása változatlanul aktuális feladat, nagyrészt abból adódik, hogy a korábbi szervezeti döntéseknél a piaci mechanizmus, a *verseny erősítésének szempontjai háttérbe szorultak*, ezeket a szempontokat a jelenlegi irányítási rendszerben nem lehetett következetesen érvényesíteni. *A szervezeti „status quo” fenntartásában az ágazati irányító szervek és a vállalatok érdekei legtöbbször találkoztak*. A nagyvállalati szervezet megőrzése megfelel vezetőik elemi érdekeinek, az irányító szervek számára pedig könnyebbéget ígér az operatív gazdaságirányítási feladatok megoldásában.

A piaci viszonyok fejlesztéséhez, a verseny szervezeti feltételeinek kialakulásához a vállalatok új irányítási formája mellett elsősorban a *vállalati kezdeményezésű* szervezeti lépések vezethetnek. A központi gazdaságirányítás egyrészt ezeket *ösztönző, támogató akciókat indíthat*, illetve *új vállalatok* alapításával módosíthatja a szervezeti rendszert. E központi gazdaságirányítási eszközök hatékonysága érdekében

ebben a folyamatban *feltétlenül erősíteni kell a piac működésének, a verseny erősítésének szempontjait*, hiszen ezeknek a szempontoknak az érvényesítése a vállalati szférától kevésbé várható. Az ipari szervezet piaci szempontú, verseny központú átalakításában a *központi piacfelügyelet hatókörének és befolyásának erősítése* látszik szükségesnek, ami az eddig kialakult gyakorlattal szemben jelentős változást igényel a piacfelügyelet tevékenységében.

A kis- és középvállalati kör bővítésére vonatkozó – még kidolgozásra váró – program kialakításában és végrehajtásában a piacfelügyelet jelentős szerepet vállalhat. Kezdeményezheti, segítheti a vállalatok vállalat alapítási akcióit (a piaci intervenciók alap ilyen célú felhasználására volt már példa), támogathatja az önállósulni kívánó vállalati egységeket.

A szervezeti struktúra változtatása mellett a verseny erősítése érdekében a piacfelügyelet piacépítő tevékenységének másik fontos iránya a *kínalati hiányok tartós kiküszöbölésének elősegítése*. A piacfelügyelet ilyen irányú feladatai egyrészt közvetettek; a tervezés, a szabályozás számára a problémák jelzését, javaslatok megfogalmazását jelentik. A piaci hiányok mérséklése érdekében azonban a piacfelügyelet közvetlenül is felléphet: a kínálatot növelő akciókkal segítheti a piaci egyensúly megteremtését. Bár ez a funkció a piacfelügyeletről szóló jogszabályban közvetlenül nem szerepel, a piaci intervenció irányaira vonatkozó koncepcióban ez a feladat is helyet kapott.⁶ A termelés folyamatosságát, illetve a lakossági ellátást akadályozó anyag- vagy áruhiányok *termeltetéssel* való áthidalását, illetve ennek ideiglenes támogatását a központi piacfelügyeleti szerv, az OAÁH is a piacfelügyeleti feladatok közé sorolja. Ilyen irányú akciókat a piaci intervenciók alából már 1985-ben is támogatott, és az elkövetkezendő időszakban bővíteni is kívánja ez irányú piaci intervenciók tevékenységét.

A piaci hiányok mérséklését célzó, kínálatbővítő akciókkal kapcsolatban azonban a piacfelügyelet feladata még nem rajzolódott ki egyértelműen. A kereslet és a kínálat globális egyensúlyának megteremtése nyilvánvalóan a központi tervezés és a szabályozó rendszer feladata. A piac strukturális egyensúlyának kialakításában a piacfelügyeleti eszközöknek csak addig célszerű jelentősebb szerepet adni, amíg a piaci mechanizmus és az ezt működtető szervezeti rendszer (pl. bankrendszer) fejletlen. A következő időszakban várhatóan a *központi piaci intervenciók eszközöknek a piaci hiányok mérséklése érdekében szélesebb körben kell pótolniuk a piaci mechanizmus egyes elemeit*, és ideiglenesen célszerűnek is látszik szélesebb körben a piacfelügyelethez központositani az ilyen célokra rendelkezésre álló pénzeszközöket.

A piaci egyensúlyi problémák egy sajátos típusát képezik azok az esetek, amikor egy-egy termék gyártása a termelő számára *gazdaságtalan*, de a belföldi piac e terméket igényli. Az eddigi gyakorlat szerint az ilyen esetekben vagy tartós (nem normatív) közvetett vagy közvetlen támogatást élveztek e gazdaságtalan termékek termelői, vagy különböző informális eszközökkel volt elérhető, hogy e termékek gyártását ne függesszék fel. Az ellátás érdekében a vállalat számára gazdaságtalan termékek támogatására 1985-ben is több esetben sor került a piaci intervenciók alából. Ezek a

⁶Medgyessy Péter: A pénzügyi intervenciók rendszere. Gazdaságirányítás, 1985. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985.

támogatási formák azonban rendszerint *nem oldják meg a problémát*, a termék gyártása továbbra is gazdaságtalan, a veszteséget a pénzügyi hidak semlegesítik a vállalat számára. Ezek az akciók nem visznek közelebb ahhoz a már sokszor deklarált és fontos gazdaságpolitikai célhoz, hogy a gazdaságtalan termelés visszaszoruljon a vállalatoknál.

A veszteséges termelés megszüntetése, ha ezeket a termékeket a piac igényli, csak úgy valósítható meg, ha más forrásból, más belföldi termelőtől vagy importból pótolni az eredeti termelőnél kieső termelést. A piacfelügyeleti tevékenység szempontjából itt az a kérdés a lényeges, hogy *hogyan lehet más hazai termelőt ösztönözni a termék átvételére, gazdaságosan megvalósítható gyártására*. Jelenleg az az álláspont alakult ki, hogy az új termelő felkutatása nem a központi piacfelügyeleti szerv feladata, hanem az eredeti termelők, a felhasználók és az ágazati irányító szerv találjanak megoldást az ilyen termékek termelésének átvételére.

A gazdaságtalan termékek gyártásának megszüntetésére a piacfelügyelet jelenlegi gyakorlata tehát nem kínál tartós megoldást. E téren jelentős ellentmondás is kialakult a vállalati önállóságban. Míg az új vállalati törvény értelmében a vállalatok szabadon választhatják meg profiljukat, továbbra is érvényben maradt az OAÁH 5/1978-as rendelete, amely a termelés beszüntetését erősen korlátozza, s csak akkor teszi lehetővé, ha a felhasználók a termékről lemondanak, illetve a termék más forrásból beszerezhető. Felmerül az is, hogy a tisztességtelen gazdasági tevékenységről szóló törvénynek a gazdasági erőfölénnyel való visszaélés tilalmára vonatkozó rendelkezései is kaphatnak olyan értelmezést, amely szerint egy vállalat kötelezhető lesz számára gazdaságtalan termékek esetében is a fogyasztó igényeinek kielégítésére. Mindez arra utal, hogy továbbra is élnek azok a piacon kívüli eszközök, amelyek a gazdaságtalan termelés visszaszorítását akadályozzák, és még nem léptek működésbe a gazdaságtalan termelés megszüntetésének piacokonform eszközei. Ezekben belül a piacfelügyeleti eszközök szerepe nem tűnik olyan jelentősnek, mint a piaci mechanizmus, a verseny általános működésének fejlődése, a normatív szabályozás erősödése, egy mozgékonyabb, decentralizáltabb, vállalkozóbb vállalati szervezeti rendszer kialakulása.

A piacfelügyeleti tevékenység fejlesztésének lehetőségei

A piacfelügyelet működésének első tapasztalatait áttekintve ismét hangsúlyozni kell, hogy itt egy olyan jelentős új gazdaságirányítási elemről van szó, amelynek a mainál hatékonyabb, a piaci mechanizmusokra jobban építő gazdaságirányítási rendszer részeként kell majd működnie. A piacfelügyelet mai gyakorlatának vázolt ellentmondásai kisebb részben az e tevékenységgel kapcsolatos kezdeti tapasztalatatlanságot tükrözik, nagyobb részben azzal függnek össze, hogy a központi piacfelügyelet *viszonylag fejletlen piaci viszonyok között és kedvezőtlen gazdasági helyzetben kezdte kialakítani működését*.

A piacfelügyelet eddigi működésében *két olyan tendencia* tapasztalható, amelyek kedvezőtlennek minősülnek és változtatást igényelnek. Az egyik az, hogy a piac működési zavarainak elhárításában a piacfelügyeleti eszközök gyengének mutatkoztak, és ezért továbbra is háttérbe szorultak a zavarelhárítás direkt és informális eszkö-

zeivel szemben. A másik ilyen kedvezőtlen tendencia, hogy a piacfelügyeleti tevékenységen belül kevés hangsúly esett a versenyt erősítő, piacépítő tevékenységre, és ennek igazi tartalma és módszerei is csak határozatlanul körvonalazódtak.

Bár nyilvánvaló, hogy a piacfelügyeleti tevékenység a gyakorlati tapasztalatok gazdagodásával kifinomultabb, hatékonyabb eszközök és módszerek kialakítása felé halad majd, a kedvezőtlen tendenciák megfordítása nemcsak a piacfelügyelet szerveinek és eszköztárának a „belügye”. Azt az irányt, amelyen a piacfelügyelet az elkövetkezendő időszakban haladni fog, amerre továbbfejlődik, alapvető *gazdaságirányítási döntések és gazdaságpolitikai folyamatok szabják meg*. A piacfelügyelet jövőbeli feladata, szerepe és funkciója gazdaságirányítási rendszerünkben függvénye a gazdaság egyensúlyi helyzetének. A külső egyensúly megszilárdulása, ezzel együtt a növekedés felgyorsulása a gazdaságirányítás indirekt eszközeinek erősítését eredményezheti, a mainál szélesebb, jelentősebb szerepet biztosít a központi irányítás piacokonform eszközeinek, így a piacfelügyeletnek is. A gazdaságirányítás irányvétele, korszerűsítésének üteme szabja majd meg, hogy milyen mértékben erősödik a piac szabályozó szerepe, hogyan alakulnak a verseny feltételei, milyen szerepet kap a piaci mechanizmus. Ennek függvényében változhat a piacfelügyelet hatásköre, alakulhat a központi irányító szervek közötti munkamegosztás, erősödhet a piacfelügyeletnek a gazdaságirányításban betöltött szerepe.

A piacfelügyelet jövőjével, továbbfejlesztésével kapcsolatban ma sokat emlegetett kérdés, hogy *milyen mértékű pénzeszközökkel* rendelkezzen a központi piacfelügyeleti szerv. Sokan ítélik úgy, hogy a piaci intervenciók alap első évi mértéke – különösen az előre be nem tervezett pénz nagysága – az egyedüli oka annak, hogy számos piacfelügyeleti feladat megoldatlan maradt, a piaci zavarok elhárításában, a piacépítésben a piacfelügyelet nem tud felmutatni jelentős eredményeket. A fentiekben e helyütt is számos olyan, a piacfelügyelet hatáskörébe tartozó területről, problémáról volt szó, amelyek megoldása tőkét, a piacfelügyeleti szerv kezében összpontosuló pénzalapokat igényel.

A piaci intervenciók alap jelenlegi mértéke feltétlenül indokolja az alap pénzeszközeinek bizonyos emelését. Ugyanakkor ma számos olyan piaci zavar, piacépítési probléma merül fel, amelyek a gazdaság általános egyensúlyi helyzetének és a piaci viszonyok általános fejletlenségének a következményei. Ezeket nem lehet csak piaci intervenciók eszközökkel megoldani, akkor sem, ha az erre rendelkezésre álló pénzeszközök nagyobbak lennének. Másrészt az intervenciók alap növelése az egyedi beavatkozások körét szaporítaná, tovább rontaná a szabályozók hatékonyságát, megmerevítené, tartóssá tenné a piaci zavarokat.

A piaci intervenciók alap célszerű nagyságát minden bizonnyal csak megalapozott tervezéssel, az alap által megoldani kívánt problémák ágazati érdekektől mentes, körültekintő felmérésével, a nem normatív támogatási céloktól következetesen elválasztva kell meghatározni. A piaci intervenciók alap nagysága nem lehet egyszerű függvénye annak, hogy a költségvetésből „mennyi marad” erre a célra. A piaci intervenciók célok, a piacépítési és tartós zavarelhárítási feladatok tisztázásához fel kellene használni a gazdaságirányítás fejlesztésével kapcsolatos tudományos kutatások eredményét.

A piaci intervenciók alap felhasználásával kapcsolatban egyre határozottabb az az

igény, hogy csökkenjen a piaci beavatkozások „tüzoltó” jellege, erősödjön a piacépítést, a piaci mechanizmus működését elősegítő orientáció. Ehhez egyrészt a piaci intervenciók alap felhasználása során csökkenteni kell a tartós támogatásokat, ezeket a pénzeszközöket határozott céllal és egyértelmű feltételek mellett kell a vállalatok rendelkezésére bocsátani. Jogosan merül fel az az igény is, hogy a piaci intervenciók eszközöket – a támogatás különböző formáitól élesen elválasztva – visszatértesen kell a vállalatoknak nyújtani. Ennek megfelelően az intervenciók alap egy része üzleti jelleggel, valamilyen *banki formában* működhetne. A pénzeszközök felhasználása során – a normális üzleti banki tevékenységnél kedvezőbb feltételek mellett – a piacfelügyeleti szempontból fontosnak ítélt vállalati elképzelések, célok támogatására kerülhetne sor. A piaci intervenciók alap ilyen bankszerű elveken alapuló felhasználása ideiglenesen pótolhatja bankrendszerünk mai „fehér foltjait”, finanszírozhatja a piacfelügyelet versenyerősítő, piacépítő tevékenységét.

A piacfelügyeleti tevékenység hatékonyságát valójában az növelhetné, ha erősödné a piaci mechanizmus fejlesztését célzó törekvések szerepe a népgazdasági tervező és szabályozó munkában, ha a népgazdaság egyensúlyi helyzetének megszilárdításával sikerülne lépésről lépésre kiiktatni a tartós piaci zavarokat előidéző tényezőket, és ha kialakulnának a piac működésének és a verseny erősödésének legfontosabb szervezeti, strukturális és érdekeltségi feltételei.

Az ipar egészében,⁷ illetve az egyes ágazatokban⁸ a verseny helyzetét elemző kutatásaink egyértelműen bizonyították, hogy a piaci mechanizmus működésének feltételei az ipar egészében, illetve az egyes részpiacokon legfeljebb csak csírájukban alakultak ki, a verseny feltételei gazdaságunkban összességében igen kedvezőtlenek. A verseny erősítése mindenképp a piaci struktúra, az ár- és jövedelemszabályozás változásától, a tőkeáramlás és az importverseny fejlesztésétől várható. A piaci mechanizmus működésének sokrétű feltételrendszerét csak egy hosszabb folyamat keretében lehet megteremteni. E folyamaton belül a központi piacfelügyeleti tevékenység szerepköre, feladata is *változó*. Míg a központi piacfelügyelet rövid működése során eddig az operatív zavarelhárítás sok tekintetben adminisztratív jellegű intézménye volt, ezt felváltva a jövőben először a piacépítő, a piaci mechanizmust (pl. a tőkeáramlási csatornákat) kiegészítő feladatokat kell magára vállalnia és fokozatosan kell kialakítania a piaci mechanizmust működésben tartó, a versenyt szabályozó szerepkörét.

⁷ Román Zoltán: A piaci verseny feltételeinek vizsgálata. Statisztikai Szemle, 1984, 10. sz.

⁸ Bánky András: A piaci verseny feltételei a fémtömegcikk-iparban. MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja, Budapest, 1985; Penyigei Krisztina: A piaci verseny feltételei a bútóriparban. Ipargazdasági Szemle, 1985, 3. sz.

G. H. POPOV

TÉZISEK A HATÉKONY GAZDASÁGIRÁNYÍTÁSRÓL*

1. A mindennapi gazdasági életben főleg az olyan nehézségek és hiányosságok szembeötlőek, mint a féghiány, a kétségtelenül hatékony gépek bevezetésének többéves kése, az egyes dolgozók hibás munkavégzése vagy nemtörődömsége, a hűtőszekrények rossz minősége, a cipőkészletek felhalmozódása stb. A különféle jelenségek közös alapja, hogy a termelés, a termelékenység nem nő megfelelő ütemben, a tudományos-műszaki fejlődés üteme alacsony.

A különböző hiányosságok és részproblémák felszámolása a rendszer egészét átfogó megoldást igényel. Ezt a megoldást a fejlődési ütem olyan áttörés jellegű fokozása jelenti, aminek következtében 10-15 év alatt megháromszorozódna a termelékenység színvonala. A szocializmusban *a növekedési ütemek gyorsításának feladata elsősorban irányítási probléma*. A növekedési ütemek kérdései összefüggnek a gazdaságirányítási rendszer kérdéseivel.

2. A jelenlegi irányítási mechanizmus mint történelmi jelenség vizsgálatok az ismérvek két csoportja különíthető el. Először, a szocialista irányítás általános vonásai – a tervszerűség, a demokratikus centralizmus, a dolgozók részvétele az irányításban stb. Másodszor, eme általános elvek megvalósításának konkrét történelmi formái abban az időszakban, amikor a szocializmust ellenséges kapitalista környezetben építik. A szocialista építés irányítási mechanizmusát az jellemzi, hogy az irányítás a dolgozók hatalomátvételére, ennek a hatalomnak az adminisztratív erejére támaszkodva gyorsítottan, az objektív törvények követelményeivel összhangban és az objektív szükségességeknek megfelelően hozza létre a szocializmus műszaki és gazdasági alapjait.

Konkrétan a szocialista gazdaság építésének irányítási mechanizmusát elsősorban az jellemzi, hogy a centralizáltan irányított beruházásokra felhasznált erőforrások túlnyomórészt a központ kezében összpontosulnak. Másodszor, a részletes direktív központi feladatok kötelező érvényűek, a központi szervek a gazdasági élet teljes menetét operatíván irányítják. Harmadszor, a termelő láncszemek és a dolgozók legfontosabb funkciója a központi feladatok teljesítése, és ösztönzik az e feladatok teljesítésével kapcsolatos kezdeményezéseket. Mivel a feladatokat a központ határozza meg, így az garantálja a munkabérek alapvető hányadának nagyságát, és a kereseteknek csak kisebb hányada függ az egyes dolgozók munkájának konkrét eredményétől.

E vezetési rendszer, annak egészében és végső soron gazdasági jellegű, hétköznapi módszereiben és konkrét működésében az adminisztratív vonások dominanciáját

*A szerző – a Lomonosov Egyetem professzora – főbb gondolatainak összefoglalása az „Effektivnoje upravlenyje” (Ekonomika, Moszkva, 1985) című könyvének zárófejezete alapján.

mutatja. A szocializmus építésének szakaszában másfajta irányítási rendszer nem lehetséges. Éppen ez a rendszer eredményezte a szocializmus sikeres építését, és tette lehetővé a fejlett szocializmusba való áttérést.

3. A szocialista termelési viszonyok kialakulásával és fejlődésével kibővül az erre a szakaszra jellemző objektív gazdasági törvények hatóköre. Ennek eredményeként ellentmondások keletkeznek a fejlett szocializmusban teljességükben kibontakozó objektív gazdasági törvények és az ezeket életre hozó irányítási mechanizmus között. A szocialista gazdaság építésének irányítási rendszerében a két alapelv (a gazdasági az egészben és az adminisztratív a konkrét formákban) összekapcsolása eredményezi a rendszer alapvető ellentmondásait, és szabja meg fejlődésének fő irányát, azt, hogy a rendszer egészében uralkodó gazdasági alapelvek átjárják a gazdaság összes láncszemét, és az adminisztratív elvek kiszorulnak onnan.

Nem a szocializmus építésének szakaszát jellemző irányítási mechanizmus eltorzulása, hanem fordítva, éppen összes kiinduló tételének következetes és sikeres megvalósítása készítette elő eme, történelmi szempontból átmeneti, irányítási mechanizmus tagadásának szükségességét.

Az 1965-ös gazdasági reform és az ezt követő 20 éves időszak során a gazdasági mechanizmust az objektív gazdasági törvények követelményeinek jobb figyelembevételével alakították át. Ennek kétségbenvonhatatlan eredményei voltak. De mivel a gazdaság működésének alapvonásai – a feladatok adminisztratív meghatározása – változatlanok maradtak, a korábbi időszak fő ellentmondása nem szűnt meg, és a fejlődés egészében lassan haladt.

A kísérletek, hogy a tervfeladatok teljesítésének továbbra is fennmaradó kötelezettsége mellett csökkenjen e feladatok száma, előtérbe kerüljenek a teljesítménymérés szintetikus mutatói, s erősödjön a gazdaság szereplőinek aktivitása, végül is nem eredményeztek tartós hatást.

4. Első lépésként olyan intézkedések logikusak, amelyek a szakemberek összetételének, tevékenységi stílusának javításával a fegyelem, a szervezethez, a rend erősítésével kapcsolatosak. De természetesen mind a szakemberállomány összetétele, mind a fegyelem az irányítási rendszer következményei. Az egyes dolgozók öntudatuk, szak-képzettségük révén megvalósíthatnak bizonyos hatékony döntéseket. A gazdálkodás általános eredményeit azonban végső soron az irányítási mechanizmus határozza meg.

5. Azok a javaslatok, amelyek a 30-as évek egységes rendszeréhez való visszatérésre vonatkoznak, és pedig oly módon, hogy a jelenlegi irányítási mechanizmusba naturálisan megadott kötelező tervutasítások széles körű rendszerét vezessék be, nem reálisak. Hiszen éppen az idézte elő a változtatások szükségességét, hogy a múltban az új problémákat a közvetlen utasítások módszerével nem tudták megoldani.

Az irányítás nem áru-gazdálkodási formáinak erőltetett bevezetésére, a munka szerinti bérezés elvének megszüntetésére vagy gyengítésére, az öntudat előtérbe állítására és több, a jövőben elkerülhetetlen forma bevezetésére vonatkozó javaslat a fejlett szocializmus kezdeti szakaszának jelenlegi feltételei között – amelyeket az állam mint a legfőbb irányító hatalom fennmaradása, több önálló szocialista ország, valamint a kapitalista országok léte, továbbá az áruviszonyok működése jellemez –, csak olyan előrefutást jelenthetnek, amelyeknek hiányzik az objektív alapjuk.

6. A gazdaságirányítás hatékonyságának a szocializmus objektív gazdasági törvé-

nyeinek követelményeivel összhangban való gyökeres javítása, a termelőerők továbbfejlesztése és a tudományos-műszaki haladás eredményeinek alkalmazása elsősorban a gazdasági módszerek és ösztönzők alkalmazásával függ össze. A legfontosabb az, hogy minél teljesebben valósuljon meg a szocializmus egyik alapelve, a munka szerinti bérezés. Az áru- és pénzviszonyok feltételei között a munka szerinti elosztási alap nem ölthet más formát, mint értékbelit, és ezért a keresletben testesül meg.

A szocializmus alaptörvényének követelményeit – a kommunizmus első szakaszának feltételeit jobban figyelembe véve – teljesebben kell megvalósítani. Ez a törvény a fejlett szocializmus szakaszában azt jelenti, hogy nem általában a szükségletek, hanem a munka szerinti elosztás hatására kialakuló szükségletek kielégítéséről kell gondoskodni. Konkrétan – a pénzbeli keresletben megtestesülő szükségletekről. Az irányítási rendszerben a tervszerűség olyan megvalósítása szükséges, amely lehetőséget biztosít arra, hogy a kereslet kielégítésére megfelelő arányok alakuljanak ki, a munka szerinti elosztás elve ténylegesen megvalósuljon, mert enélkül nem lehet fokozni a termelés növekedési ütemét.

7. A gazdaságirányítás javasolt rendszere konkrétan a következőképpen írható le: az összes irányító szerv a gazdasági elszámolás, az alapvető termelőegységek a teljes gazdasági önálló elszámolás elvei alapján működnek, és a dolgozók bérezési rendszere a jelenleginél nagyobb mértékben alapszik majd a munka szerinti elosztás elvén.

Ez a fajta bérezés azt jelenti, hogy a keresletek garantált része a beralap kisebb hányadát teszi ki. A kereset nagyobb hányada az adott dolgozó munkájának konkrét eredményétől függ. A munka szerinti bérezés ilyen „működéséhez” az szükséges, hogy a termelő számára a fogyasztói kereslet váljon a legfontosabb tényezővé.

A teljes önálló elszámolás magába foglalja a termelőszervezet azon jogát, hogy megválaszthassa a felhasználót, és vele egyetértésben szerződésben határozhatja meg az árat. Ez a folyó gazdasági tevékenységet a közvetlen megállapodások szférájává alakítja át. Egyidejűleg a termelőegységekre ruházzák át a tevékenység eredményével kapcsolatos teljes felelősséget. Teljes gazdasági önálló elszámolás esetén a kollektíva jövedelme a termelőszervezetnek a keresletre való reagálásától, a teendők hatékony elvégzésétől függ, ezért automatikusan a hatékonyságjavítás összes tényezőjének – s ezek között elsősorban a tudományos-technikai haladásnak – a mozgósítását jelenti. A teljes önálló elszámolás rendszerében a beralap alapvető része a maradvány elve szerint képződik. A végzett munka szerint részesedik a kollektíva egésze.

A gazdasági elszámolás magában foglalja a hosszú távú terv és az ezzel összehangolt gazdaságirányítási normatívák (az eszközkötési járulék, a kötelező költségvetési bevételek tarifái stb.) kidolgozását. A hosszú távú tervből és teljesítésének menetéből kiindulva a központi gazdasági szervek meghatározzák közvetlen erőfeszítéseik szféráját a gazdasági, ágazatközi, régiók közötti programok terén, amelyeket ágazatközi és regionális programok egészítenek ki. Az egyesületek teljes gazdasági önálló elszámolásának feltételei között a gazdasági elszámolás azt jelenti, hogy a központi feladatokat gazdaságilag a lehető legelőnyösebbé kell tenni. Ez a központi szerveket arra serkenti, hogy erőfeszítéseiket azokra a problémákra összpontosítsák, amelyek a gazdaság összes szintjén valójában megoldásra várnak; erősödik a központi szervek dolgozóinak munka szerinti bérezése.

8. A fejlett szocializmus szakaszának gazdaságirányítási rendszere ugyanazokon az

alapelveken nyugszik, mint a szocializmus építése időszakának rendszere. Az elvek megvalósításának formái azonban eltérőek. Az alapvető különbség nem az, lesznek-e kötelező tervfeladatok. A központi irányítás elsődlegessége nélkül a szocialista gazdaság fejlődése nem lehetséges. A fejlett szocializmus szakaszában a központi feladat kötelező érvényét azonban gazdasági szempontból mélyebben megalapozzák, és fokozottabban figyelembe veszik a gazdasági érdekeket. Éppen a központi irányítás gazdasági vonásainak elsődlegessége lesz jellemző a fejlett szocializmus legfelső szakaszaiban is, amikor megszűnik az állam, és még inkább a teljes kommunizmusban.

9. A fejlett szocializmus gazdaságirányítási rendszerének kialakítása még gigantikusabb feladat, mint a szocializmus gazdasági alapjainak építését szolgáló irányítási rendszer kialakítása. ez nem egyszeri lépés, hanem hosszan tartó történelmi folyamat. Itt csak e folyamat lényegét, gazdasági velejét vázolhatjuk. Maga a rendszer sok éves gyakorlati és tudományos tevékenység, milliók munkásságának és a tapasztalatok összegzésének eredménye lesz. És maga a rendszer, nyilvánvalóan különböző fejlődési szakaszokon megy keresztül, különböző formákat ölt.

A társadalom gazdasági központja által centralizált erőforrások aránya lehet többé vagy kevésbé számottevő. A központi programok méretei és ennek megfelelően a központi gazdasági szervektől származó feladatok súlya a gazdasági tevékenység összvolu-
menében ugyancsak nagyon különböző lehet. A területi és ágazati szervek alapjainak volumene szintén nagyon különböző lehet. Végeredményben a központnak a gazdálkodó egységekre gazdasági eszközökkel gyakorolt befolyása nagyon eltérő lehet. A gazdasági életre irányuló központi adminisztratív beavatkozások hatóköréi és formái szintén sokfélék lehetnek. A keresetek, valamint a fizetett és az ingyenes szolgáltatások arányai bizonyos korlátok között ugyancsak változtathatnak.

A fejlett szocializmus gazdasági fejlődésének különböző szakaszaiban ezeket a feladatokat nyilvánvalóan különbözőképpen oldják meg. De a lényeg világos: olyan rendszert vezetnek be, amelyben a gazdasági módszerek válnak alapvetőekké, és ez a rendszer felváltja azt, amelyben az adminisztratív módszerek voltak a fontosabbak.

10. A jelenlegi irányítási rendszerről az újra való áttérés kulcskérdését a központ adminisztratív erejű utasításainak központi megrendelésekkel való felváltása jelenti, ez utóbbi esetben a kötelező erőt a végrehajtó számára elérhető gazdasági előnyök testesítik meg. Ebben rejlik az új rendszer összes problémája: mind az alapvető termelőegység teljes önálló elszámolása, mind a dolgozók teljes érdekeltsége, mind a központ gazdasági elszámolása.

A gazdaságirányítási rendszer gyökeres átalakítása objektív szükségszerűség. Abban a kérdésben azonban, hogy milyen konkrét változatban alakul ki ez a rendszer, hány év alatt és milyen módon – számos variáns lehetséges. De végső soron az összes változat a következő két alaptípusra vezethető vissza: az első a jelenlegi rendszer folyamatos fejlesztése, a gazdasági módszerek egyre erőteljesebb bevezetése (ez kezdődött meg 1965-ben); a második a határozott, gyökeres átalakulás ugyanebben az irányban. Valójában e két út körül zajlik a vita. E vitában nemcsak a gazdasági, hanem a társadalmi fejlődés problémái is napirendre kerültek. Ugyanis, a társadalom életének összes szféráját alapvetően érinti a gazdaságirányítás fejlesztési irányának megválasztása.

Az irányítási rendszer határozott és gyökeres átalakítása melletti döntést vetítik előre azok a megállapítások, amelyeket Gorbacsov főtitkár tett 1985 áprilisában az

SZKP KB-ban, a gazdasági vezetőkkel megrendezett találkozója során: „Az elemzések arról tanúskodnak, hogy azok az ütemek, amelyekkel ebben az ötéves tervidőszakban haladunk, nem elégségesek. Növelnünk kell, és pedig jelentősen kell növelnünk ezeket. Ezt a feladatot haladéktalanul meg kell oldani. Nem szabad időt vesztegetni. Attól függ az ország társadalmi-gazdasági fejlődése, teljesítőképességének megszilárdulása, a szovjet emberek életkörülményeinek javulása, hogy mennyire sikeresen oldjuk meg ezeket a feladatokat.”¹ Az SZKP KB 1985. áprilisi ülésén kiemelt hangsúlyt kapott, hogy olyan határokat értünk el, amikor a kísérletezésről át kell térni a gazdálkodás és irányítás egységes rendszerének kialakítására.²

¹ Kezdeményezés, szervezettség, hatékonyság. Pravda, 1985. április 12.

² Az SZKP Központi Bizottsága ülésének anyagai, 1985. április 23., 12 old.

NEMZETKÖZI VERSENYKÉPESSÉG ÉS IPARPOLITIKA OLASZORSZÁGBAN

Olaszország hazánk fejlett tőkés országokkal folytatott kereskedelmi forgalmát tekintve a harmadik legjelentősebb partnerünk. Érthető tehát, hogy mindenkor fokozott figyelem kísérte hazánkban is az olasz gazdaság fejlődésének alakulását. E tanulmány elsősorban az ipari szféra helyzetéről ad képet. Az elemzés aktualitását az jelenti, hogy számos jel szerint az olasz ipar a 80-as évek közepén fordulóponthoz érkezett.

Az olasz ipar a 80-as évek közepén

Az olasz gazdaság s azon belül az ipar egyik leggyakrabban hangoztatott jellemzője a dualizmus. A dualizmus többféle értelemben is igaz, és bizonyos mértékig speciális – a többi fejlett nyugat-európai országtól is eltérő – feltételeket teremt az olasz ipar számára.

Dualizmus jellemzi például az olasz ipar felügyeleti arányait. Az állam az olasz gazdaság mintegy 50%-a felett gyakorol valamilyen formában ellenőrzést. Pontos adatok megállapítására azért nincs mód, mert a vállalati rendszerben rendkívül összefonódott a magántőke és az állami részesedés szerepe. A felügyeleti szempontból „tisztá” kategóriák mellett egyre több olyan vállalat van, amelyben a tulajdonviszonyok vegyesek (magánvállalat állami részesedéssel vagy állami vállalat magánrészesedéssel).

A legjelentősebb 1356 vállalat 1984. szeptemberi adatait véve csak figyelembe, a két szektor megoszlását az 1. táblázat mutatja.

1. táblázat

Az állami és magánrészesedés a legjelentősebb vállalatok esetében

Megnevezés	Magán	Állami	Összesen
Vállalatok száma, db	1 129	227	1 356
Forgalom, milliárd líra	116 100	94 500	210 600
Hozzáadott érték, milliárd líra	31 000	22 000	54 400
Foglalkoztatottak száma, fő	891 000	550 000	1 441 000

Forrás: [4].

Az egyes ágazatokban természetesen eltérőek az arányok. A fűtő- és alapanyag-termelésben az állami részesedés eléri a 70-80%-ot is, a feldolgozó ipar számos területén viszont kizárólagos a magántőke jelenléte. Bizonyos jelek egyébként a magán-szféra térnyerésére utalnak, így például az állami vállalatok csökkenő beruházási részesedése s egyes állami vállalatok eladásáról folyó tárgyalások. A dualizmust tükrözi az iparirányítás intézményi struktúrája is. Míg a magánipart az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium, az állami szektor az Állami Részesedés Minisztériuma felügyeli.

Az Állami Részesedés Minisztériuma alá tartoznak azok a nagy állami szuperholdingok, amelyek lényegében az állami ipar különböző területeinek közvetlen irányítói. A legnagyobb holding az 1933-ban létesített IRI (Istituto per la Ricodstruzione Industriale). Az IRI erősen diverzifikált intézmény, tevékenysége kiterjed a pénzügyekre, számos iparágra és a szolgáltató szektorra. Összesen több mint 150 vállalatnál mintegy 500 ezer embert foglalkoztat. A jelenlegi vezetés legfontosabb céljának a holding racionalizálását tekinti, és ennek érdekében tárgyalásokat kezdtek egyes (elsősorban élelmiszer-ipari) vállalatok magánkézbe adásáról.

A legújabb iparstatisztikai adatgyűjtés szerint¹ sajátos kétpólusosság jellemzi az olasz ipari koncentrációt, illetve vállalati méretstruktúrát is. A 185 feldolgozó ipari gyártási ág hat vállalati nagyságkategória (igen kicsi, kicsi, átlagosnál kisebb, átlagos, átlagosnál nagyobb, nagy) szerint osztályozva a következő képet mutatja:

- a 185-ből 40, illetve 46 gyártási ágat az igen kicsi, illetve kicsi méretek jellemeznek: ide sorolható az élelmiszeripar egy része, a textilipar zöme, a ruházati, cipőipar, a bútorigar, a gépjávitás;

- 25, illetve 30 gyártási ágat az átlagosnál nagyobb, illetve nagy méretek jellemeznek; ide tartozik az élelmiszeripar egy része, a közlekedési eszközök gyártása, a gumiipar, a vegyipar és a papíripar egyes ágazatai. Tehát az igen kicsi és kicsi vállalatok képezik az olasz ipar egyik pólusát, az átlagosnál nagyobb és az igen nagy üzemek pedig a másikat. Az első pólusra a foglalkoztatottság, az utóbbira a termelés és a beruházások jelentős aránya jellemző. A közepes méretű vállalatok hiánya a vállalati méretstruktúrában számottevő eltérést jelez más fejlett tőkésországok struktúrájához képest.

Két részre szakadt az olasz ipar a fejlődés dinamikáját, a gazdálkodás eredményességét tekintve is. Egy jobban fejlődő, nyereségét növelni tudó vállalatcsoportra és egy visszafejlődő, veszteségeket halmozó részre. Ez a dualizmus sem új jelenség az olasz iparban; új azonban, hogy a korábbiakhoz képest – úgy tűnik – felcserélődtek a szerepek. A kisvállalatok előnyeit hirdető elmélet Olaszországban is igen nagy népszerűségnek örvendett. A „piccolo è bello” elv igazát a gyakorlat is alátámasztani látsozott, hiszen a kis- és középvállalatok a 80-as évek elején látványos sikereket értek el. Ugyanakkor a nagy holdingok év végi mérlege szinte évtizedek óta „vörösölt” – a veszteségeket ugyanis piros számok jelzik. 1984 végétől, 1985 elejétől valami megváltozott a korábbiakhoz képest.

A Fiat, a legnagyobb magánkézben levő holding 1985 első hat hónapjában – az előző évhez képest – 11%-os forgalomnövekedést ért el. Az Olivetti hasonló ered-

¹Olaszországban tízévenként készül teljes körű ipari adatfelvétel. A legutóbbira az 1981. évi adatok alapján került sor.

ménye 51%, s az előjelek szerint sok-sok év után a Montedison is nyereséggel zárhatja az 1985-ös évet. Még meglepőbbek azonban az állami részesedésű nagyvállalatok, holdingok eredményei. Az IRI vesztesége 1984-ben még 2,7 ezer milliárd líra volt, az 1985-ös évet várhatóan „csak” 1,7 milliárd veszteséggel zárja. Még eredményesebb az ENI (Ente Nazionale Idrocarburi). A kőolajipari óriásszervezet már tavaly is csaknem csodát művelt azzal, hogy veszteségét 1,2 ezer milliárdra csökkentette, 1985-re pedig szerény pozitívumot vár.

Jóval ellentmondásosabb a kis- és középvállalatok helyzete. A nagyvállalatok helyzetének javulásával párhuzamosan kisebb részük igen dinamikus fejlődik. Nagy részük azonban sokáig az elmúlt évtized kedvező eredményeinek babérajain ült – s ma az életéért küzd. Egyes ágazatokban pedig ez a küzdelem eléggé reménytelennek tűnik, miután a gyors technológiai haladás növekvő innovációs költségeit sem magán, sem más forrásból nem képesek előteremteni.

Az olasz ipar tehát ma is, mint korábban, egy egészségesnek tűnő, fejlődő részre és egy visszafejlődő szektorra oszlik. Csak éppen a szerepek felcserélődtek. A nagyvállalati fejlődés legnagyobb pozitívuma, hogy e vállalatok súlyuknál fogva képesek lehetnek az ipar egészének dinamizmusát fokozni. A legnagyobb gond, hogy ez a fejlődés – legalábbis eddig – nem tudta előbbre vinni az egyéb – foglalkozottsági, versenyképességi – problémák megoldását.

Számos további értelemben is igaz a dualizmus. Igaz azt tekintve, hogy a viszonylag fejlett iparral szemben egy elmaradottabb mezőgazdaság áll. Ismert az északi és déli országrészek közötti óriási fejlettségbeli különbség is. A Közös Piac országai között Olaszországban legélesebb az országon belüli regionális probléma, aminek megoldásához az elmúlt években sem kerültek közelebb.

Melyek azok a jelek, amelyek arra utalnak, hogy a 80-as évek közepén az olasz ipar új, a korábnál kedvezőbb fejlődési periódusba lépett? A nagyvállalatok már említett talpra állása mellett elsősorban a termelékenység alakulásáról kell szólni. Nemzetközi összehasonlítások szerint a 80-as évek elejéig a Közös Piac országait tekintve Olaszországban volt a legalacsonyabb a termelékenység színvonala. 1974 és 1982 között az egy főre jutó termelés évi átlagban csak 1%-kal nőtt. Ennél alacsonyabb növekedési ütemet csak Angliában mértek. Azonban már 1980-tól kezdve megfigyelhető volt, hogy a termelés stagnálása ellenére a termelékenység növekedése felgyorsult. 1981-ben 2,8, 1982-ben 3,1%-kal nőtt a ledolgozott órák alapján vizsgált mutató, s 1984-ben értéke már 6,4% volt. Ezzel ma már Nyugat-Európa legdinamikusabb termelékenységnövekedését mondhatja magáénak Olaszország.

Milyen tényezők segítették elő ezt a változást? Elsősorban a foglalkoztatottság csökkenése, amelynek hatására később visszatérek. Fontos szerepe volt azoknak a racionalizálási folyamatoknak is, amelyek elsősorban a tőkeköltségeket csökkentették. Jelentősen csökkent a sztrájkok miatt kiesett órák száma is. (1984 januárjában az ipar egészében 1113 ezer óra, egy évvel később már csak 463 ezer óra ilyen jellegű kiesés volt.) A termelékenységnövekedés kedvező hatását azonban eddig csak a vállalkozók érzik. Nöttek ugyanis a vállalati profitok, javult a likviditás. Sikerült a vállalati eladósodottságot is csökkenteni, így javult a beruházások önfinanszírozási lehetősége.

Ugyancsak kedvező jelekre utalnak a legutóbbi évek beruházási adatai is. A megelő-

ző év azonos időszakához viszonyítva 1983 és 1984 II. negyedében az ipari beruházások alakulását (összehasonlítható árakon) a 2. táblázat szemlélteti.

2. táblázat

Az ipari beruházások változása, %

Ágazat	1983	1984
Bányászat	+1	+30
Kohászat	-9	-3
Vegyipar	-12	-10
Gépipar	+10	+15
Könnyűipar	+12	-1
Élelmiszeripar	+12	+26
Ipar összesen	+3	+11

Forrás: [3].

A beruházási fellendülésben a gépek és berendezések beszerzése játszotta a döntő szerepet, jól bizonyítva, hogy elsősorban a létező kapacitások racionálisabb felhasználására törekcszenek a vállalkozók s nem kapacitásbővítésre. Ez egyébként indokolatlan is lenne. A kedvező jelek után szólva azon ipari jellemzőkről, ahol kevés változás figyelhető meg, megemlíthető a kapacitáskihasználás. Az 1985. I. negyedévi érték (74,2%) még mindig alacsonyabb az 1980. évinél (77,7%). Még jelentősebb azonban az eltérés más fejlett nyugat-európai országokhoz képest, hiszen a Közös Piac átlaga 1984-ben 79,0% volt.

Már említettem, hogy a termelékenység emelkedése lényegében az ipari termelés stagnálása mellett ment végbe. Mindezt jól mutatják az ipari termelés indexei (%):

1980	100,0
1981	97,8
1982	94,8
1983	92,5
1984	95,3
1985 (I. né.)	100,6
1985 (várható)	101,5–100,8

Tehát lényegében ma is csak az 1980-as szintet sikerült elérni, mégpedig elsősorban a nagyvállalatok már említett felfutása révén. Közel sem mondható el ugyanez a foglalkoztatottságot illetően. Az éves átlagos adatok a következők (ezer fő):

1980	7699
1981	7647

1982	7527
1983	7352
1984	7043
1985 (I. hó)	6889

Tehát öt év alatt mintegy 700 000 ezer munkahely szűnt meg. Különösen az 500 főnél többet foglalkoztató üzemeknél volt erős a csökkenés. Az ágazatok közül pedig a közlekedésköz- gyártás, a vegyipar, gyógyszeripar, a textilipar és az általános gépipar volt a legjobban érintett.

Az olasz ipar és gazdaság ezen – talán legsúlyosabb – gondjának megítélésében igen erősek az eltérések a politikai hovatartozástól függően. A baloldali erők megítélése szerint a foglalkoztatottság változatlan csökkenése azt bizonyítja, hogy nem lehet beszélni az olasz ipar egészét tekintve semmiféle megújulásról. A vállalatok ugyanis áthárították az államra (a „cassa integrazione”, vagyis a munkanélküli segély révén) a racionalizálás foglalkoztatottsági következményeit, s így növelték profitjukat. Ugyanakkor a végbement strukturális átalakulás ágazati irányai is kedvezőtlenebbek voltak, hiszen a vivő, korszerű ágazatok fejlődése elmaradt a tradicionális ágazatok fejlődésétől, az utóbbiakban viszont új munkahelyek létrehozására alig került sor. E korlátok együtthatásának tulajdonítható a foglalkoztatottság folyamatos csökkenése.

Lényegesen optimistábban itéli meg a helyzetet a kormányzat. Renato Altissimo, az ipari és kereskedelmi tárca vezetője úgy nyilatkozott, hogy az olasz ipar a fejlődés jelenlegi fázisában – árfolyam-politikai és konjunkturális okok miatt – rákényszerült a technológiai innovációra és a munkaerő jobb kihasználására támaszkodó racionalizálásra. Rövid távon ez a folyamat ritkán jár együtt a termelés és a foglalkoztatottság növelésével. Ez a fázis megalapozhatja azonban – és ez történik Olaszországban – azt a második fejlődési fokozatot, amelynek lényegét a növekvő és már új kapacitásokat is létrehozó beruházási tevékenység jelenti.

A Confindustria (a munkaadók szövetsége) egyetért ugyan azzal, hogy igazi felendülésről még nincs szó, úgy vélik azonban, hogy a foglalkoztatottság ipari csökkenése törvényszerű folyamat, és ezt más szektorok munkaerő-felvétele tudja csak ellensúlyozni.

Az olasz iparban, ha nem is a következőkben tárgyalt iparpolitika eredményeképpen, hanem jórészt spontán és a nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódás szempontjából eléggé kétséges eredménnyel, a 70-es évek második felében számottevő struktúraváltási folyamat indult meg. Az ipari termelés ágazati szerkezetében növelte súlyát a gép-, a textilruházati, a fa-, a bútór-, a bőr-, a papír- és a nyomdaipar. Az ún. „érett” technológiájú és termékszerkezetű, a nemzetközi iparszerkezeti fejlődési irányzatok szerint visszaszorulónak, lemaradónak, leéptendőnek tartott hagyományos könnyűipari és gépipari alágak az átlagnál gyorsabban növelték termelésüket, és az exportoffenzíva fő tényezőivé váltak. Csökken viszont az erősen energia- és nyersanyagigényes ágak – a kohászat, a vegyipar, az élelmiszeripar – részaránya a feldolgozó ipari termelési szerkezetben és az exportban is. Az olasz ipari struktúrafejlődés tehát nem követte az általános nyugat-európai utat.

A strukturális változásoknak megfelelően a technológiaváltás, a gyártási eljárások megújítása és racionalizálása is elsőként a tradicionális olasz iparágakban indult meg.

A vállalat szerkezeti sajátosságok megkönnyítették a textilruházati, fa- és bútorigari, élelmiszer-ipari, bőripari üzemek struktúraváltását. Ezekben az iparágakban a kis- és középüzem dominál, kisebb a tőkeigény, nagyobb az önfinanszírozási képesség, és gyengébb a társadalmi kontroll.

A nehézipar átállási folyamata a 70-es évek második felében kezdett kibontakozni, elsősorban a gyártási eljárások folyamatos, hatékonyságnövelő racionalizálásával, automatizálásával, az alkalmazott élőmunka mennyiségének csökkentésével. Nem annyira ugrásszerű gyártástechnológiai váltások, mint inkább a folyamatos racionalizálási folyamatok viszik előre a fejlődést. Ugyanakkor radikális technológiaváltások is bekövetkeztek (pl. az automatizálásban a digitális technikára és a programvezérlésre, a petrokémiában az acetilénről az etilénre, az elektromechanikai készülékeknél az olajtechnológiáról a vákumtechnológiára való áttérés).

A gyártási eljárások változásaira jellemző, hogy az általános műszaki-technikai szint emelésére irányulnak (pl. a numerikus vezérlés, az elektronika, a modularizálás általános elterjedése). A berendezések megújítása, kiegészítése, átszervezése minden esetben a termelékenység növelését, a termelési költségek csökkentését eredményezi, de általában nem a szérianagyság növelése, hanem az élőmunka holtmunkával való helyettesítése (pl. gépesítés, automatizálás, robotizálás), a fizikai input csökkentése (fajlagos energiaigény csökkentése, hulladékanyagok visszanyerése, drága alapanyagok olcsóbbakkal való helyettesítése, folyamattechnológiák alkalmazása), a meglévő kapacitások teljesebb és rugalmasabb kihasználása és a gyártási időtartamok csökkentése (anyagmozgatási és megmunkálási fázisok integrálása, gépsebesség növelése, veszteségidők csökkentése) révén. A gyártási eljárások és a termékszerkezet megújítására való törekvés szorosan összekapcsolódik.

A termékszerkezet változása a hagyományos iparágakban és a gépipar „érett” ágaiban nemcsak új termékek megjelenésében, hanem a meglévők minőségének jelentős javításában, életciklusuk meghosszabbításában, a fogyasztói igényekhez való jobb megközelítésben jelentkezett. Mindezek együttesen eredményezték, hogy egyrészt ismét megnőtt a külföldi tőke érdeklődése az olasz technika és vállalatok iránt, másrészt pedig – ha ellentmondásos jelenségekkel nehezítve is – de mindenképpen megmozdult valami az olasz iparban.

Az olasz ipar részvétele a nemzetközi munkamegosztásban

Az elmúlt évtizedben és a 80-as évek elején az olasz export volumene gyorsabban bővült, mint a bruttó hazai terméké. 1970-es áron számolva az export–bruttó hazai termék viszony az 1970-es 15,9%-ról 1979-ben 24,8%-ra, 1983-ban 25,6%-ra módosult. Az olasz gazdaság „nyitottabbá” vált a legutolsó másfél évtizedben, s mutatói ilyen tekintetben már alig marad el az EGK egészére jellemző mutatóktól. Az import volumene is gyorsabban nőtt, mint a bruttó hazai terméké, növelve a termelés fajlagos importhányadát.

A külkereskedelem áruszerkezetének adatai jól tükrözik, hogy az export zömét feldolgozó ipari termékek képviselik, az importban igen jelentős viszont a bányászati termékek súlya. Aránylag kevés változás figyelhető meg a kivitel áruszerkezetében.

Az ipari exporton belül tovább nőtt a hagyományos termékek aránya, az élelmiszeripari export relatív súlya viszont csökkent. Az ipari export növekedését a nagy anyag- és energiaigényű kohászat, valamint a relatíve sok szakképzetlen munkát tartalmazó fa-, bútór-, bőr-, cipő-, üveg- és papíripari termékek növekvő kivitele jelentette. Ellenkéntben a más fejlett tőkés országokban mutatkozó tendenciával, a gépipari és vegyipari export vesztett súlyából (3. táblázat).

3. táblázat

Az olasz export és import áruszerkezete, %

Árucsoport	1970		1976		1983	
	export	import	export	import	export	import
Növényi termékek	4,8	9,5	3,5	7,7	2,6	4,5
Állati termékek	0,1	5,2	0,1	4,0	0,1	3,9
Bányászati termékek	0,4	17,8	0,3	26,4	0,4	25,5
Élelmiszer-ipari termékek	4,2	9,3	4,4	8,9	4,4	8,1
Textilruházati termékek	18,7	4,3	15,9	4,4	18,8	4,8
Kohászati termékek	5,4	12,2	8,2	8,5	8,3	7,6
Gépipari termékek	41,4	22,7	38,6	19,4	37,2	19,4
Vegy- és kőolajipari termékek	11,9	9,3	13,2	11,0	13,5	17,2
Egyéb	13,1	9,7	15,8	9,7	14,7	9,0
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Forrás: [9].

Mindez már jelzi azt a gondot, amit jelenleg a szakértők az olasz ipar nemzetközi versenyképességét illetően a legnagyobb problémának tartanak, a kedvezőtlen irányú specializációt. Egy elemzésben a termékek négy csoportját képezve (elsődleges feldolgozású, magas szintű technológiát és innovációt tartalmazó termékek, átlagos szintű technológiát és innovációt tartalmazó, illetőleg szabványosított termékek) vizsgálták a külkereskedelmi specializáció alakulását. A nemzetközi összehasonlításból kiderül, hogy két időszakot tekintve (1970–72, illetve 1978–80 között) valamennyi fejlett tőkés országban nőtt a specializáció színvonala, kivéve az USA-t és Olaszországot. Amíg azonban az USA-ban eleve magas volt a korszerű termékcsoportra való specializálódás, az olasz export a hagyományos, szabványosított termékekre specializált. A részletesebb adatokból kiderül, hogy a legkorszerűbbnek tekinthető 17 termékcsoport közül csak háromban nőtt az olasz specializáció, valamennyi más területen csökkent. Ugyanakkor a 14 hagyományos termékcsoportból 12-ben nőtt az olasz részesedés. Ennek következtében az előbbi területen az olasz export a fejlett tőkés országok összexportján belül 4,4-ről 4,0%-ra csökkent, az utóbbiban 9,7-ről 12,1%-ra nőtt [10].

A vázolt exportszakosodásban az olasz hagyományok mellett meghatározó szerepe van a közös piaci tagságnak. Az olasz könnyűipari termékek nyugat-európai keresettségét a közösségen belüli árucserre kedvező feltételei csak felerősítették, így például a ruházati ipar exportjából több mint 70, a bútoripar exportjából több mint 60% ma már a Közös Piac részesedése. Egyébként a fejlett tőkés országok felé irányul az export mintegy 65 (ezen belül a Közös Piac felé 45), a fejlődő országok felé 30, s a szocialista országok felé 5%-a. A nemzetközi versenyképesség alakulását is jelzi, hogy a viszonylatok részesedését tekintve az elmúlt 10 évben csökkent a fejlett tőkés és nőtt a fejlődő (főleg OPEC-) országok súlya.

A behozatalban – amint a 3. táblázatban látható – csökkent az élelmiszerek súlya. A nem élelmiszerek aránynövekedése főként a termelési javak, ezen belül is az energiahordozók számlájára írható, és szinte kizárólag az árnövekedésnek tulajdonítható. Mindezt figyelembe véve nem meglepő, hogy a feldolgozó ipar külkereskedelmi egyenlege az elmúlt évtizedben végig pozitív volt, de ez a pozitívum sem tudta az egyéb ágazatok negatívumát kiegyenlíteni.

Az olasz külkereskedelmi mérleg 1973 előtt is strukturálisan passzív volt, de a folyó fizetési mérlegnek az áruforgalmon kívüli tételei rendszeresen azt túlkompenzáló aktívummal zárultak. 1973-tól ez a helyzet megváltozott. Előbb az élelmiszer- és a nyersanyag-szektorban nőtt meg jelentősen a külkereskedelmi hiány, majd 1974-ben az energiahordozók forgalmi passzívuma nőtt közel négyszeresére, és ez a folyó fizetési mérleget is passzívvá tette.

Az egyensúly megbomlására Olaszország ipari exportoffenzívával válaszolt, amely 1977–79 között tetőzött. Eredményeképpen az egyensúlyhiány elviselhető mértékűre csökkent, anélkül hogy komolyabb importkorlátozásokat kellett volna bevezetni. Az exportoffenzíva nem strukturális átalakulásra, hanem az adott struktúrán belüli fejlettségi szint általános emelésére, valamint valutadömpingre alapozva ment végbe.

Az 1979-es újabb olajárrobbanás csaknem megháromszorozta Olaszország energiaforrás-importjának valutaköltségeit, és ezt már a feldolgozó ipar – bár továbbra is dinamikusán növelte kivitelét – nem volt képes ellensúlyozni. A külkereskedelmi mérleg passzívuma 1980–82-ben soha nem látott méretet öltött, egyúttal a folyó fizetési mérleg is egyre elviselhetetlenebb hiányt mutatott. Mindez azonban továbbra sem vezetett erőteljes importkorlátozáshoz, hanem felgyorsította a struktúraváltási törekvéseket, a reálbérek csökkentésére irányuló kísérleteket a tőke részéről, és az állami iparban is elősegítette az elbocsátásokkal járó korszerűsítési folyamatot.

1980-tól az olasz konjunktúrapolitika egyre erőteljesebben deflációs intézkedéseket hozott. Többször is jelentősen leértékelték a lírát,² átmeneti importbetétet vezettek be. Az export külön ösztönzésben is részesült (szelektív beruházási hitelezés, exporttámogatás, kockázattámogatás, a piacszerkezet erősítése stb. révén).

A belső kereslet egyre erőteljesebb megszorítására, az ösztönzők és a kihasználatlan kapacitások hatására az export volumene 1983-ban 5,2%-kal emelkedett, az import volumene viszont csak 1,4%-kal nőtt. Ennek eredményeképpen a kereskedelmi mér-

²1979-ben 1 dollár 804, 1983-ban 1660 és 1984 szeptemberében 1883 lírát ért.

leg passzívuma számottevően csökkent (1980-ban 21 980 millió \$ volt, 1983-ban „csak” 7 686 millió), miközben a cserearányok 1982 után 1983-ban is javultak.

Az exportsikerekben a már említett gazdaságpolitikai intézkedések mellett érdemes kiemelni a kis- és középvállalatok szerepét. Rendszeres exportórré vált számos olyan vállalat, amelyek korábban egyáltalán nem vagy csak esetenként exportáltak. Ráadásul e vállalatok zöme az ún. lemaradó ágazatokban működik, amelyekben a verseny feltételei az átlagosnál is keményebbek. E sikereket elsősorban azon szervezeti és termelés-szervezési erőfeszítések segítették elő, amelyek a kisvállalatokat egyrészt rendkívül rugalmasá, másrészt műszaki-technikai szempontból igen magas hatékonyságúvá tették.

Az olasz ipar kedvezőtlen specializálódási irányai és a világkereskedelemben megfigyelhető – Olaszország számára kedvezőtlen – átszerveződési folyamatok ellenére jelentősen nem változott az olasz ipar helyzete a nemzetközi munkamegosztásban. Sőt, úgy tűnik az elmúlt egy-másfél évben nőtt az érdeklődés számos termékcsoport iránt. Mivel magyarázható mindez? Semmiképpen nem egy tudatos iparpolitikai törekvés sikerével. Inkább olyan „spontán” vállalati magatartással, amely felismerte, hogy a jelenlegi helyzetben a technológiai alkalmazkodás és a termelékenység növelése az életben maradás feltétele. Ennek lehetőségét pedig részben az ún. könnyű beruházások (know-how-, licencvásárlás, információs rendszer fejlesztése, szakemberképzés stb.), részben pedig a gyártóberendezések és a termelés racionalizálása teremti meg. Kedvező körülménynek tekinthető az is, hogy a technológiai haladás jelenlegi trendjei a termelő rendszerek innovatív kapacitásainak sok eddigi tartalékát tudták aktivizálni. Végül feltétlenül meg kell említeni az Olaszországban igen számottevő tényezőnek tekinthető szakszervezeti politika rugalmasabbá válását.

Iparpolitika: egy korszak vége

1982 végén az olasz ipar strukturális átalakítását célzó, ún. 675-ös törvény³ elérkezett a végleges bukáshoz. Ezt jelezte, hogy a törvényhozás felfüggesztette hatályát. Ezzel lezárult az olasz iparpolitika egy időszaka, amely 1975-ben az említett törvény kidolgozásával kezdődött, s amelyet sokan a „nagy törvények” időszakának neveznek.

Ha abban meg is egyeznek a vélemények, hogy ez az út nem alkalmas arra, hogy az olasz ipar kövesse, a kudarc okait illetően már eltérőek az álláspontok. A CESPE, egy baloldali beállítottságú kutatóintézet a következő okokat emelte ki:

- a törvény logikája nem volt egységes, összekeveredett benne a rendkívüli esetekre való beavatkozás és a hosszú távra való gondolkodás szemlélete;
- az „ipar” tradicionális felfogására épült, és ez ma már nem megfelelő megközelítés;
- a politikai kompromisszum, amely lehetővé tette a törvény parlamenti elfogadását, a célok túlzott egyensúlytalanságát eredményezte;

³A törvényről részletesebb ismertetés jelent meg az Ipargazdasági Szemle egy korábbi számában: „Iparpolitikai törekvések Olaszországban” (Ipargazdasági Szemle, 1979, 1. sz.) címmel.

– a törvény hozzájárult a döntési központok megsokszorozódásához, s ezzel a döntésképtelenség fokozódásához;

– figyelmen kívül hagyta az intézményi rendszer problémáit [1].

Mások elsősorban a célok és az eszközök összehangolatlanságát emelték ki, mint a kudarc fő okát. F. Momigliano véleménye szerint a törvény kudarca arra vezethető vissza, hogy

– a törvényben megfogalmazott célok egymással is konfliktusban álltak, és

– a célok sokaságának nem felelt meg az eszköztár hagyományos volta [5].

Ugyanő szintén felveti a beavatkozások aggregációjának kérdését. A törvény is a hagyományos ágazati szintű „optikát” alkalmazta, ahelyett hogy az iparfejlődés szempontjából jobban megfogható „alrendszereket” célozta volna meg. A probléma megoldását sokak véleménye szerint a termelés egy olyan együttesének középpontba állítása jelentheti, amelyet a francia szakirodalom és gyakorlat után az olasz szóhasználatban is a „filiéra” elnevezéssel jelölnek. Ez a – magyarul fürtkoncepciónak nevezett – megközelítés komplex módon határol körbe egy-egy termelési területet. Így például egyaránt a textilipari fürthöz tartoznak a vegyipar, textilipar, ruházati ipar és a kereskedelem egyes vetületei.⁴

P. Bianchi és R. Prodi úgy látják, hogy a tapasztalatok egyértelműen bebizonyították: egy törvény nem képes kézben tartani az iparpolitikát, különösen egy olyan országban, mint Olaszország [2]. Kezdetben ugyan úgy tűnt, hogy a törvénynek sikerül összefogni mindazokat a kaotikus kezdeményezéseket, amelyek a megelőző évtizedben az ipar átstrukturálódásának támogatására születtek, de hamar kiderült, hogy ez sem a célok jellege, sem az iparpolitika környezete miatt nem sikerülhet.

Az idézett szerzők egyébként két tényezőre nem vezetnek vissza az iparpolitikai törvény alkalmatlanságát. Az egyik az, hogy a törvény nem alkalmas stratégia megfogalmazására, s véleményük szerint az olasz ipar alapvető gyöngéje, hogy szemben a legtöbb fejlett országgal, semmiféle iparfejlesztési stratégiája nincs. A másik tényező az intézményi rendszer már említett problémái. Megemlítik például, hogy az a hatáskör, amit Japánban a MITI (az Ipari és Külkereskedelmi Minisztérium) egyedül birtokol, Olaszországban négy minisztérium (Ipari és Kereskedelmi, az Állami Részesedés, a Külkereskedelmi és a Kutatás-Fejlesztési) között oszlik meg. Jellemzőnek tartják azt is, hogy amikor nyilvánvalóan az olasz ipar számára is az egyik legfontosabb követelmény a nemzetközi munkamegosztásba való hatékonyabb bekapcsolódás, külön miniszterközi bizottság foglalkozik az iparpolitika és külön a külkereskedelem kérdéseivel.

Utalni kell azonban arra is, hogy kétségtelenül voltak a törvénynek, illetőleg a mögötte álló törekvéseknek pozitívumai is. Ezek között a legfontosabbak, hogy

– megkísérelte megváltoztatni az ipar állami befolyásolásának, támogatásának hagyományos formáit,

– megkísérelte az ösztönzési rendszer normatívvá tételét,

– megteremtette (például az iparról évente készítő jelentés összeállításával) egy folyamatos gondolkodásmód csiráit.

⁴A koncepcióról lásd részletesebben: Bellon, B.: A fürtkonceptió, eszköz a válság elleni küzdelemben. Ipargazdasági Szemle, 1984, 3. sz.

A végső megítélést azonban ezek a pozitívumok nem befolyásolhatták. A „nagy törvények” korszakáról beszélve feltétlenül szólni kell a 675. sz. iparpolitikai törvény mellett néhány egyéb határozatról is. Annál is inkább, mivel ezek értékelése közel sem olyan egyértelmű, mint az említett törvényé. Az 1982 februárjában elfogadott, ún. 46. sz. törvény az innovatív tevékenységek, az 1983 decemberében elfogadott, ún. 696. sz. törvény a kis- és közepes vállalatok támogatásáról intézkedett.

Az innovációs törvény által létrehozott Alapból anyagi támogatásban részesülhet minden olyan kutatás-fejlesztési elképzelés, amelynek révén az olasz ipar innovatív képessége növelhető. A támogatásból iparvállalatok, kutatóintézetek és más szervezetek egyaránt részesülhetnek, s a támogatás mértéke elérheti az adott program költségeinek 80%-át is. A támogatás odaítélésére és mértékének megállapítására pályázati rendszerben kerül sor. A pályázatok előszűrését egy szakértői bizottság végzi el, a végleges döntést a Kutatás-Fejlesztési Minisztérium hozza.

A kis- és közepes vállalatok támogatásáról szóló törvény elsődleges célja, hogy lehetővé tegye ezen termelőszervezetek számára a korszerű technika megszerzését. Így támogatás kérhető mindazon elektronikai berendezések, műszerek stb. beszerzésére, amelyek a vállalati termelés, adminisztráció vagy irányítás területén hasznosíthatók. A támogatás mértéke az ilyen jellegű beszerzések költségeinek 25 (a kevésbé fejlett déli területeken 32) %-át érheti el.

Általános vélemények szerint ezek a törvények hatékonyabban járultak hozzá az olasz ipar megújulásához, mint az említett iparpolitikai törvény. Ez elsősorban azzal magyarázható, hogy jóval körülhatároltabb területen fejtik ki tevékenységüket, ami egyben jelzi korlátaikat is. Nyilvánvalóan ugyanis az iparpolitikai eszköztár ezen elemei nem pótolhatják az iparfejlesztési stratégia hiányát.

Az iparpolitikai törvény bukását követő és lényegében jelenleg is folyó vitákban a múlt tapasztalataink boncolgatása mellett a fő hangsúly természetesen a „hogyan tovább” kérdésre került. E kérdésen belül két fő területre összpontosul a figyelem:

- milyen jellegű iparpolitikára van szüksége és lehetősége az országnak,
- milyen intézkedésekkel és eszközökkel segíthető elő az ipar nemzetközi versenyképességének megújulása.

A jelenlegi iparpolitikai útkeresésben az egyik – elsősorban a baloldali erők által támogatott tendencia – szerint az olasz ipar számára változatlanul szükség van valamiféle központi iparfejlesztési irányvonalra. Olyan indikatív tervezés vagy programozás szükséges, amely – hasonlóan a francia gyakorlathoz – megkísérel közös célokat megfogalmazni az állam és a magánvállalkozók számára, és eszközeit e célok elérésének szolgálatába állítja. A korábbi iparpolitika csődje és nem utolsósorban a Reagani gazdaságpolitika hatására a szakértők nagyobb része az állami beavatkozások csökkentése és a vállalati racionalizálási politika mellett érvel. Ez a folyamat már eddig is hozzájárult az olasz ipar nemzetközi versenyképességének növekedéséhez és hosszabb távon megalapozhatja a növekedés felgyorsulását is.

Amiben lényegében mindenki egyetért, az az állami támogatások csökkentésének szükségessége. A kivételes támogatások (melyek eddig az egyik legfontosabb iparpolitikai eszközt jelentették) körét erősen szűkíteni és időben maximalizálni kell. Ez egyben az iparpolitika normatív jellegének erősödését jelentheti. Mint E. Rullani megfogalmazta, nem törvényben kell rögzíteni a válságban levő vagy kiemelten fej-

lesztendő területeket, de törvényesíteni kell azokat a kritériumokat, amelyek szerint az ilyen területek kiválaszthatók [7].

Jelentős teret szentelnek a különböző elképzelések a foglalkoztatási kérdéseknek. Itt is eltérőek azonban a javaslatok. Egyrésztől felvetik, hogy a vállalkozóknak a javuló jövedelmezőségből többet kellene áldozniuk új munkahelyek létesítésére. Mások hangoztatják, hogy miután a legtöbb munkahely ott szűnt meg, ahol a munkahelyteremtés költségei igen magasak (vegyipar, kohászat), erre a vállalkozók csak jelentős központi támogatások mellett lesznek hajlandók. Végül sokan elfogadják azt a nézetet, hogy az ipari foglalkoztatottság csökkenése törvényszerű folyamat, és az itt feleslegessé vált munkaerőt más szektoroknak kell felszívniuk.

Az utóbbi években az olasz iparban kétségtelenül jelentős változások figyelhetők meg. E változások korlátai azonban arra utalnak, hogy továbbra is az iparpolitika előtt álló feladat az olasz ipari rendszer egészének megújítása. Ilyen korlátot jelentett, hogy

- az átstrukturálódás sokkal inkább a létező kapacitásokat érintette, mint a termelő rendszer bővülését (ennek jelei az építési beruházások igen alacsony aránya és foglalkoztatottság folyamatos romlása);

- az átstrukturálódás azt a kedvezőtlen specializálódást erősítette tovább, amely igen megnehezíti az olasz ipar számára a nemzetközi munkamegosztásban való hatékonyabb részvételt.

E korlátok miatt a legnagyobb veszély ma az innovációs folyamat és a növekedés, valamint a foglalkoztatottság és a növekedés közötti egyenlőtlenségek fokozódása. Ennek megakadályozását kell megoldania annak az iparpolitikának, amely pillanatnyilag még nem létezik Olaszországban.

IRODALOM

1. Andriani, S.—Pennacchi, L.: *L'industria italiana: trasformazioni strutturali e possibilità di governo politico*. Franco Angeli, Milano, 1981.
2. Bianchi, P.—Prodi, R.: *Il dibattito di politica industriale*. *L'Industria*, 1984, 2. sz.
3. *Confindustria: Indicatori della Situazione Economia Nazionale*. Roma, luglio 1985, N. 7.
4. Cuneo, G.: *Le partecipazioni statali nel sistema industriale italiano*. *Economia e Politica Industriale*, 1984, 44. sz.
5. Momigliano, F.: *Quale politica industriale in Italia*. *Politica ed Economia*, 1983, 11. sz.
6. Pennacchi, L.: *Piu profitti, meno salari*. *Rinascita*, 1985. febr. 23.
7. Rullani, E.: *Governare la crisi tecnologica*. *Politica ed Economia*, 1983, 11. sz.
8. Torneo, C.—Valentini, M.: *Profitti a man bassa*. *Il Mondo*, 1985. okt. 7.
9. Várnai Iván: *Az olasz külkereskedelem szerkezeti és fejlődési sajátosságai*. *Külgazdaság*, 1984, 10. sz.
10. Zanetti, G.—Frigerio, P.: *Economia e Politica Industriale* Università di Torino. *Nuova Collana Universitaria*, 1985.

LOSONCZ MIKLÓS*

A SPANYOL IPAR FEJLŐDÉSE ÉS IPARPOLITIKAI TAPASZTALATAIK A 80-AS ÉVEKBEN

A 70-es években gyökeresen megváltoztak a spanyol gazdaság fejlődésének belső és külső feltételei. A belső feltételek módosulása a diktatórikus rendszer 1975-ben kezdődött felbomlásával, az erősödő belpolitikai egyensúlyhiányokkal kapcsolatos. A diktatórikus rendszer Franco tábornok halálát követő felbomlása, új politikai intézmények, struktúrák kiépülése egyszersmind a 60-as évek gyors gazdasági növekedését lehetővé tevő gazdasági mechanizmusok, intézmények (erőszakmechanizmusok kiterjedt alkalmazása, tulajdongaranciák, sztrájktilalom, a szakszervezetek és a politikai ellenzék tevékenységének nem engedélyezése, a bérek mesterségesen alacsony szinten tartása stb.) végét, ezáltal az erőszakmechanizmusok bevetésén alapuló gazdasági növekedési típus feltételeinek megszűnését is jelentette. A belgazdasági feltételek oldaláról a rendszer-átalakulási folyamatok nemcsak politikai természetűek voltak, hanem a korábbi gazdaság- és ezen belül iparpolitikai intézmény- és eszközrendszerének módosítását is szükségessé tették.

A világgazdasági feltételek átalakulása a rendszer-átalakulási folyamatok jelentkezésével egyidőben érintette széles tartományban kedvezőtlenül a spanyol gazdaság és ezen belül az ipar fejlődését. A külső környezet változásának hatásai koncentráltan jelentkeztek az állami tulajdonban levő vagy állami részvétellel működő vállalatok, ágazatok körében. A világgazdasági növekedés lassulása, a világpiaci verseny ezzel nagymértékben összefüggő éleződése önmagában is felszínre hozta az állami részvétellel működő vállalatok szerkezeti gyengeségeit. A strukturális problémák, az alacsonyabb hatékonysággal összefüggő gondok tovább gyarapodtak azáltal, hogy az állami részvétel aránya a válságágazatokban, így például a kohóiparban és a hajógyártásban messze a feldolgozó ipari átlagon felüli.

A külső és a belső feltételek átalakulása lényeges befolyást gyakorolt a spanyol gazdaság fejlődésére, s szűkítette a gazdaság- és iparpolitika manőverezési lehetőségeit. A GDP éves átlagos növekedése az 1970–73 közötti 6,8-ról 1974 és 1979 között 2,7%-ra mérséklődött, a 80-as évek első felében 2% alá csökkent, bár 1984-ben 2,5% volt. Ugyancsak lassult az ipari termelés dinamikája, az 1970–73 közötti időszak 9,9%-áról 1974 és 1979 között 2,6%-ra; majd háromévi stagnálás után 1983-ban 2,5, 1984-ben 3,0%-kal bővült a spanyol ipari termelés. A beruházások színvonala 10 évi csökkenés következtében 1984-ben 15%-kal volt kisebb, mint 1974-ben. Az inflációs ráta az 1970–73. évi 8,8%-ról 1974–79-ben 18,3%-ra nőtt, 1980–84-ben 12,7% volt évi átlagban. Az 1973–74. és az 1979–80. évi kőolajár-emelkedések, továbbá más

*A szerző az MTA Világgazdasági Kutatóintézetének munkatársa.

belső és külső tényezők hatására romlottak a külgazdasági egyensúlyviszonyok is, az ország adósságállománya az 1975. évi 8,5-ről 1984-ben 30 milliárd dollár fölé nőtt, nettó értékben.

Az iparfejlődés, szerkezeti átalakulás szempontjából a külső és a belső feltételrendszer módosulásának hatása egymással összefonódva jelentkezett. Ilyen volt mindenekelőtt a politikai keretek átalakulásától elválaszthatatlanul a 70-es években nemzetközi összehasonlításban is számottevő bérdinamika. Amíg Nyugat-Európában 1973 és 1983 között a reálbérek 20%-kal emelkedtek, addig Spanyolországban 35%-kal nőttek, és ez a növekmény jóval nagyobb volt, mint a termelékenységnövekedés a spanyol gazdaságban.¹

E reálbénövekedésre olyan időszakban került sor, amikor a kétszeri kőolajár-emelkedéssel kapcsolatos cserearány-veszteségek egyébként is szűkítették az elosztásra rendelkezésre álló játékeret. A továbbiakban nem érdektelen megvizsgálni, hogy a spanyol iparpolitika hogyan alkalmazkodott a belső és külső feltételek változásaihoz, mely területeken s hogyan ellensúlyozta a kedvezőtlen hatásokat. Ezen belül különösen lényeges az állami részvétellel működő szektor iparpolitikai kezelése.

Az állami beavatkozás néhány jellegzetessége

Amíg a fejlett tőkés országokban a második világháborút követő időszakban az állami beavatkozás funkcióját tekintve a konjunktúraciklus szabályozására, a jóléti állam cél- és intézményrendszerének kiépítésére irányult, s túlnyomórészt redisztributív jellegű volt, addig az alacsony fejlettségi szintű Spanyolországban a gazdasági elmaradottság felszámolását, a növekedés dinamizálását, az iparosítást szolgálta. Az állami beavatkozás terjedelmét érzékelteti, hogy jelenleg a közületi szektor a spanyol bruttó belföldi termék 38%-ára rúg, s a kormány ellenőrzi a bankbetétek 55%-át.² Az aktív közvetlen és közvetett állami beavatkozás, az állami akarat érvényesítésének leglényesebb eszközei az állami tulajdonban levő vagy állami részvétellel működő vállalatok. Köztük a legnagyobb az 1941-ben alapított, eredetileg az importhelyettesítő iparosítás szolgálatába állított INI (Instituto Nacional de Industria – Nemzeti Iparintézet). Az 50-es évek végétől a 70-es évek derekáig terjedő időszakban az INI a gazdasági növekedés gyorsítása, az iparosítás offenzív jellegű hordozója volt, az 1959. évi kül-gazdasági nyitás nyomán az exportorientáció szolgálatába állt.

A tulajdonviszonyok, ezek alapján a vállalati gazdálkodásban való állami gazdaságpolitikai akaratérvényesítés szempontjából az állam jelenlegi gazdasági szerepét jól illusztrálja az a tény, hogy a spanyol állam 747 vállalat részvénytőkéjét ellenőrzi közvetlenül vagy közvetve. Ezen belül 379 vállalat részvénytőkéjében többségi, 368 vállalatéban pedig kisebbségi részesedése van.

Az INI a legnagyobb spanyol vállalat, mint holdingnak 81 vállalatban van részesedése, amelyen belül 66 céget közvetlenül ellenőriz. E 66 vállalatnak további 642 leányvállalata van, amelyek közül az INI-nak 187-ben van többségi részesedése. A töb-

¹The Economist, 1984. október 27., 23. old.

²Handelsblatt, Nr. 156., 1985. augusztus 16–17. old.

bi állami részvétellel működő vállalatot az állam az INH-n (Instituto Nacional de Hidrocarburos – Nemzeti Szénhidrogénintézet) és a DGPE-n (Dirección General del Patrimonio del Estado – Az Állami Vagyon Központi Irányítása), tehát nemcsak az INI-hez tartozó vállalatokon keresztül tartja kézben.

Az állami tulajdonban levő vagy állami részvétellel működő vállalatok az ipari termelés 15, az ipari export 20%-át adják. Az átlag mögötti súlyponti területeket illetően figyelmet érdemel, hogy az INI adja a spanyol acéltermelés és alumíniumgyártás nagyobb hányadát, a széntermelés több mint felét, az elektromosáram-termelés egynegyedét, a repülőgépgyártás egészét, a hajógyártás döntő részét, a járműgyártás egynegyedét, a gördülőcsapágy-gyártás kétharmadát, a cellulóztermelés egyharmadát, a folyékony és természetes gáz termelésének egészét, az olajszármazékok egyötödét, a műtrágyagyártás egyharmadát, a tengeri szállítási teljesítmények kétharmadát.³

Amíg a 60-as években az állami tulajdonú és állami részvétellel működő vállalatok a növekedésgyorsítás és az iparosítás hordozói voltak, addig a 70-es években a veszteséges ágazatok és vállalatok megmentői lettek, tehát defenzív funkciókat töltöttek be. E veszteségátvállaló funkció jórészt a kényszer hatására került előtérbe, amelyet a spanyol gazdaságpolitika is elősegített, abból kiindulva, hogy a korábbi politikai keretek felbomlása nyomán a strukturális alkalmazkodás terheit nem lehetett a bérekre és a fizetésekre hárítani, illetve a magántőke sem volt hajlandó szélesebb tartományban viselni azokat.

A magánszférának nem okozott nagyobb gondot veszteségei, a cserearányromlás következményei egy részének az állami szektorra való áthárítása olyan időszakban, amikor az érzékeny belpolitikai egyensúly megőrzése érdekében a spanyol kormányok prioritásai társadalompolitikai természetűek voltak. Így az ipari béke „megvásárlására” utal az a tény, hogy 1982-ben az INI veszteségeinek 85%-a volt visszavezethető a korábban csődbe jutott vagy veszteséges magánvállalatok átvételére, illetve üzemeltetésére.⁴

Az állami részvétellel működő vállalatok veszteségviselő funkcióját támasztják alá egy, a spanyol központi bank által végzett vizsgálat eredményei. Ezek szerint a spanyol vállalatok – közületi és magánvállalatok együtt – minden megszerzett 100 pesetából 60,5 pesetát fordítottak személyi költségekre (bér- és bérjárulék), 19,8 pesetát adósságtörlesztésre és tartalékolásra, 21,3 pesetát tiszta finanszírozási költségek fedezésére. Ez minden 100 pesetára vetítve 1,6 peseta veszteséget jelent. Nemzetgazdasági szinten minden spanyol foglalkoztatott évente 50 ezer peseta veszteséget „termelt” a 80-as évtized első felében. Ezen belül azonban lényeges különbség van a közületi és a magánvállalatok között. Amíg ugyanis a közületi vállalatok (azaz az állami részvétellel működő vállalatok) minden 100 pesetára vetítve 8,7 peseta veszteséget mutatnak ki, addig a magánvállalatok esetében 2,8 peseta nyereség jelentkezik.⁵

Az állami részvétellel működő vállalatok veszteségei 1977 és 1983 között megtízszereződtek, 1983-ban 2 milliárd dollárra rúgtak. A veszteségek 90%-a az INI-re és a

³Financial Times, 1985. február 20.

⁴Wirtschaftswoche, 1983. december 16., 60. old.

spanyol vasutakra jut. Az INI veszteségei a nemzetközi strukturális átalakulásban lemaradó, klasszikus válságágazatokra, az acéliparra, a szénbányászatra és a hajógyártásra jut (1. táblázat). A veszteségek további jelentős részét foglalja magában a világméretű nehézségekkel küszködő légi közlekedés és a szintén a lemaradás jeleit mutató járműgyártás.

1. táblázat

Az állami részvétellel működő vállalatok veszteségei, milliárd peseta

Megnevezés	1977	1980	1982	1983
INI összesen	-25,7	-108,8	-137,1	-149,8
AHM (acélipar)	-	-7,8	-8,9	-9,3
Ensidesa (acélipar)	-10,9	-14,6	-20,8	-26,9
Hunosa (szénbánya)	-10,1	-18,4	-5,2	-9,6
Astona (hajógyártás)	-0,6	-6,1	-4,5	-5,0
Aesa (hajógyártás)	-1,9	-29,4	-19,9	-27,3
Ibéria (légi közlekedés)	0,2	-6,7	-8,1	-23,7
SEAT (autógyártás)	0,4	-20,5	-23,6	-33,4
INH összesen	4,9	7,8	3,6	-1,1
Enagas		0,2	-9,1	-7,4
DGPE összesen	21,1	22,8	15,2	17,6
C. Telefónica	15,9	23,8	26,5	27,6
Egyéb állami vállalatok összesen	-32,7	-71,9	-134,0	-178,9
RENFE (vasút)	-30,2	-67,3	-129,0	-173,1
FEVE (vasút)	-2,4	-4,8	-5,6	-6,3
Állami vállalatok összesen	-32,3	-150,2	-252,2	-312,3

Forrás: Programa Economico a Medio Plazo; Empresas Publicas, 1984.

A veszteségvállaló funkció erősödése nyomán az utóbbi években nőttek az INI pénzügyi terhei, 1984-ben az állami részvétellel működő holding teljes forgalmának már 12%-át fordította adósságszolgálatra. Az adósságszolgálati terheket fokozta a nemzetközi kamatszínvonal emelkedése a 70-es évek végétől, ugyanis az INI adósságállományának jelentős része, jelenleg mintegy 5 milliárd dollár konvertibilis devizában van. A peseta állandó felértékelődése, illetve felértékelése tovább növelte az adósságszolgálati terheket.

A vállalati szféra veszteségeinek finanszírozásával kapcsolatos terhek a költségvetés kiadási oldalának expanziójában is tükröződnek. A veszteségfinanszírozás a diktatatorikus rendszer bukását követően felduzzadt szociális kiadásokkal együtt nagymértékben növelte az állami költségvetés hiányát. A költségvetési deficit GDP-hoz viszonyított aránya az 1970. évi 1,7-ről 1981-ben 3,5%-ra, 1982-ben 5,8%-ra, 1983-ban 6%-ra, 1984-ben 6,5%-ra emelkedett. Az állami részvétellel működő vállalatokba

irányuló tőke-transzfer a nettó kormányzati hitelszükségletek felét vette igénybe. Az állami költségvetési deficit felduzzadása tehát nem új iparágak kiépítéséhez, illetve a régiak modernizálásához kapcsolódott, hanem a régi, elavult struktúrák politikai, szociálpolitikai prioritások alapján való fenntartását célozta.

Az állam növekvő kölcsönfelvétele kiszorítja a magánvállalatokat a hitelpiacokról, amelyeknek nincs elegendő tőkéjük az önfinanszírozásra. A vizsgált hatásmechanizmusok, az állami-közületi szektor egyensúlyhiányai következményeinek az egész gazdaságra való áttérése miatt a spanyol iparpolitika homlokterébe az állami tulajdonban levő vagy állami részvétellel működő vállalatok strukturális problémáinak megoldása, illetve rövid távon enyhítése került. Végző soron ez azt a felismerést tükrözi, hogy a spanyol gazdaság hosszú távú fejlődése attól függ: mennyi idő alatt és mennyire hatékony terápiát találnak az állami szektor feszültségeire.

Iparpolitikai törekvések, világgazdasági alkalmazkodás

A spanyol iparpolitika mozgásterét nagymértékben szűkítette, hogy a Franco halálát követő években a politikai egyensúlyhiányok és a világgazdasági változások harapófogójában a politikai egyensúlyhiányokat tekintették fenyegetőbb kihívásnak, s az egymást követő kormányok a társadalmi béke fenntartásának rendelték alá hosszú ideig a világgazdasági alkalmazkodás követelményeit. A politikai prioritások érvényesítése miatt Spanyolország értékes éveket veszített a gazdasági szerkezet modernizálása terén. Miután a politikai prioritások érvényesítésének reálgazdasági háttere a 80-as évek elejére meggyengült, az előző 10 évben felhalmozódott szerkezeti és egyéb feszültségek felszámolása az 1982 végén hatalomra jutott Spanyol Szocialista Munkáspárt feladata lett.

A párt iparpolitikája redistributív jellegű, elosztáscentrikus és tulajdoncentrikus megközelítés helyett az állami részvétellel működő vállalatok, szektor reformjára koncentrál, kulcsfeladatnak tartja az állami-közületi szektor modernizálását, átstrukturálását, a magángazdaságban érvényesülő elvek szerinti vezetését. A korábbi évek gyakorlatától eltérően a kormány tehát az INI-t nem kívánja a bajba jutott magánvállalatok megmentésére használni. Adott nagyságrendek, hatásmechanizmusok miatt sem a bel-, sem a külföldi magántőke nincs olyan helyzetben, hogy pótolni, illetve helyettesíteni tudja az állami részvétellel működő szektort, így reformja nem odázható tovább.

A kormány iparpolitikai koncepciói alapján nincs szó az INI reprivatizálásáról. Egyrészt sem a bel-, sem a külföldi magántőke nem kíván veszteségesen működő üzemeket, vállalatokat vásárolni. Másrészt a spanyol magánszektor nem is rendelkezik az állami részvények, állami tulajdon megvásárlásához szükséges tőkével. A Spanyol Szocialista Munkáspárt hatalomra jutását követően reprivatizálást csak abban az esetben helyeztek kilátásba, ha a magánszféra a korszerűsítéshez kedvezőbb feltételeket kínál, mint az állam. Így például szó van arról, hogy az INI személyautógyártó részlegének egy részét megvenné a Volkswagen, ezzel az INI-ből 1981-ben kilépett FIAT helyét venné át, vagy remélik, hogy a General Motors többségi részesedést szerez az INI Enasa nevű autógyárában. Az INI a gazdálkodás hatékonyságának fokozását, a

műszaki fejlődés gyorsítását várja attól, hogy a Secoinsa nevű számítógépgyártó vállalatát eladja a nemzeti telefonmonopóliumnak, amely utóbbi vállalat részvénytőkéjében a Fujitsu japán cég is részesedik.

Spanyolországban nagy számú tapasztalat utal arra, hogy önmagukban véve az állami részvétellel működő vagy állami tulajdonban levő vállalatok nem gazdálkodnak rosszabbul, mint a magánszféra, bár tagadhatatlan, hogy az állami vállalatoknál nagyobb a nyomás szociálpolitikai, elosztási preferenciák érvényesítésére. Az INI-nek például 27 vállalata nyereséges, elektronikai egysége nagyobb nyereséggel dolgozik, mint a magánszférában működő versenytársai. Az Entersa műtrágyagyár is nyereséges, kedvező jövedelmezőségével az INI vegyipari részlegét tartja fenn. Az állami tulajdonban vagy állami ellenőrzés alatt működő vállalatok gazdálkodásának hatékonysága nagymértékben függ a mindenkor állami fejlesztéspolitikai céloktól, prioritásoktól. Ha a magánszféra veszteségeinek átvállalásával kapcsolatos funkciók kerülnek előtérbe, akkor – a dolog természeténél fogva – hiba lenne nyereséget számon kérni az állami részvétellel működő vállalatoktól. Az INI, mint exportőr, a 60-as években az akkori időszak prioritásai alapján sikerrel vette fel a versenyt a külső piacokon a magánvállalatokkal.

A spanyol iparpolitika leglényegesebb feladata – amellett, hogy emelni kell az INI sajáttőke-arányát, megtisztítani a fennálló profilokat, áttekinthetőbbé tenni a holding szerkezetét – a nemzetközi műszaki-strukturális átalakulásban lemaradó ágazatok visszafejlesztése, a megmaradó szegmensek műszaki-strukturális korszerűsítése, ami leginkább érinti az állami részvétellel működő szektort.

Korábban értékes időt vesztegettek el olyan tervek kidolgozására, amelyek céljai szerények voltak, s nem illeszkedtek átfogó, konzisztens iparfejlesztési stratégiába. E tervek politikai szempontból elfogadhatatlannak tartották a létszámcsökkenést, ezért a felesleges munkaerő elbocsátása, a túlfoglalkoztatás megszüntetése vagy legalábbis enyhítése szóba sem jöhetett. Ipari rekonstrukciós célokra 1978 és 1982 között összesen 170 milliárd pesetát (mintegy 2 milliárd dollár) fizettek ki, e programok azonban a textilipartól eltekintve kevés eredményt mutattak fel.

Az első átfogó igényű struktúraátalakítási programot 1981-ben dolgozták ki, amely több, egymástól független korábbi programot is integrált. Ez az ipari rekonverziós törvény 11 ipari ágazatot fogott át, a többi között a háztartási elektromos gépek gyártása, az acél-, ezen belül a speciális acélgyártás, a hajóipar, a textilipar, a cipőipar, és a járműipar részesedett eszközeiből. Sok más iparág, így pl. a papír- és a szerszám-gépipar a helyi közigazgatás hatáskörébe került.

Az ennek alapján kidolgozott legújabb, 1983. évi rekonverziós tervek az ipari foglalkoztatottak több mint 70 ezer fővel való csökkentését irányozzák elő, ami az állami vállalatoknál levő munkahelyek 10%-a, a feldolgozó ipari munkahelyek 3%-a. E létszámcsökkenési előirányzatok azért is figyelemre méltók, mert 1973 és 1984 között évente átlagosan nettó 220 ezer, 11 év alatt összesen 2,4 millió munkahely szűnt meg Spanyolországban, miközben a Szocialista Párt választási programjában 1986-ig 800 ezer új munkahely létrehozását ígérte.

A létszámcsökkenésekkel kapcsolatban a kormány úgy érvel, hogy az elbocsátások költsége mindössze egynegyedére rúg annak az összegnek, amire a veszteséges üzemek fenntartásához szükséges lenne. A legnagyobb mértékű elbocsátásokra a hajó-

Az ipari rekonverziós program munkaerő-vonzatai

Megnevezés	Eredeti munkaerő- állomány	Létszám- csökken- tés 1984 végéig	Létszám- csökken- tés ösz- szesen	Százalék
Stratégiai szektorok	116 075	36 136	44 975	38
hajógyártás	44 896	19 660	19 660	43
integrált acél	43 026	10 108	17 090	39
speciális acél	13 744	4 256	5 413	39
egyéb acél	14 409	2 112	2 812	19
Szektorális tervek	114 631	13 370	17 759	15
háztartási gépek	23 491	8 256	10 091	42
textilipar	91 140	5 114	7 668	8
Specifikus vállalatok	25 041	1 817	4 501	28
Femsa–Robert Bosch	6 720	1 125	1 320	18
Standard–ITT	18 681	692	3 181	17
Korábbi szektorális tervek befejezése	41 395	3 698	4 867	11
elektronikus részegységek	3 179	135	135	4
réztranszformáció	4 281	712	987	23
nehéz prések	1 010	40	40	4
cipőipar	32 925	2 811	3 705	17
Összesen	297 502	55 021	72 102	21

Forrás: Financial Times, 1985. január 18.

és acéliparban kerül sor (2. táblázat). E két ágazat a foglalkoztatottak 40%-át veszíti el, arányait tekintve annyi munkahely szűnik meg, amennyi Nyugat-Európa hajó- és acéliparában 10 év alatt.

A felesleges munkaerő egy részét idő előtt nyugdíjazzák. A többi vagy végső ki-elégítést és munkanélküli segílyt kap, vagy a végső kielégítés helyett három év időtar-tamra csatlakozik a Foglalkoztatottságot Előmozdító Alaphoz. Ezen idő alatt az érintettek munkanélküli segílyt kapnak, és új szakmát tanulnak, miközben az Alap megpróbál új munkahelyet szerezni számukra, aminek érdekében anyagi támogatást is kilátásba helyezhet az őket foglalkoztatni kívánó vállalatok számára.

Az illetékes spanyol hatóságok emellett különleges zónák létrehozását irányozzák elő a rekonverziós tervek által leginkább érintett régiókban és helységeken. Ez főleg Bilbaóra, a cadizi öbölre és Asturiasra vonatkozik, ahol különféle pénzügyi ösztön-zőkkel, kedvezményes finanszírozással, az Alapból való pénzügyi transferekkel kí-vánják elősegíteni új vállalatok alapítását és az elbocsátott munkaerő foglalkoztatását. A foglalkoztatási helyzet javítása érdekében az INI kötelezettséget vállalt arra, hogy a

rekonverzió által várható munkahely-vesztéseket enyhíti, s mintegy 20 ezer új munkahelyet teremt a következő két-három évben a korszerű ágazatok (elektronika, informatika) dinamikus fejlesztése révén.

A létszám-csökkentés eszközeként 1984-ben bevezették a meghatározott időre szóló munkaszerződéseket. Ez megkönnyíti a jövőben az elbocsátást. A még a Franco-időszakban kialakított szabályozás értelmében ugyanis a munkaerő elbocsátása nehéz volt Spanyolországban.

A spanyol Ipari Minisztérium becslése szerint az ipari rekonverziós terv végrehajtásának költsége 1983. évi árakon 1984 közepe és 1986 vége között összesen mintegy 1200 milliárd peseta, ami 1983. évi árfolyamokon 7,7 milliárd dollárnak felel meg. Ennek az összegnek mintegy 70%-át kapják az INI-hez tartozó vállalatok. A fenti összegből új beruházásra kívánnak fordítani 548 milliárd pesetát, a korszerűtlen ágazatok modernizálására 565 milliárd pesetát, a munkaerő-elbocsátások költsége pedig 89 milliárd peseta.⁵ Az ipari rekonverziós program pénzügyi szükségleteit 700 milliárd peseta erejéig az INI és a félállami Banco de Credito Industrial (főleg az utóbbi) fedezné, a maradék összeget az állami költségvetés és a magángazdaság teremtené elő.

Az eddig ismertetett konzisztens iparpolitikai lépések mindenekelőtt az állami tulajdonú vagy állami részvétellel működő vállalatok modernizálását voltak hivatva előmozdítani a műszaki-strukturális átalakulás lemaradó ágazataiban. Az állami részvétellel működő vállalatok, illetve a lemaradó ágazatok gondjain enyhített elsősorban a második vagy szürke gazdaság, amely megkerüli az állami adórendszert. Az itt foglalkoztatottak után nem fizetnek társadalombiztosítási költségeket, nincs törvényesen megállapított munkaidő, minimális bér, a szakszervezetek hiánya miatt viszont sztrájkok, munkaügyi konfliktusok sincsenek. (Sajtóinformációk szerint ugyan egyes cégek a fekete gazdaságban állítólag munkanélküli segélyt is fizetnek alkalmilag állás nélkül maradt alkalmazottaiknak.) Az állami adórendszer, ellenőrzés csatornáin kívül maradó második gazdaság lényegében az állami szubvenció sajátos formájának tekinthető; Katalóniában a helyi politikusok indítványozták, hogy a kormány hirdessen amnesztiát az illegális munkavállalóknak és munkaadóknak.

Hivatalos becslések szerint a második gazdaság teljesítménye a spanyol GDP 25%-ának felel meg. A viszonylag kis tőkeigényű, munkaigényes, hagyományos könnyűipari ágazatokra, ezeken belül is főként a ruházati és a cipőiparra koncentrálódik. Mintegy 1 millió főt foglalkoztat, és e funkciója nélkül még súlyosabb lenne a 2,7 millió munkanélküli helyzete.⁶ A második gazdaság az exportárualapok bővítéséhez is hozzájárul.

Az állami tulajdonban levő vagy állami részvétellel működő vállalatok, illetve a lemaradó ágazatok modernizálásával párhuzamosan viszonylag kevés konkrét intézkedés, iparpolitikai lépés történt a műszaki szempontból korszerű ágazatok fejlesztésének ösztönzésére. Ez pedig azért is lényeges lenne, mert a kutatás-fejlesztési kiadások GDP-hez viszonyított aránya Spanyolországban mindössze 0,3%, ami mind abszolút értékben, mind arányaiban töredéke a nemzetközi átlagnak. A kutatás-fejlesztési ki-

⁵Financial Times, 1985. január 18.

⁶International Herald Tribune, 1984. július 10.

adások legnagyobb része a kőolajiparra és a járműiparra jut, majd a beruházási javakat gyártó gépipar, a bányászat és az elektronika következik.

Ezzel az alacsony értékkel függ össze, hogy Spanyolország a GDP 0,4%-ának megfelelő, tehát a saját kutatás-fejlesztési kiadások nagyságrendjéhez hasonló összeget fordít külföldi licencek vásárlására. A licencimport 1983. évi 88,4 milliárd pesetas összegével szemben a spanyol vállalatok külföldi licencladásai 18,3 milliárd pesetát képviseltek. A licencek nemzetgazdasági jelentőségét érzékelteti, hogy az országban előállított beruházási javak 55%-a külföldi licenc alapján készül.

A kutatás-fejlesztési tevékenység összehangolásával jelenleg két hivatal foglalkozik. Az egyik a tudományos és műszaki tanácsadó bizottság (CAICYT), amely sokáig az oktatási minisztériummal állt kapcsolatban, és csak a legutóbbi időben fűzte szorosabbra a más intézményekhez fűződő kapcsolatait, és irányítja az ország egész területét az alap- és alkalmazott kutatásokat. A másik hivatal a spanyol ipari és energiaügyi minisztérium 40 millió dolláros alaptőkével, részben a Világbank 18 millió dolláros kölcsönéből 1978-ban létrehozott Ipari Műszaki Fejlesztési Központ (CDTI). A Központ létrehozása szakítást jelent azzal a hosszú évekig folytatott gyakorlattal, amely szerint a kutatás-fejlesztést korábban központilag, elsősorban a kutatás és fejlesztés kamatmentes hitelezésével támogatták. Most ugyanis a központi pénzeket a támogatás eredményeként megalkotott termékekkel elért bevétel egy részéért kell nyújtani. Az állam ilyen módon részestársává válik az új termékekre alapozott vállalkozásnak, mert ezeket a pénzeket a vállalatok csak akkor tudják visszafizetni, ha a kutatás eredményeként előállított termék a kereskedelemben is forgalmazható, tehát piacképes. Ha a vállalkozás nem sikerül, az állam is vesztes marad.⁷

A CDTI működésének alapelve sok vonatkozásban hasonlít a fejlett tőkés országokban, ezen belül is mindenekelőtt az Egyesült Államokban az utóbbi években létrejött kockázati tőkével vállalkozó vállalatok funkcióhoz, bár a spanyol vállalaté ennél szélesebb. Feladata a spanyol ipar versenyképességének javítása, műszaki színvonalának emelése, az innovációk finanszírozása. A CDTI-n kívül működnek más ilyen vállalatok is, mint például a SEFINNOVA, az SBPE vagy az ENISA, amelyek az INI-hez tartoznak. Ezekben a vállalatokban még jobban kidomborodik az, hogy a kockázati tőkével vállalkozó cég fő célja a tőkenyereségből, azaz a találmányt megvalósító vállalat értéknövekedéséből való részesedés.

A CDTI tevékenységének súlyponti területeként az elektronika alkalmazását, a gyógyszeripart, az informatikát, a biotechnológiát, az energiatakarékosság ösztönzését, az új szerkezeti anyagok kidolgozását és a repülőgépipart jelölték meg. Sok program szorosabban kapcsolódik a válságágazatok (acélipar, hajógyártás) modernizálásához, rekonstrukciójához.

Amíg a CAICYT az általános irányelveket szabja meg, addig a CDTI feladata az is, hogy felülvizsgálja a külföldi technológiavásárlásokat, az ipar számára kutatási információs bankot létesítsen, és a tartományi kormányzatokkal együttműködve országos kutatás-fejlesztési hálózatot építsen ki. A CAICYT egyébként számos kutatás-fejlesztési programot indított be, például alternatív energiahordozók kifejlesztésére, kutatásokra a vízkultúrában, a biotechnológiában és a mikroelektronikában.

⁷ Kozma Géza: „Innovációs alap” spanyol módra. Világ gazdaság, 1984. január 19.

A műszaki-strukturális átalakulás élvonalbeli ágazatainak fejlesztését illetően a spanyol iparpolitika nem csekély eredményt mutatott fel a külföldi működőtőke-import ösztönzése terén. Az 1976. évi 300 millió dolláros mélypont után 1980 és 1982 között, három év alatt mintegy 4 milliárd dollár összegben áramlott külföldi működő tőke Spanyolországba. 1983-ban 1,4 milliárd, 1984-ben 1,8 milliárd dollár volt a külföldi működő tőke importja. Az elmúlt 10 évben a közvetlen külföldi tőkeberuházások évente átlagosan 4,8%-kal nőttek, miközben a belföldi beruházások reálértékben 12 év óta csökkennek.

A belföldi és a külföldi beruházások közötti dinamikakülönbség arra utal, hogy paradox módon a belföldi beruházók nehezebben alkalmazkodtak az utóbbi években a versenymechanizmusok erősödéséhez, a gazdaság liberalizálásához, mint a külföldi befektetők. A jelek szerint a belföldi tőke a Franco-időszakban túlságosan nagy mértékben szokott hozzá az állami irányításhoz, gazdaságpolitikai védelemhez, s lassabban alkalmazkodik a szabad piaci mechanizmusokhoz, a politikai és gazdasági feltételek módosulásához.

A külföldi működőtőke-befektetések nem választhatók el a spanyol kormány kül-gazdaságpolitikai lépéseitől. A közös piaci belépés nyomán Spanyolország exportbázist kíván betölteni – alacsony költség szintjére támaszkodva – az EGK-ba exportáló vállalatok számára, továbbá a fejlődő világ és Nyugat-Európa közötti, a földrajzi fekvésen és a közepes gazdasági fejlettségi szinten nyugvó közvetítő szerepkör ellátására is törekszik, amit a közös piaci tagság, valamint a latin-amerikai és a közel-keleti fejlődő országokhoz fűződő hagyományosan jó kapcsolatok alapoznak meg. A külföldi működőtőke-import ösztönzése és a közvetítő szerepkör kiaknázása érdekében 1985-ben tovább liberalizálták a tőketörvényt.

A spanyol iparpolitika a külföldi működőtőke-importot a műszaki-strukturális átalakulás élvonalbeli ágazataiba (elektronika, beruházási rendeltetésű gépipar), illetve a potenciálisan és ténylegesen exporthordozó ágazatokba (járműipar) kívánja terelni. Az állami vagy állami részvétellel működő vállalatok szoros kapcsolatot igyekeznek kiépíteni a külföldi beruházókkal, ami jól példázza az állam, az állami beavatkozás szerepének módosulását a műszaki-strukturális átalakulás élvonalbeli ágazataiban.

A 70-es és a 80-as években követett spanyol iparpolitika lényeges jellemzője volt, hogy minden strukturális probléma, külső és belső egyensúlyhiány ellenére ösztönözte a nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódást, az export fokozását. A 70-es, de különösen a 80-as években a lanya belső kereslet, dekonjunkció nyomán a gazdasági növekedés legfőbb hordozója az export, ezen belül az ipari kivitel volt, az export hozzájárulása a gazdasági növekedéshez majdnem minden évben 60-70%-os volt.

A lassú gazdasági növekedés, tartós egyensúlyhiányok ellenére is kedvező volt az export szerkezeti korszerűsödése, ami a többi között abban is tükröződik, hogy 1978 és 1983 között Spanyolország részaránya a gépek, ezen belül is a közúti járművek, az egyéb elektromos gépek, gyógyszerek stb., tehát zömmel a műszakilag korszerű ágazatok körében erősödött legnagyobb mértékben az OECD-exportban, míg az ország részaránya a lemaradó ágazatok OECD-kivitelében csökkent a legnagyobb mértékben.

Spanyolországban az utóbbi évek tapasztalatai alapján a kül-gazdasági és a belgaz-

dasági szféra nagy részének fejlődése tartósan elvált egymástól, politikai, gazdasági és egyéb tényezők nem akadályozták az erős versenyklímában működő külgazdasági, illetve exportszektor világgazdasági alkalmazkodását annyira, mint az egész spanyol feldolgozó iparét.

Néhány összefoglaló megjegyzés

Az 1982 végén hatalomra jutott Spanyol Szocialista Munkáspárt a gazdaságba való állami beavatkozást nem szűkítette le a tulajdonnal kapcsolatos funkciókra, illetve elosztási preferenciák érvényesítésére. A gyakorlatban is igyekezett a spanyol iparpolitika az állami beavatkozás különféle funkciót, a tulajdonosi, a gazdálkodási, a szabályozási és az államigazgatási funkciót egymástól elválasztani. E funkciók keveredéséből egyébként sok félreértés, probléma származik. E problémák különösen erőteljesen domborodnak ki a tőkés vállalatok szervezeti formáinak szem előtt tartása esetén. Történelmileg az első vállalati szervezeti forma a családi tulajdon volt, amikor a tulajdonos egy személyben irányította a vállalatot. A részvénytársaság mint vállalati szervezeti forma fő vonása már az, hogy a tulajdonos nem irányít, a tulajdonosi és a termelésirányítási funkció elválik egymástól, a tőketulajdon elválik a tőkefunkciótól. Abból a tényből tehát, hogy az állam tulajdonos, nem következik automatikusan az, hogy gazdálkodnia is kell. Ahol az állam gazdálkodási funkciója domborodik ki, ott szükségképpen romlik az állam gazdaságirányító tevékenységének hatékonysága.

Az állami beavatkozás fő feladatának a gazdasági fejlődés fő irányainak meghatározása tekinthető. Ha az állam valóságosan gazdálkodik, gazdálkodási részfeladatokkal van túlterhelve, akkor ez utóbbi funkció szükségképpen nem vagy korlátozottan érvényesül. Az állami szektor működésének hatékonysága tehát attól függ, hogy helyesen ismerik-e fel az állam különféle gazdasági funkcióit, össze tudják-e hangolni e funkciókat a konkrét gazdasági fejlettségi, strukturális jellemzőkkel. Erre vonatkozóan természetesen nincsenek általános receptek.

A spanyol tapasztalatok arra utalnak, hogy az állami tulajdon nem feltétlenül jelent rosszabb hatékonyságot, mint a magántulajdon. Az állami beavatkozás terjedelme, erőssége, súlypontja a külső és belső feltételek függvényében módosul, hatékonysága nagymértékben függ a mindenkorai gazdaságpolitikai célrendszerrel. Az állami szektortól nehéz elvárni offenzív gazdaságfejlesztési, struktúraátalakítási funkciók betöltését akkor, ha újraelosztási, veszteségátvállaló feladatokkal terhelik túl. Közepesen fejlett országokban nagyságrendi okok miatt sem lehetséges az állam kivonulása a gazdaságból, következésképpen az állami szektor, állami részvétellel működő vállalatok reformját nem lehet mélyreható gazdasági következmények nélkül elodáztatni.

Az állam gazdasági beavatkozása súlypontjainak változására enged következtetni, hogy Spanyolországban a 80-as években a tulajdonosi funkciók gyakorlása helyett a gazdálkodási és főként a szabályozási, stratégiai súlypontképző funkció került előtérbe. Másrészt az állami beavatkozás súlypontja a külgazdasági kapcsolatok szférájába tevődött át. Megfelelő ösztönző rendszer esetén egyrészt belső dekonjunkció, politikai egyensúlyhiányok mellett is van lehetőség az export fokozására, sőt az exportorientáció fokozása elősegíti a belpolitikai egyensúlyhiányok mérséklését, a politikai

konszolidációt, de a szerkezeti korszerűsödést, a világkereskedelmi pozíciók javulását is. Másrészt megfelelő külgazdaság-politikai mozgástér megteremtése esetén is lehet dinamizmust vinni a gazdaságba külső erőforrások bevonása, külföldi működőtőke-beruházások ösztönzése révén, amely utóbbiakkal az állami részvétellel működő vállalatok nemzetközi összehasonlításban páratlan mértékben fonódtak össze. A jövőben dől el, hogy a 70-es és a 80-as években követett spanyol iparpolitika elegendő-e ahhoz, alapot nyújt-e a közepes gazdasági fejlettségi szintről a gazdasági fejlettség magasabb színvonalára, a technológiaintenzív fejlődési útra való áttéréshez.

JAPÁN IPARPOLITIKÁJA ÉS VERSENYKÉPESSÉGE

A világpiacon elért látványos sikerek hatására a fejlett tőkés országokban egyre nagyobb figyelmet szentelnek a japán gazdaságpolitika tanulmányozásának. Számunkra is sok hasznos tanulsággal szolgálhat a müncheni Ifo Gazdaságkutató Intézetben folyó kutatások eredményeinek megismerése, amelyek a Japánnal folytatott kereskedelem főbb problémáit, a struktúra- és foglalkoztatáspolitikai kérdéseit tárgyalják.¹

A közös piaci tagországok Japánnal szembeni kereskedelmi mérlege már hosszú idő óta deficitet mutat. A 70-es évek második felétől a Japánba irányuló export mintegy 40-50%-kal elmaradt a szigetországból származó behozataltól. Az előzetes becslések szerint a japán mérlegtöbblet 1985-ben 54 milliárd dollárral rekordmagasúságot ér el. Az elmúlt két évtizedben jelentősen változott a *kereskedelem* árustruktúrája. Japán Nyugat-Európába irányuló kivitelén belül rohamosan növekedett az elektrotechnikai és a járműipari termékek súlya: 1982-ben a japán export 30,1, illetve 21,3%-át e termékek képezték. (A 80-as évek elejétől életbe léptetett „önkéntes” exportkorlátozás nélkül az autóexport még nagyobb arányú lenne.)

A közös piaci országokból származó japán importon belül a vegyianyag-behozatal (elsősorban gyógyszerek és a szerves alapanyagok) érdemel figyelmet. A 60-as évekhez viszonyítva a gépipari termékek importja fokozatosan teret veszített.

A közös piaci országokból, valamint az USA-ból származó japán áruimport alacsony volumene több tényező együttes hatásának az eredménye. Szerepet játszanak benne a japán fogyasztói szokások, a jen hosszú ideig tartó alulértékelttsége és a bonyolult, merev japán elosztási rendszer. A monopolisztikus helyzetben levő japán importőrök megakadályozzák, hogy az importcikkek a hazainál alacsonyabb áron kerüljenek a belföldi piacra. Az import hivatalos liberalizálása ellenére a japán termelők és kereskedők egy jól működő importkartellhez hasonlóan ma is ellenőrzésük alatt tartják a külföldi termékek behozatalát. A külföldi cégek számára szinte áthatolhatatlan akadályt jelent a *személyes kapcsolatok rendszerén nyugvó, hierarchizált belföldi elosztási rendszer*. A MITI (Ministry of International Trade and Industry) 1982-ben 109 amerikai és nyugat-európai vállalat körében végzett felmérése szerint a cégek fele úgy ítélte meg, hogy a japán értékesítési csatornák el vannak zárva termékeik elől. Egyes közgazdászok rejtett protekcionizmussal vádolják Japánt. Nem szabad azonban figyelmen kívül hagyni, hogy az értékesítési csatornák struktúrája, a forgalmi költségek szerkezete specifikus tényezők eredménye, így pl. a vállalati nagyságstruktúra, a vevőpiaci pozíció, a fogyasztói szokások függvénye. A sikeres külföldi vállalatok

¹ Az ismertetés az Ifo Schnelldienst 1985. 26–27. „Japan: Partner und Konkurrent” című száma alapján az alábbi cikkek felhasználásával készült: Laumer, H.: Hohe Defizite im Japanhandel der EG; Laumer, H.–Ochel, W.: Industrielle Strukturanpassung: Das japanische Modell; Ernst, A.: Das japanische Beschäftigungssystem – Auswirkungen auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit.

tapasztalatai azt is jelzik, hogy a japán piacra jutás elengedhetetlen feltétele a speciális értékesítési csatornák, kereskedelmi technikák, fogyasztói szokások beható tanulmányozása és az ezekhez való alkalmazkodás.

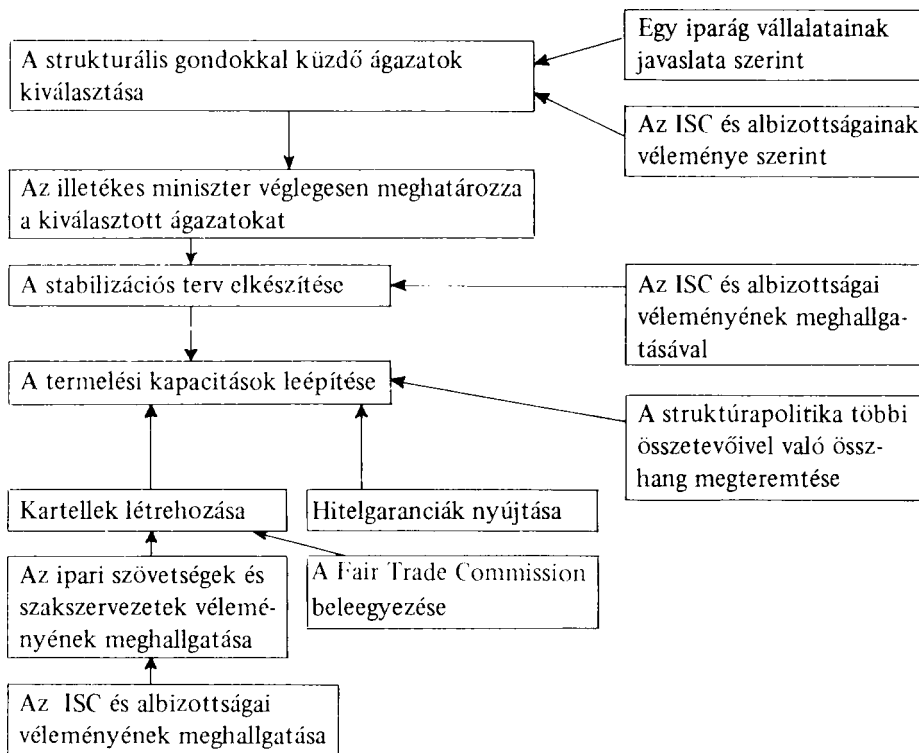
A strukturális alkalmazkodás eszközei Japánban

A 70-es évek eleje óta a fejlett tőkés országok többségének komoly strukturális problémákkal kellett szembenéznie. Japán azon kevés ország közé tartozik, ahol a *gazdaság strukturális átalakítása tervszerűen, egy ún. strukturális alkalmazkodási politika alapján ment végbe*, a korábban alkalmazott véletlenszerű, egyedi akciók helyett. A 70-es évek közepén az első olajválság által sújtott japán vállalatok vetették fel komolyabban az átfogó struktúrapolitika bevezetésének szükségességét. A MITI is rövidesen felismerte, hogy az energiabehozataltól nagymértékben függő szigetországban a versenyképesség fenntartásának elengedhetetlen feltétele az energiaigényes ágazatok átalakítása. Első lépésben a strukturális gondokkal küzdő iparágak vállalatainak engedélyezték, hogy *recessziós kartelleket* hozzanak létre. 1978-ban pedig ötéves időtartamra életbe lépett az ún. *stabilizációs törvény*, amely törvényes kereteket biztosított az alkalmazkodási folyamat számára. Ez a törvény a következő ágazatokat ítélte strukturális szempontból gyengének és átalakításra szorulónak: elektroacélipar, alumíniumipar, műszálgégyártás, hajógyártás, nitrogénműtrágya-gyártás, pamut- és gyapjúipar, vasszilíciumipar és papírolemezipar. Az állami szintű alkalmazkodási politika irányítói a minisztériumok, mindenekelőtt a MITI és annak ipari osztályai voltak. A MITI legfőbb tanácsadó szerve, az ISC (Industrial Structure Council)¹ és ágazati albizottságai részt vettek a strukturális problémákkal küzdő ágazatok kiválasztásában, az ágazati illeszkedési politikák kidolgozásában és végrehajtásában. Egy másik intézmény, a Fair Trade Commission pedig a felesleges kapacitások leépítését szolgáló kartellszerződések életbe lépéséről döntött. A struktúrapolitika döntési folyamatáról az 1. ábra ad képet.

A japán strukturális alkalmazkodási politika legfontosabb *célja* az volt, hogy a felesleges kapacitások fokozatos leépítése útján ériék el az érintett ipari ágazatok helyzetének stabilizálását. Ennek *három fő összetevője* volt 1978–83 között:

1. A strukturális gondokkal küzdő iparágak nagyvállalatainak alkalmazkodását elősegítő politika: az alapproblémák elemzését, a kapacitáscsökkentés céljait és a végrehajtáshoz szükséges intézkedéseket tartalmazó ágazati szintű stabilizációs tervek kidolgozása, a kapacitások leépítését szolgáló kartellek törvényessé tétele, állami hitelgaranciák rendelkezésre bocsátása. Az ágazati stabilizációs tervek kidolgozásában az illetékes minisztériumok mellett az ipari szövetségek és szakszervezetek, valamint a fogyasztók képviselői és független szakemberek vesznek részt. A vállalatok bevonása a döntéshozatalba biztosította a konszenzust. Ugyanakkor ez abból a szempontból is kedvező volt, hogy a struktúrapolitikai döntéseket pontos piaci információk birtokában hozhatták meg. A versenyt korlátozó kartellmegállapodások engedélyezése

¹Az ISC a minisztériumok munkatársai mellett az ipar, a kereskedőházak, bankok, szakszervezetek, fogyasztók képviselőiből és elismert tudományos szaktekintélyekből áll.



1. ábra

A japán strukturális alkalmazkodási politika döntési mechanizmusa

lehetővé tette, hogy visszafejlesztésre minden vállalatnál sor kerülhessen. Így a strukturális alkalmazkodás terhei egyenlőbben oszlottak meg, és csökkent a kapacitás-csökkenéssel szembeni vállalati ellenállás.

2. Pénzügyi segítséget kaptak a válság által érintett földrajzi egységek kis- és középvállalatai. A kis- és középvállalatoknak nyújtott kedvezményes hitelek, adókedvezmények elsősorban azt a célt szolgálták, hogy javuljon e vállalatcsoport pénzügyi és jövedelmezőségi helyzete, és növekedjen a termékeik iránti kereslet.

3. Pénzügyi támogatást nyújtottak a válság sújtotta ágazatoknak és régióknak abból a célból, hogy megakadályozzák a munkaerő-elbocsátásokat, megkönnyítsék a munkanélküliek újbóli munkába állását, és enyhítsék a munkahelyek elvesztése okozta jövedelemkiesést. Ennek keretében pénzügyi eszközöket bocsátottak a vállalatok rendelkezésére új munkahelyek megteremtése, a dolgozók tovább- és átképzése, a munkanélküli segélyek kifizetési idejének meghosszabbítása céljából.

A japán sikereket értékelve nem szabad túlbecsülnünk az állami strukturális alkalmazkodási politika szerepét. A vállalkozók magas fokú alkalmazkodási készségének megértéséhez figyelembe kell venni azt is, hogy a keresleti és versenyfeltételekben bekövetkező változások miatt gazdaságtalanná vált egyes energiaigényes termékek és petrokémiai alapanyagok termelése. Ezzel egyidejűleg jövedelmező beruházásokra

nyílt lehetőség egy sor technógiagényes ipari ágazatban. A diverzifikált termelési struktúrával rendelkező nagyvállalatoknál a visszafejlesztéssel együtt járó foglalkoztatási gondokat vállalaton belüli munkaerő-átcsoportosítással oldották meg, és mentesítették ez alól az államot.

A 14 ipari ágazatra kiterjedő struktúrapolitikai intézkedések keretében az egyes ágazatok termelőkapacitásainak 4–55%-os csökkentésére került sor, és ezzel egyidejűleg növekedett a kapacitások kihasználtsága. Ez azonban csak 6 ágazatban haladta meg a 80%-ot. A foglalkoztatási gondok enyhítése érdekében elsősorban a túlórázást igyekeztek felszámolni, növelték a rész munkaidőben történő foglalkoztatást, és korlátozták a sztrájkokat. A 14 érintett ágazatban 1977–81 között 354 ezerről 268 ezerre csökkent a foglalkoztatottak száma. A strukturális gondokkal küzdő ágazatokban előállított termékek behozatali hányada mindvégig alacsony volt, ami megkönnyítette az alkalmazkodási folyamatot. Összességében *eredményesnek* ítéltető az 1978–83 közötti időszakban alkalmazott struktúrapolitika. Megvalósították a kapacitáscsökkentéseket, és sikerült a felszabaduló munkaerőt a növekedésben levő ágazatokba át-csoportosítani. A második olajválság következtében azonban több ágazatban *még mindig nem volt megfelelő a kapacitások kihasználtsági foka*. Számos vállalkozás léte forgott veszélyben, elsősorban az alapanyagiparban. Növekedett a munkanélküliség. Ezek a tényezők arra készítették a japán kormányt, hogy néhány új elemmel gazdagítva tovább folytassák az öt éve megkezdett struktúrapolitikát. *A felesleges kapacitások leépítése mellett a versenyképesség egyidejű növelése került a célok közé*. Az állam ösztönzi az energia- és anyagmegtakarítást szolgáló beruházásokat, új termékek, technológiák kifejlesztését. A költségek csökkentése érdekében lehetővé tették, hogy közös termelési-értékesítési társaságok alakuljanak, a vállalatok a K+F tevékenység folytatására egyesületeket hozzanak létre. Az innováció és a kooperáció állami ösztönzésével azt szeretnék elérni, hogy a strukturális problémákkal küzdő ágazatok hosszú távon is életképesek legyenek.

A foglalkoztatási rendszer és a versenyképesség

A japán vállalatoknak a világpiacon elért sikereiben nagy szerepe van a *magasan kvalifikált, rugalmas munkaerőbázisnak*. A magas termelékenységű, exportorientált ágazatokban a termelés és az értékesítés területén dolgozó vállalati szakemberek magas szintű általános képzettséggel és átfogó szakmai tudással rendelkeznek. A világpiacon kapcsolatot tartó szakemberek döntő része az elit egyetemekről kerül ki, amelyekre a szigorú kiválasztási rendszer a jellemző. A munkaerőpiac keresleti-kínálatti viszonyai miatt egyre gyakoribb az a jelenség, hogy felsőfokú végzettséggel rendelkezők végzik azokat a feladatokat, amelyek ellátása korábban a középfokú végzettséggel rendelkezők tevékenységi körébe tartozott. Ez azonban Japánban nem vezetett a munkaerővel kapcsolatos költségek emelkedéséhez, a nemzetközi versenyképesség romlásához. A szigetországra jellemző életre szóló foglalkoztatási rendszer a dolgozóktól *nagyfokú vállalaton belüli mobilitást* követel meg mind szakmai, mind földrajzi értelemben. E rendszer másik sajátos vonása az, hogy a törzsgárdához tartozó dolgozók elbocsátására még a konjunkturális változások és a strukturális átalakulás

időszakában sem nagyon kerül sor. Mielőtt egy vállalat erre a döntő lépésre szánná el magát, minden tőle telhető más eszközzel (pl. részmunkaidőben, kisegítőként foglalkoztatottak elbocsátása, vállalaton belüli munkaerő-átcsoportosítás, idő előtti nyugdíjazás) megkísérli csökkenteni foglalkoztatottai számát. Ezt várja el tőle a közvélemény is.

Az egész életre szóló foglalkoztatási rendszer hagyománya miatt a japán vállalatokra a termelés- és forgalomnövelés állandó kényszere nehezedik. A feldolgozó ipari termelés magas növekedési ütemének fenntartását a külpiazi értékesítés bővítésével és új termékek kifejlesztésével biztosítják. Annak ellenére, hogy Japán már mintegy két évtizede nem sorolható az *alacsony bérszínvonalú országok* közé, a munkaerővel kapcsolatos költségek alacsonyabbak, mint a többi fejlett ipari országban (1. táblázat).

1. táblázat

**A bérek és az élőmunkaköltségek nemzetközi összehasonlításban
1970 és 1981 között, %**

Év	Japán	USA	NSZK	Nagy-Britannia	Franciaország
Reálórabérek					
1970	100	359	175	140	113
1981	100	138	107	93	83
Egy órára jutó élőmunkaköltség (becslés)					
1975	100	208	207	108	151
1981	100	175	160	104	128

A *japán munkaerőpiac adottságai* nagymértékben hozzájárulnak ahhoz, hogy a vállalatok versenyelőnyre tegyenek szert külföldi társaikkal szemben. A nemzetközi összehasonlításban alacsony bérköltségek nem kis részben a nagyvállalatok, valamint a kis- és középvállalatok közötti bérdifferenciákkal magyarázhatók. Másik oldalról a legtöbbet idézett hivatalos bérköltségadatok csak azoknak a dolgozóknak a bérét tartalmazzák, amelyek meghatározatlan időre szóló munkaszerződéssel rendelkeznek. Nem szerepelnek a hivatalos statisztikában a részmunkaidőben foglalkoztatottak, a meghatározott időre szóló szerződéssel rendelkezők, a szezonmunkások és a bedolgozók adatai. Az exportorientált japán nagyvállalatok messzemenően kihasználják a foglalkoztatási szerkezet előnyeit. Egyik oldalról egyre nagyobb mértékben támaszkodnak az alacsony bérszínvonalú kis- és középvállalatok beszállításaira, és a nemzetközi versenyképesség javítása céljából termelésük nagy hányadát telepítik ki ezekhez a vállalatokhoz (2. táblázat). A nagyvállalatok exportjának átlagosan 6,5%-a származik az alacsony bérszínvonalú középvállalatok szállításaiból. 1982-ben a gépjármű-, hajóiparban és a többi közlekedési eszközgyártó ágazatban a beszállítások részaránya 42,9%-ot ért el.

**A kis- és középvállalatok exporthoz való hozzájárulása az ipari ágazat
végső keresletének százalékában**

Ipari ágazat	1965	1978
Acél-, vasipar	32,8	37,8
Általános gépipar	15,3	28,2
Elektronika	17,9	30,2
Szállítási eszközök gyártása	22,4	28,4
Precíziós műszerek gyártása	30,6	40,1

Másik oldalról a nagyvállalatok jelentős számban alkalmaznak részmunkaidőben foglalkoztatottakat is. Az exportorientált ágazatok által folytatott versenystratégia jellegzetessége az is, hogy növelik közvetlen külföldi beruházásaikat. 1971 és 1983 között megduplázódott a külföldi lerakatokon foglalkoztatottak száma, és ezzel megközelítette a 131 ezer főt.

Penyigey Krisztina

KELET–NYUGATI KONFERENCIA AZ IPARPOLITIKÁRÓL ÉS A STRUKTURÁLIS VÁLTOZÁSOKRÓL

A Nemzetközi Gazdasági Összehasonlítások Bécsi Intézete 1985. december 2–5. között sorrendben 9. műhelyvitáját „Iparpolitikák és struktúraváltozás” címmel Bécsben rendezte. A tanácskozás 20 előadást vitatott meg. A szerzők kb. hasonló arányban képviselték Keletet és Nyugatot. Az ülések elnökei: Ph. Rieger (Ausztria), Bognár József (Magyarország), D. Vojnic (Jugoszlávia), J. P. Hardt (Egyesült Államok), A. Lukaszewicz (Lengyelország) és G. Fink (a bécsi intézet igazgatója).

Az előadók többsége egy-egy ország ipar- (műszaki fejlesztési, struktúra-) politikai tapasztalatait elemezte, így Csikós-Nagy Béla Magyarországot, R. Jevszignejev a Szovjetuniót, P. Sydow az NDK-ét, A. Lukaszewicz és J. Pajestka a lengyelét, D. Vojnic és R. Lang, valamint L. Socan a jugoszlávé. A Nyugat részéről A. Krejci az osztrák, J. Chaval a francia, L. Cook az angol, V. Conti és M. Silvani az olasz, M. Streit az NSZK-beli iparpolitikával és öt (egy-egy bulgár, szovjet, angol, francia és amerikai) előadás az agrárpolitikával foglalkozott. F. Franzmeyer (Nyugat-Berlinből) az EGK, az Egyesült Államok és Japán kereskedelem- és iparpolitikáját vetette egybe, W. Diebold (az Egyesült Államokból) pedig a nyugati országok iparpolitikájával és a kelet–nyugati gazdasági kapcsolatokkal foglalkozott. Végül két előadás közvetlen kelet–nyugati összehasonlítást adott, J. C. Brada és R. L. Dunn (Egyesült Államok) „A kelet- és nyugat-európai iparpolitika összehasonlítása”, Román Zoltán és K. Bayer (Ausztria) „Iparpolitika Magyarországon és Ausztriában” címmel.

A műhelyvita anyaga angol nyelvű kötetben kiadásra kerül. A következő három közlemény rövid összefoglalást ad néhány érdeklődésre számot tartó előadásról.

IPARPOLITIKA FRANCIAORSZÁGBAN ÉS AZ NSZK-BAN*

A francia állam részvételének az ipar fejlődésében történelmi gyökerei vannak. Colbert-től Saint-Simonig, a második világháborút követő rekonstrukciós tervtől a 60-as évek gaullista érájának ambiciózus „csúcstechnika”-programjáig az egymást követő kormányok vezető szerepet játszottak az ipari fejlődés ösztönzésében. A francia ipar elmúlt 15 évének fejlődése – az alkalmazott iparpolitikáknak megfelelően – négy periódusra bontható:

1969–1973 az első olajárrobbanást megelőző időszak. A francia ipar termékeinek

*Cheval, J.: *Industrial Policy in France: Did the New Government Bring Any Fundamental Change?* és Streit, M. E.: *Industrial Policies for Technological Change – the Case of West Germany* című előadása alapján.

világpiaci részesedése erőteljes növekedést mutat – nem utolsósorban a frank 1969-es leértékelésének hatására. Ezzel egyidőben az ipari specializáció színvonala – a nemzetközi összehasonlítások fényében – jelentősen visszaesett.

Az 1973–1979-es időszakot a francia ipari termékek versenyképességének és piaci részarányának stabilizálódása jellemzi. Ugyanakkor ebben az időszakban – az elsővel szemben – a beruházások volumene szinte folyamatosan csökkent, kivételt képez 1976, az egyszeri beruházási adókedvezmény programjának következtében.

Az 1980–1982 közötti időszak a francia ipar teljesítményének visszaesését és világpiaci részarányának csökkenését mutatja (az 1979-es 11,7%-ról 1983-ra 10,2%-ra csökkent az ipar világpiaci részesedése). Ezzel egyidőben fokozódott a külföldi versenytársak behatolása a belföldi piacra. Az import volumene 6,2%-kal nőtt, miközben az export 1%-os szinten stabilizálódott. A cserearányok egyidejű javulása bár korlátozta a feldolgozó ipari termékek export/import arányának romlását, de nem tudta megakadályozni visszaesését az 1973 előtti szintre.

1981 közepétől a szocialista kormány által bevezetett inflációs politika hatására jelentős növekedési különbségek jöttek létre a francia ipar és az OECD-országok iparai között. Az ipari kereskedelmi aktívum 30 milliárd frank alá csökkent, és ha eltekinünk a hadászati termékektől, úgy a nullához közelített.

E három év alatt az ipari beruházások volumene soha nem látott mértékben esett vissza (–16%). Ez a tendencia legmarkánsabban a fogyasztási cikkek és félkész termékeket előállító ágazatokban érvényesült, ahol még az állóeszközök pótlása sem ment végbe.

Az 1983-tól bevezetett szigorú takarékosági intézkedések a vázolt tendenciák megváltoztatására irányulnak. Ennek keretében, a többi ipari országhoz hasonlóan – igaz három év késéssel – a második olajsokknak és a dollár értéknövekedésének belföldi jövedelemelszívó hatását elsősorban a háztartásokra hárították a vállalati szférával szemben. Ez vezetett 1. az üzleti élet megélnküléséhez, bár a vártnál kisebb mértékben; 2. az ipari beruházások növekedéséhez, amelyek 1984–1985-re 15% reálnövekedést értek el; 3. valamint az ipari termékek 100 milliárd frankos kereskedelmi többletéhez 1984-ben. A vázolt kedvező jelenségek ellenére azonban a francia exportőröknek nem sikerült megtartaniuk világpiaci részesedésüket.

A francia ipar helyzetét *strukturális szempontból* vizsgálva megállapítható, hogy az számos területen hátrányban van a főbb versenytársakkal szemben. A legnagyobb francia ipari csoportok viszonylag későn jöttek létre: azok a fúziók, amelyek olyan ipari csoportok létrejöttét eredményezték, mint a Rhone-Poulenc – P.U.K., S.N.E.A. stb. a 60-as évek végén, a 70-es évek elején zajlottak le, a költségvetési politika támogatását élvezve. A 70-es évek végére ezen szervezetek túldiverzifikáltság képét mutatták (pl. a Thomson 23 eltérő tevékenységet mutatott fel). Az ipar szervezeti átalakulásában a konszolidációt a 70-es évek második fele hozta meg. Erre az időre azonban a francia konglomerátumokat versenytársaik már régen megelőzték.

Strukturális szempontból a feldolgozó ipart jellemző további kedvezőtlen vonások három csoportba sorolhatók

- a közepes méretű vállalatok korlátozott száma,
- a vállalati születések és elhalások alacsony aránya,
- a kis- és középvállalatok versenyképtelensége az éles világpiaci versenyhelyzetben.

Pénzügyi szempontból a francia iparvállalatokat az eladósodás magas foka, az alacsony jövedelmezőség és tőkemegtérülési ráta jellemzi. A problémák gyökere abban rejlik, hogy a háztartások megtakarításait nem kívánják részvényekbe fektetni, minthogy a pénzügyi politika éveken keresztül lehetővé tette az adósok számára a negatív reálkamatok létezését.

A 80-as évek iparpolitikáját a francia hatóságok által alkalmazott expanziós politika jellemzi. Ennek keretében korlátozták a második olajárrobbanás és a főbb piaci partnerek protekcionizmusa által okozott veszteségek kiegyenlítését. Ez a „kiszorulási” politika a későbbiekben a várt világgazdasági élénkülés elmaradása miatt tovább keményedett. Az indexelés gyakorlatának, azaz a munkabérek és az inflációs ráta összekapcsolásának megszüntetése döntő tényezőjévé vált a gazdasági élet helyreállításának.

1982 februárjában a kormány a második világháború utáni legjelentősebb államosítást hajtotta végre, amely kiterjedt mind az iparra, mind a bankrendszerre. Az iparon belül az államosítás részben a hagyományos szektorokra – acéliparra, petrokémiai iparra stb. –, részben a „csúcstechnológiát” képviselő ágazatokra – a telekommunikációra, számítógépiparra, űrtechnikára, hadiiparra – terjedt ki. Mindkét szektor igényelte az állam részvényesi szerepének kialakulását, azonban különböző okoknál fogva: az első az óriási deficitek, míg az utóbbi a beruházások fokozása, a növekedés elősegítése miatt.

Nehéz lenne annak pontos meghatározása, hogy az állam mekkora összegekkel (tőkével) járult hozzá ezen iparágak fejlesztéséhez, kétségtelen azonban, hogy a részvényesi szerep vállalása jelentős mértékben elősegítette a beruházások növekedését.

Az államosítási program lehetővé tette az államosított vállalatok közötti vagyontárcsoportosításokat az egyes vállalatok tevékenységi körének szűkítése céljából és ezzel a fennmaradó tevékenységek piaci részarány-növekedését és nyereségességet segítve elő.

Az állam jelentős változásokat hajtott végre a *társadalmi-gazdasági környezet* átalakításában is. 1982-ről 1983-ra a kutatási támogatások reálértékben 17,5%-kal nőttek. A munkaerő-kereslet és -kínálat összhangjának megteremtése érdekében az oktatáspolitikát is a reformok szele járja át. A szakképzésre fordított költségvetési összegek növelésével kísérelték meg kivonni a munkaerőpiacról a 16-18 év közötti korosztályt.

Az iparpolitika, az elmúlt két év pályamódosítása után, hagyományos keretei közé vonul vissza. Az állam intervenciók szerepének fontossága továbbra is megmarad, csupán liberálisabb formát ölt, melynek következő lépése az árelenőrzés további visszaszorítása. A fenti változások a kapitalista szellem újjáélesztésével egyetemben kedvező kereteket biztosítanak a francia iparfejlődésnek az elkövetkező 5-10 évre.

Az NSZK ipari háború utáni fejlődésének, struktúra- illetve iparpolitikai megközelítésben, három periódusa különíthető el. Az első periódus a háborús károk helyreállításával indult, és többé-kevésbé a 60-as évek második feléig, a szövetségi szinten végbement politikai változásokig tartott. A piacorientált hivatalos álláspont mögött bár nem körvonalazódott egy egységes intervenciók politika koncepciója, mégis öt olyan elem rajzolódik ki, amelyek relevánsak a jelenlegi innovációs és műszaki fejlődést ösztönző gazdaságpolitika szempontjából:

- egyes ágazatok – fennmaradásuk elősegítése érdekében – átlagon felüli támogatásban részesültek, és a mai napig is egyedülálló támogatást élveznek,
- a telekommunikáció műszaki fejlődésének közvetlen irányítása,
- a műszaki fejlődés ösztönzése azon ágazatokban, amelyekben a 60-as évek első felében, elsőként jelentkezett a technológiai rész (polgári légi repülés, elektronikus adatfeldolgozás stb.),
- az időszak vége felé a technológiai rés leküzdésében már nemcsak a K+F beruházások általános támogatása érvényesült, hanem az ipar közvetlen támogatása az „új technológiák” kifejlesztésének és bevezetésének ösztönzésével,
- az időszak egészében az ipari szektor az alulértékelt árfolyam védelmét is élvezte, amelynek negatív hatása az, hogy számos termék esetében meghosszabbította a terméketlegörbe nyereséges szakaszát, csökkentve ezáltal a verseny kényszerítő hatásának érvényesülését.

A szövetségi kormány 1965 utáni kutatási jelentései a műszaki fejlődés ösztönzésének koncepciójában bekövetkezett változást tükrözik. Az első két jelentés a hangsúlyt a kormány alapkutatást és oktatást támogató szerepére helyezi. Ezen túl három speciális – atomkutatási, honvédelmi és űrkutatási – programot indítottak el. A 60-as évek első felében a kutatásra fordított összkidadások 24%-át ezek a programok szívták fel.

Az állami politikában szignifikáns változást a 4. jelentés tükröz. A szövetségi kormány feladatának tekinti a „társadalmi szükségletekkel” összehangolt kutatásfejlesztés támogatását, gondosan tervezett prioritások segítségével. E célból több figyelmet kell szentelni: 1. a gazdaságpolitika tervezési módszereinek fejlesztésére, 2. a politikai célok kialakításánál a szélesebb körű társadalmi részvétel biztosítására, 3. a kutatók és jelentősebb társadalmi csoportok részvételére a gazdaságpolitikai célok kialakításában és megvalósításában.

Ezen időszakban kialakított korporatív jelleg részét képezte egy „aktív és előrelátó struktúrapolitika” széles körű megvitatásának. A Szociáldemokrata Párt által kezdeményezett és számos szakszervezet által támogatott párbeszéd a magánberuházások tervezésére és koordinálására irányult, a társadalmi szükségletek érvényesítése érdekében. Az adminisztratív expanzióval egyidőben széles körű és mélyülő intervenció is kezdetét vette. A gazdaságpolitika kiterjesztésének jegyei:

- az „új” technológiák, illetve „kulcs”-technológiák ösztönzését szolgáló programok számának növekedése,
- az új technológiát képviselő termékek és technológiák piacra lépésének támogatása, különös tekintettel az energiatakarékos termékekre,
- azon kis- és középvállalatok támogatása, amelyek az „új technológiák” általános jellegű ösztönzéséből nem részesültek,
- 1000 főnél kevesebbet foglalkoztató, illetve 150 millió DM-nél kisebb forgalommal rendelkező vállalatok esetében kutatói létszám alkalmazási feltételeinek könnyítése.

A gazdaságpolitika egyik eszközeként széles körű tanácsadói hálózatot építettek ki az ipari vezetés, innováció és technológia területén.

Az 1983-as kormányváltások gazdaságpolitikai hangsúlyeltolódásokkal jártak együtt. Mindez főképpen az állami beavatkozás fogalmával kapcsolódott össze. A kor-

mány a magánszektor K+F tevékenységét nem támogatja, ha az kívül esik a közérdek szféráján. Az állami pénzalapok felhasználásánál csak azok a területek kapnak támogatást, amelyek az állam közvetlen felelősségi körébe tartoznak.

Az új koncepció legfontosabb implikációja, hogy helyreállítja az egyensúlyt az egyes ipari projektek közvetlen és a műszaki fejlődés általános, közvetett támogatása között. A támogatási struktúrában a megfelelő változást a K+F beruházásoknál alkalmazható speciális amortizációs kulcsok újbóli bevezetésével, technológiaorientált vállalatok létrehozását ösztönző programmal és egy új eszközcsoport, a „közvetett speciális támogatás” bevezetésével érték el.

A támogatások struktúrájáról a következő kép rajzolódik ki:

– 1979 és 1981 között 52 népgazdasági szektort tekintve mindössze három ipari szektor részesült ágazati átlagot meghaladó mértékű támogatásban,

– számos olyan szektor támogatottsága átlagon felüli, amelyek várhatóan alacsony növekedést, illetve hosszú távú csökkenést mutatnak (mezőgazdaság, szénbányászat). Minthogy ezen ágazatok 1979 és 1981 között az összes állami támogatás 55%-át kapták, biztos állítható, hogy a támogatásokon belül a gyenge ágazatok védelme dominált, szemben a strukturális változások ösztönzésével.

A műszaki változást ösztönző iparpolitikai eszközök hatását néhány adattal lehetne bemutatni:

– 1982-ben az állami támogatások 90%-a K+F támogatás volt,

– az állami támogatás 2/3-át korlátozott számú speciális programra fordították. A kormány támogatásának fő élvezője néhány specializált nagyvállalat. Az állami támogatások nagy koncentrációjával szemben a magánszektor K+F tevékenysége igen szétszórtnak tűnik, ugyanakkor az is megállapítható, hogy a kisvállalatok relatíve többet fordítanak K+F-re, mint a nagyvállalatok,

– a feldolgozó ipari K+F-re fordított pénzügyi támogatások igen koncentráltak, 1979–1982 között 32 ágazatból 4 ágazat kapta a K+F támogatások 3/4-ét (vegyipar, légi közlekedés és a gépipar két ágazata),

– volt olyan program, amelyhez kapcsolódóan 7000 vállalat részesült állami támogatásban.

Röviden összegezve a K+F állami támogatásának hatását a ráfordítások, illetve a hozam oldaláról, kétségek merülnek fel a gazdaságpolitika eredményességét illetően:

– 1979–1981 között három lemaradó ágazat – a bányászat, a vas- és acélipar, a hajógyártás – kapta a K+F pénzügyi támogatások 19%-át, a hozamot illetően azonban értékelhető eredményeket nem tudtak felmutatni;

– az óriási fejlesztési programok állami támogatása számos esetben presztízsjegyeket is hordoz, éppen ezért leállításuk lehetetlenné válik, még ha nyilvánvaló csőddel fenyegetnek is;

– államilag támogatott és irányított, kartellé szerveződött szektor esetében a K+F támogatás csak kismértékben pótolhatja a verseny hiányát.

A műszaki haladást ösztönző iparpolitika az NSZK-ban – bár elméletileg még nem kellőképpen kidolgozott – széles körű társadalmi és politikai bázissal rendelkezik, így méreteit tekintve könnyen túlértékelhető. Politikai vállalkozók zászlajukra tűzve ezen gazdaságpolitika jelszavát, a választók jelentős tömegeit nyerhetik meg önmaguk számára. A műszaki haladást és innovációt ösztönző iparpolitika esetében a szavazók meg-

szerzéséért küzdő politikusok érdekei találkoznak a költségvetést maximáló bürokráció érdekeivel. Hiszen egyedi programok állami támogatása sokkal jelentősebb bürokratikus inputot igényel, mint a K+F normatív ösztönzése.

A bürokrácia növekedése néhány számadattal is illusztrálható. 1972–1980 között a Fejlesztési Minisztérium által irányított projektek száma több mint megháromszorozódott (2079-ről 7000-re nőtt), miközben a K+F kiadások megduplázódtak (ez egyben a projektek inflálódását is tükrözi). A fenti időszakban a minisztérium költségvetésében a postai költségek másfélszeresére nőttek. A bürokrácia növekedése nemcsak kínálati, hanem keresleti oldalról is jelentkezik, és ebben a tekintetben természetesen a nagyvállalatok élveznek előnyt, hiszen kiépült K+F részlegük és kapcsolódó adminisztratív személyzetük van az állami támogatások fogadására. Ugyanakkor egyben tanácsadói és információszolgáltatási funkciót is ellátnak a projektek kialakításának időszakában. Így kétségesnek tűnik, hogy a gazdaságpolitikában meghirdetett változások mennyiben vezetnek, illetve vezethetnek a bürokratikus apparátus csökkentéséhez.

A továbblépés feltétele, hogy felszámolják a versenymechanizmus működését érintő bizonytalanságokat, valamint elválasszák a szociálpolitikát a gazdasági szférától. Ez utóbbi ugyanis erősen gátolja a vállalatok strukturális alkalmazkodását. A kialakítandó politika alapelve az lehet, hogy a kompetitív piaci folyamatoknak és a hatékonyság követelményeinek megfelelő technológiai változásokat és innovációkat segítsék az alap- és alkalmazott kutatások támogatásával.

D. K.

A NYUGAT- ÉS KELET-EURÓPAI ORSZÁGOK IPARPOLITIKÁJÁNAK ÖSSZEHASONLÍTÁSA

J. C. Brada és R. L. Dunn amerikai professzorok előadása¹ három nyugat- és három kelet-európai országot tett vizsgálat tárgyává, egyfelől Franciaország, az NSZK és Olaszország, másfelől Csehszlovákia, Magyarország és Lengyelország iparpolitikáját. Az iparpolitika legsajátosabb vonásának egyes szektorok közvetlen vagy közvetett kiemelését, támogatását tekintik, de elismerik az általános gazdaság-, illetve iparpolitikai eszközök alkalmazásának fontosságát is. A három tőkés ország egybevetéséből az alábbi fő következtetéseket vonják le:

A francia iparpolitika a 60-as évektől kezdve elsősorban a „nyerők” kiválasztására irányult. Néhány esetben ez a politika eredményesnek bizonyult (repülőgépgyártás, atomenergetikai berendezések gyártása, telekommunikációs rendszerek előállítása, személygépkocsi-gyártás). Más esetekben nyilvánvaló, hogy a vállalatspecifikus versenyelőnyöket és a nagyságrendi megtakarításokat nem sikerült kellő mértékben kihasználni (például számítógépek, félvezetők, szerszámgepek, teherautók gyártása).

A francia beavatkozáspártisággal szemben a nyugatnémet iparpolitikát egyfajta

¹ A Comparison of Industrial Policy in East and West Europe.

minimalista megközelítés jellemzi. Nagy hangsúlyt helyeznek általános makrogazdasági célok (gazdasági növekedés, foglalkoztatás, árstabilitás stb.) elérésére, s csak ritkán avatkoznak be, akkor is eseti jelleggel, a piac működésébe. Az iparpolitika főleg a műszaki képzés és a kutatás-fejlesztés pénzügyi támogatására szorítkozik. A két ország iparának teljesítményét összevetve a szerzők úgy találták: sem lényeges hátrányok, sem lényeges előnyök nem vezethetők vissza az iparpolitikákban mutatkozó különbségekre.

Olaszországban a kormányok gyors váltakozása az iparpolitikai célok és eszközök instabilitását eredményezte. Brada és Dunn szerint az olasz iparpolitikában az ipartelepítés (a Mezzogiorno kiemelt fejlesztése) háttérbe szorította a strukturális alkalmazkodás feladatait, s a megvalósult iparpolitikát jelentős fáziskésés, valamint konzervatív és protekcionista tendenciák jellemezték. Csupán a 70-es évek végén kezdett körvonalazódni egy valamelyest jövőorientált iparpolitika, amely azonban az erőforrások oldaláról nem tűnik teljesen megalapozottnak.

Kelet-Európa tervgazdálkodást folytató országai között a 60-as évek közepétől látnak jelentősebb eltéréseket a tervezés és a gazdaságirányítás rendszerében és az ágazati prioritásokban. A három vizsgált szocialista ország iparpolitikájának fő vonásait így jellemzik:

Csehszlovákiában a 70-es évek elején mintegy 60, a népgazdaság strukturális fejlődése szempontjából fontosnak ítélt gyártási ág kiemelt támogatását határozták el. A későbbiekben a kiemelések száma fokozatosan csökkent (1976–1980-ban 35, 1981–1985-ben 31), de továbbra is jelentős maradt. A csehszlovák ipar az atomenergetikai berendezések gyártásában a KGST-piacokon jelentős sikereket ért el, a közlekedési eszközök és a gépi berendezések gyártásában azonban a célokat csak részben tudták megvalósítani. A szerzők az iparpolitika negatív vonásai között a hatékony ágazatok kiválasztására szolgáló kritériumrendszer hiányosságait, az iparpolitika céljainak megvalósulását akadályozó gazdasági mechanizmust emelik ki, a pozitív jellemzők között a fejlesztendő szektorok közötti konzisztenciát, a KGST-piacokra orientáltságot, az atomenergetikai berendezésgyártás sikereit.

A *magyar* iparpolitikának a központi fejlesztési programokkal jellemezhető időszak, a szerzők véleménye szerint, az 1977. októberi KB-határozattal lényegében lezárult. Ezt követően a fizetési mérleg kiegyensúlyozása és ennek szolgálatában az energiaszektor, az anyag- és energiatakarékosságot, valamint a gépipari, könnyűipari és mezőgazdasági exportot favorizáló irányzatok kerültek előtérbe. A szerzők néhány iparpolitikai döntést kívánó problémára is utalnak (pl. végtermékorientáltság kontra háttéripár, a feldolgozó ipar túlzott KGST-irányultságából eredő lépéshátrányok, a fejlesztési erőforrások nagymértékű központosítottasága).

A *lengyel* iparpolitika kudarcai a szerzők szerint számos tényezőre vezethetők vissza. A központi szervek nem akartak, illetve nem voltak képesek ellenállni az ágazati, illetve vállalati érdekek erőforrásokat követelő nyomásának; hiányoztak a hatékonyságra és innovációra ösztönző közzgazdasági szabályozók, s mindez hozzájárult az egyre súlyosabb egyensúlyi problémákhoz. Az iparpolitika ágazati prioritásait a kelletténél többször módosították, s a változtatások hátrányosan érintették az ágazati fejlesztési célok konzisztenciáját. A csehszlovák és a lengyel iparpolitika közötti legszembeötlőbb különbség a szerzők szerint az, hogy az előbbit a KGST-piaci szükségle-

tek kielégítésére való törekvés jellemezte, míg az utóbbi a nyugati piacok igényeinek is megfelelő exportárualapok megteremtését tűzte ki célul. Ennek ellenére az ágazati preferenciák (gépkocsigyártás, gépgyártás, elektronika) végül igen hasonlók voltak.

Az egyes országok iparpolitikájának vázlatos áttekintése után a szerzők azt a következtetést vonják le, hogy Nyugat- és Kelet-Európában lényegében azonos kritériumok alapján választják ki a preferált ágazatokat. Nyugat-Európában azonban határozottabb a „jövő-iparágak” kiemelésére való törekvés, míg Kelet-Európában az ágazatok kiválasztását inkább a KGST-szintű önellátásra való törekvés motiválja. Ez a régió Nyugat-Európához viszonyított relatív versenyhelyzetének romlását eredményezi. Sok hasonlóságot látnak az alkalmazott iparpolitikai eszközök tekintetében is: mindkét országcsoportha a termelési erőforrások és a pénzügyi támogatások preferált elosztása jellemző. Jelentősebb különbségeket érzékeltek a nagyobb léptékű gazdaságpolitikában, ami bizonyos értelemben az iparpolitika általános hátterét (pl. termelési tényezők mobilitásának elősegítése, infrastrukturális fejlesztések) adja. Mindkét rendszerben létező probléma a lobbyszás és az iparpolitikai célok megvalósításának ebből is fakadó vontatottsága.

A szerzők az iparpolitika strukturális hatásait az ágazati foglalkoztatottsági szerkezet átalakulásán keresztül kísérelték meg nyomon követni. Az alkalmazott, meglehetősen durva vizsgálati módszer mellett is néhány érdekes megállapításra jutottak. Csehország és Magyarország esetében a kiemelt fejlesztési programok jól érzékelhetően befolyásolták a foglalkoztatási szerkezetet; az NSZK-ban és Franciaországban az ágazati létszámstruktúra módosulása elsősorban a lemaradó ágazatok (textilipar, cipőipar és más alacsony szakképzettségi igényű iparágak) oldalán erőteljes. Figyelemre méltó az is, hogy míg Európa nyugati felében számottevően visszaszorult a szénbányászat foglalkoztatottsági részaránya, addig Kelet-Európában lefékeződött, sőt Csehország esetében meg is fordult ez a folyamat.

Román Zoltán és K. Bayer (Osztrák Gazdaságkutató Intézet) tanulmánya² a magyar és az osztrák ipar struktúráját és strukturális alkalmazkodását vizsgálta. A két ország általános jellemzőinek egybevetése a sok hasonlóság mellett lényeges különbségeket is mutatott. Az ipar részaránya mindkét országban viszonylag magas: az ipar a foglalkoztatottak számából Ausztriában 30, Magyarországon 36%-kal részesedik, a GDP-ből 30, illetőleg 40%-kal. Az osztrák ipar egyharmada állami tulajdonban, illetőleg állami irányítás alatt működik, egyharmadát külföldi érdekeltségű vállalatok, további egyharmadát hazai magántulajdonban levő, főként kis- és középvállalatok alkotják. A vendégmunkások száma az iparban (jelentős csökkenés ellenére) ma is számottevő, 6,7%. A magyar ipar 5/6-a van állami tulajdonban, e szektorban ma is a soktelepű nagyvállalatok a jellemzők. A külföldi foglalkoztatottak száma 10-12 ezer, a külföldi működő tőke jelenléte marginális.

A statisztikai összehasonlítás az osztrák és a magyar ipar termelési szerkezetében sok hasonlóságot jelzett, mindkét országban

- magas a „hagyományos” ágazatok részaránya (a kohászat és a ruházati ipar a feldolgozó ipar létszámának egynegyedét foglalkoztatja),
- alacsony a legújabb technikát képviselő termékek aránya.

²Structural Policy in Hungary and Austria.

Külkereskedelmében mindkét ország

– azonos termékcsoportok exportjánál csak jóval alacsonyabb árakat tud elérni, mint amit ezek importjáért fizet,

– a fejlett és kevésbé fejlett országokba irányuló export szerkezete erős aszimmetriát mutat, a fejlett országokba zömmel anyagokat, félkész, illetőleg hagyományos termékeket exportálnak.

A strukturális alkalmazkodás mindkét országban – a rövid távú célok túlsúlya, a konfliktusok kerülése miatt – megkésett. E hasonlóságok mellett az osztrák ipar termelékenysége mintegy 60-70%-kal magasabb, termékeinek minősége és versenyképessége határozottan jobb, mint a magyar iparé. A magyar gazdaság helyzetét Ausztriához hasonlítva súlyosan nehezíti, hogy 1. 1978-ig erőltettük a növekedést, külső források igénybevételének máig ható terheivel; 2. jóval nagyobb cserearány-vesztéseket szenvedtünk (nemcsak külső okokból), és 3. a nem áruexportból származó bevételek (turizmus!) magas aránya nálunk nem kompenzálja az áruforgalom deficitjét.

Az előadás áttekinti és összeveti a két ország strukturálpolitikájának fő jellemzőit, majd részletesebben vizsgálja a strukturális alkalmazkodás gyorsításának eszközeit, módszereit. A két országban – gazdaságuk eltérő rendszere ellenére – nemcsak a strukturálpolitika céljai, hanem eszközrendszere is eléggé hasonló. Az állami beavatkozás Ausztriában az utóbbi években erősödött; ehhez a kormányzat nagyszabású strukturatanulmányokat (az NSZK példája nyomán) és prognózisokat készített. 1985 végén deklarálta az igényt iparpolitika megfogalmazására. A magyar iparpolitika törekvése a piaci hatások erősítése, de ezek szerepe még távolról sem meghatározó.

A strukturális alkalmazkodás gyorsításához mindkét országban kiemelt jelentőséget tulajdonítanak a műszaki fejlesztés ösztönzésének. A 70-es évek közepéig Ausztriában különösen alacsony volt a K+F ráfordítások aránya (a GDP 1%-a alatt), ezt azóta 1,3%-ra növelték. A fejlett tőkés országok közül ma is csak Olaszországban alacsonyabb ez a hányad. Magyarországon 2,5%, de nagysága egy lakosra számítva így is alacsonyabb, mint Ausztriában. A prioritások jórészt ugyanazok: mikroelektronika, biotechnológia, energiamegtakarítás, környezetvédelem, és hasonlóak az állami támogatások juttatásának módszerei is.

A strukturális alkalmazkodáshoz alapvetőnek tekintik Ausztriában a beruházások élénkítését. Jelenleg – az erős magyarországi restriktió után – a beruházások aránya a GDP-ben kb. hasonló, de a beruházások volumene (vagy egy lakosra, egy foglalkoztatottra vetített nagysága) Magyarországon jóval alacsonyabb. Az egy lakosra jutó GDP ugyanis Ausztriában a hivatalos árfolyamon való átszámítás szerint kb. 4-4,5-szer nagyobb, vásárlóerő-paritáson nyugvó összehasonlítások szerint jó kétszeres. Az osztrák vállalatoknak – nagyobb kockázat mellett – jóval több a lehetőségük beruházásra. Módjuk van gyorsított leírásra, az átlagosnál „jobb” vállalatok kedvezményes hitelleket kaphatnak (TOP-Akton). Ausztriában az utóbbi években – viták közepette – lényegesen nőtt a közvetlen, szelektív támogatás is.

A külföldi tőkét Ausztriában sokféle kedvezménnyel és eredményesen vonzzák, jelenleg az osztrák ipar közel egyharmada külföldi érdekeltségű vállalat. A foglalkoztatottság és a piaci kapcsolatok szempontjából ezt kedvező hatásúnak látják, azt viszont sokan vitatják, hogy ez kellően segíti-e a műszaki és strukturális felzárkózást,

és nem jár-e túl nagy függőséggel. A magyar ipar most kezdett határozottabb akciókat külföldi működő tőke behozatalára.

A vállalatok strukturális alkalmazkodását mindkét országban az export ösztönzésével, információs szolgáltatásokkal, a technikatranszfer és a korszerű vezetési és szervezési módszerek elterjedésének segítségével is próbálják előmozdítani. Ausztriában programokkal támogatják a nagyszámú kis- és középvállalat fejlődését, külön intézményeik vannak a termelékenység és versenyképesség növelésére.

A strukturális alkalmazkodás gyorsítása a magyar iparban jelentős mértékben a piaci hatások erősítésétől, a gazdaságirányítás rendszerének és gyakorlatának javításától függ. Az osztrák tapasztalatok tanulságokkal szolgálhatnak többek között az ipari szervezet és a „társadalmi partnerek” kapcsolatának alakításához. Megfontolásra érdemes továbbá 1. átfogó struktúranulmány készítése, 2. a „jó vállalatok” részére hitel- és leirási kedvezmények nyújtása, 3. program a kis- és középvállalatok fejlesztésére, valamint 4. a termelékenység és a minőség, a termelési kultúra javítására. A magyar ipar kivezetése jelenlegi kritikus helyzetéből ugyanis nemcsak struktúrájának gyorsabb ütemű átalakítását, hanem termékei minőségének és termelékenységének erőteljes javítását is követeli.

C. L.

JUGOSZLÁVIA GAZDASÁGI KIÚTKERESÉSE

A 80-as években a *súlyos gondokkal szembenező jugoszláv gazdasággal* két előadás¹ foglalkozott a konferencián. A szerzők az általános gazdasági és ezen belül az ipari visszaesés okait, a nemzetközi tendenciák és belső lehetőségek figyelembevételével kialakított fejlődési elképzeléseket vizsgálták. R. Lang és D. Vojnic statisztikai adatokra és dokumentumokra alapozva kimutatja, hogy Jugoszláviában 1948–1984 között a társadalmi termék évente átlagosan 5,5%-kal (egy főre vetítve 4,5%-kal), az ipari termelés 8,6%-kal, míg az egy főre jutó személyi jövedelem 2,9%-kal nőtt. Ha az eltelt időszakot 3-5 éves periódusokra bontjuk fel, lényeges ütemcsökkenéseket tapasztalhatunk, amelyek különösen a 80-as években öltöttek aggasztó méreteket. Ebben az időszakban az egy főre jutó társadalmi termék évente 0,3%-kal, a személyi jövedelem 6,2%-kal csökkent.

A fejlődés alapvetően extenzív módját híven jellemzi, hogy míg a társadalmi termék (1972-es árakon) 1984-ben majdnem 9-szerese volt az 1955. évinek, addig a termelékenység csak valamivel több mint 3-szorosára nőtt. Sőt 1980-hoz képest a termelékenység változatlan maradt. A 70-es években a jugoszláv gazdaság állandóan veszített világgpiaci részesedéséből. Ez különösen igaz volt a konvertibilis piacokon. Az 1971–1982 közötti időszakban Jugoszlávia évi majdnem 3%-os piaci veszteséget szenvedett el az EGK-országokban. Még pontosabb képet nyerhetünk a jugoszláv gazdaság gond-

¹Lang, R.–Vojnic, D.: Long-term programme of economic stabilization and industrial structure of Yugoslavia és Socan, L.: Federal Industrialization policies.

Néhány gazdasági mutató alakulása

Mutatók	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Dinár/dollár árfolyam*	17,1	18,0	18,2	18,4	18,6	19,2	29,3	41,8	62,5	125,7	210,2	290**
Inflációs ráta % (1974=100)	100,0	127,0	136,2	152,8	173,6	201,8	263,2	415,3	537,4	773,0	1777,0	..
Átlagos kamatláb a kereskedelmi kölcsönnél, %	10% alatt			10–15			16–30			30–60		
Az átlagos személyi reáljövedelem változásai, % (1974=100)	100,0	98,1	100,3	104,1	110,0	116,4	101,6	93,2	90,2	83,2	77,3	..
Elektromos energia árindex-változásai, % (1974=100)	100,0	133,3	166,7	196,3	259,2	322,2	437,0	537,0	833,3	1074,1	1998,0	..
Munkanélküliek aránya az összes munkaerőhöz képest, %	8,5	10,2	11,9	12,2	12,2	12,1	11,9	12,4	12,4	12,8	14,0	..

Forrás: Institute for Economic Research Data Bases. In: Socan, L.: Federal industrialization policies. 1985, 14. old.

*Az adott év december 31-én.

**1985 októberében.

jairól, *L. Socan* nyomán néhány mutatónak a 70-es évek közepétől a jelenig tartó tendenciáit vázoljuk fel (1. táblázat).

Jugoszláviában a 80-as évek elején speciális bizottságot hoztak létre a válság okainak feltárása és a kivezető út megtalálása céljából. E bizottságot – elnöke után – *Kraigher Bizottságnak* nevezték el. A bizottság szerint a gazdasági nehézségek okai két csoportba – a külsők és a belsők – különíthetők el. A *külső okok* között az *energiaválság, a nemzetközi tőkepiac széthullása, a magas kamatláb, a technológiai transzfer nehézségei* stb. szerepelnek. E tényezők hatása felerősödött, mert a jugoszláv gazdaság „válasza” az energiaválságra csak nagy késéssel valósult meg, és a szükséges szerkezeti változások bevezetése is nagyon lassú volt. A *belső okok* közül a legfontosabbak a *gazdasági és fejlesztési politika hibái, a gazdasági rendszer mechanizmusának tökéletlenségei*. Ami a fejlesztési politika hibáit illeti, különös jelentősége van a hosszú távú fejlesztési stratégia két következtetlenül kialakított előfeltételének. Az első stratégiai előfeltétel egy nyitott és exportorientált gazdasági modell. A második: a tudományos, a technikai fejlődés felhasználása, valamint az energia- és technológiai fejlesztés.

A túlzottan autark és importhelyettesítésre orientált jugoszláv fejlesztési politika egyik lényeges jellemzője a felhasználható erőforrások és azok tényleges költségeinek figyelmen kívül hagyása. A II. világháborút követő 10 évben, illetve az elmúlt 15 éves periódusban a kormányzati döntésű kiemelt nagyberuházások domináltak. Már a tíz évvel korábbi középtávú tervekben is megjelent a gazdaság szerkezeti problémáinak felszámolására vonatkozó igény. Akkor a beruházásokkal megpróbálták az aránytalanságokon változtatni olyan iparágak „javára”, mint az elektromosenergia-termelés, a kohászat, az alapanyaggyártó vegyipar, a gépipar stb. De a hangsúly – helytelenül – az importhelyettesítésre, és nem az exportorientációra került.

A fejlesztési politika hibái számos *egyensúlyi problémához* vezettek:

– A *termelés és a fogyasztás* közti egyensúly hiánya a 70-es évek végére érte el csúcspontját.

– Ugyanezen időszakra a *külső* egyensúlyhiány is rendkívül súlyossá vált, az export és az import aránya 50–65% között mozgott.

– *Szerkezeti* problémák kerültek felszínre, mivel a nagy részarányt elért magas költségű ágazatok és vállalatok nem voltak képesek a hazai és külföldi tőke (hitel), energia-, import- és más anyagi költségeket elviselni pénzügyi nehézségek nélkül.

– *Beruházási* egyensúlyhiány alakult ki, amelynek következtében a beruházás részesedése a GDP-ben hosszú ideje magas, és a fizetőképességet mint a beruházási kritérium egyikét elhanyagolták.

– A nem megfelelő jövedelemelosztás, az alacsony fokon álló pénzügyi fegyelem, a nem megfelelő gazdasági intézkedések hozzájárultak ahhoz, hogy a jó technológiával rendelkező és exportorientált *vállalatok* hiányoztak a gazdaságból.

– *Foglalkoztatási* egyensúlyproblémák mutathatók ki, amelyek magukban foglalják azt is, hogy Jugoszlávia kevésbé fejlett területein a munkahelyteremtés üteme alacsony stb. (Az összes munkaerő 14%-a munkanélküli, és ezeknek 70%-a 30 évnél fiatalabb, több mint felének általános iskolánál magasabb végzettsége van.)

A jugoszláv gazdaság jelenlegi visszaesésében jelentős szerepet játszott az erőforrások rossz elosztása és nem megfelelő felhasználása, a helytelenül kialakított arányok,

a technológiai fejlesztésre és az innovációra alkalmatlan környezet. A gondokat növelték a tervezési rendszer, a jövedelemelosztás, a külgazdasági kapcsolatok és a beruházások pénzügyi rendszerének problémái. E rendszerek és mechanizmusok az állam és az adminisztratív rendszabályok, valamint a piaci erők korlátozott hatásainak is alárendeltek.

A 80-as években a kedvezőtlen tendenciák folytatódtak. A gazdaságra magas infláció jellemző, a gazdasági növekedés és az export ütemének lassulása nem állt meg, a vállalatok részeseése a megtermelt jövedelemben csökkent, az életkörülmények romlása tovább tart.

Az alapfeladat a gazdaság nyitottabbá tétele, exportorientált átalakítása, ehhez a megfelelő fejlesztési politika kidolgozása, az energiaracionalizálás megvalósítása, a kisvállalatok segítése stb. Abban a periódusban, amikor erőteljes technológiai forradalom megy végbe a világban, a „válságtünetek” komoly figyelmeztetést jelentenek a jugoszláv gazdaság számára, hogy *autark törekvéseit minimálisra* csökkentse, azaz egy kifelé orientált gazdaságpolitikát kell követnie. Minden ország számára alapvető érdek a józan és állandó *gazdasági fejlődés* megvalósítása. Jugoszláviában ez olyan fejlesztéssel biztosítható, amely egyfelől minimálisra csökkenti azokat a tényezőket, amelyek az erőforrások szétforgácsolását és alacsony gazdasági hatékonyságát okozzák (a *piac szerepe*); másfelől a Jugoszláviában élő nemzetiségek szellemi potenciáljának gyors bővítését s ezáltal a technológiai haladás eredményeinek alkalmazását teszi lehetővé a gazdaságban és a társadalomban (a *terv szerepe*).

A gazdasági elemzések és az aktuális tapasztalatok is nagy prioritást adnak egy *decentralizált piac-terv alapú* gazdasági rendszernek Jugoszláviában. Az alapvető gazdasági és fejlesztési kritériumoknak összhangban kell lenniük egyrészlől a jugoszláv gazdaságból fakadó egyedi jelleggel, másrészlől a nemzetközi technológiai fejlesztésből következő követelményekkel. Mindezek során fel kell használni az állami beavatkozás gazdaságpolitikai erejét is.

A szerkezeti és fejlesztési politika kimunkálásakor nagy figyelmet kell fordítani az informatikára, a robottechnikára, a biotechnikára és más előrevivő, modern technológiákra. A gazdaságnak sokkal nyitottabbá kell válnia az ipari kooperációk különböző formái iránt, főleg a fejlett országokkal folytatott közös vállalkozások esetében. A fejlett technológiák bevezetését különösen azokban az ágazatokban (így például a hajógyártásban, a villamosgépek termelésénél, az agráripari komplexumoknál, a turizmusnál stb.) kell elősegíteni, ahol a gazdaság komparatív előnnyel rendelkezik. Ilyen változások azért is szükségesek, mert lehetővé teszik a munkahelyteremtések és a gazdasági növekedés ütemének fokozását a *kevésbé fejlett köztársaságok* és Koszovó területén.

A tanulmányok szerzői kiemelik, hogy Jugoszlávia fejlődésében mind ez ideig túlhangsúlyozták az ipar szerepét, és alábecsülték a hatékony nem ipari szektorok fontosságát. Habár az *iparosítás*, az ipar középpontba helyezése *folytatódni fog*, de a kidolgozott hosszú távú program különös figyelmet szentel a *nem ipari tevékenységeknek* (például turizmus, mezőgazdaság, szállítás stb.), így a megközelítés várhatóan változni fog a korábbiakhoz képest. Ez kiterjed a *kis- és középvállalatok, a kisvállalkozások* szerepének megítélésére is, mivel ezek nagyobb arányú elterjesztését erőteljesen

kívánják ösztönözni, figyelembe véve a fejlett tőkés országokban ezzel kapcsolatban kialakított eszközöket.

A 80-as évek legelején első lépésként nagymértékben *csökkentették a termelési tényezők árainak torzítottságát*. Most, második lépésként, *a költségek és jövedelmek fennálló újraelosztási problémáira kell gyógyírt találni*, azért, hogy felismerjék és kezeljék (akár *csődök* árán is) a gazdaság magas költségű és nem hatékony területeit, amelyek képtelenek fennmaradni és hozzájárulni a fejlődéshez, és amelyek alapvetően felelősek a magas inflációs ütemért és a bekövetkezett stagnálásért.

A kidolgozott hosszú távú program hangsúlyozza az energiatermelés és -fogyasztás szerkezeti változásának, az *energiaigényesség csökkentésének* szükségességét. Ez azért is fontos, mert egy 1985-ös világbanki jelentés szerint Jugoszláviában a GDP egységére jutó energiafelhasználás kb. kétszerese az osztrák és az NSZK-beli és több mint hat-szorosa a svájci értéknek.

A jugoszláv gazdaságnak meg kell birkóznia akut és jövőbeli szerkezeti nehézségeivel olyan módon, hogy az ezzel járó társadalmi költségeket minimalizálja, és mindez *összhangban legyen a szocialista társadalmi-gazdasági rendszerrel*. Magától értetődő, hogy a feladat önmagában a szerkezeti politika kizárólagos felhasználásán, illetve csak az iparpolitikán keresztül nem oldható meg. Számos olyan terület van e tekintetben, ahol kiigazítások és változtatások szükségesek egy stagnáló öngazgatási rendszer és növekvő állami beavatkozási periódus után. Az azonban biztos, hogy az *öngazgatási rendszer alapjellemzői nem fognak módosulni*.

S. P.

ÚJ KÖNYVEK*

Ágazati kapcsolatok mérlege 1981. KSH, Budapest, 1985, 438 old.

BENET Iván: Az agráripari egyesületek útkeresése. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 197 old.

Beruházási statisztikai évkönyv 1984. KSH, Budapest, 1985, 132 old.

DANKOVITS László (szerk.): A gazdaságirányítás és a szakszervezetek. Népszava, Budapest, 1985, 191 old.

FAITH, N.: A svájci bankok rejtélyes világa. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 397 old.

A gazdasági mechanizmus továbbfejlesztéséről a Szovjetunióban. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 308 old.

Gazdaságunk helyzetéről és fejlődésünk problémáiról. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 239 old.

HÁMORI Balázs (szerk.): Politikai gazdaságtan. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 3. köt. A szocialista gazdaság elmélete. 424 old.

HAVASI Ferenc: A VI. ötéves terv teljesítésének tapasztalatai és a gazdasági építőmunka feladatai a VII. ötéves terv időszakában. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1986, 42 old.

*1985. október–1986. januárban megjelent könyvek.

- HIDAS János–SZILÁGYI Ernő: Az okmányos meghitelezés a külgazdasági kapcsolatokban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 186 old.
- HORVÁTH László: Sikeres vállalkozás – szocialista szervezet. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 189 old.
- INOTAI András: Válaszúton az Európai Gazdasági Közösség. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 369 old.
- Iparstatisztikai évkönyv 1984. KSH, Budapest, 1985, 423 old.
- KAHULITS László: A szocialista tulajdonviszonyok. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 280 old.
- KÁLLAI Pál: Iparvállalatok háttérpari kooperációs kapcsolatai. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1985, 207 old.
- KOVÁCS Géza: Nagy távlatú fejlődéstendenciák. Magyarország 2020-ig. MSZMP KB Társadalomtudományi Intézete, Budapest, 1985, 166 old.
- A Központi Statisztikai Hivatal 1986. évi adatgyűjtési rendszere. KSH, Budapest, 1985, 202 old.
- MAKÓ Csaba: A társadalmi viszonyok erőtere: a munkafolyamat. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 192 old.
- MILEI Lajos (szerk.): Gazdaságpolitikánk az élenjáró vállalatok gyakorlatában. Országos elméleti tanácskozás, Győr, 1985. május 28–29. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 276 old.
- A népgazdaság fejlődésének főbb mutatói 1984. KSH, Budapest, 1986, 131 old.
- PÁL Lénárd: A tudományos és műszaki haladás időszerű kérdései. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 33 old.
- PAPP Ottó: Hálótervezés az ipari gyakorlatban. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1985, 948 old.
- PÉTER János (főszerk.): Állami és társadalmi szervezetek Magyarországon. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 355 old.
- PETŐ Iván–SZAKÁCS Sándor: A hazai gazdaság négy évtizedének története 1945–1985. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 1. köt. Az újjáépítés és a tervutasításos irányítás időszaka 1945–1968. 764 old.
- RIECKE, Werner–SZALKAI István–SZÁZ János: Árfolyam-elméletek és pénzpolitika. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 298 old.
- SÁRKÖZY Tamás: A gazdaság jogi alapjai. Tankönyvkiadó, Budapest, 1985, 1. köt. 401 old.
- SÁRKÖZY Tamás: A jogi személy elméletének átalakulása. Vizsgálódás a szervezetek komplex jogalanyiságáról. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 463 old.
- SIPOS Béla: Vállalati árelőrejelzések. Módszertani kézikönyv. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 290 old.
- STARK Antal: Tervgazdálkodás és gazdaságirányítás. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 328 old.
- SZŰRÖS Mátyás: Hazánk és a nagyvilág. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985, 306 old.
- TÓTH Ferenc (szerk.): Politikai gazdaságtan. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 4. köt. Nemzetközi gazdasági kapcsolatok. 405 old.

315.663

IPARGAZDASÁGI

SZEMLE

9
8

A TARTALOMBÓL

A gazdaság élénkítése és a gazdasági hatékonyság

Iparvállalataink és a három fő piac kihívása
Elgondolások a vállalati pénzügyi nehézségek kezelésére

Az intézményesített innováció Svédországban
Reprivatizálási viták Angliában



1986/2-3

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

XVII. ÉVFOLYAM

1986. 2-3. SZÁM

BUDAPEST

Szerkesztőbizottság

BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, BOROSS ZOLTÁN, COTEL KORNÉL, DARVAS GYÖRGY,
DÉNES GÁBOR, GOLDBERGER ISTVÁN, HOVÁNYI GÁBOR, KOLLARIK ISTVÁN,
LENDVAI ISTVÁN, NYITRAI FERENCNÉ, PARÁNYI GYÖRGY, ROMÁN ZOLTÁN
(főszerkesztő), SÓS GYULA, STARK MARIANN (szerkesztő), STERNTHAL JÁNOS,
TATAI ILONA, TRETHON FERENC

A kiadásért felel az Akadémiai Kiadó főigazgatója

ISSN 0133–6452

Szerkesztőség: Magyar Tudományos Akadémia Ipargazdaságtani Kutatócsoportja, 1112 Budapest,
Budaörsi út 43–45. Tel.: 850–777. Megjelenik negyedévenként. Példányonként megvásárolható
a Hírlap-előfizetési és Lapellátási Iroda V. Bajcsy-Zsilinszky út 76. sz. alatti hírlapboltjában.

Előfizetési ára egy évre 300,— Ft. Terjeszti a Magyar Posta.

Előfizethető a Hírlap-előfizetési és Lapellátási Irodánál (HELIR Budapest V., József nádor tér 1.

Postacím: 1900 Budapest) közvetlenül vagy postautalványon, valamint átutalással a

HELIR 215–96162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394

8616563 MTA Sokszorosító, Budapest. F. v.: dr. Héczey Lászlóné

TARTALOM

TANULMÁNYOK

Nyers Rezső: A gazdaság élénkítése és a gazdasági hatékonyság	9
Rédei Ottó: A Magyar Selyemipari Vállalat helyzete és felkészülése a VII. ötéves terv időszakára	15
Csontos Jolán: A Kőbányai Gyógyszerárugyár helyzete és felkészülése a VII. ötéves terv időszakára	22
Hoványi Gábor: Iparvállalataink és a három fő piac kihívása	30
Parányi György: A termékminőség szerepe, javításának új útjai a fejlett tőkés országokban	40
Papanek Gábor: Elgondolások a vállalati pénzügyi nehézségek kezelésére	53
Sárkány Péter – Viszt Erzsébet: Pénzügyi-gazdálkodási gondok a vaskohászatban és a könnyűipar területén	68
Bánky András: Változások a mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységében . .	82
Kiefer Márta: Az ipari robotizáció nemzetközi tendenciái	96

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

Szántó Borisz: Az intézményesített innováció Svédországban	109
Sternthal János: Reprivatizálási viták Angliában	119
A Magyar Közgazdasági Társaság Ipari szakosztályának 1981-1985. évi tevékenysége	126
A Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetségének tapasztalataiból	132
A kanadai Munkaügyi és Termelékenységi Központ	132
Munkahelyteremtés az NSZK-ban és az Egyesült Államokban	135
Mit tanulhatnak a japánok az amerikaiaktól?	138
Kisvállalatok műszaki innovációinak elősegítése	140
A nyugat-európai kis- és középvállalatok nemzetközi tevékenysége	143
Az ipar a VI. ötéves terv időszakában – a statisztika tükrében	147
Tudományos fokozatok	160

SZAKIRODALOM

EKO – 1985	162
Harvard Business Review – 1985	168
A műszaki fejlesztés vállalati stratégiájáról	176
Új könyvek	185

СОДЕРЖАНИЕ

ОЧЕРКИ

Реже Нерш: Ускорение экономики и экономическая эффективность . . .	9
Отто Редей: Экономическое положение Венгерского Предприятия по Производству Шёлка и подготовка предприятия к 7-ой пятилетке .	15
Ёлан Чонтош: Экономическое положение Химического завода «Геден Рихтер» А. О. и подготовка предприятия к 7-ой пятилетке	22
Габор Хованьи: Венгерские промышленные предприятия и проблема трёх главных рынков	30
Дьёрдь Параньи: Роль и новейшие методы улучшения качества продук- тов в развитых капиталистических странах	40
Габор Папанек: Концепции решения финансовых проблем венгерских предприятий	53
Петер Шаркань—Эржебет Вист: Финансовые проблемы в чёрном металлургии и лёгкой промышленности в Венгрии	68
Андраш Банки: Изменения в промышленной деятельности венгерских сельскохозяйственных предприятий	82
Марта Кифер: Международные тенденции производства и торговли производственных роботов	96

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ — НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

Борис Санто: Организованная инновация в Швеции	109
Янош Штернтал: Дискуссия о реприватизации в Англии	119
Деятельность промышленной Секции Венгерского Общества эконо- мистов в 1981—85 годы	126
Из материалов Европейского Союза Национальных Центров по Производительности	132
Канадский Центр по труду и производительности	132
Проблемы создания рабочих мест в ФРГ и США	135
Что могут учиться японцы у Европы?	138
Способствование технологической инновации на мелких пред- приятиях	140
Деятельность мелких и средних предприятий западно-европейский опыт	143
Главные данные промышленности в 6-ой пятилетке	147
Учённые степени	160

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

ЭКО в 1985 году	162
Гарвард Бизнес Ривю в 1985 году	168
О стратегии научно-технического развития на предприятий	176
Новые книги	185

CONTENTS

STUDIES

Rezső Nyers: The revitalization of the economy and economic efficiency . . .	9
Ottó Rédei: The situation and the plans for the 1986-1990 period of the Hungarian Silk Works	15
Jolán Csontos: The situation and the plans for the 1986-1990 period of the Chemical Works of Gedeon Richter Ltd	22
Gábor Hoványi: The challenge of the three markets for the Hungarian industrial enterprises	30
György Parányi: New methods of improving product quality in industrialised countries	40
Gábor Papanek: Views on handling financial sickness of Hungarian enterprises	53
Péter Sárkány - Erzsébet Viszt: Enterprise crisis in the Hungarian steel and light industries	68
András Bánky: Changes in the conditions of industrial production of the agricultural co-operation and enterprises	82
Márta Kiefer: The tendencies of industrial robotization in the advanced countries	96

INTERNATIONAL EXPERIENCES - SCIENTIFIC LIFE

Borisz Szántó: Institutionalised innovation in Sweden	109
János Sternthal: Debates on reprivatisation in the United Kingdom	119
On the activities of the Industrial Section of the Hungarian Economic Asso- ciation	126
From the experiences of the European Association of National Productivity Centres	132
The Canadian Labour Market and Productivity Centre	132
The challenge of job creation in Germany and the USA	135
What the Japanese are still learning from United States approaches to raising productivity	138
Helping small firms technological innovation	140
Strategies for small business internationalisation	143
Statistics on the Hungarian industry in the period 1981-1985	147
Scientific degrees	160

BOOK REVIEWS

EKO – 1985	162
Harvard Business Review – 1985	168
On the strategic management of technology	176
New books	185

TANULMÁNYOK

NYERS REZSŐ

A GAZDASÁG ÉLÉNKÍTÉSE ÉS A GAZDASÁGI HATÉKONYSÁG*

A gazdasági hatékonyság fokozása jellegzetes hosszú távú cél és feladat a gazdasági fejlesztésben, amelyet a gazdaságpolitikának messzemenően érvényre kell juttatnia. A gazdaság élénkebb növekedésének előmozdítása az időszerű feladatok közé tartozik Magyarországon, amelyet pártunk XIII. kongresszusa a tennivalók egyik irányaként jelölt meg, és amelyet a VII. ötéves népgazdasági terv is előtérbe állított. A két feladat összekapcsolása magában rejti mindazokat a nehézségeket, amelyek a hosszú távú és az időszerű célok összekapcsolásakor merülnek fel, de ezen felül még azokat a különleges nehézségeket, amelyek a mai magyar gazdaság helyzetéből adódnak.

1. A gazdasági hatékonyság fokozása, azon belül mind a munkatermelékenység, mind az eszközhatékonyság javítása tulajdonképpen nem új cél, hiszen különböző megfogalmazásokban, de mindig fontosságot kapott a politikában. Újnak nevezhetjük viszont azokat a körülményeket és feltételeket, amelyek közepette nemzetgazdaságunknak a hatékonyságot fokoznia kell. Újak a világ gazdasági körülmények és a mi külgazdasági feltételeink. Új feltételek jelentkeznek a hazai erőforrások összetételével és hasznosítási lehetőségével, új feltételek vannak abban is, ahogyan a gazdasági és a politikai mozgások egymásra hatnak. Úgy vélem, hogy a hatékonysági probléma lényege jelenleg abban van számunkra, hogy miközben a nemzetgazdaság új feltételek közé került a hatékonyság szempontjából, csak lassan változik a gazdálkodás módszere, és részlegesen változik a gazdálkodói magatartás, mert a gazdaság általános körülményei a hatékonyság fokozására nem kellően ösztönöznek. Nyilvánvaló azért, hogy a gazdasági mechanizmust mindinkább közelíteni kell az adott gazdasági feltételek tartós vonásaihoz, amelyek a jövőben újratermelődnek számunkra.

Felmerül a kérdés, van-e választási szabadságunk a gazdasági reformfolyamat vállalásában, nem járható út-e számunkra az, hogy a viszonyok és az intézmények lényeges változtatása nélkül gyökeresen megjavítsuk a gazdálkodói magatartást. Az utóbbi esztendőik tanulságai egyértelműen arra utalnak, hogy a reform folytatásában már nincs választási lehetőségünk. A gazdálkodás gyökeres megújítása tulajdonképpen kényszerként jelentkezik számunkra. Az is kétségtelen, hogy ez nem megy 1-2 év alatt, hosszabb időszak alatt lehet megvalósítani, de minden évben változnia,

*A Magyar Kozgazdasági Társaság Ipari Szakosztályának 1986. május 20-i tisztújító közgyűlésén elhangzott előadás.

javulnia kell a gazdálkodás rendszerének is ahhoz, hogy a gazdálkodó emberek ügy cselekedjenek, hogy a hatékonyság fokozódjon.

2. A gazdaság élénkebb növekedése előmozdításának szükségessége a mai magyar valóságból táplálkozik, nem öncélú pártpolitika és nem is a tervezők szubjektív akarata szülte. Az élénkebb növekedés megvalósítása időszerű azért, mert az 1980–1985 közötti években túlzottan lelassult a magyar gazdaság növekedése. A lassúbb ütem fékezi társadalmi céljaink megvalósítását, továbbá maga is hatékonyságot fékező hatást gyakorol azáltal, hogy termelési kapacitások maradnak kihasználatlanul, a gazdálkodás fix költségei – és természetesen az ún. társadalmi plusz költségek úgyszintén – viszonylag magasabbá válnak, a magas költségek nemzetközi versenyképességünket fékezik, a társadalmi tiszta jövedelem reálértékét pedig csökkentik. Időszerű továbbá az élénkítés műszaki szempontból is, mert a mai állóeszköz-állomány dinamikus szinten tartása a gazdaság jó részében nem történhetett meg az elmúlt esztendőknél, s ha így maradna a helyzet, a jövőben mind nagyobb lemaradás keletkezne, amelyet felelősen nem vállalhatunk a jövő generáció érdekében sem. Végül időszerű az élénkítés azért, mert a nép által az elmúlt két évtizedben választott életforma nem tud kiteljesedni az eddigi növekedési ütem mellett. Valamennyi nagy társadalmi réteg életformája költségesebbé vált, a háztartások magasabb rezszivel gazdálkodnak, mint régen, ezt csak élénkebb gazdasági növekedés mellett lehet fenntartani. A szerényebb életforma megvalósítása tömegmérétekben aligha lenne járható út Magyarországon, nem valóságos alternatíva a gazdaságpolitika számára.

Végül is tehát a gazdasági növekedés élénkítése nagyon is időszerű követelmény, ugyanakkor korántsem mondhatjuk, hogy szabad lenne az út az élénkítés megvalósítása előtt. Sem a gazdálkodás rendszerében, sőt bizonyos értelemben a társadalmi támogatásban sem mutatkozik a kellő ösztönzés. Az 1985-ös év, valamint 1986 első hónapjainak teljesítménye jelzi, hogy a mai körülmények még nem biztosítanak „zöld lámpát” a gazdaság élénkítésére.

3. A gazdasági élénkítésnek törekvése részben összekapcsolódik a hatékonyság fokozásával, de kétségtelenül jelen van mai viszonyaink között olyan tendencia is, amely a két cél követésének folyamatát egymástól különválasztja, esetenként egymást kizáróvá is teszi. Összekapcsolódik a két cél követése annyiban, hogy a népgazdasági terv öt év alatti 17%-os nemzetijövedelem-növelését azonos mennyiségű munkaerővel, alig növekvő energia- és anyagfelhasználással, öregebb gépparkkal, lényegében nem növekvő beruházással kell tudni megvalósítani. A nagyobb nemzeti jövedelem a gazdaság élénkítését jelenti, a rendelkezésünkre álló eszközök pedig csakis a hatékonyság alkalmazásával teszik elérhetővé az élénkebb növekedést. A hatékonyabb munka megvalósításának eszköze pedig az emberi intelligencia nagyobb mértékű hasznosítása a gazdasági folyamatokban, továbbá a gazdasági egységek közötti kooperáció szervezettebbé, rendszeresebbé, folyamatosabbá válása. Mindez az élénkítést is segíti, a hatékonyságot is fokozza.

De szét is válhat a két fő törekvés, mert az élénkítés problémája kétségtelenül jobban a közfigyelem tárgya, mint a gazdasági hatékonyság. Nagyobb a közvetlen emberi érdekelttség az élénkítésben, szűkebben, inkább közép- és hosszú távon kapcsolódó viszont a hatékonyság érdeke az emberek mindennapi életéhez. Szétválhat továbbá a két törekvés úgy is, hogy míg a hatékonyság fokozására irányuló közgaz-

dasági kényszer nagyon erős a népgazdaság egésze számára mint makrogazdasági követelmény, addig korántsem eléggé erős még a gazdálkodó emberek és egységek számára mint mikrogazdasági követelmény. Talán túlméretezett a hatékonysági követelmény a népgazdasági szabályozókban, de ezzel nem lehet pótolni azt a hiányt, hogy gyenge a piaci oldalról jelentkező hatékonysági nyomás a vállalatok tevékenységére.

Említésre méltó az a probléma, hogy a rövidebb távú egyensúlyi nehézségek megoldása nemritkán jellegzetesen rövid távú megoldásokat szül a gazdaságirányításban (néha kényszerből is), amelyek azonban a hosszabb távú hatékonyság szempontját háttérbe szorítják. Jellegzetes tünete ennek az, hogy miközben hosszú távú érdek az export gazdaságossága és versenyképessége, aközben a kormányzat teret enged alacsony hatékonyságú exportnak is a rövid távon szükséges devizamennyiség megszerzésének érdekében. Hasonló példát találunk az importkorlátozásban, amellyel a kormányzat az importot adminisztratív úton igyekszik az exporthoz igazítani (megfelelő exportdinamizmus híján) és az importtakarékoságnak nem kis mértékben a korszerű technika behozatala lesz az áldozata. Az összekapcsolódás és a különválás egyidejűleg jelentkező tendencia tehát, a kormányzati feladat az, hogy a különválás a lehetséges mértékben fékezze, az összekapcsolódást pedig erősítse.

4. Felmerül a kérdés: milyen kormányzati magatartást támogassunk mi közgazdászok, az élénkítés és a hatékonyság egyidejű érvényre juttatása szempontjából? Úgy vélem, olyan magatartást kell támogatnunk, amely rövid távon gyakorlati és operatív intézkedéseket is alkalmaz a szükségnek megfelelően, de a hatékonysági cél követésében szilárdan a távlati célokat követi, amely erősen áll a lábán, a hatékonyság szempontjából „nem enged a negyvennyolcból”.

Olyan kormányzati magatartást gondolok helyesnek, amely nem intéz el kézle-gyintéssel a vállalati gondokat, elismeri, hogy ténylegesen szűk a mai vállalati mozgástér, nem tesz úgy, mintha nem ilyen lenne, de megoldásként mégsem adja fel az alapelveket, nem enged utat az egyedi preferenciák túlbujánzásának a gazdaságban. Ha nehéz is, de tudatosan törekszik a vállalati mozgástér bővítésére. A gazdaság úgynevezett „kézi vezérlését” nem szabad elkerülhetetlen sorscsapásnak felfogni, hanem keresni kell a módját annak, hogy az aprólékos központi beavatkozás tendenciáját fokozatosan leépítsük, és a kormányzást nagyobb mértékben a hatékonyság ösztönzésére irányítsuk.

Olyan kormányzati magatartást kell helyesnek tartanunk, amely nem abból indul ki, hogy előbb legyen a magyar népgazdaságban szilárd és tartós egyensúly, majd azután hajtsuk végre a vállalati önállósággal kapcsolatos további reformokat, mert ezen elgondolás alapján alighanem lehetetlen lenne tartóssá és szilárdá tenni az egyensúlyt.

Végül is tehát olyan kormányzati magatartást helyes támogatni, amely az élénkítést és a hatékonyság fokozását képes optimális kapcsolatba hozni egymással, amely elég erős ahhoz, hogy ne engedje magát és azzal együtt az egész népgazdaságot tév-útra csábítani, egyedileg vagy pillanatnyilag kedvezőnek látszó megoldásokkal.

5. Milyen kérdésben nincs alternatíva számunkra, és milyen kérdésben vannak alternatívák a mai magyar valóságban? Mint már utaltam rá, a fejlődés helyes útjának megválasztásában tulajdonképpen nincs alternatíva, nem is szabad alternatívaként szembeállítani egymással olyan követelményeket, amelyek nem egymás rovására

érvényesíthetők, az ilyen áalternatívák vitatásából csak népgazdasági és társadalmi kár származna. Nyilvánvaló, hogy a jó és a rossz megoldás közötti választás nem alternatíva számunkra. Ebből a szempontból az élénkítési irányzat és a hatékonyság fokozása középtávon már semmiképpen sem választható külön egymástól, nem szabad egymás rovására megpróbálni érvényre juttatni.

A műszaki fejlesztés élénkítése és a jövedelmezőség fokozása szintén nem igazi alternatíva, mert mind a kettőre szükség van. Ha az egyiket mellőznénk, a másik cél felé is hamarosan elakadna a haladás útja. Nem képezhet alternatívát végső fokon a termelési viszonyok humanizálására való törekvés és a reformfolyamat továbbvitelének programja sem, mert e két célnak is össze kell kapcsolódnia a tevékenységgel.

Alternatív megoldások kínálkoznak viszont a gazdasági részcélok kombinálásában, a társadalmi kockázat és a vállalati kockázatvállalás kombinálásában, valamint a gazdasági szféra és a széles értelemben vett társadalmi tevékenységek, intézmények összekapcsolásának mikéntjében.

Ismeretes, hogy a jelenlegi ötéves tervben a külső egyensúly megszilárdítását választottuk elsőrendű célnak, és ez szükségszerű. Nem gondolhattuk azonban, hogy egy ilyen fokú népgazdasági kiemelésnek semmiféle ára, kockázata nincs. Ezzel az erőteljes kiemeléssel kétségtelenül kockáztatjuk azt, hogy műszaki fejlesztési céljaink felé, az inflációmérséklés céljai felé és a gazdasági növekedés élénkítése felé esetleg valamivel lassabban haladhatunk előre. Erős politikai prioritás napjainkban is a foglalkoztatási körülmények népgazdasági zavartalanságának biztosítása. Ezt a prioritást mindenképpen fenn kell tartanunk, de mereven alkalmazva ez a cél azt jelenenél, hogy kockáztatnánk a jövedelmezőség népgazdasági szintű javulását és az általános hatékonyság fokozását. Ezért a kérdés úgy merül fel, hogy tudunk-e váltani a teljes foglalkoztatás elvének az eddigitől eltérő gyakorlatán. A foglalkoztatáspolitikában is van tehát alternatíva számunkra.

6. A fejlődés és a fejlődőképesség szempontjából ma is az a legnagyobb veszély társadalmunkban, hogy az emberek és az embercsoportok némely dologban esetleg nem tudnak jól eligazodni a tennivalókon, hogy a helyes utak és a tévutak közötti homály nem oszlik el időben és kellő mértékben. A gyakorlatban pedig a helyes út majdnem mindig tévutak kíséretében merül fel a gondolkodó és társadalmilag cselekvő ember számára.

Tévút veszélye jelentkezik mai valóságunkban abban a kérdésben, hogy elválaszthatjuk-e tartós jelleggel a külső piaci és a belső piaci tevékenység hatékonyságát. Lehetünk-e úgy hatékonyak és versenyképesek a külső piacokon, hogy az erőforrásokat a belső piac fejlődésétől elvonjuk? Ezzel kapcsolatban az egyik tévút a túlnyomóan belső piacra orientált belső növekedés gondolata, amely veszélyezteti a külső egyensúlyt, és azt kockáztatja, hogy a külső egyensúly késleltetett, későbbi érvényre juttatása már válság jellegű megoldásokkal történhet csak meg.

A másik tévút az lenne, amely a külső versenyképességet a belső piac fejlesztése nélkül próbálná egy bizonyos szinten túl javítani. Végső fokon ez a megoldás a társadalom közvetlen érdekeltségétől fosztaná meg a külgazdasági kapcsolatokat. Ez sajátos külgazdasági bürokráciához vezetne, amely egy bizonyos ponton már a külgazdasági teljesítményt is visszafogná. A mai magyar gazdaság már nagyon közel áll ehhez a ponthoz.

Felmerül a kérdés: választhatunk-e az úgynevezett világgazdasági orientáció vagy az úgynevezett KGST-orientáció között? Más-más módon, de egyoldalú orientációként mindkét megoldás tévutat jelentene a magyar gazdaság számára. A KGST-együttműködésben kétségtelenül sok még a ki nem használt lehetőség, amelyet igyekeznünk kell kihasználni, a KGST-együttműködés fejlesztése egyúttal a nemzetgazdasági mechanizmusok és az együttműködési mechanizmus fejlesztését is igényli. Sajnos igaz, a külkereskedelem állami monopóliumának az elvét ma a szocialista országok egymással folytatott kereskedelmükben kétségtelenül eltúlozva alkalmazzák. Végül is a KGST-országok távlati fejlődése nem a régió önellátását igényli, hanem a régió szorosabb kapcsolatát a világgpiaccal és az egész régió világgpiaci versenyképességének javítását.

Ezért a KGST-együttműködés fokozásának pozitív programja nem jelentheti a világgpiactól való elfordulást. A 70-es évtized tapasztalatai egyébként is arra mutatnak, hogy eladósodásunk nem az általános Nyugat felé fordulás következménye volt, hanem annak következménye, hogy az exportunkkal egyoldalúan és túlzottan a KGST felé fordultunk, miközben importunk KGST-ből való fejlesztésére egyre szűkültek a lehetőségek. A magyar népgazdaság számára történelmileg a KGST-régióra való erős támaszkodás és ugyanakkor a világgpiaccal való élénk és fokozódó kereskedelem megvalósítása lehet a helyes út, részben a Kelet–Nyugat közötti egyik sajátos híd szerepének vállalása, részben a Keletről és Nyugatról származó technikák és technológiák kombinálása.

A helyes út és a tévút problémája merül fel a nagyüzemek és a kisvállalkozások egymás mellett élésének, népgazdasági összekapcsolódásának problémája tekintetében. Tény, hogy nem tartható sokáig a mai érdekeltségbeli nagy különbség a két szféra között, a piaci feltételek és a pénzügyi kötöttségek erős eltérése. Be kell ismernünk, hogy a kisvállalkozások elmúlt évekbeli szélesedése nélkül ma rosszabb lenne a népgazdaság helyzete, miközben nem lenne jobb önmagában ettől a nagyvállalatok helyzete sem.

7. A gazdasági élénkítésnek és a hatékonyság fokozásának megvalósításában központi feladata volt az iparnak, nagy szerepe van tehát a helyes iparpolitikának. Ezért az ipar intenzív fejlesztése az egész népgazdaság fejlődésének kulcskérdése. Mit értünk iparpolitika alatt? Az erről folytatott viták világossá tették, hogy e fogalomnak létezik egy szűkebb és egy szélesebb, átfogó értelmezése. Nem lenne helyes ennek figyelembevétele nélkül állást foglalni abban a vitában, hogy van-e iparpolitikánk vagy nincs. A szűkebb értelemben vett iparpolitikával kétségtelenül rendelkezünk, ennek megvannak a cél- és eszközrendszerei, bár sok vitára adnak alkalmat a célok is meg az eszközök is. A szélesebb értelemben vett iparpolitika felé azonban még ezután kell előrehaladni, ezáltal tehetjük az iparpolitikát hatásosabbá, képletesen kifejezve emelhetjük azt magasabb szintre.

Az iparpolitika fejlesztésével kapcsolatban a magam részéről elfogadom Román Zoltán véleményét, amelyet egy legutóbbi iparpolitikai vitában fejtett ki, és amelynek lényege a következő:

– Az iparpolitikát kormányzatibbá kell tenni, olyanná, amely jobban integrálja a részpolitikákat (ágazati politikákat), ugyanakkor szorosabb összefüggésbe hozza az iparpolitikát a gazdaságpolitikával, az ár-, pénzügyi és a külkereskedelmi politikával.

– Az iparpolitikának fokozottabban kell feltárnia az iparfejlesztési részcélok ütközéseit, módszeresebben kell keresnie azok feloldását, figyelembe véve a konfliktusok elhárításának és feloldásának is a társadalmi összefüggéseit.

– Az iparral kapcsolatos gazdasági eszköztárunk nagyobb mértékben képes rendszerzerűen működni, számításba véve a fő hatások mellett a keresztező hatásokat is.

8. Az iparpolitikának mindenkor, jelenleg is szembe kell néznie különböző konjunkturális nehézségekkel. Ezek jelenleg az élénkítés lehetőségét is fékezik, sőt átmenetileg a hatékonyság megvalósítását is nehezítik.

Az egyik konjunkturális nehézség a nemzetközi kőolajhelyzet és a kőolajpiac nagymértékű változásából következik. Számunkra a probléma abból adódik, hogy a kőolajár jelenleg ellentétesen mozog a szocialista piacon és a konvertibilis piacokon, és azzal kell számolnunk, hogy néhány esztendeig még eltérő árak lesznek számunkra. Ez nemcsak az energiaszektort érinti, hanem a kőolaj-feldolgozást, a vegyipart és az energiaigényesség mértékéig a gazdaság széles területeit. Ez a konjunkturális tényező jelenleg jövedelemcsökkentő hatású a magyar népgazdaságban, számítások szerint ebben az évben az évi tiszta jövedelmet kb. 2%-kal csökkenti. Az olajpiac változására való helyes reagálásunk szempontjából problémát okoz annak tisztázatlansága, hogy milyen világpiaci olajár alakul ki tartósan a jövőben, úgyszintén gondot okoz az, hogy miként érvényesítsük az energiaárakat a termelésben és a fogyasztásban. Megoldásnak kínálkozik, hogy a termelésben a világpiaci energiaárelvet alkalmazzuk, a fogyasztásban azonban még egy ideig teret kell engedjünk az energiatakarékosságra ösztönző árpolitikának.

Komoly konjunkturális problémát okoz a magyar népgazdaság számára az úgynevezett válságágazatok helyzetének megoldása, a gazdasági növekedést visszafogó hatások csökkentése. Ennek csak egyetlen helyes megoldása van, az, hogyha ezekben az ágazatokban a hatékonysági elvet szigorúbban értelmezzük, az alternatív megoldások már a helyes mértékek kialakítására vonatkoznak. Ilyen problémákkal kell szembenéznünk a bányászat, a kohászat, a húsipar széles területein, de helyenként más ipari ágazatok és a mezőgazdaság egyes területein is.

9. Felmerül a kérdés, hogy milyen feladatokat helyes a magyar iparpolitika fókuszába állítani a hosszabb távú fejlődés érdekében, amely mind az élénkítést, mind a hatékonyságot szolgálhatja. Román Zoltán véleményével összhangban, azt némileg kibővítve, három feladatot jelölnék meg:

– A nemzetközi versenyképesség javítása, a termelékenység nagyobb lendületű növekedése, a tőkehatékonyság, a minőség javítása és egy rugalmasabb strukturális alkalmazkodás, főként a világpiacon, de emellett a KGST-piacon is.

– Az iparpolitika fokozottabban épüljön a vállalati stratégiákra, ezáltal az egész iparpolitika alulról kezdeményezett és felülről koordinált akciók sorozatává váljon, és ne fordított felállású legyen.

– Szorgalmazza, segítse elő az egymással kooperációs és fejlesztési kapcsolatban álló vállalatok önkéntesség révén való együttműködését, összekapcsolt érdekeltségű üzletgakká szerveződését, ezáltal azt, hogy a fogyasztó vállalatok és a szállítótársaságok érdekegyensúlya megvalósulhasson az adott termelési-értékesítési ág különböző fázisaiban.

RÉDEI OTTÓ*

A MAGYAR SELYEMIPARI VÁLLALAT HELYZETE ÉS FELKÉSZÜLÉSE A VII. ÖTÉVES TERV IDŐSZAKÁRA

A VI. ötéves terv időszakában a külpiazi kedvezőtlen hatások még a vártnál is nagyobb mértékben befolyásolták gazdaságunk elképzelt és tervezett növekedését, és ezek a hatások érthetően a mikroszférában, a vállalati gazdálkodásban is jelentősek voltak.

A Magyar Selyemipar Vállalat VI. ötéves tervidőszaki tapasztalatainak, gondjainak ismertetése előtt, úgy gondolom, feltétlenül szükséges a vállalat rövid bemutatása, annak érdekében, hogy a külső szemlélő számára érthetőek legyenek azok a gazdasági események, amelyek a vállalat helyzetét a tervperiódus időszakában meghatározták. A vállalat 1955. I. 1-jén alakult, mint ipari nagyvállalat, két fonalterjedelmesítő gyárból, hat szövőgyárból, egy kikészítőgyárból és egy konfekcióüzemből. Ebben a szervezeti felállásban kezdte a tervperiódust, míg annak zárásával (1985. XII. 1.) – egy szövőgyárat és egy fonalterjedelmesítő gyárat, tartósan veszteséges gazdálkodása miatt, felszámolt. Ez a gazdasági esemény jelentőségénél fogva indokolja, hogy a későbbiekben még néhány részletét is ismertessem.

A vállalat a *VI. ötéves tervidőszak legfontosabb feladatait* a következőkben határozta meg:

A vállalat termelésének értékét (az értékesítés nettó árbevételét) a tervidőszak végére 20%-kal, 3150 millió Ft-ra kell növelni. Ezen belül a terv a belföldi értékesítés 19%-kal, a \$ elszámolású export 40%-kal való növelésével számolt, míg a Rbl elszámolású export szinten tartása volt a cél. A VI. ötéves tervben rögzített termelési, értékesítési és eredményfeladatokat, a Rbl elszámolású export kivételével, nem tudtuk teljesíteni, alapvetően azért, mert a megváltozott gazdálkodási tényezők nem tették lehetővé a tervezett nagyságrendben a fejlesztési erőforrások akkumulálását, és így nem volt lehetőségünk az előirányzott beruházások megvalósítására. A VI. ötéves terv készítésekor 612 millió Ft beruházás megvalósításával számoltunk, ezzel szemben csak 230 millió Ft teljesült. Az erőforrások csökkenésére jellemző, hogy egy tervperiódussal korábban, az V. ötéves terv időszakában 919 millió Ft beruházást valósítottunk meg.

Jelentős változást eredményeztek a vállalati gazdálkodás szférájában a *gazdasági szabályozó rendszer* egyes elemeinek évről évre történt módosításai, amelyek többségükben a vállalat jövedelemtermelő képességét nagymértékben csökkentették. A VI. ötéves terv nyereség előirányzatai és tényszámái az alábbiak szerint alakultak:

*A Magyar Selyemipari Vállalat vezérigazgató-helyettese.

Időszak	Terv, millió Ft	Tény, millió Ft
1981	215	261
1982	260	175
1983	320	217
1984	350	107
1985	370	200

Itt jegyzem meg, hogy a tervezett vállalati nyereség évről évre való növelését három tényezőre alapoztuk, nevezetesen:

- a termékszerket korszerűsítésére,
- az önköltség csökkentésére,
- a külkereskedelmi árakhoz igazodó aktív árpolitikára.

A külkereskedelmi árakhoz igazodó aktív árpolitika értékelésénél utalni kell arra a körülményre, hogy a középtávú terv indítását megelőzte a kompetitív árrendszer bevezetése (1980. I. I.), amely – utólag egyértelműen megállapítható – sok tekintetben meghatározó volt a vállalat jövedelemtermelő képességére, piacpolitikájára. Az 1980. I. 1-jével a belföldi induló árakban realizálható nyereségek „visszarendezésre kerültek”, míg az V. ötéves terv időszakában felvett hitelek törlesztési kötelezettsége – amely nagymértékben áthúzódott a VI. ötéves terv időszakára – nem változott.

Motiválja a tervperiódus indulását az is, hogy fontos népgazdasági cél volt az ország *fizetőképességének megtartása* is, amelyhez a mikroszférában alapvetően a konvertibilis export növelésével lehetett és kellett hozzájárulni. A vállalati gazdálkodásban ezért az egész VI. ötéves tervperiódusban centrális helyet foglalt el a konvertibilis export dinamikus növelése, függetlenül a 80-as évek közepén kialakult külpiazi pangástól, amely természetesen csökkentette e reláció nyereségét, és volt olyan időszak, 1984-ben, amikor ez a reláció már veszteséget mutatott. A dekonjunktúra értékesítési lehetőségeinkben is erőteljesen érződött, éppen ezért a vállalat exportpiacait csak úgy tudta megtartani, deviza-árbevételét lényegében megőrizni, ha devizában számított eladási árait csökkentette, és vállalta az eredményromlás, netán a veszteség viselését az export volumenének növelése mellett.

A vállalat a VI. ötéves terv időszakában hallatlan erőfeszítéseket tett *termelési költségeinek csökkentése* érdekében, több éven keresztül visszafogott állószköz-fenntartási gazdálkodást folytatott. A termelési költségek szerkezetében jelentős részarányt képvisel az alapanyagköltség, amelynek mintegy 60-65%-a konvertibilis importból beszerzett alapanyagokból realizálódik. A konvertibilis import devizában mért áremelkedése mellett legalább olyan súlyú – ha nem nagyobb – volt hatásában a forint leértékelése is, amelynek ellensúlyozására a költséggazdálkodás területén nem volt lehetőségünk. A vállalati nyereség évenkénti ingadozása döntően ezzel magyarázható.

Visszatérve a konvertibilis export növelésére vonatkozó vállalati elképzelésekre, ki kell hangsúlyozni, hogy a VI. ötéves terv periódusában a vállalat folytatta a konvertibilis export növelésére irányuló piacpolitikáját, és – átvészelve a dekonjunkturális időszakot – 1985-ben már jelentős áremeléseket tudott elérni az ismét megéltékült nemzetközi piacokon. Így konvertibilis export-árbevételének növelése mellett, e relációban is nyereségesen tudott értékesíteni. Ehhez jelentős mértékben hozzájárult az időközben a vállalat számára előnyösen megváltozott szabályozó rendszer.

a termékszerkezet javítása, új cikkek bevezetése, külföldi know-how vásárlása és nem utolsósorban a divatirányzathoz való rugalmas alkalmazkodás.

A VI. ötéves tervidőszak értékelésénél ma már tényként rögzíthetjük, hogy a vállalat fejlődésének üteme ebben a tervperiódusban hullámzó volt, átmenetileg lelassult, sőt egyes években stagnált. Érdemi technikai megújulásra, technológiai fejlesztésre a vállalatnak nem volt forrása, jöllehet profiljából adódóan, versenyképességének a külpiacokon való fenntartása érdekében, erre multhatatlanul szüksége lett volna.

A vállalati nyereségből képezhető fejlesztési erőforrásokat 1981–85 között az esedékes hiteltörlesztések kimerítették, sőt átmenetileg alaphiányok is keletkeztek (1982 után 37 millió Ft-os, 1983 után 35 millió Ft-os nagyságrendben). Az alaphiányok rendezése részben a tartalékalap igénybevételével, részben futamidőn belül a hiteltörlesztési kötelezettségek átütemezésével történt, ezzel kapcsolatban mind az ipari tárca, mind az MNB megértő magatartást tanúsított.

Ebben a pénzügyi helyzetben a vállalat újabb mobilizálható forrásokat keresett a tartós egyensúly megteremtése érdekében. Az egyértelműen világos volt, hogy az új források megteremtése elsősorban vállalaton belüli kezdeményezésektől és nem külső támogatásoktól várható. Ez a felismerés késztetett bennünket arra, hogy 1984 elején elhatároztuk *felesleges vagyontárgyaink hasznosítását*, amelynek jegyében 1984. XII. 31-vel megszüntettük a tartósan veszteségesen termelő Adria Szövőgyár tevékenységét, és a gyárat értékesítettük. Ugyancsak e vállalati koncepció jegyében határoztuk el a több év óta veszteségesen működő Duna Cérnázógyár leállítását 1985. IX. 30-val és a felszabaduló vagyontárgyak értékesítését.

A gyárak eladása nem kevés gonddal járt, hiszen a közvélemény számára nem megszokott gazdasági eseményről volt szó. Mindkét gyár felszámolásánál messzemenő körültekintéssel jártunk el, és kiemelt hangsúlyt kapott az érintett dolgozókkal való törődés, amelyet – és ez tény – példásan teljesítettünk. Mégis sok vélt, a külső szemlélő számára nem érthető gonddal, kritikával találkoztunk, elsősorban a hírközlő szervek részéről. Bizonyítanunk kellett gazdasági lépésünk szükségességét, azt, hogy a tőkeátcsoportosítás nélkül a vállalat megújulása elképzelhetetlen lett volna, és e törekvésünk összhangban volt a népgazdasági célokkal, nevezetesen a veszteséges tevékenységek felszámolásával is. A gyárak értékesítéséből befolyt pénzüsségeket, bár az osztatlan érdekeltségi alapba kerültek, kizárólag esedékes hiteltörlesztésekre, illetve tovább már nem halasztható beruházások finanszírozására fordítottuk és fordítjuk.

A két gyár értékesítése technikailag eltérő módon történt, röviden ismertetem az Adria Szövőgyár értékesítésével kapcsolatos gyakorlatunkat. Miután 1984 júliusában vállalati döntés született az Adria Szövőgyár év végi felszámolására és a telephely értékesítésére, a vállalat műszaki kollektívája felmérte az értékesítésre váró eszközök értékét és megkezdte a hasznosítás tevékenységét. Első lépésként a sajtóban hirdetések tettünk közzé, amelyekben felkínáltuk a gyárat eladásra. A hirdetések nem utaltak a konkrét gyárra, mert el kívántuk kerülni a felesleges hangulatkeltést, csupán az ügyintéző nevét és telefonját közöltük. Mivel a sajtókampány nem hozott megfelelő eredményt, második lépésként az Építőipari Innovációs Alaphoz fordultunk,

amely állóeszköz-közvetítési tevékenységet is folytat. Az Alapot a szerződés szerint az eladási ár 2%-a illeti meg közvetítési díjként, sikeres üzlet esetén.

Az Építőipari Innovációs Alap hirdetései sok érdeklődő jelentkezett, akik közvetlen informálását az adásvétel tárgyaról vállalatunk Műszaki Főosztálya biztosította. Több mint 50 vállalat és intézmény jelentkezett, amelyeknek bemutattuk az eladásra szánt gyárat. Végül is az Építőipari Innovációs Alap versenytárgyalást rendezett, miután bekérte a potenciális vevők ajánlatát. A versenytárgyaláson 9 ajánlót vett részt, és az érdeklődés felforrósodott hangulatára jellemző, hogy a licitálás 18 fordulón keresztül folyt, aminek eredményeképpen az induló 80 millió Ft 113 millió Ft-os vételárban realizálódott.

Míg az ingatlanértékesítés procedúrája folyt, a vállalati vezető apparátus módszeresen foglalkozott a gyárban felszabaduló dolgozók, valamint a feleslegessé váló termelőberendezések elhelyezésével, illetve az utóbbiak értékesítésével. Az értékesítéssel kapcsolatban feltétlenül meg kell említeni, hogy az érintett dolgozók időbeni informálása, a termelés tervszerű leállítása, az átmeneti időszak gondjainak megoldása (őrzés, vagyon- és tűzvédelem stb.), a felmerült feladatok (iratkezelés és -tárolás, szerződések, hatósági bejelentések stb.) a gyári és a vezérigazgatósági apparátus jó együttműködésének köszönhetően, zökkenőmentesen történtek meg. Ma már rögzíthetjük, hogy a gyár eladása a vártnál sikeresebb eredménnyel zárult, és ez nem kis mértékben az Építőipari Innovációs Alap ez irányú hasznos munkájának is köszönhető.

Az említett két forrás (a két gyár eladásából származó bevétel) realizálásával megteremtettük középtávon azt a nélkülözhetetlen pénzügyi egyensúlyt, amelyre alapozva indíthattuk a VII. ötéves terv időszakát. Az egyensúly létrehozásában nagy jelentőségű volt a jól sikerült 1985-ös esztendő, amely minden mutatójában előrelépést jelentett a korábbi évekhez képest. Fontos tanulságként szolgált a vállalati gazdálkodásban, hogy míg korábban fejlesztéseinket döntően hitelekre építettük, addig a VII. ötéves terv időszakában elsősorban saját szabad forrásainkra tervezzük *beruházásainkat*, és csak a nélkülözhetetlen mértékig veszünk igénybe hiteleket. Más szavakkal, ez a koncepció arra épül, hogy csak a rendelkezésre álló saját forrásokból igyekszünk beruházni, és kritikusan vizsgáljuk a szükséges hitelek felvételét pénzügyi egyensúlyunk megőrzése érdekében.

A *pénzügyi egyensúly* megtartásáról szólva utalnom kell a vállalat tartós fizetőképességére is, amely a mai világban nem lebecsülendő értékű. Ennek megteremtésére számtalan gazdasági lépést tettünk, kezdve a szigorított készletgazdálkodástól az új fizetési módok bevezetéséig. Az utóbbiról azért kell néhány szót szólni, mivel ezek a vállalatok közötti pénzforgalomban ma még az indokoltnál kisebb arányban terjedtek el. Nevezetesen 1986. I. 1-jével néhány tartósan késedelmesen fizető vevőpartnerünknel bevezettük a váltót, és a váltók leszámítolásával biztosítjuk esedékes számlafedezetünk megteremtését. Kétségtelen, hogy a korábban kapott késedelmi kamat, amelynek nagyságrendje 20%, több volt, mint a megtakarított hitelek kamata, ezzel azonban morálisan sokat nyertünk szállítóinknál.

A VII. ötéves terv időszakát úgy indítottuk tehát, hogy a vállalat gazdálkodásában központi helyet elfoglaló érdekeltségi alapunk egyensúlyban van, pénzgazdálkodásunk rendezett, és az új tervperiódus céljainak indításához, az 1986-os és 1987-es évekre a

szükséges saját források részben már rendelkezésre állnak. A VII. ötéves terv időszakában alapvető feladatainkat a következőkben határoztuk meg:

1. Technikai, technológiai elmaradásunk csökkentése, olyan fejlesztések végrehajtása, amelyek megfelelnek a hitelpolitikai irányelveknek (konvertibilis export növelése, importmegtakarítás, energiaracionalizálás stb.), valamint jövedelmező feltételek mellett biztosítják a gyártmányszerkezet korszerűsítését. Tudjuk, nem lesz módunkban maradéktalanul pótolni lemaradásunkat, de a fejlesztések a 80-as évek első feléhez képest a technikai színvonal emelkedését jelentik.

2. A gyártmány- és technológiafejlesztés eredményeképpen a vállalat jövedelemtermelő képességének növelése, döntően a nagy volumenű új termékek bevezetésével. Ez az egyetlen lehetőségünk jövedelemtermelő képességünk növelése érdekében, hiszen a népgazdaság antiinflációs politikája behatárolja a belföldi árak növelését, s a bukaresti árelv betartása a szocialista exportárak növelését akadályozza.

3. A vállalat piacképességének és egyben versenyképességének fokozása, elsősorban a termékek minőségének javítása útján és a piacképesség technikai feltételeinek maradéktalan megteremtésével.

4. E tervperiódusban is a konvertibilis export dinamikus növelése áll a vállalati gazdálkodás centrumában, amelynek fontos feltétele a gyártmányválaszték további korszerűsítése, a megélnkült külpiazi kereslet kihasználásával a szelektív piacpolitika, és mindezek eredményeképpen a konvertibilis export jövedelmezőségének növelése. A konvertibilis exportpiacokon termékeink iránt igen élénk a kereslet. Miután jelentős részben divatcikkeket exportálunk, számolnunk kell a divat múlásával is, valamint a konkurenciával, és ez a számvetés arra vezet, hogy alapvetően javítsuk exportált termékeink minőségét, szállításaink ütemességét és a „megbízható szállító” kritériumát elérjük teljes vevőkörünknel. A megbízható szállító fogalma ma már nemcsak morális tartalommal bír, hanem az elérhető árban is kifejezésre jut, egy szóval a jövedelmezőségre is hat.

Az elmúlt évek dekonjunkturális időszakában a konvertibilis exportpiacokon a vevők fizetési morálja nagymértékben csökkent. Már szállóigévé vált a szakemberek körében, hogy nem eladni nehéz a termékeinket, hanem olyan vevőt találni, aki a fizetési kondícióknak megfelelően, lejáratkor fizetni is tud. A lejárt exportkinnlevőségek finanszírozása gyakran okoz pénzügyi gondokat az exportjukat dinamikusan növelő vállalatoknak. Most, amikor a piac megélnkülése egyértelmű, feltétlenül szükséges a piacok és vevők szelekciós lehetőségeivel fokozottabban élnünk és kizárni vevőkörünkből a tartósan késedelmesen fizető partnereket. A jó bonitású vevőkör kialakításában a külkereskedelmi vállalatoknak is sok még a tennivalójuk.

5. A számítógépes kultúra továbbfejlesztése és a meglévő számítástechnika bázisának bővítése, alapvetően az ügyviteli munka színvonalának javítása és az akut munkaerőgondok feloldása érdekében. Az elmúlt két évtizedben az ügyviteli munka terjedelme hallatlan mértékben nőtt, ugyanakkor az ügyviteli dolgozók száma és képzettsége ellenkező tendenciát mutat. Ezt a feszültséget kívánjuk feloldani a számítástechnika bővítésével, az ügyviteli munkák racionális számítógépre szervezésével. Ez irányú tapasztalataink még sekélyesek, ezért a fokozatosság elvét mindenképpen érvényre kell juttatni. Nemcsak az aktuális számítógép kiválasztása jelent nagy felada-

tot, hanem az emberi tényezők alakítása, a számítástechnikának a dolgozókkal való elfogadtatása is még időszerű feladatunk.

A VII. ötéves terv időszakában beruházásokra mintegy 800-850 millió Ft-ot kívánunk fordítani, ami folyó áron mérve is kevesebb, mint az V. ötéves terv ez irányú tévyszáma volt (919 millió Ft), de mintegy három és félszerese a VI. ötéves terv beruházásainak (230 millió Ft). Azzal is számolunk, hogy ez az érték nagyság ugyan nem elegendő a korábbi évek elmaradt beruházásainak teljes pótlására, de mértéktartó belső és külső becslések alapján ennek az értékkeretnek van realitása.

Amikor beruházási keretelképzelésünket kialakítottuk, figyelembe vettük a nép gazdaság helyzetét, valamint azt a vállalati sajátosságot, hogy alapanyag-szükségletünknek mintegy 60-65%-át továbbra is csak konvertibilis importból tudjuk biztosítani, és nem konvertálható ez az importszükséglet más relációba, valamint azt a technikai és technológiai fejlődést, amelyet a külpiazi versenytársak az elmúlt években és napjainkban is megvalósítottak, illetve megvalósítanak. Egy divat szakágazatban, mint a selyemipar, a tartós technikai stagnálás egyenes következménye csak a visszafejlődés lehet. Ezzel számolva, minden lehetséges erőforrást igénybe kell vennünk (vállalati érdekeltségi alap, lízing, bankhitel, kooperáció), amelyek megnyitják az utat elképzeléseink megvalósításához, és ugyanakkor nem jelentenek elviselhetetlen eladósodási terheket.

A vállalat pénzügyeiért felelős gazdasági vezetőknek napi dilemmát jelent az alapok egyensúlyának fenntartása, figyelemmel a fejlesztési igények és a reális erőforrások közötti különbségekre. Ebben a dilemmában kifejezésre jut a tárgyévi jövedelemtermelő képesség növelésének szükségessége, de a középtávú tervben foglalt vállalatfejlesztési elképzelések megvalósítása is. A mai beruházások a holnapi fejlődés alapjai, és ha ma lemondunk róla, ezzel a holnapot kockáztatjuk.

Nem lenne teljes a kép a VII. ötéves terv elképzeléseiről, ha nem szólnék néhány szót a szervezetkorszerűsítésről is, amely ebben a tervperiódusban teljeseedik ki. Korábbi döntés alapján, 1986. VII. 1-jével a Tolnai Fonógyárunkból leányvállalatot alapítunk és ezzel egyidőben megalakul a vállalati tanács. A leányvállalat alapításánál alapvető szempontunk volt a szakágazat, a selyemipar jövedelemtermelő képességének további növelése. A leányvállalati szervezet előnyeit elsősorban abban látjuk, hogy a gyári termelőtevékenység közelebb kerül a piachoz, és a piaci igények, impulzusok rugalmasabb és egyben eredményesebb gazdálkodást kényszerítenek ki a gyári tevékenységben. A leányvállalat közvetlenebbül érzi azokat a gazdasági hatásokat, amelyek a szabályozó rendszer egyes elemeinek módosításából hatnak termelőtevékenységükre, és amelyeket korábban az ipari nagyvállalat csak tompítottan továbbított a gyárak felé. Más kérdés, hogy a leányvállalati szervezet nélkül is, a gyárak önállóságának növelésével az eddigieknél fokozottabb mértékben kell biztosítanunk a gyárakban az egyes gazdasági szabályozó elemek hatásának érvényesülését. Tény, hogy a nagyobb önállóság, a gyári hatáskörök bővítése fokozottabb felelősséggel is párosul, amelyhez nem minden esetben adottak még a személyi feltételek. A jövő azonban mindenképpen erre az útra viszi az ipari nagyvállalatokat, akár leányvállalati szervezetet alakítanak, akár anélkül oldják meg növekvő feladataikat.

A vállalati tanács működéséről érthetően még nincsenek tapasztalataink, alakulását sok várakozás és aggodalom veszi körül. Személy szerint nagyon fontosnak tartom

a feladatok, hatáskörök jó elhatárolását és a más vállalatok tapasztalataiból adódó tanulságok megszívlelését, így pl. a mutatkozó párhuzamosságok időbeni felismerését és rendezését. E tekintetben nem kevés az állami feladat sem, amely a jogszabályok esetenkénti felülvizsgálatát, azok korrekcióját is jelentheti. Egy biztos: az egyszemélyi felelős vezetés elvét, amelyet közel négy évtizede gyakorolunk, nem szabad megsérteni, mert az csak gazdasági kárral járna. Ehhez a helyenként még tisztázatlan elvek rendelkezése szükséges.

CSONTOS JOLÁN*

A KÖBÁNYAI GYÓGYSZERÁRUGYÁR HELYZETE ÉS FELKÉSZÜLÉSE A VII. ÖTÉVES TERV IDŐSZAKÁRA

A VI. ötéves terv teljesítése néhány kiemelt tevékenység alapján

A népgazdaság korábbi ötéves tervei is kiemelték, helyesebben előírták a gyógyszeripar átlagot meghaladó fejlődési ütemét. A VI. ötéves tervben elvárt feladatok teljesítését is kiemelt figyelem kísérte. 1980 decemberében kormányhatározat rögzítette a Gyógyszer-, Növényvédőszer- és Intermediergyártás Központi Fejlesztési programját 1990-ig (KFP). E program a VI. és VII. ötéves tervidőszakra a termelés mellett előírta a három fő reláció értékesítési feladatait, kiemelte a kutatás-fejlesztés fontosságát, ezen belül az originális kutatásokból származó bevételek növelését, a dollár elszámolású egyenleg javítását, valamint a hatékonyság számottevő emelését.

A határozat a fejlesztéshez szükséges források biztosítását a középtávú népgazdasági terv céljaival és lehetőségeivel összehangolva kívánta meghatározni. Javasolta továbbá, hogy szervezeti változásokkal a kutatás, a termelés és a kereskedelem együttműködését javítani kell. Gondoltak a háttérpári fejlesztésre is, valamint a környezetvédelemmel kapcsolatos feladatokra.

A gyógyszeripar a VI. ötéves tervét sikeresen zárta. 1980–85-ig a népgazdaságban elért fejlődési ütemnél lényegesen nagyobb arányú növekedést ért el. A termelés értékét öt év alatt a tervezetthez közeli szinten, több mint 83%-kal emelte. A belföldi szükségletre átadott érték 91,6%-kal volt magasabb, a szocialista államközi megállapodások alapján realizált árbevétel több mint kétszeresre nőtt. A nem szocialista exportból származó 1985. évi bevétel 32,5%-kal haladta meg az 1980. évit. A belföldi és szocialista relációjú 1985. évi árbevétel a KFP-ben meghatározott dinamikát meghaladta, a nem szocialista exportbevétel előirányzatától a teljesítés elmaradt. A belföldi és a szocialista exportigények jelentős növekedése ellenére az ágazat e relációk importigényét saját nem szocialista exportjának dollárbevételéből nemcsak kitermelte, hanem jelentős összegű pozitív dolláregyenleggel gyarapította a népgazdaság fizetési mérlegét.

A Kőbányai Gyógyszerárugyár fejlődési dinamikája a legtöbb mutató tekintetében a gyógyszeripari átlaghoz hasonló vagy azt meghaladó mértékű volt. Öt év átlagában termelését évi 14,1%-kal, árbevételét ehhez hasonló ütemben növelte. A belföldi értékesítés átlagosan közel évi 13%-kal, a rubel viszonylatú export devizában évi 14,3%-kal, a nem szocialista export forintban 15,7%-kal, dollárban évi 6%-kal emelkedett. A dolláregyenleg 1985-ben az 1980. évinek ötszöröse volt. A dollár viszony-

* A Kőbányai Gyógyszerárugyár igazgatója, a Terv- és Közgazdasági Főosztály vezetője.

latú export kivételével a VI. ötéves terv valamennyi előirányzatát nemcsak teljesítette, hanem annál magasabb szintet ért el.

Érdeemes áttekinteni, hogyan reagált a Kőbányai Gyógyszerárugyár a környezeti hatások, a világgazdasági válságjelenségek exportot sújtó megnyilvánulásaira, pl. a vevők fizetéképtelenségére, a dollár és egyéb valuták árfolyamának lebegtetésére, az importanyagok beszerzési gondjaira. Az is érdekes, hogy az említett jelenségek hatására a közgazdasági szabályozás hogyan változott, és az ennek keretében biztosított „kiváltságok” hogyan segítették vagy akadályozták hol rövid, hol hosszú távon az elérendő célok megvalósulását. A mindezek következtében előállt bizonytalan helyzetben hogyan próbálta egyeztetni a vállalat a saját és a népgazdaság érdekét, elhárítani az akadályokat az innovációs tevékenység előbbre vitele, illetve a világgazdasági versenyben a visszavonulás kényszerének megakadályozása érdekében. Ez utóbbi a Kőbányai Gyógyszerárugyár számára létkérdés, mert összes árbevételének 1985-ben 28,8%-a származott belföldi eladásból, és emellett termékei 50,8%-át szocialista országokban, 20,4%-át nem szocialista piacokon realizálta. A termeléshez szükséges anyagoknak közel 40%-át szintén nem szocialista piacokról, főleg konvertibilis valutáért kényszerül beszerezni.

Az 1980-as évek nehézségei ellenére a gyógyszeripar, ezen belül a Kőbányai Gyógyszerárugyár fejlődése nem torpant meg, hanem továbbra is tartotta a korábbi években elért fejlődési dinamikát. Ebben a következő fontosabb tényezők játszottak szerepet:

- a fő profilját képező gyógyszerek iránti igények mind külföldön, mind belföldön állandóan növekednek;
- új profilként rokon területről – növényvédők szerek, kozmetikumok stb. – szélesíteni tudta profilját;
- állandóan szem előtt tartotta a kutatás-fejlesztés fontosságát;
- kockázatot vállalt és mindent elkövetett, hogy vállalkozása sikeres legyen;
- élt az évről évre változó szabályozás keretei között azokkal a lehetőségekkel, amelyek prioritásokat biztosítottak a fejlődéséhez;
- a kutatás-fejlesztés eredményének, a ráfordítások hatékonyságának növeléséből realizált haszonból rendszeresen növelte a dolgozók jövedelmét.

Ha a VI. ötéves terv éveiben szerzett tapasztalatokat, problémákat megpróbáljuk időrendben végiggondolni, azt látjuk, hogy csaknem minden év hozott megoldhatatlannak látszó, a gazdálkodást rendkívüli mértékben befolyásoló eseményt. A problémák részletes bemutatása előtt feltétlenül szükséges kiemelni, hogy 1968 óta a szabályozás gyakori változása ellenére a bérek és jövedelmek elfogadható növelését a vállalat mindig biztosítani tudta. Ugyanakkor a kutatási és beruházási célú fejlesztési források biztosítása szinte állandóan problémát jelentett. Ez utóbbi gond a VI. ötéves terv időszakának első felében szinte megoldhatatlannak látszott.

Az 1980-as árrendezés a kompetitív árelv alapján a gyógyszeriparban általában, de legnagyobb mértékben a Kőbányai Gyógyszerárugyár vonatkozásában – kb. 30%-kal – csökkentette a gyógyszerek belföldi termelői árait. A vállalat helyzetét tovább súlyosbította, hogy a szocialista gyógyszerexportban realizálható nyereségszintet a belföldihez hasonló arányúra zsugorították az 1980-ban újraszabályozott termelési adóval. Jellemző, hogy 1968 óta – tekintve, hogy a Kőbányai Gyógyszerárugyár szocialista exportra szállított termékein elért nyereség minden időben kedvezőbb

volt az iparági átlagnál – az ágazat összes rubel viszonylatú exportjából való nem egészen 50%-os részesedésével ellentétben a gyógyszeripar által fizetett fix összegű termelési adónak ennél lényegesen nagyobb hányadát, 1980–85-ig 57%-át viselte. Ezen felül az elvonás másik része valamennyi gyógyszeripari vállalatra egységesen meghatározott szocialista árbevétel-arányos 10%, 1985-ben 16% adó formájában valósult meg. Ezek a körülmények a tervidőszak első éveiben „alaphiánygyanús” helyzetet eredményeztek. Az 1980. évi érdekeltség alapjául szolgáló nyereség az előző években elértnek kb. egyötödére esett vissza, miközben a különböző – főleg a szocialista exportra kirótt termelési adó formájú – elvonások csaknem tizszeresét képezték az említett 1980-as nyereségnek. Ezek a tények a vállalat 1981. évi gazdálkodása szempontjából szinte a lehetetlenülést, a kilátástalanság látszatát keltették.

Az 1980-tól bevezetett intézkedések elsődlegesen a költségvetés érdekeit tartották szem előtt, ugyanis ha a belföldi gyógyszerek árát a világgpiaci árhoz közeli szinten állapítják meg, úgy az jelentős, 80–100%-os termelői áremelést indokolt volna. Ehelyett lényegében egy önköltségszintet fedező árrendszert írtak elő, ami eszköz-bérrá-nyosan mindössze 3%, a nettó ár százalékában 2,4% nyereséget tartalmazott. Végül is mire a minimális nyereséggel kimunkált árak életbe léptek, a begyűriző árváltozások, illetve az import tényleges világgpiaci áremelkedései miatt már az első évben gyakorlatilag veszteségessé váltak. A gyógyszeripar részéről erőteljes nyomás indult meg a hatóságok felé a nehéz helyzet valamelyes enyhítése érdekében. Ennek egyik eredménye az 1980-as, majd 1981-es árkorrekció volt.

Az érvényes szabályok szerint a gyógyszerek áremelésének korlátja kezdetben a teljes tőkés export nyeresége és árszintváltozása volt, ami részben nyomott áron értékesíthető hatóanyagokat, illetve kész gyógyszereket tartalmazott. Sikerült elérni, hogy az árváltozás kezdeményezésekor a teljes tőkés export helyett kizárólag a belföldivel azonos feldolgozottságú kiszertelt termékeket vehessük a kettős korlát (nyereség, illetve árszint) szempontjából figyelembe. Ez az engedmény vállalati és népgazdasági szempontból egyaránt helyesnek bizonyult, mert erőteljes piaci munkával a kész gyógyszerek exportjának jelentős növelésével egyidőben számottevő dollár-áremelést sikerült elérni. Ez a folyamat a tervidőszak közepéig sok szempontból hasznos hozó tevékenységre ösztönzött, de egy idő után az export további növelésének gátjává vált. Kedvező jövedelmezőségű termékek esetleg árcsökkenés melletti exportjának növelését erőteljesen lefékezte, mert ez a belföldi árakon realizált nyereség szempontjából ellentétes érdekeltséget – árcsökkentési kényszert – teremtett.

Az 1980-tól életbe léptetett árrendszer folyamatos kiigazítása a tervidőszak második felében az ún. „árklub” létrehozásához vezetett. Ez egyúttal azt is jelentette, hogy amikor a vállalat számára a kész gyógyszerek piacán új, igen kedvezőtlen helyzet állt elő, a vállalatot egyedi szabályozás formájában mentesítette a korábbi szigorú kényszer szülte gondoktól. Így a vállalat időt nyert, hogy a kész gyógyszereket vásárló piacait felülvizsgálja, és újabb területeket szerezzen, akár árengedmények adásával is, lecsökkent exportja pótlására.

A 80-as évekre erőteljesen megnövekedett az 1968 óta felvett hitelek volumene és az ebből adódó törlesztési kötelezettség, aminek időbeli rendezése – az említett eredménycsökkenés, azaz lényegében forráshiány miatt – kétségessé vált. Ugyanakkor a sok éven át felhalmozódott szellemi, műszaki kultúra újabb lehetőséget kínált

a megújulásra, a műszaki fejlesztés útján való előrelépésre. Ehhez viszont újabb forrás-igény merült fel, így vállalva az eladósodás kockázatát, a régi hitelekre újabb hitelekkel halmoztunk.

A vállalat stratégiai céljai között szerepelt, hogy az originális termékek kutatását előtérbe helyezze, és műszaki-fejlesztési célú alapjának a korábnál nagyobb hányadát fordítja eredeti gyógyszerek kifejlesztésére. Egyik sikert ígérő, ma már befutott készítménye iránt a 80-as évek elején a hazai piacon rövid idő alatt exponenciálisan növekedett a mennyiségi igény. A külföldi törzskönyvezés is sikerrel kecsegtetett mind a szocialista, mind a nem szocialista piacokon. A kapacitásfejlesztésre igényelt hitelt a Magyar Nemzeti Bank jóváhagyta, ezzel az 1980. év végi összes hitelállományát – ami akkor is magas volt, az összes eszközök értékének (bruttó állóeszköz-készlet) több mint 50%-a – további mintegy 50%-kal növelte. Ezt a döntést a legnehezebb időszakban hozta a vállalatvezetés annak tudatában, hogy nehézségei átmenetileg fokozódnak, de ha számítása bevalik, minden gondját megoldhatja. Úgy tervezte, ha a prognosztizált siker menetközben nem igazolódna, a pénz egy részét a banknak visszaadja.

A központi szervek magatartása, a szabályozás a vártnál nehezebb feltételeket teremtett.

- 1981–82-ben a terven felüli nyereséget, amiből a vállalat égető fejlesztési gondjait szeretne volna megoldani, a bank az ún. vásárlóerő-felmérő akció keretében feltárta, és előírta annak soron kívüli törlesztésre való felhasználását.

- A kamatláb a tervidőszak folyamán egyre nagyobb terheket rótt mind a költségekhez, mind a befejezetlen beruházáshoz kapcsolatosan az amúgy is szűkös fejlesztési alapra. Ezen túl az építési adó, a kötelező tartalék stb. is terven felüli teherként jelent meg.

- Az említett „sikertéma” kapcsán megkezdett fejlesztés miatt 1981–83-ban egyes üzemekben folyt a szerelés, állt a termelés, így a gyógyszerhiány elkerülése miatt a beruházás időtartama alatt az igényeket előregyártott készletekből kellett kielégíteni. Eközben az igények is növekedtek, így elkerülhetetlen volt a terven felüli készlet kialakulása. A fejlesztéssel összefüggésben jóváhagyott forgóalaphitelből legalább 50 MFt előrehozási kérelmet a bank 1982-ben még fele részben sem teljesítette.

- 1982 újabb meglepetése az volt, hogy májustól kezdve a bank megtagadta a határidőn túli export-kinnlevőségek finanszírozását, ami az akkori készletek alapjához viszonyítva 20-25%-ot jelentett.

- Mindezek következményeként a VI. ötéves tervidőszak folyamán állandósultak, sőt fokozódtak a vállalat pénzügyi problémái. A cég hírnevét fizetési képtelensége meglehetősen rossz értelemben gyarapította.

- A VI. ötéves terv kimunkálásakor az összes nem szocialista export értékének 75–100%-os növelését terveztük, a többletnek mintegy felét a kész gyógyszerek exportjának 2,4-szeres bővítésére alapoztuk. Mindezt a megelőző években elért igen gyors ütemű fejlődés indokolta, amit 1978–82-ig háromszoros növekedés jellemezett. 1983-ban még vállaltuk a fejlődő országokba irányuló exporttal kapcsolatos – a fizetési nehézségekkel összefüggő – gondokat, de 1984–85 olyan jelentős piaci visszavonulással jellemezhető, amit a VI. ötéves terv készítése idején semmiképpen nem

lehetett előre prognosztizálni. E termékcsoporthoz exportja – magas jövedelmezősége ellenére – 1985-ben az 1980. évi 81,6%-ára esett vissza.

Miért nem tudta a vállalat a pénzügyi gondokat megoldani? Mennyiben függ ez össze tevékenységével? A választ erre a vállalati szakember csak egyféleképpen tudja megadni: az innovációt szem előtt tartó vállalatot a szabályozás nem támogatta, sőt korlátozta. A vállalat saját rövid távú érdekeivel ellentétben hozta meg azokat az intézkedéseket, amelyek napi gondjait növelték, mert ezektől jövőbeli helyzetének jelentős javulását nagy biztonsággal remélte. A korábban említett jelentős kockázatot sem nélkülöző „sikertémától” várt haszon nem maradt el, hiszen a szóban forgó fejlesztéssel megvalósított termék 1977-es bevezetése óta 1985-ig annyi eredményt hozott, hogy abból a felvett hitelt – ha az adókat és a tőkés exportot támogató szerény juttatást nem számítjuk – 3,4-szeresen tudta volna visszafizetni. Ez a tény a vállalat eredményében is kiugró sikert hozott, mert 1980-hoz képest a szabályozók többszöri szigorítása, a nem szocialista export támogatásának rendszeres csökkenése ellenére a vállalati eredmény 1985-ig közel 10-szeresére növekedett. Mindemellett a vállalat továbbra is hitelből valósítja meg jelentősebb beruházásait, és az eszközök szinten tartására maradó fejlesztési forrás évente mindössze az állóeszközök bruttó értékének kb. 2-4%-a között mozog.

A vállalat jelenlegi gazdasági helyzete

A ma ismert szabályozók alapján a vállalat 1986. évi helyzete összehasonlíthatatlanul kedvezőbb, mint a VI. ötéves terv első évében volt. E megállapítás pénzügyi, gazdasági szempontból még akkor is igaz, ha eladósodottsága az 5 évvel korábbi állapothoz képest arányait tekintve lényegében nem változott. A jelenlegi hitelállomány 70%-kal magasabb, mint 5 évvel korábban, az összes eszközérték (bruttó készlet) szintén közel ilyen arányban emelkedett. Súlyos terhet jelent a vagyoadó és a felhalmozási adó még akkor is, ha ez évben utóbbit némileg csökkentették. A vállalat versenyképességének erősítését, továbbfejlődésének feltételeit továbbra is a kutatás-fejlesztés alapozza meg. Az ehhez szükséges szellemi tőkével a vállalat jelenleg legalább olyan vagy esetleg kedvezőbb mértékben rendelkezik, mint öt évvel korábban. Az elmúlt évek sikeres fejlesztéseiből realizált eredmény egy részének anyagi elismerésre fordítása a szellemi értéket teremtő kutatók megtartását, ösztönzését jól szolgálta. Legfeljebb az a kérdés merülhet fel, hogy ennek mértéke, aránya kielégítő-e a vállalat előtt álló feladatok megoldásához.

A szellemi potenciál kihasználását az érdekeltséggel kapcsolatos újabb szabályozás erősen befolyásolhatja, mint ahogy ennek függvénye nagyrészt a meglévő értékek gyarapítása, az elért kutatási eredmények gyors realizálása.

Az előzőekben részletezett változások, a szabályozók gyakori korrekciója összességében a kutatásra alapozó vállalkozókat, így vállalatunkat is nemhogy visszavetette volna, hanem az átlagosnál nagyobb ütemű fejlődésre serkentette. Optimizmusunkat erősíti, hogy olyan hitelszerződéseink vannak, amelyek a VII. ötéves terv fejlesztési céljainak megvalósítását eszközoldalról nagyrészt megalapozzák.

Természetesen mindez nem elég ok az optimizmusra. A Világbank szakemberei

szerint a gyógyszeripar szellemi potenciálja jelenleg sokkal magasabb színvonalú, mint eszközeinek korszerűsége, de ennél is kedvezőtlenebbül minősítették piaci stratégiáját. Bizonyos, hogy a sikeres üzleti versenyben maradás feltétele a jó minőség, korszerűség, és nem utolsósorban az elérhető árakhoz képest az olcsóság. Piaci eredményeket „csak hazai” értékesítésből termékeink esetén elvételre lehet remélni, ezért létkérdés a külföldi piacokon való megjelenés. Gyógyszerek esetében nemcsak a termék kifejlesztése igen költséges és hosszadalmas, hanem piaci bevezetése, az ezt megelőző klinikai vizsgálatok, a törzskönyvezést engedélyező hatósági és egyéb műveletek elvégzése. Ez még itthon is nagy feladat, külföldön pedig egyre bonyolultabb vizsgálatokat, dokumentációkat igényel. Ha ezt nem tudjuk biztosítani, továbbra is meg kell elégednünk a szerényebb hasznot hozó hatóanyagok értékesítésével, holott a nagyobb üzleti haszon a továbbfeldolgozott, végtermékeknek számító árun realizálható. Erre a munkára mai napig sem az ipar, sem a külkereskedelem nincs megfelelően felkészülve. Az érdekeltség célirányos változtatásával megfelelően képzett szakembergárdát kell kialakítani. Azt is mérlegelni kellene, hogy tőkeszegénységünk ellenére hogyan lehetne a jelenleginél szélesebb körben létrehozni külföldi leányvállalatokat, főleg a fejlett országokban, és később az említett törzskönyvezési feladatok sikeres megoldásában ezek közreműködésére támaszkodni.

A vállalati önállóság gyakorlásának sokéves tapasztalatai alapján a Kőbányai Gyógyszerárugyár példája erőteljesen igazolja, hogy a mindenkori helyzetének változásában, befolyásolásában a saját döntésein és a szabályok adta korlátokon belül igen jelentős szerepe volt jó és rossz értelemben egyaránt a mindenkori különutas szabályozásnak. E téren a gyakorlatban a legerőteljesebb negatívum a termelési adón keresztül érvényesült. Más oldalról viszont pozitívumként az adóból visszatartható és közvetlenül a fejlesztési alapba tehető forrásképzést élvezhettük. Ez utóbbi mindenkor a nem szocialista exporthoz igazodott, erőteljesen ösztönözte azt. Ezek mértékeinek gyakori változtatását a VI. ötéves terv időszakában némi stabilitás váltotta fel, ami jelentősen javította a vállalat előrelátását. A VII. ötéves terv céljainak megvalósítása szempontjából létkérdés, hogy az 1986-os visszamenőleges termelésiadó-emelés után ismét sor kerül-e a vállalat szempontjából szigorító változtatásra. Minden esetben szükségesnek tartjuk mérlegelni ezek káros következményeit, főleg a vállalat innovációs tevékenységét hátráltató hatását.

Említést kell tenni néhány gondolat erejéig a bankok szerepéről. E helyen csupán azt szeretném bemutatni, hogyan részesül a bank a Kőbányai Gyógyszerárugyár által megtermelt eredményből. A hitelek év végi mérleg szerinti állományához képest 1980-ban a bankköltség 5,3%-ot, 1985-ben 10,4%-ot képviselt, miközben az abszolút összege 5 év alatt 3,4-szeresre nőtt. A vállalati termelés összes költségében az 5 évvel korábbi 3,3%-ról 1985-ben a bankköltség aránya 6,4%. Ezeken felül további kamatot kellett fizetni az adózott nyereségből, illetve az érdekeltségi alapból. Más oldalról még egy összehasonlítást érdemes tenni. 1980-ban a vállalati eredményhez képest a bankköltség a fejlesztési alapból fizetett kamattal együtt magasabb volt, mint a vállalat érdekeltség alapjául szolgáló eredménye. 1985-ben – tekintve, hogy a nyereség 5 év alatt erőteljesen növekedett – alacsonyabb az arány, de még mindig több, mint 33%. Ha abból a szempontból nézzük, hogy mi marad a nyereségből adózás után a vállalatnál, és ezt szembeállítjuk a bankköltséggel, kiderül, hogy a saját

célra fordítható, 1985-ben elért nyereség (érdekeltségi alap) a banknak átengedett összegnek csak 60%-a. Ez a tény felveti a kérdést: helyesek-e ezek az arányok, illetve nem túlzott-e a bank részesedése a vállalat által megtermelt eredményből, mi ennek a fejlesztést fékező hatása?

A Kőbányai Gyógyszerárugyár helyzetének megítélése, a jövőbeli kilátások szempontjából ide kívánczik még egy gondolat. A szocialista export bővülése – tekintve, hogy a kész gyógyszerek árai a magas világpiaci árakhoz igazodnak – eddig évről évre kedvezően befolyásolta a vállalat jövedelmezőségét. A szocialista piac – főleg a nagyobb, ennél fogva gazdaságosabb volumenek miatt – eddig is erőteljes előmozdítója volt mind a vállalati fejlődésnek, mind a költségvetési befizetések növelésének. Nem mindegy tehát, hogy a gyógyszerek forgalmát a korábbi években megszokotthoz hasonló vagy annál szerényebb ütemben tudjuk-e bővíteni.

A szocialista export növelése szempontjából azzal is számolnunk kell, hogy különösen a szovjet vevők magatartása minden téren szigorúbb lett, a jövőben sokkal több nehézséget, különösen az árak erőteljes csökkentésére irányuló törekvéseket kell leküzdenünk.

A középtávú tervben megfogalmazott vállalati stratégia főbb jellemzői és a célok megvalósításának feltételei

A vállalat stratégiai céljainak kialakításakor korábban is, jelenleg is irányadónak tekintjük a Minisztertanács által elfogadott, a KGP-ben¹ 1990-ig rögzített célokat, feltételeket. Eszerint az ágazatnak a VII. ötéves tervben is a vegyipar átlagát meghaladó mértékben, továbbra is exportorientáltan kell fejlődni. A termelés és az értékesítés dinamikája valamivel szerényebb lesz a VI. ötéves tervben elérhető képest. A termelés kb. 1,6-szeres bővülése mellett a belföldi értékesítés 1,6-szeres, a rubel viszonylatú export 1,4-szeres, a dollár viszonylatú export közel 2-szeres növelését tűzzük célul. A vállalat nem csupán az egyszerű túlélést, hanem a dinamikus fejlődést alkalmazza célrendszerében, annak ellenére, hogy megítélésünk szerint a gazdasági szabályozó rendszer jelenleg sem ösztönzi a hosszú távú fejlesztést.

Célunk továbbá, hogy a világ gyógyszeriparának fejlődési tendenciáit szem előtt tartva a Kőbányai Gyógyszerárugyár az egyre erősödő versenyben megállja a helyét, csökkentse a lemaradásban tapasztalható különbséget. A vállalati tevékenységben továbbra is meghatározó a kutatás-fejlesztés nemcsak rövid, hanem hosszú távon is. Ezen belül egyre nagyobb hangsúlyt kap az originális vegyületek kutatása, mivel ezek révén biztosítható a jövőben a hagyományos termékekhez képest nagyobb gazdasági eredmény. Mindemellett fontosnak tartjuk a reprodukciós kutatásokat és licencek átvételét is. Perspektivikusan a természetes eredetű anyagok előretörése mellett a biotechnológia újabb eredményei által létrehozható technológiák fejlődése arra ösztönöz, hogy ezeket a területeket jelenlegi szintjükhöz képest erőteljesebben fejlesszük.

A termék szerkezet átalakításában a stratégiai termékek, emellett különösen az exportban a magasabb feldolgozottságú készítmények részarányának növelését ter-

¹Gyógyszer, Növényvédőszer Központi Gazdaságfejlesztési Program.

vezzük. A termékpalettánkon megjelenő új, nagy hatású készítmények mellett a korszerűtlen, kis volumenű termékek gyártásának megszüntetését, a termékek számának szűkítését – az Egészségügyi Minisztérium közreműködésével – az eddigieknél erőteljesebben szorgalmazzuk.

Az átlagosnál gyorsabban kell fejleszteni azoknak a stratégiai termékcsoportoknak a termelési volumenét, amelyekhez a nyersanyagbázis és az egyéb hazai adottságok kedvező körülményeket biztosítanak, s egyben elősegítik a devizamérleg javítását. A növényvédő szerek és kozmetikumok termelését licencátvétellel megvalósuló termékek bevezetésével kívánjuk tovább fokozni.

A célkitűzéseket Budapesten a létszám szintentartásával, az agglomerációs övezeten kívül megvalósuló fejlesztéshez kapcsolódva kismértékű növekedés mellett kívánjuk megvalósítani.

Külkereskedelmi stratégiánk szerint a szocialista országok – köztük a Szovjetunió mint a legnagyobb vásárló – egyenletesen növekvő, szabályozott keretek között működő piaca továbbra is lehetővé teszi termékeink jelentős hányadának e piacon való elhelyezését. A nem szocialista országokba irányuló export dinamikus növelése a következő évek legnagyobb erőfeszítést igénylő feladata lesz. A külkereskedelmet bonyolító szervezettel együttműködve meg kell valósítani a külföldi hálózat további fejlesztését, új módszereket kell alkalmazni a piaci munka hatékonyságának növelése érdekében.

A VII. ötéves tervben a kutatási és beruházási tevékenység keretében célul tűztük környezetkímélő technológiák kimunkálását az új hulladékégető megépítésével. A célok megvalósításának feltételeit biztosíthatónak látjuk egyrészt a saját tevékenységünk hatékonyságának növelésével gyarapítható forrástöbbletből. Emellett azzal számolunk, hogy ha a jelenlegi szabályozás alapján érvényesülő elvonásokhoz képest újabb szigorításokat nem léptetnek életbe, úgy céljaink megvalósíthatók. Bár a vállalat adósságállománya 1990-ig tovább nő, kötelezettségeinek képes eleget tenni. Természetesen ennek az is feltétele, hogy a Világbank által támogatott, 1985-ben megkezdett jelentős beruházások a tervezett határidőre megvalósuljanak.

A VII. ötéves tervre vonatkozó célok teljesítésének feltételrendszerében számba vett szellemi-gazdasági erőforrások mellett nem feledkezhetünk meg a megújulásnak azokról a tartalékairól sem, amelyek az új irányítási forma létrejöttével a szervezet működésével kapcsolatosan szükségszerűen kerülnek előtérbe. A demokratizmus gyakorlása közben a „gazdatudat” kifejlesztése, az egész vállalati szervezet működésében a „jó gazda gondosságának” mindennapos megnyilvánulása ma még nehezen felmérhető tartalékokat rejt magában. A vállalati tanács alakuló ülése óta eltelt néhány nap még kevés arra, hogy az igényelt és már most körvonalazott változtatásokat rendszerbe foglaljuk. Egy azonban biztos: a „gazdatudat, a gondosság” automatikusan nem kerül előtérbe, ennek érdekében ténykedni kell. Hamarosan sort kell keríteni a jelenlegi érdekeltségi, ösztönzési rendszer, a vgmk-k működési rendjének felülvizsgálatára, ésszerű változtatására.

HOVÁNYI GÁBOR

IPARVÁLLALATAINK ÉS A HÁROM FŐ PIAC KIHÍVÁSA*

A gazdasági közvéleményben kialakult egy kép a hazai, a konvertibilis és a nem konvertibilis devizájú külső piacokról: az ezekre jellemző igényszintről, a keresleti és kínálati viszonyokról, a versenyhelyzetről, az árszínvonalról, a piacsabályozás módjairól, a kereskedelemtechnikai sajátosságokról stb. Ezek a „globális” piacképek azonban természetesen elnagyoltak, s több fontos kérdést vetnek fel a piacokkal kapcsolatban álló vállalatok szempontjából:

- az általános jellemzők mennyire illenek a tényleges piacokra, illetve a piacokon belül kialakult, sokszor számottevően eltérő piaci rétegekre;
- az általános jellemzők alapján kialakult „prekonceptiók” mennyire gátolják a valóságos piaci lehetőségek kihasználását;
- miként válaszolnak vállalataink a tényleges piacok és piaci rétegek kihívásaira, s mennyire befolyásolják reagálásukat belső és külső tényezők;
- miként hatnak a három fő piac eltérő jellemzői vállalataink stratégiájára, működésére, eredményeire, ha mindhárom fő piacon értékesítenek, mindháromról vásárolnak?

Az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja ezeknek a kérdéseknek a vizsgálatát tűzte ki egyik kutatási feladatául. A kutatás első szakaszában átfogó tájékozódásra került sor 11 vállalatnál. Ennek célja az volt, hogy számba vegyünk, iparvállalataink mennyire érzik magukat „keresztútban” a három fő piac eltérő követelményei között, mennyire okoz gondokat, mennyiben teremt új lehetőségeket számukra, hogy egyidőben különböző piaci feltételek között működnek. A tájékozódás – bár nem reprezentatív mintára épült, s feladata csupán egy részletes felmérés megalapozása volt – több új szempontra és tapasztalatra is ráirányította a figyelmet.

A kínálat buktatói

A piacon a kínálat olyan áruként vagy szolgáltatásként jelenik meg, amelyben testet ölt a vállalati termelés és gazdálkodás megannyi tényezője (a kutatás és fejlesztés, a szervezettség, a technológia, a pénz- és eszökgazdálkodás stb.), sőt ezek külső műszaki, gazdasági és gazdaságirányítási feltételei is. A *konvertibilis devizájú piacokon*

*Az Ipargazdasági Szemle 1986. évi 2. számában jelent meg Bihari István cikke „A három piacon jelentkező eltérő igények összehangolásának vállalati módszerei és problémái” címmel. A témával az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja is foglalkozik. A következők eddigi vizsgálataink néhány eredményét összegezzük, kiegészítve az említett cikk mondanivalóját.

az így felfogott kínálatot két újabb, igen nagy jelentőségű tényező egészíti ki: a mélyreható piacismeret és a pontosan célra irányított, összehangolt marketingakciók. Ezek nélkül aligha találhat vevőt a termékét, a szolgáltatását kínáló vállalat a piaca jellemző erős versenyben. De a piacismeret megszerzése és a marketingakciók sora igen költséges, s a magyar vállalatok számára devizaigényes tevékenység, különösen amikor a fogyasztók szélesebb rétegeivel állnak szemben. Am devizaigényes marketingakciókat vállalatunk többsége – mint ez a felmérésből kitűnt – nem engedhet meg magának. E vállalatoknak tehát másként kell megteremteniük versenyképességüket a konvertibilis piacokon: olyan külföldi partnerekkel kell kapcsolódnuk, akiknek van kellő piacismerete, akik végre tudják hajtani az ütőképes marketingakciókat, de amelyek ezért a nyereség tetemes részét is zsebre teszik. Vagyis számos magyar vállalat jelentős nyereségáldozattal vásárolja meg versenyképességét a konvertibilis devizájú piacokon.

A nyereségáldozattal megvalósított, sőt olykor már veszteséges exportot az állami költségvetés – konvertibilis devizaszükségletünk volumenének biztosítására – nemegyszer támogatásokkal is segíti. Valószínű, hogy sok esetben jövedelmezővé vagy jövedelmezőbbé válna az export, ha központi támogatás helyett az exportáló vállalat saját forrásaiból megvásárolhatná a szükséges piacismeretet, és fedezni tudná a marketingakciók költségeit. (Itt jegyezzük meg: a vállalati vélemények is azt támasztják alá, hogy a *harmadik világ országai* közül a fizetőképes piacok konvertibilis devizájú versenypiacok, a nem fizetőképes piacokon pedig a külföldi vállalatoknak sokszor hitelnyújtási vagy többé-kevésbé „diverzifikált”, profiljuktól idegen áruvásárlási készségüket is kínálniuk kell a vevőknek. Ez az utóbbi sajátosság veti fel külkereskedelmünk szervezetének és iparunk „diverzifikált”, rugalmas üzletkötésének kérdését: a nagy nyugati vállalatok közül mind több igazodik külgazdasági kapcsolataiban, szervezetében és kereskedelmi profiljában a barterkövetelményekhez.)

A *nem konvertibilis devizájú külső piacok* egyik jellegzetes vonása a stabilitás – kettős értelemben is. Ezek a piacok többnyire biztos és nagy volumenű keresletet jelentenek a magyar iparvállalatok számára, s fogyasztóik igényeinek változása is fokozatos – kevésbé hirtelen, ugrásszerű, mint a konvertibilis versenypiacok többségén, amelyeken az újdonság viharosan szorítja ki a régit, a túlhaladottat. Mindkét „stabilitáshoz” nagyban hozzájárul, hogy a piaci igény tulajdonképpen nem a fogyasztók keresleteként, hanem egy állami irányító szerv igényeket többé-kevésbé összegező vásárlási hajlandóságaként jelenik meg. A vállalati vélemények azt jelzik, hogy ez a kettős piaci stabilitás számottevően befolyásolja a magyar kínálatot. A vállalatok – ha a hazai gazdaságsszabályozás vagy szabad kapacitásuk lekötése ösztönzi őket – minden évben az előző év kínálatának korszerűségben és volumenben némileg megfejtelt változatát igyekeznek értékesíteni a piacon (ez a „bázisszemléletű kínálat”), s nem a piaci igények feltárására alapozzák ajánlásukat (ami a marketing szemléletű kínálatnak felelne meg).

A kialakított KGST-árendszert, nevezetesen a bukaresti árelv sajátossága miatt azonban a vállalatoknak nemegyszer árveszteséggel is számolniuk kell, amit minőségrontással igyekeznek ellensúlyozni, vagyis a termékek lassú korszerűsítése sokszor az ennél gyorsabb minőségrontással párosul.

Közismert, hogy a *hazai piac* többnyire az „eladók piaca”, s ezen általában gyenge a

verseny. (A hazai gyártók versenyét visszafogják hiánygazdasági jelenségek, iparszervezési sajátosságok, a nagyságrendi megtakarítás szempontjai, a szabályozás kényszerű vagy akaratlan fogyatékoságai stb.) A verseny hiánya ahhoz vezetett, hogy a monopóliumhelyzetben levők elkényelmesedtek, létrejött a „teljesítmény-visszatartás kartellja”, az alacsony fordulatszám lassan társadalmi közmegegyezéssé vált. A verseny élesítésének legegyszerűbb útja-módja a nagyarányú importverseny lenne, de ehhez rubel viszonylatokból sokszor nincs megfelelő kínálat, nem rubel viszonylatokban pedig nem áll rendelkezésre a szükséges konvertibilis deviza. Mindkét viszonylatban a megoldás a hatékonyabb „ellentételezés”, a magyar export szerkezetének korszerűsítése és minőségének számottevő növelése lenne. Ám ehhez jelenleg nincsenek meg sem az eszközök (fejlesztési lehetőségek, háttérpári feltételek, személyi ösztönzők stb.), sem a szándékok. Ha a vállalatok kényelmesen, teljesítmény-visszatartással, alacsony fordulatszámmal – s beleágazva egy ilyen társadalmi közmegegyezésbe – megélhetnek a hazai piacon s még egy ideig(!) a szocialista exportpiacok jó részén is, akkor miért vállalnák a felgyorsítást. Különösen, ha ezzel nem jár megkülönböztető mértékű előny, de közvetve még az importverseny is nő, vagyis pozíciójuk romlik a belső piacon?

A piacok buktatói

A kínálat mögött elvben a kereslet áll: a fogyasztók szükséglete, kereslete, fizetőképessége egy-egy fő piac sajátosságaihoz illeszkedve. A tájékozódó felmérés azt jelezte, hogy vállalataink közel azonosan ítélik meg a három fő piac néhány fontos jellemzőjét. A vállalati szakemberek ehhez fűzött megjegyzéseiből több következtetést vonhattunk le a tájékozódás során:

- A három fő piac mindegyikének vannak általános és csak arra a piacra érvényes jellemzői. Az általános jellemzőkön belül azonban számos változat létezik, különösen a nem rubel viszonylatú külső piacokon az országok, állami szabályozások, területi egységek, fejlettségi szintek, fogyasztói rétegek, versenyhelyzetek stb. sajátosságainak megfelelően. Mindennek eredményeként egyre kevesebb termék esetében lehet egységes országpiacról, tehát pl. holland vagy NSZK-beli piacról beszélni.

- A magyar vállalatok érzékelik a fő piacok általános jellemzőit, de közel sem ismerik – különösen az exportpiacok esetében – az azokon belül kialakult változatokat, szegmenseket, ezek sajátosságait. A nem rubel elszámolású exportpiacokon szinte nagyságrenddel marad el piacismeretük a sikeres nyugati versenytársakétól. (Egy példa erre: a fogyasztási cikket gyártó nagy nyugati vállalatok többségének „mindennapi kenyere” a rövid távú üzletpolitika kialakításához a Nielsen-féle forgalmiadat-tájékoztató; ezt a megkérdezett hazai vállalatok egyikében sem ismerték.)

- Szinte lehetetlen, hogy egy vállalat zavartalan átállásokkal alkalmazkodjék a fő piacok eltérő jellemzőihez, különösen akkor, ha eredményének zömét az elkényelmesedést, a teljesítmény-visszatartást, az alacsony fordulatszámot elfogadó piacon éri el. Tájékoztatónk ezt példákkal igazolta. Létezik olyan vállalat, amelyik egyetlen termékét nagy mennyiségben gyártja a hazai és a rubel elszámolású piacokra; a nem rubel elszámolású exportpiacokra kis volumenben gyártja ugyanezt a termékét, de más he-

lyen, más minőségben, más műszaki teljesítménnyel és más technológiával. Egy másik hazai vállalatnál azt hangoztatták, hogy egyik termékük változtatás nélkül „konvertálható” a három fő piac között. A részletesebb vizsgálat bebizonyította: ha a terméket a nem rubel elszámolású exportpiacokra gyártják, válogatott szakembergárdát állítanak a gyártósor mellé, és kétszeresére növelik a minőségellenőrök létszámát.

A felmérés végül azt igazolta, hogy nem lehet egy vállalatnak szinte folyamatosan kis fordulatszámmal működni, korszerűtlen terméket silány minőségben gyártania, s esetenként rákapcsolnia nagy fordulatszámra, a korszerű, jó minőségű termék előállítására. Csak a „fordított” út járható: a nagy fordulatszámmal működő vállalat gyárthat jó minőségű, de alacsonyabb igényre készülő termékeket a kevésbé igényes piacokra. Ebből következik, hogy a három fő piac mindegyikéhez való sikeres alkalmazkodás alapvető feltétele, hogy a vállalat egész működésének módját a legigényesebb piaccsoport követelményeihez kell szabni – ami nem jelenti szükségszerűen a piaccsoport legigényesebb rétegeinek a követelményeit.

A működési módnak a legigényesebb piaccsoporthoz való illeszkedése természetesen nemcsak vállalati feladat: a gazdaságpolitikának, a gazdaságtervezésnek, szervezésnek és -szabályozásnak is egyértelműen ezt kell szolgálnia. Az illeszkedés azonban általában fejlettsígenyes, beruházásigényes. Ezért forráshiány esetén az optimális területen végrehajtott illeszkedés a gazdaság versenyképességét növelő központi szelktivitás döntő szempontja is.

A magas követelmények kielégítésének buktatói

Vizsgálatunk ezután azt kívánta tisztázni, hogy miként értékeli a megkérdezett vállalati vezetők: milyen tényező milyen mértékben gátolja vállalatukat a magas követelmények, nevezetesen a nem rubel elszámolású versenypiacok igényeinek kielégítésében. A vállalatvezetők a tényezők jelentőségét 1-től 5-ig terjedő skála számaival jelölték meg, amelyen az 5-ös érték fejezte ki a legnagyobb akadályt. Véleményüket az 1. táblázat vállalati bontásban tartalmazza; a táblázatban a tényezők az átlagértékek csökkenő sorrendjében szerepelnek.

A vállalatvezetői értékelés nem mindenben egyezett azokkal a tapasztalatokkal, amelyekre tájékozódásunk esettanulmányyszerű elemzéseivel, a vállalati folyamatok és egy-egy exportüzlet tanulmányozásával jutott. Mindezek alapján elsősorban a következő vezetői vélemények kérdőjelezhetők meg:

– Az akadályozó belső tényezők jelentősége (vezetés, szervezettség színvonala, belső irányítási rendszer stb.) valószínűleg sokkal nagyobb, mint ahogy ezt a vállalati vezetők értékelték; ennek következtében viszont várhatóan csökken a külső tényezőknek a táblázatban feltüntetett szerepe.

– A szakirodalomból és a helyszíni tapasztalatokból kiinduló nemzetközi összehasonlítások azt jelzik, hogy sokkal kisebb a hazai vállalatok nem rubel elszámolású import- és exportpiacokra vonatkozó ismerete, mint ahogy ezt a vállalati vezetők megítélik.

– Végül a vállalati vezetők többsége alábecsüli azt a fékező hatást, amelyet a hazai piac és számos rubel elszámolású külső piac alacsonyabb követelményszintje vált

A legigényesebb fő piachoz való alkalmazkodást akadályozó tényezők súlya

Tényezők	A tényezők súlya vállalatonként											Ösz- sze- sen	Át- lag- érték
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
Az állami gazdaságszervezés és szabályozás korlátai és sűrű változása	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	50	4,54
A gyártástechnológia fejlesztésének nehézségei	4	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	48	4,36
Általános hiánygazdasági jelenségek	5	4	4	5	5	4	3	5	5	4	4	48	4,36
A vállalat távlati fejlesztési lehetőségeinek nem vállalati korlátai	4	5	4	5	3	4	3	2	4	5	4	43	3,91
A fizikai dolgozók érdekeltségi problémái (bérszabályozás stb.)	4	4	3	5	2	4	3	3	4	5	4	41	3,73
A háttérpiac problémái	5	4	3	5	3	4	2	3	3	4	4	40	3,64
A kereskedelmi partnerekkel való kapcsolat hiányosságai	4	4	3	3	2	3	2	4	4	4	4	37	3,36
A költségérzékenység hiánya, a likviditás zavarai, a számviteli rendszer problémái	3	4	3	5	3	3	2	3	3	5	3	37	3,36
A gyártmányfejlesztés, a korszerűsítés problémái	3	4	3	4	3	3	2	2	4	4	3	35	3,18
A konvertibilis devizájú piacok ismeretének hiányosságai	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	5	34	3,09
A belső és a rubel elszámolású piacokkal való kényelmes kapcsolat fékező hatása	3	4	3	3	1	2	1	2	4	4	3	30	2,73
A vállalatvezetés és a belső irányítás problémái	3	4	3	5	2	2	1	2	2	4	2	30	2,73
A vállalati kereskedelmi (marketing) tevékenység hiányosságai	2	4	2	3	2	2	2	2	3	4	4	30	2,73
Az állami infrastruktúra* elmaradottsága	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	30	2,73
A felsőfokú végzettségű szakembergárda szakmai és érdekeltségi (bér stb.) problémái	1	4	1	4	1	3	1	2	2	4	2	25	2,27

*Ide tartozik a bankrendszer, az oktatási és továbbképzési rendszer, a központi információs rendszerek, a jogszabályok rendszere stb.

ki, s amelynek „súlyát” olykor még a magyar szabályozórendszer is növeli közvetlen vagy közvetett hatásával. (Közvetett hatás volt például 1985-ben a vállalatok csökkenő érdekeltsége a nem rubel elszámolású exportban.)

A tájékozdó felmérésnek ezek a tanulságai nemcsak azt bizonyították, hogy célszerű egy átfogó és elmélyültebb kutatást is megindítani ebben a témában, hanem arra is ráirányították a figyelmet, hogy az igényes versenypiacok követelményeihez való felzárkózás első lépése a vállalati önismeret fokozása: a hazai vállalatok jelenleginél pontosabb „bemérése” a versenypiaci követelményekhez, a fogyasztók igényeihez és nem utolsósorban a versenytársak kínálatához, sőt, ennek valamennyi technikai, gazdasági és emberi tényezőjéhez.

Mi várható a felzárkózás esetén?

A tájékozdó felmérés következő kérdése azt tárta fel, hogy miként látják a megkérdezett vállalati vezetők: ha új, a jelenleginél kedvezőbb feltételek lehetővé tennék vállalatuk számára a teljesebb felzárkózást a legigényesebb piaccsoport követelményeihez, ez milyen hatásokat váltana ki vállalatuk működésében? A válaszok a hatás erősségét ismét egy 1-től 5-ig terjedő skála értékeivel jelölték úgy, hogy az 5-ös érték felel meg a legerősebb hatásnak. A válaszokat a 2. táblázat összesíti.

Az adatokból kitűnik, hogy a vállalatvezetés és a belső irányítási rendszer fejlődését ugyanúgy hátrасorolták, mint ahogy azt az előző témában az 1. táblázat is jelezte. Ennek két magyarázata lehetséges: vagy túlértékelték a megkérdezett vállalati vezetők a jelenlegi vezetési és belső irányítási rendszer színvonalát, vagy úgy vélték, hogy a jelenlegi szint számottevő növelése a versenypiaci követelményekhez való felzárkózás múlhatatlan feltétele. Az 1. táblázat adataival való egybeesés mindenesetre az első magyarázatot teszi valószínűbbé.

A 2. táblázat adatai valószínűleg abban is tükrözik a jelenlegi helyzetet, hogy a vállalatok legfőbb gondja a műszaki fejlesztés felgyorsítása és a munkaerő-gazdálkodás létszám- és bérproblémáinak felszámolása. (Ezek szerepelnek 4-es vagy ennél nagyobb átlagértékekkel.) Kétségtelen az is, hogy a versenypiacokhoz való igazodásnak a táblázatban szereplő hatásai számottevően növelnék a másik két fő piacon is a kínálat minőségét, s csökkentenék ezeknek a piacoknak a fejlődést lelassító hatását. Ebből következik, hogy a hazai piacon érzékelt krónikus problémákat, a nem elég korszerű termékszerkezet, a nem megfelelő minőség, a versenyhelyezethiány, a teljesítmény-visszatartás, az alacsony fordulatszámú vállalati működés hiányosságait nemcsak importversennyel, hanem az exportképesség fokozásával is fel lehetne számolni. Ehhez azonban a jelenleginél eredményesebb exportösztönzésre lenne szükség. Mindennek részletes hatásmechanizmusát és eszközeit azonban részletesebb vizsgálati kellene feltárni.

**A legigényesebb versenypiacok követelményeihez való felzárkózás
jelentősebb vállalati hatásai**

Hatások	A válaszok átlagértékei csökkenő sorrendben
A gyártástechnológia gyors fejlesztése	4,54
A vállalati beruházások megélénkülése	4,35
A vállalat távlati fejlődésének (műszaki felzárkózásának) nagyobb lehetősége	4,18
A munkaerő-gazdálkodás problémáinak (elsősorban a bér- és létszám-gazdálkodás kérdéseinek) megoldása	4,00
A kutatás és fejlesztés megélénkülése, korszerűbb gyártmányszerkezet kialakítása	3,73
A vállalati szervezet fejlesztése, a szervezettségi színvonal növelése	3,73
Az értékesítés fejlesztése, a marketingtevékenység kiterjesztése	3,64
Hatékony vállalati információs rendszer megszervezése és üzemeltetése	3,54
A gyártás-előkészítés tökéletesítése	3,45
Hatékonyabb vállalati anyag- és alkatrészbeszerzés	3,36
A vállalatvezetés javítása, a belső irányítási rendszer fejlesztése	3,36
Eredményesebb vállalati pénz- és eszköz-gazdálkodás, beleértve a fizetőképesség javulását is	3,36
Hatékonyabb nyersanyag- és alkatrész-készletezés	3,18
Hatékonyabb készáru-készletezés	2,73

Lehangoló következmények

Tájékozódásunk arra is igyekezett fényt deríteni, hogy miben látják a vállalati vezetők a kialakult piaci kapcsolatokat következményeit. Többségük úgy ítélte meg, hogy iparvállalataink nyeresége – részben a nagyarányú központi elvonás miatt – jelenleg kevesebb, mint amennyi a nemzetközi versenyképesség megőrzéséhez szükséges alapok képzéséhez kell. A nyereségáldozattal megteremtett „versenyképesség”, ami többnyire a konvertibilis devizájú piacokkal való kapcsolatokat jellemzi, még csak

rontja a jövedelmezőséget, s így a valódi versenyképesség feltételeit. De más következményekkel is jár az elmélyült piacismeret és a pontosan célra irányított marketingakciók átruházása a külföldi partnerekre: ezzel távolabb kerül a magyar vállalat a világpiactól, s így ennek sajátosságai, változásai nem készítenek gyors, a termelés és a gazdálkodás egészét átfogó alkalmazkodásra. Vagyis a nyereségáldozattal megteremtett világpiaci versenyképesség növeli a műszaki lemaradás veszélyét, és megmerevíti a vállalat szervezetét és működését. (Itt jegyezzük meg: a harmadik világ országai közül a nem fizetőképes vásárlók piaci igen sokszor csak a tőkeerős, hitelnyújtásra képes vállalatok számára nagy üzleti lehetőségek; a tőkeszegények egy-egy nagy és távlatilag jövedelmező üzlet hatására sokszor számottevő, sőt végzetes likviditási nehézségekbe bonyolódnak.)

A nem konvertibilis devizájú külső piacok kettős „stabilitása” csak fokozza a vállalati szemlélet, szervezet és működés merevségét. Ezeken a piacokon csak elvétve van szükség gyors átállásra, váltásra a helyes (sikeres) piaci magatartáshoz, s az innovációnak sem kedvez az „ebben az évben is a múlt évit, csak kicsit többet, kicsit korszerűbbet, kicsit jobbat” vállalati magatartás. A megkérdezett vezetők szerint a vállalatoknak ez az elnehezdedése hosszabb távon vissza fog hatni a nem konvertibilis devizájú piaci tevékenységre is: a vállalatok már képtelenek lesznek követni az ezeken a piacokon is szükségszerűen felgyorsuló igényváltozást.

A belső piacon a verseny hiánya vagy alacsony foka egyértelműen a kínálat pozícióját erősíti, ami gyengíti a piaci hatásokat, s így ellentétes a gazdaságirányítási rendszer fejlesztésének egyik fő és helyes törekvésével. A verseny hiánya – ezt esettanulmányaink közül több is bizonyította – szinte szükségszerűen vezet a termékminőség romlásához, ösztönöz a termelékenység csökkenésére, a szállítási fegyelem fellazulására stb., ami fokozza a fogyasztó kiszolgáltatottságát, növeli a hiánygazdasági tüneteket, s adott esetben – továbbgyűrűzve – a termelési vertikum egészében rontja a versenyképességet. A megkérdezett vállalati vezetők mindenekelőtt ennek a gondolatsornak az utolsó, a termelési vertikumra, azon belül is a háttérparrá vonatkozó elemét hangsúlyozták.

Az esettanulmányok arra is ráirányították a figyelmet, hogy a kínálat diktáló pozíciójában számos olyan vonás jellemzi a vállalatot, amely a rossz értelemben vett hatósági szemléletre és magatartásra jellemző, s amelyik éppen ellentétes a piaci alkalmazkodás szemléleti és magatartásbeli követelményeivel. A „hatósági” szemléletről és magatartásról pedig szinte lehetetlen időszakonként átváltani a piaci alkalmazkodás szemléletére és magatartására, ami viszont feltétele az eredményes versenypiaci értékesítésnek.

Összességében tehát úgy foglalható össze a megkérdezett vállalati vezetők véleménye, hogy óhatatlanul összekapcsolódnak egymással a különböző fő piacokra kialakult vállalati magatartások: ezek, a fennmaradáshoz szükséges legalacsonyabb követelményekhez igazodva, szinte determinálják egymást, s nem lehet alapvetően más minőségű és ütemű kutatás-fejlesztést, gyártás-előkészítést, termelést, gazdálkodást és értékesítést végezni attól függően, hogy a vállalat terméke melyik piacra kerül. Ezzel szemben a felsorolt vállalati tevékenységek tartalmában messzemenően figyelembe kell venni a különböző piacok és piaci rétegek eltérő igényeit. Mindebből az következik, hogy az iparvállalatoknak a három fő piac kihívásában tevékenységük

(működésük) *minőségében és ütemében* a világgiazi versenyképesség követelményeinek kell megfelelniük, az egyes piacok, piaci rétegek *tartalmi kiszolgáltatásában* pedig szembenően ezek igényeihez kell alkalmazkodniuk.

Valójában ezt teszi minden sikeres tőkés vállalat is, amelyik igénytelenebb piacokra is szállít. S amelyik vállalat képtelen erre, és működésében az alacsonyabb követelményszinthez igazodik, az a felgyorsuló technikai fejlődés korszakában óhatatlanul kiszorul a versenypiacokról. Ebből az összefüggésből kiindulva több vállalati vezető úgy látja, hogy a magyar társadalom és gazdaság fejlődésének alapvető kérdése, sikerül-e kialakítani egy olyan versenypiacra irányuló exportösztönzést, amely rákényszeríti iparvállalatainkat a lépésváltásra – arra, hogy működésük egészének minősége és üteme felzárkózzék a versenypiaci követelmények sávjába.

Néhány tanulság

A tájékozódás végül néhány olyan tanulsággal is járt, amelyek érvényességét érdemes lenne egy részletes felméréssel igazolni:

– A felmérésbe bevont iparvállalatok szakemberei nem ismerik eléggé a három fő piacon belüli országgiaziak – elsősorban a versenypiacok – különböző rétegeit, ezek keresleti és kínálati sajátosságait. Márpedig enélkül „globális” piacképekre vagy már korábban kialakult kereskedelmi kapcsolatokra épül mind az átfogó üzlet-, mind az értékesítési politika. Ebből az következik, hogy a vállalatok csak részlegesen használják ki piaci lehetőségeiket, csak késve ismerik fel az új esélyeket, s céljaik, szervezetük, működésük megmerevedik, vállalkozókedvük és alkalmazkodóképességük csökken.

– Kétségtelen, hogy számottevő általános különbségek léteznek a fő piacok között. De nem egy, a vállalati esettanulmányokban feltárt több éves folyamat azt is bizonyítja, hogy kialakult egy hasonulási folyamat is a fő piacok követelményei között. Ennek a folyamatnak az lehet a következménye, hogy mindazok, akik rövid távon a kényelmesebb utat választják, vagyis távol maradnak a keményebb feltételeket diktáló versenypiacoktól, hosszabb távon a most kevésbé igényes piacaikról is kiszorulnak majd. Javasolható tehát, hogy minden, a népgazdaság fejlődése szempontjából számottevő iparvállalat törekedjék a megfelelő arányú versenypiaci jelenlétre, értékesítésre – saját jövője érdekében is.

– Tájékozódásunk azt is jelezte, hogy a magyar gazdaság működésében olyan alapvető feszültségek és ellentmondások alakultak ki, amelyek elsődlegesen hatnak a vállalati szemléletre és magatartásra. Ezért a vizsgált iparvállalatok többsége csak másodlagosan és tompítva érzékeli a piaci impulzusokat, s alapvetően nem ezekhez igazodik. Ez megmerevíti piaci alkalmazkodóképességüket, és sok esetben jelentős műszaki és gazdasági lemaradással, sőt irányvesztéssel jár – aminek hosszabb távon és országos méretben súlyos gazdasági, sőt társadalmi következményei lehetnek.

– A piaci alkalmazkodás növelésének vannak kemény és puha korlátai. Napjainkban kemény korlát – a megkérdozett vállalati szakemberek szerint – a műszaki fejlesztés már-már vészesen csekély pénzügyi forrása, a szakavatott munkaerők megtartásának mind kisebb lehetősége a nagyvállalatoknál, valamint a háttéripár műszaki fejlettsé-

gének alacsony szintje és szállítási készségének, szállítási fegyelmének alacsony foka. Kétségtelen, hogy a puha korlátok felszámolása az egyszerűbb feladat: ez elsősorban koncepció és nem forrás kérdése. Ennek elmulasztása viszont csak még keményebbé teszi a kemény korlátokat, és megtöbbszörözi a hatásukat. Tájékozódásunk azt jelzi, hogy a puha korlátok felszámolására kevés intézkedés történt az elmúlt években – ez másodrendű kérdéssé vált.

– A helyzetfeltárás azt is tanúsítja, hogy a jól vezetett vállalatok – eltekintve anyagi és piaci feltételeiktől – könnyebben alkalmazkodnak a három fő piac különböző sajátosságaihoz, mint a kevésbé hatékonyan vezetett vállalatok. Úgy tűnik, a vállalati szemlélet, magatartás és működés fejlesztése nagymértékben tudná növelni a vállalat piacképességét a fő piacok mindegyikén – de ez még nem tudatosodott eléggé a vizsgált iparvállalatoknál.

– Mindennek következtében reális törekvés lehet a további kutatás számára olyan vállalati szervezeti formák, működési minták és irányítási mechanizmusok kimunkálása, amelyek – a három fő piac sajátosságait szem előtt tartva és más külső feltételek teljesülésével együtt – növelni tudják a magyar iparvállalatok piacképességét, teljesítményük konvertálását az egyes fő piacok között.

– A feltárt adatok azt jelzik, hogy a vállalatok piaci alkalmazkodóképességének és a versenypiaci igényekkel való lépéstartásának több döntő feltétele nem a vállalat, hanem a gazdaságszervezés és -szabályozás szférájában gyökerezik. Úgy tűnik, ennek a kibontakozást visszafogó és olykor torz – a meghirdetett elvekkel ellentétes – hatását már nem lehet felszámolni a gazdaságirányítás egyes elemeinek kisebb-nagyobb módosításával. Ehelyett célszerű lenne megújult szemlélettel, elejétől végiggondolni gazdaságunk hatékony működtetésének mechanizmusát és azt ezt megalapozó komplex gazdaságszervezési és -szabályozási tennivalókat.

– A vállalati szakemberek véleménye is bizonyította: a gazdaságirányításban nagy szerepe van a motiválásnak, mozgósításnak. A felmérés azt jelzi, hogy a jelenlegi irányítás intézményei és az ezek által kiadott intézkedések gyakran nem mozgósítottak, hanem inkább kételkedést váltottak ki. Úgy tűnik, mérlegelni kellene, milyen váltásokra lenne szükség ahhoz, hogy az irányítás visszanyerje azt a motiváló erejét, amelylyel 1968-ban rendelkezett. Mindezek kiforrottabb, egyértelműbb tisztázása egy átfogóbb és részletesebb kutatás tárgya lehetne.

PARÁNYI GYÖRGY

A TERMÉKMINŐSÉG SZEREPE, JAVÍTÁSÁNAK ÚJ ÚTJAI A FEJLETT TŐKÉS ORSZÁGOKBAN

A termékminőség tényleges szerepének, a vállalati és a népgazdasági szintű termelékenységgel, hatékonysággal, a gazdaság exportképességével való kapcsolatának megítélése, s főleg az ezeknek megfelelő cselekvés módjai számos fejlett tőkés országban is sok elemében még nyitott kérdések. A magyar népgazdaság fejlesztésének útjait keresve, ugyancsak rendszeresen felmerül a minőség javításának szükségessége mint előbbre jutásunk egyik feltétele. Napjainkban e követelmény hangoztatása észrevehetően felerősödött. Bár sok jó szándékú törekvéssel, ismétlődő határozatokkal is találkozhatunk, úgy tűnik, „a minőség kihívásának” tényét, meghatározó szerepét a nemzetközi versenyben, a hazai ellátásban és a lakosság közérzetében, valamint összefüggését a termelékenységgel, hatékonysággal, igazán talán mostanában kezdjük felismerni [4].

Az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportjában – felismerve a probléma jelentőségét az ipar fejlődése, versenyképességének s a nemzeti jövedelemhez való hozzájárulásának növelése szempontjából – rendszeresen foglalkozunk a témakör kutatásával.¹ Ennek alapján az Ipargazdasági Szemleiben [36] és az Ipargazdaságban [34] közöltünk cikkeket a fogalomrendszer és a minőséggel összefüggő hatékonyság–költség kérdéskör módszertani problémáiról. Ez alkalommal a nemzetközi tapasztalatokat tekintjük át néhány – jó minőségű termékeiért elismert – ország gyakorlata és olyan szakemberek publikációi alapján, akik e terület világviszonylatban elismert szakértői. A hasznosítható tanulságok levonását, adaptálását – néhány „vonal alatti” megjegyzésen túl – nem tekintettük cikkünk feladatának.

A minőség, a termelékenység és a versenyképesség összefüggésének felismerése

A nemzetközi gyakorlatból Japán minőségi ugrása a legismertebb, de kiemelkedő jelentőségénél fogva nem mellőzhetjük a lényeg összefoglalását, a szokványostól némileg eltérő megvilágításban. Az 1950-es évek elején a Nyugat termékeinek minőségét tekintették a legjobbnak: az USA, NSZK, Svájc mint származási hely önmagában fémjelezte a termék minőségét. A második világháború előtt a japán áruk minőségét a közvélemény a leggyengébbek között tartotta számon, termékeiket csak rendkívül alacsony árakon tudták értékesíteni, s még így is nehezen tudtak a piacon maradni.

¹Ez évtől a témával mint a VII. ötéves tervidőszakra jóváhagyott OKKFT Ts–1/3 programjának egyik kiemelt kutatásával van módunk foglalkozni, s azt szélesebb körben kibontakoztatni.

A világháborút követően a japán áruk minősége figyelemreméltó gyorsasággal kezdett javulni, s kb. a 70-es évek közepén átlagában elérte a nyugati árukét. A versenyképesség növelését célzó fejlesztési stratégiában Japán és a nyugati országok közötti alapvető különbség a jelzett időszakban abban mutatkozott meg, hogy míg Japán a kiutat *a minőségnek* szinte kompromisszum nélküli első helyre tételével és az ennek megfelelő cselekvéssel kereste, addig az utóbbiak az árversenyre helyezték a hangsúlyt; a fejlődő, alacsony munkabérekkel termelő országok munkaerejének bevonásával törekedtek a versenyképesség fokozására [22]. A japán gazdaságfejlesztési stratégiában a minőségnek szánt szerepet a legtömörebben azzal lehet kifejezni, hogy felismerték: *gyenge minőségű gyártmányokra nem lehet exportorientált gazdaságot felépíteni.*

A nemzetközi életben különösen a 80-as évek elején, a gazdasági világválság hatására fordult a figyelem Japán mint az ettől legkevésbé érintett ország gazdasági sikereinek elemzésére. Ekkor vált nyilvánvalóvá, hogy a japán sikerek fő oka a termékek és szolgáltatások jó minősége, s hogy a „60-as évek amerikai termelékenységi kihívását napjainkra a minőség japán kihívása váltotta fel”. A három évtized ipari fejlődését áttekintve megállapítható, hogy a japán minőségre orientált fejlesztési stratégia *a termelékenységet illetően is legalább olyan hatékony, mint az, amely az utóbbit helyezi előtérbe, de amely nem vezet egyszersmind a minőség hasonló mértékű javulására.*²

A japán minőségi körök munkáját elemző számos tanulmány azt állapítja meg, hogy e körökben valójában – jobb minőséget eredményező – komplex racionalizálási tevékenység folyik, amelynek „mellékterméke” ésszerűbb, megtakarításokat és termelékenyebb munkát eredményező konstrukciók és gyártási megoldások létrehozása.

A General Systems Company USA-beli vállalat példája is a minőségjavítás és a termelékenységnövelés együttes lehetőségét támasztja alá. A vállalati termelékenységnövekedés jelentős részben a minőségi programok segítségével történő tervezéssel és pénzügyi gazdálkodással vált lehetővé. „Úgy találtuk, hogy sokkal jobban tudjuk növelni a termelékenységet a minőségi rendszerprogramokkal, mint a hagyományos termelékenységi technikákkal – vagyis a munkahely kialakításával ... idő- és művelet-tanulmányokkal” [14]. Mindebből leszűrhető, hogy a vevők kielégítésére irányuló vállalati politika gazdasági versenyképességének tényezői: a növekvő piaci behatolás, a termékek és szolgáltatások csökkenő összes költsége. Mindezek pedig elsősorban a termékminőség javításával érhetők el [7].

A fogyasztói magatartás módosulása az utóbbi évtizedben

A fogyasztói magatartás az utóbbi évtizedben különféle tényezők hatására érzékelhetően módosul, s e tendenciák adnak magyarázatot a minőség fokozódó szerepére. A legfontosabb, általánosnak tekinthető komponensek az elemzések szerint a következők:

²Kiemelkedő fontosságúnak tartjuk a minőség–termelékenység összefüggés mélyebb, hazai fel-tárását, mert hozzájárulhat az utóbbi korszerűbb értelmezéséhez s főleg gyakorlatához, a meny-nyiség–minőség, újdonság–megbízhatóság dilemma feloldásához.

A tudományos-technikai haladás felgyorsulása, az általános jólét és az igények növekedése magával hozza a termékek használati és esztétikai színvonalával szemben *fokozódó követelményeket* [33]. A gyorsuló műszaki fejlődés ugyanis mind a lehetőségeket, mind az igényeket módosítja [37]. A gyorsuló fejlődés másik oldala, hogy fokozza a termékek erkölcsi avulását, ez kiváltja az újabb, korszerűbb termékek iránti igényt [3].

A növekvő jóléttel együtt járó konjunktúrának egyébként *minőségrontó* szerepe is van. A fogyasztás növelése érdekében tudatosan csökkentik például az élettartamot [5]. Az ipari termelés utóbbi évtizedekben jelentős mennyiségi fejlődése, a tömegtermeléssé válás a minőségfejlesztés bizonyos elhanyagolása mellett ment végbe [3]. Ez részben a tömegtermelés sajátossága, részben a lakosság fokozott mennyiségi ellátása követelményének egyik következménye.

Az igények változásának más összetevői az előzőekkel *ellentétes indítékuak*. A minőségi termékek iránti igény növekedésének fő okai a következők [26]:

- az inflációs ráta növekedése: a fogyasztók többre értékelik a tartós, hosszú élettartamú termékeket, mint az eldobhatókat;
- az energiaköltségek drasztikus növekedése, az energiagazdaságos termékeket és szolgáltatásokat részesítik előnyben a felhasználók;
- a javítási-karbantartási költségek növekedése; a vevők fokozottan veszik figyelembe a garanciára és a javítások gyakoriságára vonatkozó jellemzőket.

Ez utóbbi sajátosság azt jelenti [33], hogy nincs kereslet az olcsó, rövid élettartamú, gyöngülő minőségű termékekre. A.V. Feigenbaum pedig úgy véli [16], hogy az átlagos fogyasztó számára *a drágább termék egyszersmind egyenlő a jobb minőségével is*. Inflációs időszakban ez a kapcsolat progresszíven kerül előtérbe, a fogyasztó fokozottan ragaszkodik a termék valódi értékéhez. Új hangsúlyt kap a termék gazdaságossága, megbízhatósága, nemcsak a vételár, hanem a teljes élettartamköltség.³

A minőség és a vállalati jövedelmezőség kapcsolata

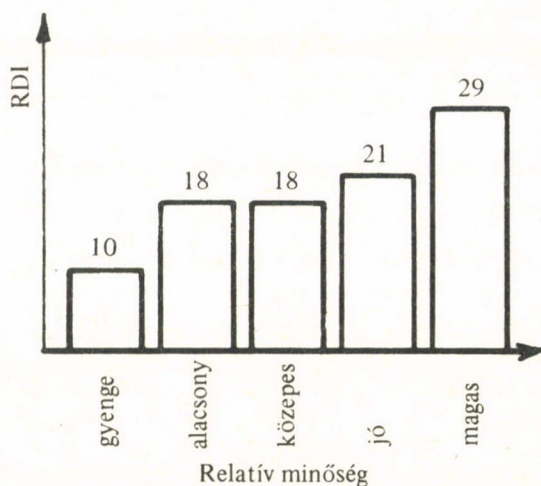
A publikációk a vállalatok gazdasági eredményei és a termékek minősége közötti kapcsolatot két irányból törekednek feltárni. Egyesek a vállalatok termékeinek minőségi színvonala és forgalmuk, gazdálkodásuk *eredménye* közötti összefüggéseket elemzik.

³ A jobb minőség iránti igény növekedésének a technikai fejlődéssel, a technikai színvonal és a jólét általános emelkedésével való indokolása és ugyanakkor – a recesszió időszakában – a megélhetés nehézségeinek fokozódásával való magyarázata csak látszólag ellentmondás. Pontosabban, megítélésünk szerint éppen az figyelmeztet a termékstruktúra-alakításban a minőségtényező tartalmi összetevői [35] szerint differenciált kezelésének szükségességére. 1. A jólét, a kulturális színvonal növekedése *korszerűséggel*, a termék rendeltetési, tervezési minőségével összefüggő igényeket fokozza. 2. A nehezebb életkörülmények az azonos vagy akár szerényebb szolgáltatású termékek *megbízhatóságával*, hosszú élettartamával, hibamentességével és alacsonyabb fenntartási költségeivel kapcsolatos igényeknek adnak hangsúlyt. Minthogy fellendülés és lanygulás, magas és alacsony életszínvonal, a fejlett és elmaradott infrastruktúra egyidőben és egy-egy országon belül, rétegenként is egyidejűleg van jelen, e differenciálást fontos szempontnak tartjuk mind az export, mind a belföldi minőségpolitikában.

A cikkek másik csoportja a minőség biztosításával és a minőségihiányok korrekciójával kapcsolatosan alkalmazott módszerek és ezeknek a termelési költségekre gyakorolt hatásai oldaláról vizsgálja a jövedelmezőséget befolyásoló szerepet.

Minőségi színvonal és prosperitás

Számos irodalmi forrás hivatkozik a General Electric Company által kidolgozott, majd a Harvard Business School és a Strategic Planning Institute által továbbfejlesztett módszerrel végzett különféle, a minőségi színvonal gazdasági hatásait elemző vizsgálatokra. V. Cantarelli [7] az 1. ábrán szemlélteti, hogy a felmérés tapasztalatai szerint minél



1. ábra

A termékminőség és a vállalati jövedelmezőség kapcsolata

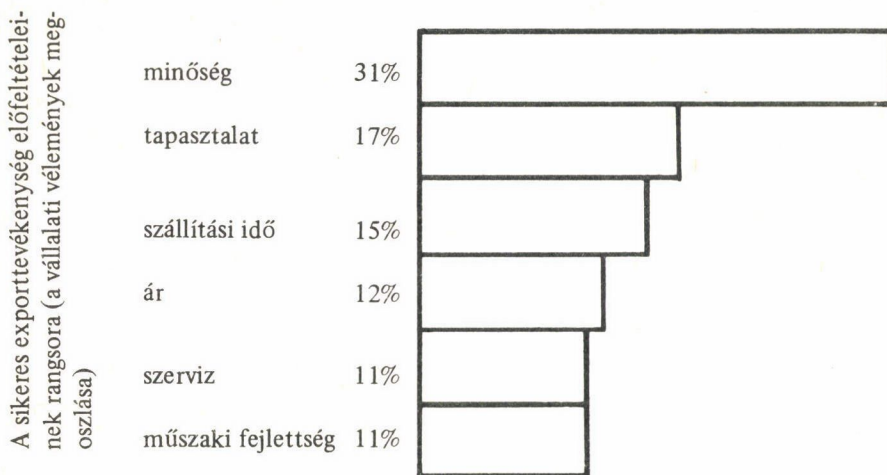
Megjegyzés: RDI = adózás előtti nyereség/átlagos beruházás; relatív minőség = fogyasztói megítélés a versenytársak termékeihez és szolgáltatásaihoz viszonyítással, az árak figyelembevételével.

jobb a termékek és szolgáltatások minősége, annál jövedelemzőbb a vállalat. D. A. Garvin [18] a beruházások megtérülése és a minőség közötti karakterisztikus összefüggésről számol be. Eszerint a gyenge minőséget előállító vállalatoknál a beruházások megtérülése átlagosan 4,5%, a közepes minőségűeknél 10,4%, a kiváló minőségű terméket gyártóknál pedig 17,4% volt. Ugyancsak ő idézi, hogy azok a vállalatok, amelyek javították a minőségüket, a 70-es évek folyamán öt-hatszor gyorsabban növelték piaci részesedésüket, mint azok, amelyeknél romlott a minőség, és háromszor olyan gyorsan, mint azok a vállalatok, amelyeknél a minőség változatlan maradt.

Varga Gy. [41] 2000 amerikai vállalat adatait idézve rámutat: „A megkérdezett vállalatok a jó és a javuló minőségnek tudják be piaci részesedésük növekedésének átlagosan több mint 60%-át.” Az alacsony minőségű gyártmányok esetében a tipikus árbevétel-

tel-arányos nyereség 6%, az átlagos esetekben 9%, és a magas minőségű gyártmányok esetében 12%, az idézett vizsgálatok szerint.

W. Spitzner [40] az NSZK-ban 1979-ben végzett felmérést ismertet. Eszerint „az exportvállalatoknak mintegy egyharmada a minőséget tekinti olyan tényezőnek, amely a nyugatnémet áruknak a nemzetközi piacon előnyt jelent, az összes többi tényező ennél jóval kisebb szerepet játszik, amint azt a 2. ábra mutatja. A termékminőség és a beruházások megtérülésének, valamint az árbevételnek és a nyereségnek az alakulását a minőség függvényében, a 3. ábra szemlélteti.

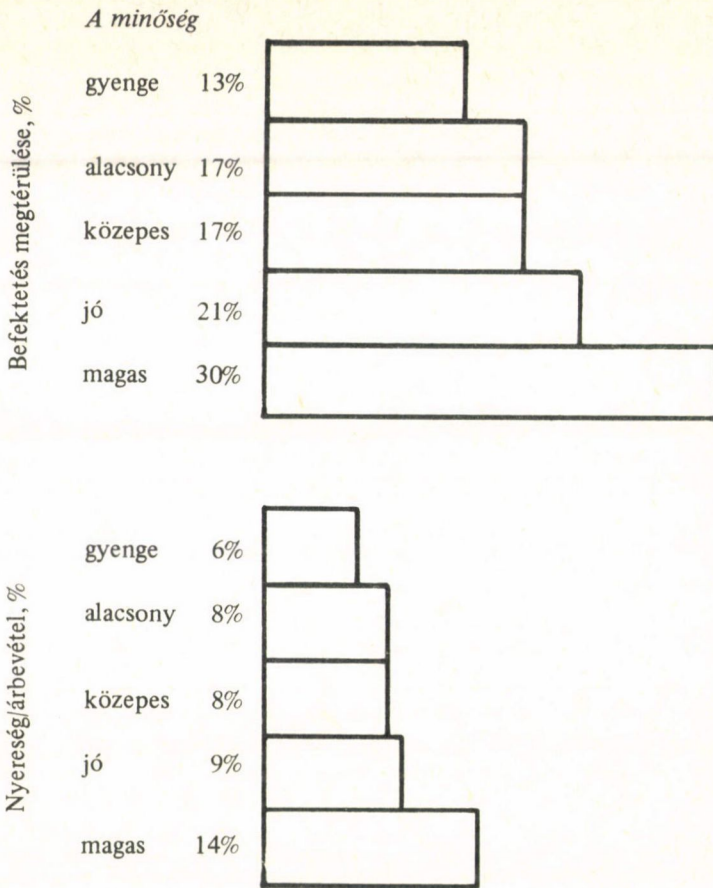


2. ábra

A minőség szerepe a vállalati gazdálkodásban

Az előző pontban tárgyalttól eltérő oldalról, a profitnövelés szempontjából veti fel a termelékenységfokozás vagy minőségjavítás útján történő fejlesztés dilemmáját M. Clerget és G. Nicolaon [8]. Rámutatnak, hogy az amerikai iparban bekövetkezett relatív hatékonyság és termelékenységcsökkenés „a munkások erkölcsi hivatástudatának romlására vezethetők vissza”, ugyanis a termelékenység növelése a munkások gondolatvilágában összekapcsolódik a terhelés, az igénybevétel fokozásával. ... „Több fontos szakszervezeti személyiség ellenvetése, hogy semmi haszon nem származik a termelékenység növeléséből abban az esetben, ha annak fokozása szükségszerűen csak a munkanélküliséget táplálja. A minőség fogalma ezzel szemben a jól végzett munka fogalmával társítható, és mint ilyen sokkal inkább elfogadható. Ugyanis arra a tényre helyezi a hangsúlyt, hogy az ésszerűbb, a jobb munka nem jelent szükségszerűen több munkát.” A szerzők egyébként ebből vezetik le a minőségi körök filozófiáját.⁴

⁴Noha e gondolatmenet jellegzetesen tőkés szemléletű, az idézet végével teljesen egyetértünk. Lásd még [23; 39].



3. ábra

A minőség és a megtérülés, a nyereség kapcsolata

A minőségköltségek mértéke

A minőség gazdasági kérdéseivel foglalkozó szakirodalom a minőséggel összefüggő – nemcsak kárjellegű – költségeket *minőségköltségek* néven tartja számon. A minőségköltségek értelmezése nem teljesen egységes, de közös elemük, hogy a mindenkori (már létrehozott) termékre vonatkoznak, azaz az új típusú vagy korszerűbb termék és gyártóeszközei kifejlesztésének, beruházásainak költségét nem tartalmazzák.

A minőségköltségek három fő csoportba sorolhatók:

a) A minőségi hiányosságok, károk *megelőzési* költségei. Ilyenek: a műszaki dokumentációk és a gyártóeszközök előzetes ellenőrzése, a minőségellenőrzési utasítások kidolgozása, a minőségelemzés, selejtanalitika, a minőségjavító akciók (DH, QC) költségei stb.

b) A hibák *megállapításának*, minősítésének költségei. Ezek a minőségellenőrzési szervezet működésével, a termékek és elemek tételes ellenőrzésével kapcsolatos költségek.

c) A termék *hibáinak* és ezek gyáron belüli és utólagos korrekciójának (garanciális javításának) költségei.

A minőségköltségek nagyságára vonatkozó néhány publikált adat a következő. A W. Spitzner által ismertetett felmérés [40] szerint az NSZK gépipari vállalatai árbevételeük 4-5%-át fordítják minőségköltségekre, a következő megoszlásban:

- hibamegelőzési költségek 0,5%,
- minősítési költségek 3–2,5%,
- a hibákkal kapcsolatos költségek 1–2%.

H. Hedrich [21] egy szervezési szakértők által 87 vállalatnál lefolytatott vizsgálat eredményét ismerteti. Eszerint az árbevétel 4–26%-a sorolható a minőségköltségek közé. D. S. Feigenbaum [17] szerint a GSC amerikai nagyvállalatnál 1974-ben az eladási érték 10-11%-át tették ki, s évi 5–10%-os arányban folyamatosan növekszenek a minőségköltségek. (A szerző e növekedés szükségszerűségét vitatja, és csökkentésük útjait keresi.) H. Nasko [19] az AEG Telefunken konszernre vonatkozóan ismerteti, hogy terméktől függően 4,7%-tól 22%-ig terjed a minőségköltségek nagysága, a gyártási költségek százalékában. Más vállalatoknál ismeretei szerint ugyanez meghaladja a 30%-ot is. Egy 2000 vállalatra kiterjedő amerikai felmérés [41] szerint a selejt, a gyártási hibák kijavítása a termelőkapacitások 15–40%-át köti le. Lemaitre [20] szerint a minőségköltségeken belül a hibaköltségnek optimális esetben a megelőzési és ellenőrzési költségek felét kellene kitennie. Franciaországban az arányt 1,5:1-nek feltételezi. Számszerűen a 100 milliárd Fr-ra becsült minőségköltségből 60 milliárd Fr a hibaköltség (tehát 40 milliárd Fr a többi). Ez csökkenthető volna 20 milliárd Fr-ra, ami 40 milliárd Fr megtakarítást hozna. Ez az összes ipari dolgozók 5%-ának bére.

W. Dreger [10] ugyancsak a minőségköltség szerkezetére vonatkozó adatokat ismertet. Közlése szerint „hozzávetőleges számítások alapján két felismerésre lehet hivatkozni, amelyek sok gyakorlati elemzés esetében helytállónak bizonyultak:

– a minőségköltségeknek kb. 5–10%-a a minőségtervezésre fordított kiadás; 10–20%-át a minőségszabályozás, 70–80%-át pedig az utólagos hibajavítás költségei képviselik,

– ha a minőségtervezésre 1%-kal többet költenek, a hibajavítási költségekben 5–10% megtakarítás érhető el.”

A minőségi hiba nemcsak költségforrás, hanem kapacitásvesztés vagy többlet-kapacitás-igényt okoz.

A. V. Feigenbaum [15] utal az USA-ban „rejtett üzemnek” nevezett gyári és irodai egységekre, amelyek a teljes termelői kapacitás 15, sőt 40%-át is kitehetik. „Ez az az üzem, ahol a hibás alkatrészeket újragyártják, vagy a visszautasított alkatrészeket megvizsgálják, újra ellenőrzik, a visszavont termékek kicserélését végzik. Néhány nagyon sikeres vállalatnál felismerték, hogy azonnal realizálható költségsokkmentő potenciálként jó minőségügyi programmal a rejtett üzemeket termelőegységekké lehet átalakítani.”

Egy Nagy-Britanniában 1978-ban végzett kormánybizottsági felmérés [6] szerint a minőségköltségek a termelésnek minimálisan 10% -át teszik ki, ami országosan évi 10

milliárd font-sterling. A vállalatok viszont ennek többszörösét tudják megtakarítani hatékony minőségszabályozási rendszer bevezetésével. Franciaországban 1984-ben lefolytatott hasonló felmérés során [13] kiderült, hogy számos francia termék nem adható el kedvező áron a világpiacra, mert árak nem áll arányban a minőségükkel: a minőségből adódó veszteség 100 milliárd frank körül van évente.

A termékminőség biztosítása és a vállalatvezetési alapelvek

A piaci pozícióját megtartani kívánó termelőnek gyártmánya minőségét illetően biztosítani kell, hogy terméke megfelelően rendeltetésének, és üzemképessége (a javítási körülményeket is beleértve) tartósan fennmaradjon, hosszú élettartamú legyen. Ezeket a célokat különféle módszerekkel lehet elérni. A termelésben a minőség fenti értelemben vett biztosítása sajátos történelmi fejlődésen ment át, napjainkban számos új vonása van kibontakozóban.

A minőség ellenőrzésének *eredeti* funkciója, nevének megfelelően: az anyagok, féltermékek, részegységek és a végtermék ellenőrzése a műszaki előírások alapján, a hibás elemek kiszűrése, kicserélés, javítás céljából. Ez összhangban van azzal a felfogással, hogy a selejt (a minőségi hiány!) a gyártás során keletkezik, s a minőségellenőrzés felel a kibocsátott termékek minőségéért. Az újabb gyakorlatot elemezve, e felfogás folyamatban levő lényegi módosulása, illetőleg az erre irányuló ajánlások a következő elemek köré csoportosíthatók:

- abból kell kiindulni, hogy a minőséget a termékbe beleyártják, nem pedig beleellenőrzik. Az utólagos ellenőrzés csak „halottkém” szerep,

- a termék minősége korántsem csak a gyártás fázisában dől el, meghatározó a gyártmánytervezés, a műszaki előkészítés, a vezetés szerepe; a munkás általában legfeljebb tovább ronthat a minőségen, a minőségellenőr pedig elmulaszthatja a rajzon vagy a műhelyben elkövetett hiba észrevételét,

- célszerűbb a minőségi hibák termék kibocsátás előtti fokozott kiszűrése, szemben a kibocsátás utáni javításokkal,

- a termékek tartós üzemképességének fenntartását biztosító szervizszolgálat színvonalára részét képezi a minőség vevői megítélésének. A még újabb elv: nem annyira a jó javítátszolgálat, inkább a garantáltan hibamentes, „szervizigénytelen” termék a vevői elvárás.

E tézisek megvilágítására adunk mozaikokat a szakirodalomból a következőkben.

A minőség és a minőséghiány létrejötté fő forrásainak ártértelezése

Az NSZK-ban a Bosch, Siemens, Daimler-Benz cégeknél elvégzett vizsgálatokból kitudt, hogy a termékek jellemzőit – és azok minőségét – meghatározó tényezők 70-75%-a a rajzasztalon (a tervező-szerkesztő és a technológus íróasztalánál) dől el [38]. Egy amerikai nagyvállalat vezetője szerint [26]: „Összes minőségi problémáink 20%-a a gyártásra, 40%-a az értékesítésre és 40%-a a tervezésre vezethető vissza. Ezért a gyenge pontokat mindegyik területen folyamatosan kell keresni, gyakran a vevőket

is bevonva a probléma megoldásába.” H. Nasko [30] tapasztalata: „A gyártmányoknak és használatukból eredő hibáknak a nagyobbik fele a tervezés műszaki előkészítésből ered, nem a gyártásból.” Ezért a szerző csak akkor látja lehetségesnek magas gyártmányminőség létrehozását, ha a fejlesztés első fázisától kezdve következetesen „minőségorientáltan” hozzák létre a terméket.

A. Glogar [19] csehszlovák felmérési tapasztalatokat ismertet.⁵ A három minőségi osztályba sorolt gyártmányoknál a kedvezőtlen minősítés okainak megoszlása a fő összetevők fázisai szerint:

- nem megfelelő műszaki színvonal (tervezett minőség) 30–70%,
- nem megfelelő gyártási színvonal (gyártási minőség) 25%,
- nem megfelelő fizikai-kémiai tulajdonságok 15%.

Az 1. minőségi osztályba sorolt termékeknel a tervezett minőség 41%-ban meghatározó volt, a gyártás színvonala 13%-ban, a kitűnő fizikai és kémiai tulajdonságok pedig 21%-ban. Tehát a gyártmányok 3. minőségi osztályba kerülését nagyrészt a gyártás előtti szakasz hiányosságai okozták, és az 1. osztályú minősítés tényezőit szintén a tervezési szakasz határozza meg.

S. M. Juran [23] a gyártás és a felhasználás fáziseltolódásából és abból, hogy a minőségi problémák következményei a felhasználónál jelentkeznek, vezeti le, hogy a minőség-problémakör „inkább a megelőzést igényli, semmint a minőségi problémák korrekcióját”. F. Baessler [2] és mások a hiányosságok „pozitív kezelésében” látják a kulcsot, azaz a megrovás, elkendőzés helyett az azonnali feltárást, az eredendő ok felszámolására irányuló magatartás kialakítását: „Aki el akarja kerülni a hibákat, ismernie kell üzemében a hibaforrásokat.” „A régi iskola minőségi ellenőrzése meglévő hibákat állapít meg, jegyez föl és talán felszámol, mi sokkal inkább a hibák okait keressük meg és ezek elkerülésére törekszünk. ... a termékfejlesztéstől kezdve az út minden állomásán.”

A minőség javítását stratégiai célként kitűző iparvállalatok általában azt vallják, hogy a „kutasd fel” (ti. a hiba forrását) és „javítsd ki” módszerrel célszerű a „dolgozz hibátlanul” módszert felváltani [41]. Egy angol tanulmány szerint az ottani vállalatok „a minőségjavításra fordított eszközök 87%-át a termék kibocsátása után felmerülő hibák korrigálására, illetve károk fedezésére fordítják, a megelőzésre mindössze 3%-ot. Ennek eredménye: viszonylag gyenge minőségű áru, drágán”. A javaslat: a brit vállalatok költsék a hiba megelőzésre az eddigiek tízszeresét, a minőségjavítási eredmények mellett az összes ráfordításuk mintegy a felére fog csökkenni [41].

Hibamegelőzésre törekvés, korai feltárás az utólagos korrekció helyett

A japán példa hívta fel a figyelmet a termelési s ezen belül a hibaköltségek csökkentésének a *minőségstratégiával* összefüggő lehetőségére. A selejtmentes gyártás, illetve

⁵Itt jegyezzük meg, hogy hasonló hazai vizsgálatokról nincsen tudomásunk; az IKCS által elvégzett, a minőséghiány okait a négy fő összetevőből kiindulva részletesen elemző kísérleti felmérés [35] azonban ugyanilyen eredményre vezetett.

a csak hibátlan termékek kibocsátása növeli a gyártási költségeket, ezért általános az a gyakorlat, hogy a nem „tökéletes” terméknek a használatbavétel első időszakában felmerülő meghibásodásait szavatossági alapon (garanciálisan) javítják ki. Az összes, a termék kibocsátását megelőzően és a garanciális idő alatt felmerülő ilyen költségek együttes számbavételéből azonban kiderül, hogy ez a drágább módszer.

Összehasonlították légkondicionáló berendezések hasonló körülmények közötti USA-beli és japáni előállítását. Kitűnt, hogy a japán gyártó cégnél felmerült összes költség a felét sem érte el a legjobb amerikai vállalatoknál fellépő meghibásodási költségeknek [18]. A magyarázat: a kész egységek szét- és újbóli összeszerelése, szállítása stb. mindig sokkal többbe kerül, mint az igényesebb elemenkénti gyártás és az összeépítés előtti hibakiszűrés.

F. Kosciusco-Horizet [24] úgy vélekedik, hogy a termék teljes megbízhatóságát biztosító magasabb hibakiszűrés költségei vállalása az utólagos javítgatással szemben olyan standard minőséget eredményez, amely a gyártó számára mintegy monopolhelyzetet teremt a piacon, fokozza a rentabilitást és serkenti az innovációt.

Tulajdonképpen a „hangsúlyt a megelőzésre” elvet fejezik ki az alábbi, mindinkább terjedő módszerek:

- Szinte még a termék megszületése, a megrendelés előtti fázisban megvizsgálják – különösen a katonai vagy más igényes termékeknel – a vállalat általános technológiai, szervezetségi, minőségbiztosítási felkészültségét, színvonalát. Ebben látják a legfőbb garanciát a majdani jó minőségű termékekre, amelynek gyakorlatilag lehetetlen minden elemét ellenőrizni.

- Mind nagyobb súlyt helyeznek a beszállítók minőségi teljesítményének ellenőrzésére. Ennek módjai: a gyártóképesség előzőek szerinti minősítése, az egyes szállítmányok folyamatos értékelése alapján a minősítés módosítása. Problémák esetén tanácsadás, részvétel a megoldásban, átvétel a beszállító telephelyén. Ezt a módszert részesítik előnyben még az esetben is, ha van lehetőség a beszállítók közötti változtatásra.

- A beszállítói termék ismételt „idegenáru-átvételi” ellenőrzése helyett inkább hajlandók drágábban vásárolva olyan szállítókkal szerződni, akik garantáltan hibátlan alkatrészek szállítására vállalkoznak.

A vezetési szemlélet változása a minőség vállalati irányításában

F. S. Leonard és W. Sasser [26] 30 amerikai nagyvállalatnál végzett beható felmérést. Azt tapasztalták, hogy „a legmagasabb rangú vezetők szintjén eltolódás figyelhető meg az ellenőrzésre orientált és a gyártásra központosító szemlélettől a probléma-megelőző és vállalatközponturn megközelítés felé. Ez a változás még a minőségre korábban is kiemelkedő súlyt helyező gyógyszeripari nagyvállalatoknál is tapasztalható.”

A Japánban alkalmazott gyakorlatban írja H. Weiz [42]: „amit eddig tettünk, a minőségbiztosítás áthelyezése volt az ellenőrzés fázisából a gyártás fázisába, ma viszont át kell helyeznünk a tervezésbe. Röviden, azt kell megértenünk, hogy a minőség meghatározása a tervezésnél történik.” Ugyancsak ő hangsúlyozza, hogy a

minőség nemcsak a minőségellenőrzés módszereivel, hanem a gyártmányfejlesztés és az önköltség problémájával is szervesen összefonódik.

A vállalatvezetés és a minőség viszonyának legújabbkori változását Feigenbaum [14] a nemzetközi gazdasági környezetből vezeti le: „A 60-as években és a 70-es évek elején, a nemzetközi piacok látszólag korlát nélküli bővülése idején sok vállalat vezetését a termelési és a pénzügyi kérdésekre koncentráltta. Emellett a minőség – ha egyáltalán figyelmet fordítottak rá – alapvetően a vállalati szervezet második és harmadik szintjére háruló, speciálisan műszaki ellenőrzési feladatnak számított.” Ma amikor a minőség a piaci stratégia meghatározó elemévé vált, „a gyakorlat azt mutatja szerte a világon, hogy ha egy vállalat vezető szerepet akar elérni, fel kell ismernie, hogy a minőség ugyanolyan vállalatirányítási elem, mint a marketing vagy a termelés. A vezetésnek a minőséggel ugyanolyan alapossággal és mélységgel kell közvetlenül foglalkoznia, mint amilyenell a gyártmányt menedzselik, gyártják és eladják.” Tehát a súlypont az üzemi, gyári szintű hatékonyságra törekvésről a piaci pozíció hosszú távú megőrzésére helyeződik át. A szerző is megállapítja, hogy nem a bármily jó szervíz, hanem az eleve jó termék élvez prioritást a vevőnél.

A minőségüggyel foglalkozó szakirodalom minőségbiztosítás, totális minőségszabályozás, komplex minőségirányítási rendszer kifejezésekkel jellemzi azokat az irányzatokat és módszereket, amelyek a fenti szemléletben törekszenek a minőség folyamatok javításának és eleve magas minőségi színvonalú termékeknek a létrehozására.⁶

E módszerek alkalmazása jelentőségét tükrözi, hogy a vállalati minőségtervezés és szabályozás területén a legutóbbi időkig meglehetősen nagy szakadék volt az amerikai vállalatok gyakorlata és a minőségügyi szakértők követelményei között. Ennek áthidalására az utóbbi években a felsőoktatási intézmények és a vállalatok évi 60 000 minőségpszabályozási szakember kiképzését kezdték meg. A minőségirányítási, minőségpszabályozási témakör majdnem teljesen hiányzott az eddigi menedzserképzésből is. Újabbban ezt a hiányt is pótolni kívánják, abból kiindulva, hogy a minőség első számú „gazdája” a vállalat csúcsetvezetője [31].

Összefoglalva a helyzetképet, megállapítható: a termékek minőségének javítását mindegyik országban fontos feladatnak tekintik. Azokban az országokban – legyenek azok akár tőkés, akár szocialista államok –, amelyek exportorientáltak, valamint ahol baj van a minőséggel, vagy lemaradást érzékelnek e vonatkozásban, deklaráltak is meghirdetnek valamilyen formájú kiemelt minőségpolitikát, akciót, s számos intézkedést tesznek a siker érdekében.

Felismerhetők meghatározott szervezési-irányítási módszerek, amelyekkel a korszerű technológiák alkalmazásán túl igen jelentősen befolyásolható a minőség alakulása, a versenyképesség ez úton való fokozása. Ehhez a minőség szerepének felismerése, fejlesztése-javítása tennivalóinak komplex, technikai, gazdasági, kereskedelmi és emberi tényezők által meghatározott, elsősorban vezetési feladatokként kezelése

⁶Hazai törekvések is vannak a minőségügy fenti szemléletet tükröző kezelésére. A Magyar Szabványügyi Hivatal részéről kiadott szabványok (MSZ) és műszaki irányelvek (MT) minőségpszabályozás néven foglalják össze a rendszer lényegét [29]. Az iparban használatos megnevezések sokfélesége is szemlélteti, hogy még maga a terminológia sem tekinthető kiforrottnak, s még kevésbé általános a minőség ellenőrzésének a minőség pszabályozásával, irányításával való felváltása.

szükséges. Ugyanakkor az is leszűrhető, hogy e területen még az útkeresés folyik, s talán éppen a minőség fejlesztése, javítása az a lehetőség, amellyel ha idejekorán tesszünk határozott lépéseket a minőség rangjának megadására s egyebek között az azt biztosító korszerű módszerek alkalmazására, még nem késtünk el a nemzetközi mézönyben.

IRODALOM

1. AFCIQ Qualité, Industrie, Controle 1984. évi különszáma.
2. Baessler, F.: Qualität produzieren, nicht Kontrollieren. VDI Berichte, 1980, 373. sz.
3. Bal-Raki: Ekonomiczne aspekty jakosci produkcji. *Ekonomika i Organizacja Pracy*, 1980, 4. sz.
4. Beck, T.: A nemzetközi piac kihívása. Hogyan válaszoljunk. *Ipargazdasági Szemle*, 1986, 1. sz.
5. BóC J.: A fogyasztási cikkek minőségében rejlő erőforrás-tartalékok. *Közgazdasági Szemle*, 1986, 6. sz.
6. BSI News, 1984, 7. sz.
7. Cantarelli, V.: A minőség funkciói a 80-as évek távlatában. EOQC-konferencia, Madrid, 1983. Szabványkiadó, Budapest, 1984.
8. Clerget, M.–Nicolaon, G.: L'amélioration de laqualite des produits manufactures aux Etats-Unis: réponse a un défi japonais. *Problèmes Economiques*, 1981. május 6.
9. DIN Mitteilungen 1983–1984. évfolyamai.
10. Dreger, W.: Qualitätskosten. *WT-Zeitschrift für Wirtschaftliche Fertigung*, 1981, 11. sz.
11. EOQC Quality Congress 1979., 1982., 1984. Quality. *Quality Progress* 1983., 1984. évfolyamai.
12. EOQC Quality Congress 1982., 1983., 1984. Quality. *Quality Progress* 1984. évfolyamai.
13. Enjeux, 1984, 10. sz.
14. Feigenbaum, A. V.: A korszerű vezetés, a gazdasági növekedés és a minőség. EOQC-konferencia, Madrid, 1983. Szabványkiadó, Budapest, 1984.
15. Feigenbaum, A. V.: Management: Modern iparosodás és minőség. EOQC-konferencia, Amsterdam, 1982. Szabványkiadó, Budapest, 1983.
16. Feigenbaum, A. V.: Minőségi stratégia a modern ipari gazdaság számára. EOQC-konferencia, Paris, 1981. Szabványkiadó, Budapest, 1982.
17. Feigenbaum, D. S.: Tevékenységünk hasznos irányítása eljárási rendszerek segítségével. EOQC-konferencia, Velence, 1975. Szabványkiadó, Budapest, 1976.
18. Garvin, D. A.: Quality onthe line. *Harvard Business Review*, 1982, 5. sz.
19. Glogar, A.: A minőségtervezés korszerűsítése az értékelemzés módszerével. SZVT, Budapest, 1983.
20. Gönczi L.: A versenyképes vállalat műszaki fejlesztésének irányítása. SZVT, Győr, 1981.

21. Hedrich, H.: Nem tökéletes műszaki megoldásokra van eközben szükség. *European Industrial Review*, 1984, 4. sz.
22. Juran, J. M.: A termék minősége — előírás a nyugat számára. EOQC-konferencia, Paris, 1981. Szabványkiadó, Budapest, 1982.
23. Juran, S. M.—Gryna, F. M.: A minőség tervezése és elemzése. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1976.
24. Kosciusko-Morizet, F.: Az ipari termékek minőségének forgalma és fontossága. *Enjeux*, 1981, 1. sz.
25. Kozma F.: Gazdaságpolitikai stílusváltás: mennyiség és minőség. *Társadalmi Szemle*, 1981, 6. sz.
26. Leonard, F. S.—Sasser, W.: The incline of quality. *Harvard Business Review*, 1982, 5. sz.
27. Lukács, J.: Iparpolitika és minőség. Kézirat, Budapest, 1985.
28. Masing: *Handbuch der Qualitätssicherung*. München, 1980.
29. Minőségszabályozásban használt általános fogalmak meghatározása. MSZ 18776–78.
30. Nasko, H.: *Qualitäts-herausforderung und Chance*. Schweizerische Technische Zeitschrift, 1981, 5. sz.
31. NBS Special Publication 681. sz.
32. OMIKK MGT 1983, 8. sz.
33. Pálcová, X.—Kapisinsky, Z.: K ekonomichy uvahán akosti vyrobkow. *Podniková Organizace*, 1979, 11. sz.
34. Parányi Gy.: Minőség és hatékonyság. *Ipargazdaság*, 1985, 1. sz.; *Ipari és Építőipari Statisztikai Értesítő*, 1985, 6. sz.
35. Parányi Gy.: A termékminőség mint műszaki-gazdasági kategória. IKCS, Budapest, 1984.
36. Parányi Gy.: A termékminőség összetevői. *Ipargazdasági Szemle*, 1984, 1–2. sz.
37. Pavlova, A.: *Kacsesztvo kak forma abscesztvennoj potrebitelnoj sztoimosztyi produkcii*. *Planovo Hozjajszto*, 1976, 7. sz.
38. Schulze, G. Z.: *Relativkosten Faktoren*. *Planung und Produktivon Verlag*, Zürich, 1981.
39. Sík, Gy.: Iparpolitika és minőség. Kézirat, Budapest, 1985.
40. Spitzner, W.: *Qualitat und Kosten*. *Qualitat und Zuvewr lassigkeit*, 1983, 10. sz.
41. Varga Gy.: *Rejtett gyárak*. *Figyelő*, 1982, 48. sz.
42. Weiz, H.: *Megnyitóbeszéd*. EOQC-konferencia, Drezda, 1978. Szabványkiadó, Budapest, 1978.

ELGONDOLÁSOK A VÁLLALATI PÉNZÜGYI NEHÉZSÉGEK KEZELÉSÉRE

A jelenlegi – adminisztratív – módszerek

A gazdálkodás általános követelménye, hogy a kedvező teljesítményt nyújtó termelési keretszámok és gazdálkodók az átlagosnál gyorsabban, a teljesítményhiányosok ennél lassabban fejlődjenek, sőt, ez utóbbiak visszafejlődjenek.¹ Törvényeinkben ezért több ízben megfogalmaztunk a vázolt elv gyakorlati érvényesítésére hivatott rendelkezéseket.

– A gazdaságirányítási mechanizmus 1968-as váltása során kötelezővé tettük a tartósan *veszteséges* gazdálkodók súlyos, végső esetben az egység felszámolását is elrendelő szankcionálását.²

– A gyakorlatban már az 1970-es évek közepétől a kedvezőtlen gazdálkodási teljesítmények fontos kritériumának tekintettük, majd 1981-től törvényesen is ennek minősítettük és ily módon szankcionáltuk a részesedési és fejlesztési alaphiányokat.³ 1985-ben, az egységes érdekeltségi alap megteremtésekor pedig az *érdekeltségi alap hiányát* tettük meg kedvezőtlen minősítést kiváltó mérőszámunk.

– 1983-ban a gazdálkodási kudarc ismérvének írtuk elő az ún. „tartósan alacsony hatékonyság” fogalmát.⁴ A minősítés e technikája azonban nem vált be, ezért 1984 óta nem alkalmazzuk.

1984–1985-ben empirikus kutatás keretében vizsgáltuk meg a felsorolt rendelkezések által potenciálisan érintett, ún. „nehéz pénzügyi helyzetű” ipari vállalataink és szövetkezeteink körét, helyzetét.⁵ A hivatalos dokumentumok feldolgozásával, a napi sajtó információinak elemzésével, vállalati interjúk segítségével, ágazati esettanulmányok révén széleskörűen tájékozódunk a pénzügyi nehézségekkel kapcsola-

¹ Lásd például A. Smith, K. Marx, P. A. Samuelson, V. V. Novozilov, illetve Péter György, Kornai János stb. műveit.

² Lásd: a pénzügyminiszter 3/1968. PM sz. rendelete a veszteséges állami vállalatok gazdaságos működési feltételeinek megteremtéséről, a veszteség rendezéséről. Magyar Közlöny, 1968, 6. sz.; a pénzügyminiszter 25/1972. PM sz. rendelete a veszteséges szövetkezetek gazdaságos működési feltételeinek megteremtéséről, a veszteség rendezéséről. Magyar Közlöny, 1972, 64. sz.

³ A pénzügyminiszter 10/1981. PM sz. rendelete a vállalatok és szövetkezetek vesztesége, részesedési és fejlesztési alaphiánya rendezésének módjáról. Magyar Közlöny, 1981, 20. sz.

⁴ Az ÁTB 2/1983. sz. határozata.

⁵ Papanek Gábor–Sárkány Péter–Viszt Erzsébet: Nehéz pénzügyi helyzetű iparvállalataink. Kutatási beszámoló. MTA IKCS, Budapest, 1986.

tosan iparunkban kialakult gyakorlatról. Jelen cikkben e vizsgálatok néhány, a létrehozott rendszer egészével kapcsolatos megállapítását ismertetem.⁶

A kutatás során úgy találtuk, hogy iparunkban – bár összességében a pénzügyi hiányok zöme mindenkor néhány nagy gazdálkodónál jelentkezett – általában igen jelentős volt a nehéz helyzetbe került kisebb gazdálkodók száma is. Az 1975 és 1984 közötti évtizedben az érintettek száma évről évre a gazdálkodók 3-5%-át tette ki, s körükbe hol kisebb, hol nagyobb hiányok miatt összességében csaknem 400 egység, tehát a vállalatok és szövetkezetek közel egyharmada bekerült. A bajok, a nemzetközi tapasztalatokkal egyezően⁷ iparunkban is kiemelt súllyal jelentkeztek egyes ágazatokban.

Adataink szerint az elmúlt évtizedben iparunkban a szakágazatok többségében, 55 szakágazat gazdálkodóinál jelentkeztek pénzügyi gondok. Jelentős azoknak a szakágazatoknak a száma is, ahol az érintett vállalatok és szövetkezetek aránya kifejezetten magas. Nyilvánvaló persze, hogy a bajok jelentőségét nemcsak a nehézségek gyakorisága, hanem a hiányok nagyságrendjei is befolyásolják. Az utóbbi kérdéskörre vonatkozó adatok azonban bizalmasak. A következőkben ezért csak azokat a szakágazatokat sorolhatom fel, amelyekben a vizsgálat 10 éve alatt pénzügyileg hiányos gazdálkodók száma több mint egyharmadát teszi ki az 1984-ben ezen szakágazatokban működő vállalatoknak és szövetkezeteknek. Aláhúzom továbbá azon szakágazatokat, ahol ez az arány az 50%-ot is meghaladja. Bár nyilvánvaló, hogy a felsorolás értékelésénél kerülnöm kellett a sommás ítéleteket, mégis megkísérlem néhány szóval jelezni a bajok főbb okait is.

Szénbányászat. Elterjedt vélemény, hogy az ágazat hazánkban soha nem válhat önfinanszírozóvá, hiszen bányáink geológiai adottságai kevezőtlenebbek a nemzetközi versenytársakéinál, a szén ára pedig – életszínvonal-politikai megfontolásokból – viszonylag alacsony szinten rögzített. Az évtized során valóban szinte folyamatos volt a vállalatok központi támogatása. A közelmúltban azonban a dotációk ellenére felmerült nehézségek „magyarázatai” között szerepeltek a növekvő energia- (olaj-) és gépárak is, s a sajtóban olykor „szubjektív” tényezőkről – a szervezeti rendszer kialakulatlanságáról, tervezési hibákról, pazarló üzemfenntartásról – is olvashattunk.

Vaskohászat. A 70-es évek második felében az ágazat pénzügyi megítélése, külgazdasági kapcsolatainkban betöltött szerepe még kifejezetten kedvező volt, így 1977-ben itt jelentős beruházásokat kezdtünk. Az 1980-as évek elejének nemzetközi kohászati válsága azonban már a hazai termelőket is súlyosan érintette, s kiemelten sújtotta a megkezdett beruházásokat jószerével még be sem fejező négy legnagyobb vállalatunkat.

A gépipar több fontos (és egy kisebb súlyú) szakágazata: gépek és gépi berendezések gyártása, villamosipari gépek és készülékek javítása, hűtés- és vákuumtechnikai

⁶ A fontosabb ágazati tapasztalatokról lásd Sárkány Péter és Viszt Erzsébet jelen számban közölt cikkét.

⁷ Lásd például *Structural Changes in Industry*. UN. New York, 1981; Ballance, R.–Sinclair, S.: *Collapse and Survival. Industry Strategies in a Changing World*. Allen and Unwin, London, 1983; Kádár Béla: *A nemzetközi iparfejlődés és munkamegosztás új irányzatai*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1984.

termékek gyártása, fém-tömegcikk-gyártás. Mindezen szakágazatokban (nemzetközi szinten is) jellemzőnek tekinthetők egyes gazdag hagyományokkal rendelkező nagyvállalatoknak a modernizálással kapcsolatos gondjai. Az ágazat egyes vállalatainál azonban a megoldás keresése során gyakran bizonyultak szükségesnek a vezetési színvonal emelését célzó erőfeszítések is.

Az építőanyag- és faipar néhány szakágazata: *kő- és kavicsbányászat, mész- és cementipar, finomkerámia- és csiszolókorongipar, illetve fűrés- és lemezipar, épületasztalosipar*. Mindezen szakágazatok vállalatait nyilvánvalóan sújtották a gazdaságunk növekedési ütemét visszafogó 1978-as határozatoknak az építési igényeket csökkentő hatásai. A gondok kiemelkedő szintű szakágazati koncentrációját indokolva mindenképpen figyelembe kell vennünk továbbá azt is, hogy e profilok legtöbbszörében csak néhány ipari gazdálkodónk működik. Azaz: egy-két vállalat vagy szövetkezet speciális nehézségei azonnal szakágazati problémaként jelentkeznek.

A vegyipar egyes ágazatai: szerves és szervetlen vegyipar, *műanyag- és vegyiszállgyártás, háztartási és kozmetikai ipar*. Ezen ágazatok gondjainak megítélésénél sem ves�thető szem elől, hogy a szakágazatok csak kisszámú gazdálkodót foglalnak magukban, s így a problémák forrása is sokban egyedi. Szélesebb körre ható tényező azonban a „PVC-kóma” (az, hogy PVC-nagyberuházásaink üzembe helyezésének időpontjára erőteljesen leértékelődtek a világpiacra az e kapacitásokkal előállítható termékek).

A textilipar néhány alapvető szakágazata: pamutipar, gyapjúipar, *selyemipar, kötőipar*. Az ágazatot, mint közismert, szintén világszerte kedvezőtlen helyzetbe hozták az elmúlt évtized nemzetközi változásai, döntően a fejlődő országok termelőinek fokozódó konkurrenciája. A hazai gondok kialakulásához több vállalatnál járult hozzá továbbá a Moldova György „Szent tehén”-jében is leírt szervezetlen, alacsony színvonalú gazdálkodás.

Az élelmiszeripar több szakágazata: *baromfi- és tojásfeldolgozó ipar, cukoripar, édesipar, boripar*. A gondok forrásai a széles körben központilag rögzített felvásárlási-értékesítési árak, gyakran a konvertibilis export ismert nehézségei, sokszor szabályozógondok, olykor a készletgazdálkodás növekvő terhei stb. Az erősen centralizált ágazatokban azonban ágazati nehézségeknek látszanak eg-egy (pl. rosszul gazdálkodó) vállalat egyedi gondjai is.

Kutatásunk továbbá arra mutatott rá, hogy a pénzügyi bajok kezelése terén iparunkban gyakori volt az érintett (nagyobb) vállalatok központi megmentése: a szubvenciónyújtás, az újabb hitelfolyósítások engedélyezése, a törlesztési kötelezettségek átütemezése stb. Széles körben tártunk fel azonban a vállalati „tartalékok” mozgósítását célzó „belső” erőfeszítéseket, műszaki fejlesztési, önköltség-csökkentési, racionalizálási, sőt, olykor visszafejlesztési törekvéseket is. Úgy találtuk végül, hogy az évtized során nehéz helyzetűnek minősült gazdálkodóknak csaknem húsz százalékát felszámolták, a vezetők felmentésére pedig szinte minden második megvizsgált egységénél sor került.

Kiderült ugyanakkor, hogy *a vállalati teljesítményhiányok megállapításának és kezelésének vázolt módszerei súlyos problémákat vetnek fel*. A hivatalos közleményekben és a szakirodalomban gyakori e rendszer bírálata is. A kritikák hol a veszteségek és alphiányok megállapításának nem egyértelmű, a központi intézkedésektől függő voltát, hol a pénzügyi hiányok miatt a költségvetésre háruló teher túlzott méreteit, hol

a nehéz helyzetű egységek termelőtevékenységeinek társadalmi hasznosságát emelik ki stb.⁸ Úgy találtuk továbbá, hogy a felmerült problémák gyökerei többnyire a vállalati „eszközökkel”, „alapokkal” – döntően a „tőkével”, a „vagyonnal” – való gazdálkodás „minősítésének” nyitott kérdéseikhez vezetnek. Ez ugyanis iparunk mai gyakorlatában központilag vezérelt *adminisztratív folyamat*. Hiszen a veszteség és az alaphiányok megállapítása végül is kötelező módszertani előírások alapján végzett számítási munka. A nehézségek kezelésével, például a vállalatok megmentésével vagy felszámolásával, illetve a vezetők felmentésével kapcsolatos döntések többsége hatósági döntés. Az eljárások kereteiben így legtöbbször csak szűk teret kapnak a vállalati gazdálkodás nézőpontjai, a piaci megfontolások, illetve módszerek, s a legtöbb folyamat végül is rendszeridegen elem marad gazdaságirányításunk jelen rendjében. Alapvető gond a minősítés utólagos jellege is, amely gátolja a kedvezőtlen folyamatok gyors kiigazítását.

Köztudott persze, hogy a vázolt következtetés nem ismeretlen a gazdaságvezetés előtt, sőt, egyes, a gazdaságirányítás korszerűsítése érdekében a közelmúltban hozott intézkedések már a *probléma megoldását is célul tűzték ki*. Kiemelten segíthetik a kívánatos előrehaladást a pénz- (tőke-) piac kialakítására hivatott erőfeszítések, mindenekelőtt a banki hálózat folyamatban levő átszervezése. E törekvések keretében újabb és újabb bankok alapításával, illetve működésének engedélyezésével napjainkra csaknem 30 szervezetre bővítettük a hitelnyújtó szférát. Lehetővé tettük továbbá a kereskedelmi váltók használatát, engedélyeztük a kötvények kibocsátását, s megteremtettük ezek banki forgalmát. Az ily módon kialakuló „pénzpiac” módot ad már bizonyos tőkekereslet és -kínálat megjelenésére, létrehozta e tőkék adásvételének eljárásait, kialakította a tőke igénybevételének valamely „árát” stb. Az elmondottak kiegészítéseként 1985-től egy többlépcsős intézkedéssorozat keretében mind jobban elválasztásra kerülnek a jegybanki és a hitelnyújtó banki szervek. Ezen elválasztás fontos előfeltétele annak, hogy a hitelnyújtó szervezeteket pénzforgalmi tevékenységük eredményességében tehesük érdekeltté (hiszen megakadályozzuk a hitelnyújtás bankoprésszel való finanszírozását).⁹ Valamennyi hitelnyújtó szervnek feladatává tettük továbbá, hogy tevékenységükben állítsák a korábbiaknál jobban előtérbe a jövedelmezőség és a megtérülés szempontjait.¹⁰

Az is nyilvánvaló azonban, hogy ma még éppen témánk tehát a vállalati teljesítésményhiányosságok megállapításának és kezelésének iparunkban kialakult, kialakulóban levő rendszere képezi gazdaságpolitikánk talán legtöbb vitát kiváltó elemét. A vita résztvevői egyetértenek abban, hogy a tárgykörben nem nélkülözhetők a korszerűsítő intézkedések. Alapvetően nézeteltérések jelentkeznek azonban két kérdésben:

1. Valójában mi tekinthető iparunkban az alacsony vállalati teljesítmény (hatékony-

⁸Lásd például: Forgács T. Katalin: Új termékre várva. Interjú Angyal Ádámmal. Figyelő, 1985. szeptember 5.; Falubiró Vilmos–Gálík László: A nyereség-részarányok visszarendeződési tendenciájáról. Pénzügyi Szemle, 1980, 12. sz.

⁹Például: Sári József: Bankrendszer – hosszabb távon. Gazdaság, 1984, 4. sz.

¹⁰Amint ismeretes, az MNB 404/1985. (P.K. 3.) sz. Közleménye előírta a hitelbírálóknak az ún. likviditási és adósságszolgálati mutatóknak, valamint az adósság és a saját vagyon arányának a vizsgálatát.

ság) ismérvének? Célszerű-e, ha ilyen ismérvekként a „nehéz pénzügyi helyzet” gazdaságunkban kialakult említett kategóriáit alkalmazzuk? Volna-e mód arra, hogy a „minősítésre” a gazdálkodási folyamatok kereteiben kerüljön sor?

2. Hogyan kellene „kezelnünk” a pénzügyileg hiányos gazdálkodókat? Kialakíthatók-e iparunkban a feladat megoldásának a gazdálkodási folyamatokba illesztett módszerei? Ki döntse el, mely vállalatokat kell kedvezőtlen pénzügyi eredményeik ellenére megmentenünk?

A munka során alapvető feladatunknak tekintettük, hogy e kérdésekre választ keressünk. Kutattuk a témára vonatkozó nemzetközi tapasztalatokat, tanulmányoztuk a hazai szakirodalom állásfoglalását és javaslatait, felhasználtuk a logikai elemzés fegyvertárát. A következőkben – előre is elismerve az egyes állásfoglalások továbbra is vitatható voltát – e vizsgálatok legfontosabb megállapításait mutatom be.

„Minősítés” vállalkozói döntések révén

Iparunkban számos szakértő úgy véli, hogy a jelenlegi módszerek *általában* nem tudják a kellő megbízhatósággal kimutatni a vállalati gazdálkodás eredményességét. A pénzügyi nehézségek értelmezésével kapcsolatos gondok mielőbbi megoldását tapasztalataink szerint kiemelkedően fontosnak tartják a vállalatok és a szövetkezetek. Az interjúk során például egyetlen vállalati szakemberrel sem találkoztunk, aki a pénzügyi hiányok és a gazdálkodási kudarc azonosítását mindenben helyesnek ítélte volna meg, s a kapott vélemények kb. fele-fele arányban oszlottak meg aszerint, hogy a napjainkra kialakult minősítési gyakorlat legalább részben helyes-e, vagy alapvető módosításra szorul. Gyakorinak találtuk a hasonló álláspont kifejtését a sajtóban, a szakirodalomban, a hivatalos dokumentumokban is.

Belátható ugyanakkor, hogy a pénz- („tőke”-) piac említett megerősítése, *a banki hálózat folyamatban levő átalakítása alapvetően módosíthatja a kialakult gyakorlatot*. Ekkor ugyanis a bankok valóban érdekeltté tehetők abban, hogy a hitelek odaítélésére vagy visszautasítására vonatkozó döntéseiket „üzleti”, „vállalkozói” megfontolások alapján, azaz a hitelkérők törlesztőképességére vonatkozó saját megítélésünk figyelembevételével és saját felelősségükre hozzák meg. Az említett banki megítélés, illetve döntés pedig kétségtelenül a vállalati pénzügyi hiányok *gazdasági folyamatok kereteibe illesztett „minősítését”* jelentené.

Vizsgálatunk megerősítette ugyanakkor azt a nézetet, hogy a gazdaságvezetés néhány további – a banki szféra említett átszervezésétől függetlenül, vagy akár ezzel párhuzamosan is megvalósítható – intézkedéssel szintén korszerűsítheti a vállalati nehézségek kezelésének módszereit. Egyes vállalati, illetve banki erőfeszítések is segíthetnek az előrehaladást.

a) Iparunkban lényegesen – sokak szerint alapvetően – fokozná a vállalati pénzügyi információk valóságtartalmát, a pénzügyi tisztánlátást, *ha erősítenénk az ár-, adó- és dotációs rendszer, valamint a (számviteli) elszámolási szabályozás normativitását* (egységességét). Közismert, s véleményem szerint is indokolt kíváncságot, e tárgykörben a központi befolyásolás kivételeinek erőteljes csökkentése, a számos, vállalatonként is mintegy félszáz, összesen pedig csaknem háromszázféle „pénzügyi híd” meny-

nyiségének – s alkalmazásba vételének – erőteljes mérséklése.¹¹ Hasonló fontosságú a közvetlen költségtételekhez kapcsolódó s így az egymást követő termelési fázisokban halmozódásra vezető adók rendszerének felváltása valamely, a késztermékekhez kapcsolódó (hozzáadott érték-) adórendszerrel¹² stb.

b) A vállalati pénzügyi nehézségek jelentősen csökkenthetők a problémák mind korábbi felismerésével. Kutatásunk szerint e téren igen nagyok a lehetőségek iparunkban. A problémafelismerést már az is gyorsítaná, ha a jövőben valóban a *fizetéképtelenséget tekintenek* a sikertelen gazdálkodás fő ismervének. Természetesen soha nem a pillanatnyi fizetési nehézségek váltanák ki a kedvezőtlen minősítést. A vállalatoknál nem jelentkeznek ugyanis azonnal likviditási gondok, ha saját alapjaik nem elegendőek a fizetőképesség fenntartására, hiszen a pénzpiactól (legtöbbször a hitelszférától) segítséget kérhetnek. Fizetéképtelenséget csak az okoz, ha a bajba került vállalat nem kapja meg a kért forráskiegészítést. A hitel felvétel lehetetlen voltával párosuló (viszszatérő) fizetéképtelenség azonban – megfelelő gazdasági mechanizmusok esetén – már valóban a kudarc jelének tekinthető. S a pénzügyi hiány e „minősítése” egyhárom évvel is korábban jelezhetné a gazdálkodás teljesítményhiányát, mint az ennek megállapítására jelenleg használt, az éves mérlegek információira építő kritériumok.

A pénzügyi bajok még korábbi felismerésére is lehetőséget teremthetnének azonban az iparilag fejlett tőkés országokban kidolgozott ún. *korai előrejelző rendszerek honosításával*.

Az első ún. early warning systemeket a 60-as években dolgozták ki, s felhasználásuk a világgazdasági válság hatására a 70-es években vált gyakorivá. Feladatuk a vállalati gazdálkodás kedvezőtlen irányzatainak mielőbbi feltárása. A hagyományos vizsgálatok¹³ elsősorban az egyes pénzügyi mutatószámok alakulását figyelték meg, így folyamatosan elemezték az értékesítés árbevételét, a vállalati vagyont jellemző fő mutatószámokat, a nyereséget (az amortizációval, az osztalékokkal, az adókkal együtt és ezek nélkül is), az adósságállományt stb. Az újabb elemzések viszont kitérnek további tényezőkre, így a rendelésállomány alakulására, a műszaki haladás váratlan eseményeire, a nyersanyag- és energiaellátás perspektíváira, a vevő országok politikai helyzetére,¹⁴ illetve az igazgató egészségi állapotára, informáltságára, jellemére, vagy a vállalat beszállítójának anyagi helyzetére stb.¹⁵ is. Az előrejelzési technika eddigi honosítási kísérletei még nem vezettek ugyan eredményre. Remélhető azonban, hogy előbb-utóbb sikerül megoldanunk a felmerült (dőntően a szabályozók előrejelzésével

¹¹Falubíró Vilmos: Rendeletdömping. Figyelő, 1986. január 23.

¹²Lábán József: Antiinflációs politika - illúziók nélkül. Iparpolitikai Tájékoztató, 1984. 8. sz.

¹³Beaver, H.: Financial Ratios as Predictors of Failure. Journal of Accounting Research. 1966. 4. sz. Supplement. Altman, E. I.: Financial Ratios. Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. Journal of Finance, 1968. szeptember; Gupta, L. C.: Financial Ratios for Monitoring Corporate Sickness. Oxford University Press. Delhi, 1983.

¹⁴Reinhardt, W. A.: An Early Warning System for Strategic Planning. Long Range Planning. 1984. 5. sz.

¹⁵Klinger, M.: Keine Chance dem Pleifegeier. Manager Magazin, 1984. 12. sz.

kapcsolatos) nehézségeket. A technika ugyanis a mi iparvállalatainknak is módot adhatna arra, hogy már csíráikban felismerjék várható gazdálkodási problémáikat.¹⁶

Megjegyzem, hogy a gazdálkodók (visszatérő) fizetésképtelensége miatt sikertelennek minősülő vállalatok és szövetkezetek többnyire azonosak lennének a jelenleg nehéz helyzetűnek minősített gazdálkodókkal. Nem változna jelentősen a kedvezőtlen eredményűnek ítélt vállalatok száma sem.¹⁷

c) Figyelemreméltó mértékben segítené a vállalati teljesítmények reális pénzügyi minősítését az is, ha számvitelünkben alkalmazásra kerülnének az árváltozások torzító hatásainak kiküszöbölésére kidolgozott ún. *inflációkiigazítási módszerek*. A közelmúltban a világgazdaságban – gazdaságunkban is – széles körben okozott ugyanis gondokat, hogy a termelésben felhasznált eszközöknek és készleteknek a mérlegekben számításba vett beszerzési árai eltértek a lehetséges újrabeszerzés, pótlás áraitól. Azaz: a folyamatos termeléshez szükséges ismétlődő pótlások költségei rendszeresen magasabbak voltak a számvitelben kalkulálnál, s így a tényleges nyereség a számítottnál kisebbnek bizonyult.

A torzítások kiküszöbölésére használt fontosabb módszerek a következők:

– Általános árszínvonalindex-kiigazítás. E módszer az általános árszínvonal-változás mértéke szerint – az ún. GNP deflátorral – utólag korrigálja a vállalati eszközök és készletek értékére vonatkozó mérlegadatokat. A kiigazítás céljaira egyes kormányok évtizedekre (az USA-ban pl. 1929-ig) visszamenő deflátoridősort adtak meg a vállalatoknak. A módszert alkalmazó vállalatok mérlegeikben mind a hagyományos úton kapott, mind a korrigált adatokat feltüntetik.

– Specifikus indexkorrekció. E módszer a mérlegadatokat specifikus – általában egy-egy gyártmányra, gyártmánycsoportra meghatározott – árindexekkel helyesbíti.

– A jelenlegi beszerzési áron való értékelés. E módszer, mint a neve is mutatja, a potenciális beszerzési árak alapján újraértékeli a rendelkezésre álló, illetve a termelésben felhasznált eszközök és készletek értékét. A módszer alkalmazása az Egyesült Királyságban a hagyományos technika kiegészítéseként kötelező.

Megjegyzem, hogy a vázolt módszerek célszerű alkalmazási területe különböző. Az általános árszínvonalindex-kiigazítás viszonylag kis munkával alkalmazható, a kapott eredmények nem manipulálhatók, és a vállalatok között összehasonlíthatók. A technika így a gazdaságirányító szervek számára hasznosítható információkat szolgáltathat. A másik két módszerrel az eredmények manipulálhatók, de – korrekt alkalmazás esetén – megbízhatóbbak. Ezek az eljárások tehát elsősorban a saját teljesítményeik reálértéke iránt érdeklődő vállalati vezetők számára ajánlhatók.

Közülük az indexkorrekció a kisebb munkáigényű, a jelenlegi árakat megállapító a pontosabb. De elmondható az is, hogy a specifikus indexkorrekció és a jelenlegi beszerzési áras módszer inkább az operatív (termelésirányítási) döntések előkészítésénél,

¹⁶ A PM Szervezési és Ügyvitelgépesítési Vállalat már tett kísérletet egy módszer adaptációjára, s pozitív tapasztalatokról számolt be. Jenei Tibor–Tiszai István: *Diagnózis és terápia az alacsony hatékonyságú vállalatoknál*. Pénzügyi Szemle, 1985, 12. sz.

¹⁷ Fenyővári István: *A pénzügyi okai*. Figyelő, 1984. október 18.

az általános árszínvonal-kiigazítás a hosszú távú (beruházási, visszafejlesztési) döntések megalapozásához alkalmazható.¹⁸

Az elmondottak nyomán mindenképpen javasolható az inflációkiigazítási módszerek alkalmazása is (nagyobb) iparvállalataink számára. Hangsúlyozom ugyanakkor az adaptáció nehézségeit. Elsősorban hazai árrendszerünk torzító hatásaival kell számolnunk, de a „három piac” eltérő áraiból adódó árválasztási nehézségekre is fel kell készülnünk. Vitathatatlan azonban, hogy a (hagyományos mérlegek kiegészítéseként számított) korrigált számviteli mutatószámok hasznos információkkal szolgálhatnak mind a makro-, mind a mikroszféra számára, így érdemes az adaptációs nehézségeket leküzdeni.

d) Tapasztalataink szerint az iparban gyakran gátolja a vállalati teljesítmények helyes minősítését a vállalati eszközök – tőke, vagyon – reális értékelésének hiánya.

Jelenlegi számviteli rendszerünkben nem állapítható meg a mérleg (fő) számaiból a vállalati vagyon értékének tényleges nagysága és változása. A vagyon kezdő és záró értéke a mérlegben nincs megbízhatóan kimunkálva. Az állóeszközök értékeként az aktívák közt ezek „könyv szerinti” nettó értéke szerepel, s ugyanezzel az értékkel kerül kimutatásra a passzívák közt az állóeszközök alapja is. A rendelkezésre álló tőke megoszlása – a saját, illetve idegen (pl. hitel-) tőke aránya, valamint a likvid tőke hányada – csak kiegészítő számítások elvégzésével határozható meg. A tőkeérték évenkénti változásának megbízható mérési és ellenőrzési lehetősége végül is hiányzik a rendszerből (bár a mérleg hátoldalán el kell készíteni e célból egy bonyolult számítást, inkább becslést). Mindezek miatt azután nem állapítható meg, hogy valójában milyen kapcsolatok vannak a mérleg szerinti nyereség és a „vállalati” vagyon (tehát állami vállalat esetén az államtól megőrzésre és gyarapításra kapott társadalmi vagyon) értékének alakulása között. Mód van tehát arra, hogy a vállalatok az állami vagyon reálértékének folyamatos csökkenésével párhuzamosan, akár a vagyon felélése árán, pl. az eszközeik vagy hímevük fenntartásához szükséges ráfordítások „megtakarításával”, esetleg egyes vagyontárgyaik kiárusításával tüntessék el vagy csökkentsek elszámolásaikban a veszteségeket, illetve növeljék az érdekeltségi alapot. Mint ezt egyes közelmúltbeli szanalások tapasztalatai, az ott szükségessé vált jelentős átértékelések veszteségei mutatják, vállalataink olykor bizonyíthatóan ki is használják e „lehetőségeket”.¹⁹

A vázolt gondok felszámolására alkalmas számviteli módszerek ismertetése ezúttal indokolatlan lenne, hiszen ez minden színvonalas könyvviteli tankönyvben megtalálható.²⁰ Említésre méltóak azonban a vállalati (állami vállalat esetén: állami) vagyon korrekt értékeléséhez szükséges egyes további előfeltételek. A számvitel megújítása mellett ti. szükség lenne a készletértékelési módszerek korszerűsítésére: a készletek mindenkori forgalmi értékének kimutatására, a (lejárt) követelések reálértéken való

¹⁸ Az inflációkiigazítás témakörének összefoglalójában felhasználtam Morzsa Szilárdnak a kutatás céljaira készített dolgozatát.

¹⁹ A vagyonmérleggel kapcsolatos elemzésben Lábán Józsefnek a kutatás céljaira készített dolgozatára támaszkodtam.

²⁰ Pl.: Baritz Rezső: Mérlegtan I. MKKE egyetemi jegyzet. 1982.

nyilvántartására, az ily módon fellépő veszteségek kezelési – többek között: biztosítási – eljárásainak kialakítására stb.

Kiemelem ugyanakkor, hogy a reális vagyoneértékelés módszereinek kialakítása igen előnyösen egészítené ki a fizetőképességre alapozott teljesítménymérés bevezetését. A vállalati likviditási gondok ugyanis akkor és csak akkor tekinthetők súlyosaknak, ha a befektetett vagyon értékének csökkenésére vagy elvesztésére jelentenek veszélyt. A korrekt vagyonyilvántartás pedig e követelmény megbízható ellenőrzésére biztosítana lehetőségeket.

e) Kutatásunk ismét felhívta továbbá a figyelmet arra, hogy a – kedvező vagy kedvezőtlen – gazdálkodási eredmény csak az éves mérlegek adatain túlmenő információbázis alapján minősíthető reálisan. Kívánatos tehát, hogy e kérdésben is elfogadjuk a nemzetközi szakirodalom álláspontját. A második világháború után az iparilag fejlett országokban (elsőként az USA-ban) jelentősen változott ugyanis a vállalatok értékelésének módja. Korábban e célra vállalati mérlegadatokat használtak. Az elmúlt évtizedek mértékadó publikációi azt hangsúlyozzák azonban, hogy a reális értékeléshez nem elegendők a mérlegadatokat, s azt ajánlják, hogy a minősítések – az ún. *financial analysis* módszereivel – a pénzügyi adatokon túli kritériumokra is térjenek ki.

A *financial analysis* technikája korábban a vállalati termékek és technológia korszerűségét, a piacok stabilitását, a költségstruktúrát, valamint a vezetés színvonalát értékelte. Napjainkra tovább alakult a felfogásmód, s az elemzők szükségesnek ítélik, hogy a múltira vonatkozó adatok mellett széleskörűen vegyék figyelembe a jövőben várható nyereség „biztosítékait” és az ezekre vonatkozó tájékoztatások, prognózisok bizonytalanságát is.²¹

Gazdaságunkban a vállalati pénzügyi hiányoknak a nyereség szempontján túli minősítését tenné szükségessé a már említettek mellett például a verseny gyakori és erőteljes tompítása, az „eladók piaca”, a sok tekintetben mesterséges hazai árrendszer, gazdasági szabályozásunk bonyolultsága, a vállalati döntési szabadság sokszor jelentős korlátozása stb. is. Mindezen tényezők sokszor igen bizonytalanná teszik ugyanis a vállalati nyereség alakulása és a tényleges vállalati, illetve népgazdasági megfontolások (érdekek) közti kapcsolatokat.

Az elmondottak alapján megkísérrelhető a válaszok megfogalmazása az előző pontban bemutatott, iparunkban legtöbb vitát kiváltó első kérdéskörre. Megállapítható ugyanis, hogy a vállalati teljesítményhiány mai törvényes kritériumait, a veszteséget és az alphiányokat nem a legszerencsésebben választották meg. Előnyösebb lenne ilyen ismérvek céljaira – törvényesen is – a gazdálkodás tartós fizetéseképtelenségét megtenni. Belátható azonban az is, hogy a vállalati „minősítések” korszerűsítése terén nem a minél korszerűbb ismérvek hatósági elfogadása, hanem a döntési eljárások központi-
lag vezérelt adminisztratív jellegének felszámolása és a gazdálkodási folyamatok kere-
teibe illesztése a legfontosabb feladat.

²¹ Helfert, E. A.: *Techniques of Financial Analysis*. Irwin, Homewood, (Ill.) 1967.

A „kezelés” feladatainak megosztása az állam és a gazdálkodók között

Nyilvánvaló, hogy gazdaságunkban nem elegendő a vállalati pénzügyi gondok felszámolásához, ha kialakítjuk a hiányok „minősítésének” megbízható módszereit. Nem nélkülözhetjük a nehézségek „kezelésére” alkalmazott eljárások korszerűsítését sem. Hiszen a tárgykörben az elmúlt évek során nemcsak s nem is elsősorban az okozott gondokat, hogy egyes gazdálkodók teljesítményeit nem tudtuk kielégítően megítélni. A bajok fő forrása általában az volt, hogy az elismerten alacsony hatékonyságú vállalatok helyzetét nem sikerült kielégítően rendeznünk. Ugyanakkor kutatásunk tapasztalatai szerint iparunkban igen széleskörű lehetőségek vannak arra, hogy javítsuk a vállalati pénzügyi nehézségek „kezelési” technikáit. E téren is nagyjelentőségű lépés a banki szféra folyamatban levő átalakítása. Intézkedéseink módot adnak arra, hogy visszaszorítsuk a „kezelés” központilag vezérelt adminisztratív jellegét. Hiszen a bankok felhatalmazhatók arra, hogy a hiteleket széles körben „üzleti” megfontolások alapján, *saját felelősségükre* nyújtsák vagy utasítsák vissza. A hitelezési folyamatok kialakításánál lehetőséget teremthetünk továbbá az érdekelt felek közti nézetkülönbségek és érdekellentétek deklarálására, valamint a gazdasági módszerekkel végzett egyeztetésre, a kompromisszumkeresésre, alkura.²² Mindezekkel lényegesen *mérsékelhetjük az állami felelősségvállalás mértékét* a pénzügyileg hiányos gazdálkodók helyzetének rendezésénél. A megoldás további igen fontos előnye, hogy gazdasági megfontolások érvényesülnek azoknál a döntéseknél, amelyek elkülönítik a bajban levők között a várhatóan még sikereket ígérő, illetve a gazdaságossá nem tehető keresztmetszeteket, vállalatokat.

Lehetséges, sőt kívánatos azonban az is, hogy a pénzügyi hiány kezelési feladatainak ellátására a jövőben ne uniformizált, hanem differenciált, többlépcsős mechanizmusokat alakítsunk ki.

a) Iparunkban elterjedt vélemény, hogy a pénzügyi nehézségek jelentkezésekor az érintett vállalatoknak, szövetkezeteknek, alapító szerveiknek²³ és hitelezőiknek mindenekelőtt azt kell tisztáznuk: van-e mód a bajok megszüntetésére a termelési keresztmetszet keretein belül. Az önerővel megoldható problémák kezelését élesen el kell választanunk ugyanis az egyéb téren szükséges tennivalóktól. Sokban alátámasztja e

²² A kompromisszumkeresés, alku említett lehetőségeinek fontosságát meggyőzően szemléltetik a vállalati minősítésekkel kapcsolatosan iparunkban gyakori *utólagos* viták. E viták természetességéről a következő idézet is képet adhat: „Amikor az elmúlt években felkértük néhány vállalatunkat, hogy készítsenek intézkedési tervet az alacsony hatékonyság felszámolására, eléggé eltérően reagáltak. Volt olyan vállalati vezető, aki csak érdeklődött, hogyan kerülnek ők ebbe a kategóriába... De volt olyan vállalati képviselő is, aki kikérte magának és vállalatának, hogy akár gondolatban is alacsony hatékonyságúnak minősítsük.” Csurgai Dezsóné: Az alacsony hatékonyságú vállalatokról. Ipari Szemle, 1983, 3. sz.

²³ Az Elnöki Tanács 1984. évi 22. törvényerejű rendelete szerint a vállalat megszüntetésére az alapító szerv illetékes (30/B §). Magyar Közlöny, 46. sz.

nézetet,²⁴ hogy vizsgálataink során számos példát tártunk fel az említett megoldás sikeres közelmúltbeli alkalmazásaira. Így kézenfekvőnek látszott a helyi megoldás ott, ahol a felmerült (kimutatott) pénzügyi gazdálkodási hibára utalt. Ez volt a megfelelő megoldás a közelmúltban annál a vállalatnál, ahol a mérlegben 4-5 Ft/fő részesedési alaphiány került kimutatásra, amely a tartalékalapból azonnal rendezhető volt. De gyakran voltak eredményesek a „segíts magadon, Isten is megsegít!” elvű erőfeszítések a súlyosabb gondok jelentkezése esetén is.

Az ésszerűség megköveteli, s a szakirodalom gyakran javasolja is, hogy a pénzügyi gondokkal küzdő vállalatok készítsenek ún. válságstratégiát a felmerült nehézségek leküzdési módjának tisztázására. Az Ipari Minisztérium „átvilágítása” például négy csoportba sorolja e stratégia kidolgozásának tennivalóit. A módszer alkalmazásánál elsőként a kereslet és a vállalati kapacitások összevetésére kerül sor, ahol a bajok okainak sokoldalú feltárása: a kereslet hiányának, az alacsony termékminőségnek, a szűk termelési keresztmetszeteknek, a technika elavulásának, a létszámlhiányoknak a megállapítása a legfontosabb feladat. Ezt a jövedelmezőségi és devizakitermelési mutatók vizsgálata követi, ahol a hatékonyság növeléséhez szükséges műszaki fejlesztési, termékszerkezet-javítási, ár-, szervezési és bérintézkedések kimunkálására kell sort keríteni. A vizsgálat harmadik lépése az önerő kiegészítéséhez esetleg szükséges központi támogatási igény kimunkálása. Végül az elemzést a tervezett intézkedések eredményeként várható jövedelmezőségjavulás előrejelzése zárja.²⁵

Az önerőre támaszkodó vállalati hatékonyságjavítás feltételeinek és tennivalóinak részletezése meghaladná a jelen cikk kereteit. Ezért ezúttal csak az említett tennivalók fontosságára utalok. Arra emlékeztetek, hogy iparunkban e téren – a termelés magas energia- és anyagfelhasználása, az alacsony termelékenység, a munkavégzés gyakran rossz minősége, a hanyagság, a pazarlások stb. miatt – szintén igen nagyok a lehetőségek. Iparunkban – sokak véleménye s tapasztalataim szerint is – a jelenleginél lényegesen szélesebb körben kellene a bajba került termelőkapacitások bérbeadására, illetve eladására törekednünk.

Megállapítottuk, hogy a vállalati termelési keresztmetszetek és egyéb vagyontárgyak *bérbe adása* (bérbevétele) szintén mérsékelhetné egyes ipari vállalataink vagy a szövetkezetek gondjait. E módszer ti. olykor nagymértékben csökkenti a kapacitások kihasználatlanságából fakadó veszteségeket (vagy a kívánatosnak tekintett fejlesztések eszközigényét).

Tapasztalataink szerint ennél is fontosabb lehetőségeket nyújt gazdálkodóink számára teljesítményeik növeléséhez az alacsony hatékonysággal üzemeltetett vagy felesleges *termelőberendezések, sőt, akár egész üzemek eladása*. A korszerű iparban ugyanis alapvető követelmény az új termékek, technológiák, iparok meghonosítása, és

²⁴ A fejlett tőkés országokban a fentiekől eltérő felfogásmód érvényesül. A pénzügyi gondok kezelésénél kiemelten fontosnak tartják ugyanis annak vizsgálatát, nem lenne-e előnyösebb az alacsony hozamú keresztmetszeten befektetett tőkét kivonni és máshol hasznosítani. Úgy vélem, e kérdésfeltevés iparunkban is indokolt lehet.

²⁵ Ambrózy Géza–Papp Józsefné: Fizetésképtelenség, szanalás, felszámolás. Ipari Szemle, 1985, 3. sz.

elkerülhetetlen a régiék avulása. A tudatos visszavonulás megvalósítása azonban megköveteli a tőkeátcsoportosítások egyszerű rutinjainak hatékony működését. Kétségtelen tehát, hogy a vállalati vagyontárgyak kereskedelmének rendezetlensége számos vállalatunknál járult hozzá az elavult termelési szerkezet konzerválásához, a pénzügyi nehézségek kialakulásához.

A kutatások szerint²⁶ gazdaságunkban ma egyetlen szerv, szervezet vagy ügynökség sem rendelkezik áttekintéssel az ipari telephelyekről és üzemépületekről, így nincs szerv, amely forgalmukat kellő tájékozottsággal szervezhetné. Az ipari ingatlanok adásvételének jogi szabályozása hézagos. A kevésszámú, mégis létrejött ügyletnél az árak kialakítása többször esetleges stb. De a használt termelőberendezések „piacon” sincs kellő forgalom.

Ugyanakkor a feleslegessé vált ipartelepek és a használt termelőeszközök forgalma csekély erőfeszítésekkel is lényegesen bővíthető lenne. Az adásvétel a „tőkepiac” folyamatban levő kialakításával – lényegében a fizetőképes kereslet bővülése miatt – önmagában is gyakoribbá válhat. További előrehaladást tenne lehetővé a használt termelőeszközök kereskedelme (viszonylag csekély) pénzügyi eszközeinek létrehozatala, a forgalomba kerülő termelőeszközök kereskedelmi raktározási lehetőségeinek megteremtése, a vállalatok és a vállalatvezetők célszerű anyagi ösztönzése, e sajátos „piac” szokásos szolgáltatásainak (a közvetítőhálózatnak, a piackutatói, tanácsadói, ügynöki hálózatnak a kialakítása s távolról sem utolsósorban a reális árképzési gyakorlat életre hívása).

c) A vállalati pénzügyi nehézségek kezelésének korszerűsítését célzó, eddig felsorolt erőfeszítések elsősorban a megelőzési lehetőségek bővítése terén, illetve az önerőből való kilábalásnál játszhatnának jelentős szerepet. Módunk van azonban arra, hogy továbbfejlesszük a külső eszközök (tőke) igénybevételének egyes módszereit is. Sőt, kutatásunk során úgy találtuk, hogy ez utóbbi lehetőségek hasznosítása jelentős hozzájárulást nyújtana gondjaink felszámolásához.

Mint az elmondottakból is látható, a vállalati pénzügyi nehézségek „kezelésének” hatékonyságát nagyban növelné, ha a bajok felszámolásánál valóban mérsékelnénk az állami szerepvállalást, és széles körben tennénk lehetővé, hogy a bankok saját felelőségekre nyújtsanak, illetve utasítsanak vissza hitelt a bajba jutott vállalatoknak. Kétségtelennek láttuk azonban, hogy a gazdálkodóknak további segítséget is nyújthatnának a helyzetük rendezéséhez szükséges pótlólagos tőkék bevonásához.

A pótlólagos tőkebevonás iparunkban kialakult módszerei, a hitelfelvétel, illetve a váltók és kötvények kibocsátása a vállalati pénzeszközök ideiglenes kiegészítését teszi csak lehetővé, emellett a tőke befektetőjére hárítják a vállalkozói kockázatok zömét is. A világgazdaságban elterjedtek azonban a finanszírozás más megoldásai is. A legfontosabb ilyen „technika” az ún. részvételi finanszírozás, a részvények kibocsátása. A részvényeladás végleges tőkebevonást jelent (a részvény vételárát soha nem kell az eladónak visszafizetnie), emellett a részvények eladója és vevője osztozik a befektetés kockázatában is (mivel a részvénytulajdonosoknak fizetendő osztalék nagyságát

²⁶Viszt Erzsébet: Ipartelepek megszüntetésének tapasztalatai. Ipargazdasági Szemle, 1985, 1. sz.

a kamattól eltérően nem előre rögzítik, hanem a mindenkori vállalati eredmények függvényében határozzák meg.²⁷

Gazdaságvezetésünk most vizsgálja a *részvénykibocsátás* honosításának célszerűségét. Magam is az engedélyezés fontos előnyének látom, hogy ily módon az eddigieknél lényegesen szélesebb körben nyúlna mód a gazdaságban keletkezett szabad tőkék összegyűjtésére és hasznosítására. Fontosnak vélem azonban a további kutatómunkát a döntés kedvezőtlen társadalmi következményeivel és ezek elhárításának lehetőségeivel kapcsolatosan.

d) A vállalati pénzügyi nehézségek külső segítséggel való rendezése terén az ez idáig említettekén túlmenő lehetőségeket nyit az állami pénzügyi támogatás. Kutatásunk tapasztalatai is megerősítik ugyanis, hogy a bajba került vállalatok és szervezetek közt mindenkor, iparunkban is mindig vannak és lesznek is olyanok, amelyek önerőből nem tudják felszámolni gondjaikat, de nem találnak tőkét (hitelt nyújtó bankot vagy egyéb vállalkozót) sem a helyzetük rendezéséhez szükséges tennivalók finanszírozásához. Az is kétségtelen azonban, hogy a népgazdaság gyakran nem nélkülözheti ez utóbbi gazdálkodói kör egyes tevékenységeit, s a népgazdasági érdek szükségessé teszi az e tevékenységeket végző egységek működőképességének megteremtését, központi „megmentését”.

A bajban levő vállalatok *állami megmentésére* térve azonnal hangsúlyozni kell, hogy ez az a téma, amely a tárgykörben a legtöbb problémát okozta, illetve a legtöbb vitát váltotta ki. A „kérdések kérdése” mindenkor az volt és maradt, hogy az állam mely gazdálkodókat mentsen meg a pénzügyileg nyilvánvalóan és véglegesen hiányosak közül. Minden érintett egység esetében található ugyanis valamely – az ellátási felelősséggel, az importkiváltással, a foglalkoztatással, a honvédelemmel stb. kapcsolatos²⁸ – indok a kedvezmények és szubvenciók iránti igények alátámasztására. Jórészt ennek a következményeként a közelmúltban iparunkban ez is volt a (súlyosabb) bajok rendezésének leggyakoribb módja. Valamennyi igény kielégítésére azonban soha nem is voltak s egyre kevésbé vannak meg a pénzügyi lehetőségeink.

Indokoltnak találom ugyanakkor, hogy az idézett kulcskérdés „megválaszolásakor” elsősorban a vállalatok megmentésével kapcsolatos döntéshozatal módszereinek korszerűsítését ajánljam. A kutatás tapasztalatai arra mutatnak ugyanis, hogy jórészt éppen e döntéshozatal jelenlegi rendje váltja ki problémáinkat.²⁹ A módosítás kívánatos iránya pedig ezúttal is az, hogy a pénzügyi nehézségekkel szembekerült vállalatok helyzetét rendező eljárásainkat a jövőben a lehetőségek adta mértékben – de mindenképpen az eddigieknél lényegesen jobban – hozzáillesztjük közvetett gazdaság-irányítási rendszerünk egyéb elemeihez.

²⁷ Adamecz Péter–Komlós János: A nagy kockázatú vállalkozások tartós eszközigenyének finanszírozása. Kézirat. Budapest, 1984.

²⁸ Részletes felsorolást ad Révész Jánosné–Polgár András: Az eladósodott vállalatok helyzete, kezelése iparunkban. Ipargazdasági Intézet, Budapest, 1984.

²⁹ Köztudott, hogy problémáink egy másik csoportjánál a kimutatott pénzügyi gond realitása is viták tárgya. Emlékeztetek azonban rá, hogy az utóbbi típusú problémákat elsősorban a pénzügyi minősítés jelenlegi mesterséges (adminisztratív) mivolta okozza, s a valós tőkepiac életre hívása megszüntethető.

Úgy vélem, a mechanizmuskonform mentőakciók kialakítása keretében mindenképp előtt arra kell módot teremtenünk, hogy (ha ez egyáltalán lehetséges) *verseny alakulhasson ki a központi támogatás elnyeréséért*. Feladatunkat ti. nem az érintett vállalatok, hanem a népgazdaság számára nélkülözhetetlen *tevékenységek* megőrzése képezi. Így mód van arra, hogy több potenciális „vállalkozó” számára is lehetővé tegyük, hogy az adott tevékenység elvégzését ígérve pályázzon a kedvezmények elnyerésére. A változt – az iparilag fejlett államokban általános – gyakorlat kialakításához az is szükséges, hogy a „megmentés” eljárásai nyilvánosak legyenek. Célszerű pl. valamennyi támogatás esetében a versenytárgyalásos rendszer alkalmazása, s a szubvenciók odaítélésének publikálása. De javíthatók nézetem szerint a központi mentőakciók *megvalósításának* jelenlegi módszerei is. Így kívánatos, ha a központi szerepvállalás módját mindenkor dokumentum (pl. szerződés) rögzíti annak megjelölésével, hogy mit adnak, s ezért mit várnak a támogatást adó szervek. Fontos továbbá, ha a támogatás fejében elvállalt termelési, pénzügyi feladatok teljesítését rendszeresen ellenőrizzük, és a nem teljesítést következetesen szankcionáljuk stb.

Előnyök remélhetők a megmentést finanszírozó szubvenciók odaítélésével kapcsolatos döntési hatáskörök centralizálásától is. Jelenleg nagyszámú „pénzügyi híd” igénybeviteléről határoznak az ország teherbíró képességéért csak csekély felelősséget viselő intézmények munkatársai. Indokolt lenne azonban, ha az e célra fordítható forrásokat az Országgyűlés évről évre maximálná, s a törvények részleteiben szabályoznák a felhasználás időszerű céljait (a megmentés elfogadható indokait), illetve feltételeit is.

e) Végül is aligha vitatható, hogy olykor a visszavonulás és a kis teljesítményű termelési keresztmetszetek, illetve vállalatok felszámolása is elkerülhetetlen eleme a gazdasági folyamatoknak. Vizsgálatunk tapasztalatai ugyanakkor arra mutattak, hogy iparunkban különösen sok feladatot jelent a gazdálkodás e területének korszerűsítése. Meggyőzően szemléltethetik ezt a korábbi törekvések közismerten csekély eredményei, illetve hibái. Mindazonáltal a mechanizmus korszerűsítéséről eddig megjelent közlemények tárgykörünkről még csak annyit közöltek, hogy itt változások várhatóak, s mai gondjainkat a közeljövőben nyilvánosságra kerülő új jogszabály fogja rendezni.

Ugyanakkor a termelőeszköz-, valamint a tőkepiac már említett életre hívása jelentősen segíthetné a szükségessé váló felszámolások végrehajtását is. A közelmúlt ez irányú erőfeszítései során ugyanis a legfontosabb problémánk annak tisztázása volt: hogyan kell meghatározni, hogy *hol és milyen módon hasznosítsuk* az eddig itt működtetett – részben másutt is felhasználható, de részben nyilván nem konvertálható – állóeszközöket? Miként kell arról dönteni, hogy hogyan „mobilizáljuk” (bocsássuk el vagy helyezzük át) és hol foglalkoztassuk az itt dolgozókat? Miként segíthetjük elő az előállított termékek iránt a jövőben jelentkező kereslet kielégítését? Az említett piacok működése azonban módot adna arra, hogy az e kérdésekben szükséges döntések meghozatalát széles körben piaci mechanizmusokra s konkrétan a felszámolandó termelési keresztmetszetek potenciális vevőire hárítsuk.

A vállalatok felszámolása esetén megengedhetetlen persze, hogy a probléma egészének rendezését a „láthatatlan kézre” bizzuk. Tapasztalataink szerint indokolt lenne például, hogy az új szanálási rendelet az eddigieknél erőteljesebben védje a felszámolás alatt álló vállalatok „hitelezőinek” érdekeit. Mindenképp helytelen volt, hogy a hitelezők nem szólhattak bele az értékesítésre váró vagyontárgyak sorsával kapcsola-

tos döntésekbe. Okvetlenül pénzügyi tartalékokat kellene képezni a megszüntetett vállalattal szembeni jogos garanciális, szavatossági stb. követelések kielégítésére. Cél-szerű lenne továbbá államilag támogatott, de saját tőkével is gazdálkodó ügynöksé-geket kialakítani a felszámolások nyomán jelentkező ellátási gondok mechanizmus-konform megoldására. Nem fogadható el ugyanis, ha a központ a felszámolást köve-tően lényegesen többet költ az ellátás megszervezésére, mint az eredeti pénzügyi hiány volt. De nem nélkülözhető a felszámolási eljárások finanszírozására hivatott pénzügyi alapok kialakítása sem stb.

Az elmondottak alapján az első fejezetben bemutatott, az iparunkban legtöbb vitát kiváltó másik kérdéskörben is fogalmazhatók meg válaszok. Elsősorban a pénz-ügyi nehézségekkel küzdő gazdálkodók helyzetének differenciált rendezésére, az ál-lami felelősségvállalás lehetséges mérséklésére vonatkozó ajánlásokra hívhatom fel a figyelmet. Rámutattam ugyanis, hogy kívánatos, ha a központi szervek a jövőben első-sorban a rendezés jogi stb. kereteinek meghatározására törekszenek, és a konkrét döntések meghozatalát mind nagyobb hányadban a hitelszférára, illetve egyéb vál-lalkozókra hagyják.

Végezetül itt említem meg, hogy a vállalati pénzügyi nehézségek korszerűsítéséhez nem nélkülözhető az e feladatra specializált szakértők – szakmák – rangjának az el-ismerése, növelése sem. A vállalati teljesítményhiány minősítése ugyanis nem mecha-nikus számítások elvégzését teszi szükségessé, hanem nagy felkészültséggel, hozzá-értéssel végzett alkotó szellemi munkát igényel. A tennivalókat korábban iparunkban is erősen specializált szakértői gárda, a hites könyvvizsgálók látták el, ma pedig az iparilag fejlett országokban a „financial analysis” szakértői végzik. A szakma ismételt kialakításának valójában nincs gyakorlati akadálya iparunkban. De specializált szakértők, ügynökségek és egyéb kereskedelmi szervek támogatnák a leginkább hatékonyan a nehéz helyzet rendezésének folyamatait is.

SÁRKÁNY PÉTER—VISZT ERZSÉBET

PÉNZÜGYI-GAZDÁLKODÁSI GONDOK A VASKOHÁSZATBAN ÉS A KÖNNYŰIPAR TERÜLETÉN

A magyar ipar fejlődésének utolsó évtizedét áttekintve elmondható, hogy a világgazdasági válság és számos egyéb belső és külső tényező következtében nehéz, sőt pénzügyileg kritikus helyzetbe került sok gazdálkodó szervezetünk. A pénzügyi helyzet kedvezőtlen alakulásában közrejátszó körülmények súlya, szerepe különböző volt az egyes iparágakban, vállalatoknál, és a kilábalás módszerei, az ezzel kapcsolatos elgondolások is jelentősen különböznek egymástól.

Vizsgálatunk során két, a népgazdaságban betöltött szerepénél, nagyságánál, szervezeti sajátosságainál stb. fogva igen eltérő terület pénzügyi gondokkal küzdő vállalatokra fordítottuk figyelmünket. E vállalati kör meghatározásánál a Pénzügyminisztérium minősítési rendszerét használtuk fel. Magának a minősítési rendszernek az értékeléséről folyóiratunk egy másik cikke számol be.¹ Cikkünkben a pénzügyi nehézségek megjelenését, gyökereit, a vállalatok és az állam kilábalási törekvéseit a könnyűipar és a vaskohászat példáján, azokat lehetőség szerint párhuzamba állítva mutatjuk be.²

A pénzügyi gondokról

Munkánk kiindulásaként a Pénzügyminisztériumtól kapott információk alapján összeállítottuk az 1975–1984 közötti időszakra azon gazdálkodó szervezetek, vállalatok és szövetkezetek jegyzékét, amelyek fejlesztési-, illetve részesedéialap-hiányosak voltak, amelyeket tartósan alacsony hatékonyságúnak minősítettek, valamint amelyek veszteségekkel küzdöttek.

Már a jegyzék áttekintése is elegendő ahhoz, hogy a két terület vizsgálatának fontosságára és egyben eltéréseire is felhívja a figyelmet. A *vaskohászatnál négy nagyvállalat*, az Ózdi Kohászati Üzemek, a Lenin Kohászati Művek, a Dunai Vasmű és az azóta megszüntetett Csepel Vas- és Fémművek került ismételtelen az említett minősítési kategóriák valamelyikébe. Így megengedhetőnek tartottuk, hogy a részletesebb vizsgálatok érdekében ezeket – illetve a Csepel Vas- és Fémművek 1983-ban történt megszűnése

¹Papanek Gábor: A vállalati pénzügyi nehézségek kezelésének célszerű rendje.

²Elemzéseink egy közös tanulmány részét képezték: Papanek Gábor–Sárkány Péter–Viszt Erzsébet: Nehéz pénzügyi helyzetű iparvállalatok. Kutatási beszámoló. MTA IKCS, Budapest, 1986.

miatt a három vállalatot ragadjuk ki a szakágazat egészéből.³ Ugyanakkor a könnyűiparban – ahol a gazdálkodók száma magas – a pénzügyi hiányok által érintett gazdálkodók arányának s bizonyos súlypontoknak a meghatározása előzte meg a további vizsgálatokat.

A vaskohászati vállalatokra – kevés kivételtől eltekintve – a 70-es években a „sikeresség” volt a jellemző pénzügyi szempontból is. A legjelentősebb változás pénzügyi helyzetükben 1980-ról 81-re következett be, amikor először jelent meg *mérleg szerinti veszteség* két nagyvállalatnál, a Lenin Kohászati Műveknél (LKM) és az Ózdi Kohászati Műveknél (OKÚ), s bár a Dunai Vasmű (DV) mérleg szerinti eredménye pozitív volt, az jelentősen összeszűkülött. Azóta az OKÚ-nél évről évre növekszik a mérleg szerinti veszteség; az LKM legalább évi 1 milliárd forint feletti veszteséget számol el, s a DV-nél ez a mutató 1982 óta szintén negatív. 1981-ben az LKM, 1982-ben a DV, 1983-ban pedig mindkettő a nem normatív támogatásokat is figyelembe vevő mutató, az *elszámolás alapjául szolgáló eredmény* alapján is veszteséges volt.

A vaskohászati vállalatok tényleges pénzügyi helyzete jelentős mértékben az állami támogatások (illetve elvonások) mértékétől függött. A vizsgált időszakot jól jellemzi, hogy az állami támogatások mértéke rendre meghaladta az elvonásokét, továbbá hogy 1980-tól mindhárom vállalatnál növekedtek a támogatások. A mérleg szerinti veszteségek ugyanakkor a központi támogatások hatásaként bizonyos években ugyan jelentősen mérséklődtek, de nem tűntek el. A kedvezőtlen pénzügyi helyzet alakulásának egyik következménye az, hogy nem képesek – és a gazdaságirányító szervek megítélése szerint a jövőben sem várható helyzetük olyan javulása, hogy képesek legyenek – *adósságaik és azok terheinek visszafizetésére*. Az adósságok átütemezési kötelezettség alól – ami mintegy 17 milliárd forintot tesz ki – végleges felmentést kaptak.⁴

A vállalatok bevételeinek és kiadásainak megbomlott egyensúlya a *forgóeszközök finanszírozását* is nehezíti. A Lenin Kohászati Műveknél például 1981-ben 38, 1983-ban már 84% volt a fizetőképtelen napok aránya. A nehéz pénzügyi helyzet – a késedelmes fizetések miatt – továbbgyűrűzve a kooperációs partnereknek súlyos gondokat okoz, s növeli ezáltal a nehéz pénzügyi helyzetű – fizetőképtelen – vállalatok számát.

A vaskohászati vállalatok tevékenységére a pénzügyi nehézségek mellett az *alacsony hatékonyság* és a hatékonyság romló tendenciája is jellemző. A bérarányos tiszta jövedelem pl. 1980-ban még az ipar átlagával megegyezett, 1984-re már annak felére csökkent a vaskohászati, a bruttó állóeszközarányos tiszta jövedelem mutatója még ennél is jobban romlott.

A vállalatok helyzetének, teljesítményének megítélése során jogosan irányul különös figyelem az exportgazdaságosság – e speciális hatékonysági mutató – alakulására is. Az export gazdaságossága a vaskohászati mindkét külkereskedelmi relációban romlott 1981–85-ben, a devizakitermelési mutató romlásának mértéke különösen a konvertibilis elszámolású kivitel esetében szembeötlő.

³ Megjegyezzük, hogy e vállalatokon kívül pénzügyileg hiányosnak minősült a Borsodnádasdi Lemezgyár 1976-ban, valamint a Kohászati Alapanyagelőkészítő Vállalat 1984-ben.

⁴ Lásd: Fogyókúra előtt? Figyelő, 1986. április 24.

A könnyűipari vállalatok pénzügyi nehézségei sok vonatkozásban más képet mutatnak. A 378 vállalat és szövetkezet közül, amely 1975 és 1984 között legalább egyszer az említett pénzügyi nehézségek valamelyikével került szembe, 142 tartozott a könnyűiparba, vagyis az összes „problémás” gazdálkodó valamivel több mint egyharmada. Természetesen ez az arány évenként és pénzügyi gondok szerint erőteljes szóródást mutat, amelyet az 1. táblázat szemléltet. Meg kell jegyezni, hogy a táblázatban szereplő arányszámok önmagukban nem pontosan tükrözik a valóságot, hiszen a bajba jutottak között igen eltérő méretű állami vállalatok és szövetkezetek egyaránt szerepelnek.

1. táblázat

Az összes nehéz pénzügyi helyzetű iparvállalat és ipari szövetkezet közül a könnyűiparba soroltak aránya, %

Év	Fejlesztési	Részesezési	Veszteséges*	Tartósan alacsony hatékonyságú	Összesen
	alaphiányos				
1975	—	55	33	—	52
1976	41	64	80	—	51
1977	37	36	56	—	41
1978	41	45	57	—	46
1979	32	55	80	—	38
1980	45	—	20	—	44
1981	11	67	14	—	17
1982	32	32	15	11	25
1983	35	29	27	40	31
1984	38	26	22	—	35
Összesen	35	43	36	19	38

Forrás: PM-adatközlés alapján saját számítások.

*Elszámolás és/vagy mérleg szerinti veszteség.

Amíg 1975-ben a nehéz pénzügyi helyzetű vállalatok és szövetkezetek több mint fele a könnyűiparba tartozott, addig 1984-re arányuk egyharmadra csökkent. A kohászathoz ugyanakkor 1981-től beszélhetünk ismételt alaphiányos, illetve veszteséges vállalatokról, s arányuk elenyésző a könnyűipariakéhoz képest. Az arányszámokból adódó torz kép miatt mélyebb és konkrét információk megszerzése érdekében megvizsgáltuk az egyes pénzügyi nehézségek számszerű értékeit, nem feledkezve meg közben arról, hogy az egész könnyűipari veszteség, illetve alaphiányok igen kis — az egységek számarányánál lényegesen alacsonyabb — hányadot jelentenek az ipar egészéhez vagy akár a vaskohászathoz viszonyítva.

A veszteségek nagyságának vizsgálata során megállapítottuk, hogy az összes ipari veszteség növekedése mellett a könnyűiparra jutó veszteség nagysága és részaránya

csökkent. Ebben más területek – köztük a vaskohászat – „előtérbe kerülése” is szerepet játszott, mint ahogy az is, hogy a *pénzügyi gondok a könnyűiparban hamarabb jelentkeztek*, mint más területeken, s a kilábalás érdekében történő központi és vállalati erőfeszítések is előbb hoztak eredményt.

Kiugró mértékű veszteségek, így 30 millió forintnál nagyobb veszteség 7 esetben mutatkozott a könnyűipari gazdálkodóknál, ez azonban csak 3 vállalatot érintett, mivel egy cég – a ma már Texcoop néven a Skála-Coop leányvállalataként működő Halasi Kötöttárugyár – 5 évben visszatérően ilyen mértékben veszteséges volt. Az elszámolás szerinti legnagyobb veszteség egy esetben sem érte el a 420 millió forintot.

Részesedéssialap-hiánnyal a könnyűiparban összesen 57 gazdálkodó egység küzdött a 10 év során. Az alaphiányok mértéke igen nagy szóródást mutat a 10 ezer és 1,5 millió forint között. Két esetben tapasztaltunk csak nagyobb – 2,3, illetve 16 millió forintos részesedéssialap-hiányt.

A 88 könnyűipari gazdálkodót érintő fejlesztési alaphiányok már milliós nagyságrendűek voltak, és a vizsgált egységeknél 0,8 és 106,6 millió forint között szóródtak. 30 millió forintot meghaladó fejlesztéssialap-hiány 8 vállalatnál fordult elő, és ugyancsak 8 vállalatnál, illetve szövetkezetnél a kötelezettségek forrásokhoz viszonyított aránya meghaladta a 200%-ot. Akadt olyan gazdálkodó egység is, amelynél tízszeres, hússzoros, sőt több mint harmincszoros alaphiány mutatkozott.

A gondok súlypontjainak megtalálását segítheti, ha azt is megvizsgáljuk, hogy az egyes könnyűipari vállalatok, szövetkezetek a vizsgált 10 év alatt hány alkalommal szerepeltek ebben a körben (2. táblázat). A *könnyűipari gazdálkodók közel háromnegyed része mindössze egyszer szerepelt a PM kimutatásaiban*, az egy és két esetben

2. táblázat

A pénzügyi gondokkal küzdő könnyűipari vállalatok és szövetkezetek gyakorisági rangsora

Ismétlődés	Vállalatok és szövetkezetek		
	száma, db	megoszlása, %	részaránya az ipar egészéhez képest, %
1 alkalommal	106	74,7	38,0
2 alkalommal	20	14,1	31,7
3 alkalommal	8	5,6	36,4
4 alkalommal	6	4,2	60,0
5 alkalommal	1	0,7	50,0
6 alkalommal	–	–	–
7 alkalommal	1	0,7	50,0
Összesen	142	100,0	37,6

Forrás: PM-adatokból saját számítás.

feltüntetettek aránya pedig közel 90%-ot tesz ki. *16 olyan könnyűipari vállalat és szövetkezet van, amelyik legalább három éven át pénzügyi problémákkal küzdött, és ezek közül 8 legalább 4 esetben.* Ugyancsak fontos az a tény is, hogy az 1975 és 1984 közötti időszakban a könnyűipar 142 nehéz pénzügyi helyzetű vállalatából és szövetkezetéből 120 (azaz 84,5%) egy-egy évben csak egyféle gonddal küzdött.

A vaskohászat és a könnyűipar területén 1975–1984 között tehát ellentétes irányú változások történtek: amíg a vaskohászati termelés és létszám több mint felét képviselő három nagyvállalat helyzete 1981-től kritikus, sőt romlik, addig a könnyűiparban 1980-tól kezdve mind a nehéz pénzügyi helyzetű gazdálkodók száma, mind a pénzügyi hiányok nagysága és részaránya csökken.

A gondok gyökerei

Mind a könnyűipar e szempontból leginkább vizsgálandó ágazatait – a textilipart, a ruházati ipart, a bőripart –, mind a vaskohászatot súlyosan érintő pénzügyi nehézségeket a vizsgált időszakban kétségtelenül összefüggésbe kell hozni a világgazdaságban végbement válsággal. Érdemes részletesen foglalkozni azzal a kérdéssel, hogy a válság miért érintette súlyosan a két ágazat adott vállalatait Magyarországon is. A vaskohászat esetében külön is érdemes megvizsgálni, miért csak a 80-as években jelentkezett a válság hatása, amikor más országokban már évekkel előbb súlyos gondok kerültek felszínre. E kérdésselvetések arra indítanak, hogy a nehéz pénzügyi helyzet okait szélesebb körben, a világgazdasági hatások mellett a gazdálkodás belföldi feltételei között is keressük. Ezen belül az olyan makrogazdasági környezeti tényezők, mint a közgazdasági szabályozás és változásai, továbbá olyan vállalati tényezők, mint a vállalati szervezet hatásait mutatjuk be.

A vaskohászatban a nehézségek a könnyűiparénál szorosabban összeköthetők a világgazdasági válsággal s az ágazat egészének válságával (csökkenő árak, csökkenő termelés stb.). A kialakult kritikus helyzet számos fejlett tőkés országban kikényszerítette a strukturális átrendeződést: a termékstruktúra átalakítását a magasabb feldolgozottságú termékek irányába, az energiamegtakarítást eredményező technológiai megoldások bevezetését stb. Miközben azonban a tőkés világ acélipara csökkentette termelését, és a követett stratégiát lényegesen módosította, a magyar vaskohászat nem hajtott végre megfelelő strukturális alkalmazkodást, nem mérsékelte termelését, sőt, jelentős kapacitásokat is növelő fejlesztésekben látta további eredményeinek zálogát.⁵ A világgazdasági változásokhoz való alkalmazkodás elmaradása, elhúzódása fokozta később a vállalatok – és a népgazdaság – gondjait, terheit.

A saját lehetőségeink felmérésében, felismerésében tapasztalható késelem nem kis mértékben függött össze azzal a szereppel, amelyet a vaskohászat külgazdasági kapcsolatainkban a rubel dollárra való konvertálása tekintetében betöltött és még ma is

⁵ A KGM miniszterhelyettese 1977-ben optimistán nyilatkozik: „... bár a világ mammutcégei 2 év alatt 15–30%-kal csökkentették termelésüket, hazánkban fordított a helyzet. Az előny a kis üzemméretben keresendő, rugalmasságunknál fogva képesek vagyunk hatékonyan exportálni.” Egerszegi Csaba: Acélgártásunk versenyhelyzetben. Magyar Nemzet, 1977. március 22.

betölt.⁶ A küpiacon nagy mennyiségben értékesítő vállalatok azonban a 80-as években már nem voltak képesek versenyezni a korszerű technológiával és számos egyéb előnnyel rendelkező japán, egyes alacsony bérszínvonallal termelő fejlődő országbeli, illetve speciális acéltermékei révén a nemzetközi acélpiacon versenyképes nyugat-európai cégekkel. Kivitelünkben sajnálatos módon azon termékek aránya volt magas, amelyek iránt a válság idején csökkent a kereslet, kedvezőtlenül alakultak az árak. A pénzügyi gondok jelentkezését, a jövedelmezőség romlását mégsem követte a termelés és a gazdaságtalan kivitel volumenének radikális csökkentése, bár az export növekedése mérséklődött.

Egyes könnyűipari vállalatok gondjait is a 70-es években végbemenő világgazdasági változások váltották ki. Az e körben gazdálkodókat elsősorban a fejlődő országok termelőinek fokozódó konkurenciája hozta kedvezőtlen helyzetbe. Ez elsősorban a textilipari vállalatokat, közülük is a pamut-, a gyapjú-, a kötő-, de mindenekelőtt a selyemipart érintette. Azok a vállalatok, amelyek nem voltak képesek gyorsan reagálni az anyagköltségek változásaira, a divatirányzatok módosulására, nem folytattak elég célratoró értékesítési politikát, lemaradtak a versenyben.

A könnyűiparon belül, így pl. főleg a textiliparban is megfigyelhető volt, hogy a fejlett tőkés országok termelői az elmúlt évtizedben megújították gépparkjukat, jelentős mértékben átrendezték termékszerkezetüket és változtatták exportjuk struktúráját.

A világgazdasági válság hatásának a hazai vállalatok pénzügyi gondjaival való összefüggését aláhúzza vizsgálatunk azon – általánosabb – tapasztalata, hogy iparunkban (a vegyipari szakágazat kivételével) ugyanazon ágazatok gazdálkodói kerültek szembe nagyobb arányban a pénzügyi gondokkal, mint a világ más államaiban.⁷ Ilyen általános tapasztalat az is, hogy a gazdálkodási gondok előzménye – legalábbis a megvizsgált vállalatok, szövetkezetek háromnegyedénél – nagy, pontosabban az adott gazdálkodó szempontjából nagyinak számító beruházás volt.

A pénzügyi gondok létrejöttében a vaskohászat esetében is óriási szerepet játszott, hogy a 80-as évek elejére *nagy állami kölcsönökkel és hitelekkel finanszírozott beruházások fejeződtek be.* (Így a VI. ötéves tervben elkészült a dunaújvárosi és a diósgyőri konverteres acélmű, és számos egyéb nagy fejlesztés is történt.)⁸

Az elsősorban a három nagyvállalatot érintő beruházások belépésével azonban az acéltermelés nem növekedhetett. Ebben több tényező játszott szerepet: a beruházások aránytalanságai, az új műszaki tervezési problémák, a nyersanyaghiány, a gyenge minőségű alapanyag is. A felfuttatott kapacitások hosszú időn át nagyrészt kihaszná-

⁶Lásd Réti Tamás: Alapanyag- és félkésztermékgyártók korlátozott mozgástérben? Ipargazdaság, 1985. október.

⁷Lásd Papanek–Sárkány–Viszt idézett tanulmányát.

⁸A technológiai fejlesztés irányának helyessége nem is vitatható, hiszen a magyar vaskohászati vállalatok technológiai színvonala igen elmaradt a fejlett ipari országokétól. 1983-ban hazánkban az acélgyártásnak csupán 33%-ában alkalmaztak oxigénbefúvós technológiát (1980-ban ez az arány 14% volt), míg pl. Ausztriában 90,6, az NSZK-ban 80,5, Japánban 71,6%-ban. (The Steel Market, ENSZ Európai Gazdasági Bizottsága, 1983.)

latlanok voltak, az eszközterhek, a visszafizetési és kamatkötelezettségek viszont óriásira nőttek.

A pénzügyi nehézségek fokozódása s a hitelképesség romlása miatt a nagyobb beruházások az utóbbi években gyakorlatilag szünetelnek a vaskohászat vállalatainál. Így nem valósultak meg olyan fejlesztések sem, amelyek a termékek exportképességét fokozták volna. Figyelembe véve azt a körülményt, hogy a fejlett tőkés országok legtöbbször – amellett, hogy volumenében csökkentette acélgártását – nem mondott le ilyen fejlesztésekről, a magyar vaskohászat termékei egyre kedvezőtlenebb helyzetbe kerültek a világpiacon.

Amíg a vaskohászatban a 80-as évek elején valósultak meg hatalmas fejlesztések, addig a könnyűiparban a 70-es években indultak a rekonstrukciók. Ezek sok esetben javították a vállalatok helyzetét, de nem kevés problémával jártak. Bizonyos „egyenlődsdi” szemlélet is megfigyelhető volt, azaz szinte minden szakágzatban majdnem az összes vállalat részesült központi beruházási forrásokból. Ebből azonban nem következett, hogy a fejlesztések kiterjedtek volna a termelési folyamat teljes vertikumára egy-egy vállalatnál. Később ebből fakadóan problémák jelentkeztek a termékek minőségében, a kapacitások kihasználásában, a munkaidő kihasználásában és így tovább.

A rekonstrukciók befejezése után (elsősorban a textilipar esetében) észrevehetően megcsappantak a vállalatok beruházási forrásai, és ez vezethetett oda – más tényezők hatása mellett –, hogy a gépparkok elavultak, az állóeszközök nettó/bruttó aránya erőteljesen lecsökkent.⁹ Így a könnyűiparban a rekonstrukciók nem folytatódtak, sőt jórészt a szükséges kisebb fejlesztések is elmaradtak. Ott, ahol erre mégis sor került, újabb problémákat hozott a későbbiekben felszínre, a szabályozó rendszerben bekövetkezett változások miatt.

A beruházások, mint a gazdálkodási nehézségek előzményei, tehát a vizsgált területeken fontos tényezőként szerepeltek, s felhívják a figyelmet a nem hatékonyan megvalósított beruházások súlyos következményeire. A pénzügyi kudarc miatt nehéz helyzetbe került vállalatok helyzetüket azért is kilátástalannak tekintik, mivel képtelenek újabb beruházásokkal korrigálni az elkövetett hibákat és alkalmazkodni az új követelményekhez. A pénzügyi gondokkal küzdő vállalatok úgy érzik, hogy jelentős mértékben a *gazdasági szabályozásnak* tulajdonítható, hogy nehéz helyzetbe kerültek. Ugyanakkor tény az is, hogy az adott szabályozás mellett más vállalatok képesek pénzügyileg sikeresen működni.

A *hitelfeltételek megváltozása* a problémák egyik forrása, hiszen a keményebb feltételek a már érvényben levő beruházásokra is kiterjedtek. Különösen súlyosan érintette ez a vaskohászati vállalatokat, ahol a kamatkötelezettségek a tartozások megnövekedése miatt jelentősen emelkedtek, s ez éppen akkor következett be, amikor az érintett vállalatok teherbíró képessége a minimálisra csökkent.

A kohászati vállalatok pénzügyi gondjait továbbá a *jövedelemelvonás, az árszabályozás* változásai okozták. A konjunkturális időszakban a költségvetés elvonta a tőkés exportból keletkezett többletjövedelmet (például azáltal, hogy a tőkés relációba exportáló kohászati vállalatok nem részesültek normatív visszatérítésben), ami a fejlesztések szempontjából kedvezőtlen pozíciót teremtett. Fokozta a gondokat, hogy

⁹Lásd erről pl.: A könnyűipar fajsúlya. Figyelő kerekasztal. Figyelő, 1985. október 17.

1980 előtt a magyar vaskohászati termékek belföldi árszintje a világgiazi árszinthez képest rendkívül nyomott volt, a nyereséget majdnem teljes egészében a tőkés export biztosította. Kérdés azonban – amit a gazdaságirányító szervek esetenként meg is fogalmaznak –, hogy ha a többletjövedelem a vállalatoknál maradt volna, valóban a struktúrát olyan irányban javító fejlesztésekre került volna-e sor, amelyek biztosítják a kohászati termékek versenyképességét a világgiacon. Az államkölcsonökből végrehajtott beruházások iránya, azoknak a versenyképességre gyakorolt hatása azonban nem igazolja ezt a feltételezést.

Kétségtelen, hogy a kohászat esetében igen *kedvezőtlenül esett egybe a kompetitív (exportárkövető) árképzés bevezetése és a kohászati termékek árcsökkenése a világgiacon*, amely a kivitel termékstruktúrája miatt a magyar vaskohászatot különösen hátrányosan érintette. Az árrendszer ellentmondásossága mutatkozott meg – többek között – abban, hogy a vaskohászati termékek belföldi ára az export, az energiaahordozóké pedig az import árszintje alapján került meghatározásra. A helyzetet tovább rontotta, hogy 1980. január 1-jétől a fuvarköltségek nélküli exportárak követése és nem a külpiazi árat reálisabban kifejező jegyzési ár érvényesült.

1983 után a kohászati termékek áralakulását kedvezően befolyásolta az árhatóságok döntése a főpiazi (EGK) árkövetésre való áttérésről.¹⁰ A főpiazi ártól való lényeges elmaradás ellenére – sőt éppen emiatt – nem engedélyezték a kohászati termékek belföldi árának e színvonalra való emelését; a közelítés lassú ütemben, lépésről lépésre történik. A lehetőség jobb kihasználását sürgetve a vállalatok elégedetlenek, kritikusak a lassú, fokozatos közelítés miatt. Egyes termékek ára 20-25%-kal marad el a főpiazi ártól, amit ilyen mértékben nem tartanak indokoltnak, a termékek alacsonyabb minőségi színvonalára való tekintettel sem. A DV-nél hangsúlyozták, hogy a vállalat képes lenne saját erőből ellensúlyozni a fejlesztéseivel kapcsolatos tőketerheteket, ha végrehajthatná a főpiazi árszínvonalra való áremelést. Számításaik szerint egy ilyen lehetőség 1983-ban egy-másfél milliárd forinttal növelhette volna bevételeiket.¹¹ Az irányító szervek ugyanakkor megkérdőjelezzik, hogy a gyenge termékminőséggel valóban alatta vagyunk-e a főpiazi áraknak. Igen széles ugyanis a felhasználók reklamációjának skálája; a hibás, nem méretpontos, gyenge minőségű alapanyagok sok többletköltséget okoznak a fő felhasználó ágazatnak, a gépiparnak.¹²

A könnyűipari gazdálkodóknál az alapanyagok tekintetében tőkés *importárkövetés* érvényesül. Így hiába szerzik be olcsón a szocialista alapanyagokat, hiszen a különbözeti termelési-forgalmi adó a költségeket erőteljesen megemeli. (Ez a probléma jelentős mértékben befolyásolta és befolyásolja több nehéz pénzügyi helyzetbe került vállalat életét, mint pl. a Magyar Selyemipari Vállalatét, illetve a pamut- vagy a gyapjúiparba tartozókat.)

A nem rubel értékesítés nagyságrendje, aránya a könnyűipar területén behatárolja a vállalatok árpolitikái mozgásterét. A szabályozók „keményedését” azok a vállalatok, amelyeknél a tőkés export aránya magas, nehezen tudják áremeléssel ellensúlyozni.

¹⁰ 11/1983. (XII. 10.) ÁH sz. rendelet.

¹¹ Bossányi Katalin: Vaskohászati dilemmák. Népszabadság, 1984. február 28.

¹² Lásd erről Tamás Mihály: Ez mind felesleges. Népszabadság, 1981. augusztus 25.

Különösen súlyos helyzetbe kerülnek – az exporttámogatások ellenére – azok a vállalatok, amelyek a magas tőkés import tartalmú könnyűipari termékekből az esetenként csökkenő szocialista exportigényeket elégítik ki. Komoly gondot jelent a bukaresti árelv alkalmazása is, amely nem teszi lehetővé a mindenkori ráfordítások elismerését.

Gondot okozó tényezőnek tekintik a vállalatok a bérköltségek után fizetendő közterheknél, járulékoknál bekövetkezett változtatásokat, döntően emeléseket. Hiszen a könnyűipar számos területe igen munkaigényes, így az említett módosítások erőteljes igényt támasztanak a hatékonysági követelmények fokozottabb kielégítése iránt a vállalatoknál.

Nem feledkezhetünk meg arról sem, hogy az 1980-ban bevezetett új szabályozó rendszer nem teremtett azonos feltételeket a különböző szak- és alágazatokhoz tartozó vállalatoknál, sőt sok esetben egy-egy alágazaton belül sem. (Ez jól megfigyelhető az induló nyereségszintek eltéréseinél is.)

Mindezek alapján hangsúlyozzuk tehát, hogy a gazdasági szabályozás és a pénzügyi helyzet alakulása között a két vizsgált iparágban is szoros összefüggés mutatkozik, mint ahogy ez általában is igaz az iparra. Vizsgált adataink az iparban „bajba jutott” gazdálkodókról ugyanis szignifikánsan mutatják, hogy az 1980. évi szabályozóváltozások csökkentették a vállalatok jövedelmezőségi színvonalát. E körülményre nem mulasztják el a vállalatok sem a hivatkozást, amikor azt kéri tőlük számon, belső tartalékaikat miért nem mozgósítják, miért nem törekednek fokozottabban munkájuk hatékonyságának növelésére. A gondokat egyoldalúan a szabályozásban keresőkkel szemben vizsgálatunk alapján azt az álláspontot támogatjuk, amely szerint a gazdaságosság vagy gazdaságtalanság kialakulását – hosszabb idő távlatában – mindig több tényező együttes hatása eredményezheti, „ezek közül alapvető volt a vállalati vezetés minősége. A külső tényezők hatása is elsősorban abban nyilvánult meg, hogy mennyiben engedte érvényesülni a hatékony, rugalmas vezetést, illetve súlyosbította a vezetés alacsony színvonala miatt amúgy is nehéz helyzetben levő vállalatok helyzetét.”¹³

A nehéz pénzügyi helyzetet előidéző okok között gyakran *találkozhattunk vezetési problémákkal* is, bár ezek szerepéről, súlyáról csak közvetett módon lehet képet kapni. Így a vezetés alacsony színvonalát jelzik az elhibázott beruházások, a piaci igényekhez való gyenge alkalmazkodás, a termékszerkezethez kapcsolódó problémák, a sok kívánnivalót maga után hagyó értékesítési-beszerzési piacokkal kapcsolatos üzletpolitika, az indokolatlanul megemelkedő készletek, a nem megfelelő költséggazdálkodás, a pénzügyi visszaélések, a szervezetlenség, a gyenge színvonalú kapacitáskihasználtság, az alacsony szintű termelékenység.

Mind a vaskohászat, mind a könnyűipar területén igen súlyos gondokat okoz a jelentős *munkaerő-elvándorlás* és a munkaerő utánpótlási gondok. A kohászat vizsgált három vállalatánál 1980–85 között kb. 10%-kal csökkent a létszám. A fizikai munkásoknál bekövetkezett kilépések döntően a kedvezőtlen adottságú munkakörökben következett be, viszonylag nagy szóródással az egyes vállalatok között. A ne-

¹³Tájékoztató a gazdálkodó szervezetek közti gazdaságossági különbségek okai c. témavizsgálat tapasztalatairól. PM Ellenőrzési Főigazgatóság, 1983.

héz munkakörülmények és a mérsékelt jövedelemnövekedés miatt egyre nehezebbé vált az utánpótlás biztosítása.

A könnyűiparban is ismertek a munkavégzés kedvezőtlen feltételei, nehéz körülményei, a munkahelyek „elnyövesedésének” problémái, az átlagbérek alacsony színvonalra (amely az ipar átlagának csak 86%-át éri el). A könnyűipari (textilipari) vállalatok, illetve a központi egységek többsége Budapesten van, ahol amúgy is állandó problémát okoz a munkaerő létszámának csökkenése. A gondokat az utóbbi esztendőben a kisvállalkozások elterjedése csak fokozta.

A munkaerő-állomány csökkenése mellett nehéz helyzetet teremtett a vaskohászatban is a *fluktuáció*, amely magas szinten állandósult. Évente a dolgozók 10-12%-a lép ki, s ez a munkaerő összetételét kedvezőtlenül befolyásolja. A munkaerőhiány pótlása csak többletköltségekkel – vendégmunkások foglalkoztatásával, túlórák növelésével, vgm-ek szaporodásával – lehetséges. Hasonló tapasztalatok vannak a könnyűiparban is.

A létszámcsökkenésnek nemcsak mennyiségi, hanem minőségi következményei is vannak; mindkét iparág „távlatnélkülisége”, hosszú idő óta bizonytalan helyzete, a döntések elhúzódnása stb. a műszakiak, a vezetők egy részének távozását is magával hozta. A létszámcsökkenés ellensúlyozására sok esetben jó megoldásnak tűnt a könnyűipari vállalatok számára, hogy vidéken ipartelepeket hoztak létre. Ám az idők folyamán a *vidéki ipartelepítés számtalan problémája* került felszínre,¹⁴ a potenciálisan létező munkaerőtömeg nem feltétlenül válik teljes mértékben ipari dolgozóvá; gondok jelentkeznek a szakember-ellátásban; a betanulás és a valóságos eredményt hozó idő „távolsága” nagy stb.

Az ipartelepítés gondjaihoz szorosan hozzátartoznak a *szervezeti rendszerből adódó nehézségek*. Ez a könnyűiparra fokozottan igaz, hiszen nem kevés azoknak a pénzügyi problémákkal küzdő vállalatoknak a száma, amelyeket a 60-as évek elején több ipartelep, illetve gyár összevonásával alakítottak ki. Információink szerint pl. a Pamuttextil Műveknek 7 gyáregysége van, a Magyar Selyemipari Vállalatot 16 selyemszövőde összevonásával hozták létre. Ezért sem véletlen, hogy az utóbbi években és a közeljövőben is egyre több könnyűipari vállalat szétválása, önállósodási kísérlete figyelhető meg. (Példaként említhetjük a Kistext leválását vagy a Budapesti Bőripari Vállalat háromfelé osztását.)¹⁵ A szervezeti rendszer kérdései igen fontosak a gazdálkodók és a kereskedelem kapcsolatában is, amely jelentősen befolyásolhatja a pénzügyi gondok létrejöttét.

A vaskohászati és a könnyűipari vállalatok nehéz pénzügyi helyzetének alakulását – amint összefoglalóan megállapíthatjuk – hasonló típusú tényezők váltották ki. A különbség ezek egymáshoz képesti arányaiban, egyes elemekben keresendő. A két ágazat eltérő jellege, mérete, népgazdaságban betöltött szerepe miatt azonban „kezelésükben”, a helyzetük rendezésére irányuló törekvésekben az eddigi tapasztalatok szerint is és a jövőre mutatóan is igen lényeges eltérések érvényesülnek.

¹⁴ Lásd pl. Arató János–Bana Károlyné: A vállalati telepítések és telepfejlesztések főbb tényezői a könnyűiparban. *Ipargazdaság*, 1984, 10. sz.

¹⁵ Kikker Lajos: Egy önállósult vállalat tapasztalatai. *Ipargazdasági Szemle*, 1983, 4. sz.; Forinyák Éva: *Elszakadás*. Budapesti Bőripari Vállalat. Magyar Ifjúság, 1985. október 11.

Megoldási törekvések

Cikkünk befejező részében egyrészt azokat a törekvéseket, elgondolásokat foglaljuk össze, amelyek a kormányzati szervek részéről a két terület nehéz pénzügyi helyzetű vállalatait segítették abban, hogy e körből kikerüljenek, másrészt azt, hogy maguk a gazdálkodók milyen módon próbáltak helyzetükön változtatni. Ez a különválasztás nagyrészt azt is jelenti, hogy külön tárgyaljuk a vaskohászatban és a könnyűiparban megismert megoldási törekvéseket, mert az előbbiben inkább az állami, az utóbbiban pedig a vállalati intézkedések, törekvések szerepe volt túlsúlyban.

A *vaskohászat* esetében látványosan késlekedett az állami beavatkozás. A vaskohászati vállalatok gazdálkodási helyzetének megnehezülése 1981-ben következett be, a gazdaságirányítás azonban csak 1983-ban fogadott el olyan intézkedéssorozatot, amely a vállalatok pénzügyi helyzetének átfogó rendezésére irányult. A *pénzügyi rendezés* (adósság-visszafizetés felfüggesztése, alaphiány meghitelezése, felmentés a tartalékalap visszapótlási kötelezettség alól, a részesedés kifizetésének engedélyezése bérköltség terhére) ugyanakkor csupán a gazdálkodáshoz szükséges minimális feltételeket biztosította, de gyökeres, tartós javulást nem tett lehetővé. Három vállalat újra és újra alaphiányossá, illetve veszteségesé vált, s bár a pénzügyi rendezés többször megismétlődött, a vállalatok helyzete a legutóbbi időkig nem változott gyökeresen. Sikeres beavatkozás lényegében egy vállalatnál, a Csepel Vas- és Fémműveknél történt 1983-ban, ahol a szétválasztás a kohászati gyáregység esetében a pénzügyi hiányok megszűnését eredményezte.

A vaskohászati vállalatok helyzetének pénzügyi rendezéseken túli, gyökeresebb megváltoztatására az elmúlt időszakban születtek elképzelések a gazdaságirányítás részéről, s továbbiak is – elsősorban a strukturális problémákra megoldásokat keresők – kibontakozóban vannak. Ezek irányai:

- a) a legkevesbé gazdaságos termelés megszüntetése, illetve csökkentése,
- b) ezzel párhuzamosan magasabb feldolgozottságú termékek gyárthatóságának megteremtése,
- c) a továbbműködő termelési fázisokban minden lehető eszköz igénybevétele a hatékonyság javítására,
- d) a gazdaságtalan nem rubel export legkedvezőtlenebb kategóriájú részének lépcsőzetes megszüntetése.

Biztatónak, új vonásnak tekinthető tehát, hogy a kormányzat a pénzügyi rendezést a reálfolyamatok változásához kívánja kapcsolni, feltételekhez kötni. Olyan hosszú távú program kidolgozása folyik (az Ipari Minisztérium irányításával), amely a nyersanyagellátás javításának, a struktúraátalakításnak, az exportgazdaságosság növelésének követelményét egyaránt szem előtt tartja.

A gazdaságirányítás – általánosságban fogalmazva – a termelő és a nem termelő tevékenységek olyan szelektív fejlesztését tartja indokoltnak, amely a veszteséges tevékenységek fokozatos felszámolását eredményezi. Igen intenzív programkészítési munkálatoknak kell elkezdődniük mind a vállalatoknál, mind az ágazati irányítás keretein belül. A *veszteségek felszámolása* érdekében több irányú akcióra van szükség: célszerű előirányozni a költségek további csökkentését, bizonyos álló- és forgóeszközök értékesítését, a munkaerő átcsoportosítását, a vállalati szervezet módosítását.

A visszafejlesztésekre széles körben ad lehetőséget a kapacitáskihasználtság jelenleg alacsony színvonala. A feladat azért minősül igen komolynak, mert egyidejűleg azt a követelményt is ki kell elégíteni, hogy a hazai *felhasználók ne szenvedjenek kárt*, s a vállalt *nemzetközi kötelezettségek teljesítése* ne maradjon el. Összetett, hosszabb távon megoldható, az egész kohászatban belüli munkamegosztást is érintő fontos kérdés a termelési erőforrások fokozatos átcsoportosítása a kedvezőbb hatékonysággal működő termelőegységekbe és a termékstruktúra korszerűsítése.

A kohászat helyzetének végleges, tartós rendezése, véleményünk szerint az érdekeltek – vállalatok, ágazati és népgazdasági irányítás – eddiginél szorosabb együttműködése és megegyezése nélkül nem képzelhető el. A sokirányú *együttműködésben való érdekltség* megteremtése így a kohászat jövője szempontjából kulcsfontosságú.

Nem nélkülözhetők a jövőben azok az elemzések sem, amelyek a vaskohászat súlyát tanulmányozzák a gazdasági szervezeten belül. Nemzetközi összehasonlítások alapján a jelenlegi méret az ország nagyságához, nyersanyag-ellátottságához képest túlzottnak tekinthető. A kohászat súlyának csökkentése három módon érhető el: a belföldi termelés importtal való helyettesítésével és a belföldi acéltermék-felhasználás csökkentésével. Mindkét folyamat elősegítése, feltételeinek megteremtése kívánatos, de nagymértékben összefügg a gazdaság más ágazatainak fejlődésével is. Így a vaskohászat fejlesztésének (visszafejlesztésének) lehetőségei a jövőben fokozottabban más ágazatok és a külgazdaság fejlődésével összhangban vizsgálандók.

Hosszabb távon azonban nem tartható fenn, hogy a vaskohászatban alapvetők maradjanak az állami mentőakciók; a vállalati önálló kezdeményezéseknek a jövőben az eddiginél nagyobb szerepet kell játszaniuk. Ebben az értelemben jobban meg kell felelniük pl. a könnyűiparban érvényesülő követelményeknek, ahol nagyon fontos volt és marad a gazdálkodók belső lehetőségeinek kiaknázása.

A nehéz pénzügyi helyzetből való kikerülés legfontosabb belső eszköze a könnyűipari gazdálkodóknál a *termékszerkezet átalakítása*, amely minden vállalatra, szövetkezetre jellemző volt. Az érintettek körében messze a legnagyobb súllyal e „kilábalást” elősegítő elem szerepelt, s szorosan összekapcsolódott a gyártmányfejlesztés¹⁶ kérdéseivel is.

A könnyűiparban a második leggyakoribb és az utóbbi években egyre inkább terjedő megoldás a pénzügyi gondok mérséklésére az *állóeszközök, illetve szociális létesítmények bérbeadása és eladása*. A vizsgált esetekben a gyáregységek, üzemek eladásától a raktárak, kultúrtermek, telekrészek, épületek el- és bérbeadásáig, a legkülönbözőbb formák megtalálhatók.¹⁷ Bár az innen származó bevételek a pénzügyi hiányokat enyhítették, a megoldásnak ez a módja a könnyűipar fejlődése szempontjából nem tekinthető tartósnak.

¹⁶Például gyártmányfejlesztési stúdió felállításáról számolt be a Budapesti, a Magyar Selyemipari Vállalat és a Bajai Finomposztógyár is. Lásd Forgács T. Katalin: Magyar Selyemipari Vállalat. Figyelő, 1985. május 9.; Egerszegi Csaba: Kifizetődő-e a textilgyártás? Népszabadság, 1985. május 15.

¹⁷Számos publikációban olvashattunk ilyen megoldásokról pl. a Magyar Posztógyár, a Bajai Finomposztógyár, a Kalapgyár, a Magyar Selyemipari Vállalat, az Unitex, a Budapesti Bőrpari Vállalat és a Budapesti esetében.

A harmadik eszköztípus a *készletek* radikálisnak is mondható *csökkentése*. Ennek alkalmazását szinte ki kell „kényszeríteni” a vállalatokból, de e tekintetben – hatékonyabb ösztönzés esetén – további eredményeket lehetne elérni.

A negyedikként említhető terület a *szervezési intézkedések* végrehajtása. A munkaszervezés tekintetében a könnyűiparban, nevezetesen a textiliparban igen elterjedtek pl. a Werner cég módszerei.¹⁸ Természetesen a szervezések nemcsak a munkavégzés területeire vonatkoztak, hanem a nyersanyagellátásra, a jobb termelési-kereskedelmi együttműködésre, kedvezőbb kapcsolatok kialakítására külföldi cégekkel, a lízingtevékenység kiterjesztésére stb.

Az ötödik eszközcsoportba olyan *szervezeti változásra irányuló intézkedések* tartoznak, mint a gyári önállóság kialakítása, illetve kiterjesztése (mint leggyakoribb eset); leányvállalatok létesítése (elsősorban nem közvetlen termelési céllal); a szervezeteknek kisszövetkezetté váló „átalakulása”; saját nagykereskedelmi lerakat létesítése; gépek és tevékenységek ki-, illetve áttelepítése stb.

Az alkalmazott *külső segítségnyújtás* tekintetében alapvetőnek tekinthetjük a *hitelek átütemezését*, amely a felkeresett fejlesztési alaphiányos gazdálkodók döntő többségénél felhasználásra került. (Sokszor az érvényes futamidőn belüli módosításról volt szó, mivel eredetileg a vállalatok a megengedett hitelezési időnél rövidebb periódusra kérték a hiteleket.)

A *vállalati alapok* felhasználásával, szabályozásával kapcsolatos engedmények szintén a pénzügyi helyzet javítására irányultak (pl. a tartalékalap-visszapótlási kötelezettség alóli felmentés és a forgóalaphól való átcsoportosításához való hozzájárulás). Nagy segítséget jelentett a textilipar alapanyaggyártó szakágazatai (pamut, len-, kender-, juta-, gyapjú- és selyemipar) területén a *központi bérszabályozás alkalmazása* és 1986-ban átmeneti jelleggel a *vagyonadó 50%-ára vonatkozó mentesség* formájában nyújtott állami segítség.

Jelentős eszközök az *árrendszerhez* kapcsolódó tényezők. Itt elsősorban az árklubtagsággal járó előnyökről, illetve az árkövetési lehetőség megadásáról van szó: a vállalatok belföldi áremelést hajthattak végre, s ezáltal is tudtak javítani pénzügyi helyzetükön. A pénzügyi helyzet tartós javulása a jövőben további sokirányú erőfeszítéssel érhető el; ezek a javaslatok azonban már túlnyúlnak a pénzügyi problémákkal küzdő vállalatok körén, az összes gazdálkodó eredményesebb működését segíthetnék elő. Lehetőségeket látunk a belső tartalékok fokozottabb feltárásában, a vállalati kezdeményezőkézség fokozásában (esetleg kilépve a könnyűipar kereteiből), az iparágon belüli kooperációs tevékenység növelésében (pl. közös exportterdekelttség kialakítása az alapanyaggyártó és feldolgozó ipari vállalatok között), a nemzetközi együttműködés fejlesztésében, a külföldi tőkebevonás feltételeinek kialakításában.

¹⁸ Lásd Rajna Györgyi: Kiutat találnak. Miért csökkent hetvenmillió forinttal a Pamuttextilművek nyeresége? Magyar Hírlap, 1979. június 2.; Bossányi Katalin: A Rábatex nem hagyta. Magyar Hírlap, 1979. augusztus 29.; Osváth Sarolta: Mélypont fölött a Kőbányai Textilművekben. Népszava, 1984. december 30.

Záró megjegyzések

A két vizsgált terület pénzügyi problémákkal küzdő vállalatainak körét elemző cikkünk alapján összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy mindkét ágazat olyan helyzetbe került az elmúlt évtized során a világban, hogy csak radikális, sokirányú változásokkal tudtak az egyes gazdálkodók életben maradni, sikeres működésüket megtartani vagy visszaszerezni. A magyar vaskohászatban más országokéhoz képest késve született meg a felismerés: helyzetükön változtatni kell, másrészt nem, illetve csak egyre nagyobb állami támogatásokkal lehetséges ilyen méretekben fenntartani az ágazatot. Radikális változtatásra négy vállalat szorult, de mindössze egynél következett be olyan esemény, szervezeti változás, amely javított a pénzügyi helyzeten. A többi esetben hasonló szervezeti változtatások, strukturális módosulások nem következtek be. Az ismétlődő mentőakciókat újabb és újabb pénzügyi hiányok megjelenése követte, s még mindig csak elképzelésekről számolhatunk be, a gondok mélyére hatoló, átfogó program nem született. A megvalósításra alkalmas koncepció kidolgozásának ilyen nagy késése önmagában is kifogásolható.

Eredményre vezetőbb, hatásosabb megoldásokkal találkozhattunk a bajba jutott könnyűipari vállalatoknál, amihez minden bizonnyal az is nagyban hozzájárult, hogy e vállalatok nem számíthattak jelentős állami segítségre. Az eszközöknek viszonylag széles palettáját alkalmazták, olyan megoldásoktól sem riadtak vissza (lízing, visszafejtés), amelyek újszerűek voltak iparunkban. Megoldásaik sok esetben a pénzügyi gondok enyhülésére is vezettek, amit igazol, hogy egyre kevesebb a nehéz pénzügyi helyzetű könnyűipari vállalat.

Nyilvánvaló, hogy a vaskohászati vállalatok helyzetének megoldásában nem volt és – már csak az erőteljesebben érvényesülő világgazdasági hatások miatt is – továbbra sem nélkülözhető a központi támogatás. Ennek módszereiben azonban az eddigiektől szükségesnek látszik jelentősen eltérni, s olyan helyzetet kell teremteni, ami elkerülhetlenné teszi, hogy a vállalatok fokozottan törekedjenek arra, hogy a lehetséges eszközök széles spektrumával próbáljanak helyzetükön változtatni, növeljék belső erőfeszítéseiket, használják ki jobban partnereikkel az együttműködési lehetőségeket. Ebbe az irányba hat a gazdaságirányító szerveknek az a törekvése, amely a legújabb pénzügyi rendezést már a vállalatokkal kötött olyan megoldásokhoz kapcsolja, amelyek kényszerítő erővel hatnak a belső erőforrások jobb kihasználására is.

BÁNKY ANDRÁS

VÁLTOZÁSOK A MEZŐGAZDASÁGI ÜZEMEK IPARI TEVÉKENYSÉGÉBEN

Az 1975–80 közötti időszakban a mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységének dinamikus fejlődése volt tapasztalható. 1980 után s különösen a legutóbbi két évben a fejlődés üteme mérséklődött, sőt bizonyos ágazatokban és területeken abszolút értelemben vett csökkenés is előfordult. A megváltozott helyzet több szempontból is kedvezőtlen következményekkel járhat, ezért szükségesnek látszik a tények és tendenciák, valamint az ezeket kiváltó okok beható vizsgálata mellett a várható hatások feltérképezése is. Mindezek alapján kísérlelhető csak meg azon javaslatok kidolgozása, amelyek a mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységének újbóli fellendítéséhez vezethetnek.

Miért fontos az egész gazdaság, de az állami ipar, a mezőgazdaság és nem kevésbé a fogyasztók szempontjából az, hogy eredetileg nem ipari tevékenységre specializálódott szervezetek bizonyos ipari termékek előállításával vagy ipari szolgáltatások végzésével is foglalkozzanak? E kérdés korábban heves viták kiindulópontja volt, ma már azonban senki sem vitatja, hogy a szocialista ipar és az iparpolitika szempontjából sem mellékes, hogy a nem ipari szervezetek ipari üzeimei – mint a nagyipar tevékenységét kiegészítő kisüzemi kör – milyen szerepet töltenek be bizonyos ipari termékek iránti kereslet kielégítésében.

A mezőgazdaság ipari termelésének fejlesztésére ösztönzőleg hatott, hogy a szocialista ipar kínálata jelentős piaci réseket hagyott ellátatlanul mind a termelői, mind a lakossági fogyasztás területén. Így a kereslet oldaláról jó lehetőségek alakultak ki ahhoz, hogy a mezőgazdasági üzemek kiegészítsék a szocialista ipar termelésének választékát. E szervezetek *hiánypótló* és *választékbővítő* ipari termelése, illetve az iparral szemben támasztott verseny hozzájárulhat az áruellátás és a minőség javulásához és az iparban vagy a többi népgazdasági ágakban folyó termelés zavartalanabbá tételéhez.

A mezőgazdaság szemszögéből nézve az ipari üzemek jövedelemtermelő képessége a legfontosabb, amely az alaptevékenységek fejlesztéséhez teremtett pótlólagos forrásokat. Másrészt az ipari munka meghonosodása a vidéki munkaerő folyamatos foglalkoztathatósága szempontjából jelentett munkalehetőséget.

A mezőgazdaság ipari tevékenységének léte tehát nem kérdőjelezhető meg. A viták súlypontja eltolódott a különböző népgazdasági ágakban folyó azonos jellegű tevékenységek összehasonlítása irányába. Több fórumon is felmerült, hogy az iparból eláramló létszám jelentős része a termelőszövetkezetek melléküzemeibe kerül, ahol lényegesen rosszabb körülmények között, elavult eszközökkel, kevésbé hatékonyan tudják foglalkoztatni. Sokan szabályozó rendszerbeli különbségekre és ellentmondásokra vezetnek vissza az eltérő nyereség- és bérszínvonalat. Vita van a mezőgazdaságban

folyó ipari tevékenység mértékét és alaptevékenységhez viszonyított arányát illetően is. E viták nyomán több felmérés és tanulmány készült, amelyek túlnyomó része elsősorban a mezőgazdaság szempontjait előtérbe állítva elemezte a melléküzemági, illetve ezen belül az ipari tevékenységet [5; 7].

1982–83-tól kezdődően a gazdálkodási körülmények lényeges változása következtében az ipari üzemek növekedését több tényező együttes hatása gátolta. E gátló tényezők közül a legerősebb hatás az új vállalkezési formák létrejöttének és elterjedésének tulajdonítható. A mezőgazdaság ipari részlegvezetőinek véleménye szerint a vgmk-k, valamint a piacon megjelenő egyéb *önálló vállalkozások versenylőnyt élveznek* a mezőgazdaság ipari üzeemeivel szemben. Elsősorban azért, mert itt kedvezőbb lehetőségek adódnak arra, hogy a dolgozók többletkeresethez jussanak.

A mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységét az új kisvállalkozások két oldalról érintették. Egyrészt csökkentek a rendelkezések az iparvállalatok, intézmények részéről, másrészt az ágazatban is sok kisvállalkozás alakult. Mindkét területen jellemző, hogy *az új szervezetekben a jövedelem nagy része a nagyüzemi lehetőségektől jelentősen eltérően, rugalmasabban és könnyebben szerezhető meg*. Ez a megalakításnál az egyéni érdekeknek, de esetenként a vállalati kollektív érdekeknek is egyaránt alapja. A vgmk-k általánossá válásával – kétségtelen pozitív hatásaikkal mellett – tovább gyengült az iparvállalatok kooperációs készsége. Bár a termelőszövetkezetek és az iparvállalatok között korábban kiépült, kölcsönösen előnyös kooperációs kapcsolatok megmaradtak, a kevésbé stabil, alkalmi kapcsolatok azonban rendre megszakadtak. Az ipari vállalatok igyekeznek saját dolgozóik számára többletkereseti lehetőséget biztosítani, ezért azonos árak esetén előnyben részesítik a vgmk-kat.

A megrendelésekért kialakult verseny további versenyt idézett elő a kisvállalkozások és a nagyüzemek közötti szerződéses alkuban is. Ennek hatására a mozgékonyabb kisvállalkozások ahhoz a nagyüzemhez igyekeznek csapódni, amelyik a legkisebb térítési igénnyel lép fel, természetesen a kisvállalkozás tagjainak jövedelme javára. Bizonyos önállósulási törekvések tapasztalhatók az ipari főágazatok dolgozói részéről is. Ezek az elképzelések azonban a legtöbb esetben meddőek maradnak, mert az anyavállalathoz kötődő személyi és termelési érdekek erősebbnek bizonyulnak, nem beszélve arról, hogy sok mezőgazdasági vállalat az ipari üzemek jövedelmei hiányában teljesen működésképtelenné bizonyulna.

Ezért szükségesnek látszik a kisvállalkozások keretében szerezhető jövedelmek és a nagyüzemi keretek között kifizethető bérek terheit és a jövedelemszerzés feltételeit közölni. A problémát a legkevésbé sem oldotta meg a kisvállalkozásokkal kötött szerződések, illetve teljesítések 10%-os többletadója, ami elsősorban a nagyüzemi körben okoz költségnövekedést.

További fontos, az ipari részlegek fejlődését gátló tényező, hogy a megtermelt többletjövedelem nem áramlik vissza oda, ahol azt megtermelték, vagyis nem került sor az ipari tevékenység műszaki fejlesztésére. A hosszú időn keresztül halogatott, végül soha meg nem valósított fejlesztések konzerválták az elmaradottságot, az alacsony műszaki-technológiai színvonalat. A fejlesztési eszközök hiánya tartóssá tette ezt a tendenciát, általában a kevés beruházást igénylő, egyszerűen betanítható, munkáigényes termékek gyártása honosodott meg. Ezért úgy tűnik, hogy a manufaktúrális

jellegű ipari tevékenység hosszú távon nem bírja el az alaptevékenység veszteségeinek finanszírozását.

Az ipari tevékenységet visszafogó harmadik ok, az adóprés többszöri meghúzása, hasonlóan súlyos hatásokkal járt. A VI. ötéves tervidőszak során ugyanis a „versenysemlegesség” – egyébként elvileg nem kifogásolható – jelszavával többször is jelentősen növelték a költségvetésnek befizetendő különadókat. Így lényegében megszüntették mindazokat az előnyöket, amelyek korábban az ipari tevékenységek kiépítésére ösztönöztek. A közgazdasági környezet változásaira érzékeny ipari kisüzemek gyorsan, rugalmasan reagáltak a működési feltételek romlására: a mezőgazdasági anyavállalat érdekeivel összhangban megszüntették a gazdaságtalanná váló ipari tevékenységeket.

A mezőgazdasági ágazatban működő kisvállalkozások tevékenysége az összes kiegészítő tevékenységnek mintegy 5%-át teszi ki. A tevékenységek jelentős része nem új, hanem a nagyüzemek által korábban folytatott ipari vagy szolgáltató tevékenység. Ez is azt igazolja, hogy a szervezeti és nem a tevékenységi szabályozás az elsődleges oka a kisvállalkozások ágazaton belüli terjedésének. A kialakult feszültségek – véleményem szerint – elsősorban az eddig tárgyalt három fő problémára vezethetők vissza, amelyek megoldhatatlan feladatok elé állítják a mezőgazdasági üzemeket. Ez elsősorban abban jut kifejezésre, hogy egyes tevékenységek leépülnek vagy más szervezeti formákat keresnek.

Ellentmondások a szabályozásban

A mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységében az utóbbi években a termelés növekedése mellett a technikai-technológiai színvonal szinten tartása is nehézségekbe ütközött. Növekedett a termelés eszközigényessége, emelkedtek a termelési költségek (eszközök, anyagok, energia), a holtmunka-ráfordítás költségeinek aránya az összköltségen belül, mivel az élőmunka-ráfordítás extenzív növelésének forrásai kimerülőben vannak. Fontos annak tisztázása, hogy a kiegészítő ipari tevékenység elmúlt években tapasztalható változása, bizonyos megtorpanása milyen módon függ össze a közgazdasági szabályozással, s hogy a jövőben milyen irányú és mértékű ösztönzők teremthetik meg a szükséges érdekeltséget.

1980 és 1984 között folyamatosan változott, egyre szigorodott az ipari üzemekre vonatkozó közgazdasági szabályozás. Az elmúlt két évben a bevételnövekedés nem a piac bővüléséből, hanem elsősorban áremelkedésekből származott. A termelés körülményeinek változása, a jövedelemszerzés nehezülése nem állt arányban a népgazdasági elvárásokkal: a háttérpar termeléséhez való hozzájárulás növelésének és a hiánycikkek száma csökkentésének¹ követelményeivel. Ezért 1985-től a makroszintű szabályozás differenciáltabbá, a népgazdasági igényekkel összehangoltabbá vált. A termékszintű szabályozást és így a tényleges versenysemlegességet nem képes a szabályozás biztosítani, de ez nem is lehet reális cél. Viszont az ágazati-szakágazati szintű termelési adók meghatározásával, a támogatások, egyedi kedvezmények szűkítésével a

¹ A különböző iparágak profiltisztítása következtében több fontos iparcikk gyártása átkerült az állami iparból a mezőgazdaság ipari melléküzemeihez.

szabályozás normativitása erősödött. A különféle adókulcsok széles körének további mérséklése szükségesnek látszik. Továbbra is központilag támogatott maradt néhány, a kedvezőtlen adottságú gazdaságokban folytatott ipari tevékenység.

A jelenlegi szabályozás a termelési adókulcsokat elsősorban tevékenységi csoportként határozta meg, és csupán egyes termék-előállítási, illetve szolgáltatási tevékenységeket emelt ki az általános szabályozás alól, s állapított meg alacsonyabb adókulcsokat. A termelési adókulcsok 0–15% között mozognak. Alacsonyabb adókulcsot főként néhány saját alapanyag-feldolgozásnál vagy az ágazathoz szorosan kapcsolódó tevékenységnél lehet alkalmazni. Az adókulcsok kiszámításának nem volt és a mai napig sincs számviteli szempontból dokumentált elvi, közgazdasági alapja. Mértéke nem igazodik a tevékenységekben realizálható tiszta jövedelemhez. A szakemberek jelzése nyomán 1985 júliusában néhány területen csökkentették is az elvonásokat.

A termelésiadó-elszámolás általános ellentmondása, hogy nincs közvetlen összefüggésben az adott tevékenység jövedelemtartalmával. Ez egyrészt azt az ellentmondást idézi elő, hogy nem a valóságos jövedelmi viszonyok kerülnek adóztatásra, másrészt gazdálkodási bizonytalanságot okoz a piaci és konjunkturális viszonyoktól egyébként is erősen függő ipari és szolgáltatási tevékenységeknél. Ezt az ellentmondást részben feloldaná, ha a termelési adó helyett *a jövedelemtartalomhoz közelebb esően – például nettó fedezet arányában* – lenne mód az egyes tevékenységek vagy ágazatok után adózni.

Az ipari tevékenység különböző területeire általában jellemző volt, hogy biztosította a bővített újratermeléshez szükséges feltételeket, sőt egyes tevékenységeknél az alaptevékenységekre visszaható felesleget is termelt. Ez a helyzet részben a piaci viszonyok, részben a szabályozás következtében az elmúlt években lényegesen romlott.

A gazdasági szervezetek megrendelésekért folytatott versenyében, az árak csökkenésével, valamint a termelési költségek növekedése miatt *a tevékenységek jövedelemtartalma lényegesen csökkent*. Jól jellemzi ezt, hogy a termelőszövetkezetekben 1973 és 1983 között az összes tevékenység fedezeti hányada 64%-ra, míg a kiegészítő tevékenység fedezeti hányada 80%-ra esett vissza. Ebben nagy szerepet játszott az árak s különösen az exportárak számottevő csökkenése is. Ilyen feltételek mellett az egyes tevékenységek önfejlődését megalapozó és az üzemi érdekeltséget biztosító jövedelemtartalom nem volt biztosítható.

Mérséklődő növekedés, szerkezeti módosulások

A mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységének 1980 utáni fejlődése két jól elkülöníthető szakaszra bontható. 1980 és 1983 között a korábbi időszak dinamizmusa folytatódott. 1983 után azonban a fejlődés üteme lelassult. A vizsgált első három évben a nem ipari ágak ipari termelése 32%-kal, évi átlagban 10,2%-kal növekedett, ami közel áll az előző tervidőszak átlagához. Kimelkedő ütemben fejlődött ebben az időszakban a mező- és erdőgazdálkodás szervezeteinek ipari termelése. Az ipari árbevétel volume-ne 1983-ban 54%-kal volt több, mint három évvel korábban (1. táblázat).

A mezőgazdaságban és erdőgazdálkodásban végzett ipari tevékenység széles skáláján belül az elsődleges fontosságú élelmiszer-ipari, illetve a hagyományosnak tekint-

1. táblázat

Az iparon kívül folytatott ipari tevékenység alakulása népgazdasági áganként, 1980–1983

Népgazdasági ágak	Az ipari termelés értéke ^a					Az ipari tevékenység megoszlása, % ^e	
	millió Ft		$\frac{1983}{1980}, \%$ ^b	a szocialista ipar %-ában		1980	1983
	1980	1983		1980	1983		
Építőipar	26 685	31 848	104,0	3,0	2,9	27,6	21,8
Mező- és erdőgazdálkodás	50 503	87 172	154,3	5,7	8,0	52,2	59,8
Közlekedés, posta és távközlés	4 538	6 246	120,7	0,5	0,6	4,7	4,3
Belkereskedelem	14 616	18 032	112,5	1,6	1,6	15,1	12,3
Vízgazdálkodás	426	542	107,0	0,0	0,1	0,4	0,4
Szolgáltató ágazatok ^c	679	2 030	.	.	0,2	.	1,4
Összesen	97 447	145 870	132,2 ^d	10,8 ^d	13,4	100,0 ^d	100,0

Forrás: Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége. KSH, Budapest, 1985.

^a Az árbevétel alapján folyó áron számolva.

^b A megfigyelés 1980-ban csak a nyomdaipari tevékenységre.

^c Szolgáltató ágazatok nélkül.

^d Folyó áras adatokból számítva.

hető fafeldolgozó ipari termelés az átlagosnál lassabban nőtt, így az 1983. évi részese-désük a népgazdasági ág összes ipari tevékenységéből 48,6, illetve 12,2%-ra csökkent az 1980. évi 52,0, illetve 15,5%-ról.

Ugyanakkor fejlődtek a gépipari, vegyipari, könnyűipari, az építőanyag-ipari tevékenységek. A *gépipari tevékenység* például három év alatt több mint 90%-kal bővült, amelynek növekvő hányadát (1983-ban 46%-át) a *gépipari szolgáltatások képezték*. Ezen ipari tevékenységek nem kapcsolódnak közvetlenül a mezőgazdasági alaptevékenységekhez, ezért a diverzifikáció ilyen formáit még ma is sokan megkérdőjelezzik. Ezek az üzemek ugyanis nem illeszkednek bele szervesen a mezőgazdasági szervezetbe, bár – jövedelemszerző képességük révén – nélkülözhetetlen szerepet töltenek be a gazdaságokban. Ugyanakkor az állami iparral kialakított kooperációs kapcsolatok is igen fontosak mindkét népgazdasági ág szempontjából, ezért a gazdaság és az ipar mai körülményei között a mezőgazdasági alaptevékenységekhez kevésbé kapcsolódó ipari ágazatok működtetése indokolt.

A VI. ötéves tervidőszak során mind az állami gazdaságok, mind a termelőszövetkezetek ipari tevékenységének szerkezetében jelentős változás következett be.

a) *Az állami gazdaságokban* az ipari tevékenységek közül az élelmiszer-ipari tevékenység a meghatározó, az elmúlt években ez növekedett a legdinamikusabban. Ennek következtében az ipari tevékenységek aránya a nem mezőgazdasági tevékenységeken belül emelkedett. *Az élelmiszer-ipari tevékenységek árbevétele az iparinak több mint kétharmadát adta, részesedése az összes kiegészítő tevékenységből 1983-ban közel 56%-os volt.* Ebből gazdaságonként átlagosan 1980-ban még 60 millió Ft, 1983-ban már 111 millió Ft árbevételérték el. Ezzel egyidejűleg – volumenének növekedése mellett – a többi ipari tevékenység szerepe csökkent.

b) *A mezőgazdasági termelőszövetkezetekben* – az állami gazdaságokhoz hasonlóan – *az ipari tevékenységek játsszák a meghatározó szerepet.* Abban viszont különböznek az állami gazdaságoktól, hogy ipari tevékenységeik közül az élelmiszer-ipari aránya nem nőtt, hanem csökkent. Megkülönböztetett figyelmet érdemel, hogy míg 1980-ban az állami gazdaságok és a termelőszövetkezetek élelmiszer-ipari tevékenységének nagysága megegyezett, 1983-ban már az állami gazdaságok élelmiszer-termelése közel 3 milliárd Ft-tal meghaladta a termelőszövetkezetekét. A termelőszövetkezetekben az élelmiszer-iparin kívüli ipari tevékenységek a meghatározóak, arányuk nőtt. Ezekből származik az összes nem mezőgazdasági termelésük közel 43%-a.

A mezőgazdasági nagyüzemek nem mezőgazdasági tevékenységeiben 1980 és 1983 között bekövetkezett – szektoronként eltérő – szerkezeti módosulások mellett a *fejlődés dinamikájában tapasztalt változás is figyelemre méltó.* Ez abban jelentkezett, hogy e tevékenységek termelési értéke változatlan áron az első két évben 15% feletti mértékben nőtt, 1982-ről 1983-ra viszont már csak 5%-kal emelkedett. A mérsékelt növekedést több tényező együttesen váltotta ki, amelyek nagyobb részével tartósan kell számolni. Így a jövőben reálisan a tevékenységek növekedésében az ediginél lassabb, a mezőgazdasági termeléshez közelebb eső – tevékenységenként lényegesen különböző – ütem várható. A mezőgazdasági nagyüzemek nem mezőgazdasági tevékenységei közül az ipari tevékenységek a legjelentősebbek. Ezek fő jellemzői szektoronként és iparáganként is rendkívül változatos képet mutatnak (2–3. táblázat).

Az állami gazdaságok ipari tevékenységeinek fő jellemzői 1983-ban

Ipari tevékenység	Gazdaságok száma	Üzemek száma	Árbevétel, millió Ft	Egy üzemegységre jutó árbevétel, ezer Ft	Fizikai foglalkoztatottak száma, fő	Egy üzemegységre jutó fizikai foglalkoztatott, fő	Fizikai foglalkoztatottak havi átlagos bére, Ft/fő/hó
Élelmiszer-ipari tevékenység	118	447	19 538	43 710	9 343	21	4 331
borászat	35	80	6 290	78 630	2 409	30	3 397
húsfeldolgozás	76	108	4 505	41 713	1 852	17	4 739
tartósító ipar	26	29	1 839	63 402	487	17	4 052
takarmánygyártás	75	103	4 047	39 290	1 878	18	4 505
Faipari tevékenység	54	123	472	3 836	1 258	10	4 051
Bányászat	4	5	52	10 439	49	10	4 024
Kohászat	3	4	43	10 650	54	14	4 770
Gépipari tevékenység	88	279	1 752	6 278	3 976	14	3 950
Építőanyag-ipari tevékenység	35	56	421	7 510	553	10	4 372
Vegyipari tevékenység	26	43	3 254	75 673	749	17	4 638
Könnyűipari tevékenység	28	56	238	4 250	545	10	3 913
Egyéb ipari tevékenység	46	82	232	2 588	792	10	3 677
Ipari tevékenység összesen	126	1 095	25 982	23 727	17 319	16	4 195

Forrás: Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége. KSH, Budapest, 1985.

Megjegyzés: Az egyes gazdaságok több ipari tevékenységénél is szerepelnek (többféle ipari tevékenységet folytatnak), az összesen sorban azonban a gazdaságok tényleges számát tüntettük fel.

A mezőgazdasági termelészövetkezetek ipari tevékenységeinek fő jellemzői 1983-ban

Ipari tevékenység	Gazdaságok száma	Üzemek száma	Árbevétel, millió Ft	Egy üzemegységre jutó árbevétel, ezer Ft	Fizikai foglalkoztatottak száma, fő	Egy üzemegységre jutó fizikai foglalkoztatott, fő	Fizikai foglalkoztatottak havi átlagos bére, Ft/fő/hó
Élelmiszer-ipari tevékenység	953	2 482	19 427	7 827	16 640	7	3 706
húsfeldolgozás	203	223	4 014	17 998	2 155	10	4 231
baromfi-, tojásfeldolgozás	21	23	2 560	111 289	1 431	62	3 641
tartósító ipar	78	99	2 018	20 388	2 258	23	3 365
borászat	229	236	1 688	7 151	752	3	3 557
tejfeldolgozás	42	46	1 531	5 427	920	3	3 369
takarmánygyártás	397	452	4 577	10 126	2 983	7	4 151
Faipari tevékenység	742	1 823	3 232	1 773	10 958	6	3 462
Bányászat	24	30	65	2 160	163	5	3 616
Kohászat	33	41	407	9 917	658	16	4 578
Gépipari tevékenység	763	2 963	13 847	4 673	39 326	13	4 379
Építőanyag-ipari tevékenység	483	716	1 394	1 947	3 568	5	3 977
Vegyipari tevékenység	248	562	4 011	7 137	8 907	16	3 581
Könnyűipari tevékenység	452	871	3 664	4 207	22 498	26	2 796
Egyéb ipari tevékenység	420	825	2 174	2 635	7 785	9	3 764
Ipari tevékenység összesen	1 247	10 313	48 221	4 676	110 503	11	3 744

Forrás: Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége. KSH, Budapest, 1985.

Megjegyzés: mint az előző táblázatnál.

A mezőgazdasági termelőszövetkezetek 10 313 ipari részlege termelésének szerkezete heterogénebb és kevésbé koncentrált. Ipari üzemegységeikben átlagosan 11 fő dolgozik. Az üzemegységként foglalkoztatott fizikai dolgozók létszáma – az állami gazdaságokénál nagyobb határok – 3 és 62 fő között változik. A különféle élelmiszer-ipari tevékenységek szektoronként lényegesen eltérő jelentősége mellett a termelőszövetkezeteknél külön figyelmet érdemel *a feldolgozás* és a döntően szakképzetlen női munkaerő foglalkoztatását segítő – *könnyűipari tevékenységek* nagyobb szerepe. Az állami gazdaságok ipari tevékenységet folytató üzemegységeinek száma 1005, melyek koncentráltabbak a termelőszövetkezetekéinél. Ipari részlegeikben átlagosan 16 fő dolgozik, és ez tevékenységként 10-30 fő között szóródik. Üzemegységként átlagosan ötször annyi árbevételt érnek el, mint a termelőszövetkezetek.

A mezőgazdasági nagyüzemek ipari tevékenységeinek nagy különbségei mellett a szektorok között *hasonlóságok* is mutatkoznak:

- Mindkét szektorban alacsony az ipari tevékenységekben a lekötött állóeszközök értéke, amely az állami gazdaságokban valamivel több, mint 6 milliárd, a termelőszövetkezetekben közel 13 milliárd forintot tesz ki. Ez az összes állóeszközök 9, illetve nem egészen 7%-át adja, ami jóval kevesebb, mint az ipari tevékenységek termelési értékben képviselt aránya.

- Mind az állami gazdaságok, mind a termelőszövetkezetek élelmiszer-ipari tevékenységének többségében az elmúlt 5 év adatai alapján magasabb az élőmunka termelékenysége, mint a többi ipari tevékenységben.

A mezőgazdasági nagyüzemek ipari részlegeikben elsősorban hazai szükségleteket kielégítő termékeket termelnek, de termékeik közül néhány már alkalmas exportra is. A dollár és rubel elszámolású – közvetlenül exportált – ipari termékeik együttes értéke 1980-ban 6,7 milliárd, 1983-ban pedig 8,9 milliárd forintot tett ki.

Az ipari tevékenység területi differenciáltsága

A mezőgazdasági nagyüzemekben az ipari tevékenységek nagyságát és szerkezetét térségenként eltérően több tényező alakítja.

1. A jobb termőképességű földdel rendelkező nagyüzemekben az ipari tevékenységek súlya általában kisebb, mint a kevésbé jó termőhelyi adottságú területeken. Az átlagos vagy annál magasabb mezőgazdasági hozamokban a termelési költségek a szigorodó közgazdasági feltételek ellenére megtérülnek. A nyereséges gazdálkodásra való törekvés tehát nem hat náluk kényszerítő erővel a tevékenységi kör bővítésére.

A jobb termőhelyi adottságú térségekben a termelőszövetkezeteknek az ipari tevékenységek közül elsősorban az élelmiszer-feldolgozást lenne célszerű fejleszteniük. Ebben viszont a többi ipari tevékenységhez viszonyított nagyobb eszközigény, a magasabb higiéniai követelmények, az élelmiszer-termelés jövedelmezősége miatt nem érdekeltek.

A mezőgazdasági termelés természeti feltételei, valamint az ipari tevékenységek nagysága és szerkezete között ugyan szoros a kapcsolat, de egyértelmű szabályszerűséget mégsem lehet felfedezni közöttük.

2. A nagyüzemek tevékenységi szerkezetében, differenciáltságában a *szocialista ipar*

területi koncentrációjának, az ipari centrumok és a gazdaságok távolságának is jelentős a szerepe. Az ipar hatásának erőssége területenként ma is nagyon eltérő annak ellenére, hogy területi koncentrációja a 70-es években folyamatosan csökkent. Az ipar hatása egyúttal szerkezetétől függően is determinált.

A fejlett ipari körzetekben általában a mezőgazdasági nagyüzemekben is az átlagosnál magasabb a mezőgazdasági termeléstől független ipari tevékenységek aránya. Ugyanakkor vannak olyan iparilag fejlett térségek, pl. a borsodi iparvidék, amelyek közelében a kedvezőtlen adottságok mellett sem alakult, illetve fejlődött eléggé a nagyüzemek ipari tevékenysége. Ez elsősorban abból ered, hogy térségenként más az ipar szerkezete, egyes körzetekben a feldolgozó ipar, másutt pedig az alapanyag-kitermelő és a nehézipar dominál. A mezőgazdasági nagyüzemek elsősorban a feldolgozó ipari tevékenységekhez képesek könnyebben kapcsolódni ipari tevékenységeik háttér ipari jellege következtében. Összességében megállapítható, hogy az *ipari tevékenységek aránya és a földminőség közötti kapcsolat csak az iparosodottsági szint közvetítésével érvényesül* és ez is csak a feldolgozó iparban fejlett földrajzi térségekben.

3. Nagy a jelentősége az ipari tevékenységek fejlesztéséhez rendelkezésre álló *munkaerőbázisnak* is. E tekintetben ugyancsak lényeges különbségek vannak a térségek között. A mezőgazdasági nagyüzemek a munkaerő szempontjából a jövőben elsősorban a mezőgazdasági termelésből átcsoportosítható létszámra számíthatnak. Nemcsak a munkáslétszám nemek szerinti összetétele, hanem képzettségi szintje is meghatározza, hogy adott helyen létrehozható-e valamilyen ipari üzemegység és ha igen, akkor az milyen jellegű lehet.

4. Fontos szerepe van a nagyüzemek ipari tevékenységeinek alakulásában az adott térség *településszerkezetének, közlekedési színvonalának* és az infrastruktúra más elemeinek. Az alacsonyabb szállítási költségek előnyeinek kívül a kooperációs kapcsolatban álló ipari és kereskedelmi vállalatok, valamint a nagyüzemek kölcsönös érdeke ugyanis, hogy egymással gyorsabban és könnyebben tudjanak kapcsolatot teremteni.

5. A nagyüzemek tevékenységi körének alakulását az ipari tevékenységek nagyságát, összetételét számottevően befolyásolja az adott környezet *gazdálkodó szervezeteinek (kooperációs kapcsolatok), népességének szolgáltatások iránti igénye*, valamint az ilyen igények kielégítését szolgáló kisvállalkozások terjedése. Ezek versenyhatása elsősorban a fővárosban és agglomerációs övezetében, a megyei székhelyeken és az iparosodott városokban jelentkezik.

6. Természetesen a nagyüzemek gazdálkodásának stratégiájától, a *vezetés színvonalától és vállalkozókészségétől* sem függetleníthető a nem mezőgazdasági tevékenységek aránya, szerkezete és differenciáltsága. Emellett térségenként meghatározó és lényegesen eltérő a *tevékenységi kör bővítésének megítélése* a megyei politikai testületek és állami szervek részéről. Ennek a hatása még ma is kifejezésre jut.

Sajnos azon régiókban, ahol leginkább szükség lenne a különféle ipari tevékenységek fejlesztésére, ahol a mezőgazdasági tevékenységek folytatására a legkedvezőtlenebbek a körülmények, s ahol viszonylag nagy a lekötetlen munkaerő, éppen ezeken a területeken kevés az ipari tevékenység, mivel ezek a régiók a fentebb felsorolt tényezők szerint is kedvezőtlen helyzetben vannak.

A legjelentősebb termelési értéket képviselő, legtöbb árbevételt biztosító *ipari tevékenységek nagysága, szerkezete és szerepe* a 19 megye mezőgazdasági termelőszö-

vetkezeteiben *számottevően eltér*. A termelőszövetkezetek ipari tevékenységeinek regionális megoszlásával kapcsolatban külön meg kell említeni a *fővárosban és agglomerációs övezetében kialakult sajátos helyzetet*.

Budapesten és agglomerációs övezetében a legutóbbi felmérések szerint 23 állami gazdaság, 258 termelőszövetkezet, 13 szakszövetkezet, 2 halászati termelőszövetkezet és 17 közös vállalat végez valamilyen tevékenységet. Ezek közül 14 termelőszövetkezet mezőgazdasági termelése is e térségben folyik. A mezőgazdasági nagyüzemek ipari, építőipari, szolgáltatói és kereskedelmi tevékenységéből származó termelési értéknek egyharmada – 32,4 milliárd forint – a Budapesten folytatott tevékenységekből származik. Az itt végzett különféle tevékenységek összes termelési értékéből Pest (24 milliárd forint), Borsod-Abaúj-Zempén (3,6 milliárd forint) és Komárom megye (1,99 milliárd forint) részesedése a legnagyobb. Budapesten a 258 termelőszövetkezet 1600 részleget működtet, melyekben jelenleg 77 ezer fő dolgozik. Közülük majdnem 50 ezer főt a Pest megyei termelőszövetkezetek foglalkoztatnak. A fennmaradó létszám több mint fele (15 600 fő) a Borsod megyei szövetkezetek részlegeiben dolgozik. A többiek a 17 megyében a termelési értékből való részesedéssel közel azonos arányban oszlanak meg. Az összes itt végzett termelés csaknem 30%-át az élelmiszer-ipari tevékenység, a fafeldolgozás, valamint a kiskereskedelmi és vendéglátóipari tevékenység teszi ki. Az összes termelés majdnem felét (13,1 milliárd Ft) az építőipari és az ipari-szolgáltatói tevékenységek adják. Ezenkívül a gépipari tevékenység részesedése számottevő: 11,6% (3,2 milliárd forint).

A termelőszövetkezetek ipari termelésére tevékenységenként is az *erős területi koncentráltság* jellemző. Élelmiszeripari árbevételük közel 69%-át – részesedésük szerinti csökkenő sorrendben – a Pest, Hajdú-Bihar, Bács-Kiskun, Szolnok, Komárom és Heves megyei szövetkezetek érték el. Egy üzembrészükre 13,7 millió Ft árbevétel jut, ami az átlagosnál majdnem 6 millióval több. A termelőszövetkezetek élelmiszer-termelését döntően meghatározó hat megyébe koncentrálódik a létszám több mint 59%-a. Az átlagosnál jobb adottságú megyék közül csak Hajdú-Bihar és Szolnok megye termelőszövetkezeteiben jelentősebb volumenű az élelmiszer-feldolgozás. Általában az a tendencia érvényesül, hogy az élelmiszeripar aránya a jó adottságú megyékben 50–70% közötti, és a rosszabb adottságúak felé haladva súlya 30% alá csökken.

A fafeldolgozás esetében már *szorosabb a kapcsolat az adottságokkal* és a termőterület *művelési ágak* szerinti megoszlásával. Ebben – az árbevétel csökkenő sorrendjében – Pest, Veszprém, Szabolcs-Szatmár, Borsod-Abaúj-Zemplén, Zala és Nógrád megye követi egymást. Az átlagosnál rosszabb adottságú 6 megye a termelőszövetkezetek fafeldolgozásból származó árbevételének 60%-át érte el.

A föld termőképességétől független, *többi ipari tevékenység* területi differenciáltságát és koncentrálttságát szemléletesen mutatja a 4–5. táblázat, amelyekből a következő főbb megállapítások adódnak:

- 7 átlagosnál jobb adottságú megyében (Békés, Tolna, Fejér, Csongrád, Vas, Baranya és Szabolcs-Szatmár) nem éri el a 0,5 milliárd Ft-ot sem;
- 6 megyében (Győr-Sopron, Hajdú-Bihar, Szolnok, Somogy, Zala és Szabolcs-Szatmár) 0,5–1,0 milliárd Ft közötti;
- 5 megyében (Bács-Kiskun, Komárom, Borsod-Abaúj-Zemplén, Veszprém és Nógrád) 1,0–3,0 milliárd Ft közötti;

A termőhelyi adottságok és a nem mezőgazdasági tevékenységek kapcsolata a termelősövetkezetekben

1 ha termőterületre jutó mezőgazdasági termelésből származó termelési érték 1982. és 1983. évi átlaga, Ft/ha	A nem mezőgazdasági tevékenységek aránya az összes üzemi termelési értékből, %						
	az országos átlagon aluli			az országos átlagot meghaladó		az országos átlagot jelentősen meghaladó	
	-15	15-25	25-35	35-45	45-55	55-65	65-75
14 000 – 16 000					Nógrád	Borsod-Abaúj-Zemplén	
16 001 – 18 000		Somogy	Zala	Veszprém			
18 001 – 20 000			Szabolcs-Szatmár-Heves				
20 001 – 22 000							
22 001 – 24 000		Vas					
24 001 – 26 000	Tolna Baranya	Szolnok					
26 001 – 28 000		Csongrád	Bács-Kiskun				
28 001 – 30 000		Fejér					
30 001 – 32 000		Győr-Sopron					Pest
32 001 – 34 000		Békés	Hajdú-Bihar				
34 001 –					Komárom		

– Pest megyében pedig megközelíti a 10 milliárd Ft-ot.

Az 1,0 milliárd Ft-os ipari árbevétel meghaladó 6 megye termelőszövetkezeteiben a szövetkezeti szektor élelmiszer- és feldolgozás nélküli ipari árbevételének majdnem háromnegyede, élelmiszer-ipari árbevételének közel fele az ipari tevékenységekben foglalkoztatottak létszámának pedig több mint 60%-a koncentrálódik.

A mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységére ható, a tanulmányban tárgyalt változások egyértelműen arra hívják fel a figyelmet, hogy a MÉM és az IpM eddiginél szorosabb együttműködésével elő kell segíteni a különböző mezőgazdasági ágakhoz tartozó ipari tevékenységek koordinációját, a kooperációs kapcsolatok szélesebb körű kialakítását. A kölcsönös érdekeltég alapján elő kell mozdítani a jelenleginél nagyobb arányú és hatékonyabb eszközáramlást, a nagyüzemek által előállított termékek fejlesztését, a könnyebb és gyorsabb információáramlást. Fokozottabban kell törekedni az ipari és kereskedelmi vállalatok és a nagyüzemek együttműködésére, integrációjára is. Csak e feltételek biztosításával lehet a jövőben az iparpolitikában komolyan számolni a mezőgazdasági nagyüzemek ipari tevékenységével. A hangsúlyt elsősorban arra kell helyezni, hogy a belső önelszámoló rendszer bővítésével és fejlesztésével, a vállalkozói magatartás ennek keretében való fokozásával, valamint a magántőke nagyüzemekhez kötött kapcsolásával hogyan lehetne megakadályozni a tevékenységek „kiszerveződését” a nagyüzemekből. Indokolja a törekvés helyességét az is, hogy a mezőgazdaság ipari üzei a hazai üzemméreteket legkisebb kategóriájába tartoznak, így széttagolásuk nem célszerű.

IRODALOM

1. Árvai László: A kiegészítő tevékenység szerepe a mezőgazdasági nagyüzemekben. Munkaügyi Szemle, 1981, 1. sz.
2. Bánky András: Az ipari tevékenység a mezőgazdaságban. MTA IKCS, Budapest, 1984.
3. Félix Péter: „Adókulcskérdés” – mezőgazdasági melléküzemágak. HVG, 1985. szeptember.
4. Az ipari és építőipari tevékenység árbevételének alakulása a mezőgazdasági nagyüzemekben, 1981–1985. I. félév. MÉM STAGEK, Budapest, 1985.
5. Papp Sándor: A mezőgazdasági ipar: ellenfél vagy partner? Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1985.
6. Román Zoltán: Iparpolitika. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981.
7. Szabó Károly: Az ipari melléküzemági tevékenység fejlesztésének kérdései. Szövetkezeti Kutatóintézet, Budapest, 1984.

KIEFER MÁRTA

AZ IPARI ROBOTIZÁCIÓ NEMZETKÖZI TENDENCIÁI*

A nemzetközi szakirodalomból leszűrhető tapasztalatok egyre inkább azt igazolják, hogy a robotizáció az ipar versenyképességének egyik döntő feltételévé vált. Erre engednek következtetni azok a külföldi elemzések és előrejelzések, amelyek az ipari robotok rohamos térhódításáról adnak hírt. Ez a megállapítás még akkor is igaznak tűnik, ha nem hagyjuk figyelmen kívül a nemzetközi statisztikák két – koránt sem elhanyagolható – negatívumát, a nem egységes típuskezelést, valamint a robotok termelésére, értékesítésére és alkalmazására vonatkozó becslésekben mutatkozó kisebb-nagyobb eltéréseket.

Az ipari robotok alkalmazásának trendjei

A becslésekben mutatkozó eltéréseket is figyelembe véve az ipari robotok múltbeli, jelenlegi és várható alkalmazására vonatkozó nemzetközi statisztikák alapján feltehető, hogy a robotok száma (az egyszerű manipulátorok nélkül) eddig kétévenként megkétszereződött. Viszont 1986 után előreláthatóan 3-4 évenként növekszik kétszeresére. Az adatok alapján a világ 1982. évi robotállománya (beleértve a raktáron levőket is), mintegy 40-45 ezer darabra becsülhető. Becslések szerint Nyugat-Európában 1981–1985 között a robotállomány növekedése évi 37% volt, az 1986–1990 közötti periódusban valamivel kevesebb, kb. évi 25% lesz. Hasonló tendencia jellemzi Japán és az USA ipari robotizációját is (1. táblázat).

Mélyebb következtetést vonhatunk le a fejlett tőkés országok ipari robotizációjáról, ha egy adott év robotállományát az ipari foglalkoztatottak számával vetjük össze (2. táblázat).

Mint a 2. táblázatból látható, eltérő az egyes országok sorrendje a felszerelt ipari robotok számát és a 10 ezer foglalkoztatottra jutó robotok számát tekintve. Míg például a felszerelt robotok tekintetében – mint már említettük – Japán, az USA és Svédország vezet, addig a 10 ezer foglalkoztatottra jutó robotok esetében szinte fordított a sorrend, és Svédország messze megelőzi az előbbi országokat.

*A cikk Kiefer Márta–Berkó Lili: Az ipari robotizáció – helyzetkép és lehetőségek (MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoport, Budapest, 1986) című tanulmány része.

Az ipari robotok állományának várható alakulása néhány fejlett tőkés országban az 1985–1990. években, db

Országok	1981	1985*	1990*	Évi növekedési ütem, %	
				1981–1985	1986–1990
Japán	9 500	27 000	67 000	30	20
Egyesült Államok	4 500	15 000	56 000	35	30
Svédország	1 700	4 100	8 300	25	15
NSZK	2 300	8 800	27 000	40	25
Nagy-Britannia	713	2 700	10 000	40	30
Franciaország	790	2 100	6 500	28	25

Forrás: Industrial Robots: Their Role in Manufacturing Industry. OECD, Paris, 1983.

*Becsült adat.

Az ipari robotállomány és a foglalkoztatás kapcsolata néhány fejlett tőkés országban 1982-ben

Országok	A felszerelt ipari robotok száma	Az iparban foglalkoztatottak száma, 100 fő	A 10 ezer foglalkoztatottra jutó robotok száma, db
Svédország	1 300	1 352	9,6
Japán	13 000	19 556	6,6
NSZK	3 500	11 334	3,1
Belgium	361	1 322	2,7
Nagy-Britannia	1 152	5 272	2,2
USA	6 250	29 774	2,1
Franciaország	950	7 574	1,25
Olaszország	700	7 787	0,9

Forrás: Industrial Robot, 1984, 1. sz.

Az ipari robotok állományának megoszlása földrajzi régiók szerint

A robotok állományának alakulása mellett nem közömbös a földrajzi régiók szerinti megoszlás sem. Ami az országok szerinti „rangsort” illeti, a fejlett tőkés országok közül Japán és az Egyesült Államok rendelkezik a 80-as években a legtöbb robottal (1. táblázat). A nyugat-európai fejlett tőkés országokon belül pedig az NSZK-ban és Svédországban dolgozik a legtöbb ipari robot. Érdekes összehasonlításra nyújt módot a földrajzi körzetek szerinti megoszlás (3. táblázat).

3. táblázat

A programozott ipari robotok állományának megoszlása földrajzi körzetek szerint, 1981–1983-ban, %

Földrajzi körzetek	A programozott robotok számának megoszlása		
	1981	1982	1983
Ázsia (Japánnal együtt)	38,3	34,6	33,0
Észak-Amerika	18,3	17,9	17,0
Nyugat-Európa	21,7	23,1	26,0
Kelet-Európa (Szovjetunióval együtt)	20,0	21,8	21,0
Egyéb	1,7	2,6	3,0
Összesen	100,0	100,0	100,0

Forrás: Az ENSZ Európai Gazdasági Bizottsága Titkárságának becslése. Production and Use of Industrial Robots. United Nations, New York, 1985.

Mint a 3. táblázatból látható, az ENSZ által készített felmérés szerint a 80-as évek elején Ázsia – s ezen belül Japán – rendelkezett a legtöbb programozott robottal. Ezt követően Nyugat-Európa büszkélkedhet a legtöbb robottal, 1983-ban például az ázsiai 33%-os részesedést követően 26%-kal. Talán meglepőnek tűnik – Észak-Amerikát megelőzve – Kelet-Európa 21%-os részesedése, amelyben döntő szerepet játszott a Szovjetunió erőteljes ipari robotizációja.

A robotok szerepe a főbb iparágakban

A hazai műszaki és gazdasági szakemberek egy részének körében még ma is „tartja magát” az a vélemény, hogy a robotok alkalmazása leginkább a motor- és autóparrá jellemző. Ez a nézet tapasztalatunk szerint sok esetben az egyik fő érv az ipari robotizáció mérsékelt szerepét hangsúlyozók körében – hivatkozva az említett iparág viszonylag kisebb hazai súlyára. Az ezt az álláspontot vallóknak annyiban igazuk van, hogy az ipari robotizáció a legtöbb fejlett országban a 70-es években – a technológiai

adottságokból adódóan – erőteljesebben a motor- és autópárhuzamban indult meg. A 80-as években azonban ez a helyzet gyökeresen megváltozott. Az utóbbi években a fejlett tőkés országok iparán belül a villamossági és az elektronikai berendezéseket gyártó iparág robotizációja nőtt igen erőteljesen, és számos országban az ipari robotok bevezetése ebben az iparágban fokozódott a legnagyobb mértékben (4–5. táblázat).

4. táblázat

**Az ipari robotok alkalmazásának megoszlása Japán főbb iparágai között
1976–1980-ban, %**

Főbb iparágak	1976	1977	1978	1979	1980
Autópárhuzam	30	34	39	38	29
Elektronikai berendezéseket gyártó ipar	21	23	24	18	36
Az összes többi iparág együttesen	49	43	37	44	35
Összesen	100	100	100	100	100

Forrás: Production and Use of Industrial Robots. UN, New York, 1985.

A 3. táblázatban ismertetett Japán ipari robotizáció is az elektronikai berendezéseket gyártó iparág növekvő szerepét illusztrálja. Már a 70-es évek második felétől megfigyelhető az elektronikai ipar robotizációjának ugrásszerű emelkedése. Egy másik iparág, a villamossági berendezések gyártásának növekvő robotizációs tendenciájáról győzi meg az olvasót az NSZK példája (5. táblázat).

5. táblázat

**Az ipari robotok alkalmazásának megoszlása az NSZK főbb iparágai között az
1980–1994-ben, %**

Főbb iparágak	1980	1985–1987*	1990–1994*
Gépgyártás	8	14	14
Autó- és motorgyártás	56	38	34
Földmunkáló gépek gyártása	8	11	10
Villamossági berendezések gyártása	10	19	24
Egyéb	18	18	18
Összesen	100	100	100

Forrás: Micro-electronics, Robotics and Jobs. OECD, ICCP Series No 7. Paris, 1982.

*Becsült adat.

Az NSZK-ban a villamossági berendezések gyártásával foglalkozó iparág robotizációjának részaránya az iparon belül 1980–1987 között az előrejelzések szerint közel a kétszeresére nő. Ezzel szemben az autó- és motorgyártás részesedése az ipari robotok bevezetéséből ezekben az években várhatóan majdnem a felére csökken.

Az ipari robotizációban a villamossági és elektronikai iparág igen erős szerepére enged következtetni az előzőekben leírtak mellett a világ legnagyobb robotgyárainak „eredete” is. Ezt megvizsgálva szembetűnő ugyanis, hogy a legismertebb és egyben legjelentősebb ipari robotgyártók nagyobb része az Egyesült Államokban, Japánban és Nyugat-Európában is a villamossági és az elektronikai iparból fejlődött ki (6. táblázat).

6. táblázat

A világ fő robottermelőinek eredete

Nyugat-Európa	USA	Japán
<i>Autóiparból</i>		
Volkswagen (NSZK)	General Motors	Toyoda (Toyota)
Fiat Comau (Olaszország)	Fanuc	
Renault (Franciaország)	(GMF) Robics	
Volvo (Svédország)		
<i>Villamossági és elektronikai iparból</i>		
ASEA (Svédország)	IBM	Hitachi
Olivetti (Olaszország)	Unimation (Westinghouse)	Matsushita Electric Toshiba
Siemens (NSZK)	General Electronic	Yaskawa Elektric NEC Fujitsu Fanuc Mitsubishi Electric Fuji Electric
<i>Gépiparból</i>		
Kuka (NSZK)	Cincinatti Milacron	Kawasaki Heavy Industriens
Trallfa (Norvégia)	Bendix Prab Robotics	

Forrás: Production and Use of Industrial Robots. UN, New York, 1985.

A robotok alkalmazási területeit elemezhetjük az egyes technológiai folyamatokban betöltött szerepük szerint is. A nemzetközi szakértői elemzések a legjelentősebb alkalmazási területeken a robotállomány évi növekedési ütemét a következőképpen becsülik: összeszerelésnél évi 58,6%, szerszámgép-kiszolgálásnál évi 51,6%, fémfeldolgozásnál évi 37,1%, és ívhegesztésnél évi 36,9%. Viszont 6,1%-os évi ütemcsökkenéssel számolnak a ponthegesztés területén, amely jelenleg a leginkább robotizált terület – elsősorban az autóiparban. (Valószínűleg az ipari robotizációban az autóipar – előzőek-

ben említett – viszonylagos csökkenéséhez a ponthegesztési technológia robotizációjának ütemcsökkenése is jelentős mértékben hozzájárul.)

Az alkalmazott robotok típusok szerinti megoszlása

A robotok alkalmazásáról kialakítandó képhez jelentős mértékben hozzátartozik a típusok szerinti megoszlás. Bár – mint már utaltunk rá – a típusok kezelése korántsem egységes a nemzetközi elemzésekben, de még e tény ismeretében is egy jól körvonalazható tendencia figyelhető meg; a főbb robotfelhasználók egyre nagyobb arányban rendelkeznek összetettebb, bonyolult feladatok ellátására is alkalmas robotokkal. Japánban például 1985-ben a becült adatok szerint összességében 60%-ot tett ki a többfunkciós, a programvezérlésű, az adaptív és az intelligens robotok részaránya, szemben az 1978. évi 49%-kal.¹ A Szovjetunióban a többfunkciós programozható és az adaptív robotok részaránya a becült adatok szerint 1985-ben 40%-ot tett ki, szemben az 1981. évi 25%-kal.² Nyugat-Európában az előzetes becslések szerint 78%-ot tesz ki 1986-ban a bonyolult robotok részaránya, szemben az 1981. évi 45%-kal (7. táblázat).

7. táblázat

**A Nyugat-Európában üzembe helyezett ipari robotok mennyiségének típus szerinti megoszlása 1981–1986-ban, %
(becslés)**

Az ipari robotok típusa	1981	1983	1986
Átrakó („felvesz-lerak”)	55	33	22
Bonyolult műveletekre alkalmas	37	45	42
Érzékelő robotok	–	2	11
Összeszerelő (érezkelővel vagy anélkül)	8	20	25
Összesen	100	100	100

Forrás: Financial Times, 1982. július 16.

A robotok alkalmazása és a sorozatnagyság

A nemzetközi és a hazai műszaki és gazdasági szakemberek körében sokat vitatott kérdés a termelés sorozatnagysága és a robotok alkalmazása közötti kapcsolat. A szakemberek nagy részének álláspontja szerint a robotok bevezetése csak nagyobb sorozat-

¹Japan Industrial Robot Association.

²Kozvrev, Y. G.: Perspectives of Development and Use of Industrial Robots. Submitted by the Government of the Union of Soviet Socialist Republics, 1984.

nagyság esetében indokolt, pontosabban csak ilyen esetekben gazdaságos. E véleményen levők gyakran hivatkoznak arra, hogy a gyakorlatban döntő többségben a robotok csak a nagyobb sorozatnagyságot igénylő területeken üzemelnek. Ezt a – sokáig nem vizsgált – hiedelmet cáfolta meg az 1980-ban készített svéd felmérés, amely 26 vállalatnál szerzett bizonyítékokat ennek az ellenkezőjére (8. táblázat).

8. táblázat

Az NC gépek és a robotok alkalmazásának összehasonlítása
26 svéd vállalat termelésének sorozatnagysága szerint 1980-ban, %

Sorozatnagyság	Sorozatnagyság szerinti megoszlás	
	NC gépek	robotok
1 – 10	23	–
11 – 100	30	5
101 – 1 000	40	28
1 001 – 10 000	7	42
10 001 –	–	25
Összesen	100	100

Forrás: Selg, H.–Carlsson, J.: Trends in the development of numerically controlled machine tools and industrial robots in Sweden. Computers and Electronics Commission, Department of Industry, 1980.

Mint a 8. táblázatból látható, Svédországban a robotok 33%-a a vizsgált időszakban a viszonylag kisebb sorozatnagyságú termelési folyamatokban vett részt, ahol a vállalati tapasztalatok szerint ezek igen gazdaságosan üzemeltek. E tapasztalatok birtokában viszont már tarthatatlannak tűnik az a nézet, amely szerint a robot és a kisebb sorozatnagyság kizárja egymást.

Termelés és külkereskedelem

A robotok gyártása szerte a világon a 70-es évek közepétől indult gyors növekedésnek. A nemzetközi szakirodalom a robotok termelésének átlagos évi növekedését 30%-ra becsüli. Ez a növekedési ütem várhatóan a 80-as évek végéig folytatódni fog. A gyártásra, tapasztalatok szerint, leginkább a nagyobb méretű vállalatok térnek rá diverzifikáció formájában, de nem kevés az e célból létrehozott új gyárak száma sem.

A gyors növekedés ellenére a robotgyártó ipar még viszonylag kis ágazatnak számít. Nemzetközi felmérések szerint például 1982-ben a robotgyártás a világ szerszám-gépiparának csak mintegy 3%-át tette ki. Nincs pontos adat a robotgyárak számáról. Az 1983. évi UNIDO-bebecslések szerint 250 vállalat van Japánban (ebből 80 gyár csak

saját ellátásra gyárt). Megközelítőleg 50 vállalat működik az Egyesült Államokban, és körülbelül ugyanennyi Nyugat- és Kelet-Európában.³ A vállalati méreteket tekintve a robotgyárak zöme kicsi.

A robotipar *termelési koncentrációja* szerte a világon igen magasnak mondható. Például az Egyesült Államokban 1983-ban az 50 robotgyártó vállalat közül 8 vállalat adta a teljes kibocsátás 80%-át, Japánban pedig a 250 vállalat közül 14 adta ebben az évben a termelés 65%-át.⁴ Az NSZK-ban ugyanakkor 10 vállalattól származott a teljes robotkibocsátás 90%-a, Svédországban pedig 1 gyár adta 1983-ban a teljes robottermelés több mint 80%-át.⁵ Érdekes összehasonlításra ad lehetőséget, ha megnézzük néhány fejlett tőkés országban egy adott évben a robotok termelési és külkereskedelmi adatait (9. táblázat).

9. táblázat

A robotok termelése, exportja és importja néhány nyugat-európai fejlett tőkés országban, 1982

Megnevezés	A robotok száma országonként		
	NSZK	Svédország	Egyesült Királyság
Termelés	1600	912	101
ebből export	650	805	–
(exportráta: export/hazai termelés, %)	40,2	89,1	
import	400	108	338
(importráta: import/összes belföldi ellátás, %)	29,6	50,2	
Az alkalmazott robotok száma összesen	3500	1700	1152

Forrás: Az ENSZ Európai Gazdasági Bizottsága Titkárságának becslése. Production and Use of Industrial Robots. UN, New York, 1985.

Mint a 9. táblázatból látható, a két legnagyobb robotgyártó nyugat-európai ország exportrátája igen magas. Az NSZK-ban ez az arány 1982-ben több mint 40% volt, Svédországban pedig az exportráta közel 90%-ot tett ki. Megfigyelhető ugyanakkor az import magasabb hányada is. Az összes belföldi értékesítéshez viszonyított import hányada az NSZK-ban 1982-ben közel 30%-ot tett ki, míg Svédországban ez az arány-

³Competitive position of U. S. producers of robotics in domestic and world markets. USTIC Publication 1475. United States International Trade Commission, Washington D. C., 1983. december.

⁴Robot System Business in Japan. Nomura Research Institute, Kamakura City, 1983.

⁵Production and Use of Industrial Robots in Sweden in 1982. Computer and Electronics Commission. Ministry of Industry, Stockholm, 1983.

szám több mint 50% volt. A nyugat-európai robotok belföldi és exportértékesítésének ugrásszerű növekedéséről számolnak be a 10. táblázat adatai.

10. táblázat

**A robotok becsült értékesítésének alakulása Nyugat-Európában
1981–1986-ban**

Évek	Értékesítés, db	Értékesítés folyó áron, millió USA \$
1981	1 700	96,0
1982	2 516	166,0
1983	3 270	224,8
1984	4 251	309,6
1985	6 291	558,6
1986	8 178	763,2
Összesen	26 206	2118,2

Forrás: Creative Strategies Industrial. UNCTAD, document (TD/B)c.6. (AC.7./L.1.)

Mint a 10. táblázatból látható, Nyugat-Európában a robotok értékesítése a darabszámot tekintve a 80-as években hat év alatt a becslések szerint közel ötszörösére növekszik. Ennél is jóval nagyobb – közel nyolcszoros – növekedést tükröznek a folyó áron számított becsült értékesítési adatok. Mindez a nyugat-európai robotipar ugrásszerű fejlődését és szerepének fokozódását erősíti meg.

Leszűkítve a kérdést a külkereskedelemre, azonnal felmerül a beszerzési források és az értékesítési irányok kérdése. Egy svéd felmérés tanúsága szerint a fontosabb robotgyártó országok között e tekintetben számos eltérés tapasztalható.⁶ Például az Egyesült Államok kivételének kb. 95%-a Nyugat-Európába irányult az 1979–83 közötti időszakban. Ugyanakkor az import több mint fele (56%-a) Japánból származott. A fennmaradó hányad Svédországból (13%), Norvégiából (11%), valamint az NSZK-ból, az Egyesült Királyságból és Olaszországból (együttesen 20%) eredt.

Nyugat-Európa külkereskedelmét nézve az export az említett időszakban nagyobb részt egymás között bonyolódott le. A fennmaradó hányad az USA-ba, néhány kelet-európai országba és Japánba irányult. Az importot ezek az államok döntően szintén egymástól szerzik be, de jelentős szerepet játszik e tekintetben az Egyesült Államok is. A beszerzési források között még Japán is nagyobb szerephez jut, de az innen vett robotok nagyobb része licenccel és kapcsolódó vállalkozásokkal került a nyugat-európai országokba. Japán exportja az 1979–83 között elsősorban az USA-ba irányult, de jelentős szerepet kaptak e tekintetben a nyugat- és kelet-európai országok is. Az import ebben az országban igen kevés, az is döntően az USA-ból, Norvégiából (licenccel) és Svédországból származott. Kelet-Európa külkereskedelmének döntő hányada egy-

⁶Production and Use of Industrial Robots in Sweden in 1982.

más között bonyolódott le. Elsősorban az import tekintetében jutott szerephez Japán és néhány nyugat-európai ország is.⁷

Az elmondottakból egyenesen következik, hogy az ipari robotok termelése és értékesítése világszerte gyors ütemű növekedést mutat, s többek között ebből adódóan egyre tágabb tér nyílik a robotok alkalmazására is. Az ipari robotizáció világméretű rohamos térhódítása pedig mind sürgetőbbé teszi az ezzel kapcsolatos lemaradásunk csökkentését, iparunk versenyképességének fokozását.

A hazai ipari robotizáció trendjei

Megismerve az ipari robotizáció nemzetközi tendenciáit, óhatatlanul felvetődik a kérdés, hogy Magyarországot ebben a tekintetben az utóbbi években milyen trendek jellemezték. Az 1981–1985 közötti tervidőszakot tekintve az ipari robotizációval kapcsolatos feladatokat az Országos Középtávú Kutatás-Fejlesztési Terv (OKKFT), „Az ipari robotok és manipulátorok hazai gyártását és alkalmazását elősegítő kutatás-fejlesztés” című A/2 programja határozta meg. Emellett az Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság és az Ipari Minisztérium 1983-ban a hazai robotalkalmazás elősegítésére pályázatot hirdetett a következő fontosabb célokkal:

- néhány alapvető technológiai területen mintarendszereket hozzanak létre,
- az ipari robotok alkalmazása előfeltételeinek megteremtésében segítsék a vállalatok tapasztalatszerzését,
- a vállalatok fejlesztési erőforrásainak kiegészítésével – központi támogatás formájában – osszák meg az új eljárások bevezetésével járó kockázatokat.

Valószínűleg e lépések is közrejátszottak abban, hogy az ipari robotok száma az utóbbi években emelkedett. Az 1983 végén alkalmazott ipari robotok (28 db) és manipulátorok (27 db) összesen 26 típusból tevődtek össze, amiből 25 db a külföldi gyártmányú ipari robotok és manipulátor, összesen 18 féle típusból (11. táblázat).

Az eddigi tapasztalatok szerint az ipari robotok gépiparon kívüli felhasználására csak szórványosan mutatkozik nálunk igény, elsősorban az építőanyag-iparban (üvegipar, kerámiagyártás), a bútorigarban és a műanyag-feldolgozásban. Az alkalmazásnál jelentős probléma azonban, hogy üzemenként és gyártási áganként igen eltérő színvonalon oldották meg a munkahely-kiszolgálás (a munkadarabok felrakása, átrakása, leszedése) gépesítését, nagyon eltérő a gyártási folyamatok műveleteinek, tevékenységeinek automatizáltsági szintje. Vannak olyan feldolgozó ipari területek (pl. a konfekcióiparban), ahol automata célgépeket használnak, s ezeket csak gazdaságtalanul szolgálhatnák ki a nagyon magas intelligenciájú, drága ipari robotokkal.

A VII. ötéves tervidőszakban az ipari robotok felhasználása várhatóan felgyorsul. Ezt a tendenciát kívánja elősegíteni a gépipar egészét átfogó, az 1986–1990 között megvalósítandó kutatási-fejlesztési program, amely az OKKFT részeként a gyártás-automatizálás, a finommechanikával kapcsolódó elektronikai eszközök és előállításuk kutatás-fejlesztési feladatait foglalja össze. Az utóbbi évek programkészítési gyakorlatának megfelelően a munkát számos szakmai és társadalmi vita kísérte, amelyeken a

⁷Uo.

**A Magyarországon alkalmazott ipari robotok és manipulátorok megoszlása
alkalmazási területek szerint 1983-ban, db**

Alkalmazási terület	Az alkalmazott			
	hazai	import	hazai	import
	eredetű ipari robotok		eredetű manipulátorok	
	mennyisége			
Présöntés, precíziós öntés, kovácso- lás, kemencekiszolgálás	—	1	5	1
Sajtológép-kiszolgálás	4	1	4	—
Fémforgácsológép- és gépcsoport- kiszolgálás	—	5	1	—
Hegesztés	—	3	—	—
Műanyag-feldolgozás	—	—	4	—
Felületkikészítés, festés	—	2	—	4
Szerelés	—	1	5	—
Technológiai kísérlet, bemutatás, egyéb alkalmazás	3	4	—	3
Összesen	7	17	19	8

Forrás: Az Ipari Minisztérium felmérése alapján.

szervező minisztérium szakemberein kívül részt vettek az OMF, a MTESZ, a Gép-
ipari Tudományos Egyesület, a felsőoktatási intézmények képviselői, továbbá a vál-
lalatok szakemberei is. Az így kialakult egyik legfontosabb alapelv, hogy a gyors nem-
zetközi fejlődés miatt nem lehet szó bezárkózó öntevékenységről, sőt kifejezetten tá-
mogatni kell a külföldön már meglévő és megszerzhető eredmények átvételét, a nem-
zetközi együttműködés fokozását.

Az említett program törzsét öt olyan alprogram alkotja, amelyek közül kettő a ro-
botizációt is szorosan érinti. A „Gyártásautomatizálás, elektronikus gyártórendszerek,
kiegészítő automatizálás” című alprogram elsősorban az ún. rugalmas gyártórendze-
rek kifejlesztését célozza meg, de „lentől felfelé” építkezve. Vagyis a hagyományos
gépek pótlólagos automatizálásával párhuzamosan kívánják megoldani a hazai iparban
jelenleg meglévő mintegy ezer számítógép vezérlésű szerszámgép robotokkal való fel-
szerelését és a csúcstechnológia fokozatos adaptálását. A másik alprogram a robottech-
nika önálló, komplett fejlesztését célozza. A fő cél ezen belül azonban nem lehet a

műszakilag elképzelhető teljes választék kínálata, hanem csakis olyan jól megválasztott típusok gyártása, amelyekkel a nemzetközi piacokon megfelelő „cserealap” teremthető. Ehhez azonban még egyetlen hazai vállalat sem rendelkezik a szükséges felkészültséggel, ezért a programmal nem csupán a fejlesztést támogatják, hanem – néhány mintarendszer kialakítása révén – a robottechnika terjesztését is segítik.

Magyarországon előreláthatólag a fontosabb alkalmazási területeken 1990-ig ezernél több ipari robot és manipulátor üzembe helyezésére várható igény az Ipari Minisztérium fejlesztési koncepciója szerint. Az 1990-ig beszerezhető iparirobot- és manipulátorállomány mennyiségének és becslött értékének technológiai területek szerinti összetételét a 12. táblázat foglalja össze szakértői becslések alapján.

12. táblázat

Az ipari robotok és manipulátorok üzembe helyezése az előrejelzett hazai igények megoszlása, fontosabb alkalmazási területek szerint 1990-ig, % (becslés)

Alkalmazási terület	Az ipari robotok és manipulátorok			
	minimális	maximális	minimális	maximális
	mennyiségének		becslött értékének	
	százalékos megoszlása*			
Hegesztés	9,4	9,9	15,7	15,9
Festés, felületkezelés	5,7	4,6	5,6	4,4
Szerszám-gép-kiszolgálás	14,2	13,2	21,9	19,0
Sajtológép-kiszolgálás	28,3	26,3	9,4	8,5
Szerelés	7,6	7,2	7,5	7,0
Melegüzem, öntés, kovácsolás	9,4	11,8	11,0	13,7
Műanyag-feldolgozás	14,2	13,2	11,6	10,6
Öntvénytisztítás	1,9	2,0	2,5	2,5
Vegyipar	2,8	4,0	2,2	3,2
Papíripar	0,9	1,3	1,3	1,7
Bútoripar	0,5	0,7	0,6	0,8
Nyomdaipar	1,9	2,0	2,5	2,5
Bőripar	1,9	2,0	2,5	2,5
Kohászat	0,9	1,3	1,9	2,6
Egyéb	0,4	0,5	3,8	5,1
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0

Forrás: Az Ipari Minisztérium felmérése alapján.

*A „minimális” és „maximális” változat mennyisége között kb. 43%-os, értékben közel 50%-os eltérést jelez a prognózis.

Ami az alkalmazott robotok eredetét illeti, azok zöme importból származott. Az 1983-ban készült felmérés szerint például az adott évben üzemelő robotok 70%-a külföldi eredetű volt (11. táblázat). Ennek oka döntően abban keresendő, hogy a hazai robotgyártás még gyerekcipőben jár. Az ipari robotok hazai sorozatgyártása a 70-es évek második felében indult meg egy 4 szabadságfokú, 25 kg névleges teherbírású munkadarab adagoló-átrakó folyamatához illesztett megfogó szerkezetekkel. A Szovjetuniótól vásárolt licenc alapján kétkarú ipari robotot alakítottak ki 5 kg névleges teherbírással prégépek kiszolgálására (PRC-1 típus). A pneumatikus hajtású berendezés vezérlését magyar fejlesztésű elektronikus egység végzi.

Az elmúlt években a hazai vállalatok — a tartalékalkatrészekkel együtt — kb. 1 milliárd Ft értékben gyártottak és exportáltak ipari robotokat, ezen belül 450 kg televízióképcső-átrakó berendezést, valamint 160 db integráltáramkör-mérő és -osztályozó automatát kiszolgáló ipari robotot. Kísérleti jelleggel, illetve egyedi igényekre néhány darab készült a hazai fejlesztésű szerszám-gép-kiszolgáló ipari robotokból is. Mindez azonban igen szűk választékot nyújt, ezért még valószínűleg évekig szükség lesz a korszerű ipari robotok importból való beszerzésére, különösen ha figyelembe vesszük a kutatási-fejlesztési pénzügyi keretek továbbra is szűkös voltát. Összefoglalva megállapítható, hogy a viszonylag kisebb hazai fejlesztési és gyártási bázis valószínűleg nehezen ledönthető akadályokat gördít még hosszú évekig a nemzetközi ipari robotizációhoz való gyors ütemű felzárkózáshoz és az e téren meglevő fáziseltolódás jelentősebb mérsékléséhez. E hátrány leküzdése azonban a versenyképes termelési kultúránk kialakítása szempontjából létkérdésnek tekinthető. Elengedhetetlen feladatnak tűnik ezért mindenekelőtt a műszaki fejlesztési pénzeszközök növelése és koncentráltabb elosztása, valamint az ipar irányítási, szervezési és érdekeltiségi rendszerének gyors ütemű korszerűsítése. E feltételek hiánya többek között a versenyképesebb műszaki kultúra megteremtésének lehetőségét és az ezzel kapcsolatos célok realitását kérdőjelezi meg.

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

SZÁNTÓ BORISZ*

AZ INTÉZMÉNYESÍTETT INNOVÁCIÓ SVÉDORSZÁGBAN

1985-ben a Tudománypolitikai Bizottság Titkárságának kezdeményezésére egy főképpen bankszakemberekből álló delegáció tanulmányozta Svédországban az innováció serkentésének és támogatásának módszereit. A Magyarországhoz mérhető kis országok közül Svédország fejlesztette ki az innováció ösztönzésének legkiterjedtebb és átgondoltabb intézményesített rendszerét. Ez jelentősen eltér például Svájctól, ahol a kormány az innovációval kapcsolatban a be-nem-avatkozás híve.

Történelmi előzmények

A svéd módszerek magyarországi értékelésénél a társadalmi rendszer és a kulturális feltételek különbségén túl figyelembe kell venni, hogy a 70-es évek elejéig Svédország egyike volt Európa leggyorsabban fejlődő országainak. Az egy főre jutó nemzeti termék gyorsan nőtt. Az ország színvonalas és korszerű oktatási rendszerrel, az ipar fejlődését elősegítő finanszírozási kultúrával, fejlett fa-, vas- és acéliparral rendelkezett, de ez azt is jelentette, hogy iparának szerkezetében túlsúlyban volt az ún. alacsony, azaz kevésbé tudományigényes technológia, a külföldi technológia átvételénél viszont gyors adaptációs képességről tett tanúbizonyságot.

A 70-es évek második felétől a 80-as évek első feléig azonban lassult az ország gazdasági fejlődése: a termelés volumene 8-9%-kal csökkent, az ipar hozama csökkenő trendet követett, a termelékenység éves növekedési rátája 14%-ról 8%-ra esett vissza, 1976 és 1982 között 38%-kal csökkent az ipari beruházás. Tíz év alatt Svédország elveszítette exportpiacainak 25%-át.

Ez arra készítette a kormányzatot, hogy az innováció aktív támogatását politikájának súlypontjává tegye. A kormányzat és néhány olyan személy, mint amilyen például Marcus Wallenberg bankár, gyáralapító, de főleg előrelátó iparirányító is volt, már korábban megfogalmazta a specifikus eszközök kifejlesztésének és igénybevételének gondolatait. Felismerték, hogy bár a tudás gazdasági hasznosítása a vállalati szférában, a vállalati haszon reményében játszódik le, az innováció teljes hasznának csak 10–30%-a mutatkozik a vállalatnál, míg 70–90%-a közvetett úton máshol jelentkezik, és a társadalom egészének fejlődését szolgálja.

A gyorsabb tudományos-technikai fejlődés megalapozása érdekében Svédország 10 év alatt csaknem kétszeresére növelte a K+F ráfordításait. Ezt azonban nem tekin-

*A Tudománypolitikai Bizottság munkatársa.

tették még elegendőnek, hiszen önmagában a kutatás még nem váltja ki a gyorsabb műszaki fejlődést és ezáltal a gazdaság gyarapodását, azaz az innovációs teljesítmény növekedését. Az innováció gyorsítása új koncepciót, új szervezési megoldásokat kívánt. Ezek elősegítették az ipari struktúra átalakítását, a gazdaság csökkenő eredményességének megállítását és 1983-tól a svéd ipari és gazdasági teljesítmény újabb felülemelkedését.

Az innováció gyorsításának elvei

A svéd gazdaságpolitikusok szerint egy kis ország akkor veheti fel a versenyt az erőforrásokkal bővebben rendelkező nagy országokkal, ha a kiválasztott iparágakban a hangsúlyt a tudományos-technikai haladásra helyezi, sikeres innovációkkal növeli iparának versenyképességét, és a választott iparágakban a nemzetközi munkamegosztásban is elismert helyezést igyekszik elérni.

A defenzív iparpolitikát, a gyengélkedő iparvállalatok támogatását egyre inkább fel kell váltania az offenzív, szelektív és előrettekintő iparpolitikának, a műszakilag legjobbak, élenjáróbbak serkentésének, valamint a K+F, az export, a vállalkozások támogatásának, a regionális iparfejlesztésnek.

A kormány döntéseit, a beruházásokat vagy szervezeti megoldásokat ezért az innovációra, az ipar megújulására gyakorolt hatásuk, a technológiai fejlődés és a hosszú távú eredményesség szempontjából célszerű elbírálni. A hosszú távú stratégiai tervezés, a kezdeményezés és a vállalkozás ösztönzése mellett új módszereket és eszközöket kellett találni a kitűzött fejlődési cél elérése érdekében. A kormány a fejlődést elősegítheti az innovációs folyamat jellegének megfelelő ágazatközi megoldások szorgalmazásával. Különbséget kell azonban tennie a nagyvállalatok és az új technológia csíráit hordozó kezdeményezések fejlődése között.

A nagyvállalat elsősorban a már meglevő termékei tökéletesítésében, a minőség javításában, a gyártási eljárások fejlesztésében érdekelt. A találmányok és a nagyobb újítások, az új termékek vagy eljárások általában nem találnak egykönnyen vállalkozóra a nagyvállalat kialakult szervezetén belül. Az új termék gyártására és piaci bevezetésére az vállalkozhat, aki függetleníteni tudja magát a merev szervezeti formáktól, és a gyors fejlődéshez nélkülözhetetlen rugalmasságra, gyorsaságra tehet szert. Ez nagyfokú autonómiát kíván, amit általában a nagyvállalat keretein kívüli új vállalkozás teremthet meg.

Az új cég megalakulásának első éveiben sok esetben veszteséges. A vállalkozások nagy része igen kockázatos, és eleve kudarcra van ítélve, a jó vezető hiánya pedig a potenciálisan nagyon jó ötleteket is zátonyra futtathatja, hiszen a gyors műszaki-tudományos fejlődés és az erős verseny miatt a vállalkozónak rövid idő alatt, manapság 2-3 év alatt kell piacon lennie az új termékével ahhoz, hogy másokat megelőzzön, és jelentős kiadásait a magas haszonnal fedezni tudja. Az innovációs menedzser meghatározó szerepét újabban Svédországban is felismerték, és a vállalkozások támogatásánál elsődlegesen megkövetelik. A gyorsabb innovációs fejlődés egyik fő akadálya a svéd szakemberek szerint a hozzáértő menedzserek hiánya.

A vállalkozást leghatékonyabban a finanszírozó tudja támogatni. Ehhez a finanszíro-

zónak ismernie kell a vállalkozás feltételeit, az innováció sajátosságait, ki kell választania a menedzsert, biztatnia, ösztönöznie a vállalkozását és egyben folyamatosan tájékozódnia tevékenységéről. A vállalkozónak szaktanácsra, kapcsolatokra, marketingre, a kockázat megosztására, ösztönzésre van szüksége. Az állam segítsége – például az adókedvezmény – és a finanszírozók részvállalása – például a kockázatmegosztás – együttesen teremthetik meg a feltételeket, a kedvező légkört a gyorsabb innovációs fejlődéshez.

Az új ötlet gazdasági kihasználhatóságának mértéke gyakran csak a prototípus vagy a referenciaüzem elkészülte után becsülhető fel. A kezdeti szakasz kockázatviselő finanszírozása ezért igen fontos az innováció egésze szempontjából. Svédországban központosított forrásokat, valamint egyéni befektetéseket is felhasználva igyekeznek kiépíteni az innovációs folyamatok indításának intézményesített rendszerét. Az állam például 50% erejéig felkarolhatja az új és a vállalatok által nem támogatott ötletet, ha a vállalkozó is részt vállal szükséges indító tőke előteremtésében.

Az amerikai „Szilíciumvölgy” és a „128-as út”, de más külföldi intézményesített és sikeres gyorsított tudásátviteli (technológiatranszfer) megoldások tanulmányozása révén felismerték, hogy a tudásgyarapítás (a tudomány) és a gazdasági vállalkozás (a tudás konkrét hasznosítása) között kölcsönösen termékenyítő kapcsolat teremthető meg. A vállalkozás gyökerei a tudásgyarapítás szférájában vannak, a tudásgyarapítás viszont a vállalkozástól újabb ösztönzést és lendületet kaphat. Célszerű tehát közösséggé olvasztani a tudásgyarapítást és az új vállalkozásokat, megteremteni az együttműködéshez, a termékeny kölcsönhatáshoz nélkülözhetetlen légkört, az ahhoz szükséges objektív feltételeket. A tudásgyarapítás műhelyei (egyetemek, kutatóintézetek) körül kiépülő vállalkozói infrastruktúra ösztönözheti a hasznosítást, megteremtheti a gyorsított innovációs fejlődés szigeteit és egyben az állam számára a regionális és szelektív iparfejlesztés eszközeit. A tudásgyarapítás feltételeinek javítása és főképpen a nemzetközi kitekintés, a nemzetközi tudományos munkamegosztásban való részvétel elősegítése szintén az állami tudománypolitika részét képezi. A tudásgyarapítás folyamatában születő ötletek gyors gazdasági hasznosítása nemcsak éltető légkör és megfelelő infrastruktúra megteremtését kívánja meg. A tudásátadás hatékonyabban és gyorsabban valósítható meg, ha külön erre a célra kidolgozott intézményesített mechanizmusok segítik.

Az állami innovációs politika megfogalmazása a kormány felelősségének deklarálását, az innováció aktív intézményesített támogatását jelenti. Az aktív innovációs politika alapismérvei: az ötlettől a piaci hasznosításig tartó innovációs folyamat egyése, a haszon növelése, a szakszerű menedzsment (irányítás, de főképpen szervezés), a stratégiai tervezés; az ösztönzés és a kedvező infrastruktúra, a vállalkozót partnerként segítő gyors tőkeallokáció.

A nagyipar és a kisvállalkozások

A nagyipar képezi az ország gazdaságának gerincét. A legtöbb iparilag fejlett országban azonban – mint említettük – a nagyvállalatok innovációs szempontból mereveknek, a változás lehetőségeire vagy kényszerére vontatottan reagáló vállalkozóknak

számítanak. A kisvállalkozások innovációs képességének és dinamizmusának nagy jelentőséget tulajdonítanak. Ezért figyelmünket főképpen a kis- és közepes vállalkozások innovációs tevékenységére összpontosítottuk, a svéd nagyvállalatok által alkalmazott módszereknek, sajnos, kevesebb időt tudtunk szentelni. Bizonyosra vehető azonban, hogy a svéd nagyvállalatok saját profiljukban végzett innovációs tevékenysége és annak hatása az ipar egészére az ország szempontjából meghatározó jellegű.

A nagyipar nemcsak a teljes nemzeti K+F kétharmadát finanszírozza, illetve valószínűleg még; innovációs tevékenysége több iparágban a világ élvonalának elérését, sőt technológiai elsőbbséget tett lehetővé. A nagyipar nyújtja a kis- és közepes vállalkozások egy része számára a korai fázisban a finanszírozást, a hazai piacot, a szaktanácsot, a műszaki fejlesztést, a vevőszolgálatot, az infrastruktúrát. A svéd nagyvállalatok a profiljukba illeszthető új vállalkozások részére olyan szerepet is magukra vállalnak, mint amit a kockázati tőke (venture capital) tölt be az Egyesült Államokban. A nagyipart ebben az állam is támogatja, például a K+F és innovációs adókedvezmények, az STU- (Műszaki Fejlesztő Bizottság) hitelek nyújtásával. A nagyvállalat megveszi az új cég részvényeit, segít a fejlesztésben, tőkét fektet a vállalkozásba. A tapasztalatok szerint azonban, ha a kis céget a nagyvállalat túlzottan korai periódusban karolja fel, és a vállalati stratégiát ráerőlteti, ezzel megölné az új és a régi elképzelésekbe, rutinszerű tevékenységbe nehezen illeszthető innovációs vállalkozást. Iparfejlesztési felismerés, hogy az új vállalkozásnak minél tovább függetlennek kell maradnia, és csak szilárd technológiai és piaci pozícióból célszerű szoros kapcsolatba lépni a nagyvállalattal.

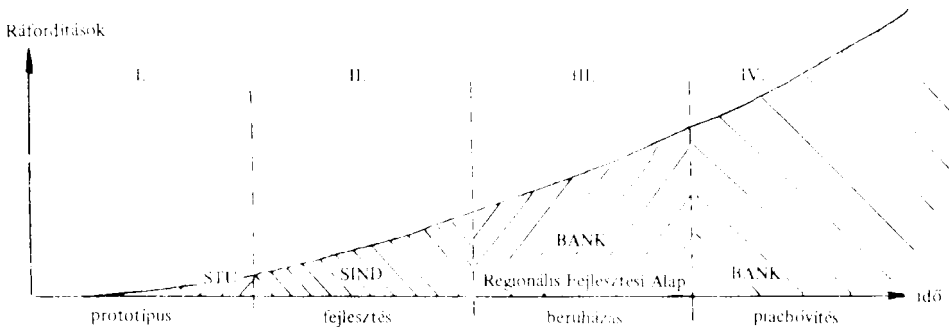
Hogy miképpen, milyen mechanizmus segítségével lesz a kisüzem által fejlesztett technológiából a nemzetközi munkamegosztásban is meghatározó technológia, az sok tekintetben még tisztázatlan. A svéd kormány felismerte, hogy az új vállalkozások új technológiai lehetőségeket szülnék, de a nagyvállalatok többsége még nem igazán tud mit kezdeni ezzel az innovációs „káosz”-szal. Előrehaladásnak tekinthető, hogy a svéd nagyvállalatok technológiatranszferrel, a külső innováció felkarolásával foglalkozó részlegeket állítottak fel. Ugyanakkor megfigyelhető, hogy a svéd nagyipar kezdi feladni saját kutató-fejlesztő intézményeit. A nagyvállalatok összetartozó, de autonóm részlegekre bomlanak. Ezek vállalaton kívüli kutatási szerződéseikre alapozzák fejlesztési stratégiájukat. Ennek során a technológiatranszfer-részlegekre aktív felderítő, szervező és figyelemmel követő (innovációs menedzser) szerep hárul. A nagyvállalatok az ígéretes külső innovációs kezdeményezést szerződéses, leányvállalati és más formában integrálni tudják saját innovációs rendszerükbe.

Az új technológiai lehetőségekre épülő, legtöbbször a tudományos szférából vagy az ipari vállalatokból kivált, önállóságra vágyó vállalkozók kezdeményezésére létrejövő kis (1–50 fős) és az ezekből kifejlődő közepes (50–200 fős) vállalatok jelentik a svéd iparfejlesztés dinamizáló tényezőit. A kisvállalat úttörőként a nagyipar számára is fontos „technológiai felderítést” végez, új tudományos-technikai lehetőségeket próbál ki, sokszor nem csekély kockázatvállalással. A svéd állam támogatja a kisvállalatokat, ami az utóbbi 2-3 év alatt számuk duplázódását eredményezte, de tönkremenetelük is igen jelentős: 5 év alatt várhatóan kb. egyötödük marad meg.

Az innovációs politika intézményei és eszközei

Az innováció különböző szakaszai – ötlet, prototípus, termelés, piacbővítés – más és más finanszírozást igényelnek. A legtökeigényesebb a láncolat utolsó szakasza, különösen akkor, amikor az új vállalat átlagosan 4-5 éves felfutás után kilép a világpiacra. Az új vállalkozás gazdasági sikere ugyanakkor a prototípus elkészültéig, mint mondtuk, aligha ítéhető meg. A finanszírozó kockázata a folyamat legelején a legnagyobb és az előrehaladásával csökken.

Az innováció intézményesített felkarolásának politikája a ráhatás legerősebb eszközeinek, a finanszírozásnak logikája szerint építhető ki. Ez a folyamat jellegzetességeinek változásához igazodó állami támogatás és banki hitelek láncolatát jelenti. A finanszírozók eltérő, de egymáshoz kapcsolódó funkciót vállalnak magukra. A növekvő költségigények ellenére a folyamat folytonossága így biztosított. Az 1. ábra az innováció költségigényét és az innováció támogatásának forrásait mutatja be Svédországban.



1. ábra

Az innováció költségigénye és támogatásának forrásai Svédországban

Az innováció első szakaszainak finanszírozásában a svéd állam részt vállal, hogy a vállalkozó kockázatát csökkentse és „lábra segítse” az új technológiát. Ehhez különféle finanszírozási csatornákat használ fel: az Ipari Minisztérium segítségével a Műszaki Fejlesztési Bizottság (STU), az Ipari Bizottság (SIND), az Energiakutatói Hivatal és egyéb csatornákon át, valamint az Oktatási és Honvédelmi Minisztérium közreműködésével.

A svéd Műszaki Fejlesztési Bizottság (STU – *Styrelsen för Teknisk Utveckling*), számos célt tűzött ki maga elé. A legfontosabb ezek közül az ipar műszaki fejlődésének elősegítése az ígéretes, de kockázatos találmányok felkarolásával, a fejlesztési programok finanszírozásával a prototípus elkészültéig. Mostanában már a termelés előkészítésének finanszírozására is vállalkoznak, különösen alatechnológiák esetén. Az STU feltételekhez köti a hiteleit. Nagyvállalatoknál a műszaki és költségparamétereket kötik ki. Az egyéni feltalálók, illetve kis cégek esetében kedvezőbb formában határozzák meg a feltételeket. A hitel visszafizetése a nyereségből esedékes, sikertelenség esetén viszont a kapott összeget leírhatják. Az STU egyéb formákban is támogatja a feltalá-

lőkat: ösztöndíj és vissza nem fizetendő szabad rendelkezésű keret, szabadalmaztatási költségek átvállalása, oktatás, szaktanácsadás, erkölcsi elismerés stb. nyújtásával. A pályázatok elbírálásánál a műszaki tartalom értékelésén és a potenciális siker előrejelzésén kívül tanulmányozzák a feltaláló környezetét is. Az elutasított projekteknél – bár erre a kormányrendelet az STU-t nem kötelezi – indokolják az elutasítás okát, s mivel 2000 pályázatot bírálnak el évente, és ebből csupán 400 találmányt támogatnak, ez nem kis fáradsággal jár.

Az innovációs folyamat következő szakaszainak finanszírozásában az állam más kritériumok alapján, más intézményesített csatorna segítségével, az *Ipari Bizottság (SIND – Statens Industriverk)* közreműködésével vesz részt. Az 1984 elején elfogadott iparpolitikai törvény az Ipari Bizottság feladatává tette az ország termelési szerkezetének fejlesztését is, aminek a megyei irányító szervekkel közösen kialakított regionális politika alapján, a *Regionális Fejlesztési Alapok* segítségével tesz eleget. Ennek keretében vállalják az új vállalkozásoknál a licencvásárlás, a beruházás, a marketing stb. finanszírozását is, feltételekhez kötött hitel formájában. A regionális iparfejlesztési politika példjaként említhető, hogy a legfejletlenebb (északi) megyékben a beruházás 70%-át is átvállalják a cégtől térítésmentesen. A vállalkozás sikertelensége esetén a hitelt a cégnek nem kell visszafizetnie. A SIND által létrehozott és finanszírozott Regionális Fejlesztési Alapok szelektálják a projekteket, a helyi szempontokat is figyelembe veszik. Munkatársaik közeli kapcsolatokat létesítenek a vállalkozóval, szaktanácsadásban részesítik, segítik a beruházó bankokkal folytatandó tárgyalásaiban stb. A regionális intézményeket azért is fejlesztették ki, mert az innováció sikerre vitelében, a hibátlan és gyors tőkeallokációban igen nagy szerepe van a finanszírozó és a vállalkozó közötti partneri, közvetlen kapcsolatoknak. Újabban az Alapok áttértek a stratégiai tervezésre, a cég gyenge és erős oldalait egyaránt mérlegelik, akciótervet készítenek a fejlesztésére.

Az innovációs folyamat „beruházás” és „piacbővítés” szakaszainak finanszírozásában az állam részesedése csökken. A jelentősebb *bankok*, valamint a kormány és a kereskedelmi bankok közös érdekeltsgű alapítványai támogatják a kis- és középvállalatok innovációs tevékenységét. A bankok a már kifejlesztett 2-3 éves vállalkozásokat tekintik partnereiknek, és általában nem szívesen vállalnak nagy kockázatot. Ma már azonban a svéd bankok többsége elkülönített Fejlesztési (beruházási) Alapokat hozott létre, amely intézmények a műszaki kérdésekre is kiterjedő helyzetfelmérés és ellenőrzés kíséretében bocsátják hiteleiket a kisüzemek rendelkezésére.

Az utóbbi 10 év alatt a svéd bankrendszer számottevő átalakuláson ment keresztül, alkalmazkodott a gyorsított innováció igényeihez. M. Wallenberg által a 60-as évek első felében kezdeményezett, gazdasági szakemberek, mérnökök és természettudósok által vezetett *fejlesztő pénzintézetek* felkarolták az innovatív kezdeményezéseket, és menedzseléssel, kockázatvállalással és gyors tőkeallokációval kedvezőbb fejlődési pályát próbáltak kialakítani a számukra. Tevékenységük az ötletek kiválogatása, a gazdasági és technológiai elemzés, a piac és a konkurrencia felmérése, az árbeccslés, a szabadalomkutatás és a szabadalmaztatás finanszírozása, a prototípus elkészítése volt. A gyártásba való befektetést rendszerint már nem vállalták. Legtöbbször leányvállalatként működtették az új vállalkozást. Fejlődését folyamatosan figyelemmel kísérték, teljesítménytől függően bővítve a pénzügyi támogatást. Kockázati tőke cég-

nek tekintették magukat. A létrejött fejlesztő pénzintézetek többsége azonban az Incentive AB, a Hexagon AB és néhány kisebb kivétellel hamarosan átalakult hagyományos beruházó bankká. Rövid lélegzetű tevékenységük mégis elegendően erős „zavaró tényezőnek” bizonyult az akkori bankok hatalmi struktúrájában ahhoz, hogy kialakuljon az innováció iránti érdeklődés, meginduljon a bankszféra korszerűsödése.

Négy-öt éve főképpen magánforrásokból 40–60 kockázati tőke (*venture capital*) alap is létrejött maximum 5 éves távlattal operáló 3–100 millió svéd korona tőkével. Céljuk az offenzív stratégiával dolgozó, sokat ígérő vállalkozások kockázatának átvállalása volt, nagy nyereség reményében. Várható azonban, hogy 3-4 év múlva ezek fele tönkremegy. Szerepüket a gyorsan fejlődő vállalkozások támogatásában a Regionális Fejlesztési Alapok veszik át projektenként maximum 7 millió svéd korona erejéig, valamint a nagyvállalatok és a bankok fejlesztési alapjai, a kockázatmegosztás bevált módjait alkalmazva.

Az utóbbi években az innovációt finanszírozó pénzintézetek legnagyobb problémája megfelelő embert találni a pénzükhöz, aki képes átlátni és megszervezni az igen összetett és egyre rövidülő idejű innovációs folyamatot. A *menedzserek* képzésével a Műszaki Fejlesztési Bizottság, az Ipari Bizottság, a Regionális Fejlesztési Alapok, de a bankok is foglalkoznak. Az egyetemeken általános menedzseri diplomát adnak ki (business administration), külön intézetek foglalkoznak magasabb vezetőképzéssel. A félállami Kereskedelmi Tanács exportmenedzsereket kölcsönöz a kisüzemeknek. Hivatásos innovációs menedzseri cégek alakultak. A projektek banki elbírálásánál alapvető szempont a menedzser kiválasztása. A vállalkozások bukásának leggyakoribb okát menedzseri hibákban látják.

Az *egyetemek* jelentős szerepet játszanak az ipar innovációjában Svédországban is, annak ellenére, hogy az ipar az egyetemi kutatás csupán 10%-ának a megrendelője, míg Angliában, az NSZK-ban és más technikailag fejlett államokban ez 20–40%-ot is kitesz. A műegyetemi tanári kar az egyébként nem túl magas fizetésének a felét kapja az egyetemtől, a másik felét az iparban keresi meg, közvetlenül részt vesz az ipari nagyvállalatok fejlesztési projektjeiben, tehát kutatásait javarészt az egyetemen kívül végzi. Az iparnak jogában áll a professzorok egy részének kinevezése is.

Az STU kezdeményezésére a 60-as évek végén az *egyetemen közvetítő irodák* (liaison office) alakultak az ötletek felkarolására és ipari hasznosításuk elősegítésére. Ma már 30-40 szakértő segíti a svéd egyetemeken a technológiatranszfert 6 millió svéd korona költségvetéssel gazdálkodva. Ennek egyharmadát az STU, kétharmadát az egyetem, azaz az Oktatási Minisztérium és az ipar adja. Bár a kb. 7000 svéd korona projektenként kevésnek tűnik, szerepe az innovációs folyamat legelső szakaszában (ötlet-deszkamodell) mégis számottevő. A szakértők bevonásával az iroda önállóan dönthet a pénz felhasználásáról, ami meggyorsítja a folyamatot. Az egyetemeken ugyanakkor az ötletek kidolgozóinak 2–7 napos költségmentes műszerhasználatot is lehetővé tesznek. A közvetítő irodák 1975 után változtattak koncepciójukon, és célul tűzték ki az ipar és főképpen a kisüzemek tájékoztatását is, lehetséges egyetemi partnereik megkeresését. Ehhez feltérképezték az egyetem műszerkapacitását, a projekteket, évente katalógust adnak ki a szakértőkről és berendezéseikről, kapcsolatot építenek ki a bankokhoz, a marketing, a szaktanácsadó és a menedzseri szervezetekhez.

A *prototípus* elkészítését nemcsak az STU segíti. Az egyetem is pénzt, helyiséget és műhelykapacitást adhat ehhez. Az országban több hivatásos prototípus-készítő cég, a feltalálók számára „csináld magad” műhelyek állnak rendelkezésre. Az „ipari hotelben” teljes szolgáltatással ellátott helyiségek bérlése teszi lehetővé az induló vállalkozások számára, hogy kedvezményes feltételekkel állíthassák elő a prototípust. Stockholm városi tanácsa például a volt radiológiai klinikát, Lundban a régi kórházi épületet, Uppsalában a hadsereg épületeit alakították át prototípus és kis sorozatú gyártás számára. Az Innovációs Házak, Műszaki Központok vagy Termelési-Fejlesztési Központok olyan további létesítmények az egyetemek körül, ahol szintén adottak a prototípusig való fejlesztés lehetőségei. Az ilyen technológiai „csírákat” kikeltő „technológiai inkubátorok” 2-3 éves tapasztalatai igen magas sikerarányról tanúskodnak.

Tudományos Parknak vagy Technológia Falunak nevezik a 4-5 éves múltra visszatekintő „*egyetem-ipar*” komplexumokat. A konstrukció lényege az egyetem és az ipar közötti földrajzi közelség megteremtése és ezáltal az informális kapcsolatok, a kölcsönös megtermékenyítés lehetővé tétele. Az egyetem kiegészül olyan ipari „innovációs teleppel”, ahol az érdekelt vállalatok kirendeltségei, fejlesztő laboratóriumai vannak. Az újonnan keletkező kisüzemek számára közös helyiségek, szolgáltatások, szaktanácsadás és finanszírozási források megfelelő infrastruktúráként is rendelkezésre állnak.

Példaképpen két tudományos park említhető. *Kista* a fővárostól 10 km-re, a repülőtérhez közel eső, környezetvédelmi és közlekedési szempontból ideális helyen fekvő 30 000 lakosú városka. 1983 januárjától itt építik ki Svédország elektronikai ipari központját. Az STU által a Stockholmi Települési és Fejlesztési Vállalat segítségével elindított projekt keretében Kistába települt a műszaki egyetem kara, több vállalat közös elektronikai kutatóközpontja létesült, és megkezdtek az infrastruktúra, a szolgáltatások kiépítését az ipari vállalatok részére. Kb. 80 millió dollár építési költséggel 100 000 m² hasznos, bérlésre adható terület építenek. Szavatolják a mikroelektronika számára nélkülözhetetlen szennyezésmentes környezetet. Kiépítik a helyi finanszírozási rendszer intézményeit. Közös épületeket építenek (fedett vásárlócsarnokok, könyvtárak, konferenciatermek, „szabadidő-létesítmények”) a szakemberek informális kapcsolatai segítésére. 1985-ig közel 100 vezető cég bérelt magának itt helyet (pl. IBM, Hewlett-Packard, Ericsson, Burroughs). Itt összpontosul majd a svéd elektronikai ipar 70%-a.

A néhány fős *SUN (Stittelsen Samverkan Universitet Näringsliv)* cég, vagy ahogy ma ismerik, az IDEON kutatópark, 1982-ben alakult Malmöben a megyei kormányzó, a Kereskedelmi Kamara és a Regionális Fejlesztési Alap összefogásával azzal a céllal, hogy a lund-i egyetem körül létrehozza a tudományos parkot. A vállalkozás elindítója és patronálója a megyei kormányzó volt, aki a megye iparosítását szorgalmazta, és ehhez ötleteket keresett, fiatal és dinamikus munkatársakat bízott meg, de ehhez az STU és a Regionális Fejlesztési Alap pénzzel is hozzájárult. A SUN szervezői főképpen Amerikában felmérték a „szilíciumvölgy” típusú tudományos parkok modelljeit, és kialakították az IDEON kutatópark tervét. A SUN menedzseri feladatot vállalt. Irodát nyitott az egyetemen – a kormány 1,1 millió svéd koronával támogatta az egyetem részvételét a technológiai park kialakításában –, és főképpen nyugdíjas tudósokból, ipari vezetőkből tudományos tanácsot hozott létre, amelynek tagjai társa-

dalmi munkában nemcsak elbírálják a projekteket, de maguk is javaslatot tesznek az arra érdemes ötletek felkarolására és ipari hasznosítására.

Egy nagyvállalat közreműködésével felvásárolták az egyetem közvetlen közelében fekvő területet, könnyűszerkezetes (barokkszerű) épületeket emeltek, és azokat részben a nagyvállalatok leányvállalatai számára kedvezményesen bérbe adták. Egy-két éven belül a vállalatok felismerték az egyetem közelségének és a kutatópark kedvező feltételeinek termékenyítő hatását, és nagyobb számban fejlesztőüzemeket, laboratóriumokat kezdtek itt építeni. Az Ericsson cég például a hordozható telefon fejlesztésére rendezkedett itt be, laboratóriumi helyiséget bérel, egyetemi kutatókat alkalmaz, és műszerekkel szereli fel a számára ígéretes tanszéki kutatást.

Az új vállalkozások finanszírozására létrehozták az IDEON Venture AB pénztézetet, amely 1985-ben már 200 millió svéd korona kockázati tőkével operált. A SUN vállalkozik a malmői bankok bekapcsolására is. A telep szolgáltatásainak kiépítésére több vállalatot hoztak létre, mint pl. az IDEON AB üzemeltető vállalatot, IDEON-SERVICE AB irodamunkát segítő vállalatot stb. Az IDEON kutatópark 1985-ben 35 cég számára nyújtott kedvező fejlődési feltételeket. Közös használatú épületek, helyiségek építésével tovább kívánják növelni az informális kapcsolatépítés lehetőségét, és ezt a kreatív légkört a sikeres innováció infrastruktúrája fontos elemének tartják.

Néhány következtetés

A svéd innovációs politika számos érdekes vetületét célszerű behatóan tanulmányozni: a nagy projektek rendszerét, az adó, a vám- és egyéb szabályozók szerepét, az igazgató tanácsok szerepét, a fizetések kiegyenlítődségét és a részvények szerepét a megtaláló és a menedzser érdekeltségében, a külföldön dolgozó képviselők, a műszaki-tudományos attasészolgálat szerepét és sok más kérdést. Bármely technikailag fejlett ország innovációs politikájának tanulmányozása bővítheti eszköztárunkat, használható modelleket szolgáltathat a hazai irányítás számára.

Svédország az innováció kiemelt figyelemmel kísérésének és intézményesített támogatásának rendszerével, az ipar szelektív fejlesztésének politikájával igyekszik kihasználni a kis állam adottságait. Többek között ez vezetett az 1983-tól tartó gazdasági fellendüléséhez is. Svájcnak inkább a vállalati önállóságra orientált rendszerével szemben, Svédország az alternatív fejlesztési lehetőségek mérlegelésének, az intézmények, programok és eszközök hálózata összehangolt működtetésének politikáját választotta, és az állam szerepének növelésével szociálpolitikai feladatainak is igyekszik eleget tenni. Inkább a japán, semmint az amerikai modellt követve, Svédország a hitelkapacitás kézben tartásával limitálja a kisüzemek keletkezésének rátáját, terelni igyekszik ezeket a technológiailag fontosabbnak ítélt irányok felé. Ugyanakkor csökkenteni próbálja tönkremenetelük arányát a hazai piacon nyújtott védelemmel.

A kis országok nem rendelkeznek sem a nagy ország erő- vagy információs forrásaival, sem pedig annyira széles körű szakértelemmel. A nemzetközi munkamegosztásban való részvétellel csökkenteni tudják ugyan a hiányosságaikat, de ezzel a versenyt is vállalják. A kis országok nem engedhetik meg maguknak a nagy ország méreteihez szabott, a műszaki fejlődést alapjaiban meghatározó programokat, technológiai húzó ága-

zataikat tehát másképpen kell megteremteniük. Előnyt kovácsolhatnak hátrányukból, hiszen méreteik lehetővé teszik az egységes fejlesztési stratégia érvényesítését. A kis országok az innováció intézményesített segítésének politikáját választhatják vagy az öntevékeny gazdasági szférára bízhatják a műszaki fejlődést, de a nemzetközi munkamegosztás és a felgyorsult tudományos-műszaki haladás mai feltételei közepette nem tehetik meg, hogy ne gondolják végig az innovációs politika koncepcióit, lehetőségeit és a választott politika várható visszahatását.

STERNTHAL JÁNOS

REPRIVATIZÁLÁSI VITÁK ANGLIÁBAN

Az angol gazdaság közismert problémái mellett a politikai és gazdasági élet vitáinak keresttüében az államosítás és az állami vállalatok magánkézbe való visszaadásának ellentéte áll. Bár a vitában szemben állók elsősorban közgazdasági megfontolásokkal érvelnek, ezek azonban gyakran nem a gazdasági racionalitáson, hanem napi pártpolitikai megfontolásokon alapulnak.

Az államosított ipar lényegében a közszolgáltatásoknak az a szektora, amely a magáncégekhez hasonló termékeket, illetve szolgáltatásokat nyújt közvetlenül a fogyasztóknak. Az államosított ipar tehát azokat a vállalatokat foglalja magában, amelyek eszközei állami tulajdonban vannak, vezetőiket az ipari miniszter nevezi ki, s ipari vagy kereskedelmi tevékenységet folytatnak.

Az állami tulajdont az 1981-ben létrehozott British Technology Group fogja össze. Ez az intézmény hangolja össze a National Enterprise Board (NEB) és a kutatási és fejlesztési ügyekkel foglalkozó National Research and Development Corporation (NRDC) tevékenységét. A NEB-et 1975-ben hozta létre a munkáspárti kormány a tartósan betegeskedő iparágak, illetve cégek megsegítésére. A NRDC-t 1949-ben alapították az angol találmányok létrehozásának bátorítására és gyakorlati alkalmazásuk elősegítésére.

Az államosított vállalatok feletti közvetlen ellenőrzést a kormány által létrehozott testületek (British Gas Corporation, British Electricity Board, Coal Board stb.) gyakorolják. Ezek elsősorban tervezési, technológiafejlesztési, munkaerő- és beruházáspolitikai, valamint egyéb központi feladatokat végeznek. Ezeken keresztül avatkozik be a kormány közvetlenül is az államosított vállalatok munkájába.

Az államosított ipar a munkaerő kb. 9%-át foglalkoztatja, a GDP mintegy 12%-át hozza létre [2]. Az államosított ipar összetétele az elmúlt évek során jelentősen változott. A munkáspárti kormány 1945–50 között államosította a szénbányákat, a gáz- és áramszolgáltatást, a vasutat és a fő légi közlekedési vállalatokat. A konzervatív kormány 1951–64 között részlegesen visszaadta magántulajdonba az acélipart és a hosszú távú szállítást. A következő munkáspárti kormány viszont 1964–70 között ismét államosította az acélipart, a postát pedig kormányhivatalból állami vállalattá alakította. Az 1970–74 közötti konzervatív adminisztráció maga is eröltette a jelentős gondokkal küzdő Rolls Royce átvételét. Az 1974–75-ös években uralmon levő munkáspárt a British Leyland megmentését szorgalmazta, miközben államosította az űrkutatási és hajóépítő ipart. Ebben az időszakban hozták létre a British National Oil Corporationt és a Nemzeti Vállalati Tanácsot (National Enterprise Board), amelynek feladatai közé tartozik bizonyos feldolgozó ipari vállalatok részvényeinek felvásárlása. 1979-ig a konzervatívok csak kevéssé ellenezték a sikeres munkáspárti kormány álla-

mosításait. 1979 után azonban a Thatcher-kabinet gőzerővel az államosítások ellen fordult. Meghirdették az ún. „privatizációs” politikát, amely elsősorban az államosított vállalatok eszközeinek magánvállalatok részére történő eladását jelenti.

Az államosítások hívei [3; 4; 10] számos közgazdasági és ideológiai érveléssel támasztják alá az államosított ipar további fenntartását.

- A háború utáni államosításoknál arra hivatkoztak, hogy ezzel is segítik az alapvető iparágak újjászervezését. Jelenleg inkább azzal érvelnek, hogy az államosítások segítenek kihasználni azokat a technikai nagyságrendi megtakarításokat, amelyek sokszor igen nagy vállalati, illetve üzemméretek követelnek.

- Sokszor a munkahelyek megőrzésével és a „beteg” cégek megmentésével indokolják az államosításokat [1; 5]. Példa erre a British Leyland vagy a Rolls Royce.

- A háború utáni években általános nézet volt, hogy nagyobb állami részvétel szükséges a teljesebb foglalkoztatás eléréséhez.

- A politikai érvek szerint az államosítások segítik a tervezést és az ellenőrzést. A háború utáni évek államosításai azt a törekvést tükrözték, hogy ily módon sikerül majd jobban kézben tartani a gazdaság kulcsfontosságú pontjait.

- Azt is feltételezték, hogy a termelési eszközök köztulajdonba vétele hozzájárul majd a jövedelmek és a javak igazságosabb elosztásához. (Sok közgazdász [6; 8] vitatja ezt az álláspontot, szerintük az adózási és a társadalombiztosítási rendszer megfelelő kialakítása sokkal hatékonyabban szolgálhatná a társadalmi egyenlőség céljait.)

- A köztulajdon szélesítésétől az ipari demokrácia kiszélesedését is várták.

Az elmúlt évek tapasztalatai azonban bebizonyították, hogy e várakozások jó része nem teljesült. Az államosított vállalatokkal szembeni fő ellenérv, hogy nincsenek versenyhelyzetben. A legtöbb állami vállalat deklaráltan is monopólium. Az angliai tapasztalatok megerősítették, hogy a monopolhelyzet gyakran nem megfelelő hatékonysághoz, csökkenő innovációs készséghez és a piaci választék szűküléséhez vezet. Ezzel kapcsolatban azonban különbséget kell tenni azok között az állami vállalatok között, amelyek országos monopolhelyzetet élveznek (pl. Posta, Gázművek), és azok között, amelyek jelentős nemzetközi versennyel állnak szemben (pl. Leyland, hajóipar, acélipar stb.). Ez utóbbiaknál a hazai verseny hiánya nyilvánvalóan nem játszik jelentős szerepet.

Az államosított vállalatoknál komoly visszahúzó erőket jelent, hogy – mivel nem fenyegeti őket a csőd veszélye – hiányzik a megfelelő ösztönzés hatékonyságuk állandó növelésére. Az a gyakorlat, hogy a veszteségeket az adófizetők úgymint megfizetik, a változásoktól való idegenkedéshez vezet. Ugyanakkor az állami ipar munkahelyteremtő, illetve megtartó képességét is sokan kétségbe vonják. Az államosítás óta pl. a brit vasutak alkalmazottainak száma 625 ezerről 190 ezerre, az állami acéliparban 275-ről 100 ezerre, az állami szénbányáknál 700 ezerről 220 ezerre csökkent.

Gyakoriak voltak a közvetlen kormánybeavatkozások is az állami iparba. Ezek azonban elsősorban nem gazdasági megfontolásokon, hanem a napi pártpolitika szükségletein alapultak. Az ár- vagy beruházáspolitikára ezért gyakran nem az adott iparág érdekeit szolgálta. Az államosított vállalatok vezetése eleve nem tudhatott egy valóban hatékony hosszú távú programot kidolgozni, mert létük az adott kormány államosításokkal kapcsolatos álláspontjától függött.

Az államosításokkal kapcsolatos negatív tapasztalatokkal párhuzamosan egyre job-

ban tért nyert a „privatizáció” koncepciója. Ennek szűkebb megközelítése lényegében a köztulajdon magántulajdonba adását jelenti. Tágabb definíciója viszont nem csupán a tulajdon átruházását tekinti privatizációnak, hanem minden olyan alternatív eszközt is, amellyel verseny támasztható az államosított szektorban. E megközelítés nem csupán egy teljes államosított iparág – nagyvállalat – részvénytöbbségének eladását tekintti privatizációnak, hanem részleges értékesítését is (pl. a vasúti hotelek, Sealink) vagy verseny támasztását pl. a magáncégek és az állami autóbusz-társaság között.

A privatizáció hívei elméletüket nem csupán az államosított vállalatok kedvezőtlen tapasztalataival, hanem gazdasági érvekkel is igyekeznek alátámasztani. Így pl. a verseny hatékonyságnövelő szerepére, a profit, illetve a csőd ösztönző hatásaira, a politikai szempontú beavatkozások megszűnésének előnyeire stb. hivatkoznak.

A magáncégek nagyobb teljesítményei is gyakran szerepelnek érvként a privatizáció mellett. Összehasonlító vizsgálatok szerint [7] a magánvállalatok (pl. légitársaságok, elektromos és gázszolgáltatás stb. területén) jóval jövedelmezőbben gazdálkodtak, piaci részesedésüket folyamatosan növelték a hasonló tevékenységet folytató állami vállalatok rovására.

A tapasztalatok szerint többnyire a privatizáció után is ugyanazok a vezetők irányítják a vállalatot. Nem a vezetés karaktere vagy képességei változtak meg egyik napról a másikra, hanem azok a lehetőségek és korlátok módosultak, amelyek behatárolják a vezetők működését.

A termelés hatékonyságának növelésére ösztönzi a magáncégeket a profitérdek, a verseny és a csődtől való félelem. Ha azonban valamely piacon gyenge a verseny, a csőd vagy a bekebelezés kockázata csekély, a magánvállalatok vezetőinek magatartása semmiben sem különbözik állami versenytársaiétól. A hulladékgyűjtés területén végzett összehasonlító elemzés pl. az egymással versenyben álló magán és állami cégek teljesítményeit vizsgálta. Eredményeik szerint sem a költségekben, sem a termelékenységi színvonalban nem tapasztalhatók eltérések a hasonló versenyhelyzetben levő magán- és állami vállalatok között. A versenyhelyzetben levő magánvállalatok általában jobban gazdálkodnak, de a kevésbé kompetitív piac hasonló – vagy sokszor még rosszabb – teljesítményeket eredményez, mint az állami cégeknél. Ebből közgazdászok [5; 11] arra a következtetésre jutottak, hogy a privatizáció gyenge piaci verseny mellett kifejezetten káros, különösen ha az eladott cég viszonylag kicsi, s így fokozott a beolvasztás veszélye.

A privatizációtól az adott iparágon belüli strukturális változások és az iparágak közötti strukturális átrendeződések felgyorsulását is várják. S hasonlóképpen: a privatizáció felgyorsíthatja a források átcsoportosítását a hanyatló területekről a gyorsan fejlődő iparágakba.

Az állami eszközök eladásából származó bevételek jelentősen csökkentik az állami ipar fenntartásához szükséges kölcsönöket, s így közvetve hozzájárulhatnak az adók csökkentéséhez.

További gyakran hangoztatott érv, hogy a privatizáció megszünteti a támogatások szükségességét, s ezáltal forrásokat szabadít fel, amelyeket máshol hatékonyabban lehet felhasználni. Sokan kétségbe vonják, hogy a támogatások ily módon megszüntethetők, mivel kérdéses, hogy a kormány veszteséges vállalatait hogyan tudja egyál-

talán visszaadni magántulajdonba. (A statisztikai adatok szerint [2] a támogatások elsősorban az acél-, a szén- és a hajóépítő iparra koncentrálnak.)

A privatizáció előnyeit tehát – úgy tűnik – könnyebb elméletben megfogalmazni, mint a gyakorlatban érvényesíteni. Az újraállamosítás lehetősége is elriaszthatja a magánberuházókat, illetve csak alacsonyabb árakat hajlandók fizetni az államosított vállalatokért. Az acélipar pl. háromszor cserélt gazdát az állam és a magántulajdonosok között. A privatizáció ellen hat az is, hogy az állami vállalatok az inflációs indexszel korrigált nyugdíjat biztosítanak alkalmazottaiknak. Ezt a kiszámíthatatlan „költekezést” azonban a magánvállalkozók nem akarják magukra vállalni. A kormány ezen úgy kíván segíteni, hogy többször is jelentős összegeket juttatott az eladni kívánt vállalatok nyugdíjalapjába.

A privatizáció sajátos új problémákat is felvet. Ezek között első helyen a monopóliumprobléma említhető. A privatizáció jelszava gyakran elfedi, hogy a legtöbb államosított iparágban működő vállalat technikai és gazdasági értelemben egyaránt monopólium. A kormányzat tehát az eladás után sem szabadul meg a monopóliumok ellenőrzésének problémájától. A tapasztalatok alapján sokan azzal érvelnek, hogy könnyebb egy állami vállalatot – monopóliumot – tulajdonosként irányítani, mint egy magántársaságot korlátozni. Ennek is tulajdonítható, hogy a nagyobb verseny és az eladásból származó ígéretes bevételek ellenére is vonakodnak az állami monopóliumot magánmonopóliummal felváltani.

A British Telecom eladása és a British Airways tervezett értékesítése ebből a szempontból is komoly vitákat váltott ki. Sokan úgy vélik, hogy a kormány csak azért járul hozzá az állami monopólium magánmonopóliumokkal való felváltásához, mert tudja, hogy ily módon növekedhetnek az eladásokból származó bevételei. A potenciális vevők ugyanis nyilvánvalóan sokkal többet fizetnek egy monopolhelyzetű vállalat részvényeiért, mint egy versenyhelyzetben levőért.

Gyakori viták tárgya az is, hogy milyen módon ellenőrizzék, szabályozzák a privatizáció útján létrejött magánmonopóliumokat. Egyik megoldásnak az amerikai módszer alkalmazása kínálkozik, amely a profitok, hatékonysági mutatók figyelemmel kísérésén, árai korlátozásán alapul. Másik megoldás egyszerűen a versenyelőírások szigorítása lehetne. Ezek egyike sem adna azonban megnyugtató választ az alapvetően monopolizált ipar problémáira. A helyzet paradox, ugyanis a szabályozás minden formája éppen azokat a piaci erőket korlátozza, amelyeket a kormány a reprivatizációval is ösztönözni kíván.

Az államosított ipar finanszírozása és ellenőrzése még a legsikeresebb kormányokat is kemény feladatok, kellemetlen választások elé állítja. A legnagyobb konfliktusok a kormány támogatások csökkentésére irányuló erőfeszítései és az inflációellenes célok között feszülnek. Az állami iparban előállított termékek árai mintegy 10%-os súllyal szerepelnek – a fogyasztói árindex alapját képező – termékek és szolgáltatások kosarában. Közvetett súlyuk azonban ennél jóval jelentősebb, ha figyelembe vesszük, hogy olyan alapvető cikkek – a szén vagy az elektromos energia – számos további termék költségeit és árszínvonalát is lényegesen befolyásolják.

Az államosított ipar árai összességükben 23%-kal növekedtek 1981–82-ben, s az elmúlt években a növekedés 12-15%-os volt. Ugyanakkor a támogatások, a felvett kölcsönök mértéke is jelentősen nőtt (évente mintegy 3 milliárd font kölcsönt vettek

fel). A szakemberek szerint csak a termelékenység drámai növekedése szabhat gátat az árak gyors növekedésének és az állami ipar fokozódó eladósodásának. Ehelyett a kormány erőteljesen korlátozza a kölcsönök felvételét. Ennek a gyakorlatnak az ellenzői [3; 6] kifogásolják, hogy a kormány nem tesz különbséget az ún. „rossz” kölcsönök (amelyek a folyó veszteségek finanszírozására szolgálnak) és a „jó” kölcsönök között (amelyek viszont új jövedelmező befektetésre fordítanak).

Társadalmi szempontokból is sokan megkérdőjelezik a privatizáció indokoltságát. A magánvállalkozók feltehetően csak az üzlet jövedelmezőbb részét kívánják folytatni. De mi lesz a vidéki busz-, vasúti vagy postai szolgáltatásokkal, szénbányákkal, acélművekkel? Megoldás lehetne, hogy a privatizációs törvény szabályozná, hogy milyen tevékenységeket kell továbbra is fenntartani, természetesen megfelelő állami támogatás alapján. De kérdés, hogy meddig és milyen minőségben? Ugyanakkor felmerül a kérdés, mennyivel nagyobb előnyök származnak egy magáncég támogatásából mint egy államiéból?

Megnyugtató választ e kérdésekre még nem találtak Angliában. Valószínű, hogy sem a privatizáció, sem az államosítások önmagukban nem tudják megoldani a válságban levő angol ipar ellentmondásait. A nehézségek ellenére a Thatcher-kormány erőteljesen törekszik az állami vállalatok eladására, illetve a magáncégekben levő állami részvények értékesítésére. A korábbi munkáspárti kormány gyakorlatát követve csökkentette az állami érdekeltséget a British Petroleum multinacionális vállalatban. (1979-ben eladták 51%-os részesedésük 1/10-ét. 1981 februárjában a British Aerospace vállalat mintegy felét adták el. Még ebben az évben a Cable and Wireless nevű távközlési termékeket gyártó és szolgáltatásokat nyújtó társaság részvényeinek felét értékesítették. A British National Oil Corporation több mint felének eladására 1982 folyamán került sor. A British Gas társaság olajrészvényeinek egy részét szintén magánberuházóknak adták át.

Ez a folyamat a hagyományos tőkepiaci csatornákon keresztül bonyolódott, ahol elsősorban intézményes beruházók – pl. nyugdíjalapok, biztosító társaságok stb. – vásárolták fel az eladásra kínált állami részvények döntő részét. Ugyanakkor néhány esetben a privatizáció más módon ment végbe. Így pl. a National Freight Company elnevezésű – a 60-as években létrehozott – szállítási vállalatot saját dolgozóiknak adták el.

A kormány a felsoroltakon kívül számos más vállalat magánkézbe adását is tervezte, illetve tervezi. Ezek gyakorlati megvalósítása azonban számos nehézségbe ütközik. Így pl. British Shipbuilders hajóépítő vállalat jelentős (32 millió fontos) veszteségei eladhatatlanná teszik a vállalatot a közeli jövőben. A British Airways légitársaság is az elsők között szerepelt a privatizációs jelöltek között, de 145 millió fontos vesztesége miatt nem talált vevőre.

A legtöbb fejfájást azonban talán a jelentős veszteségekkel küzdő British Leyland motorgyár okozza. Újabban némileg javult a vállalat gazdálkodása, s néhány termelési egység nyereséggé vált. A kormány álláspontja szerint ha szükséges, a vállalat különböző részeit külön-külön is értékesíthetik, amint azok nyereségesekké válnak.

Az állami monopólium feladása a leglátványosabb és talán legsikeresebb a hírközlés területén. 1981 végén a kormány bejelentette, hogy a továbbiakban magáncégek is

létrehozhatnak telefonhálózatot, felszerelhetnek készülékeket a fogyasztók számára. Ezzel egy 30 éves állami monopóliumnak vetettek véget. A híradástechnikai ipar újabb területein – pl. az elektronikus átvitelnél – is „felhígult” az állami monopólium.

Annak ellenére, hogy a jelenleg uralmon levő konzervatív kormány hangsúlyozottan piaci orientációjú, az ipari támogatások jelenleg is igen jelentős összegeket képviselnek, s azok döntő részét még ma is a hanyatló iparágak veszteséges vállalatai kapják. Az sem változott számottevően, hogy a kutatásra és fejlesztésre fordított kormánypenzék több mint 50%-a a hadiiparral kapcsolatos.

A deklarált iparpolitika érvényesítése ugyanakkor kedvező hatásokkal is jár, mivel segített elkerülni, illetve csökkenteni a csőddel járó hatalmas társadalmi költségeket, s az újjászervezési programok támogatásával hozzájárult számos cég életképességének visszaállításához. A pénzügyi támogatás mellett bizonyos iparágakat az import területén is segítették. Példa erre a japán gépkocsimport mennyiségi előírása vagy a textil és ruházati cikkek olcsó forrásokból történő behozatalának egyezményes korlátozása.

A jelenlegi válságos helyzetből a kiutat a kormány alapvetően a magánkezdeményezések bátorításában látja, még a főbb jóléti, oktatási és egészségügyi szolgáltatások területén is. Az árak, fizetések, ösztalékok vagy a valutamozgás ellenőrzését, központi befolyásolását elvetik. Az ipar támogatását jelenleg 4 fő formában valósítják meg. Technológiai támogatás keretében széles körben ösztönzik az elektronikai termékek gyártását és felhasználását. Új ösztönzési formákat vezettek be a robotok felhasználásának állami pénzekből való finanszírozására. Ezen túlmenően, közös tőkebefektetésekre is lehetőséget nyújtanak az ígéretesnek látszó kisvállalatok számára a fejlett technológiát képviselő területeken.

A regionális támogatás szerepe is jelentős. Nagy-Britannia speciális fejlesztési területekre, fejlesztési területekre (ezek lényegében a támogatott területek) és egyéb területekre van felosztva. A helyi adottságok módosítását célzó beruházások vonzzák magukhoz az összes állami támogatás 15–22%-át.

A harmadik forma a foglalkoztatási szubvenció. Az egyre növekvő munkanélküliség megfékezésére a Thacher-kormányzat számos támogatási formát vezetett be egyrészt a dolgozók számára, hogy átmeneti állásokat is elfogadjanak, másrészt a munkaadók számára, hogy munkaerőt vegyenek fel. A kormány a kisvállalatokat döntően adókedvezmények formájában támogatja. Az energiafelhasználás hatékonyságát növelő és az elektronikához kapcsolódó beruházások is kiemelt támogatásban részesülnek.

IRODALOM

1. Britain's economy under strain. The Economics. Macroeconomic brief, London, 1982.
2. British Economy Survey. HMSO, 1984. április.
3. Coole, P.: Public expenditure policy 1984–85. London, 1986.
4. Floyd, R.: Public enterprise in mixed economy. London, 1984.
5. Hughes, S.: The structure of industry. Economic Briefs, London, 1985.

6. Kay, J. A.–Thompson, K.: A Policy in Search of a Rationale. *The Economic Journal*, 1986. március.
7. Pryke, R.: The comparative performance of public and private enterprise. *Fiscal Studies* vol. 3.
8. Pryke, R.: *Nationalised industries policies*. London, 1984.
9. Ramanadham, V.: *Nature of public enterprise*. London, 1985.
10. Redwood, J.: *Public enterprise in crisis*. London, 1983.
11. Redwood, J.: *Controlling public industries*. London, 1985.

A MAGYAR KÖZGAZDASÁGI TÁRSASÁG IPARI SZAKOSZTÁLYÁNAK 1981–1985. ÉVI TEVÉKENYSÉGE

I.

A Magyar Közgazdasági Társaság Ipari Szakosztálya öt évvel ezelőtt, 1981 áprilisában tartotta az előző közgyűlését. Mint akkor is, most is a közgyűlésre vár az a feladat, hogy áttekintse, értékelje a Szakosztály azóta végzett tevékenységét, és megszabja a következő időszak munkájának fő irányait. A beszámoló célja, hogy a közgyűlést segítse ebben.

Az elmúlt öt év a VI. ötéves terv végrehajtásának és a VII. ötéves terv előkészítésének, törvényerőre emelésének az időszaka volt. Gazdasági szempontból nehéz időszak áll mögöttünk; az eredmények, a problémák, a feszültségek ismertek, a diagnózist nagyjából már felrajzoltuk. Állíthatjuk: ismerjük helyzetünket, s a nehéz helyzetből való kilábalás irányát, feltételeit is. Az út tele van kátyúval, bukkanókkal, helyenként köd nehezíti az előrelátást. Egy-egy útszakasz után elágazások, kereszteződések is zavarják a tájékozódást. Félretéve a költői hasonlatot, az MSZMP Központi Bizottságának 1984. áprilisi állásfoglalása, majd a gazdaságirányítási rendszerünk továbbfejlesztésének irányelveiről szóló minisztertanácsi határozat, a XIII. kongresszus s végül az Országgyűlés által törvényerőre emelt VII. ötéves terv hosszabb időszakra megszabja a gazdasági vezetés, az egész társadalom számára a feladatokat. Most már rajtunk, mindnyájunkon múlik, hogy ezeket hogyan hajtjuk végre.

Túlzás nélkül állítható, hogy a „nehéz években” a társadalomnak minden tagja közvetlen kapcsolatba került a gazdasági problémákkal. Az embereket foglalkoztatják a gazdasági élet jelenségei. A közgazdászoknak könnyebb is, nehezebb is lett a dolguk. Az emberek nyitottabbá váltak, ígéretes akciók érdekében támogatásukra az eddignél jobban lehet számítani. Egyben nőtt a közgazdászok felelőssége – elsősorban a gazdasági döntések előkészítése iránti felelősségüket kell kiemelni –, számolniuk kell a tömegek bírálókészségének növekedésével. Elég csak ebben a tekintetben a VII. ötéves tervtörvény tervezet vitájára vagy a parlament ez év tavaszi ülészakára utalni.

Az elmúlt években az MKT is igyekezett hozzájárulni a közgazdasági élet aktivizálásához és irányításához. Például megvitatta a gazdaság fejlődését alapvetően érintő programok tervezeteit, és véleményt nyilvánított azokról. Napirendre tűzött – a hagyományoknak megfelelően – az adott időszak legfontosabb gazdaságpolitikai feladataival összefüggő kérdéseket, és azok sokoldalú feldolgozásával segítette az illetékes állami szerveket.

A gazdaságvezetés igényelte is a Társaságtól ezt a segítséget. Néhány esetet megemlítve: az MKT vezető testülete megtárgyalta a VII. ötéves terv gazdaságpolitikai koncepcióját, a gazdaságirányítási rendszer továbbfejlesztésének irányelveit; részt vett a VII. ötéves terv társadalmi vitájában. Szakosztályunk is aktív közreműködője volt ennek. Kibővített vezetőségi ülés vitatta meg például a VII. ötéves tervidőszak

ipariblokk-koncepcióját, a kialakított véleményt írásban juttattuk el az Ipari Minisztérium vezetőinek. Ugyancsak kibővített vezetőségi ülés mondott véleményt a VII. ötéves terv törvénytervezetéről. Dicsekvés nélkül mondhatjuk el, hogy a Társaság elnöksége magáévá tette az itt felvetett gondolatokat, s továbbította azokat a kormány elnökéhez.

Az évente megrendezett *közgazdász vándorgyűlések* gazdaságpolitikánk fontos, aktuális kérdéseinek széles körű, sokoldalú megvitatását tekintették fő feladatuknak. Ezt bizonyítják a vándorgyűlések témái. 1981: A hazai természeti erőforrások hasznosítása (Tatabánya); 1982: Az új növekedési pálya (Balatonfüred); 1983: A magyar gazdaság szervezeti és intézményi rendszere (Dunaújváros); 1984: Gazdasági hatékonyság – gazdaságirányítás (Pécs); 1985: Növekedés és feltételei a VII. ötéves terv időszakában (Nyíregyháza). Szakosztályunk nemcsak résztvevője volt a vándorgyűléseknek, hanem segítette előkészítésüket, munkájukat, két alkalommal szekciószervezéssel, többször referátumokkal is.

A Társaság az elmúlt években is fontos feladatának tartotta a *fiatal közgazdászok* munkájának, szakmai fejlődésének figyelemmel kísérését, segítségét, bekapcsolását a szervezeti életbe. Már hagyománynak tekinthetők a Salgótarjánban évenként megrendezett találkozók. A Társaság Ifjúsági Bizottsága a KSH közreműködésével felmérést készített a fiatal közgazdászok élet- és munkakörülményeiről.

Szakosztályunk – korábbi tiszavirág életű kísérletek után – más utat is keresett a fiatalok aktív bekapcsolására. 1982-ben – a vezetőség ifjúsági megbízottjának javaslatára – a vezetőség programot fogadott el a fiatal közgazdászok társasági célú mozgósítására. A kiinduló elv az volt, hogy a fiatalokat segítsük abban, hogy gondolataikat önállóan kifejtessék, és fórumot teremtsünk ehhez. Legjelentősebb volt a KISZ Budapesti Bizottságával közösen 1985 májusában rendezett kétnapos konferencia, amelyen három szekcióban (gazdálkodás és versenyképesség; érdekeltség, munkaerő- és bér-gazdálkodás; a vállalati szervezet és irányítás korszerűsítése), összesen 32 előadást tartottak a fiatalok, és közel 200-an vettek részt. Színvonalas, érdekes előadások hangzottak el. A vita olykor szenvedélyes volt, hallottunk elgondolkodtató, újszerű és szélsőséges véleményeket is. A konferencia előkészítése sok munkával járt, de megérte, a fiatalok gondolataik kifejtésére jó alkalmat kaptak.

Röviden az *MKT nemzetközi kapcsolatairól*. A korábbihoz hasonlóan a Társaság képviselteti magát a kétévenként megrendezett közgazdász világtalálkozókon. Rendszeresek a kétoldalú kollokviumok, ezek közül az 1985 márciusában tartott, az iparfejlesztés kérdéseit feltáró szovjet–magyar közgazdász-találkozó szervezésében az Ipari Szakosztály aktív szerepet vállalt. A budapesti szakosztályok többségének változatlanul szűk a lehetősége külföldi kapcsolatok közvetlen kiépítésére. Tagságunk többször is kifejezte a külkapcsolatokban való részvételi igényét, de – ismerve ennek anyagi korlátait – legalább több tartalmi tájékoztatást szeretne kapni a különféle találkozókrol, kongresszusokról és konferenciákról.

Az elmúlt években is éltünk azzal a lehetőséggel, hogy felkértünk hazánkban tartózkodó külföldi közgazdászokat előadás tartására. Ezek többsége – például az állami vállalatok irányításáról, a kisvállalatok szerepéről tartott előadás – érdeklődésre tartott számot, de – legyünk őszinték – volt olyan is, ahol a téma, az előadó személye igen gyér hallgatóságot vonzott.

II.

A szakosztály 1981-es közgyűlése a szervezeti élet nyitottabbá, rugalmasabbá tételét, a fiatal közgazdászok fokozottabb bevonását jelölte meg fő feladatként. A közgyűlést követően célszerűnek tartottuk annak megismerését, hogy a tagság elsősorban milyen témákkal foglalkozna szívesen, és milyen módon kíván a szakosztály tevékenységébe bekapcsolódni. Az erre irányuló *kérdőíves felmérés* nagyfokú aktivitásról, széles körű érdeklődésről tanúskodott. A válaszadók kifejezték azt a szándékukat, hogy részt vegyenek a különféle rendezvényeken, bekapcsolódjanak munkabizottságokba, vállalkozzanak előadások, korreferátumok tartására. 1984-ben megismételtük a felmérést. (Tagságunkat mindkét alkalommal írásban tájékoztattuk annak tanulságairól.)

A válaszadók mindkét alkalommal kielégítőnek tartották a szakosztályi rendezvények témastruktúráját. Főként vállalatgazdálkodási kérdéseket részesítettek előnyben, ezt követte a gazdaságirányítás témaköre. A rendezvények lehetséges formái közül elsősorban a szűkebb körű vitauléseket (előadóval, korreferensekkel) és a több válaszadóval megrendezett fórumot ajánlották a vezetőség figyelmébe. Összességében megfelelőnek tartották a szakosztály tevékenységi körét, ugyanakkor ajánlásokat tettek annak bővítésére is, felvetették például a fiatalok publikációs tevékenységének elősegítését.

Az *éves munkaterv*ek összeállításánál igyekeztünk a felmérések tanulságait hasznosítani. A szakosztályi élet az őszi, téli és tavaszi hónapokra koncentrálódott, egy „tanulmányi évben” átlag 8 rendezvényünk volt. Foglalkoztunk általános gazdaságpolitikai s az ipar fejlődését közvetlenül érintő kérdésekkel. Napirendre tűztünk az iparvállalatok tevékenységének egy-egy részterületéhez kapcsolódó témákat, módszertani, vállalatgazdálkodási kérdéseket. Két alkalommal nagy érdeklődéssel fogadott fórum keretében adtunk lehetőséget az iparban dolgozó közgazdászoknak arra, hogy gazdasági vezetőktől választ kapjanak az ipar fejlődésével, illetve a gazdaságirányítási rendszer fejlesztésével kapcsolatban előre és a helyszínen feltett kérdéseikre.

Egy-egy aktuális témát kötetlen klubdelután keretében vitattunk meg. Esetenként felkértünk vállalati vezetőket és az adott téma ismert szakembereit tanulmány készítésére, majd ankéton vitattuk meg azokat. Ezek közül kiemeljük a vállalati középtávú tervezés helyzetével és továbbfejlesztésének lehetőségeivel (1982-ben), a nemzetközi összehasonlítások vállalati tapasztalataival és eredményeivel s a három piacon jelentkező eltérő igények vállalati kezelésével (1985-ben) foglalkozó ankétokekat. Sikeres volt többek között a budapesti iparvállalatok munkaerő-gazdálkodásával kapcsolatban a Ganz Danubiusnál (akkor MHD) tartott tapasztalatcsere s a vállalati gazdasági munkaközösségekről 1983-ban rendezett vita, ami már akkor helyesen jellemezte e szervezeti forma előnyét, hátrányait és várható hatásait.

Programunkban előirányoztuk az *együttműködés kizsésítését más budapesti szakosztályokkal és vidéki szervezetekkel*. A budapesti szakosztályok közül rendszeres partnerünk például a Pénzügyi Szakosztály. Beszámolhatunk a terület- és iparfejlesztés kapcsolatáról a Komárom megyei szervezettel rendezett ankétról, amelyen központi és megyei előadások hangzottak el, és összegezték a tapasztalatokat, a megoldásra váró feladatokat. Volt közös rendezvényünk az MTA Ipargazdasági Bizottságával és a Magyar Kereskedelmi Kamarával is.

Igyekeztünk *gyorsan* reagálni a gazdasági élet eseményeire. Az árrendszer továbbfejlesztéséről és a gazdasági kalkulációról tartott szakmai beszélgetésre a vonatkozó rendelkezések kialakítása idején került sor. Esettanulmányok felhasználásával már 1983 elején átfogóan foglalkoztunk az iparvállalatoknál létrehozott vgm-ek első tapasztalataival. A rendeletek hatályba lépése után lényegében közvetlenül (1985 februárjában) napirendre tűztük az új vállalatirányítási formákra való áttérés előkészítésével kapcsolatos feladatokat. 1985 áprilisában ankéton vitattuk meg a gazdaságirányítási rendszer továbbfejlesztésének a vállalati gazdálkodásra gyakorolt hatásait. Abban viszont, hogy a gazdaságirányító szervek rendeletekről kiadásuk előtt kérjenek a Szakosztálytól véleményt, nem jutottunk előbbre. Néhány rendelet nem várt – kedvezőtlen – hatását vagy alkalmazásának korlátait – úgy látjuk – ilyen együttműködéssel meg lehetne előzni.

A rendezvények tartalmi vonatkozásban – egy-két kivételtől eltekintve – általában megfeleltek a várakozásnak. Az érdekes, gondolatgazdag előadásokat legtöbbször élénk vita követte. Legsikeresebb rendezvényeinkről, illetve az azokon tárgyalt témákról ismertetőik jelentek meg a Figyelőben, a HVG-ben vagy az Ipargazdasági Szemlében. Ennek ellenére a *sajtóval való kapcsolatunkat*, a szakosztályi élet sajtópropagandáját nem tartjuk kielégítőnek. Úgy látjuk, hogy – saját feladataink mellett – a Társaság sajtópropagandájának a javításával az MKT vezetőségének is foglalkoznia kell.

A Közgazdasági Társaság saját folyóirattal rendelkezik. A Gazdaság azonban – jellegét tekintve – inkább magas színvonalú közgazdasági folyóirat, s az olvasó számára a Társaság mint „mecénás” és nem mint „gazda” jelenik meg. A társasági életről kevés a tartalmi beszámoló, ismertető cikk.

Rendezvényeink *látogatottsága*, a résztvevők aktivitása az elmúlt években nem volt egyenletes. Bár azok formáját, a meghívandók körét az adott témához igazítottuk, a részvételi arány nem volt előre kiszámítható. Voltak olyan rendezvényeink, amelyek a vártnál lényegesen több szakembert vonzottak, de voltak olyanok is, amelyek előkészítésére komoly gondot fordítottunk, az előzetes propaganda is megfelelő volt, mégis nagyon kevés résztvevőjük volt.

Erőfeszítéseinket ennek ellenére nem tekinthetjük eredménytelennek. Viszonylag széles előadói gárdát mozgatva meg, rendre megtárgyaltuk iparunk időszerű kérdéseit, helyzetét, a vállalati és az irányítási feladatokat, sok érdekes, az adott kérdéskör újfajta átgondolására és megvilágítására, eredeti következtetésekre vezető előadást, hozzászólást, vitát kezdeményeztünk. Rendezvényeink szemléletformáló, ismeretbővítő hatása is érték. Esetenként azt a sikert is elkönnyelhetjük, hogy az illetékes irányító szervek a körünkben felvetett kritikai megjegyzések alapján foglalkoztak egyes rendelkezésekkel, és megváltoztattak előírásokat.

A hullámzó érdeklődésre, aktivitásra utal a helyi csoportok sorsa. Vállalati kezdeményezésre két XIV. kerületi gyógyszergyárban dolgozó közgazdászok hoztak létre saját csoportot. Ez gazdag programmal indult, néhány sikeres rendezvényük volt. A kezdeményezés azonban abbamaradt. Hasonlóan végződött az Ipari Minisztériumban megalakított csoport működése is.

Mindebben bizonyára szerepet játszik – saját, nem elég hatékony szervezőmunkánk mellett – gazdasági helyzetünk alakulása, a közgazdasági munka eredményességével

– eredménytelenségével – kapcsolatos közérzet is. Ez nemcsak a Szakosztályra jellemző, problémaként merült fel az MKT egészére vonatkoztatva is.

Újra meg kell vizsgálni, hogy az MKT milyen helyet foglaljon el a közgazdaságtudomány művelésében, a gyakorlattal – és más tudományágakkal – való kapcsolat kiépítésében, a közgazdászok összefogásában. Úgy látjuk, a Társaságnak – kielégítve a közgazdászok széles táborának sokféle igényét – elsősorban az a feladata, hogy

– tájékoztasson és magyarázatot adjon gazdaságpolitikánk, gazdaságirányítási rendszerünk és gyakorlatunk irányelveiről, változásairól, a nemzetközi tapasztalatokról, a közgazdaságtudomány hazai és külföldi – a gyakorlat számára is fontos – eredményeiről;

– biztosítson vitafórumot, véleménynyilvánítási lehetőséget az előkészítés szakaszában a gazdasági döntések, a szabályozás tervezeteiről;

– tapasztalatcserékkel, új kezdeményezések felkarolásával, propagálásával segítse a gyakorlati munkát.

A Társaság szervezetének, szervezeti életének e feladatok ellátására kell alkalmasnak lennie. A szakosztályok között több, szervezettebb kapcsolatra van szükség. Lehetővé kell tenni – ez már régebben megfogalmazott igény –, hogy a tagság egyszerre több szakosztálynak is tagja lehessen. Végig kellene ismételtlen gondolni a funkcionálisan szervezett budapesti és a területileg kialakított vidéki szervezetek kapcsolatát, együttműködését. Ez utóbbira meglevő igényt bizonyítja, hogy a vidéki szervezetek vezetői, akiket nemrég meghívtunk beszélgetésre a rendszeresebb együttműködés lehetőségeiről, kifejezték ez irányú készségüket. Célszerűnek látszik évente egy-egy programegyeztető találkozó rendezése. Ennek realizálása – ha a tagság is ajánlja –, az új vezetőség feladata lesz.

III.

Az Ipari Szakosztály Szövetkezeti Szekciójának fő törekvése, hogy a szövetkezetek felé eljuttassa az információkat a népgazdaság fejlődéséről, a szabályozó rendszer változásairól, illetve a magyar ipar, ezen belül a szövetkezeti ipar fejlesztési céljairól. A Szekció 1985. június 12-én megújította vezetőségét. Ez egyben szervezeti átalakulást is jelentett: a vezetőség mellett szakmai csoportokat is kialakított. Ezek a csoportok a szövetkezeti iparon belül egy-egy szakágazat működési körében dolgozzák fel és vitatják meg a szakma fejlődésének közgazdasági kérdéseit.

A Szövetkezeti Szekció tevékenysége tehát alapvetően kétirányú:

– nagy létszámú rendezvényeken tájékoztatja a szövetkezetek közgazdászait a gázdálkodásukat általánosan érintő népgazdasági szintű és a szövetkezeti ipar egészére kiterjedő kérdésekről;

– kerekasztal-beszélgetéseken, szakmai vitákon beszélnek meg egy-egy szakágazatot érintő olyan kérdéseket, mint például a gépipar szerkezeti átalakításának feladatai a szövetkezeteknél, a műanyagipar hazai és nemzetközi versenyképességének alakulása, a faipari termelés és forgalmazás.

A Szövetkezeti Szekció elsősorban budapesti személyi és jogi tagokkal rendelkezik. A rendezvények viszont többnyire országos méretűek (mind a nagy rendezvények, mind a kerekasztal-konferenciák), így tevékenységi hatóköre kiterjed a vidéki szer-

zeteknél tagként nyilvántartott szövetkezetekre, illetve az ott dolgozó közgazdászokra is.

Az országos hatókörű rendezvények és a szűk körű budapesti taglétszám ellentmondásaként jelentkezik, hogy a szekció vezetőségének megválasztása szűkebb körre támaszkodhat, mint amit a tevékenysége indokoltta tenne. Ez azonban a szekció munkáját alapvetően nem befolyásolja. Úgy látjuk, a szekció tevékenysége a vele szemben támasztott igényeket jelenlegi formájában kielégíti, sikeres munkát végez, a működési formák és a munka tartalmi arányai változtatást nem igényelnek.

IV.

Az 1981. évi közgyűlés 14 tagú vezetőséget választott. A vezetőség általában negyedévenként, a feladatoktól függően tartotta üléseit. A szakosztályi programok összeállításában és kialakításában kollektív munka érvényesült. A rendezvények szakmai előkészítéséből és lebonyolításából a vezetőség egyes tagjai nagy odaadással vették ki részüket.

Az Ipari Szakosztály tagjainak száma közel 300 fő. Ez százzal több, mint öt évvel korábban volt. A taglétszám elsősorban az 1984. évi kérdőíves felmérés hatására nőtt, és – örvendetes módon – főként fiatal közgazdászok jelentkeztek felvételre. Tagságunk korösszetételével, munkahelyi struktúrájával ennek ellenére még most sem lehetünk elégedettek.

Vannak iparágak, amelyek vállalatai alig vannak képviselve, és kevés az iparral foglalkozó minisztériumi dolgozó közgazdász tagok száma is. A Szakosztály profiljába tartozó jogi tagok száma jelenleg 45. Ennek felét ipari szövetkezetek adják, amelyeket az újjászervezett Szövetkezeti Szekció nyert meg. A Szakosztály tevékenységének „hatóköre” ennél szélesebb: egyes rendezvényekre – a témától függően – 400-500 meghívót is szétküldünk, s a Figyelőben előre jelezzük a rendezvényeket.

Úgy gondoljuk, a szervezeten kívüliség ezután sem lehet akadály a társasági életben való részvételnek. Nem tekinthető azonban mellékesnek az sem, hogy a Szakosztály szervezett tömegbázissal is rendelkezék. Ennek erősítésére a következőket ajánljuk az új vezetőség figyelmébe:

– A Szakosztály tevékenységének középpontjában a VII. ötéves tervidőszak fő ipari feladatai álljanak, mint például a termékszerkezetnek a versenyképesség növelését eredményező átalakítása, a műszaki fejlődés gyorsítása, az anyag- és energiatakarékoság, a termelékenység alakulása, az eszközök racionálisabb kihasználása, az ezekkel kapcsolatos vállalatgazdálkodási, irányítási stb. kérdések. Célszerű lenne egyes témák feldolgozására hosszabb távú, több évre szóló programot kialakítani.

– Az éves munkaterv összeállításánál mérlegelni kell, milyen arányban célszerű – az eddigiekhez hasonlóan – egy-egy szakmai csoporthoz szóló vitákat rendezni, és milyen súlyt képviseljenek a nagyobb szabású, szélesebb tömegeket megmozgató, „látványos” nagy rendezvények (tudományos tanácskozások, fórumok stb.).

– A tagság és a Szakosztály tevékenysége iránt érdeklődő, szervezeten kívüli közgazdászok bevonására, aktivizálására célszerű változatos formákat, módszereket alkalmazni. Hasznos lehet a jövőben is egyes témák tanulmányok, vitairások alapján történő

feldolgozása, országos érdeklődésre számot tartó, jól körülhatárolható témában pályázat meghirdetése.

– Fokozott figyelmet célszerű fordítani a vidéki szervezetekkel való együttműködésre. Ennek módja lehet például egyes témák közös feldolgozása, a budapesti és vidéki iparvállalatok között szervezett információ- és tapasztalatsere.

– További erőfeszítéseket kell tenni – tartalmas program kialakításával – a fiatal közgazdászok fokozott bevonására, aktivizálására, a szakosztályi tagság korösszetételének javítására.

Az Ipari Szakosztály május 20-án megtartotta tisztújító közgyűlését. Ezen Nyers Rezső, az MTA Közgazdaságtudományi Intézetének tudományos tanácsadója, az MKT elnökségének tagja „A gazdaság élénkítése és a gazdasági hatékonyság” címmel előadást tartott.¹

A közgyűlés a vezetőség beszámolóját elfogadta, az abban foglaltakat az újonnan megválasztott vezetőség figyelmébe ajánlotta. A felszólalók egyben javaslatot tettek a szakosztályi élet tartalmasabbá, sokszínűbbé tételére.

Szirtes Lászlóné*

A NEMZETI TERMELÉKENYSÉGI KÖZPONTOK EURÓPAI SZÖVETSÉGÉNEK TAPASZTALATAIBÓL

A KANADAI MUNKAÜGYI ÉS TERMELÉKENYSÉGI KÖZPONT**

A kanadai kormány elsődleges célja a lakosság életszínvonalának, az élet minőségének javítása. E cél, azaz a termelékenység javítása és a több mint 10%-os munkanélküliség csökkentése érdekében a kanadai munkáltatók és munkavállalók legfontosabb szervezetei összefogtak, és létrehozták a *Kanadai Munkaügyi és Termelékenységi Központot*. Ezzel olyan fórum jött létre, amely lehetővé teszi, hogy a dolgozók képviselői és az üzleti élet vezetői közösen vitassák meg a kulcsfontosságú gazdasági kérdéseket. Természetes, hogy a megbeszélések során a munkáltatók szervezetei a termelékenység javítására helyezik a hangsúlyt, míg a munkavállalók a hatékonyan működő munkaerőpiac szükségességére koncentrálnak. Nézetazonosság van viszont abban a kérdésben, hogy mindkét fél törekvései kizárólag a gazdasági prosperitás függvényében valósulhatnak meg.

Történeti visszatekintés. A központ létrehozatalának gondolata közel 10 éves. A Kanadai Munkáspárt – mely több mint kétmillió tagjával az ország legnagyobb pártja – 1976-os kongresszusán szorgalmazta egy olyan munkaügyi testület kialakítá-

¹Lásd a jelen kötet Tanulmányok rovatában.

*A Magyar Közgazdasági Társaság Ipari Szakosztályának titkára.

**Ismertetés Smith, A. J. R.: The Canadian Labour Market and Productivity Centre (Europe Productivity Ideas, 1985. október) című cikke alapján.

sát, amely a foglalkoztatással kapcsolatos kérdésekben *információs és tanácsadó szervként* működne. Hasonló álláspontra helyezkedett e kérdésben a Kanadai Gyárosok Szövetsége, valamint a Kanadai Kereskedelmi Kamara is. A téma vizsgálatával foglalkozó kormányzati munkabizottság ugyancsak megerősítette a munkaügyi kérdésekkel kapcsolatos elképzelések *koordinációjának szükségességét*.

Valamiféle szervezet létrehozatalának ilyen egybehangzó követelése mögött elsősorban az húzódik meg, hogy a munkanélküliek száma rendkívül erőteljesen növekedett, s a 70-es évek végén olyan magas szintet ért el, amelyre a világgazdasági válság óta nem volt példa. Miután a 80-as évekre várható foglalkoztatási lehetőségeket vizsgáló parlamenti munkabizottság is támogatta a munkaerőpiaccal kapcsolatos *információk biztosításának szervezetté tételét*, az ország összes fontosabb politikai testülete helyeselte valamiféle munkaügyi szervezet létrehozatalának gondolatát. Ennek megfelelően 1983-ban megállapodás született egy Ipari Munkaügyi Intézet felállításáról. Ám szinte ezzel egyidejűleg a szövetségi kormány bejelentette szándékát egy olyan *nemzeti központ* létrehozatalára, mely a termelékenység és a foglalkoztatottság növelését szolgálná a munkaadók és a munkavállalók képviselőinek közös részvételével. Röviddel ezután az az elképzelés merült fel, hogy a két javasolt intézményt egymással összekötve, egy szervezet keretében kellene megvalósítani, s ezzel 1984 elején megszületett a *Kanadai Munkaügyi és Termelékenységi Központ*.

Együttműködés és konzultáció. A Központ felállítása a szervezeti felépítés kialakításával, valamint az alapvető célok tisztázásával kezdődött. Ezt követően került sor az apparátus szakemberekkel való feltöltésére, s jelenleg a munkaprogramterv részletes kidolgozása folyik. Ez utóbbi alapelve, hogy a központ kifejezetten *gyakorlati és csak ténylegesen megoldható* problémákkal kíván foglalkozni. Ezért a feladatok rögzítésénél igyekeznek elkerülni, hogy az itt folyó munka túlságosan elvont és elméletieskedő legyen, s pusztán ülések sorozatában merüljön ki.

A Központ gondolata annak megértéséből született, hogy sem rendeleti úton, sem közvetlen beavatkozással nem érhető el a foglalkoztatás, a termelékenység, illetve a nemzetközi versenyképesség magasabb szintje. Alapvető fontosságú ugyanakkor maga az *együttműködés* és országos jelentőségű kérdések esetében a *döntéshozatal folyamatában* való részvétel. A vállalatvezetők és a dolgozók képviselőinek együttes munkálkodása e szervezet falai között számos más módon el nem érhető előnyt biztosít. Egyaránt hozzájuthatnak a felek például alapvető fontosságú gazdasági információkhoz, gyakorlattá válhat a felmerülő problémák mindkét fél érdekeit figyelembe vevő megoldása, lehetőség nyílik a közös munka folyamatossá tételére, s nem utolsósorban széles körű kapcsolat építhető ki a gazdaság legkülönbözőbb ágazataival és szintjeivel.

Annak ellenére, hogy a Központ kizárólag a magánszektor irányítása alatt áll, nincs elszigetelve a kormányzattól. A szövetségi kormány gazdasági ügyekkel megbízott négy miniszterhelyettese ugyanis részt vesz az igazgató tanács munkájában, sőt a 12 tartomány is delegál egy-egy miniszterhelyettest a vezető testületbe. Bár a szövetségi kormány hétmillió kanadai dolláros *támogatásban* részesíti a Központot, abban a kormány képviselőinek csak javaslattevési joguk van, szavazati joggal nem rendelkeznek. A szövetségi és a tartományi kormányokkal egyidejűleg kiépített kapcsolat biztosítja, hogy a fenti szervek hatáskörét egyidejűleg átfedő kérdések is megoldhatók legyenek. Mivel más-más kézben van az alkotmány értelmében az általános oktatás és a

dolgozók átképzése, a kettő összeegyeztetésében például a Központ is szerephez jut. A végeredmény tehát az, hogy a tanácsadásban a magánszféra együttműködik az állami szektorral.

A Központ *hosszabb távú feladatai* között szerepel, hogy a munkaerőpiac működését és irányítását érintő kérdésekben tanácsadó testületként nyilvánítson véleményt. Szükséges az is, hogy a Központ dolgozzon ki minél több, a keresletnek a jelenleginél jobban megfelelő munkahely teremtésére programot, s segítse elő ennek megvalósítását. Ösztönözze olyan termelési eljárások bevezetését, amelyek a kanadai iparágak versenyképességének javításához egyaránt hozzájárulnak, a hazai és a világpiacon. Készüljön fel és támogassa a műszaki átalakulást és mind több innováció megvalósulását. Végül segítse elő, hogy a műszaki fejlődés előnyei a lehető legszélesebb területeken megmutatkozzanak.

Szervezeti felépítés. A Központ szervezeti felépítése a megoldani kívánt feladatok jellegéhez igazodik. Ennek megfelelően *két fő szervezeti egységre* tagolódik; a termelékenységi és a munkaügyi részlegre. Az előbbi egység kiemelt feladata a dolgozók és a vezetők aktív részvételének elérése azon országos, ágazati, regionális és helyi szinten folyó termelékenységi vizsgálatokban, amelyek az állami és a magánszektort egyaránt lefedik. A termelékenységi részleg felelős továbbá mindazon kérdések elemzéséért és előmozdításáért, amelyek javítják az állások kínálatát, gyorsítják a gazdasági növekedést, fokozzák a hazai és a nemzetközi piacokon elért versenyképességet, valamint jobb termelékenységi mutatókat eredményeznek. Szükséges az is, hogy a részleg nagy gondot fordítson a magasabb termelékenységből származó előnyök megismertetésére és tudatosítására. Emellett a munkahelyeket, a növekedést és a termelékenységet befolyásoló tényezők kérdésében tanácsaival segítse a kormányzati döntések megalapozottabbá tételét.

A *munkaügyi részleg* elsődleges feladata ugyancsak olyan tervezetek, illetve programok kidolgozása, amelyek előmozdítják a gazdasági növekedést, az új munkahelyek teremtését, valamint emelik a termelékenység színvonalát. A tervek szerint ágazatonként önálló bizottság felállításával sor kerül a közép- és hosszú távon várható munkaerőigények vizsgálatára és felmérésére. Ennek során ki kívánnak térni a szakképzést igénylő szakmák és az átképzési programok kérdésére, az oktatási intézmények szerepére, de szerepel az elképzelések között a munkaerő mozgásának, a bevándorlás következményeinek és a munkanélküliek által igénybe vehető biztosításnak a vizsgálata is. Végül e részleg felelős a kormányzat és a lakosság informálásáért a foglalkoztatást érintő kérdésekben.

MUNKAHELYTEREMTÉS AZ NSZK-BAN ÉS AZ EGYESÜLT ÁLLAMOKBAN*

A cikk részletesen elemzi az USA és az NSZK népességének összetétel-változását, ennek hatását a fiatalok, a nők és a bevándorlók foglalkoztatására. Kitér a munkaerőpiacon a termelési szerkezet átalakulása okozta következményekre, s feltárja a foglalkoztatással kapcsolatos intézményi rendszer sajátosságait.

Demográfiai eltérések. A szerző szerint a fiatalok és a nők amerikai munkaerőpiaca előrevetíti az európai tőkés országokban – így az NSZK-ban – várható tendenciákat. Míg az USA-ban a 70-es évek közepéig a munkanélküliek között igen magas volt a *fiatalok* aránya, az NSZK-ban e korosztály munkanélkülisége nagyjából a felnőtt lakossággal egyezett meg. A 70-es évek végén azonban az Egyesült Államokban kezdett visszaesni a tizenévesek aránya – ennek oka a 60-as évek elejétől érzékelhető népszaporulat-csökkenés –, ami várhatóan jótékonyan hat a fiatalok munkanélküliségére. Európában ez a tendencia csak késleltetve jelentkezik, így a fiatal munkanélküliek részaránya várhatóan még évekig emelkedni fog.

Az amerikai munkaerőpiac vizsgálata ugyancsak előrevetíti a *nők* gazdasági aktivitásának növekedését. A női munkavállalás mértéke jóval kisebb az európai tőkés országokban, ám a szerző szerint az eltérés idővel csökkenni fog. Figyelmet érdemel az a megállapítás is, miszerint az USA-ban a recesszió idején megfordult az a korábbi tendencia, hogy a nők körében nagyobb arányú a munkanélküliség, mint a férfiaknál. Ekkor ugyanis különösen a nagyobb számban férfiakat foglalkoztató, tartós fogyasztási cikkek gyártó ágazatokban dolgozók veszítik el munkahelyeiket.

Az USA-ban és Nyugat-Európában egyaránt sok problémát vet fel a *nyugdíjas korú lakosság* létszámának növekedése. E kérdés az európai tőkés országokban még élesebben jelentkezik, mert itt az idősebb lakosság össznépességen belüli részaránya magasabb, ugyanakkor a munkában való részvételi arányuk jóval alacsonyabb. A társadalmi juttatások egyre nagyobb terhet jelentenek az államháztartások számára, s ez elvileg a nyugdíjasok továbbdolgozását ösztönző politikát kívánna. A gyakorlatban azonban a munkanélküliség nagy aránya épp ellenkezőleg, a korai nyugdíjba menetelt, illetve a nyugdíj melletti részmunkaidős foglalkoztatás tendenciáját erősíti. Az idő előtti nyugdíjazások költségei eddig Nyugat-Európában magasabbak voltak, mint az USA-ban, a lakosság várható előregedésével azonban e probléma az amerikaiak számára is növekedni fog.

A *bevándorlók és a vendégmunkások* munkaerőpiaci problémáit illetően az USA-ban sokkal több tapasztalat gyűlt össze, mint az NSZK-ban, ahol e kérdés csak napjainkban vetődik fel igazán élesen. A korábban szívesen látott vendégmunkások a 70-es évek közepétől egyre nagyobb terhet jelentenek. A legutóbbi időkben a törvényhozás már kifejezetten az ország elhagyására ösztönözte a vendégmunkásokat. Az eltávozóknál azonban jóval több új munkaerőt jelent a hazatérni már nem kívánó vendégmunkások hozzátartozóinak munkaerőpiacon való megjelenése, s erőteljesebbé vált

*Norwood, J.: The challenge of job creation in Germany and the USA. Europe Productivity Ideas, 1986. január, 4–8.

az illegális bevándorlás is. Különösen a munkaképes korú külföldi fiatalok jelenléte problematikus, nagyarányú munkanélküliségük miatt.

Változó termelési szerkezet. Egyes kutatók szerint az állások számának növekedése az USA-ban elsősorban a *hadiiparban* figyelhető meg. A hadiiparhoz kapcsolódó foglalkoztatás azonban nehezen különíthető el más ágazatokétól, mert a hadiipari megrendelésekre dolgozó cégek általában egyúttal a polgári gazdaság számára is dolgoznak. A vizsgált statisztikai adatok szerint a termelőszektor azon ágazataiban nőtt viszonylag gyorsan a foglalkoztatás, amelyek kibocsátásának jelentős részaránya katonai célú.

Az adatok alapján azonban az is megállapítható, hogy a munkahelyek számának növekedése túlnyomórészt a *szolgáltatásban* következett be. Jelenleg minden 10 amerikai közül 7 a szolgáltatásban dolgozik, s a foglalkoztatottak mindössze 1/5-e vesz részt a tényleges termelésben. Az NSZK-ban ugyanakkor alig több, mint a foglalkoztatottak fele dolgozik a szolgáltató iparban. A szolgáltatások területén dolgozók száma az USA-ban különösen 1970 óta emelkedett rohamosan. 1985 közepéig több mint 25 millióval nőtt az itt foglalkoztatottak száma, míg a termelőszektorban csak másfél millióval lett több munkahely.

A termelésben dolgozók számának csökkenésével a legtöbb fejlett tőkés országnak számolnia kell. Az USA-ban például elsősorban az acél-, a textil- és a cipőipar területén várható egyre súlyosabb helyzet. Az NSZK-beli adatok azt jelzik, hogy itt a termelőszektor a dolgozók nagyobb hányadának biztosít munkalehetőséget, mint az USA-ban, a termelésben foglalkoztatottak abszolút száma azonban az NSZK-ban is csökkent.

A foglalkoztatottsági szerkezet átalakulását elemezve a szerző egy érdekes kérdésre hívja fel a figyelmet. Egyes vélemények szerint a munkahelyek átrendeződése az amerikai középosztály megszűnésével is együtt fog járni. E feltételezés azon alapul, hogy a termelőszektorban elsősorban a jobban fizetett állások szűnnek meg, ugyanakkor a szolgáltató szférában kevésbé magas fizetésű új munkahelyek jönnek létre.

Az eddigi statisztikai elemzések azonban nem támasztják alá ezt a feltételezést. Igaz ugyan, hogy a termelésben sok magas fizetésű állás szűnt meg az utóbbi években, de az elbocsátottak körében egy nemrégiben végzett vizsgálat azt tanúsítja, hogy az elbocsátások zömére elsősorban a kevésbé jól fizetett ruházati, textil-, illetve cipőiparban került sor.

Az is ellentmond a fenti elképzelésnek, hogy a szolgáltatások terén jól és rosszul fizetett állások egyaránt vannak. A szolgáltató szférában dolgozókat helytelen alacsony fizetésűnek nevezni, hiszen az amerikai vezető állásúak és szakképzett dolgozók 80%-a e területen dolgozik. Nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a szolgáltatások körébe tartozik számos meglehetősen magas jövedelem elérését biztosító szakma, így a számítógépes, valamint jogi szolgáltatások, a reklám és a hírközlés. Emellett a biztosítás, a nagykereskedelem és az autójavítás is átlagos kereset elérését teszi lehetővé.

A szerző kifejti, hogy további széles körű kutatásokra van szükség annak megállapítására, hogy a foglalkoztatási szerkezet átalakulása hogyan érinti az amerikai dolgozók jólétét. Az eddigi eredmények bizonyos mértékig éppen a magasabb fizetéssel járó állások részarányának növekedését jelzik.

Az átalakulás irányának elemzése mellett azt is fontos vizsgálni, hogy az adott or-

szág munkaerőpiacán mennyire könnyű állást változtatni, illetve egy másik, nagyobb keresetet biztosító munkahelyre átmenni. A munkahelyi mobilitás – a szerző szerint – egy gazdaság *rugalmasságának* fontos mérőszáma. Az amerikai adatok e szempontból igen kedvező képet mutatnak. Egy amerikai munkás által egy adott munkahelyen eltöltött átlagos idő jelenleg nem éri el az öt évet. Ezzel egyidejűleg a munkanélküliek körében is nagy a fluktuáció. A munkanélküliek aránya az USA-ban meghaladja a 7%-ot, az állástalanoknak azonban havonta közel 40%-a kap munkát, s persze hasonló az állásukat újonnan elvesztők nagyságrendje is. Így a munkanélküliség a legtöbb dolgozó számára egy *viszonylag rövid*, átmeneti állapotot jelent. Az európai tőkés országokban ezzel szemben egy munkás állástalanul maradása jóval hosszabb ideig tart, az NSZK-ban például ez az időtartam több mint kétszer olyan hosszú volt, mint az USA-ban.

Munkahelyek teremtése és védelme. A demográfiai változások és az ipari szerkezet átalakulása kapcsán jelentkező foglalkoztatási problémákra az új munkahelyek teremtése, illetve a meglévő állások erőteljesebb védelme egyaránt válasz lehet.

A cikk megkísérli modellszerűen megvizsgálni mindkét lehetőség választása esetén a várható eredményeket. Az új munkahelyek teremtését előtérbe helyező gazdaságban valószínűleg sok új kisvállalkozás születik. A munkaerőpiacra való belépésnek, illetve az új dolgozók alkalmazásának a fenti modell esetében kevés társadalmi, gazdasági, illetve jogi korlátja van. A munkaerőpiac állandó mozgását figyelembe vevő társadalombiztosítási rendszer viszonylag rövid lejáratú pénzügyi támogatást nyújt, s ösztönzi a munkaerő átáramlását a nagyobb keresetű területekre.

Az olyan gazdaságban, ahol a *munkahelyek védelmére* helyezik a hangsúlyt, elsősorban a nagyvállalati szférában várják a növekedést, ahol stabilizálhatják a foglalkoztatottságot. A munkahelyvédő gazdaságban a munkások elbocsátását jelentős korlátozások nehezíthetik. A munkáltatók inkább választják a részmunkaidőben való foglalkoztatást, mint a teljes elbocsátást. Természetesen ehhez a munkanélküliek anyagi támogatásának is igazodnia kell, azaz a részdőben foglalkoztatottak is részesülhetnek bizonyos mértékű munkanélküli segélyben.

Kérdés azonban, hogyan reagál a munkahelyteremtő, illetve -védő gazdaság az üzleti élet változásaira. *Recesszió* idején – az „eredményességet” a munkanélküliség szintjével mérve – a munkahelyteremtő gazdaság működik rosszabbul, mivel például a munkaidő megosztása útján több munkaerőt foglalkoztat a munkahelyek védelmét előtérbe helyező modell. *Fellendülés* idején viszont, mikor mindkét típusú gazdaságban nő a foglalkoztatottak száma, a munkahelyteremtő gazdaság ér el jobb eredményeket, mivel sokkal gyorsabban reagál a javuló gazdasági környezet hatására, mint a nehezkésen és költségesen alkalmazkodó másik típus.

Ami a két vizsgált országot illeti, az adatok azt mutatják, hogy a recesszió éveiben a munkanélküliség az NSZK-ban jóval elmaradt az amerikaitól, azonban mind az 1974–75. évi, mind pedig a legutóbbi fellendülésnél az USA-ban jobban nőtt a foglalkoztatottak össznépeséghez viszonyított aránya, mint az NSZK-ban. A szerző úgy véli, hogy a tárgyalt modellek egyik országban sem találhatók meg tisztán. Inkább arról van szó, hogy mindkét modell néhány eleme a két országban egyaránt jelen van.

Bár a végleges következtetések levonásához sokkal mélyebb vizsgálatok szükségesek, a fenti koncepció kiindulópontot jelenthet a további kutatások számára. Mindkét

országnak meg kell találnia a lehetőséget, illetve a megfelelő eszközöket, hogy munkaerőpiacát rugalmasabbá tegye, azaz nagyobb munkaerő-mobilitást érjen el. Ezt az is segíti, ha a sikerrel alkalmazott megoldásokat egymástól is átveszik. Ezt példázza a nem teljes munkaidőben foglalkoztatottak számára szóló részleges munkanélküli segély kifizetésének NSZK-ban bevezetett gyakorlata, amelyet kísérletképpen már az USA egyes tagállamaiban is alkalmazni kezdtek.

MIT TANULHATNAK A JAPÁNOK AZ AMERIKAIAKTÓL?*

Japán számára gazdaságának fejlesztésekor az egyik lehetséges *jövőképet* a mai Egyesült Államok jelenti. A külföldi – elsősorban amerikai – tapasztalatok hasznosítása a japánoknál nem új keletű. A háború után politikai okokból eltávolított vezetők helyét a vállalatok és egyesületek élén olyan garnitúra töltötte be, amely nem vehette át elődei irányítási módszereit. A korábbi védett gazdaságban alkalmazott megoldások ugyanis nem nyújtottak támpontot a vállalatok verseny körülményei között való fennmaradását biztosító vállalkozói magatartáshoz. Ezért a háborút követő években Japán nagy erőfeszítéseket tett az amerikai vezetési módszerek elsajátítására és átültetésére.

A „tanulás” már ekkor – ahogyan a későbbiekben is – elsősorban *helyszíni tapasztalatok* szerzésével folyt, szemben az Egyesült Államokban és Európában széles körben alkalmazott tanácsadói rendszerrel. A japán vezetők kizárólag személyes tapasztalataikban bízva, sikeresen működő amerikai és európai vállalatok vezetőitől közvetlenül kívánták a vezetési módszereket elsajátítani.

Az eltelt 30 év alatt a japán cégek mind a vállalatok vezetését, mind pedig a műszaki színvonalat illetően utolérték amerikai, illetve nyugat-európai versenytársaikat. A japánok azonban változatlanul úgy vélik legjobban megismerhetőnek jelentősebb versenytársaik aktuális és potenciális erejét, ha a „*piacson*” tanulmányozzák a cégek viselkedési módját, stratégiáját. Ennek megfelelően számos japán cég ma is komoly összeget irányoz elő felső és középszintű vezetői tengeren túli utaztatására, illetve témogatja munkatársai időszakos külföldi munkavállalását. A vezetőképzés részévé tett utaztatás célja, hogy a vállalati politikát kidolgozó japán vezetők megfelelő áttekintéssel rendelkezzenek a piacról.

Az amerikai gazdaság szemügyre vétele segít a japánoknak megtudni, mit tartogat számukra a jövő, azaz stratégiai terveik kidolgozásával milyen helyzetre készüljenek fel. A japán üzletemberek például alaposan tanulmányozták az ún. *venture capital* cégek tevékenységét, amelyek tőkerészesedéssel szállnak be az új vállalkozásokba. Rövid időn belül hasonló szervezetek jelentek meg Japánban is.

Az amerikai vállalkozások további vizsgálata egy sikerrel kecsegtető újabb tendenciára is ráirányította a japánok figyelmét. Azt tapasztalták ugyanis, hogy valamely *cégen belül kialakított vállalkozói egységek* egyidejűleg rendelkeznek a kisvállalatokra

* Ismertetés Joji Arai: What the Japanese are still learning from United States approaches to raising productivity (Europe Productivity Ideas, 1986. január) című cikke alapján.

jellemző rugalmassággal, manőverezési képességgel, ugyanakkor új termékek, illetve technológiák kifejlesztésekor támaszkodhatnak a nagyobb vállalat anyagi-technikai hátterére.

Nem volt hatástalan a japán üzleti életre az amerikai *pénzügyi-intézményi rendszer* vizsgálata sem. Ennek nyomán a vállalati finanszírozás számos új eszközzel gazdagodott, s számottevően *lazultak* a bankok, biztosító társaságok valamint takarékpénztérek tevékenységét korlátozó előírások.

A japán üzletemberek felfigyeltek az *elektronika* rendkívül széles körű elterjedésére az USA-ban, s Japánban is nagyon gyorsan megvalósult a vállalati és lakossági pénzügyi szolgáltatások elektronizálása. A technika, amerikai mintára, benyomult a hivatalokba, s az *irodai munka gépesítése* – számítógépek, elektronikus adatrögzítők, képtávírók stb. alkalmazása – az irodai dolgozók jelentős mértékű leépítését vonta maga után. Hasonló lelkesedést mutattak a japánok a *távközlési technika* adaptálásában is. Az információs rendszerek máris behálózják az országot, lehetőséget teremtve a különböző közösségeknek, kereskedelmi társaságoknak és kereskedőcsoportoknak, hogy saját rendszereikkel rákapcsolódjanak a meglévő hálózatokra.

A *termelés területén* sor került az Egyesült Államokból „importált” *rugalmas termelési rendszerek* alkalmazására, illetve továbbfejlesztésére. Bár Japán híres a robotok széles körű alkalmazásáról, mégis érzékenyen figyeli az amerikai kutatási-fejlesztési erőfeszítéseket, amelyek a „gondolkodó” robotok, illetve a számítógépek termelésbe való további bevonását célozzák.

A legfejlettebb technika alkalmazását a túlélés alapvető eszközének tekintő japánok tisztában vannak azzal, hogy az újonnan iparosodott országok a rendelkezésre álló munkaerő alacsonyabb költségei következtében egyre veszélyesebb versenytársakká válhatnak. Ezért Japán a fő hangsúlyt a termelési folyamatokról a *termékek fejlesztésére* helyezi, s a *biotechnikára*, valamint a termelésben felhasználható *újfajta anyagok* kifejlesztésére koncentrál. E célt szolgálják a tudományos ismeretek megszerzését elősegítve az amerikai szakemberekkel közösen folytatott kutatások, továbbá a kooperációs és licencmegállapodások. Jól látható, hogy a mechanikai elektronikától az optoelektronikán át a bioelektronika felé haladva mind több együttműködésre kerül sor az amerikai és a japán kutatók között.

Az *úrkutatás és a távközlés* tudományos ismereteinek kereskedelmében mutatkozó aszimmetria, valamint az e szektorokban mért termelékenységbeli eltérés is jelzi, hogy az amerikaiak e kérdésben jóval a japánok előtt járnak. A szakemberek szerint a műholdak, rakéták, valamint az űrhajók fejlesztése mellett elsősorban azok az újfajta anyagok jelentik a jövő iparának alapját, amelyek kutatása kizárólag *súlytalansági* körülmények között folyhat. Az ehhez szükséges eszközök hiányában Japán e területen ma még elmarad az USA-tól.

A gazdasági életben várható változások tanulmányozása mellett a sikeres adaptációhoz azt is vizsgálni kell, hogy hogyan hat a fejlődés a társadalom tagjaira. A műszaki megújulás és a felerősödő verseny nagyarányú *átrendeződést* okoz az egyes szakmák között. Amerika példája azt mutatja, hogy a hagyományos iparágakban felszabaduló munkaerő számára sok munkahely teremthető a *szolgáltató* szektorban.

Japánban mindeddig az egész életre szóló, egy vállalatnál való foglalkoztatás tradíciója volt jellemző. A nagyarányú elbocsátásokat oly módon kerültkék el, hogy a

technológia fejlesztése révén alacsony önköltségű, rendkívül jó minőségű termékekkel árasztották el a piacot. Látható azonban, hogy ez az út sokáig már nem járható. A vállalati politika modernizálását jelentő lépéseket a japán szakemberek igyekeznek olyan ütemben végrehajtani, amit a vállalatok vezetői, munkásai, illetve a közvélemény *érdeklődésében bekövetkező változások* lehetővé tesznek. Az Egyesült Államok több szempontból a közeljövő realitását tükrözi Japán számára. A „tanulás” tehát folytatódik.

KISVÁLLALATOK MŰSZAKI INNOVÁCIÓINAK ELŐSEGÍTÉSE*

Az európai országok gazdaságpolitikusaikat mind erőteljesebben foglalkoztatja az a kérdés, hogyan lehetne műszaki téren mielőbb felzárkózni a legfejlettebb technikát alkalmazó országok mögé. Az utolérést célzó fejlesztési elgondolások komoly szerepet szánnak a *kisvállalatoknak*, mivel azok sok esetben élen járnak a termékszerkezet, illetve a termelési folyamat megújításában, a legfejlettebb technika alkalmazásában. A tapasztalatok szerint a sikeres innovációk számának további gyarapítása érdekében a kisebb vállalkozásokat speciális eszközökkel is *támogatni kell*, mivel sok értékes ötlet megy veszendőbe a pénzhez és információhoz jutás nehézségei, a vezetési ismeretek hiánya, az adózás bonyolultsága valamint a jelentős adminisztrációs terhek következtében.

E felismerést tükrözi, hogy több európai tőkés országban – többek között Hollandiában, Norvégiában és Dániában – olyan általános vállalati *tanácsadó irodákat* hoztak létre, amelyek újabb és újabb innovációs lehetőségek megismerését segítik elő a kisvállalatok számára. A segítségnyújtás elsősorban az adott országban folyó műszaki fejlesztés állami intézményeivel való szoros együttműködésen alapul.

Az „ötletadás” érdekes módja valósult meg a Gazdasági Minisztérium támogatásával Hollandiában, ahol a De Baak vezetőképző központ *videofelvételen* rögzítette öt kisebb vállalat innovációjának teljes megvalósulási folyamatát. Hasonló videók készültek a Dán Munkáltatók Szövetségének megbízásából is, az ún. „Megújulás belülről” című program keretében. E filmek, úgy tűnik, hasznos kiindulópontul szolgálhatnak a kisvállalkozóknak az innovációkat előmozdító vállalaton belüli vizsgálatokhoz, de felhasználhatók azoknál a nagyobb cégeknél is, amelyek a korábbinál erőteljesebben kívánják ösztönözni a helyi kezdeményezéseket s növelni a decentralizációt.

A műszaki megújuláshoz nem elegendő az ötletek megszerzése. Tartós hatás eléréséhez – azaz az innovációk tényleges megvalósításához – a kisebb vállalatoknak rengeteg *információra* is szüksége van. Ezen ismeretek megszerzését több országban kifejezetten erre a célra létrehozott *tájékoztató és tanácsadó szervezetek* segítik elő. Franciaországban például az Ipari és Kutatási Minisztérium a kisebb cégeknek nyújtandó szolgáltatások könnyebb elérése érdekében regionális információs és tanácsadó

* Ismertetés a Helping Small Firms Technological Innovation (Europe Productivity Ideas, 1985. október) című cikk alapján.

központokat állított fel. A korábban a magánszektorban dolgozó, gazdag üzleti tapasztalattal rendelkező szakemberek konzultációs lehetőséget biztosítanak e központokban a kisvállalkozók számára. Segítséget nyújtanak többek között a vállalatok gyenge oldalainak feltérképezéséhez, közreműködnek a minőségellenőrzés színvonalának emelésében, az automatizáció fokának növelésében, a tervezésben, az értékelemzésben, új üzletek beindítási munkálataiban, vagy éppenséggel a profilváltás végrehajtásában vesznek részt. Az NSZK-ban a kutatási és műszaki szövetségi minisztérium „Konzultáció az innovációról” című programja keretében azzal ösztönzi a tanácsadás igénybevételét, hogy támogatást nyújt az ilyen irányú megbízások finanszírozásához. Belgiumban a flamand kormány innovációs programja keretében elsősorban a mikroelektronika mind szélesebb téren történő alkalmazását, a biotechnika elterjedését és új anyagok felhasználását szorgalmazza, amelyet „A harmadik műszaki forradalom Flandriában” címmel hirdetett meg.

Miután a műszaki téren folyó kutatások jelentős részét az állam finanszírozza, szoros *együttműködésre* van szükség a kisvállalatok és az állami kézben levő műszaki intézmények között. A korábbinál intenzívebb kapcsolattartást, a tudományos és műszaki eredmények aktívabb felhasználását célozza az a megoldás, amely szerint meghatározott személyeket *közvetítő szereppel* bíznak meg az állami intézményeknél folyó kutatások és a kisvállalatok lehetséges igényeinek összehangolására.

A kisvállalatokkal való személyes kapcsolattartás fontosságát ismerte fel Hollandiában számos államilag finanszírozott kutatószervezet, amelyek alkalmazottai közvetítőként egyaránt állandó kapcsolatot tartanak fenn az új kutatási eredmények és ismeretek létrehozóival, illetve ezek potenciális felhasználóival.

A kapcsolattartás másik lehetséges módját példázza Görögország, ahol a kisvállalkozók és a kézművesek nemzeti szervezete négy innovációs központot hozott létre. Ezek mindegyikében egy olyan szakértői csoport dolgozik, amely a vállalatok és a műszaki intézmények rendszeres látogatása során az innovációs igények és lehetőségek összeillesztésén munkálkodik.

Az elmúlt fél évtizedben egyre nagyobb jelentőségre tettek szert az *új termékek kifejlesztését anyagilag támogató programok*. A Dániában bevezetett rendszerben például a termékfejlesztéssel kapcsolatban felmerülő többletköltségek 40%-ára lehet támogatást szerezni. Belgiumban pedig – vallon területen – az új termékek kifejlesztésére vagy termelési folyamatuk megújítására vállalkozó cégek visszakaphatják beruházásra fordított eszközeik bizonyos hányadát.

A kisvállalati innovációk megvalósításának igen fontos feltétele, hogy maguk a kisvállalkozók kellőképpen *felkészültek legyenek*. Nagyon gyakori ugyanis, hogy a vállalkozóknak jó ötleteik vannak, új termékük vagy kifejlesztendő szolgáltatásuk iránt lenne is kereslet, azonban nem rendelkeznek a vállalkozáshoz szükséges ismeretekkel. E probléma áthidalására több országban a vezetői és vállalkozó ismeretek elsajátítását és begyakorlását elősegítő programokat valósítanak meg.

Az egyik Belgiumban működő rendszer keretében például a vállalati kutató-fejlesztő gárda ösztönzése céljából vállalatonként 80%-át fedezik egy olyan műszaki információs szakember éves alkalmazási költségeinek, aki az innovációs elképzelések megtervezésében és kidolgozásában fontos szerepet játszik. A hasonló programokban részt vevő vállalatok száma Belgiumban ma még igen csekély, az NSZK-ban viszont a

Gazdasági Minisztérium jelenleg is komoly összegeket fordít a vállalati kutató-fejlesztő apparátus támogatására. Írországban az innovációk és a technológiatranszfer előmozdítása érdekében az innovátorok fizetéséhez, valamint a kutatások, illetve a prototípusok ellenőrzési költségeihez való hozzájárulásra található példa.

A 80-as években mind több kormány finanszírozza *tudományos-technikai kutatóközpontok és innovációs centrumok* létrehozását. Ezek feladata, hogy szakértői vizsgálatok, valamint szakemberek rendelkezésre bocsátása útján segítsék elő az egyetemen, illetve egyéb műszaki intézményekben létrejövő tudományos elgondolások új termékekben és szolgáltatásokban való megtestesülését.

Az innovációk szakember-ellátottságának kérdéséhez kapcsolódik, hogy sok helyen a kisebb vállalatokat *frissen végzett diplomások* alkalmazására sarkallják. E megoldás ugyanis két szempontból is kedvező eredményeket hozhat. Egyrészt a jól kvalifikált szakemberek új lendületet adhatnak a vállalatoknak, egyúttal pedig csökkenthető a munkanélküliség, illetve a nem végzettség szerinti foglalkoztatás szintje.

Portugáliában a kisiparosok szervezete saját maga végzi az olyan *szakértők továbbképzését*, akik azután egy-egy kisvállalatnál fél évet eltöltve részt vesznek speciális problémák elemzésében és megoldásában. Írországban a nemzeti vezetőképző szervezetnek hasonló oktatási programjai vannak. Ezekben tudományos és műszaki területen végzett diplomásokat, valamint piaci ismeretekkel rendelkező szakembereket készítenek fel a kisvállalkozóknak való tanácsadásra. A portugál rendszertől eltérően azonban a kormány csupán jelentősen hozzájárul, de nem fedezi teljesen a szakértők költségeit.

A Berlieni Műszaki Főiskola – a kisvállalatok fejlődését szem előtt tartva – arra ösztönzi a kisebb cégeket, hogy alkalmazzanak *szakmai gyakorlatukat töltő egyetemistákat*. A diákok számára vonzóak a kisebb vállalkozások, amelyek gyakran közvetlenül is hasznosítani tudják a hallgatók műszaki ismereteit. Ez a megközelítés, azaz az ún. oktatóvállalat rendszere az Egyesült Királyságban is bevált. Az angol program célja az, hogy tudományos és vállalati szakemberek közösen munkálkodjanak új termelési technológiákhoz, anyagokhoz, termékekhez, valamint eljárásokhoz vezető fejlesztési problémák megoldásán. Ennek keretében elsősorban *fiatal mérnököket* bíznak meg, akik ezáltal a folyó termelésben is megfelelő jártasságot szereznek. Emellett számos angol „business school” képez ki kifejezetten a kisvállalatok számára szakembereket.

Karsai Judit

A NYUGAT-EURÓPAI KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK NEMZETKÖZI TEVÉKENYSÉGE*

A 70-es évek végétől sok fejlett ipari ország kereskedelmi mérlege mutatott deficitet. A nehéz helyzetben levő országok kiemelten törekedtek külkereskedelmük fellendítésére. Ennek az erőfeszítésnek az egyik eredménye, hogy a nemzetközi porondon, a világpiacon megjelentek a kis- és középvüzem kategóriába tartozó vállalatok is. A vállalati méreteket illetően eltérőek a vélemények. H. Steinmann és B. Kumar szerint az 50–500 főt foglalkoztató vállalatok fejthetnek ki sikeres nemzetközi tevékenységet, P. Joint és L. Welch szerint viszont már a 10-15 fős kisvállalatok is sikerrel kísérletezhetnek. A multikhoz képest itt nagyságrendileg kisebb vállalatokról van szó. Míg a 70-es évek elején az NSZK gazdaságát elsősorban 43 nyugatnémet eredetű multi képviselte a nemzetközi porondon, 1977-ben már túlsúlyba kerültek a kis- és középvállalatok. Egyetlen idevonatkozó adatot említve, 1977-ben az NSZK vállalatainak összes külföldi beruházásából 56,2% kis- és középvállalat beruházása volt. Mivel a fogadó országok a kis- és középvállalatokkal szemben kevésbé bizalmatlanok, a fejlődő országok tőlük remélik a korszerűbb technológiák kockázatmentes – a gazdasági gyarmatosítás esélyét csökkentő – megszerzését, várható, hogy a nemzetközi tevékenységben a kisebb vállalatok jelentősége a jövőben tovább nő. A norvég és a nyugatnémet tapasztalatok azt is mutatják, hogy a kis- és közepes méretű vállalatok világpiacon bekapcsolódása nem problémamentes. Nem elég makroszinten ehhez megteremteni a feltételeket, a kis- és közepes méretű vállalatok nemzetközi tevékenységét közvetlenül is támogatni kell. A szakirodalomban az elmúlt időszakban nagyon sokan foglalkoztak a vállalatok nemzetközivé válásának folyamatával. Ezek a dolgozatok azonban a nemzetközivé válást többnyire egyoldalúan a külföldi (közvetlen) beruházással azonosították. Emiatt azután gyakorlati tanácsaikat a rászorulóknak nem nagyon tudták hasznosítani.

A nemzetközi tevékenység fejlesztése folyamat, amelynek a közvetlen beruházás a végpontja, kiteljesedett formája. A kis- és középvállalatok általában kevés nemzetközi tapasztalattal rendelkeznek, és tőkéjük szűkössége folytán kevesebbet áldozhatnak a szükséges tudás megszerzésére, mint a tőkeerős nagyvállalatok. Ezért a kis- és középvállalatok esetében nyomatékosan ki kell emelni, hogy a nemzetközi tevékenység fejlesztése folyamat, és ezeknek a vállalatoknak a nagy kockázat miatt rendkívüli módon kell ügyelniük a fokozatosságra. Valamely kis- és középvállalat oly módon készülhet fel a legjobban nemzetközi tevékenységének kiépítésére, ha végigfutja a nemzetközivé válás szinte valamennyi lépcsőfokát. Ezek a lépcsőfokok a következők; legegyszerűbb formája a közvetlen export, ezt követi a licenceladás, majd a megbízási export,

*Az ismertetés a következő cikkek alapján készült: Dülfer, E.: Die Auswirkungen der Internationalisierung auf Führung und Organisationsstruktur mittelständischer Unternehmen. Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 1985, 6. sz.; Irsch, N.: Die Eigenkapitalausstattung mittelständischer Unternehmen. Wirtschaftsdienst, 1985, 10. sz.; Joint, P.–Welch, L.: A Strategy for Small Business Internationalisation. International Marketing Review, 1985, 3. sz.; Steinmann, H.–Kumar, B.: Internationalisierung von Mittelbetrieben – Managementprobleme und Förderungsmöglichkeiten. Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 1985, 6. sz.

később a leasing, majd az értékesítési hálózat kiépítése, és végül a külgazdasági tevékenység legfejlettebb formája: a külföldön termelő üzem létrehozása.

A vállalat a fejlődés bármely fokán is álljon, nemzetközi tevékenységére vonatkozóan rendelkeznie kell piaci stratégiával, el kell döntenie, hogy tevékenységét mely földrajzi régióban kívánja kifejteni, és végül meg kell határoznia közvetlen akciótérvét is.

A felsoroltak közül a piaci stratégia részletes kifejtésével itt nem foglalkozunk, mert az lényegében nem tér el az általános piaci stratégiától. Részletesebben érdemes kifejteni a földrajzi helyszín megválasztását és az akciótérv készítését. Ezek kidolgozásához mindenekelőtt információkra van szükség. Az NSZK-ban a kis- és középvállalatok nemzetközi tevékenységéhez rendelkezésre álló információkat H. Steinmann és B. Kumar a közvetlen beruházások példáján elemzi. Megállapításuk szerint a nyugatnémet kis- és középvállalatok nemzetközi tevékenységére általában a fejlesztési bankok és egyes német vállalatok külföldi sikerei hatnak ösztönzőleg. A megfelelő ország kiválasztásához a szerzők az ún. klímaanalízist ajánlják. A klímaanalízis eszközeivel a potenciálisan számbajövő befogadó ország gazdasági és politikai helyzete – elsősorban stabilitása – elemezhető. A szerzők szerint az NSZK-ban – és feltehetően más országban is ez a helyzet – kevés olyan tudományos és egyéb intézmény működik, amely megbízás esetén színvonalas klímaanalízist tud készíteni. Az NSZK-ban jelenleg a Külkereskedelmi Információs Szövetségi Intézet az egyetlen ilyen intézmény. A szerzők szerint az NSZK-ban támogatni kellene olyan magántulajdonban levő irodák létrejöttét, amelyek üzleti alapon – hasonlóan más magánirodák szolgáltatásához – klímaanalíziseket készítenének. Tétélezzük fel, hogy a vállalat a kiszemelt országra vonatkozóan rendelkezik megbízható klímaanalízissel, ezután jön az akciótérv kidolgozása. Az akciótérv általában három lényeges kérdést tárgyal. Először dönteni kell arról, hogy a vállalat a kiválasztott országon belül hol kíván tevékenykedni, azaz meg kell határoznia telephelyét. Másodsor ki kell választani a legelőnyösebb jogi tulajdonformát. Ami a telephelyet illeti, sokszor jelent problémát, hogy a legfejlettebb régiókból a kormány – a központi és a helyi egyaránt – a vállalatot igyekszik kizárni. Példák erre a nyugatnémet vállalatok braziliai telephelyválasztásának nehézségei. Egy nyugatnémet kisvállalat úgy oldotta meg ezt a kérdést, hogy San Paulo környékén egyszerűen felvásárolt egy brazil vállalatot.

Ami a tulajdonformát illeti, leginkább a közös vállalkozás ajánlható a kevesebb helyi ismerettel rendelkező kisebb vállalatoknak, és csak a nagyobb vállalatoknak javasolható a leányvállalati forma. (Erről bővebben a szervezeti és irányítási problémát tárgyaló részben lesz szó.) Tehát kis- és középvállalatoknak a közös tulajdoni forma ajánlható, mivel azonban még ez is számtalan jogi buktatót tartalmaz, a rászoruló kisebb üzemeket országoként kidolgozott mintaszerződésekkel lehetne segíteni elkerülése érdekében.

Az itt leírtak általánosan igazak, azonban a nemzetközi tevékenység kifejlesztése során a vállalkozónak azt is figyelembe kell vennie, hogy az egyes országok között óriási különbség lehet, s a vállalat számára nem mind egyformán idegenek (nyelv, kultúra, politikai rendszer stb.). Egy 1977 lefolytatott, a nyugatnémet vállalatok külpiazi aktivitására vonatkozó felmérés szerint a külföldön vállalkozó üzemek 96,6%-a a Közös Piacon belül mozgott (!), 84% is csak a többi nyugati országba merészkedett

ki, 38,9%-nak volt kapcsolata fejlődő országgal, és összesen 32,1%-uk tartott fenn kapcsolatot KGST-tagországgal. A nyugatnémet vállalatokat arról is megkérdezték, hogy külföldi tevékenységüket milyen formában kívánják fejleszteni. A megkérdezett vállalatok 11%-a közvetlen exportját szeretné bővíteni, 13% külföldi értékesítési hálózat létrehozását tervezi, 13% leasinggel próbálkozik, és a maradék 63% közvetlen külföldi beruházás útján tervezi külföldi tevékenysége felfuttatását. A kis- és középvállalatok 1977-ben 6884 külföldi beruházást hajtottak végre, aminek 67,2%-a működött leányvállalati formában, és csak 32,8%-uk a számukra célszerűbb közösvállalati formában. A kis- és középvállalatok beruházásainak helyszíne az esetek 70%-ában Európa, 16%-ban Latin-Amerika volt, és a maradék 14%-on a többi kontinens osztozott. A szerzők, Steinmann és Kumar sajnálattal említik meg, hogy 1977 óta az NSZK-beli vállalatok külföldi tevékenységéről semmiféle összefoglaló felmérés nem készült, pedig egy ilyen külkapcsolati statisztika segíthetné az információkban szegény kis- és középvállalatok orientálódását, mintegy megelőzve a klímaanalízist.

A kis- és középüzemek nemzetközi tevékenységének kritikus fejlesztési pontjai a szervezeti felépítés és a vezetési stílus. A kis- és középvállalatok esetében nagyon sokszor ugyanaz a személy a tőke tulajdonosa és a menedzser. Ez a perszonálunió az irányítást illetően abban nyilvánul meg, hogy ennél a vállalati kategóriánál a legtöbbször az irányítás is egyszemélyi. A kialakult irányítási formának és szervezetnek – így például az NSZK-ban is – nagy hagyományai vannak. Nemritkán a vállalat apáról fiúra szállt, és több munkásgeneráció dolgozott ugyanabban az üzemben, így a vezető ismeri a munkások többségét. Magától értetődő, hogy egy ilyen egyszerű szervezésű és irányítású üzem „internacionalizálódása” elsősorban irányítási és szervezeti problémákat vet fel. Az irányításnak ezt a formáját kiterjedt nemzetközi tevékenység megléte esetén már nem lehet fenntartani, és a szervezetet is decentralizálni kell. Ami ez utóbbi, a decentralizációt illeti, egy kisebb vállalatnál nagyon nehéz megtalálni a decentralizáció alkalmas formáját, amely még nem rombolja szét a korábban egységes szervezetet. Az irányítási és szervezeti rendszer átalakításakor komoly a veszélye annak, hogy az anyaországi vállalat konfliktusba kerül külföldi egységével. A közép- és kisvállalatok nemzetközivé válását az is segítené, ha a stratégiai tervek mellett és az akcióterv kidolgozásán kívül, a szakirodalom a vállalatoknak ez utóbbi problémában is hasznos tanácsot tudna adni.

Az ez irányú kutatások azonban még kezdeti stádiumban vannak, és bár minden kutató előtt ismert, hogy ezeket a kutatásokat bő empirikus anyag feldolgozásával lehetne elvégezni, ilyen empirikus információk szinte nem vagy csak nagyon szórva nyosan állnak rendelkezésre. Így pl. a nyugatnémet vállalatokra vonatkozóan ismert, hogy ezek a vállalatok Latin-Amerikában levő részlegükhöz nem szívesen küldenek családtagot, helyette inkább helyi, német származású menedzserre bízzák a vezetést. Korábban ez a módszer elég jól funkcionált, újabban azonban sűrűsödnek a problémák, a generációváltozás következtében az anyavállalat és a részleg vezetője között sok esetben megszakad a bizalom, és ez a korábban ajánlható módszer ma már nem követhető. Ugyanakkor az USA-ban alapított nyugatnémet vállalatokhoz általában családtagot küldenek vezetőnek, a generációk közötti szemléletmód-különbség azonban ez esetben is jelentkezik. Az irányításról és a szervezetről elmondottakból az következik, hogy itt a vállalati gazdaságtanra komoly feladatok várnak.

A „kisvállalatok nemzetközivé tétele” (SBI) módszer lényege. Az SBI (Small Business Internationalisation) módszert Welch és Joint dolgozta ki. Ennek lényege egyrészt a vállalat nemzetközivé válásáról olyan esettanulmány készítése, amelynek célja az adott eset megértése, leírása, másrészt a folyamatba való aktív, segítő szándékú beavatkozás. A kutatók hasonlóan a kérdőíves felvételhez, a kutatás megindításakor előre kidolgozzák a kérdéseiket. Ezek a kérdések azonban nem tekinthetők véglegeseknek, teljesen nyitottak, és a kutatási helyzetnek megfelelően az idők folyamán változtathatók is. További feltétele, hogy a kutatás teljes időtartama alatt működnie kell egy teljes információs hálónak. Ezenkívül az adott problémakörben érintett valamennyi személlyel külön-külön interjút kell készíteni. A kutatóknak a témával kapcsolatos összes dokumentációt több szempontból is fel kell dolgozniuk, e kutatás során különös tekintettel kell lenniük az esetleges konfliktusokra, ugyanis a konfliktusok gyakran rávilágítanak a rendszer (vállalat) valós működési problémáira. Mivel valamennyi információ kvalitatív, ezért különös figyelmet kell szentelni a kulcsszemélyeknek, a kulcsszemélyek közötti eseményeknek. A kutatónak ismernie kell a vállalatban belüli kommunikációs terminológiák pontos jelentését is. A kutatás során a kutatási folyamat minden eredményét azonnal közölni kell a kutatásban érdekelt személyekkel.

A leírt SBI vállalati kutatási módszert Norvégiában eddig összesen három vállalatcsoportnál alkalmazták. Egy-egy vállalati csoportba 3-5 vállalatot vettek be. Az egyes vállalatok 10-15 alkalmazottat foglalkoztató cégek voltak. A kutatást úgy szervezték meg, hogy a kutatási körbe bekerült összes vállalat tudomást szerezzen egymás tevékenységéről, valamint a feldolgozás során a kutatás eredményeiről is. Ezt technikai- lag úgy oldották meg, hogy fő foglalkozásban minden vállalati csoport kapott egy csoporttitkárt, akinek a feladata az információk összegyűjtése és továbbítása volt. Ez a norvég kutatás még 1981-ben elkezdődött, s jelenleg is tart. Az empirikus kutatás és szaktanácsadás kombinálása rendkívül időigényes, de nem haszontalan. A folyamatban a kutatók és a vállalatok együtt tanultak. Az első lépcsőben megismerik egymást a kutatásba bevont vállalatok, és elsajátítják a rendelkezésre álló külkereskedelmi technikákat. A következő lépcsőben a rendszeren belül „szakértőket” keresnek: marketing-tanácsadót, pénzügyi tanácsadót, technológiai tanácsadót stb. A harmadik lépcsőben a kutatók szükség esetén beavatkoztak a folyamatba.

Szőke Gyula*

*Az MTA Közgazdaságtudományi Intézetének munkatársa.

AZ IPAR A VI. ÖTÉVES TERV IDŐSZAKÁBAN – A STATISZTIKA TÜKRÉBEN*

1. Az ipari termelés volumenének alakulása ágazonként, %*

Ágazat	Az 1981–1985. évi tervezett fejlődés		1985. évi		
	az éves operatív tervek	a VI. ötéves terv elő-irányzata	terv	tény	tény 1980-hoz
			az előző évhez		
	szerint		viszonyítva		
Bányászat	106,4	102,7	102,7	101,7	98,5
Villamosenergia-ipar	113,4	119,5	102,9	102,7	116,4
Kéhszat	104,5	113,0	100,6	98,9	98,6
Gépipar	121,4	131,8	104,0	103,7	118,4
Építőanyag-ipar	102,3	104,9	101,2	96,2	100,2
Vegyipar	111,3	127,9	103,3	100,8	111,8
Könnyűipar	107,8	110,9	103,1	99,8	106,2
Egyéb ipar**	126,4	113,5	110,1	99,9	118,9
Élelmiszeripar	112,2	116,5	102,0	98,8	111,1
Ipar összesen	112,5	120,0	103,0	101,0	110,1
ebből állami ipar	112,1	119,8	102,8	100,6	109,4
szövetkezeti ipar	114,2	124,2	103,6	104,1	120,8

*Kisvállalatok, kishözvetkezetek, vállalati gazdasági munkaközösségek és szövetkezeti szakcsoportok nélkül.

**Magánkisiparral együtt.

*A KSH Ipari Főosztályának összeállítása.

2. Az iparban foglalkoztatottak létszámának alakulása, %

Ágazat	Az összes foglalkoztatottak 1985. évi		
	tervezett létszáma	tényleges létszáma	
	az 1980. évi %-ában	az 1984. évi %-ában	
Bányászat	96,2	97,0	99,0
Villamosenergia-ipar	97,2	101,9	101,6
Kohászat	94,9	93,0	100,9
Gépipar	94,6	91,3	99,3
Építőanyag-ipar	94,0	93,7	99,0
Vegyipar	94,6	99,7	101,8
Könnyűipar	90,7	87,2	98,2
Egyéb ipar	93,6	82,7	93,2
Élelmiszeripar	101,3	103,8	101,2
Ipar összesen	94,6	92,9	99,4

3. Az ipari beruházások ágazatok szerinti megoszlása, %
(pénzügyi teljesítés)

Ágazat	1980	1982	1984	1985.I–III. negyedév
Bányászat	14,1	14,3	19,1	22,2
Villamosenergia-ipar	19,8	19,5	21,3	20,6
Kohászat	12,0	8,0	8,0	5,6
Gépipar	17,4	16,1	15,0	12,1
Építőanyag-ipar	4,8	3,4	3,4	4,0
Vegyipar	11,3	16,0	14,6	17,5
Könnyűipar	7,0	10,3	7,2	6,1
Egyéb ipar	1,2	1,2	0,6	0,4
Élelmiszeripar	12,4	11,2	10,8	11,5
Ipar összesen	100,0	100,0	100,0	100,0

4. A termelési érték, a munkatermelékenység és az (összes) foglalkoztatottak számának alakulása a szocialista ipar szakágazataiban, valamint a bruttó termelési érték ágazati megoszlása, 1980–1985-ben

Ágazatok	1985. évi termelés az 1980. évi %-ában	A bruttó termelési érték ágazati megoszlása (1980. évi áron)		Egy munká- óra	Egy foglal- koztatottra	Összes foglal- koztatottak száma, 1985. év az 1980. évi %-ában
		1980	1985			
Szénbányászat	95,6	2,1	1,8	109,5	99,7	95,9
Kőolaj- és földgázkitermelés	102,1	3,5	3,2	114,2	102,0	100,1
Bauxitbányászat	85,4	0,3	0,3	98,0	87,9	97,2
Egyéb ércek és ásványok bányászata	95,9	0,4	0,3	106,9	95,8	100,1
Bányászat	98,5	6,3	5,6	112,1	101,3	97,2
Bányászati kutatás és fejlesztés	126,6	0,0	0,1	125,2	141,0	89,8
Bányászat összesen	98,5	6,3	5,7	112,1	101,5	97,0
Villamosenergia-ipar	116,1	4,3	4,5	131,0	113,9	101,9
Villamosenergia-ipari kutatás és fejlesztés	133,4	0,0	0,1	125,7	135,8	98,2
Villamosenergia-ipar összesen	116,4	4,3	4,6	130,9	114,2	101,9
Vaskohászat	93,1	6,7	5,7	111,2	102,3	91,0
Alumíniumkohászat	117,5	2,4	2,6	124,5	109,2	107,6
Egyéb színesfémkohászat	96,4	0,7	0,6	139,7	126,3	76,4
Kohászat	98,5	9,8	8,9	116,2	105,9	93,0
Kohászati kutatás és fejlesztés	—	0,1	—	—	—	—
Kohászat összesen	98,6	9,9	8,9	116,3	106,0	93,0
Gépek és gépi berendezések gyártása	—	—	—	140,2	124,8	89,1
Gépek és gépi berendezések javítása	—	—	—	267,3	228,4	160,3
Gépek és gépi berendezések technológiai szerelése	—	—	—	196,2	162,5	78,6
Gép- és gépi berendezés ipar	115,7	5,0	5,2	144,1	127,6	90,7

Ágazatok	1985. évi termelés az 1980. évi %-ában	A bruttó termelési érték ágazati megoszlása (1980. évi áron)		Egy munka- óra	Egy foglal- koztatottra	Összes foglal- koztatottak száma, 1985. év az 1980. évi %-ában
		1980	1985			
Közlekedési eszközök gyártása	—	—	—	142,9	127,3	90,7
Közlekedési eszközök javítása	—	—	—	137,4	113,8	103,6
Közlekedésszükség- ipar	115,4	6,5	6,7	141,9	124,9	92,4
Villamosipari gépek és készülékek gyártása	—	—	—	139,9	123,7	89,9
Villamosipari gépek és készülékek javítása	—	—	—	200,4	166,9	135,3
Villamosgép és -készülék- ipar	112,0	3,3	3,4	139,7	123,5	90,7
Híradás- és vákuumtechnikai termékek gyártása	—	—	—	176,2	150,8	93,7
Híradás- és vákuumtechnikai termékek javítása	—	—	—	165,7	154,2	95,7
Híradás- és vákuumtechnikai ipar	141,9	3,4	4,3	175,0	150,5	94,3
Műszergyártás	—	—	—	173,7	148,6	88,5
Műszerjavítás	—	—	—	167,1	141,4	95,6
Műszeripar	131,4	2,0	2,4	172,7	147,5	89,1
Fémöntögcikk-gyártás	—	—	—	126,1	110,8	88,5
Fémöntögcikk-javítás	—	—	—	—	—	—
Fémöntögcikk- ipar	98,6	2,6	2,3	126,2	111,0	88,8
Gépipari kutatás és fejlesztés	170,8	0,2	0,3	197,9	163,9	104,2
Gépipar összesen	118,4	23,0	24,6	148,2	129,7	91,3

4. táblázat folytatása

Ágazatok	1985. évi termelés az 1980. évi %-ában	A bruttó termelési érték ágazati megoszlása (1980. évi áron)		Egy munka- óra	Egy foglal- koztatottra	Összes foglal- koztatottak száma, 1985. év az 1980. évi %-ában
		1980	1985			
Tégla-, cserép- és tűzállóanyag-ipar	99,7	0,5	0,5	130,3	114,2	87,3
Kő- és kavicsbányászat	73,0	0,2	0,1	107,7	92,8	78,7
Mész- és cementipar	85,9	0,6	0,5	106,6	94,7	90,7
Betonelemgyártó ipar	88,8	0,5	0,4	113,3	97,6	91,0
Azbesztcementipar	93,4	0,1	0,1	121,3	108,1	86,4
Építési szigetelőanyag-ipar	128,3	0,2	0,2	122,3	109,0	117,7
Finomkerámia- és csiszolókorong-ipar	111,9	0,5	0,5	128,3	114,9	97,4
Üvegipar	118,1	0,7	0,7	129,5	116,1	101,7
Építőanyag-ipar	100,0	3,3	3,0	126,4	106,7	93,7
Építőanyag-ipari kutatás és fejlesztés	–	0,0	–	–	–	–
Építőanyag-ipar összesen	100,2	3,3	3,0	121,3	106,9	93,7
Kőolajfeldolgozó ipar	96,7	7,4	6,5	111,3	103,0	93,9
Gázgyártás és -elosztás	132,0	1,6	1,8	154,7	134,7	98,0
Szerves és szervetlen vegyipar	114,2	2,5	2,6	122,7	109,9	103,9
Műtrágya- és növényvédőszer-gyártás	108,1	2,5	2,4	121,9	111,8	96,7
Műanyag- és vegyszergyártás	111,6	1,1	1,1	135,3	120,1	92,9
Műanyagfeldolgozó ipar	134,1	0,8	1,0	158,3	132,5	101,2
Gumiipar	104,7	0,8	0,8	122,6	108,9	96,1
Gyógyszeripar	148,8	2,1	2,8	155,5	140,8	109,7

Ágazatok	1985. évi termelés az 1980. évi %-ában	A bruttó termelési érték ágazati megoszlása (1980. évi áron)		Egy munka- óra	Egy foglal- koztatottra	Összes foglal- koztatottak száma, 1985. év az 1980. évi %-ában
		1980	1985			
Háztartási és kozmetikai vegyipar	154,3	0,2	0,3	155,4	137,5	112,2
Vegyipar	111,8	19,0	19,3	125,8	112,1	99,7
Vegyipari kutatás és fejlesztés	131,9	0,0	0,1	172,0	142,4	92,6
Vegyipar összesen	111,8	19,0	19,4	125,9	112,1	99,7
Nehézipar	110,5	65,8	66,2	133,1	117,9	93,7
Nehézipar bányászat nélkül	112,0	59,5	60,5	–	–	93,1
Fűrész- és lemezipar	91,3	0,4	0,4	110,1	96,5	94,6
Épületasztalos-ipar	91,3	0,3	0,3	114,3	99,6	91,7
Bútoripar	105,7	1,3	1,2	126,0	112,2	94,2
Faipari termékek javítása	159,0	–	–	–	–	–
Egyéb fafeldolgozó ipar	120,0	0,2	0,2	211,9	189,1	85,6
Fafeldolgozó ipar	102,4	2,2	2,2	124,4	110,1	93,0
Papíripar	115,3	1,3	1,4	130,9	119,4	96,6
Nyomdaipar	124,4	0,9	1,0	135,4	125,9	98,8
Pamutipar	98,3	1,9	1,7	126,5	112,2	87,6
Len-, kender- és jutaipar	118,1	0,5	0,5	146,0	131,4	89,9
Gyapjúipar	106,2	0,9	0,9	133,8	117,3	90,5
Selyemipar	82,0	0,3	0,2	110,5	97,0	84,5
Rövidáruipar	106,1	0,3	0,3	127,8	116,7	90,9
Kötszővőipar	110,9	0,9	0,9	143,8	117,7	94,2
Textilipar	103,4	4,8	4,5	132,2	114,8	90,1

4. táblázat folytatása

Ágazatok	1985. évi termelés az 1980. évi %-ában	A bruttó termelési érték ágazati megoszlása (1980. évi áron)		Egy munka- óra	Egy foglal- koztatottra	Összes foglal- koztatottak száma, 1985. év az 1980. évi %-ában
		1980	1985			
Bőr- és szőrmeipar	99,1	1,0	0,9	122,5	112,1	88,4
Cipőipar	128,1	1,3	1,5	147,2	130,4	98,2
Bőr-, szőrme- és cipőipar	114,7	2,3	2,4	135,1	121,2	94,6
Textilruházati ipar	96,7	1,8	1,5	127,6	113,1	85,5
Textilruházati ipar összesen	96,7	–	–	–	–	85,5
Ruházati ipar összesen (174+175+176)	104,8	–	–	132,5	116,8	89,7
Kézmű- és háziipar	92,8	0,9	0,7	135,9	133,9	69,3
Könnyűipari kutatás és fejlesztés	126,5	0,0	0,0	162,2	158,9	79,6
Könnyűipar összesen	106,2	14,2	13,6	133,4	121,8	87,2
Egyéb ipari termékek gyártása	–	–	–	153,8	138,0	78,1
Mosás, festés, vegytisztítás	–	–	–	112,0	96,7	95,8
Vegyes javítóipar	–	–	–	136,9	111,8	91,0
Egyéb ipar összesen	105,7	1,4	1,3	145,0	127,8	82,7
Ipar összesen élelmiszeripar nélkül	109,6	–	–	134,0	119,7	91,6
Húsipar	109,5	4,7	4,7	112,4	99,4	110,2
Baromfi- és tojásfeldolgozó ipar	124,8	1,2	1,5	121,5	107,4	116,2
Tejipar	111,7	2,1	2,1	122,1	107,2	104,2
Tartósító ipar	96,8	1,7	1,5	115,2	101,9	95,0
Malomipar	107,2	2,6	2,6	118,1	105,2	101,9

Ágazatok	1985. évi termelés az 1980. évi %-ában	A bruttó termelési érték ágazati megoszlása (1980. évi áron)		Egy munka- óra	Egy foglal- koztatottra	Összes foglal- koztatottak száma, 1985. év az 1980. évi %-ában
		1980	1985	jutó termelés 1985-ben az 1980. évi %-ában		
Sütő- és tésztaipar	91,9	1,0	0,8	104,7	92,2	99,7
Cukoripar	107,9	0,8	0,8	132,4	108,6	99,4
Édesipar	115,7	1,3	1,4	120,5	105,7	109,5
Növényolajipar	143,9	0,8	1,0	153,6	138,2	104,1
Szesz- és keményítőipar	145,0	0,4	0,6	148,0	129,2	112,2
Boripar	99,0	0,8	0,7	108,1	92,4	107,2
Söripar	115,2	0,5	0,5	132,1	118,0	97,6
Ásvány-, szikvíz- és üdítőitalipar	104,3	0,1	0,1	111,8	97,5	107,0
Dohányipar	116,7	0,6	0,6	134,0	119,3	97,8
Élelmiszeripar	111,0	18,6	18,9	121,8	107,0	103,7
Élelmiszer-ipari kutatás és fejlesztés	733,5	0,0	0,0	139,3	203,1	361,2
Élelmiszeripar összesen	111,1	18,6	18,9	122,0	107,0	103,8
Szocialista ipar összesen	109,9	100,0	100,0	132,4	118,3	92,9

5. Az ipar értékesítésének alakulása 1985-ben az 1980. évi %-ában

Ágazat	Összes értékesítés	Ebből					
		külkereskedelmi célra	ebből		belföldre	ebből	
			rubel	nem rubel		nagy- és kiskereskedelemnek	beruházási célra
			elszámolású külföldi vevőnek				
Bányászat	98,3	64,8	79,6	45,8	100,4	122,3	124,7
Villamosenergia-ipar	110,7	110,9	181,4	114,1
Kohászat	99,1	97,1	133,3	92,1	99,5	98,7	61,4
Gépipar	116,1	125,5	136,1	104,9	109,3	129,7	94,6
Építőanyag-ipar	100,9	100,6	85,1	108,0	101,0	108,0	88,0
Vegyipar	112,7	151,5	152,6	158,8	104,3	130,1	130,0
Könnyűipar	105,6	112,6	118,9	118,6	103,5	107,1	81,6
Egyéb ipar	100,8	106,5	59,8	93,8	100,3	93,0	59,0
Élelmiszeripar	104,3	122,0	139,0	140,5	100,4	106,9	82,0
Állami és szövetkezeti ipar	108,1	123,5	134,9	122,0	103,8	111,5	104,2
ebből állami ipar	107,5	123,8	133,2	122,1	102,9	111,5	105,3
szövetkezeti ipar	120,1	120,8	119,7	112,7	81,5

6. Az ipari ágazatok értékesítési árának alakulása 1985-ben, %

Ágazat	Az összes értékesítés	A belföldi értékesítés*	A rubel	A nem rubel
			elszámolású export-átadás**	
árszint-változási árindexei***				
1980 = 100,0				
Bányászat	162,5	164,0	114,7	168,1
Villamosenergia-ipar	158,1	158,2	—	—
Kohászat	122,5	121,6	134,6	122,9
Gépipar	122,1	118,5	123,5	137,9
Építőanyag-ipar	131,0	131,2	117,0	132,6
Vegyipar	134,1	135,0	126,3	129,2
Könnyűipar	120,0	119,8	115,9	126,6
Egyéb ipar	114,1	114,4	94,2	93,9
Élelmiszeripar	116,1	117,2	121,4	107,5
Ipar összesen	127,5	128,3	123,3	124,9
Előző év = 100,0				
Bányászat	105,1	105,3	100,3	98,8
Villamosenergia-ipar	112,6	112,6	—	—
Kohászat	104,7	104,5	104,4	105,5
Gépipar	105,3	104,6	107,8	102,0
Építőanyag-ipar	104,1	104,0	103,7	104,5
Vegyipar	102,7	102,8	103,9	101,6
Könnyűipar	106,3	106,5	106,2	105,6
Egyéb ipar	103,6	103,6	100,0	100,0
Élelmiszeripar	101,3	101,5	104,0	99,8
Ipar összesen	104,4	104,5	106,5	102,3

*Forgalmi adó nélkül, árkiegészítéssel együtt.

**Az ár- és árfolyam-változások együttes hatását tartalmazó árindexek.

***Az állami iparvállalatok és ipari szövetkezetek körére.

7. A társadalmi tiszta jövedelem és a vállalati eredmény alakulása ágazonként

Ágazat	A tiszta jövedelem		A vállalati eredmény	
	alakulása, %			
	<u>1984</u> 1980	<u>1985.I-III.</u> 1984.I-III.	<u>1984</u> 1980	<u>1985.I-III.</u> 1984.I-III.
Bányászat	160,6	92,8	179,8	327,8
Villamosenergia-ipar	109,4	139,6	152,5	232,8
Kohászat	26,6	..	51,8	14,1
Gépipar	177,9	110,7	189,5	127,7
Építőanyag-ipar	165,1	82,6	179,6	63,5
Vegyipar	168,4	115,8	184,0	118,1
Könnyűipar	140,6	105,9	117,9	115,0
Egyéb ipar	100,4	94,6	84,5	103,6
Élelmiszeripar	34,9	..	103,5	102,3
Ipar összesen	142,4	101,8	141,0	113,7

8. A jövedelmezőségi mutatók alakulása ágazonként

Ágazat	1000 Ft erőforrásra jutó					
	tiszta jövedelem			vállalati eredmény		
	1980	1984	<u>1985.I-III.</u> 1984.I-III.	1980	1984	<u>1985.I-III.</u> 1984.I-III.
	Ft			Ft		
Bányászat	159,1	195,9	83,8	8,6	11,9	297,8
Villamosenergia-ipar	77,5	57,1	123,9	16,2	16,6	206,7
Kohászat	69,1	15,4	..	51,9	22,5	13,2
Gépipar	60,1	87,6	105,0	33,2	51,6	121,0
Építőanyag-ipar	46,6	68,5	81,2	22,9	36,6	62,4
Vegyipar	92,9	128,5	106,8	61,6	93,1	108,8
Könnyűipar	44,6	54,4	102,1	35,8	36,6	110,8
Egyéb ipar	63,2	60,2	111,0	40,7	32,6	121,5
Élelmiszeripar	23,7	6,4	..	50,5	40,2	96,6
Ipar összesen	65,8	76,2	96,0	36,9	42,3	107,2

9. A költségvetési támogatások és elvonások alakulása

Ágazat	1984. évi				Támogatás	Elvonás
	összes támogatás*		összes elvonás**			
	milliárd Ft-ban	az 1980. évi %-ában	milliárd Ft-ban	az 1980. évi %-ában	a vállalati eredmény %-ában, 1984	
Bányászat	2,4	150,7	44,1	157,4	92,1	17-szeres
Villamosenergia-ipar	0,0	..	5,1	90,9	0,1	221,9
Kohászat	9,5	415,2	7,5	214,6	252,3	200,1
Gépipar	7,0	156,3	27,7	157,1	21,6	85,3
Építőanyag-ipar	0,1	54,9	3,3	155,8	3,3	85,1
Vegyipar	7,6	187,8	12,9	141,2	36,7	61,8
Könnyűipar	6,4	124,5	12,4	176,4	47,1	90,7
Egyéb ipar	0,1	224,5	1,1	153,4	8,0	80,7
Élelmiszeripar	25,9	182,4	13,2	193,3	202,7	103,3
Ipar összesen	59,0	184,3	127,3	158,0	63,1	136,2

*Normatív és nem normatív támogatások.

**Bankköltségekkel és biztosítási díjakkal együtt.

10. Az export vállalati szintű jövedelmezőségének alakulása, %

Ágazat	Rubel elszámolású export		Nem rubel elszámolású export	
	1980	1984	1980	1984
	Bányászat	11,4	-1,1	58,4
Villamosenergia-ipar	30,2	0,2	27,7	0,5
Kohászat	42,4	0,7	11,6	-7,8
Gépipar	6,8	13,3	9,1	11,0
Építőanyag-ipar	7,8	9,7	13,3	21,2
Vegyipar	-4,3	14,3	7,9	4,4
Könnyűipar	9,5	10,5	15,1	5,3
Egyéb ipar	26,0	8,3	10,9	0,6
Élelmiszeripar	0,8	5,4	12,2	-0,5
Ipar összesen	7,0	11,7	11,7	3,3

11. A nemzetközi együttműködés főbb adatai ágazatonként, 1984

Ágazat	A nemzetközi együttműködések(ben)							
	részv. vevő vállalatok száma	kötött szerződések száma	a gyártott termékek aránya, %		keretében gyártott termékek			
			az összes értékesítésből	a kivitelből	értékesítésének megoszlása, %		exportjának megoszlása, %	
					bel-földre	export-ra	rubel elszámolású	nem rubel elszámolású
Bányászat	9	44	0,5	0,6	94,0	6,0	15,0	85,0
Villamosenergia-ipar	5	83	0,0	15,1	7,8	92,2	100,0	–
Kohászat	17	82	13,0	20,4	59,0	41,0	40,2	59,8
Gépipar	140	750	26,7	42,0	24,4	75,6	84,5	15,5
Építőanyag-ipar	13	51	6,3	7,6	89,3	10,7	20,6	79,4
Vegyipar	49	453	23,6	46,0	49,3	50,7	47,3	52,7
Könnyűipar	164	674	5,2	12,9	31,1	68,9	17,7	82,3
Egyéb ipar	11	26	0,8	1,8	53,0	47,0	–	100,0
Élelmiszeripar	17	21	1,2	0,7	88,4	11,6	8,6	91,4
Ipar összesen	425	2184	13,2	30,7	39,1	60,9	65,5	34,5

**12. Az ipari szervezetek számának alakulása
(1985. december 31.)**

Megnevezés	1980	1982	1985
Minisztériumi vállalat	546	572	641
ebből leányvállalat	—	—	31
Tanácsi vállalat	153	152	215
Állami vállalat összesen	699	724	856
Ipari szövetkezet	661	635	604
Kisvállalat	—	2	118*
Kisszövetkezet	—	80	352
Szövetkezet szakcsoport	—	158	748
Vállalati gazdasági munkaközösség	—	1 634	12 438
Gazdasági munkaközösség	—	837	3 021
Magánkisiparos**	39 275	43 429	43 405
Magánkisiparosok alkalmazottai	7 591	8 178	9 952
Munkaviszony mellett iparjogosítvánnyal rendelkezők	10 948	14 968	20 024

*Kisvállalati formában működő leányvállalatokkal együtt.

**Foglalkozású és nyugdíjas kisiparosok.

**AZ 1985. MÁRCIUS—1985. DECEMBER HÓNAPBAN ELNYERT
KÖZGAZDASÁGI TUDOMÁNYOS FOKOZATOK**

A közgazdaságtudomány *doktora* fokozatot nyerte el:

Bakos Gábor A komparatív előnyökről című értekezése alapján,

Békési Gábor Adatbázis—adatmodell tervezése és elemzése című értekezése alapján,

Bóc Imre A belkereskedelem a gazdasági reform bevezetéséről a gazdasági pályamódosításig című értekezése alapján,

Bonifert Donát Gazdasági szabályozás és vállalati érdekelttség című értekezése alapján,

Csáki György Államkapitalizmus és szocialista orientáció Afrikában című értekezése alapján,

Eugenio Rodriguez Balari A lakosság igényeit kutató és irányító országos rendszer fejlődése című értekezése alapján,

Fathi Mohamed Ibrahim Youssef Features of Industrialization Strategy in Egypt 1952—1980 című értekezése alapján,

Gyetvai László A munkaerő-struktúra változásának főbb társadalmi-gazdasági összefüggései, különös tekintettel a szelektív fejlesztésre és a munkaerő-struktúra alkalmazkodóképességére című értekezése alapján,

- Gyöngyösi Zoltán* Termékpolitika a vállalati stratégiában című értekezése alapján,
Hámori Balázs „Nem árujavak”, „nem áru jellegű” kapcsolatok és „nem piaci” szabályozás a szocialista gazdaságban című értekezése alapján,
Hauk Béla A szervezet és a vezetés kapcsolata az iparvállalatoknál című értekezése alapján,
Kerekes Sándor A termékminőség és szerepe az anyagi-műszaki ellátásban című, a Szovjetunióban megvédett értekezése alapján,
Kocziszky György Adalékok a gyártási rendszerek rugalmasságának vizsgálatához című, az NDK-ban megvédett értekezése alapján,
Kovács Ferenc Az érték kategóriák érvényesülésének és befolyásoló tényezőinek főbb kérdései a közlekedésben című értekezése alapján,
Novák Gusztávné A fogyasztásicikk-kereskedelem helyzete, továbbfejlesztésének szükségessége és feltételei című értekezése alapján,
Orlando Jorge Faria dos Santos A regressziós modellek felhasználása elemzésre és prognóziskészítésre című értekezése alapján,
Palicz András A gazdálkodó szervezetek szervezetségi színvonalának növelése című értekezése alapján,
Rachnitzer János A területi gazdasági szerkezetek és kapcsolatok modellezése című értekezése alapján,
Simonné Mosolygó Eleonóra Az aggregáció hatásának mérése gazdasági modellekben című értekezése alapján,
Zoila Aleida González Maicas The Economic Cooperation Between Cuba and the other Member Countries of the C.M.E.A. című értekezése alapján,
Wilfredo F. Benitez Alvarez A piackutatás tervezett modellje Kuba számára című értekezése alapján.

SZAKIRODALOM

EKO – 1985*

Az EKO a legnépszerűbb közgazdasági folyóirat a Szovjetunióban, olvasótábora jelenleg is nő. A folyóirat a közgazdászok széles köréhez szól: az elméleti cikkektől kezdve az egyes vállalatok tapasztalatainak ismertetéséig széles spektrumban (mintegy 30 rovatban) foglalkozik tervezési, szervezési, irányítási kérdésekkel, a tudományos-technikai haladás problémáival. A folyóirat nemcsak cikkeket közöl, hanem egyfajta szervező szerepet is játszik: vitákat, konzultációkat szervez vállalati szakemberek számára, bevonja az olvasókat konkrét problémák megvitatásába.

Az EKO 1985. évi számaint végiglapozva képet kaphatunk a szovjet gazdaság sok területéről, jelenlegi helyzetéről és jövőbeli feladatairól. Cikkek sorában emlékeztek meg a II. világháborúban aratott győzelem 40., a sztahanovista mozgalom 50. évfordulójáról. Több cikk kapcsolódott közvetlenül az SZKP XVII. kongresszusának előkészítéséhez. Rendszeresen foglalkozott a folyóirat a világgazdaság, a tőkés és a szocialista országok gazdaságának fejlődésével. A legtöbb cikk a *gazdasági mechanizmus továbbfejlesztése, a munkával kapcsolatos szociális-gazdasági kérdések és a tudományos-technikai haladás* rovatban jelent meg. Ez a három téma gyakran a más területekkel foglalkozó cikkekben is jelentős hangsúlyt kapott. A továbbiakban ezen legfontosabbnak ítélt tárgykörökben megjelent véleményekről, javaslatokról adunk rövid áttekintést.

A 12. ötéves tervidőszakban az előirányzatok szerint gyökeres változások mennek végbe a szovjet népgazdaságban, felgyorsul a fejlődés. A tervezett változások fő irányai a következők:

- A szocialista gazdálkodási formák összehangolása a jelenkor feltételeivel, követelményeivel, a gazdasági mechanizmus korszerűsítése.

- A gazdasági és társadalmi tartalékok mozgósítása, ésszerűbb gazdálkodás a népgazdaság összes szférájában, a szervezethez és a fegyelem javítása.

- A minőség nagymértékű javítása.

- A tudományos-technikai haladás felgyorsítása, eredményeinek széles körű alkalmazása, az investíciós és a strukturális politika átalakítása.

A fejlődés felgyorsításában A. G. Aganbegjan akadémikus „taktikai hajtóerőnek” a jobb szervezést, „stratégiai hajtóerőnek” pedig a tudományos-műszaki haladást tekintik.¹

A *gazdasági mechanizmus korszerűsítése* terén az elmúlt években sok minden történt: aktivizálódott a központi és helyi gazdasági szervek munkája. Széles körű kísérlet folyik a vállalati önállóság és felelősség növelése érdekében, fejlődtek a kollektív szer-

*EKO: Ekonomika i organizacija promislenovo proizvodstva. Az ismertetés a szovjet folyóirat 1985. évfolyamának számai alapján készült.

¹Aganbegjan, A. G.: Na novom etape ekonomiceszkovo sztroityelszta. EKO, 1985, 8. sz.

vezeti és ösztönzési formák. A kísérlet szakaszosságot jelent a gazdasági mechanizmus korszerűsítésében, a javaslatok ellenőrzését és a részeredmények értékelését teszi lehetővé. A különböző vállalatoknál egyidejűleg sokféle, néha egymásnak ellentmondó kísérlet folyik. A gazdasági kísérlet bevezetése teljesen új feltételeket teremtett, amelyek komoly elméleti kutatásokon alapulnak. Az 1965-ös gazdasági reform utáni időszak közgazdasági irodalmában javaslatok formájában találkozhattunk ezekkel (a szerződéses szállítási tervek teljesítésének prioritását kivéve).

A kísérletekkel kapcsolatosan több kérdés merült fel, néhányan kételkednek abban, hogy teljes körű kiterjesztésük esetén ugyanilyen eredmények várhatók. Az anyagi-műszaki ellátás terén például a kísérletben részt vevő vállalatok elsőbbséget élveznek. Kérdés, ha az összes vállalatra kiterjesztik az új gazdálkodási feltételeket, az anyagi-műszaki ellátás terén fennálló problémák nem húzzák-e keresztbe a számításokat? Az Állami Tervbizottság dolgozói, a kísérlet kezdeményezői azzal érvelnek, hogy ha a gazdaság összes szférájában az új feltételek szerint gazdálkodnak, akkor mindenütt (így az anyagi-műszaki ellátás terén is) javul a tevékenység színvonala.

A kísérletezés első hullámában az Állami Tervbizottság játszott vezető szerepet, a második szakaszban ezt a vállalati vezetők vették át. Az önállósodás oka éppen az volt, hogy a kísérlet bizonyos elemeit nem dolgozták ki megfelelően, a vállalatok ezért különbözőképpen alkalmazkodtak az új feltételekhez. (A vállalati belső anyagi ösztönzésben különböző elvek alapján határozták meg az önálló gazdasági egységek működését, eltérő döntési mutatókat alkalmaztak stb.) A gazdasági kísérlet 1985-ben még „nem jutott el” az ágazati minisztériumokig. Sz. N. Zselezko, B. V. Szazonova és A. J. Csirikova szerint a minisztériumok „nem kellő mértékben járulnak hozzá” a kísérletek sikeréhez.²

A kísérletek hatókörének korlátozottsága miatt most már olyan határponthoz érkeztek, amikor az egész népgazdaságban át kell térni a gazdálkodás és irányítás új egységes rendszerére. A közgazdasági elmélet és a gazdaságirányítás gyakorlata az áttérés idejét tekintve azonos állásponton van: az új irányítási rendszer bevezetését a 12. öt-éves tervidőszak végéig meg kell valósítani. A legtöbb szerző véleménye abban is megegyezik, hogy az irányításban elsősorban a gazdasági módszerekre kell áttérni. Ez több bonyolult problémát vet fel. A gazdaságirányítási rendszer továbbfejlesztésével egyidejűleg társadalmi és gazdasági problémákat kell komplexen megoldani.

Az új irányítási rendszer elméleti vonatkozásait elemezve T. I. Zaslavszkaja³ megállapítja, hogy az adminisztratív irányításnak igen sok korlátja van. Az adminisztratív ellenőrzés mindenekelőtt a társadalmi érdekekkel ellentétes magatartás korlátozására irányul, amit azonban emberek végeznek, akiknek saját érdekeik vannak. Bizonyos esetekben személyes érdekeikért feláldozzák a társadalmi érdeket, ezért tevékenységüket ellenőrizni kell. Így több szintű adminisztratív irányító és ellenőrző apparátus alakul ki, amely természetesen bürokratizálódik. A fejlődés jelenlegi szintjén új irányítási stratégiára van szükség: korlátozni kell az adminisztratív irányítást és a pozitív magatartásformák szabályozására kell koncentrálni.

²Zselezko, Sz. N.—Szazonov, B. V.—Csirikova, A. J.: *Peremeni v hogue peremen*. EKO, 1985, 11. sz.

³Zaslavszkaja, T. I.: *Ekonomika szkvoz prizmu szociologiji*. EKO, 1985, 7. sz.

Tanulmányozták a dolgozók viszonyulását az irányítás gazdasági módszereinek szélesebb körű bevezetéséhez, és megállapították, hogy a vélemények leginkább a gazdaságirányítás hierarchikus rendszerében elfoglalt helytől és a dolgozók szociális típusától függték, e szempontok szerint képeztek csoportokat. A vizsgálatok azt mutatták, hogy a népgazdasági irányító szervek és a vállalatok dolgozói pozitívan viszonyulnak a változásokhoz (hiszen presztízsük nőne), még a középső szintek dolgozói más véleményen vannak. Két csoportot különböztettek meg: az első a képzetesebb, energikusabb dolgozókból kerül ki, akik munkájukban törekednek az önmegvalósításra. Ezek az emberek értik, hogy megfelelő feltételek mellett többet és intenzívebben tudnának dolgozni, ennek megfelelően több jövedelemhez juthatnának, és jobban, színesebben élhetnének. Ilyen emberek a hierarchia minden szintjén találhatók. A másik csoportba a dolgozók kevésbé képzett és hanyag, lusta része tartozik. Ők – nem alaptalanul – attól félnek, hogy az új feltételek között a kötelezettségek és a szakmai követelmények növekedése, az állandó tanulás, a munkastílus folytonos változása rontja pozíciójukat, ezért „nem igyekeznek a kialakult helyzeten változtatni”.

A gazdasági mechanizmus továbbfejlesztésének sikere érdekében jól megalapozott társadalmi stratégiát kell alkalmazni: egyik oldalról konszolidálni kell a gazdaság intenzifikálásában és az irányítási módszerek átalakításában érdekelt csoportokat, a másik oldalról „blokkolni” kell azon csoportok tevékenységét, amelyek hajlamosak gátolni az új feladatok megoldását.

A gazdasági mechanizmus átalakításának legfontosabb feladataiként a tervezési és szervezeti rendszer, a nyereségelosztási rendszer, a bérezési rendszer és az árrendszer korszerűsítését emelik ki. Az irányítás szervezeti rendszerének átalakítását 1985-ben kezdték meg a felső szintekről kiindulva. Az Állami Tervbizottság szerepe nő, a cél az, hogy az ország tudományos-gazdasági irányító szervévé váljon. Az új rendszerben nagyon fontos feladatot kap a Tudományos-Műszaki Állami Bizottság: a tudományos és technikai fejlődés előrejelzését és fő irányainak kiválasztását végzi. Az új feltételek között jelentősen megváltozik a minisztériumok szerepe. A szovjet irányítási gyakorlatban új a több ágazatot irányító csúcsminisztériumok létrehozása. A minisztériumok a jövőben a fejlődés stratégiai kérdéseire összpontosítanak, megszűnik a vállalati tevékenység aprólékos értékelése, irányítása. Kétlépcsős irányítási rendszerre térnek át, kiiktatják a harmadik szintet, az összövetségi egyesületeket. A vállalatok önállósága jelentősen nő, és ezzel párhuzamosan csökken a tervfeladatok száma. A vállalatok teljes önelszámolásra térnek át.

A vállalati tevékenység értékelésében igen fontos az objektív mérce. Az árutermelés és a bruttó termelés mutatója torzította a kollektíva teljesítményét, mivel az „átvitt” munka értékét is tartalmazták. Ebből a szemszögből elméletileg megalapozottabb a normatív nettó termelés mutatója, létjogosultságát azonban a gyakorlat dönti majd el. Alkalmazása már most számos kérdést vet fel: a mutató az árrendszeren, normatívákon és egyéb mutatókon alapszik, ezek hiányosságai torzíthatják az értékelést. Többen a nettó termelés mutatója bevezetését javasolják. A fenti problémák a tervfeladatok értékelésében is gondokat okoznak. Még a minden kétséget kizáróan feszített terv 100 százalékos teljesítése sem szolgál a jó munka bizonyítékául, a feladatok a külső feltételek alakulásának függvényében túl feszítettek vagy túl lazák is lehetnek. A tervfeladatokat ezért többek szerint bizonyos „villa” szerint kellene meghatározni.

L. V. Kantorovics⁴ bírálja a tervezés bázisát, de csak azt, hogy a teljesítményeket a megelőző év eredményeivel hasonlítják össze, a színvonal – bázis problémát nem említi. Javaslata arra korlátozódik, hogy a jelenlegi bázist a tárgyévét megelőző 2-3 év átlagos eredményével váltsák fel. J. L. Manyevics⁵ szerint a terv „bármilyen áron történő teljesítése” a gazdasági fejlődés jelenlegi szintjén már túlhaladott. A bázis szemléletű tervezés az erőforrások tartalékolására, elrejtésére kényszeríti a vezetőket mindaddig, amíg nincs veszélyeztetve a tervteljesítés. Ez pazarláshoz, drága termékek kibocsátásához vezet.

A nyereségelosztás jelenlegi rendszere nem ösztönzi a vállalatokat, mivel a nyereségmaradványt teljes egészében elvonják a költségvetésbe. A vállalatok érdekeltségét Manyevics szerint⁶ úgy lehetne megteremteni, hogy a sokféle befizetést egységes jövedelemadó váltaná fel. A jövedelemadó alapja a nyereség lenne, és az adó levonása után megmaradó nyereség teljes egészében a vállalat rendelkezésére állna. A javasolt rendszer alapvető változást jelentene a gazdaságirányítási rendszerben: nem lenne többé szükség a sok tervmutatóra, megszűnne a gazdasági fejlődés oly jelentős fékje, mint a bázis szemléletű tervezés. Ez az intézkedés a legfontosabb feltétele annak, hogy a gazdaságirányításban ne legyen többé szükség gazdaságon kívüli módszerek alkalmazására.

A gazdasági mechanizmus korszerűsítésének egyik legfontosabb összetevője az egyéni és a kollektív *ösztönzés javítása*. A bérrendszerben több hiányosság halmozódott fel. 1940 óta fokozatosan kiegyenlítődött a magas és az alacsony szakképzettségű dolgozók jövedelme. A bérszínvonal megőrzése érdekében széles körben terjed a normák növekedésének akadályozása. A sokféle premizálási rendszer (több mint 70 ilyen létezik) nem tölti be kellően szerepét. Szükségessé vált a bérrendszer átalakítása, egyszerűsítése. A bérrendszer fejlesztésében a vállalati gazdasági kísérletek hasznos tapasztalatokkal szolgáltak. A gazdasági kísérletben részt vevő vállalatok kollektíváinak javadalmazása nem a terv teljesítésétől, hanem a tényleges termelés-növekedéstől és a hatékonyság színvonalától függ. Bővültek a vállalatok jogai a foglalkoztatottak létszámának meghatározásában és a belső ösztönzésben is. A leningrádi műszaki-tervező és kutatóintézetekben ennél is tovább léptek: a konstruktőrök és a technológusok fizetését közvetlenül munkájuk eredményétől és a létszám csökkenésétől tették függővé. A kísérletek tapasztalatai kedvezőek.

Az *árrendszer* átalakítását többen is szorgalmazzák. A jelenlegi áraknak számos hiányossága van, ez a körülmény nehezíti a vállalati teljesítmények objektív értékelését. Bizonyos termékek előállítására pl. sohasem gazdaságos a vállalatoknak (ilyen az alkatrészek, félkész termékek stb.), aminek komoly következményei vannak. Az árrendszer hiányosságainak okai az árképzés módszerében keresendők. Jelentős előrelépésnek tekintik a szovjet szerzők az állóeszköz-lekötési járulék bevezetését. Gondot jelent, hogy a természeti erőforrások felhasználása még mindig nem tükröződik az

⁴Kantorovics, L. V.: Naucsno-tyehnyicseszkij progressz – ekonomicseszkije problemi. EKO, 1985, 1. sz.

⁵Manyevics, J. L.: Hozajsztvennij mehanyizm i ispolzovanyije trudovih reszurszov. EKO, 1985, 12. sz.

⁶Manyevics, i. m.

árakban, és az alacsony nyersanyagárak nem ösztönöznek a termelékenységre. Az árrendszer korszerűsítésére vonatkozóan új, elvi változást jelentő javaslattal nem találkozunk. Ismétlődő általános megállapítás, hogy az árakat a társadalmilag szükséges (normatív) ráfordítások alapján kell meghatározni. A gazdasági mechanizmussal szemben először fogalmazták meg azt a követelményt, mely szerint meg kell szüntetni a termelő fogyasztó feletti diktátumát, fel kell számolni a hiányt mind a termelőszeközök, mind a fogyasztási cikkek területén. Annak érdekében, hogy a termelést valóban alárendeljék a szükségleteknek, erősítik a felhasználóknak a termelőkre gyakorolt hatását. A vállalatok saját kezdeményezései, a vállalatok jogainak bővítése biztosítja a gazdaság dinamizmusának és rugalmasságának fokozódását.

A *munkaerővel* való gazdálkodást több oldalról közelítik meg: egyrészt a hatékonyság javításának, a munkaerőhiány megszüntetése eszközének tekintik, másrészt az ezzel kapcsolatos intézkedések társadalmi hatásait elemzik. A 9., 10. és 11. ötéves tervidőszakra azt irányozták elő, hogy népgazdasági szinten közeledjen a termelékenység és az átlagbérek növekedési üteme, az áruforgalom növekedése haladja meg a fogyasztásra és a felhalmozásra felhasznált nemzeti jövedelem növekedését. A tényadatok azonban azt mutatják, hogy megsértették a termelékenység, a fogyasztás és a bérek „egységét”. A bérek gyorsabban emelkedtek, mint az áruforgalom, a 9. és a 10. ötéves tervidőszakban a társadalmi termelékenység 1%-os növekedését a kiskereskedelmi áruforgalom 1,4%-os bővülése kísérte. A tervfeladatok megvalósítását nehezíti, hogy többféle áron és módszer alapján határozzák meg a mutatókat; a béreket „nominális” rubelben, folyó áron tervezik; az áruk és szolgáltatások kibocsátására vonatkozó terveket összehasonlító áron kapják a vállalatok. Így nem lehet a jövedelmeket és az árufedezetet összehangolni.

A *termelékenység* növekedési üteme gazdasági egységenként nagyon eltérő. A béreket azonban nem lehet ennek megfelelően differenciálni (ez ellen hat a bérek szociális funkciója, a dolgozók különböző csoportjai életszínvonalának kielégítése). Az 1960 utáni statisztikai adatok mégis arról tanúskodnak, hogy azokban az ágazatokban, amelyekben a termelékenység a népgazdasági átlagnál magasabb ütemben emelkedett, a bérek is az átlagosnál gyorsabban nőttek. A termelékenység és a bérek növekedése közötti összefüggés a lemaradó ágazatokban is érvényesült: az alacsony termelékenységnövekedést alacsony ütemű bérnövekedés kísérte.

A *munkaerőhiány* okait a szovjet közgazdászok a következőkben látják. A 80-as években a munkaerőhelyzet romlását erőteljesen befolyásolja a demográfiai helyzet. A II. világháború következtében kialakult demográfiai hullám miatt jelentősen csökken az aktív lakosság részaránya. Nem kevésbé fontos a munkaerőhiány okainak sorában az, hogy a beruházások és az új munkahelyek kialakításának tervezésekor nem veszik kellő mértékben figyelembe a rendelkezésre álló munkaerőt. Az új beruházások általában bővülnek, évente több száz új nagy termelőegységet helyeznek üzembe. Az elavult állóeszközök cseréje eközben háttérbe szorult. A nem anyagi ágak tevékenysége is fokozatosan bővül. Egyre kevesebb munkaerő szabadul fel a mezőgazdaságban, erőteljesen csökkent a háztartásban és a háztáji gazdaságokban foglalatostkodók száma, akik hosszú ideig potenciális munkaerő-tartalékokat jelentettek. A kötelező középiskolai oktatás miatt kitolódott a fiatalok munkakezdésének ideje.

A munkaerőhiány alapvető oka többek szerint az, hogy a jelenlegi gazdasági me-

chanizmus a létszám tartalékolására, sőt bővítésére ösztönöz. A vállalatoknak alapvető érdeke a munkaerő-tartalékolás, mivel ez lehetővé teszi a tervteljesítést akkor is, ha utólag növelik a tervfeladatokat, ha az anyagi-műszaki ellátás nehézségei miatt ütemtelenség alakul ki a termelőfolyamatban, vagy ha a dolgozókat építőipari, mezőgazdasági és egyéb munkák elvégzésére elvonják a vállalattól. A munkaerő-tartalékolás azért is ésszerű, mivel a gazdasági környezetben munkaerőhiány tapasztalható, nagy a fluktuáció, alacsony a munka intenzitása, nagyok a leállások miatti munkaidő-veszteségek, továbbá azért is, mert a dolgozók létszámától függ a beralap és a prémium (pl. a gépgyártásban a vezetők és a mérnöki-műszaki munkakörben foglalkoztatottak bérkategóriába való besorolása). A létszám növelésére ösztönöz a tervezés bázisszemlélete is.

A munkaerőhiány és a munkaerő ésszerűtlen elosztása, felhasználása a gazdasági helyzet egészében megmutatkozik: csökken a kapacitások kihasználása, romlik a hatékonyság, a munkafegyelem stb. A munkaerőhiány fokozódása bizonyos mértékben magyarázatot ad arra, hogy az új technika termelésbe való bevezetése a termelékenység javulása ellenére miért halad oly lassan a munkaerő felszabadulása.

A munkaerőhiány felszámolására egyes közgazdászok adminisztratív, mások gazdasági megoldásokat javasolnak. A második csoportba tartozók azt vallják, hogy – mint a gazdaság többi területén – itt is a gazdasági mechanizmus korszerűsítése játssza a fő szerepet. A munkaerőhiány megszüntetésének alapvető feltétele az, hogy mind a gazdálkodó egységek, mind a felső irányító szervek érdekelték legyenek a munkaerő gazdaságos és ésszerű hasznosításában. A gazdasági mechanizmus korszerűsítése során össze kell kapcsolni a felülről kiinduló intézkedéseket és az ösztönzés kollektív formáinak fejlesztését. Azt tervezik, hogy a vállalatoknál bevezetik a vállalkozói szerződéseket. A kollektív munkaszervezési formák gazdasági tartalmukon túl fontos társadalmi jelentőséggel is bírnak, mivel a gazdasági demokráciát testesítik meg.

A gazdasági fejlődés dinamizálásában, gyorsításában a *tudományos-technikai haladás* kibontakozása alapvető jelentőségű. Jelenleg a tudományos-technikai haladás evolúciós útja a meghatározó. Mivel azonban minőségi változást kell elérni a termelőerők fejlődésében, a jövőben ennek alapja már nem lehet ez az út. Radikális változás csak a tudományos-technikai haladás revolúciós folyamataitól várható, aminek lényegét A. G. Aganbegjan így határozza meg: „... amikor a régi technikáról áttérünk az új technikára, a mostani rendszerekről a teljesen új technológiai rendszerekre. Csak ebben az esetben lehetséges az, hogy a termelékenység és a többi hatékonysági mutató nem százalékokkal, hanem többszörösére nő.”⁷ Számításai szerint⁸ a szovjet népgazdaság termelékenységében mutatkozó lemaradás (jelenleg a Szovjetunió átlagos termelékenysége az Egyesült Államokénak kb. 40%-át teszi ki) 2000-ig behozható, ha a Szovjetunióban fokozatosan 6%-ra emelkedik a termelékenység növekedési üteme.

A tudományos-technikai haladás felgyorsításában kulcsfontosságú, hogy kedvező gazdasági és szervezeti feltételeket teremtsenek az új technika, technológiák és termékek meghonosításához.

A tudomány területén 1,5 millióan dolgoznak, a világ tudományos területén foglalkoztatott szakembereinek egynegyede. A *tudományos kutatásokra* a nemzeti jö-

⁷ Aganbegjan, A. G.: Generalnij kursz ekonomicseszknoj polityiki. EKO, 1985, 11. sz.

⁸ Aganbegjan, Na novom etape ekonomicseszkovo sztroityelsztva.

vedelem nagyobb hányadát fordítják, mint a fejlett ipari országok többségében. A közeljövőben új követelményeket támasztanak az alapkutatásokkal szemben, komplex tudományos kutatóközpontokat alakítanak ki. A tudomány és a termelés integrálásának elősegítése érdekében bővítik tudományos-termelési egyesülések hálózatát, valamint bizonyos ágazati és egyéb kutató- és tervezőintézeteket termelő egyesülésekbe, vállalatokba olvasztanak be. Néhányan azt javasolják, hogy a tudományos eredmények gyakorlati hasznosításának gyorsítása érdekében a nagyobb akadémiai és egyéb kutatóintézeteken belül hozzanak létre önálló egységeket. Ösztönözni kellene, hogy több tudományos kutató helyezkedjen el vállalatoknál, illetve vegyen részt vállalati kutatásokban.

Az új termékek és technológiák finanszírozása érdekében növelni kell az ágazati (minisztériumi) fejlesztési alapokat, az ágazatközi és országos jelentőségű fejlesztésekhez állami fejlesztési alap létrehozása szükséges. Az új technológiák, termékek meghonosításában célszerű lenne a bankok szerepének növelése: a hitelekkel való finanszírozás bevezetése a bank és a termelő közös kockázatvállalásával.

Új investíciós és strukturális politikára van szükség. Az új beruházások, a kapacitások bővítése helyett a rekonstrukciót, az állóeszközök cseréjének gyorsítását emelik ki, miután az állóeszközök cseréje eddig lassan haladt. Annak érdekében, hogy ez a cél teljesüljön, jelentősen bővítik a gépiapr termelését. A jövőben megváltoznak a bányászati, a feldolgozó és a felhasználó ágazatokba irányuló beruházások közötti arányok. Az ipari beruházásokat azokon a területeken koncentrálnak, amelyek a lehető legnagyobb mértékben segítik elő a tudományos-technikai haladás felgyorsulását, így a jövőben a gépgyártáson kívül az informatikai ipar, a kemizálás, a biotechnológia és az új anyagok gyártása fejlődik különösen gyors ütemben, és előtérbe kerül az infrastruktúra fejlesztése.

A tudományos kutatók bérezési rendszere is változtatásokra szorul. A bérek megállapításában jelenleg szigorúan a tudományos fokozat, a tudományos, oktatói pályán eltöltött idő, továbbá az a döntő, hogy a tudományos intézet milyen kategóriába tartozik. Ehelyett olyan rugalmas bérezési és ösztönzési rendszert kell bevezetni, amely a vezetők számára lehetőséget biztosít arra, hogy a dolgozók képességei, munkájának eredménye, a kutatási témák aktualitása szerint differenciáljanak.

Frigyesi Veronika

HARVARD BUSINESS REVIEW – 1985

Az Egyesült Államok egyik legnagyobb múltú menedzserképző és továbbképző elitintézménye, a Harvard Egyetem Közgazdasági Kara adja ki a Harvard Business Review-t (rövidítve: HBR). A tavaly 63. évfolyamába lépett, kéthavonta megjelenő tekintélyes folyóirat egy-egy száma átlagosan 250 ezer példányban jelenik meg, s az olvasók tábora – egy friss felmérés szerint – példányonként átlagosan 6,6 olvasóval számolva 1850 ezer.

A Harvard Business Review egy-egy száma 200-250 oldal terjedelmű, s a különböző rovatokban összesen 16-17 cikket közöl (1985-ben kerekén 100-at). A minden számban megtalálható „Könyvespolc” rovatban összesen 15 könyv került bemutatásra. A folyóiratban az olvasói reagálásokat és az esetleges szerzői válaszokat tartalmazó levelek 30-40 oldalt foglalnak el számonként. A cikkek, a recenziók és a levelek témák szerinti csoportosítása alapján vázolható, hogy milyen problémák foglalkoztatták az amerikai üzleti élet vezetőit az elmúlt évben.

Az előző évfolyamokhoz képest valamelyest csökkent a közvetlenül gazdaságpolitikai témákkal foglalkozó írások száma. A vállalati témájú írások nagy hányadát a stratégiai tervezés módszereinek újraértékelése, valamint – ezzel összefüggésben – a szervezeti sajátosságok („kultúra”) céltudatos fejlesztésének hangsúlyozása jellemzi. Nagy súlyt kapott a vállalaton belüli személyes kapcsolatok, a bérezés és a munkaerő-gazdálkodás témaköre (10 cikk), valamint a vállalkozói magatartás feltételeinek elemzése (9 cikk). A marketing management és hirdetés problémáival foglalkozott 7 cikk, a számítógépes információs rendszerekkel 6 írás, a pénzügyekkel és a számvittel 6 írás, a K+F tevékenység irányításával, a műszaki változások és innovációk hatásával 6 cikk, a vállalati tervezéssel, stratégiaképzéssel 3, a vállalati felső vezetők személyiségével, fizetésével, képzettséggel 4 cikk. A 63. évfolyam jellegzetessége az egészségügyi költségekkel való részletes foglalkozás is (6 cikk és számtalan levél látott napvilágot e témában).

A továbbiakban a folyóiraton belüli témaarányoktól némileg eltérően néhány nagy figyelmet kiváltott problémával csak érintőlegesen foglalkozunk, azok túlságosan speciális amerikai vonatkozásai miatt (ilyen például az egészségügyi költségek viselésének, a biztosítási rendszernek a reformjára vonatkozó elképzelések vagy a nagyvárosok pénzgazdálkodásának ellenőrzése, szabályozása stb.). Azokat a témákat emeljük ki inkább, amelyek – véleményünk szerint – folyóiratunk olvasóinak érdeklődésére elsősorban számot tarthatnak.

A recesszió legsúlyosabb éveinek elmúltával valamelyest lanyhult az *iparpolitika* körüli vita. A folyóirat a legkülönbözőbb témájú cikkeiben, az olvasói levelekben igen gyakoriak Japán és a délkelet-ázsiai országok versenypozícióinak erősödésére való hivatkozások, mint aminek a felgyülemlett hátrányok ledolgozására, megújulásra, a konkurrensoktól való tanulásra kell ösztönöznie az amerikai gazdaságot. A legtöbb szerző elfogadja a jelenlegi helyzetet jól jellemző megállapításként, hogy „az amerikai gazdaság versenyképessége jelentősen csökkent az elmúlt két évtizedben ... ezért a világpiacon versenyképesség fenntartása fontosabb, mint valaha”. E tényeket elfogadva a magyarázó összefüggéseknek a szokásoktól eltérő rendszerét vázolja Schwarz és Volgy „Az amerikai hanyatlás mítosza” című tanulmánya. Mindenekelőtt a 70-es évek elismerés nélkül maradt gazdasági teljesítményeire (a rekord számú munkaalkalom-teremtésre, az olajárrobbanás következményeihez való sikeres alkalmazkodásra és a fejlett tőkés országok között is alacsonynak számító inflációs rátára) hívják fel a figyelmet. E szerzőpáros szerint a gazdaság állapotának félrediagnosticsztizálása (tudniillik: egy jól teljesítő maratoni futó összetévesztése egy súlyos beteggel), majd az ezt követő erőteljes kezelés okozta a napjainkban mutatkozó súlyos tüneteket. Sőt, a reageni gazdaságpolitika egyes sikerei (például a munkanélküliség csökkenése, a termelékenység újbóli növekedése) is részben az előző adminisztráció tevékenységének és a körülmények

kedvező változásának (például a kevésbé népes újabb munkába lépő korosztályok miatt kevesebb álláskereső) köszönhető.

A folyóirat iparpolitikai témájú cikkeinek többsége szerint az amerikai gazdaság bajaira ajánlott orvosságok közül a kínálatösztönzés politikája végül is kudarcot vallott. A szerzők szükségesnek látják az alkalmazott gazdaságpolitika és a kormány szerepének felülvizsgálatát. Cabot Lodge és Crum szerint hosszú távon nem tartható fenn az a gazdaságpolitika, amely adósságok révén finanszírozza a hazai fogyasztást, és az importot jobban ösztönzi, mint az exportot. A megtakarítás és beruházás ösztönző intézkedések (adócsökkentések, hitelpreferenciák, gyorsított állóeszköz-leírás stb.) hatásait lényegében semlegesítette a költségvetési deficit, a magas kamatlábak terhe és a túlértékelt dollár. Ennek eredményeként a GNP megtakarításokra és beruházásokra fordított hányada – a várakozásokkal ellentétben – csökkent. Az idézett szerzők bírálják a kormányt azért is, mert a tetemes költségvetési támogatásokat (1984-ben 132 milliárd dollárt) túlnyomórészt a hanyatló és nem a feljövő iparágak kapták. A politikailag befolyásos iparágak kényszeríteni tudták a szövetségi kormányt, hogy az importkorlátozások, szubvenciók, hitelgaranciák révén megvédje őket versenytársaiktól. A kormányzati tevékenység jelenleginél nagyobb összehangoltsága, az országos érdekeknek a csoportbefolyások fölé helyezése csak a kormányzati struktúra, hatáskör, költségvetés és személyzeti politika alapvető átalakítása esetén lehetséges.

A szerzők véleménye szerint az amerikai gazdaság világpiacon versenypozíciói gyorsabban helyreállíthatók egy átfogó gazdaságfejlesztési és külgazdasági stratégia kialakításával, mint a „laissez faire” elv alkalmazásával. Az olvasók reagálásai ugyanezt az álláspontot tükrözték. Többen hivatkoztak Japán és más sikeres ázsiai országok példájára, kiemelve, hogy a kormány koordinációs és gazdasági stratégiát kialakító tevékenysége nem csorbítja szükségképpen a vállalati önállóságot, összeegyeztethető a profitorientáltsággal.

Az USA műszaki és ipari fölényét ért kihívások előtérbe hozták az *oktatás korszerűsítésének* kérdéseit is. Az alap- és középfokú oktatás általános színvonaláról készített friss jelentésekből csüggesztő kép rajzolódik ki: a diákok az egyre jobb osztályzatokat egyre kisebb erőfeszítéssel érik el; a tankönyvek tartalma gyakran annyira leegyszerűsített, hogy a diákok a könyv kinyitása nélkül is tudják a közlendő ismeretek 80%-át; számos szövetségi államban mindössze egyéves a kötelező matematikaoktatás, és idegen nyelvet nem is tanítanak; a könyvtárak látogatottsága meredeken csökken stb. A HBR január–februári számában Hechinger fogalmazta meg a reformprioritásokat. Véleménye szerint az iskolának elsősorban kommunikálni kell megtanítania a diákokat. A kommunikáció iskolában tanítható fajtái: a beszélgetés, olvasás, írás, figyelés, elemzés, gondolkodás, a matematika nyelve, a számítógép nyelve és az idegen nyelvek. A tanárok színvonalának emelése ugyancsak lényeges feltétel: a tehetségesek ne hagyják el az iparban elérhető magasabb bérekért a pályát, hanem kapják meg ugyanazt a keresetet; a tanárképzés legyen gyakorlatiasabb; a tudományos ambíciókkal is rendelkező tanárok folytathassanak rész munkaidős kutatásokat ipari és egyetemi laboratóriumokban. Hechinger javasolja továbbá a matematikára, zenére, nemzetközi ügyekre stb. szakosított iskolák arányának emelését. Az iskolarendszer reformját sürgetővé teszik azok a társadalmi gondok is, amelyek a gyengén motivált, alacsony tel-

jesítményű, főleg városi és szegény diákokkal kapcsolatosak, akik egyre nagyobb arányban nem fejezik be iskoláikat, alig tudnak írni-olvasni, és a legegyszerűbb munkák elvégzésére sincsenek felkészítve.

A *csúcstechnológiák* megszületésének és ipari bevezetésének feltételeit elemezte írásában egy kanadai szerzőpáros (július–augusztusi szám). Miller és Côté szerint a Szilikonvölgyhöz hasonló jelenségek száma hosszabb távon növelhető. A legmagasabb színvonalú technológiát kifejlesztő és alkalmazó vállalatok keletkezését és növekedését megkönnyíti, ha környezetükben olyan vállalatok és kutatólaboratóriumok („inkubátorok”) működnek, ahol a majdani vállalkozók megtanulhatják szakmájukat, csiszolhatják készségeiket, mielőtt önállósodnának.

A szerzők véleménye szerint a kormány támogató magatartása szükséges, de másodlagos. A jó szándékú kormányhivatalokból álló bizottságok aligha képesek a piacnál jobban mérlegelni a nagy kockázatú beruházásokat, ezért Miller és Côté nem látja értelmét annak, hogy a kormány kísérletezzen a „nyerők” kiválasztásával. Tapasztalataik szerint a kockázati tőke funkcióját betöltő, helyettesítő kormányzati tőkejutatások az esetek többségében visszavetették a helyi vállalkozói jellegű tőkemozgásokat. A kormány szerepe inkább a kedvező környezeti feltételek megteremtése és az iparban alkalmazható kutatási eredmények bátorítására korlátozódjon.

A 80-as évek – több cikk szerint – jelentős időszak a *munkavállalók és a munkavállalók közötti kapcsolatok* alakulása szempontjából. A vélemények azonban megoszlanak az események és irányzatok értelmezésekor, értékelésekor. Egyesek szerint az amerikai gazdaságban is terjedő participációs gyakorlat, a dolgozók és a vállalatvezetés közötti együttműködés különböző formáinak bevezetése az ipari kapcsolatok javulására utalnak. A szembenállás csökkenése reményteljes jel arra vonatkozóan, hogy az amerikai vállalatok közelítenek a mintának tekintett japán vállalatvezetési stílushoz.

Más szakértők a jelenlegi fejlemények elemzésekor az erőviszonyoknak a munkáltatók javára, a szakszervezetek, dolgozók rovására végbement veszélyes mértékű eltolódására hívják fel a figyelmet. J. Barbash a HBR július–augusztusi számában átfogó képet ad a munkáltatók és a munkavállalók közötti kapcsolatok alakulásáról. Elemzésében a két említett irányzat – participációs gyakorlat kontra szervezett munkaerő vívmányai elleni kampány – összefüggéseit is érdekesen világítja meg.

A szervezett munkásság a menedzsment támadására politikai eszközökkel (lobbizás a hanyatló ágazatok védelméért, modernizálásáért), a tagság gazdasági és foglalkoztatási biztonságát célzó alkudozási taktikával (megállapodások az átképzésekről, jövedelem- és munkaalkalom-garanciákról, az üzembezáráások korlátozásáról stb.) és az eddig a szakszervezeti mozgalomból kimaradt szektorok dolgozóinak szervezésével reagál. Pozíciói jellemzően védekezőek, az eredmények szerények. Barbash szerint az amerikai gazdasági élet és a nemzeti érdekek szempontjából is hátrányos volna a jelenleg igen erős szakszervezetellenes irányzat győzelme, a visszatérés a vállalatvezetés és a munkásság közti nyílt összeütközésekhez.

A dolgozók bevonására törekvő vállalatvezetési irányzat egy érdekes kísérlete a *munkafegyelem*-erősítés büntetéseket nem alkalmazó módszerének bevezetése. Campbell, Fleming és Grote a folyóirat 4. számában az e módszerrel kapcsolatos kedvező vállalati tapasztalatokat ismerteti. Több nagyvállalat öt-hat év alatt felgyűlt tapasztalata alapján a szerzők megállapíthatták, hogy a munkafegyelem javítása nem csak a

büntetések (figyelmeztetés, felfüggesztés, fegyelmivel való elbocsátás) hagyományos módszereivel érhető el, sőt a nem büntető, hanem együttműködő, problémafeltáró jellegű fegyelmezés a büntetések számos káros következményét (düh, apátia, mártíromság, csökkent teljesítmény stb.) is kiküszöböli.

A problémamegoldó jellegű fegyelmezési eljárás első fokozata, hogy a közvetlen munkahelyi vezető „magánemberként” találkozik a „gondot okozó dolgozóval a felmerült problémák megbeszélésére. A második lépés az írásbeli emlékeztető. A vezető újra komolyan, de fenyegetések nélkül, elbeszélget a dolgozóval. A vezető érvel a megsértett szabály vállalati szempontból vett ésszerűsége mellett, áttekintik az előző megállapodás kudarcának okait, és együtt dolgoznak ki egy újabb akciótervet az aktuális és a kívánatos teljesítmény közötti rés eltüntetésére. Amikor a fegyelmező célú megbeszélések nem vezetnek célra, a vállalatvezetés az érintett személynek egy napos fizetett „döntéshozatali szabadnapot” ad. (A tapasztalatok szerint kevesen tekintik ezt gondtalan vakációnak, többnyire komolyan veszik, és magukba szállnak.) A dolgozónak a szabadnap elteltével nyilatkoznia kell, hogy megváltozik és marad, vagy inkább kilép. A visszatérés után először a közvetlen vezetőnek kell bejelenteni a döntést. Maradás esetén együttesen határozzák meg a célokat és a hozzátartozó akcióprogramot.

Az újszerű megközelítésmódot alkalmazó amerikai nagyvállalatoknál (például General Electric) felére-harmadára csökkent a fluktuáció, a betegszabadságok, az igazolatlan hiányzások gyakorisága, a szükségessé vált fegyelmező intézkedések száma. Természetesen a büntetést nem alkalmazó rendszer megvalósítása a szervezet egészét érinti, s újra át kell gondolni a vállalat mindennapos működését, a vezetőket fel kell készíteni a módszer alkalmazására stb.

Szenvedélyes és gondolatgazdag vitát váltott ki a folyóirat januári–februári számában megjelent „*Minőségi körök a divatörület után*” című írás. A szerzők empirikus vizsgálataik alapján arra a következtetésre jutottak, hogy a minőségi körök alapvetően instabil, rövid életciklusú szervezetek, ezért az amerikai gazdaságban nem tartják valószínűnek intézményesülésüket hosszabb távon. Ezért a minőségi körök divathullámának levonulása után (ennek egyelőre nem sok jele mutatkozik) három lehetőséget látnak a minőségi körök ésszerű felhasználására: 1. a körök alkalmazhatók a munkások véleményének kampányszerű összegyűjtésére; 2. a vállalatvezetés életre hívhatja a köröket speciális problémák (új termékek, technológiák bevezetése, gazdálkodási nehézségek elemzése, kiküszöbölése) megoldására. Mindkét esetben korlátozott ideig működik egy-egy csoport, s a vállalatvezetés is eléggé érdekelt a jó ötletek hasznosításában, s a dolgozók is befolyással lehetnek tevékenységük, munkahelyi körülményeik változására. Végül, a harmadik lehetőség, hogy a szervezeti kultúra participatív jellegű átalakítása során a minőségi körök megalakítása legyen a kezdő lépés.

Az olvasók közül sokan adatokkal érveltek a minőségi körök tartós jelenség volta mellett. (Az 500 főnél többet foglalkoztató vállalatok 44%-ánál működött minőségi kör 1982-ben, az 500 legnagyobb amerikai vállalat 90%-ánál létezett 1984-ben minőségi kör; figyelemre méltó az is, hogy az elmúlt négy évben évi 25%-kal nőtt a Minőségi Körök Szövetségébe tartozó vállalatok száma.) Az olvasók rámutattak arra, hogy az egyes minőségi körök előregedéséből, megszűnéséből nem helyes magának a tevékenységnek a vállalati szintű feleslegességére következtetni. Ugyanis a technológia,

a munkaszervezet és a dolgozók összetételének változása a körök folyamatos „halálát”, újjászületését teszi szükségessé. Többen meggyőzően érveltek amellett, hogy a participációs vállalatirányítási stílus *előfeltétele* a minőségi körök vagy bármely más, a dolgozók részvételén alapuló program sikerének.

Az Egyesült Államokban – éppen úgy, mint hazánkban – napjaink egyik leggyakrabban használt közgazdasági kifejezése a vállalkozás. A *vállalkozói magatartás* összevetőivel és bátorításának lehetőségeivel foglalkozott Stevanson és Gumpert írása a folyóirat március–áprilisi számában.

A vállalatok vállalkozói jellegű viselkedését – méretüktől függetlenül – gyakran gátolja, hogy a felső vezetők a *status quo* fenntartásával, rövid távú és jól mérhető akciók (költségsökkentés, kapacitáskihasználás alakulása) révén erősíthetik meg leginkább pozícióikat és növelhetik jövedelmeiket. Az alkalmazkodás legtöbb hasznot hajtó változatainak felismerését, kihasználását akadályozza, hogy a menedzserek általában felelősnek érzik magukat az egyszer már megszerzett emberi, műszaki és pénzügyi erőforrások működtetéséért, a vállalatvezetők megítélésében a rövid távú teljesítménymutatók szerepe nagyobb, mint a kínálkozó lehetőségek megragadásához fűződő érdekelttség, s a tervezési módszerek terjedésével megfigyelhető az erőforrások korai lekötése, felhasználásuk determinálása.

Ezzel szemben a vállalkozói mentalitást az jellemzi, hogy a külső kihívások – amelyek lehetnek technológiaiak, a fogyasztói szokások módosulásával vagy a gazdaságpolitika változásával kapcsolatosak stb. – az ebből adódó üzleti lehetőségek kiaknázására ösztönzik. A vállalkozói típusú vállalatvezetés legnagyobb kockázata általában abból ered, hogy céljaival erőforrásai nincsenek összhangban. A vállalkozó úgy gondolja, hogy valamely üzleti döntésnél elegendő azzal tisztában lenni, hogy a szükséges erőforrások megszerzhetőek. Az erőforrások felhasználását szervező és a tulajdonlásra nem feltétlenül törekvő vállalkozói magatartás, bár sok ellenérzéssel találkozik, fokozatosan felértékelődik, mivel az erőforrások nagyobb specializáltságát teszi lehetővé, miközben csökkenti a felhasználó vállalat kockázatát és állandó költségeit.

Stevensan és Gumpert nem azonosítják a kisvállalatot a vállalkozással: számos nagyvállalatra jellemző a vállalkozói magatartás, ugyanakkor nem minden kisvállalat törekszik kockázatvállalásra, növekedésre. A szerzők kívánatosnak tartják a vállalkozói jellegű magatartás terjedését. A társadalom sokat tehet a vállalkozói tevékenység ösztönzése vagy korlátozása érdekében. A kormány adókedvezményekkel és szabályozási köttöttségek feloldásával számos – a korábbi feltételek mellett meg sem születő – kisvállalat létrejöttét segítette elő. A főiskolai és egyetemi közgazdászképzés tematikájának módosítása is növelheti azoknak a fiatal menedzsereknek a számát, akik képesek észrevenni az üzleti lehetőségeket és megszerezni a kihasználásokhoz szükséges tényezőket. Ugyanakkor sok múlik a már létező vállalatokon is, hogy megteremtődjenek a vállalkozói magatartás érvényesülésének szervezetükön belüli feltételei. A vállalati szervezetet, irányítást oly módon célszerű átalakítani, hogy az lehetővé tegye a kínálkozó üzleti lehetőségek tevékenységbe iktatását s a sikeres vállalkozók adott szervezeten belüli előrejutását.

A környezeti változások felgyorsulása, a versenypozíciókat érő egyre erőteljesebb kihívások a *stratégiai tervezés* rugalmasabbá tételére, módszereinek felülvizsgálatára készíteti a vállalatokat. R. Hayes a HBR november–decemberi számában megjelent

cikkében (frappáns címe: „Stratégiai tervezés – hátramenetben előre?”) a versenyképesség általános romlását többek között a stratégiai tervezés hagyományos módszereinek, menetének elavulásával magyarázza. A menedzserek a tervezés során először a célokat választják ki, majd meghatározzák a megvalósításukhoz szükséges stratégiákat, s ezt követően gondoskodnak az erőforrások és eszközök előteremtéséről. Hayes véleménye szerint a versenyfeltételek változása esetenként fordított sorrendet követel a tervezésben: az eszközök biztosítása előzze meg a konkrét felhasználási módok kitálálását, ez utóbbi pedig a célok kijelölését. E fordított logika azon alapszik, hogy számos jelentős erőforrás – technológia, szakértelem és hatékonyan működő munkakapcsolatok – nem vásárolható meg, hiszen minden esetben (különösen a csúciparágakban nem), másrészt a stratégia általában nagy szabadságfokot kap a konkrét célok tekintetében.

A stratégiai tervezés hagyományos menetének megfordítása elsősorban az intézkedések – és nem feltétlenül a gondolatmenet – sorrendjének megfordítását jelenti. Eszerint a vállalat a szervezeti erőforrások – tehát a termelési tényezőkön kívül: együttműködési tapasztalat, szellemi készségek, vállalati célokkal való azonosulás stb. – kifejlesztése után bátoríthatja különböző irányítási szinteken, részlegeknél levő vezetőit a műszaki és piaci lehetőségek kihasználására, a konkrét stratégiák kidolgozására. E felfogásban a vállalati felső vezetés feladata az alacsonyabb hierarchikus szintek vállalkozói tevékenységének megkönnyítése, a vállalati erőforrások biztosítása és amennyiben szükséges, a vállalaton belüli együttműködés elősegítése. (E lépés logikája tehát: „először hozd létre a versenypotenciált, és aztán ösztönözd a felhasználási tervek megszületését”.) A célok kiválasztását ugyancsak a szervezeti egységekre lehet bízni; a közös értékek, a közös ellenfél, a nagyfokú önállóság és személyes felelősség, a szerző véleménye szerint, nagymértékben valószínűsíti a felbukkanó üzleti lehetőségek felismerését és megfelelő kihasználását.

Érdekes cikk mutatja be a folyóirat január–februári számában az egyik diverzifikált amerikai óriásvállalat (az American Can) *tőkeallokációs rendszerét*. Az alkalmazott tőkeallokációs eljárás újdonságát nem az jelenti, hogy a beruházás nagyságrendjétől függően más-más hierarchikus szinten (igazgató tanács, vezérigazgató, szektorfőnök, tevékenységmenedzser – valamennyi szint jelentős gazdálkodási önállósággal rendelkezik) hoznak döntést, hanem a beruházás alkalmazott definíciója és a beruházási volumen meghatározásának módja. A vállalatnál beruházásnak minősítik az új termék kifejlesztésével, az üzleti tevékenység új földrajzi területekre való kiterjesztésével, a piaci részesedés növelésével és meghatározásával, az egyes termékek vagy tevékenységek életciklusának meghosszabbításával, valamint a termelékenység és minőség javításával kapcsolatos akciókat, tehát azokat a döntéseket, amelyek nagymértékben meghatározzák egy-egy tevékenység jövőjét.

A beruházási elgondolások elbírálásakor ugyanazokat a szempontokat veszik figyelembe, mint a stratégiai terv értékelésénél. A beruházásnak a vállalat, illetve az adott tevékenység versenyhelyzetére gyakorolt hatását, amelyet végső soron a megvalósítás kiadásainak és bevételeinek volumenével, időbeli elosztásával és kockázatával mérnek. A vállalatnál az a gyakorlat honosodott meg, hogy a beruházással kapcsolatos összes kiadást (a kutatás-fejlesztési és a kezdeti marketingakciókkal kapcsolatos költségeket, az új üzemek és berendezések tőkeköltégeit, az üzembe helyezési ráfordítá-

sokat, a forgóeszközöket, a megtérülés kezdetéig felmerülő béreket stb.) is figyelembe veszik a beruházás méretének meghatározásánál.

Végül a *számítógépekkel és a vállalati információs rendszerekkel* foglalkozó cikkek közül érdemes néhányat kiemelni. A HBR március–áprilisi számában megjelent „Az információs technológia megváltoztatja a versenyhatárokat” című írás szerint a vállalatok csak az utóbbi években kezdtek a vállalatok közötti számítógépes információcserevel mint a stratégiát is befolyásoló tényezővel foglalkozni. Az ilyen típusú elektronikus kapcsolat rendszerint vásárlót és eladót köt össze, és fő felhasználási területe a javak és szolgáltatások adásvétele. A szervezetek közötti információs rendszerek kiépítése versenyelőnyhöz juttathatja az együttműködő vállalatokat, ugyanakkor megvan az a veszélye, hogy alkalmazásával megváltozik a szállító és a vevő közötti erőegyensúly, s egyikőjük függő helyzetbe kerül.

A május–júniusi számban megjelent „A verseny teljesítményt segítő célinformációk” című tanulmány az amerikai és a japán vállalatok információgyűjtési rendszerét és az információfelhasználás vállalati politikát alakító szerepét hasonlítja össze. A szerző kiemeli annak fontosságát, hogy az információnak azokhoz kell eljutnia, akiknek ténylegesen szükségük van rá, s ezzel összefüggésben azt állítja, hogy a bonyolult, számítógépesített rendszer kiépítése nem mindig a leghatékonyabb módja a versenyteljesítmény javításának. Például a japán vállalatok a minőséggel kapcsolatos adatokat következetesen a szervezet legalsó hierarchikus szintjeire juttatják el, hogy ezek révén is képezzék a munkaerőt. Ezzel szemben az amerikai vállalatoknál általában a felsőbb szintek számára gyűjtik az információkat. Az információk megosztása a japán vállalatvezetési gyakorlat egyik megkülönböztető sajátossága, és szorosan összefügg a többi elismertté vált, követni kívánt specifikummal. Ez a gyakorlat azon a felismerésen alapszik, hogy a munkások fejében megtalálható hasznos információk mozgósításával a szervezeti teljesítmény lényegesen javítható.

Végül, talán nem érdektelen megemlíteni, hogy fizetett hirdetések formájában, amely a lap terjedelmének 20-25%-a általában, milyen információkkal találkoznak az olvasók. A termékek között még mindig a személyi számítógépek és a hozzájuk tartozó különféle szoftverek s a személyes státust kifejező drága személykocsik hirdetése vezet. Feltűnően nagy helyet foglaltak el – tükrözve a kiélezett versenyhelyzetet – a légitársaságok hirdetése is. Gyakran hirdetik saját magukat világcégek (például IBM, Philips), nagybankok és tanácsadó irodák. Újdonságot jelentenek a környezetvédelmi hirdetések s a környezetvédelmi alapítványok adakozásra felszólító hirdetése is. Természetesen jó néhány oldalt elfoglalnak a Harvard Business School tanfolyamainak és sikeresebb amerikai közgazdasági könyveknek a reklámjai.

Chernenszky László

A MŰSZAKI FEJLESZTÉS VÁLLALATI STRATÉGIÁJÁRÓL*

Az utóbbi időszakban megnőtt az érdeklődés a tőkés vállalatok körében a műszaki fejlesztési stratégiák (MFS) iránt. Kérdés, ugyanolyan vállalatvezetési „divatról” van-e szó most is, mint a közelmúltban, jó néhány más vezetési módszer esetében? Elképzelhető ugyanis, hogy csupán a bekövetkező piaci és általános gazdasági események bizonytalanságának növekedése miatt fordul a vállalatvezetők figyelme időlegesen és nagyobb mértékben a MFS felé. A kérdés megválaszolására érdemes áttekinteni a MFS problémakörét, módszereit és alkalmazásának néhány húsba vágó esetét. Legelőször azt kell tisztázni, hogy a tőkés vállalatok napjainkban – az információs forradalom korszakában – *három területre osztják fel a MFS fogalmát*, tartalmát:

- a *gyártmányfejlesztésre*, amelyre a legtöbb figyelem irányul;
- a *gyártásfejlesztésre*, amely sokszor érdemtelenül mostohagyermek, s amelybe olyan részterületeket is bele kell érteni, mint a készletezés, az anyagmozgatás, a csomagolás stb.;
- a vállalati *információs rendszerek* szervezetére és működésére, beleértve az irodai munka automatizálását is.

Az ezeken a területeken kialakított és egységes MFS konzisztens része az összvállalati stratégiának: a műszaki fejlesztésnek az összvállalati célokat kell szolgálnia; a MFS csak adott vállalati feltételekbe ágyazva valósulhat meg; a műszaki fejlesztés eredményességét végső soron csak a vállalat gazdasági eredményei igazolhatják.

A MFS-kal a tőkés vállalatoknál eddig elért eredmények azt bizonyítják, hogy ilyen stratégiákra nemcsak a csúcstechnikát képviselő vállalatoknál van szükség. Számos eloregedett technikával dolgozó vállalat is hasznot húzott a MFS-ből, sőt, ennek segítségével tudta megújítani műszaki színvonalát, tudott felzárkózni a csúcstechnikát képviselők sávjához.

A MFS alapelvei

A MFS három alapelve, hogy a vállalatvezetés hosszú távú üzletpolitikai döntéseit kell előkészítenie, támpontot kell adnia a különböző vezetési szinteken hozott rövidebb távú döntésekhez, és – megfelelő kommunikálással – a vállalat valamennyi dolgozóját elkötelező (motiváló) célokat kell megtestesítenie. A MFS akkor képes ezeken az *alapelveknél* a megvalósítására, ha

- mindig a tényleges vagy potenciális fogyasztók szükségletéből, tudatos vagy látens igényeiből indul ki;

*Összeállításunk a következő tanulmányokra épült: Wilson, I.: The strategic management of technology: corporate fad or strategic necessity? Raphael, D. E.: Betting the bank on technology – technology strategic planning at Bank of America; Dekker, W.: Managing a global electronics company in tomorrow's world; Dowdy, W. L.–Nikolchev, J.: Can industries demature? Applying new technologies to mature industries; Craig, S. R.: Seeking strategic advantage with technology? Focus on customer value! Harrel, G. D.–Murray, G. O.: New venture management in an electric utility. Long Range Planning, 1986, 2. sz.

– olyan céltudatosan használja ki a fejlesztési eszközöket, hogy minden műszaki fejlesztésből a lehetséges legnagyobb előnyt kovácsolja;

– úgy motivál mindenkit, aki részt vesz a stratégia megvalósításában, hogy a maximális egyéni teljesítményre sarkallja;

– a munkatársakat, valamint a technikai feltételeket úgy irányítja a stratégiai célra, hogy ezeket egységes kollektívába, illetve egységes műszaki rendszerbe ötvözi.

Az ütöképes MFS tehát kifejezetten épít a munkatársak képességeinek, szakismertének, meglátásainak sokrétűségére, de ebben a közegben egységes, közös fejlesztési koncepciót valósít meg. Az ilyen alapelveket követő MFS *döntési folyamata* többnyire négy jól elhatárolt szakaszból áll:

– az elsőben a jövőt alakító fő műszaki, gazdasági és piaci tényezőket, valamint a vállalkozás versenyhelyzetét, annak erős oldalait és gyenge pontjait kell feltárni;

– a másodikban a „jövőképeket”, komplex scenáriókat kell felvázolni, amelyek a tényezők különböző értékeinek és egymásra hatásának eredményeként alakulhatnak ki;

– a harmadikban kell megformálni a jövőképeknek megfelelő műszaki fejlesztési stratégiaváltozatokat;

– a negyedikben „stratégiai vezetéssel” kell megteremteni a vállalat jövőjét: el kell dönteni az összvállalati stratégiai célokhoz illeszkedő műszaki fejlesztési célokat, és létre kell hozni az ezek megvalósításához szükséges szervezeteket, irányítási, kommunikációs és ösztönzési rendszert.

A Bank of America MFS-módszere

A fejlett tőkés országok bankrendszere a fejlődés fordulópontjára jutott el: a pénzügyi folyamatok műszaki bázisának fejlesztéséről szóló mai döntések az évtized végéig fogják megszabni egy-egy vállalkozás eredményeit és sorsát. (Ez teszi érthetővé, hogy jelenleg a nagy tőkés bankok évenként és alkalmazottanként – a munkabéreket is beszámítva – mintegy 10 ezer dollárt költenek műszaki fejlesztésre.) A Bank of America a következő nyolc lépésben alakítja ki MFS-ját (megjegyezzük, hogy ezek mindegyike az iparvállalatoknál is alkalmazható):

– A műszaki, gazdasági és piaci *környezetet hosszú távon alakító* tényezők számbavétele és ezek vállalati hatásának értékelése. Ilyen tényező például az adatfeldolgozás és -tárolás fajlagos költségeinek rohamos csökkenése, aminek meghatározó a jelentősége a bankok versenyképességének szempontjából.

– *Az üzletpolitika szegmentálása*: azoknak az üzletágaknak és piacoknak (piaci rétegeknek) a meghatározása a hosszú távon ható környezeti tényezők figyelembevételével, amelyeken sikeres lehet a vállalkozás. Ilyen új szegmens volt a Bank of America esetében azoknak a magán ügyfeleknek a rétege, akiknek otthonukban személyi számítógépük van: valószínű, hogy a versenytársak még nem fognak ezeknek a közeljövőben személyi számítógéphez közvetlenül csatlakozó bankszolgáltatásokat nyújtani – amire a Bank of America már felkészült.

– A *versenytárs-elemzéshez* minden üzletágban a legerősebb versenytársat választják ki. Feltérképezik ennek egész üzleti helyzetét, tevékenységét, és előrejelzik vala-

mennyi várható, jelentősebb üzleti akcióját. Ezután összevetik, hogy mindez miként viszonylik a szegmentálási célokhoz: milyen „előjelű” és nagyságú lesz a műszaki felkészültség rése a Bank of America és legveszélyesebb konkurense között az adott üzletágban.

– A *stratégiai veszélyek számbavétele* azt szolgálja, hogy már a MFS kialakítása során fel lehessen készülni a műszaki, gazdasági és piaci környezet váratlan változásaira. Ennek érdekében tárják fel, hogy a környezetnek milyen gyenge jelzéseit kell mintegy felerősíteniük a maguk számára ahhoz, hogy még idejében érzékeljék a váratlan változásokat. Mindennek megvalósítására megküldik a gyenge jelzéseket kiváltó vagy közvetítő tényezők jegyzékét azoknak, akik egy-egy tényező változását – akár napi munkájuk során – a leginkább érzékelhetik. Negyedévenként értékelő bizottsággal véleményeztetik a gyenge jelzések jelentőségét a Bank of America szempontjából. Ha nincs szükség a MFS gyors megváltoztatására, a stratégia megvalósításáért felelős vezetők félévenként veszik számba a gyenge jelzések várható vállalati következményeit.

– A *MFS sikerét meghatározó tényezők* kiválasztása három területen történik: a fogyasztói kapcsolat (szükségletkielégítés), a műszaki fejlesztés és a vezetés (belső irányítási rendszer és vezetési módszer) területén. Ilyen tényező volt például a Bank of America esetében az a követelmény a műszaki fejlesztéssel szemben, hogy a bank üzletmenetében, szolgáltatási rendszerében egyetlen azonosítási számmal jelenjék meg az is, aki egyszerre a bank többfajta szolgáltatását veszi igénybe, s ezért a hagyományos rendszerben több kódszámon szerepelt. (Az új megoldás ugyanis igen megkönnyíti az egyes szolgáltatások konvertálását mind az ügyfél, mind a bank számára.)

– A *stratégiai feladatok meghatározása* a MFS feladatainak és eszközeinek tételes felsorolása a tárgyidőszak évenkénti bontásában. Ilyen jellegzetes feladat például a Bank of America esetében, hogy 1984-ben az összes, nevezetesen 2,6 milliárd tranzakciónak még csak a harmada futott át a számítógépes rendszeren. A versenyképesség megőrzéséhez az 1990-re várható összes, mintegy 4,6 milliárd tranzakció 65%-át kell már elvégeztetni a számítógépes rendszerrel.

– *Stratégiai alternatívák* a környezeti scenáriók, vagyis a jövőben esetleg bekövetkező komplex helyzetek eseteire készülnek. A scenáriók általában a piaci részesedés, a versenyhelyzet, a műszaki fejlesztési előny és a piaci-gazdasági helyzet témakörét veszik számításba.

– Végül a *stratégiai erőforrások allokálása* az üzletágak és erőforrástípusok (számítástechnikai hardver, szoftver, telekommunikációs beruházások, kiegészítő beruházások, munkaerőszükséglet stb.) mátrixában osztja el a meglévő és a megszerzhető külső forrásokat. Ehhez természetesen valószínűsíteni kell – a várható üzleti eredmények függvényében – a külső források igénybevételének esélyeit.

MFS a csúcstechnikát képviselő iparágakban

A csúcstechnikát képviselő iparágak története tele van bukásokkal: azok a vállalatok, amelyek létrehoztak egy-egy meghatározó jelentőségű műszaki innovációt, többnyire

csak nagy késéssel kapcsolódnak a következő innovációkhoz, és számos, a minap még szédületes ütemben növekedő cég mára már tönkrement, mert lemaradt a műszaki fejlesztés versenyében. Ez bizonyítja, hogy mekkora a MFS szerepe a csúcstechnika területén: itt ez a tervezés központi kérdése.

De a csúcstechnika iparágaiban sem más a MFS *kiindulópontja*, mint más iparágakban: a fejlesztéssel mindenekelőtt a *fogyasztó szükségletét* kell kielégíteni – figyelembe véve, hogy a szükséglet sokszor még látens. Azt is fel kell ismerni, hogy a szükségletet nemcsak a termék elégíti ki, hanem – közvetlenül vagy közvetve – a technológia, a vállalati beszerzés és értékesítés, a gazdálkodás stb. is. Vagyis a fogyasztó szükségletét valamennyi vállalati funkció és tevékenység szempontjából elemezni kell. Ezen belül pontosan körül kell határolni a megoldandó problémát; fel kell mérni a már létező megoldások várható élettartamát; számba kell venni, miként elégítik ki az adott szükségletet a versenytársak, s ezeknek milyen műszaki fejlesztései valószínűsíthetők a jövőben.

Ezt az értékelést követi a *terméktervezés* fázisa, amelyben a műszaki innováció ötvöződik a fogyasztói szükséglettel. Ennek során különösen fontos a csúcstechnika területén annak érzékelése, hogy más szakterületeken létrejött innovációk miként változtatják meg a műszaki fejlődés lehetőségeit, irányát és ütemét a saját szakterületen. (Ezen vértett el például az amerikai NCR vállalat, amikor nem ismerte fel, hogy lejárt a mechanikus pénztárgépek ideje, s nem tért át idejében az elektronikára, aminek következtében részesedése az amerikai piacon 80-ról 25%-ra csökkent.)

A tapasztalatok szerint a sikeres termékfejlesztésnél is nagyobb előnyt jelent a versenytársakkal szemben az alkalmazott *anyagokban és technológiákban megvalósított innováció*. Ezt igazolja a japán elektronikai ipar példája: a termékinnovációra összpontosító amerikai versenytársakat az anyagok és a technológiák megújításával ütötték ki a nyeregből, hiszen így tudták a selejtet az amerikai tizedére csökkenteni, s így tudtak hihetetlenül olcsón értékesíteni.

Az ezt követő fázis az *értékesítés* megújítása. Számos példa bizonyítja, hogy a csúcstechnológia területén – ahol roppant gyors a műszaki fejlődés, s ezért rövid idő alatt hatékonyan kell értékesíteni az éppen létrejött újdonságokat – új típusú, a fejlettséget alkalmazó értékesítésre van szükség. A MFS-nak tehát erre a területre is ki kell terjednie.

Végül különösen nagy a *szerviz* jelentősége a csúcstechnológia területén: meghibásodáskor itt általában értékes berendezések drága üzemideje esik ki. Ezért fontosak a MFS kialakítása során olyan megoldások, amelyek csökkentik a szervizhez szükséges időt vagy lehetővé teszik olyan rendszerek kialakítását és egymáshoz kapcsolását, amelyekben az egyik, meghibásodott rendszer elem feladatát egy másik, működő rendszer elem veheti át. (Ezzel ért el átütő sikert a Tandem cég az elektronikai iparban.) A csúcstechnikát képviselő iparban tehát a helyes MFS eredményeképpen

- átveheti a vállalat a műszaki és piaci vezetős szerepet versenytársaitól;
- többnyire új piac vagy piaci szegmens jön létre az innovációs termék számára;
- az új műszaki megoldás más iparágakban is elterjed, ami újabb üzleti lehetőségeket nyit meg a stratégiát kialakító és megvalósító vállalat számára.

Helyes MFS nélkül viszont hamar lekörözik a vállalatot, s az már a fennmaradásáért is hiába küzd a felgyorsult, mind élesebb versenyben.

Az MFS szervezési feladatai

Az MFS kialakításához és sikeres megvalósításához sokszor különleges szervezési megoldásokra is szükség van. Nagyvállalatok esetében pedig – különösen, ha ezek diverzifikáltak, több gyártási ágban működnek, vagy több országban is vannak gyáraik, leányvállalataik – igen nagy körültekintéssel kell kiépíteni a vállalati felső szintű vezetés szervezetét és ennek irányítási kapcsolatait. Példa erre a Philipsnek az MFS hatékonyságát segítő új szervezete.

A Philipsnek mint nemzetközi óriásvállalatnak a központosított szervezete Hollandiában van. Ennek élén az igazgató tanács áll, amelynek feladata elsősorban a világméretű, átfogó stratégia kialakítása. A központi funkcionális egységek (összvállalati tervezési, pénzgazdálkodási, marketing-összehangolási és terméktervezési szervezetek, valamint a központi gyártmányfejlesztési laboratórium) és a „termékdivíziók”, amelyek a vállalat számára legjelentősebb gyártmánycsoportok világméretű stratégiáját hangolják össze a vállalat nemzeti szervezeteivel, szintén Hollandiában vannak. Az egyes nemzeti szervezetek pedig szinte önálló vállalatként működnek: a gyártmányfejlesztéstől az értékesítésig terjed vezetőjük döntési hatásköre, amelyhez a hollandiai központ csak a nyereségcélokat tűzi ki, s amelyhez segítséget adhat egyes résztevékenységek körében. (A nemzeti szervezetek felügyelete a központ regionális egyeztető egységeihez tartozik.)

A csúcstechnika területén érzékelhető gyors fejlődés miatt azonban újabb *szervezeti* megoldásokra is szükség volt, hogy a Philips megőrizhesse nemzetközi versenyképességét:

- *Összevontak „termékdivíziókat”* azokon a területeken, ahol igen gyors a műszaki fejlődés eredményeinek átáramlása az egyik területről a másikra. (Így alakult ki például a komplex „otthoni elektronika” divíziója.)

- A nemzeti szervezetekben folyó és a csúcstechnikát képviselő jelentősebb tevékenységek figyelemmel kísérését *kivették* a központ *regionális* egyeztető egységei hatásköréből, s ezeket a műszaki fejlesztés tartalma szerint szervezett „termékdivíziók” hatáskörébe sorolták. Így kívánták elősegíteni a korábban szétforgácsolt tevékenységek összehangolását a nagyvállalat egészében.

- Előírták, hogy a gyorsan felfutó, innovációtartalmú gyártmányok esetében *integrálni* kell az értékesítési szervezeteket a fejlesztési és termelési szervezetekbe, különösen a nemzeti szervezeteknél. Ezzel kívánják megkönnyíteni mind a piaci lehetőségek jobb kihasználását a termelésben, mind a piac felkészítését a fejlesztés és a gyártás új eredményeinek fogadására. Az így integrált fejlesztési-gyártási-értékesítési szervezeti egységek önálló vállalkozói felelősséggel működnek.

- A nemzetközi műszaki fejlődéssel való lépéstartáshoz a Philipsnek *le kellett építenie* néhány üzletágát, amelyek tehetetelt jelentettek volna a távolabbi jövőben. Így került sor 40 gyár bezárására és mintegy 24 ezer alkalmazott elbocsátására: 12 ezer munkást pedig más vállalatnál helyeztek el.

- A nemzetközi lépéstartás új típusú *partnerkapcsolatok* kiépítését is szükségessé tette. Ez megnövelte a K+F költségkeretet, csökkentette a fejlesztés és a gyártás kockázatát, s számottevően kibővítette az egyes régiókban a piacismeretet, a piachatározási eszközöket. Ilyen új típusú együttműködés jött létre egy-egy gyártási ágban az

ATT, a Sony, a Westinghouse, a Siemens, a Control Data, a Compagnie des Lampes stb. és a Philips között.

Mindezek a szervezeti intézkedések azon a felismerésen is alapultak, hogy napjainkban a nemzetközi versenyképesség már nem annyira a hatékonyságon és a nagyságrendi megtakarításon, hanem a *termelés rugalmasságán* és a *minőségen* múlik. A rugalmasság a piachoz való alkalmazkodást, a minőség pedig új műszaki eredmények létrehozását és folyamatos, egyenletes megvalósítását jelenti. Ehhez pedig nemcsak a vállalati vezetők vállalkozóképességét kell növelni, hanem olyan MFS-kat is ki kell alakítani, amelyek nyitottak mind a hosszabb távú piaci események, mind a műszaki trendek irányában.

Az elöregedő iparágak problémája

Az 1980-as évtized a nagy ipari átalakulás évtizede. Olyan iparágak jutottak fejlődésük leszálló ágába, mint a kohászat vagy a hajógyártás; gyökerükig átalakulnak olyan iparágak, mint a gépkocsiipar vagy a híradástechnika; végül új iparágak tűnnek fel, például a biotechnika, a mikroszámítógép-ipar vagy a mesterséges intelligenciát megvalósító berendezéseket gyártó ipar. Ebben a fejlődési szakaszban sajátos probléma az elöregedő iparágak sorsa.

Az elöregedő iparágak fő jellemzője a működésükhöz szükséges technika és a termékekkel szemben támasztott piaci igények megmerevedése. Ez az iparág fejlődésében a létrejöttét és gyors növekedését követő érettség szakaszának a végén következik be. De ekkor *elágazási ponthoz* jut az iparág: vagy elöregedik (aminek következtében versenyképtelenné válik, s előbb-utóbb fel kell számolni), vagy megújul. Így újult meg például a cipőipar az érettség szakaszának végén, amikor nagy tömegben kezdte gyártani utcai viseletre a különböző márkájú (Adidas, Puma stb.) sportcipőket. Ennek a megújulásnak két összetevője volt: a gyártmány- és gyártásfejlesztés műszaki innovációja, valamint a fogyasztók felkeltett és merőben új igénye. A két összetevő között általában igen szoros a korreláció, a kölcsönhatás: egyszerre jelenhetnek meg, vagy bármelyik kiválthatja a másikat. Ez a felismerés vezetett ahhoz a mind általánosabb véleményhez, hogy az érett vagy az elöregedési szakaszuk elején járó iparágak megújulhatnak. Ehhez azonban nemcsak az új piaci szükségletekkel összehangolt műszaki megújulásukra van szükség, hanem a vállalati szervezetek, irányítási rendszerek, marketingtevékenységek stb. innoválására is.

A vállalatok számára a következő *külső jelek* mutatnak az elöregedésre: telítődik a piac, megmerevedik a kereslet (elsősorban árrugalmasságát vesztve el), a termelésben felesleges kapacitások alakulnak ki, megnő a helyettesítő termékek száma, erőteljesebben nő a K+F költség, mint a fogyasztók ebből származó haszna (s ezáltal a vállalkozás jövedelmezősége), végül mind finnyásabbak lesznek a fogyasztók, egyre különlegesebbek lesznek az igényeik, egyre nehezebben lehet őket vásárlásra bírni.

A vállalat elöregedésének vannak azonban *belső jelei* is: megmerevedik a belső irányítási rendszer, önelégültté válik a vállalati szemlélet, mind optimistábbak lesznek a vállalati előrejelzések, a vállalat befelé fordul, kevésbé érzékeli a versenyhelyzetet, terjed a feladatok rutinszerű végzése mind a vezetésben, mind a végrehajtásban, az alkal-

mazottak tényleges teljesítményük helyett a vállalatnál eltöltött idejük anyagi elismerését követelik meg, megnő a vállalat vezérkarának és törzskarának a létszáma, lassul és romlik a kommunikálás a vállalatban belül, ebben nő a formális elem, az írásbeliség, szaporodnak az értekezletek, ezek eredményeként időigényesebbé válnak a döntések, végül a vezetés előbbre helyezi a vállalat folyamatos pénzügyi egyensúlyának megvalósulását, mint az esetleg veszteséggel járó kockázatvállalást egy kiugró vállalati nyereség reményében.

Kérdés, milyen *alapelveket* kell követnie a vállalatnak, ha a fokozódó elöregedés helyett a megújulás útját kívánja járni? A nyugati vállalatok tapasztalata szerint ehhez három területen kell a következő új elveket megvalósítania:

1. *Versenyképes gyártmánystruktúrát* kell kialakítania. Ez annak számbavételével kezdődik, hogy az új gyártmánynak milyen új műszaki és piaci funkciókat kell ellátnia, az új termék mennyire könnyíti meg a felhasználását a fogyasztó számára a versenytérrel összehasonlítva, milyen az új termék minősége, mekkora a megbízhatósága és mennyire szervizigényes, miként illeszkedik az új gyártmány egy átfogóbb termelési rendszerbe és fogyasztási szerkezetbe, milyen optimális ráfordítással készülhet fel a vállalat az új termék gyártására (saját fejlesztés, licencvásárlás, beruházás, lízing, alkatrészgyártás vagy alkatrészvásárlás stb.). Ezt követi az új gyártmányokból kialakítható gyártmánystruktúra-variánsok számbavétele. Ezek közül az optimális kiválasztásának három döntési kritériuma a várható piaci eredmény (a kockázat egyidejű mérlegelésével), a gyártástechnológia szempontjainak optimális érvényesítése és a kívánatos piaci versenyhelyzet követelménye.

2. A *megújulás gyártástechnológiájának* kialakításakor érvényesíteni kell a K+F, a gyártás-előkészítés, a termelésirányítás és a marketing jogos szempontjait. Ezért bízzák a technológiafejlesztést nemegyszer olyan munkacsoportra, amelyik a felsorolt területek szakembereiből áll. Alapvető követelmény a munkacsoporttal szemben, hogy a technológia kialakításakor ne csak a gyártmányfejlesztés és gyártmánystruktúra-kialakítás pillanatnyi és a közeljövőben érvényesülő szándékait tartsa szem előtt, hanem mérje fel ezek hosszabb távú szándékait és lehetőségeit is. Ezen a ponton épül be tevékenységébe az MFS, amelynek azokat az innovációkat is fel kell támasztania, amelyek hosszabb távon magát a gyártástechnológiát fogják megújítani.

3. Végül új alapelveket kell valóra váltania az elöregedés fázisában megújuló vállalatnak a *vállalatvezetés és -irányítás* területén. Az első és legfontosabb: olyan új belső kommunikációs rendszer létrehozása, amelyik a sorban legutolsó munkahelyekig bezárólag mindenkivel megérteti az új, alapvető vállalati feladatot, tehát a megújulást, s amelyik képes arra, hogy ehhez a sorban legutolsó munkahelyek szintjéről is eljuttassa az új ötleteket, javaslatokat, rész megoldásokról szóló információkat a vállalat felső szintű vezetéséhez. A következő tennivaló a megújuláshoz szükséges új technika forrásának feltárása. A japán vállalatok példája igazolja, hogy milyen fontos ehhez a külső (adott esetben az országon kívüli) források számbavétele. Amerikai nagyvállalatok ugyanerre a célra igen jól hasznosították kisvállalkozók, kisvállalatok innovációs műszaki megoldásait: ezekkel közös stratégiai vállalkozást hoztak létre MFS-juk keretében. Az ehhez kapcsolódó feladat a megújuláshoz szükséges beruházás pénzügyi forrásainak megteremtése, többnyire külső pénzforrások bevonásával, ami megintcsak nehezen valósítható meg olyan MFS nélkül, amelyik meggyőző a tőkés társ

vagy a hitelező számára. A vállalatvezetés utolsó átfogó tennivalója a megújulást szolgáló technika vállalati fogadásának teljes előkészítése, amibe az átképzési, munkaerő-gazdálkodási, ösztönzési kérdések épp úgy beletartoznak, mint a beruházások fizikai előkészítése.

A tőkés vállalatok tapasztalatai azt jelzik, hogy a gyártmányszerkezet, a gyártástechnológia és a vállalatvezetés területén kialakított új alapelvek összehangolt megvalósítása nélkül aligha tud megújulni az előregedés szakaszába jutott vállalat.

Előregedett vállalat megújulásának tervezése MFS-val

A gazdasági környezet feltételeinek romlása minden vállalatot sújt, de ez többnyire végzetes az előregedett vállalatok számára. Ezek általában nem menekülhetnek meg kisebb pályamódosításokkal: megújulásra van szükségük. Ennek alapja csak egy körültekintően kialakított, ütöképes MFS lehet. Ezt igazolta a villamos energiát előállító és az ehhez szükséges berendezéseket gyártó amerikai Detroit Edison példája is. A Detroit Edison azt a célt tűzte maga elé, hogy új MFS-ja új termelési és értékesítési területeken megvalósuló vállalkozásait szolgálja: így növelheti árbevételét, többfelé oszthatja szét vállalati általános költségeit, és javíthatja üzleti tevékenységének jövedelmezőségét.

A megújulásnak ezt a feladatát azonban éppen egy előregedett vállalat többé-kevésbé megmerevedett vezetése csak igen nehezen tudná végrehajtani. Ezért hoztak létre a Detroit Edisonnál különleges felső vezetői akciócsoportot a javaslat kidolgozására. Az akciócsoport számba vette a vállalat tevékenységi körét és erőforrásait, amelyek mintegy keretet szabnak az új vállalkozások számára. Ezután kezdődött meg a MFS kialakítása, amely végül a következő lépésekből állt:

– *Összegyűjtötték a javaslatokat az új vállalkozás tartalmára.* Erre munkacsoportot hoztak létre, amelyet azzal is megbízottak, hogy segítse mindazok ötleteinek részletesebb kidolgozását, akik erre nem képesek, mert hiányzik a kellő műszaki, közgazdasági, piaci stb. szakismeretük. A kidolgozott javaslatoknak ki kellett térniük az új termék vagy szolgáltatás műszaki és gazdasági jellemzőire, az értékesítési lehetőségekre, a versenyhelyzetre, a helyettesítő termékek kérdésére, az esetleges gazdaságirányítási vagy szabványosítási előírásokra, a szükséges vállalati pénzforrásokra, ezek meglétére vagy bővítési lehetőségeire, valamint a várható jövedelmezőségre. Mindezt igen tömören, néhány oldal terjedelemben kellett a javaslatnak tartalmaznia.

– A javaslatokat – a munkacsoport előterjesztésében – az említett *felső vezetői akciócsoport bírálta el.* Ehhez szempontokat dolgozott ki, amelyek a következők vizsgálatát írták elő: az adott javaslat illeszkedése a vállalat hagyományos termelési és értékesítési profiljához; a létrejövő új versenyhelyzetben kialakuló versenyelőny mértéke és tartóssága; a megvalósításhoz szükséges műszaki, emberi (létszám, szakképzettség stb.), gazdasági és vezetési feltételek; várható piaci eredmények és hatások; a javaslat által érintett iparágaknak mint műszaki-gazdasági-piaci környezetnek az alakulása; a javaslat megvalósításának hatása a vállalat folyamatos pénzgazdálkodására; a javasolt megoldás kockázati tényezőinek számbavétele. A felső vezetői akciócsoport e szempontok alapulvételével fogadta el első menetben a javaslatot, vagy utasította el azt.

– Ha a felső vezetői akciócsoport egyetértett a felterjesztett javaslattal, *munkacsapatot* hozott létre a *további elemzések* elvégzésére. Felmérték, hogy a munkacsapat működése csak akkor lehet hatékony, ha kijelölt vezető felel a munkájáért; a munkacsapat tagjai a vállalat valamennyi funkcionális szervezetét képviselik; a tagoknak hagynak időt az átadott javaslatokban való elmélyedésre, s tevékenységüket kiemelten honorálják; a vállalatvezetés a munkacsapatot fogadja el mint végső szakmai (nem vállalatstratégiai!) fórumot az új termék vagy szolgáltatás bevezetésének minden kérdésében.

– A munkacsapat a *javaslatok* részletes és elmélyült *elemzéséhez* néhány újabb *módszert* is alkalmazott: többek között a versenytárs-elemzés komplex módszerét, amely nemcsak a piaci helyzetre, hanem a vállalatok egész működésére kiterjed; a megvalósítás jogi és szervezeti változatainak összevetését; a kockázattal súlyozott megtérülésszámításokat, valamint a szakirodalomból ismert portfólió-módszert. (Ennek lényege a következő. Egy négy mezőre osztott négyzet bal alsó csúcsa a 0 pont. Az innen kiinduló két oldal két stratégiai szempontnak – például a piac vonzóképségeinek és a vállalat erőforrás-lehetőségeinek – felel meg. Így alakul ki a négy mező mindegyikében a két szempont sajátos érték kombinációja, s ez segíti a stratégiai variánsok összevetését, elbírálását. Több négyzet, azaz stratégiai szempontpár segítségével végzett összevetés révén kerülhet sor a legmegfelelőbb stratégiai variáns kiválasztására.)

– A javaslatok részletes értékelését az *összefoglaló üzletpolitikai elemzés* követi. Ebbe tartozik az előrejelzett költség- és árbevételi terv, a forgóeszköz-alakulás prognózisa, a jövedelmezőség- és megtérülésszámítás, de mindez már a vállalat egész működésébe, összeredményébe ágyazva. Ebben a fázisban veszik tehát figyelembe a régi és az új üzletágak kölcsönhatásait. Az összefoglaló üzletpolitikai elemzést szcenáriók, előrejelzett komplex helyzetképek alapján végezte el a munkacsapat, amelyekhez a Detroit Electricnél kialakított számítógépes modelleket is felhasználta. Ezeknek az elemzéseknek az elkészítése újabb fordulópontra: a felső vezetői akciócsoport ezek ismeretében dönt másodszor a felvetett javaslatok elfogadásáról vagy elutasításáról.

– Ha a javaslatot a második döntés során is elfogadják, akkor az *integrált MFS kidolgozása* következik. Ez három részből áll: a szorosan vett MFS-ből, amelynek fő alkotórésze a gyártmány- és a gyártásfejlesztési stratégia; a marketingstratégiából, amelyik a marketing mix elemeit (ár, reklám, értékesítési csatorna stb.) foglalja magában; az operatív tervből, amelyik a stratégia végrehajtásának szervezési kérdéseit és költségtervét tartalmazza.

– Az utolsó lépés az integrált MFS *végrehajtása*. Ez két formában oldható meg attól függően, hogy az új vállalkozás termékének gyártása vagy szolgáltatásának teljesítése mennyire kapcsolódik a vállalat hagyományos tevékenységéhez. Szorosabb kapcsolódás esetén a végrehajtást a vállalat hagyományos szervezeti egységeire bízják. Laza kapcsolat esetén általában új szervezeteket, esetleg leányvállalatot hoznak létre. Ennek eldöntése ismét a már említett felső vezetői akciócsoport hatáskörébe tartozik.

A Detroit Electric sikerrel alakította ki a MFS-kat ezzel a módszerrel: segítségükkel olyan új tevékenységi körökben tudott megújulni az előregedő vállalat, mint például a napenergia hasznosítása vagy komplex villamossági rendszerek (erőművek, elosztórendszerek és felhasználók) optimális elhelyezésének és fogyasztásának számítógépes tervezése.

Mindezek az elméleti megállapítások, példák és gyakorlati összefüggések arra a következtetésre vezetnek eredeti kérdésfeltevésünkkel kapcsolatban, hogy a MFS nem csupán divatos módszer napjaink vállalatvezetési gyakorlatában: a felgyorsult technikai fejlődés időszakában ezek a stratégiák *nélkülözhetetlenek* ahhoz, hogy egy vállalat meg tudja őrizni vagy helyre tudja állítani versenyképességét a nemzetközi mezőnyben, vagyis hogy fennmaradjon és fejlődni tudjon a viharos műszaki és gazdasági változások közepette.

Hoványi Gábor

ÚJ KÖNYVEK*

- BAGOTA Béla–GARAM József: Mit kell tudni a hetedik ötéves tervről? Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1986, 238 old.
- HORVÁTH Zoltánné (szerk.): A lakosság jövedelme és fogyasztása 1970–1984. KSH, Budapest, 1985, 95 old.
- KLEIN, R. L.: Mérés és prognózis a gazdaságban. Válogatott tanulmányok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 269 old.
- Magyar statisztikai zsebkönyv 1985. KSH, Budapest, 1986, 236 old.
- Nemzetközi statisztikai évkönyv. 2. javított kiadás. KSH, Budapest, 1986, 366 old.
- A népgazdaság munkaerőmérlege, 1985. január 1. KSH, Budapest, 1985, 70 old.
- SINKOVICS Alfréd: Nemzetközi tőkemozgások és a KGST. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 336 old.
- SZELECKI György: Mit kell tudni a KGST-ről? Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1986, 126 old.
- Területi statisztikai évkönyv 1984. KSH, Budapest, 1985, 191 old.
- TÖRÖK Ádám: Komparatívélényök. Nemzetközi példák, hazai tapasztalatok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 225 old.
- Tudományos kutatás és fejlesztés 1984. KSH, Budapest, 1986, 202 old.
- VAS-ZOLTÁN Péter (szerk.): Tudományos és műszaki politika Magyarországon. Kutatás, fejlesztés, innováció, tudományszervezés. 1–2. köt. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1986, 669 old.
- WIESEL Iván (szerk.): A hazai áralakulásról. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1986, 342 old.

*1986. február–májusban megjelent könyvek.



316.563

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

9
K

A TARTALOMBÓL

Termelékenység, technológia
és munkakörülmények az
ezredfordulón

Munkakörülmények a szerelősoron
az Ikarusnál és a Renault-nál

A robotok alkalmazásának vállalati
feltételei

Az olasz ipari fejlődés tendenciái

A piaci verseny feltételei az
édesiparban



1986/4

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

XVII. ÉVFOLYAM
1986. 4. SZÁM

BUDAPEST

Szerkesztőbizottság

BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, BOROSS ZOLTÁN, COTEL KORNÉL, DARVAS GYÖRGY,
DÉNES GÁBOR, GOLDBERGER ISTVÁN, HOVÁNYI GÁBOR, KOLLARIK ISTVÁN,
LENDVAI ISTVÁN, NYITRAI FERENCNÉ, PARÁNYI GYÖRGY,
ROMÁN ZOLTÁN (főszerkesztő), SÓS GYULA, STARK MARIANN (szerkesztő),
STERNTAL JÁNOS, TATAI ILONA, TRETHON FERENC

A kiadásért felel az Akadémiai Kiadó főigazgatója

ISSN 0133–6452

Szerkesztőség: Magyar Tudományos Akadémia Ipargazdaságtani Kutatócsoportja, 1112 Budapest
Budaörsi út 43–45. Tel.: 850–777. Megjelenik negyedévenként. Példányonként megvásárolható
a Hírlap-előfizetési és Lapellátási Iroda V. Bajcsy-Zsilinszky út 76. sz. alatti hírlapboltjában.

Előfizetési ára egy évre 300,– Ft. Terjeszti a Magyar Posta.

Előfizethető a Hírlap-előfizetési és Lapellátási Irodánál (HELIR Budapest V., József nádor tér 1.

Postacím: 1900 Budapest) közvetlenül vagy postautalványon, valamint átutalással

a HELIR 215–96162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394

8616730 MTA Sokszorosító, Budapest. F. v.: dr. Héczey Lászlóné

TARTALOM

TANULMÁNYOK

Klaus A. Sahlgren: Termelékenység, technológia és munkakörülmények az ezredfordulón	7
Pécsi Anna: Munkakörülmények a szerelősoron az Ikarusnál és a Renault-nál	20
Berko Lilli: A robotok alkalmazásának vállalati feltételei	27
Fabio Gobbo: Az olasz ipari fejlődés tendenciái	39
Habuda Judit: A piaci verseny feltételei az édesiparban	46

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

Az Ipargazdaságtani Kutatócsoport 1981–85. évi tevékenységéről	60
A VII. ötéves tervidőszak Országos Kutatás-Fejlesztési Terve	78
Miért csökken az érdeklődés a mérnöki pályák iránt?	80
Az első osztrák struktúrajelentés	84
A technikai fejlődés és a hatékonyság növelése az NDK-ban	92
A vállalati kultúra új megközelítése	95

SZAKIRODALOM

Inzelt Annamária (szerk.): Lehetőség, kockázat, valóság	98
Pirityi Ottó: Az érdekek hálójában	101
D. M. Kazakevics: A tervszerű irányítás gazdasági módszerei	107
W. Adams (szerk.): Az amerikai ipar struktúrája	109
Új könyvek	111
Az Ipargazdasági Szemle 1986. évi számainak tartalomjegyzéke	113

СОДЕРЖАНИЕ

ОЧЕРКИ

Клаус А. Шалгрэн: Производительность, технология и условия труда в начале второго тысячелетия	7
Анна Печи: Условия труда на сборочной линии на Икарусе и Ренаулте	20
Лилли Берко: Некоторые аспекты применения роботов на предприятии	27
Фабио Гоббо: Тенденции развития итальянской промышленности...	39
Юдит Хабуда: Условия рыночной конкуренции в кондитерской промышленности	46

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ — НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

О деятельности Научно-исследовательского института экономики промышленности за 1981—1985 годы	60
Государственный план исследований и развития в седьмом пятилетке	78
Почему уменьшается интерес к техническим профессиям?	80
Первое австрийское сообщение о структуре	84
Развитие техники и рост эффективности в ГДР	92
Новый подход к культуре на предприятии	95

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

Аннамари Инзелт (ред.): Возможность, риск, реальность	98
Отто Пирити: В сети интересов	101
Д. М. Казакевич: Экономические методы планомерного развития ...	107
Структура американской промышленности	109
Новые книги	111
Содержание за 1986 год	113

CONTENTS

STUDIES

Klaus A. Sahlgren: Productivity, technology and working conditions towards the year 2000	7
Anna Pécsi: Working conditions on the assembly-line of Ikarus and Renault	20
Lilli Berko: How to introduce robot-technics at enterprises?	27
Fabio Gobbo: Main tendencies of industrial development in Italy	39
Judit Habuda: Conditions of market competition in the confectionary industry	46

INTERNATIONAL EXPERIENCES – SCIENTIFIC LIFE

On the activities of the Research Institute of Industrial Economics in the period 1981–1985	60
National plan of R & D for the period 1986–1990	78
What the reason of decreasing interest to be an engineer?	80
The first report on the structural changes in Austria	84
Increasing technical development and effectiveness in GDR	92
Issues in understanding and changing corporate culture	95

BOOK REVIEWS

Annamária Inzelt (ed.): Opportunities, risks and the reality	98
Otto Pirityi: In the network of interests	101
D. M. Kazakevics: Economic methods of the guidance of the planned economy	107
The structure of American industry	109
New books	111
Contents of the 1986 year issues of the Review of Industrial Economics	113

TANULMÁNYOK

KLAUS A. SAHLGREN

TERMELÉKENYSÉG, TECHNOLÓGIA ÉS MUNKAKÖRÜLMÉNYEK AZ EZREDFORDULÓN*

Termelékenység

A piacgazdaságok növekedésének a 70-es évtized első éveiben tapasztalt gyengülése és a termelési erőforrások fokozódó kihasználatlansága – megítélésem szerint – számos tényezőre vezethető vissza, így többek között a Bretton Woods-i rendszer összeomlására, az olajárrobbanásra és a magas inflációs ráták kialakulására. A piaci gazdálkodású országok termelékenységnövekedése ebben az időszakban lassult le: világos törés látható a termelékenység dinamikájában 1973-ban. A munkatermelékenység évi átlagos növekedési üteme Nyugat-Európában 4% feletti értékről 1973 után évi 2% alá süllyedt. Az Egyesült Államokban a hasonló időszakokra vonatkozó adatok évi 2%-ról a nullát közelítő értékre csökkentek.

Az olajárrobbanás következményeként kialakult 1974–1975-ös recessziót gazdasági megélnkülés követte, amely azonban nem bontakozhatott ki az 1979-ben bekövetkezett második olajárrobbanás miatt. Az új és elhúzódo gazdasági visszaesést a kormányok antiinflációs gazdaságpolitikája tovább mélyítette. Főleg ezek a körülmények okolhatók a termelékenységnövekedés 1973 utáni lelassulásáért, bár nem zárható ki, hogy a potenciális outputot meghatározó hosszabb távú tényezők ugyancsak ebbe az irányba hatottak.

Az elméleti és módszertani különbségek ellenére a különböző országok potenciális kibocsátási ütemére vonatkozó becslések mindegyike arra a megállapításra jutott, hogy a potenciális output dinamikája 1973 után általánosan csökkent. A termelékenységi dinamika gyengülése, kiegészülve a kibocsátási kapacitások növekedési ütemének visszaesésével, végső soron csökkentette a piacgazdaságok távlati növekedési potenciálját. A kibocsátás tényleges növekedési üteme a kereslet hiánya miatt azonban még ezektől az értékektől is elmaradt.

A termelékenységnövekedés lelassulása nemcsak az egyes országokra volt általánosan jellemző, hanem a különböző szektorokra is. A feldolgozó iparban és a feldolgozó iparon kívüli ágazatokban egyaránt hasonló nagyságrendű volt a visszaesés. A továbbiakban főleg a feldolgozó iparról lesz szó, mivel a gazdaság egészének termelékenységi színvonalát alapvetően ez a szektor határozza meg.

*Klaus A. Sahlgren, az ENSZ Európai Gazdasági Bizottsága titkáranak előadása a Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetségének 1986. május 14–16-án Brüsszelben megtartott XX. éves jubileumi ülésén.

Általános gyakorlat a termelékenység alakulását a munkatermelékenység változásával mérni, jóllehet a termelékenységlassulás okainak jobb megértéséhez ez az egyetlen összefoglaló (aggregált) mutató nyilvánvalóan nem elégséges. A munkatermelékenység hanyatlása főleg az 1979-et megelőző időszakra összpontosult. Az 1980-as évek elején a lassulás kevésbé volt markáns, sőt néhány országban, köztük az Egyesült Államokban, a termelékenységnövekedés némi gyorsulása is megfigyelhető, bár ennek mértéke az 1960-as években tapasztalt dinamika alatt maradt (1. táblázat).

1. táblázat

A feldolgozó ipari munkatermelékenység* évi átlagos változása, %

Év	Nyugat-Európa**	Egyesült Államok
1966–1973	6,4	2,8
1974–1979	3,9	1,5
1980–1983	3,2	1,8

Forrás: Economic Survey of Europe in 1985–1986.

*Egy munkaóra jutó kibocsátás.

**10 ország.

Az 1970-es években az ugrásszerű árváltozások, az egyensúlyi problémák és az ezekre adott gazdaságpolitikai válaszok a korábbi két évtizednél kedvezőtlenebb környezetet teremtettek a tőkeképződés számára. Ennek következtében az állóeszköz-beruházások Nyugat-Európában 1973 után nyomott szinten maradtak. Egészében véve a beruházások az Egyesült Államokban 1973 után egészségesebben alakultak, mint Nyugat-Európában. A nyugat-európai beruházási tevékenység lanyhasága tükröződik a munkaerő tőkével való helyettesítésének 1974 és 1979 között némileg lelassult ütemében (2. táblázat).

2. táblázat

A technikai felszereltség* évi átlagos változási üteme a feldolgozó iparban, %

Év	Nyugat-Európa**	Egyesült Államok
1966–1973	5,7	2,4
1974–1979	5,0	3,2
1980–1983	5,6	7,1

*Az egy munkaóra jutó állóeszközök bruttó értéke.

**10 ország.

A 80-as évek elején tapasztalt felszereltségnövekedés valószínűleg a feldolgozó ipari kibocsátásokkal függ össze. A munkatermelékenység növekedésének alacsonyabb üte-

mében tehát csak a 70-es években játszott szerepet a technikai felszereltség növekedésének megtorpanása, a 80-as években már nem.

Az Egyesült Államokban, a nyugat-európai folyamatokkal ellentétesen, 1973 után felgyorsult a munkaerő technikai felszereltségének növekedési üteme. Szerepe volt ebben a nyugat-európainál rugalmasabb munkaerőpiacnak és az erőteljesebb beruházásoknak. A technikai felszereltség változása elősegítette a munkatermelékenység növekedését, és ellensúlyozott más – negatív – hatásokat.

A technikai felszereltség növekedésének ütemében kimutatható változások ellenére ez a tényező önmagában nem képes magyarázatot adni a munkatermelékenység dinamikájában Nyugat-Európában és az Egyesült Államokban végbement csökkenésre. Mindez természetesen nem zárja ki azt a lehetőséget, hogy a termelés tőkeigényessége emelkedett, sőt számos országban ténylegesen megfigyelhető a tőkehatékonyság abszolút csökkenése. Ebből következően: a termelékenységjavulás szempontjából a technikai felszereltség növekedésének folyamata feltehetőleg valamelyest veszített hatékonyságából a korai 70-es évektől kezdve.

A technikai felszereltségen túl a teljes termelékenység változása is befolyásolja a munkatermelékenység változását. A 3. táblázat adataiból jól látható, hogy 1973 után a teljes termelékenység növekedési üteme is lelassult. Abból a tényből, hogy a munkatermelékenység és a teljes termelékenység mozgása igen hasonló, arra lehet következtetni, hogy a teljes termelékenység a munkatermelékenység változását nagymértékben meghatározza.

3. táblázat

A teljes termelékenység évi átlagos változási üteme a feldolgozó iparban, %

Év	Nyugat-Európa	Egyesült Államok
1966–1973	4,5	2,2
1974–1979	2,6	0,8
1980–1983	1,9	0,9

1973 és 1979 között számottevően csökkent a teljes termelékenység növekedési üteme, ezt Nyugat-Európában további lassulás követte, míg az Egyesült Államokban árnyalatnyi javulás volt tapasztalható. A 80-as évek elején Nyugat-Európában távolról sem követtek azonos pályát az események: néhány országban, az Egyesült Államokhoz hasonlóan, a teljes termelékenység növekedési üteme újból felgyorsult.

A kereslet 1973 utáni visszaesésének következtében a termelési erőforrások kihasználtsága általánosan csökkent, s különösen alacsony volt a 80-as évtized első éveinek elhúzódó recessziója idején. Az EGB Titkársága néhány országra vonatkozóan a kapacitáskihasználás változásait kiigazító teljes termelékenységi számításokat végzett. E kezelítő számítások szerint a teljes termelékenység növekedési üteme 1973-at követően magasabb lehetett volna, ha az erőforrások kihasználatlansága nem növekszik.

A tőkeigényesség és a teljes termelékenység változásainak a munkatermelékenység növekedésének lelassulásához való relatív hozzájárulását az egyes országokra vonatko-

A feldolgozó ipari munkatermelékenység változásának összetevői*

Ország	Időszak	Munkatermelékenység változása, %-pont	Eset	A változáshoz való hozzájárulás aránya, %	
				tőkeigényesség	teljes termelékenység növekedése
Anglia	1961/73 vs 1973/83	-1,3	I.	-31	131
Ausztria	1964/73 vs 1973/82	-2,9	I.	34	66
Belgium	1963/73 vs 1973/83	-2,0	I.	45	55
Dánia	1956/73 vs 1973/81	-3,4	I.	15	85
Finnország	1961/73 vs 1973/83	-1,4	I.	7	93
Hollandia	1961/73 vs 1973/83	-2,4	I.	46	54
Kanada	1961/73 vs 1973/83	-3,1	I. II.	-16 26	116 74
Norvégia	1963/73 vs 1973/83	-3,0	I.	-10	110
NSZK	1961/73 vs 1973/83	-2,7	I. II.	41 52	59 48
Olaszország	1961/73 vs 1973/83	-4,9	I.	16	84
Svédország	1963/73 vs 1973/83	-3,9	I.	18	82
USA	1961/73 vs 1973/83	-1,7	I. II.	-35 -6	135 106

*I. A kapacitáskihasználtság figyelembevételével; II. a kapacitáskihasználtság változásainak figyelembevételével.

zóna a 4. táblázat tartalmazza. Három országcsoport különböztethető meg. Az elsőben a munkatermelékenységi dinamika visszaesésének egészét a teljes termelékenység hasonló mértékű csökkenése magyarázza, s a tőkeigényesség változásai részlegesen ellensúlyozzák a teljes termelékenység dinamikájának lelassulását. Ezt a csoportot Kanada, Franciaország, Norvégia, Anglia és az Egyesült Államok alkotja. Kanada és Franciaor-

szág esetében a kapacitáskihasználtság változásainak figyelembevétele lényegesen módosítja az arányokat. A kiigazítások után a termelékenységi dinamika lassulását közel egyharmad részben a tőkeigényesség változása magyarázza.

A második csoportban a munkatermelékenység változásának legalább 80%-át a teljes termelékenység változása indokolja. Ez a helyzet Dániában, Finnországban, Olaszországban és Svédországban. Sajnálatos módon ezeknél az országoknál nem volt lehetőség a kapacitáskihasználtság változásainak figyelembevételére: ha lett volna, akkor az valószínűleg növelte volna a tőkeigényességi változó szerepét a termelékenység lassulásában.

Az országok harmadik csoportjában a tőkeigényesség 35–50%-ban járult hozzá a munkatermelékenység növekedési ütemének csökkenéséhez. Ezt a csoportot Ausztria, Belgium és az NSZK alkotja. A tőkekihasználtság figyelembevétele esetén Kanada és Franciaország ugyanebbe a csoportba sorolható.

Mindezek a közelítő számítások világosan tanúsítják, hogy a munkatermelékenység növekedési ütemének visszaesése mögött a teljes termelékenység dinamikájának csökkenése áll. A második világháború végétől az 1970-es évtized első harmadáig az egyenletes és lendületes ütemben bővülő kereslet volt a kiemelkedő termelékenységi dinamika egyik fő összetevője. A kiegyensúlyozott fejlődés, a teljes foglalkoztatottság melletti elkötelezettség is csökkentette a komolyabb visszaesések kockázatát. Mindez az állótőke-beruházások magasabb ütemét eredményezte, és ennek következtében felgyorsult a termelés műszaki színvonalának emelkedése. Az erőteljes kereslet hatására az erőforrásokat kivonták az alacsony termelékenységű területekről, és ez is javította a hatékonyság általános színvonalát. 1973 után alapvetően megváltoztak a feltételek. Az árarányok hirtelen változásai, az inflációs nyomás különböző fajtái, a kereslet alacsonyabb szintje és a restriktív gazdaságpolitikai gyakorlat a korábbiaknál kedvezőtlenebb légkört teremtett a növekedés számára. Az új helyzetben a beruházók borulátóak, és az erőforrás-allokáció hatékonysága is csökkent. Az általános gazdasági helyzet gyökeres módosulása a munkatermelékenység dinamikájának zuhanásszerű visszaesését eredményezte.

A termelékenységi dinamika lassulása az 1980-as évtized első éveiben, úgy tűnik, lezárul, s ez alapot ad arra a feltételezésre, hogy a lassulást ciklikus és más, viszonylag rövid távú, tényezők okozták. A technikai haladás alapirányzatának dinamikája valószínűleg nem szenvedett akkora törést, amekkorát a termelékenységi mutatók jeleznek. Az alapproblémát nyilvánvalóan a beruházások nem kielégítő szintje jelenti. A termelőkapacitások növeléséhez és az új technológiák elterjedésének meggyorsításához több beruházásra van szükség. A jelenlegi gazdaságpolitikák felváltása gazdaságélénkítő törekvésekkel és a kiegyensúlyozott növekedés melletti elkötelezettséggel lényegesen javítaná az üzleti köröknek az állandósuló gazdasági növekedés lehetőségébe vetett bizalmát, és ezen keresztül bátorítaná a beruházások gyorsabb ütemű bővítését. Ennek következtében javulna az erőforrás-allokáció hatékonysága, és emelkedne a termelékenység általános színvonala. Fel kell azonban hívni a figyelmet arra, hogy a jelenleginél expansionistább gazdaságpolitikai irányzat elfogadása nem túl valószínű a belátható jövőben.

Itt kívánok áttérni a központi tervezésű gazdaságokra. A termelékenységváltozás irányzatai bizonyos hasonlóságot, de jelentős eltéréseket is mutatnak a piacgazdaságokban tapasztalt folyamatokhoz képest.

A 60-as évektől a központilag tervezett gazdaságok növekedési üteme nagymértékben csökkent. A 70-es évtized első felében ezeknek az országoknak az anyagi termelésében a kibocsátás növekedési üteme, a nettó nemzeti termék változásában kifejezve, általában valamelyest elmaradt a 60-as években elért ütemtől. Az évtized második felében mindegyik ország növekedése lelassult, és ez az irányzat folytatódott a 80-as években is. A nettó nemzeti termék átlagos évi növekedési üteme 1981–1984-ben 3,1% volt, a felét sem érte el az 1961 és 1970 közötti 6,7%-os átlagos növekedési ütemnek. A kelet-európai szocialista országok 60-as évekbeli 5,7%-os átlagos növekedési üteme a 80-as években 1,8%-ra csökkent. A Szovjetunióban a visszaesés mértéke viszonylag kisebb volt: 7,1%-ról 3,6%-ra csökkent.

Számos körülmény befolyásolta a tervgazdaságok gazdasági teljesítményét, ezek közül csak a legfontosabbak érinthetők egy rövid áttekintés keretében. Mivel vizsgálatunk középpontjában a hosszabb távú irányzatváltozások állnak, ezért nem térek ki az olyan rövidebb távú tényezők hatására, mint például a 80-as évek elejének külgazdasági körülményei.

A tervgazdaságok fejlődését természetesen a világgazdaság 70-es és 80-as években lezajlott mozgásaival összefüggésben kell vizsgálni. A termelőtevékenység irányzatait azonban alapvetően belső gazdasági erők alakították. A központilag tervezett gazdaságok a teljes foglalkoztatottság mellett kötelezték el magukat, ezért érthető, ha a gazdaság teljesítményét meghatározó tényezők között a kínálati oldal tényezői a meghatározóak, szemben a piacgazdaságokban domináló keresleti oldallal.

Bár a népesedési irányzatok és a gazdasági aktivitás között nincs közvetlen kapcsolat, az újabb demográfiai változások számottevően korlátozták a központilag tervezett gazdaságok expanziójának lehetőségeit. Ezt általában elismerik a gazdaságpolitikai stratégiák, amelyek egyre nagyobb súlyt helyeznek a termelékenységjavulásra mint a gazdasági növekedés egyik forrására.

A munkaképes korú népesség növekedési ütemében bekövetkezett lassulás drámainak minősíthető: az 1981–85. évek átlagos növekedési üteme a 70-es évek hasonló dinamikájának mindössze a fele. A munkaerő-állományra vonatkozó becslések, amelyek figyelembe veszik a munkavállalási arányokban bekövetkezett változásokat is, a növekedési ütemek csökkenését mutatják a 80-as évek első felében (5. táblázat). Teljes foglalkoztatottság mellett a tényleges foglalkoztatottság irányzatai szorosan követik a munkaerő-állományban bekövetkező változásokat. A munkaerő-kínálat szerkezetét a vizsgált országok mindegyikében érintette az anyagi szférában dolgozók arányának csökkenése, és a nem anyagi szférában foglalkoztatottak arányának növekedése. E változások következtében a 60-as évektől kezdve lelassult az anyagi szférában foglalkoztatottak számának növekedési üteme. A munkaerő-állomány bővülési ütemének újabb tapasztalható lassulása tehát kiegészült az anyagi szférában foglalkoztatottak arányának csökkenésével. Ennek következtében az anyagi szférában foglalkoztatottak számának évi átlagos növekedési üteme a 60-as évek 1,5%-os szintjéről 0,3%-ra csökkent az 1981–1984 közötti időszakban. Több országban ténylegesen is csökkent az anyagi termelésben foglalkoztatottak száma.

**A foglalkoztatottság évi átlagos változása
a központi tervezésű gazdaságokban, %**

Terület	1961–1970	1971–1980	1981–1985
Kelet-Európa	0,8	0,8	0,6
Szovjetunió	1,1	1,1	0,9
Összesen	1,0	1,0	0,8

Forrás: EGB Titkárság számításai.

Az anyagi szféra termelési folyamataiban felhasznált munkaráfordítás csökkenésével a kibocsátás bővülése egyre nagyobb mértékben a munkatermelékenység javulásától függ. Ennek ellenére a munkatermelékenység növekedési üteme nem gyorsult. Az egyenletes növekedés időszaka után (amely mögött némileg eltérő irányzatok húzódtak meg a kelet-európai országokban és a Szovjetunióban) általános lassulás volt tapasztalható a 70-es évek második felében (6. táblázat).

**A munkatermelékenység* évi átlagos változása
a tervgazdaságok anyagi termelésében, %**

Terület	1961–1970	1971–1975	1976–1980	1980–1984
Kelet-Európa	4,9	7,3	3,4	2,1
Szovjetunió	5,1	4,1	3,2	3,1
Összesen	5,1	5,1	3,3	2,8

Forrás: EGB Titkárság számításai.

*Egy foglalkoztatottra jutó kibocsátás.

Annak ellenére, hogy az egyes országok gazdaságpolitikai céljai között a 70-es évek közepétől a korábbiaknál nagyobb súlyt kapott – hivatalos szóhasználatlál élve – a gazdaság intenzifikálása, a munkatermelékenység növekedése elmaradt 1976–1980 és 1981–1985 ötéves terveinek céljaitól. A termelékenység-növekedés nem várt lassulásának néhány főbb oka a tervgazdaságokban is megjelölhető.

A munkatermelékenység összefoglaló jellegű mutatójának változásai nem csupán magának a munkatermelékenységnek a módosulásait tükrözik, hanem a többi termelési tényező termelékenységét, felhasználásuk határfokát és a technikai haladás ütemét is. Feltételezve, hogy a munkaerő minősége változatlan ütemben javult, a munkaerőn kívüli elemek kulcsszerepet játszottak a munkatermelékenység dinamikájának lassulásában.

Ahhoz, hogy a tényezőfordítások kibocsátási dinamikához való hozzájárulásának aránya változatlan maradjon, a foglalkoztatottság növekedési ütemének lelassulását a

munka technikai felszereltségének kellett volna kiegyenlíteni. A beruházások növekedési üteme azonban a 70-es évek közepétől csökkent, ezáltal a technikai felszereltség növelésének lehetőségei a korábbiaknál is jobban korlátozódtak.

Az anyagi termelésben foglalkoztatottak technikai felszereltségének alakulására vonatkozó statisztikai adatok (7. táblázat) némileg ellentmondó tendenciákra világítanak rá a különböző országokban. Az adatok nemigen támasztják alá azt a feltevést, hogy a 60-as évektől határozottan gyorsult a technikai felszereltség növekedése; inkább lassulása figyelhető meg a 80-as évek elején. A vállalatok ugyanis a régebbi gépek és berendezések üzemben tartására törekuszenek, hogy ezáltal ellensúlyozzák az állóeszköz-megújítás egyre szűkülő lehetőségeit. Az állóeszköz-selejtezés alacsonyabb üteme növeli a technikai felszereltséget, és hozzájárul az állóeszköz-állomány előregedéséhez. Ha a tőkeállományra vonatkozó adatok kapacitásegységekben is hozzáférhetőek volnának, akkor ezek a publikált statisztikáknál valószínűleg alacsonyabb technikai felszereltségi dinamikát jeleznének az utóbbi években.

7. táblázat

A technikai felszereltség* évi átlagos változása, %

Ország	1961–1970	1971–1975	1976–1980	1981–1983
Bulgária	10,4	8,7	8,1	6,8
Csehszlovákia	3,4	4,4	5,6	5,4
Lengyelország	3,6	6,3	7,0	3,4
Magyarország	3,4	6,3	7,2	4,5
NDK	5,6	5,7	5,1	5,4
Románia	9,3	11,5	10,2	8,8
Szovjetunió	8,1	7,6	6,3	6,2

Forrás: KGST-évkönyv, 1984, 17–34., 42. old.; 1985, 41–55., 61. old. adatai alapján.

*Az anyagi termelésben foglalkoztatottakra jutó állóeszköz-állomány.

A munka technikai felszereltségének növelése előtt álló akadályok ellenére a kibocsátási dinamikára gyakorolt hatások sokkal kevésbé lennének hátrányosak, ha a munkaerő állóeszközökkel való kiváltása kevesebb akadályba ütközne. Az állóeszköz-hatékonyság mutatójának változásaiból arra lehet következtetni, hogy az állóeszköz-ráfordítás kibocsátáshoz való hozzájárulása romlott a központi tervezésű gazdaságokban: valamennyi tervgazdaságban csökkent az anyagi szférában az állóeszköz-hatékonyság. Pontosabban: az ipari termelésre vonatkozó ökonometriai számítások bizonyosága szerint az állóeszköz és a munkaerő közötti helyettesítés rugalmassága alacsony, ennek következtében az állóeszköz-állomány növelésével párhuzamosan csökken az állóeszköz-hatékonyság. Ilyen körülmények között soha nem látott gyorsaságú állóeszköz-bővítésre lett volna szükség a csökkenő ütemű foglalkoztatottság csökkenő üteméből eredő kibocsátási veszteségek kiegyenlítéséhez. Minthogy ez nem történt meg, amint erre utaltunk a technikai felszereltség elemzésekor, levonhatjuk azt a következtetést,

hogy az együttes munkaerő- és állóeszköz-ráfordítások növekedése, minden egyéb feltételt változtatlanak véve, hozzájárult a kibocsátási dinamika visszaeséséhez. Ehhez még hozzátehető, hogy a technikai felszereltség növekedési ütemének változásai önmagukban is hozzájárultak a munkatermelékenység dinamikájának lassulásához. Ez a 80-as évek kezdetétől nyilvánvaló, amikor az egy foglalkoztatottra jutó állóeszköz-állomány növekedési üteme csökkenni kezdett. Ugyanígy igaz ez az állítás a technikai felszereltség állandó vagy gyorsuló dinamikája mellett is, az állóeszköz-hatékonyság nem ellensúlyozható mértékű romlása miatt. Utalnunk kell azonban itt arra is, hogy nehéz megbízható becsléseket adni a helyettesítés rugalmasságának nagyságrendjére.

A teljes termelékenység változásainak ugyancsak szerepe volt a kibocsátás és a munkatermelékenység alakulásában. A teljes termelékenység növekedése lényegében kétféle változásra vezethető vissza: a technikai haladásra és az erőforrások felhasználása hatékonyságának növekedésére. Ez utóbbi tükrözheti a tervezési és irányítási rendszerek javulását és/vagy a kevésbé hatékony termelési eljárásokat alkalmazó termelési egységektől a fejlettebb technológiát használó termelőkhez irányuló erőforrás-átcsoportosítás gyorsulását.

Az állítóke kibocsátási rugalmasságának változásaira vonatkozó ésszerű feltevések esetén nyilvánvaló, hogy a teljes termelékenység dinamikája is lelassult. E lassulás okai között, úgy tűnik, a hatékonyságban bekövetkezett változások elhanyagolhatók voltak. Az EGB Titkársága által elvégzett számítások szerint a munkaerő és az állóeszköz-állomány termelékenyebb ágazatokba áramlása lassú volt, és feltehetően tovább gyengült. Korábbi számítások arra utalnak, hogy az anyagfelhasználás hatékonysága sem változott lényegesen.

A teljes termelékenység viszonylag kedvezőtlen alakulásával és a termelési tényezők felhasználási hatékonyságának elmaradt javulásával kapcsolatban érdemes rámutatni, hogy a központi tervezésű gazdaságokban a technológiai fejlődés nem gyorsult olyan mértékben, hogy közömbösíthette volna a kibocsátási dinamikát korlátozó tényezőket.

Összegezve, a tervgazdaságokban a munkatermelékenység növekedési ütemének visszaeséséhez valószínűleg a következő főbb kínálati oldali tényezők járultak hozzá: a technikai felszereltség növekedésének nem kielégítő üteme; az állóeszköz-állomány növekményének egyre csökkenő hozama és végül, a technikai haladás ütemének lassulása (legjobb esetben: változatlan üteme), amelyet nem ellensúlyozott a termelés hatékonyságának észrevehető javulása. Ami a közvetlen jövőt illeti: az olajárak esése, különösen a Szovjetunió esetében, csökkenteni fogja a kelet-európai országok kemény valutákhoz jutási esélyeit. Ez valószínűleg még szorosabbá teszi a kelet-európai országok kínálati korlátait, ami hozzájárulhat a munkatermelékenység további lassulásához. Mivel az olajárak jövőbeli alakulása igen bizonytalan, rendkívül nehéz megbízható közép- és hosszú távú előrejelzéseket készíteni.

A technológia a jövőbeli gazdasági kilátások mérlegelésének egyik kulcsfontosságú területe. Mivel a technológiai újítások és korszakalkotó áttörések jellegüknél fogva alig láthatók előre, ezért kockázatos találgatásokba bonyolódni, hogy a tudomány és a technológia fejlődése milyen irányokat vehet. Ezen a területen a múlt kevés eligazítást nyújt (ha egyáltalán) a jövőre vonatkozóan.

A század végén várható tudományos és technológiai találmányok és innovációk találgatása helyett vegyünk inkább sorra néhányat azoknak a technológiai fejlesztéseknek a gazdasági következményei közül, amelyek már eljutottak az alkalmazás valamilyen fokára. A mikroelektronikával kiemelten kell foglalkoznunk, részben mert ezen a területen ment végbe az utóbbi évek legjelentősebb technológiai fejlődése, s részben azért, mert az alkalmazási lehetőségek sokfélesége megkülönbözteti az egyéb találmányoktól és innovációktól.

Közismert, hogy a mikroelektronika kora 1947-ben, a tranzisztor feltalálásával kezdődött; ezt az integrált áramkörök gyors ütemű kifejlesztése követte. A mikroproceszor – ez a figyelemreméltóan sokoldalú eszköz – 1971-ben jelent meg. Azóta a mikroelektronikai hardware sokkal bonyolultabbá, teljesebbé, megbízhatóbbá, gyorsabbá és lényegesen olcsóbbá vált. Ennek a technológiának a fő értéke az információtárolásban és -feldolgozásban áll, ami számos feladat ellátására alkalmassá teszi, s egyre újabb felhasználási lehetőségek kínálkoznak a gazdaság minden szektorában. Az eddig eltelt időszakban a mikroelektronika széles alkalmazási lehetőségeinek még csak a kezdetét láthattuk. A további előrehaladás – amelyet a tudomány „nyomása” és a piac „szívása” egyaránt ösztönöz – két irányban a legvalószínűbb: az egyik a jelenlegi – csekély változtatásokkal módosított – technológia elterjesztése mindazokon a területeken, ahol az alkalmazás műszaki problémáit már megoldották, a másik az új területeken (például: orvosi diagnózis, szóbeli utasításokat elfogadó berendezések, tolmácssgépek) való alkalmazás.

A mikroelektronikai technológiát sokan egy új – gyökeres strukturális változásokat előidéző – ipari forradalom elindítójának tekintik. E technológia fejlesztésében és alkalmazásában az Egyesült Államok és Japán vezető szerepet játszik, az európaiak lemaradtak.

A továbbiakban a mikroelektronikai technológiának a termelés jellegére és szervezeteére gyakorolt várható hatásait elemezzük három kiválasztott iparágban: a legszélesebben értelmezett (a csavargyártól a repülőgépgyártásig, úriparig terjedő) gépiparban, a bányászatban (melynek kiválasztását az alkalmazott folyamatirányítási eljárások más ágazatokban való felhasználhatósága indokolja), végül a ruházati iparban (amely a fogyasztási javakat gyártó iparágakat képviselheti).

Úgy tűnik, hogy a gépiparban az ezredfordulóig bekövetkező legfontosabb változások a mikroelektronika elterjedéséből fognak eredni. Ez a folyamat befolyásolni fogja a gyártott termékek típusát és az alkalmazott gyártási technológiát. Az egyes szerszámgépek számítógépes irányítását napjainkban váltja fel a teljes feldolgozási folyamatok számítógépes irányítása (az ún. rugalmas gyártási rendszer). A robotok felhasználásával lehetővé vált a nyersanyagok késztermékekké való átalakítása az emberi munka közvetlen részvétele nélkül. Ez az irányzat várhatóan felgyorsul. Egész üzemek termelésirányítása egyetlen ponton centralizálható.

A teljesen központosított feldolgozási rendszer bevezetésével a gépek termelés-programozása egyre inkább egyetlen központi részleg feladata lesz; viszont ahol egyedi számítógép vezérlésű (CNC) gépek működnek, ott továbbra is tere marad a munkások termelési feladatuk teljesítése érdekében végrehajtott gépiprogram-módosításokért vállalt felelősségének. Az elektromos és mechanikai szakmák vagy a mérnökök és a szakmunkások közti hagyományos éles különbségek fokozatosan elmosódnak. A jövő mérnökének, technikusának és szakmunkásának több szakmához kell értenie, s egyaránt el kell igazodnia az elektronika és a mechanika kérdéseiben.

A számítógépes irányítás kiterjesztésének előnyei között szerepel a növekvő rugalmasság. Míg egy hagyományos gép más termék gyártására való átállítása egy napot vagy még többet is igénybe vehet, addig a CNC gépek gyorsan átprogramozhatók. A gyártók így a korábrinál többféle terméket állíthatnak elő olcsóbban, s növelhető az egyedi tervezésű termékek aránya a költségek drámai emelkedése nélkül. A mechanikai és az elektronikai szakértelem egyesítése az új termékek létrehozásánál a vállalatok közötti együttműködés újabb típusait fogja létrehozni: így például a CNC szerszámgépek gyártásában már ma is gyakorlat, hogy az egyik vállalat állítja elő a mechanikus részeket, s a beépítésre kerülő elektronikus berendezések egy másik vállalat termékei.

A szénbányászattal kapcsolatos megállapításaink az angol szénbányászat fejlődési irányzatainak tanulmányozásán alapulnak. Angliában a mélyművelésű bányákban szinte általános a fejtő-rakodó gépek – köztük két fejtőpajzzsal működő gépek – alkalmazása. A műszaki fejlesztések a nagyobb teljesítményű, erősebb, mechanikusan megbízhatóbb és mikroelektronikusan vezérelt fejtőberendezések alkalmazására irányulnak.

A bányaművelés alaptológiája várhatóan nem változik sokat az ezredfordulóig. A bányák irányítási módszerei viszont jelentős változások előtt állnak. A változásokat a szénbányászati termelés különböző fázisaira vonatkozó információk összegyűjtésének felgyorsulása fogja kikényszeríteni. A mikroprocesszorok és számítógépek lehetővé teszik a különböző helyszíneken és termelési fázisokban folyó termelés adatainak összegyűjtését, nyilvántartását és elemzését. A vállalati információfeldolgozási rendszerek két alaptípusa közül az egyik a bányák átfogó irányítását, a második a gépek állásidejének csökkentését szolgálja. Jelenleg a bányagépek az elméletileg lehetséges üzemelési idő egyharmadában működnek; az állásidő egyik fele kiküszöbölhető, míg a másik fele elkerülhetetlen. A rendszer tehát a telephely és a berendezések korábrinál lényegesen jobb kihasználtságát biztosíthatja, s ezen keresztül javíthatja a kibocsátás minőségét és növelheti mennyiségét.

A ruházati termékek előállítása hagyományosan viszonylag munkaintenzív tevékenység. A ruházati ipar – akár a készruhákat gyártó üzemeket nézzük, akár a bér-munka jellegű kooperációkat – jórészt áttelepült a fejlődő országokba. A sorozatok többnyire ismétlődnek, ezért a ruházati termelésre jellemző műveleti lépések igen alkalmasak az automatizált gyártás bevezetésére.

A ruházati ipar automatizálása azonban a legutóbb időkig elég lassan haladt előre. Az ágazat szervezetenként viszonylag sok apró egységre esik szét, beruházási tőke hiányával küzd, a szakképzett munkaerő gyorsan képes reagálni a stílusváltozásokra, továbbá sokáig megoldatlan maradt a ruhák üzem belüli automatizált mozgatása. A fejlett mikroelektronikát alkalmazó berendezések bevezetése nemrég kezdődött ezen a területen.

Eddig a mikroelektronika csekély hatást gyakorolt a ruházati ipar technológiájára, mivel az említett innovációk bevezetésének beruházási költségei magasak, és a hozzáadott érték kis hányadát befolyásolnák csupán. A mikroelektronikai berendezések árának csökkenésével és alkalmazási lehetőségek szélesítésére irányuló fejlesztői munka előrehaladásával az automatizálás üteme várhatóan felgyorsul. A lemaradó vállalatokra – függetlenül nemzetiségüktől – egyre nagyobb nyomás nehezedik majd az új technológiát már alkalmazó versenytársak részéről. A technológiai fejlődés jelentősen módosíthatja a ruházati ipar nemzetközi termelési és kereskedelmi szerkezetének jelenlegi arányait.

Munkakörülmények

Befejezésül a munkakörülmények következő évtizedekben várható változásait vázoljuk. A század hátralevő éveiben – előre egyébként nehezen megjósolható – úttörő innovációk hiányában valószínűleg nem következnek be jelentősebb változások a munkakörülményekben. Feltehetően folytatódnak majd a korábbi időszak alapirányzatai, nevezetesen a foglalkoztatottak iparból a szolgáltatások területére való fokozatos, de jelentős átáramlása, valamint a termelés és elosztás számos funkciójának további gépesítése és automatizálása. Meglepő ugyanakkor, hogy az emberek többségének munkahelyi körülményeit milyen kis mértékben érintik ezek a fejlődési folyamatok. A fejlett ipari országok munkaképes népességének munkakörülményei napjainkban többnyire nem különböznek jelentősen az 1970-es munkakörülményektől, és a következő 15 évben sem valószínű számottevő változás.

Alapvetően megváltoztak viszont a munkahelyen kívüliség körülményei – a munkaképes korú népesség egyre nagyobb hányada nem jut munkához. Jelenleg nagyon kevés jel utal Nyugat-Európában a helyzet javulására. A legtöbb országban valószínűleg az 1990-es évek elejéig problémát fog jelenteni a munkanélküliség, ettől kezdve viszont a demográfiai folyamatok hatására a helyzet fokozatosan javulhat.

Úgy tűnhet, széleskörűen elterjedt az a hiedelem, miszerint a munkanélküliség utóbbi években tapasztalható növekedése elsősorban a technológiai innovációk következménye. A műszaki fejlődés munkaalkalom-pusztító hatásától való félelem természetesen nem új keletű. Minden alkalommal felszínre került, amikor nyilvánvalóan munkamegtakarító innovációk jöttek létre: feltehetően már a kerék feltalálói is kárhoztatták a munka nélkül maradt teherhordók. Napjainkban az is hozzájárult ennek a régi félelemnek az újjáéledéséhez, hogy jelentős technológiai innovációk, különösen a mikroelektronika területével kapcsolatosak, időben egybeestek a munkanélküliség aggasztó növekedésével.

A technológia változása, rövidebb és hosszabb távon egyaránt, a kibocsátás egységére jutó inputszükséglet olyan mértékű csökkenését eredményezheti, amelyet a kibocsátási színvonal emelkedése nem kompenzál teljesen. Ugyanakkor az új technológia nem vezethető be szélesebb körben a technológiához kapcsolódó állóeszköz-beruházások nélkül, ami természetesen pótlólagos munkaerő-kereslet támaszt. Hasonló hatások várhatók az egységköltség csökkenése következtében megnövekedett nyereségszínvontól is. Az új technológia munkaalkalom-teremtő hatásai azonban nincsenek szükségkép-

pen egyensúlyban a munkaalkalmakat megszüntető hatásaival, és nincs biztosíték arra sem, hogy a jövőbeli technológiai változások foglalkoztatottsági hatásai mindig pozitívak lesznek. Az ipari korszak gazdaságtörténetének tanúsága szerint azonban a műszaki haladás összességében kedvezően érintette a foglalkoztatottság általános színvonalát. Nincs okunk feltételezni, hogy napjainkra a helyzet gyökeresen megváltozna. A nehézségek főleg a technológiai változásokat kísérő foglalkoztatási struktúraváltásból erednek.

Nem a technológia a strukturális munkanélküliség egyetlen oka. A külföldi verseny, a kulcsfontosságú inputok árának változásai, az erőforrások kimerülése, a fogyasztói szokások módosulásai ugyancsak hozzájárulhatnak, még bővülő foglalkoztatottság mellett is, az egyes ágazatokban foglalkoztatottak számának csökkenéséhez. A foglalkoztatottak száma egyébként csak elhanyagolható mértékben emelkedett az utóbbi években Nyugat-Európában. A munkanélküliség növekedését inkább lehet a gazdasági dinamika lelassulásával magyarázni, mint a technológiai változások felgyorsulásával. A munkanélküliség felszámolása érdekében a termelékenység növekedési ütemét meghaladó dinamikájú tartós gazdasági expanzió időszakára lenne szükség.

Fordította: Chernenszky László

PÉCSI ANNA*

MUNKAKÖRÜLMÉNYEK A SZERELŐSORON AZ IKARUSNÁL ÉS A RENAULT-NÁL

A magyar szakszervezetek és a francia CGT sok évtizedes baráti együttműködése keretében a két szakszervezeti központ kutatóintézetei is munkakapcsolatba kerültek egymással. A magyar Szakszervezetek Elméleti Kutatóintézete és a francia Gazdasági, Társadalmi Tanulmányok és Kutatások Szakszervezeti Intézete (ISERES, Institut Syndical d'Etudes et de Recherches Economiques et Sociales) több éve folytat gyümölcsöző tapasztalatcserét a szakszervezeti jellegű kutatások módszereiről és eredményeiről. Mindkét intézet arra törekszik, hogy a tudományos kutatás eszközeinek felhasználásával segítse a szakszervezeti mozgalmat feladatainak ellátásában. Együttműködésük során felmerült az a gondolat, hogyan lehetne valami igazán újszerű és hasznos közös vállalkozásba kezdeni? Így született meg az ismertetésre kerülő vállalkozás terve.¹

A két kutatóintézet abból indult ki, hogy a két – különböző társadalmi rendszerben működő – szakszervezet tevékenységében vannak hasonló, összehasonlítható elemek és ezek összevetése hasznos lehet. Ilyen közös vonás, hogy mindkét szakszervezet elkötelezetten foglalkozik a dolgozók munkakörülményeinek védelmével és javításával. Célszerű volt tehát ezt a témát állítani a közös kutatás központjába.

Nyilvánvaló volt, hogy a munkakörülmények kérdését nem az elméleti eszmefuttatások, hanem a gyakorlat szintjén érdemes vizsgálni. Keresni kellett tehát a két országban egy-egy olyan munkahelyet, ahol a munkakörülmények összehasonlíthatók. Így esett a választás az autóbuszgyártásra, ezen belül az Ikarus székesfehérvári gyárára és a Renault RVI annonay-i üzemegységére. Mindkét vállalatnál az autóbuszok vázát összeszerelő vonal mellett dolgozók munkakörülményeit vizsgálták.

A kutatás során nemcsak objektív mérési adatokat gyűjtöttek össze, hanem a dolgozók, a vezetők, a szakszervezeti tisztségviselők véleményét is. Ennek érdekében mindkét helyszínen kb. 100 dolgozónak tették fel ugyanazokat a kérdéseket, majd a válaszok összesítéséből vonták le következtetéseiket. A két esettanulmány a következő témaköröket érinti: a gyártási folyamat jellege, a vizsgált üzemek létszáma, munkaerőgazdálkodása, kereseti viszonyai, a szalagszerű munka hatása a dolgozókra, a dolgozók értékelései saját munkakörülményeikről és a szakszervezet ezzel kapcsolatos tevékenységéről.

A kutatás során bebizonyosodott, hogy a két üzem valóban összehasonlítható, a gyártott termék és a gyártási folyamat igen közel áll egymáshoz. Egyezik a két vállalat

*A Szakszervezetek Elméleti Kutatóintézetének munkatársa.

¹A közös kutatásról a SZEKI hasonló címmel megjelent kötete ad részletes beszámólót.

földrajzi elhelyezkedése is: mindkettő falusi környezetben, de nagyvárosok közelében működik; nagyrészt falusi, munkáshagyományokkal és szakképzettséggel is rendelkező munkásgárdával. Különbség van azonban a két vállalat termelésének és létszámának alakulásában: az Ikarusnál mindkettő növekszik, a Renault-nál pedig csökken.

Mindkét helyszínen megfigyelhető, hogy a dolgozók saját munkakörülményeiket nem tekintik elsődlegesen fontos tényezőnek. A francia dolgozók sokkal fontosabbnak tartják ennél a foglalkoztatottság, munkahelyük megőrzését, a magyar dolgozók pedig a bérek, a keresetek nagyságát helyezik előtérbe. Ennek ellenére a dolgozóknak és a szakszervezetnek mindkét munkahelyen pontos ismeretük és értékelésük van a munkakörülmények alkotóelemeiről, pl. a légszennyeződésről, a zaj-, a rezonanciaártalmakról, a világításról, a hőhatásokról, a kényelmetlen testhelyzetben végzett munkáról, balesetveszélyről stb. Elmondható, hogy a nem kielégítő munkakörülmények káros hatása független a társadalmi rendszertől, a vállalatvezetés profitcentrikus vagy embercentrikus jellegétől. Profitcentrikus vállalatirányítás esetén a munkakörülmények javítása, a szakképzettség emelése, a szociális kiadások elkerülendő költségként, embercentrikus irányítás esetén pedig a fejlődés szerves összetevőiként jelennek meg.

A munkakörülmények fogalmát is eltérően értelmezték a két országban. *A magyar kutatás szerint* a munkakörülményeket egyrészt a dolgozókat a munka során érő környezeti hatások, másrészt az emberi szervezetnek ezekre való reagálása határozza meg. A munkakörülményeket tehát objektív és szubjektív tényezők alkotják. Az objektív tényezők általában mérhetőek és összehasonlíthatók, és szerepük van a bér megállapításában is. Ezek között nemcsak a munka-egészségügyi, biztonsági és egyéb feltételeit tartják számon, hanem szélesebb értelemben ide sorolják a munka szervezethez, az anyagellátást, az érdekeltséget, a vezetésben való részvétel lehetőségeit, a szakszervezetnek a munkakörülményekkel kapcsolatos tevékenységét is.

A bérbesorolásnál a munkakörülményeket rontó tényezők közül a következőket veszik figyelembe: a fényszennyezésben a magas hőmérsékletet, a festékelőszórás párolgását, tűz- és robbanásveszélyt, a különleges testhelyzeteket. Ezek alapján a munkakörülmények négy fokozata közül a munkák több mint fele 2-es, további mintegy 40%-a 3-as besorolást kapott. A végszerelő üzemben ennél kedvezőbbek a munkakörülmények. Itt a bér megállapításánál a különleges testhelyzeteket, egyes műveleteknél a nehéz fizikai munkát (nagyobb elemek behelyezése) veszik figyelembe. Itt a műveletek közel felét a munkakörülmények szempontjából az 1-es bércategóriába sorolják (normális körülmények), a többi művelet 2-es minősítést kapott, a 4,4% 3-as fokozatú kivételével.

A bérbesorolás másik tényezője a szakképzettség. A fényszennyezésben a munkák 80%-a szakmunkának, 20%-a egyszerű szakmunkának minősül. A végszerelő üzemben az egyszerű szakmunkák aránya 33%, a szakmunkáké 46%, a bonyolult szakmunkáké 20%.

Ez a besorolási különbség azt is jelenti, hogy a munkaerőhiány – részben a rosszabb munkakörülmények miatt – a fényszennyezésben okoz nagy nehézségeket, s ezen a magasabb besorolással is igyekeznek enyhíteni – sikerrel. Ez viszont azt bizonyítja, hogy a dolgozók magasabb bér reményében a rosszabb munkakörülményeket is vállalják.

A szerelővonal csak annyiban tekinthető futószalagnak, amennyiben elkülönített műveletek időbeli és térbeli folyamatos összekapcsolását valósítja meg. A karosszériák összeszerelését 70 ütemhelyen végzik; közülük 42 ütemhelyen 40 percig, 28 ütemhelyen pedig 20 percig áll a szállítószervezet. Ez utóbbi vontatási ideje 5 perc, ezalatt a szerelést megszakítják. A műveleteket nagyrészt kézi kisgépekkel, szerszámokkal végzik (hegesztés, csavarozás). Az egyes ütemhelyeken 7–10 dolgozóból álló csoportok dolgoznak, művezető irányításával. A monotonitás enyhítése érdekében a csoportok – megegyezés alapján – helyet cserélnek egymással. Az ütemidő nem túlzottan feszített, és a dolgozó maga dönti el a rábízott műveletek sorrendjét. A hatalmas csarnokban az egész karosszéria mindenki szeme láttára épül fel, így elmondható, hogy a szerelősor dolgozói általában látják munkájuk eredményét, nem szakadnak el attól, mint a hagyományos futószalagnál. Ilyen értelemben az Ikarus szerelővonal a futószalagnál barátságosabbnak mondható, mert viszonylag változatos, csoportos és nem túlságosan feszített tempójú munkát követel.

A dolgozók megítélése szerint a munkakörülményeket rontó tényezők között a legkellemetlenebb a légszennyeződés, ezt követi az állandó, erősen monoton zaj. A világítást általában megfelelőnek ítélték, bár néhol a helyi megvilágítás hiánya nehezíti munkájukat. A melege különösen a festőüzem dolgozói panaszkodtak; a szerelőüzemben pedig a nyári és a téli végetes hőmérsékletek okoznak gondot. Számottevőnek tartják a kényelmetlen testhelyzeteket: a szerelések nagyrészt nyújtózkodva, térdelve kell elvégezni. Sokan panaszkodtak az anyag- és alkatrészhiányra, amit a dolgozók ugyancsak a munkakörülményeket rontó tényezőként említettek.

A gyárban végzett munkakörülmény-vizsgálatokból kiderült, hogy a szerelősor mellett dolgozó munkások nem mindig azokat a körülményeket sérelmezik leginkább, amelyekre az objektív tények alapján következtethetnénk. Így pl. a monotonitást sem a legkedvezőtlenebb tényezők között említik. Általában tisztában vannak a monotonitás kedvezőtlen hatásaival, de mintegy presztízskérdést csinálnak abból, hogy mindez csak a többiekre és nem rájuk hat. A vizsgálat eredményei szerint a munkakörülmények további javítása elsősorban a munkaszervezés javításán, a műszaki fejlődésen, illetve az anyagi lehetőségeken múlik. A szakszervezet és a vállalatvezetés általában megegyezésre jut a munkakörülményekkel kapcsolatos kérdésekben.

A szakszervezeti bizottság gyakran közbelép az ilyen jellegű problémák megoldása érdekében. A végszerelő soron pl. a fűtőkészüléknek a jármű alsó részébe való beszerelését túlnyomórészt térdelő vagy hajlott testhelyzetben kellett a dolgozónak elvégezni. Az SzB felkérte a vállalatvezetést, hogy változtassa meg a technológiát a munkakörülmények javítása érdekében. Azóta a fűtőkészüléket előzetesen külön lapon szerelik össze, azután összeszerelt egységként helyezik be a gépkocsi alsó részébe. A szalag mellett – a behelyezésen kívül – csak a vezetékek összekapcsolását kell elvégezni. Nagyfokú munkakörülmény-javulást eredményezett ezeken a helyeken a térdig érő mélyített szerelőállás kialakítása is. Ezáltal – bár nem mindenütt – megszűnt a kedvezőtlen testhelyzetű munkavégzés.

Ugyanebben az üzemben hasonlóan kedvezőtlen testhelyzetű munkavégzésnek minősült a mellső és hátsó szélvédő üvegek beszerelése a karosszériába, amelyet mindig nyújtózkodó testhelyzetben kellett elvégezni. Ugyancsak a munkások kezdeményezésére tetszés szerinti magasságba emelhető pódiumok létesültek, így megszűnt az ésszerűt-

len testtartású munkavégzés és a nagy, nehéz üvegek emelgetésével járó nehéz fizikai munka.

A galvanizáló üzem a 30-as években épült műhelyben működött, amelyben már nem lehetett a dolgozók egészségkárosodását kiküszöbölő korszerű technológiai folyamatokat beállítani. Többször is szerepelt már a középtávú és rövid távú tervekben az üzem teljes átépítése, rekonstrukciója, de pénz hiányára hivatkozva minden esetben háttérbe szorult e kérdés.

1980-ban – a megbetegedések számának növekedése miatt – már tarthatatlanná vált a helyzet, így az SzB, élve a munkavédelemben biztosított jogkörével, a munkavédelmi felügyelővel közösen az üzemet leállította és bezáratta. Ezt követően igen rövid idő alatt új galvánüzemet építettek, amelyben korszerű technológiai folyamatokkal dolgoznak, és olyan légtéchnikát építettek be, amely teljes egészében kiküszöböli az egészségi ártalmakat.

Nagyjából három egyenlő részre oszlik a megkérdezettek tábora abban a kérdésben, hogy ki milyen mértékben vesz részt a szakszervezeti munkában: rendszeresen, alkalmoszerűen vagy egyáltalán nem. A szakszervezet munkájában a válaszolók 27%-a vesz részt rendszeresen. Egyáltalán nem vesz részt 37%-uk, a többiek (36%) csak akkor tevékenykednek, ha a vezetőség megbízza őket valamilyen munkával. A válaszolók egyöntetűen azt gondolják, hogy a szakszervezet tevékenysége lényegesen javítani tud helyzetükön.

A válaszadók többsége – 60%-a – szerint a szakszervezetnek elsősorban a munkakörülményekkel kell foglalkoznia. A megkérdezettek jelentős része – 52%-a szerint a szakszervezet a közepesnél jobban tesz eleget feladatának. Ugyanakkor közepesnél gyengébbnek tartja a szakszervezet tevékenységét a dolgozók 22%-a, körülbelül annyian, ahányan a szakszervezet tevékenységét közepesnek ítélik. Második helyen – a válaszadók szerint – a béremeléssel kell foglalkozni a szakszervezeteknek. Többen a kereseti arányok javítását jelölték meg fő feladatként. A válaszadók 14%-ának véleménye szerint a munkahelyi légkör képezi leginkább a szakszervezet feladatát. Csupán 7% gondolja úgy, hogy a szakszervezetnek foglalkoznia kell az egyes munkások sérelmeivel is.

A vélemények szerint az SzB általában eleget tesz a feladatának, a gyár szakszervezeti bizottsága a munkakörülmények javítása érdekében eredményes munkát fejt ki.

A *francia kutatás* szerint, a munkakörülmények meghatározása nézőpont kérdése. A munkáltatók, a vállalatvezetés az embert többnyire egyszerű termelési tényezőként kezelik. Azokat a munkakörülmény-küszöböket keresik, amelyekén túl a munka hatékonysága már elfogadhatatlan. A munkakörülményeket a gazdálkodás velejárójának tekintik, amelyek szoros összefüggésben vannak az elérhető profittal.

Az utóbbi években különböző módszereket dolgoztak ki Franciaországban a munkakörülmények pontosos felmérésére. Általában a következő tényezőket veszik figyelembe: fizikai és pszichikai megterhelés, testtartás, anyagmozgatás, fizikai környezet, a ciklusok időtartama és ismétlődése, munkaidő és pihenőidő, az önállóság és a felelősség foka, a munkahelyi kapcsolatok, a munka tartalma.

A CGT fő kifogása ezekkel a modellekkel szemben az, hogy csak a munkáltató szemszögéből vizsgálják azokat a küszöbértékeket, amelyekén túl a munkakörülmények már nem teszik lehetővé a hatékony munkát. A CGT hiányolja, hogy ezek a szá-

mítások nem veszik figyelembe az egyes dolgozók reagálását az adott munkakörülményekre, a dolgozót passzív tényezőnek tekintik a termelési eszközökkel szemben.

A munkakörülmények részletes vizsgálata során kitűnt, hogy a kényelmetlen testtartásra, a zajra, a világításra, a munka monotonítására vonatkozó dolgozói vélemények, de még az alkatrészhiányra vonatkozó panaszok is, szinte pontról pontra egybeesnek a székesfehérvári véleményekkel. Az annonay-i Renault autóbuszgyárban tapasztalt munkakörülmények részletes leírása értékes összehasonlítási anyagként szolgálhat az Ikarus-gyáriak számára.

A kutatás a munkakörülmények szempontjából jelentős eseménynek tekinti az FR-1-es új, korszerű távolsági autóbusz gyártásának 1981-ben történt bevezetését. Az új termék és a vele kapcsolatos új technológia bevezetésekor felmérték a munkakörülmények legcélszerűbb alakításával kapcsolatos javaslatokat. Az ívhegesztést ponthegeztéssel váltották fel, félig automatizálták az összeszerelést, számos kényelmetlen testtartást kiküszöböltek. Ezzel szemben – talán a gyakorlatlanság következtében – csökkent a két ütem közötti pihenőidő. Az új technológiához magasabb szakmai képzettséget írtak elő, ezt azonban a besorolásoknál nem honorálták.

A vállalatvezetés minőségi köröket hozott létre azzal a céllal, hogy a dolgozók véleményét nyilvánítsanak a munkájukkal kapcsolatos kérdésekben. Az 1982-es Auroux-törvények alapján véleménynyilvánítási csoportok is alakultak a szakszervezetek támogatásával. A vállalatvezetés ezt nem fogadta lelkesedéssel, úgy tekinti, hogy ezeket kívülről kényszerítették rá, s így tevékenységüknek nem ad kellő súlyt. Ez a törvény azonban közvetlen és kollektív véleménynyilvánítási joggal ruházta fel a dolgozókat „munkájuk szervezéséről és tartalmáról, az üzemi munkakörülmények javítását célzó lépések és intézkedések meghatározásában”.

A Renault-nagyvállalat jelentős összegű beruházást fordított az új termék, az FR-1 bevezetésére. Ezen belül a munkakörülményekre szánt összeget beépítették a termékfejlesztés költségeibe. Az új távolsági autóbusz-gyártási technológiában újdonságnak számít az egymásba illeszhető lemezek és a ponthegeztés alkalmazásának kiterjesztése, a korrózióvédelem új módszere és az új, főleg szintetikus anyagok beépítése. Egyszerűsítették a munkaszervezést, az anyag- és alkatrészellátást. Az új szervezeti felépítés eredményeként a dolgozók áttekintést kaptak az egész termelési folyamatról.

Az új autóbustípus modern, egyszerű formája lehetővé tette több alkatrész és művelet kiiktatását. Az összeszerelést azzal is egyszerűsítették, hogy az egyes elemeket előzetesen összeszerelt blokkokként szerelik be. Különösen kedvező a dolgozók számára, hogy a tetőt mozgatható magasságú, forgatható szerkezet segítségével szerelik össze és borítják be, és csak ezután helyezik rá az oldalvázakra. Így lényegesen csökkent a fejfektetett műveletek száma. Több műveletet számítógépes automata berendezésekre vittek, félautomata emelőket állítottak be. A szerelősoron dolgozó 3 főből álló csoportok önállóan osztják el és cserélik egymás közt a feladatokat.

Az új termék bevezetésére olyan időszakban került sor, amikor a baloldali kormány több intézkedést tett a dolgozók üzemen belüli jogainak bővítésére. Ennek következtében a vállalatvezetés a szokásosnál nagyobb figyelmet fordított az új technológiával kapcsolatos munkakörülményekre. Külön részleget hoztak létre a munkakörülményekkel és a balesetvédelemmel kapcsolatos ügyek intézésére. Ergonómiai tanfolyamot szer-

veztek a középvezetők számára. Munkacsoportok vizsgálták a régi típusok gyártásánál előfordult problémákat és javaslatokat dolgoztak ki azok megoldására.

A következő jelentősebb területeken javították a munkakörülményeket: több helyen javították a világítást; a hegesztők számára billenő, mozgatható állványt szereltek fel, a zajosabb munkahelyeket elkülönítették, javították a füstelszívást. Továbbra is számos megoldatlan probléma maradt azonban, pl. a testtartások, a zajszint, a helyi megvilágítás stb. területén. Lényegében a szerelősor közismert káros hatása: a munka monotonitása, a szalaghoz kötöttség érzése sem változott.

Nem tekinthető kielégítőnek a dolgozók átképzése az új termékkel kapcsolatos feladatokra. Az új szerelősoron dolgozó munkások áthelyezésük után saját tapasztalataikból tanulták meg az új fogásokat. Átképző tanfolyamot csak a művezetők számára tartottak. A gyártmány előkészítése során tervezett ciklusidők is túl rövidnek bizonyultak, ezeket a gyártás beindulásakor korrigálták.

A minőségi köröket mindenekelőtt a japán példa nyomán hozta létre az üzemvezetés. A körök három önként jelentkező és a vezetés által kiválasztott dolgozóból állnak, élükön egy erre kiképzett művezetővel. Napirendre tűznek egy-egy – a termelőmunka során tapasztalt – problémát, kidolgozzák a megoldást, és javaslatukat az üzemvezetés elé terjesztik. Egy-egy kör kb. 15 hétig működik. Munkájukhoz a szakemberek segítségét is igénybe vehetik.

A javaslatok jelentős része a munkakörülményekkel függ össze. A dolgozók különbözőképpen értékelik a körök tevékenységét. Egy részük demagóg eszköznek tekinti, amellyel az üzemvezetés a dolgozók ötleteit a legkisebb költséggel használja fel problémái megoldására, más részük pozitív lehetőséget lát abban, hogy a dolgozók gondolkodjanak, és hasznos javaslatokat tegyenek.

A CGT a vállalatvezetés által patronált minőségi körökkel az alulról kezdeményezett véleménynyilvánítási csoportokat állítja szembe. Az 1982-es ún. Auroux-törvényben rögzített véleménynyilvánítási jog alkalmazásának módját a munkáltató és a szakszervezetek közötti megállapodásban szabályozzák. Ilyen megállapodást a vizsgált üzemben is kötöttek, 1983 májusában.

A 10 tagú véleménynyilvánítási csoportok vezetői az üzemvezetés által kijelölt művezetők. Ugyancsak az üzemvezetés határozza meg, hogy a csoportok mivel foglalkozzanak. Minthogy a vezetés nem tekinti partnernek ezeket a csoportokat, üléseiken főleg a panaszok előadására szorítkoznak. Mindkét csoport munkaidőben végezheti tevékenységét.

A CGT a munkakörülményekkel kapcsolatban többször is fellépett. Az új termék bevezetésekor pl. javasolta az összeszereléshez rendelkezésre álló munkaterület bővítését, az alkatrészhiány vagy a rossz minőségű alkatrészek számának csökkentését, az oldalfalak kiegyenlítésével járó zaj enyhítését, egy ergonómiai munkacsoport létrehozását, a létszámcsökkentés megszüntetését, a szakmai képzés biztosítását és nagyobb anyagi elismerését. Bírálta, hogy a dolgozókat nem vonták be a szükséges mértékben az új termék előkészítésébe. A dolgozók úgy nyilatkoztak, hogy a korábbi bérük megtartásával, vagyis az új termékkel kapcsolatos keresztnövekedés nélkül nem szívesen vállalják az FR-1 szerelősorán való munkát.

Összefoglalóan megállapítható, hogy a két ország hasonló üzemeiben végzett vizsgálatok mindkét gyárban számos javítanivalót találtak a munkakörülmények terüle-

tén. Megállapítható, hogy mindkét szakszervezet tevékenysége fontos részének tekinti a munkakörülmények állandó vizsgálatát és javítását. Kiemelhető az is, hogy mindkét szakszervezet fontosnak tartja a dolgozók és képviselőik részvételének növelését, többek között a munkakörülményekkel kapcsolatos döntéseknél is. Az elvégzett közös munka eredményei arra ösztönzik a két szakszervezeti kutatóintézetet, hogy újabb módszerekkel, újabb területeken folytassák az együttműködésüket.

BERKO LILLI

A ROBOTOK ALKALMAZÁSÁNAK VÁLLALATI FELTÉTELEI

A robottechnika eszközeit alkalmazó hazai vállalatok száma még viszonylag alacsony, a közeljövőben feltehetően nő azonban az érdeklődés a gyártástechnológia korszerűsítésének a robotosítás adta lehetőségei iránt. Tekintettel arra, hogy a robotokat több éve szélesebb körben alkalmazó országokban már komoly tapasztalatok halmozódtak fel, célszerű ezek tanulmányozása.

Ez annak ellenére is hasznos lehet, hogy a robotizáció környezeti feltételei és beruházási vonatkozásai sok tekintetben eltérőek. A hazai robotizáció előkészítése azonban semmiképpen nem nélkülözheti azoknak a szempontoknak a végiggondolását, amelyekre a műszaki fejlesztés e terén már nagyobb tapasztalatokkal rendelkező szakemberek hívják fel a figyelmet. Különösen igaz ez, ha arra gondolunk, hogy nemcsak a sikeres, hanem a kudarccal végződött robottelepítésekből is hasznos tapasztalatokat szerezhethünk.

Meg kell jegyezni, hogy a továbbiakban általában csak robotokról, robotizációról esik szó, a gyakorlatban azonban a robot – többcélú berendezés lévén – különböző funkciókat tölthet be, és ennél fogva alkalmazása is bizonyos sajátosságokat mutat. Így a KGST-szabványtervezet definíciója szerint az „ipari robot manipulátorból, valamint újraprogramozható vezérlőegységből álló automatikus berendezés, amely ipari folyamatban a munkadarabok és/vagy a technológiai berendezés mozgatására képes az ember hasonló feladatait helyettesítő mozgatási, vezérlő műveletek elvégzésével”. Ennél azonban már többre képesek az „intelligens” – érzékelő – robotok, amelyeknek ipari alkalmazása azonban még a legfejlettebb országokban is csak a közelmúltban kezdődött meg.

A robotizáció gondolatával „kacérkodó” vállalati vezetésnek először arra a kérdésre kell válaszolnia, hogy *célszerű-e* egyáltalán a robottechnika eszközeinek alkalmazása az adott gazdálkodó egységben. Ezt követően – mivel a robotizáció különböző fokozatait képviselő megoldások kínálkoznak – meg kell vizsgálni, hogy *mit és milyen mértékben* érdemes robotizálni. A fejlesztési projektek műszaki-gazdasági előkészítése alapján már konkrétebben megítélhető a robotizáció célszerűsége. Utolsó lépésben kerülhet sor a különböző lehetséges megoldások összevetésére, amelynek során meghatározzák a robotizáció „mikéntjét”, tehát a beruházás lebonyolításának konkrét módját.

Célszerű-e robotizálni?

Erre a rendkívül fontos kérdésre megalapozott válasz csak akkor adható, ha a gyártmányszerkezetet és a gyártási rendszert egyaránt teljes „revízió” alá veszik. Ter-

mészetesen – más beruházás előkészítéséhez hasonlóan – a termelési volumen, azaz a vállalat termékei iránti kereslet várható alakulásának felmérése is elengedhetetlen. A szakirodalom arra hívja fel a figyelmet, hogy a robotok alkalmazásával a vállalat függése a kereslet változékony – sokszor szeszélyesnek tűnő – alakulásától nem kis mértékben csökkenhet. A *robotizációs beruházás egyik sajátossága* ugyanis éppen abban rejlik, hogy minden más gyártásfejlesztésnél inkább lehetővé teszi a nagyobb *rugalmasságot*. E rugalmasság elérése minden olyan vállalat számára megoldás lehet, amelynek a piaci alkalmazkodás kényszere és meglévő gyártási rendszerének merevsége közötti ellentmondás okoz gondot. Ennek az ellentmondásnak a feloldására a rugalmas gyártórendszerek a legalkalmasabbak, amelyeknek azonban a robot(ok) csak egyik alkotóelemét képezi(k).

A termékelemzés. A termékelemzést jelen esetben az indokolja, hogy a termék, illetve az elvégzendő műveletek bonyolultságának függvényében lehet csak meghatározni, hogy manuális vagy/és automatizált eljárást célszerűbb alkalmazni. Ez utóbbi esetben dönteni kell arról is, hogy a megmunkálási folyamat során milyen eszközöket (speciális gépet, robotot stb.) használjanak.

A gyártmányfejlesztésnek a robotizáció szempontjából játszott szerepére jó példa a Renault Művek tapasztalata. A vállalat egyik gyárának lemezüzemében kisméretű amerikai hegesztőrobotokat próbáltak alkalmazni – sikertelenül. Ennek oka az volt, hogy a francia vállalatnál a munkadarabok pereme – amelyen a hegesztés történik – keskenyebb, tehát nagyobb pontosságra van szükség, mint az amerikai gyártmányok esetében, ahol a gépkocsikonstruktőrök szélesebb peremeket terveznek. Ez utóbbiakhoz kevésbé pontos, tehát olcsóbb megmunkálóeszközök is alkalmazhatók. E tapasztalat alapján 1981-től a Renault Autógyárban az új gépkocsitípusok gyártmányfejlesztői egyik szempontként figyelembe veszik a robottechnika alkalmazhatóságának elősegítését.

A termékek „újrágondolása” különböző módokon történhet. A szerzők többsége az *értékelemzés* fontosságát hangsúlyozza. E vonatkozásban az értékelemzés azon oldala kap nagyobb súlyt, amely a gyártmányfejlesztés során a termék-előállítás legcélszerűbb módját helyezi előtérbe. Amennyiben számolunk azzal, hogy a robotok jelentős szerepet játszanak majd a jövő termékeinek előállításánál, akkor *már a mai gyártásfejlesztés során* célszerű figyelembe venni jövőbeli alkalmazásukat.

Ismeretes továbbá, hogy az értékelemzés a *minőségi* szempontok figyelembevételét is igényli. A minőségi követelmények érvényesítése nemcsak a gyártmányfejlesztés feladata, hanem legalább olyan fontos „beépítésük” a gyártási eljárásba. A robottechnika alkalmazása e tekintetben kedvező eredményeket hozhat, noha a minőségre gyakorolt hatás csak az egyik – és korántsem kizárólagos – érv lehet a robotok alkalmazása mellett.

A gyártási eljárás megkérdőjelezése. Minthogy a robotizációt nem lehet – és nem is szabad (erről a továbbiakban még lesz szó) egyszerűen munkaerő-gép helyettesítésként felfogni, ezért célszerűségét a gyártási folyamat *egészével* összefüggésben kell mérlegelni. Vannak olyan területek – például a veszélyes vagy egyébként nem elérhető munkahelyek (radioaktív anyagok kezelése, világűr stb.), ahol a robottechnika elengedhetetlen. Másol, pl. az igen nagy sorozatok gyártásánál már rövid távon is rentábilis lehet.

További területekkel is számolni kell, amelyeken azonban már más szempontokat is célszerű figyelembe venni.

A robotizáció konkrét tapasztalatait ismertető írások egybehangzó megállapítása: nincs sok értelme a robotok beszerzésének, ha előzetesen nem mérik fel körültekintően az új berendezés helyét, funkcióját, és így kétséges, hogy az adott gyártási rendszer be tudja-e fogadni, egyáltalán beilleszthető-e a meglévő folyamatokba. Követelmény tehát mindazoknak a műveleteknek az alapos szemügyre vétele, amelyeket a robotosítás érinthet (módosíthat, megszüntethet stb.), másfelől annak konkrétizálása, hogy az esetleges robotizáció milyen tovaggyűző hatásokat indukálhat.

A szakirodalomban nagy hangsúlyt kap az a követelmény is, hogy a termelőtevékenység megítélése ne egy elszigetelt munkahely szemszögéből, hanem *rendszer szemléletű megközelítésben történjék*, biztosítva a gépek és az emberi munka legmegfelelőbb kombinációját. Szembe kell nézni ugyanakkor azzal a ténnyel, hogy *önmagában a robot nem hozza létre* ezt az optimális kombinációt: megfelelő alkalmazása azonban nagymértékben elősegítheti.

Minthogy a gyártási rendszereket meghatározó jellemzők között kiemelkedő fontosságú a gyártási folyamat térbeli és időrendi szerveztségének színvonala, célszerű, ha a kimondottan műszaki-technológiai fejlesztési megoldás keresése előtt végiggondoljuk azt is, hogy a robotizálni kívánt gyártási rendszer szervezetében (szervezettségében) milyen módosítások szükségesek. A gépek kiszolgáló személyzetének megfelelőbb munkamegosztása, a gépek racionálisabb elhelyezése, a gyártás-előkészítés korszerűsítése stb. önmagában is – tehát *beruházás és így robotok beszerzése nélkül* is – javíthatja a termelékenységet, és fokozhatja a gyártási folyamat rugalmasságát.

A felsorolt tennivalókat szellemesen illusztrálja egy francia szerző: mind szervezési, mind műszaki vonatkozásban „nagy takarítást” kell végezni a vállalatoknál, amelynek következtében feltehetően nagymértékben módosulhat az anyag- és szerszámkezelés, valamint az anyagmozgatás és ebből adódóan az előirányzott automatizáció [4].

Az előzetes megvalósítási tanulmány. A termelési feltételek elemzése során kapott információk segítségével már elkészíthető az előzetes megvalósítási tanulmány, amelyből megállapítható, hogy a robotok bevezetése egyáltalán lehetséges-e, illetve érdemes-e az adott vállalatnál, üzemben. Ne feledjük azonban: egy diagnózisról van szó, amelynek alapján változtatni, javítani lehet az adott helyzeten de egyelőre anélkül, hogy ismernénk az ehhez szükséges konkrét eszközöket.

Az előzetes megvalósítási tanulmány során azonban semmiképpen sem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a termelési feltételek javítása végső soron két innovációs típuson keresztül valósítható meg:

- a) szervezési jellegű innovációkkal:
 - a gyártásszervezés új módszereivel,
 - a gépek és berendezések másfajta elrendezésével,
 - új munkaszervezési formák (önálló munkacsoportok, minőségi körök stb.) alkalmazásával,
 - a közvetlen termelésirányítás korszerű formáival,
 - a számítógépes gyártmánytervezés bevezetésével;
- b) műszaki jellegű innovációkkal:
 - új gépesítési formákkal,

– az automatizáció magasabb fokát képviselő berendezések, gépek beállításával: programozható automaták vagy manipulátorok alkalmazásával és végül – robotok telepítésével.

Mit robotizáljunk?

Ha arra a kérdésre, hogy célszerű-e egyáltalán robotizálni, pozitív válasz adható, akkor már érdemes választ keresni arra is, hogy „mit, illetve milyen mértékben robotizáljunk”. Ilyen – tehát robotizációs – döntés sem zárja ki azonban a szervezési jellegű innovációk egyik-másik elemének bevezetését. Ezt különösen azok a szerzők hangsúlyozzák, akik szerint az említett műszaki és szervezési innovációk inkább *egymást kiegészítő*, mintsem helyettesítő jellegűek.

A döntés-előkészítésnek ebben a szakaszában – előbb a konkrét munkahelyek, majd a gyártási rendszer elemzésével kapott információk alapján – kell összeállítani a feladatjegyzéket. Az abban szereplő követelmények – az ún. megvalósítási tanulmányban – már összevethetők a piacon kínált berendezések paramétereivel.

A robotizáció és a munkahely

A „mit robotizáljunk” kérdésre a vállalatoknál a leggyakrabban egy adott munkahely, esetleg munkahelyek megnevezésével válaszolnak. Többnyire olyan területet jelölnek meg, ahol a problémákat már sikerült lokalizálni. Ez érthető is, hiszen a munkahely az, ahol a termelékenység közvetlenül növelhető, ahol a munkakörülmények nehezeknek vagy rosszaknak bizonyulnak, ahol a munka–tőke helyettesítés a legnyilvánvalóbb és legközvetlenebbül mérhető. Végül, valamely munkahely robotizálásával – úgy tűnik – csökkenthető a beruházási kockázat: pusztán valamely emberi funkciót kell automatizált funkcióval felváltani egy robot segítségével. Ha adott munkahelyen beválik a robot, alkalmazása könnyen kiterjeszthető más munkahelyekre további robotok beszerzésével.

A gyakorlatban valóban a munkahely az a szint, ahol a robot „behatol” a vállalatba és „léte”, valamint közvetlen hatása is ott érzékelhető. A *munkahelyelemzés* tehát a robottelepítés előkészítésének elengedhetetlen fázisa.

Ehhez az elemzéshez is az *értékelemzés* elveinek alkalmazását ajánlja a külföldi szakirodalom: amennyiben minden munkahely egymáshoz kapcsolódó funkciók halmozásából áll, amelyeket a lehető legjobban kell ellátni ahhoz, hogy a *munkahelyi feladatok* teljesüljenek. Az, hogy vajon az ember, az automata berendezés vagy a robot látja-e el jobban az adott funkciókat – csak összehasonlításuk alapján állapítható meg.

Erre az összehasonlításra amerikai szerzők gyakorlati módszereket is kidolgoztak [10]. Elemzésükben kimutatták a manuális, illetve az automatizált és robotizált eljárások *egymáshoz viszonyított előnyeit és hátrányait*. Az ember, az automaták és a robotok „képességeinek” és korlátainak összehasonlításához a következő alapvető jellemzőket különböztették meg:

- a tevékenységet és a kezelést (manipulálóképességet, erőkifejtést stb.),
- az intelligenciát és az ellenőrzést (memóriát, reagálási sebességet stb.),
- az energiaráfordítást és elfáradást,
- az ún. „interface”-t (operátorok közötti kommunikációt stb.),
- egyéb tényezőket (környezeti feltételeket, képzettséget stb.).

A különböző jellemzők érvényesülését felbecsülték az embernél, az automatáknál és a robotoknál. Következtetésük szerint pl. míg az automatákat és a robotokat csak egy meghatározott feladatra konstruálták meg (azokat tehát minden további feladatra át kell programozni), az ember saját tapasztalataira és ítéletére építhet, így saját maga „programozza át” magát. (A példa természetesen erősen leegyszerűsített.)

Az ember–automata–robot alkalmazásának relatív előnyeit ismerve sor kerülhet a fejlesztési megoldások *elsőleges szelekciójára*. (Az idézett szerzők egy viszonylag egyszerű döntésfát dolgoztak ki a módszer illusztrálására.)

Más szerzők szerint ez a megközelítés nem kérdőjelezi meg a robotizálásra kijelölt munkahely eredeti felépítését, csupán annak funkcionális tartalmát módosíthatja. Ezért más megközelítést javasolnak, ahol a robotizálandó munkahelyek feladatok hazmazának tekintendők. A robotizálandó feladatok meghatározására kidolgozott módszerhez ugyancsak a funkcionális elemzés szolgál alapul. Csakhogy – az előző módszertől eltérően – ez esetben nem a munkafeladat szolgál kiindulópontul az ellátandó feladatok megállapításához, hanem a *munkadarab, illetve a termék*. A módszer hívei szerint ezzel a megközelítéssel elkerülhető az antropomorf (emberközpontú) szemlélet, amelytől célszerű elszakadni a robottechnikára való áttérés során.

A szerzők különböző iparágakban végzett feladatelemzések ezreiből „tisztították le” azokat az elemi funkciókat, amelyeket „a robotizált munka elemeinek” neveztek el. Ezek az elemi funkciók a legkülönbözőbb feladatok teljesítése során azonos módon ismétlődnek, és így alkalmasak arra, hogy robotokkal végeztessék.¹ Az így azonosított elemi munkák mindegyikét részletesen elemezték, megállapították ipari előfordulásukat, konkrét javaslatokat dolgoztak ki robotizálhatóságukra a különböző területeken.

A rendszerszemléletű megközelítésről. A rendszerszemléletű megközelítés szükségességét jól szemlélteti a következő példa: adott munkahelyen automatizálni kívánják a fel- és lerakást, amelyet eddig manuálisan oldottak meg. Ha nem kerül sor funkcionális elemzésre, többnyire úgy járnak el, hogy a munkadarabok helyzetének felismerésére alakfelismerő kamerát állítanak be, a munkadarab befogására és levételére mechanikus kart szerelnek fel, az egész folyamat irányítására pedig kiépítenek egy mikroelektronikai rendszert. Mindez rendkívül bonyolult és ráadásul igen költséges. Funkcionális elemzéssel két alfunkció különböztethető meg: az alakfelismerés és az anyag-, valamint szerszámkezelés. Példánk esetében, a gyártási eljárás összes funkcióit számba véve, megkérdőjelezhető, hogy miért vannak az alkatrészek ömlesztett állapotban? Más meg-

¹Ezen elemi funkciók két csoportját különböztették meg: a tárgyak fizikai megmunkálásával kapcsolatos „*fizikaiakat*” (pl. a fogás, felvétel, letétel stb.) és a „*döntéshozatallal*” kapcsolatos *érzékelő és intellektuális* jellegűeket (amelyek az alakfelismerést, ellenőrző és utasítás jellegű műveleteket teszik lehetővé).

oldás esetében ugyanis az alakfelismerés jóval egyszerűbb lehet. Hasonlóképpen a gyártási folyamat teljes újragondolásával kiküszöbölhető a mechanikus kar stb.

Arra a kérdésre tehát, hogy „mit robotizáljunk” *helytelen* választ adnánk akkor, *ha csupán a munkahely meglehetősen korlátozott nézőpontjából indulnánk ki*. Noha a munkahely nem elkerülhető fázisa az elemzésnek, hiszen a részből (a munkahelyből) kiindulva lehet eljutni az egészhez (a gyártási rendszerhez), de célszerű már *kezdetől fogva globális megközelítést* alkalmazni.

A robotizáció és a gyártási rendszer

Az előzőekben – ahol a robot és a munkahely kapcsolatrendszerét mutattuk be – már történt utalás arra, hogy a robotizáció végső soron nem egyszerűen az elkülönült munkahelyeket, hanem a gyártás egész rendszerét érinti. Ebben a rendszerbe az első robotot a vállalkozók a kockázat minimalizálására törekedve igyekeznek elhelyezni. Csakhogy gyakran igen nehéz meghatározni a rendszer „leggyengébb” pontját, azt, ahol célszerű és rentábilis is ily módon közbelépni. (Kivételt képez a rossz munkakörülmények miatti robotbevezetés.)

Nyilvánvaló, hogy a robotot befogadó gyártási rendszert úgy kell kiépíteni, hogy a robot funkcióinak ellátása optimális legyen. A szakirodalom ennek az optimumnak a kialakításához azt javasolja, hogy az eredeti termelési folyamatot bontsák szét gyártmánycsaládokra és gépcsaldókra, majd újból építsék fel gyártócellákká. Ebben a megközelítésben *a robotot olyan eszközként kell kezelni, amellyel ilyen egységek (cellák) kialakíthatók és automatizálhatók*. Ilyen típusú gyártástechnológia kialakítása az ún. csoportos megmunkálás módszerével biztosítható. A csoportos megmunkálás arra az elvre épül, hogy a különböző munkadarabok konstrukciójában és gyártásában olyan hasonlóságok vannak, amelyeket hasznosítani lehet tipizált technológiai folyamatok kidolgozásával.

Az első fázisban, a gyártási folyamatok elemzéséből kiindulva, maximálisan le kell egyszerűsíteni a termelési egységek, illetve üzemek, műhelyek közötti anyagi folyamatokat. Ennek módja: a folyamat „szétbontása” egymást követő szegmenseire, majd az anyagi folyamatok új hálózatának kiépítése. Ha a korábbi hálózat bonyolult, ez annak bizonyítéka lehet, hogy az adott gyártási rendszer viszonylag improduktív: túl hosszúak és túl gyakoriak pl. az anyagmozgatási és a várakozási idők; a költségek számbevétele és a minőség ellenőrzése pedig nehézkes és kevésbé hatékony. A dolgozóknak is kisebb a felelősségvállalási készség. Egy ilyen rendszer kevésbé alkalmas az automatizálás fejlesztésére. Az alkatrészek összeszerelésének automatizálása megoldható, de *semmiképpen sem lenne érdemes robotokat beállítani* e folyamatok egyik vagy másik pontján, illúzió volna a robotoktól várni a rendszer hatékonyságának növelését. Az említett hálózat kialakítása azonban már számos egyszerűsítést tesz lehetővé, például az egymással kapcsolatban álló munkahelyek olyan kombinálását, amely mellett elkerülhető, hogy ugyanaz a munkadarab többször is ugyanabba a műhelybe kerüljön vissza.

A második fázisban kerülhet sor a gyártmányok, illetve a megmunkológépek új elrendezésével kapcsolatos javaslatok kidolgozására. Ennek módja az egyes „gyártmánycsaládok” és „gépcsoportok” egymáshoz rendelése. Azokban az üzemek-

ben, ahol több ezer, esetleg 10 000 alkatrészféle képezi a gyártás tárgyát, problémát okozhat a kezelendő adatmennyiség, amelynek feldolgozása már nem oldható meg manuálisan. A feladat azonban egyszerűsíthető, a gépek típusok és modulok szerinti csoportosításával, amelyet a már létező softwerek is megkönnyítenek.

A rugalmas gyártórendszerek kialakítása és a robotok. A rugalmas gyártórendszerekben a korábbinál optimálisabb kombinációt valósítanak meg a munkadarabok és a gépek között. A robotokból, szerszámgépekből, szállítószalagokból és ellenőrző műszerekből álló rendszeren belül biztosítható a *kis- és közepes szériákhoz szükséges rugalmasság*. A robotok kihasználtsága is *maximális*, ellentétben a hagyományos gyártási rendszerbe illesztett robotokéval.

A tapasztalatok azt igazolják, hogy azok a robotfelhasználók, akik nem az elmondottak szerint jártak el, „munkahelyekben” gondolkodtak, illetve a robotot olyan gépnek tekintették, mint bármely más termelőberendezést, számos problémába ütköztek és végül is csalódtak a robottechnikában.

Meg kell jegyezni, hogy már a 70-es évek közepén felismerték, hogy a csoportos megmunkálás elvének alkalmazása, mint a rugalmas gyártórendszerek kulcsa, új perspektívákat nyit az ipari robotok számára. A gyakorlati alkalmazás azonban még viszonylagos. A tendencia azonban az, hogy az alkalmazott robotok egyre kevésbé csak egyetlen specifikus feladat ellátására szolgálnak — noha ez az alkalmazás még széles körű és sokszor indokolt —, hanem *egyre inkább a különböző elemek integrált automatizált rendszerben való hatékony kombinálásának eszközei*.

Érdemes-e robotizálni?

Fontos lépés a robotizálás gazdaságosságának megállapítása, amennyiben több megoldás kínálkozik, akkor a legcélszerűbb kiválasztása. A gazdaságosság megállapításánál a beruházás gazdaságosság hagyományos módszereire is (visszatérülés, kockázat stb.) támaszkodni lehet, ezek hiányosságai ellenére. Ezek mellett három olyan kritérium figyelembevételére hívja fel a szakirodalom a figyelmet, amelyek egyfelől lehetővé teszik a projekt általános értékelését, másfelől további szempontokkal egészíthetik ki a tisztán pénzügyi jellegű becsléseket. E tényezők közé a munka-tőke helyettesítés, a műszaki szervezési feltételek összhangjának biztosítotttsága, valamint a munkaerő ki- és átképzési költségei tartoznak. E szempontok mérlegelése elengedhetetlen ahhoz, hogy reálisan becsüljék fel a robotizálási projekt ráfordításait, és egyúttal megfontolt választ adhassanak „az érdemes-e robotizálni” kérdésre.

Helyettesítési kritériumok. Nyilvánvaló, hogy az ipari robotok jövedelmezőségével kapcsolatos számítások során gazdasági és a műszaki szempontokat egyaránt figyelembe kell venni. Viszonylag kevés szerző veszi azonban mindkettőt egyidejűleg figyelembe, pl. M. Benedetti [1]. Szerinte a robotok rentabilitásának meghatározásához az ipari beruházásokra érvényes hagyományos elemzéseket kell alkalmazni, elsősorban a folyó áras számításokat és a diszkontált visszatérülési mutatót. A szerző gyakorlatilag megadja azokat a feltételeket, amelyek meghatározzák az ilyen mutató alkalmazhatóságát. Nemcsak a robot/operátor helyettesítési változót veszi figyelembe, hanem kimutatja

kölcsönhatásukat, hangsúlyozza továbbá a sorozatnagyság jelentőségét, amely alapvetően meghatározza, hogy speciális gépet, robotot vagy manuális megoldást érdemes-e alkalmazni. Ezeknek az információknak a birtokában az egyes specifikus alkalmazási területekre vonatkozó adatok alapján olyan képletek vagy táblák állíthatók össze, amelyek segítségével kiválaszthatók a mindenkori legjobb megoldások.

Koordináta-rendszerbe helyezve a változókat (sorozatnagyság, egy egység előállítási ideje manuálisan, illetve robottal, egy időegységre jutó munkaerőköltség és robotköltség stb.), *meghatározható az a mező, amelyben a helyettesítés jövedelmező lehet.*

A műszaki és szervezési szempontok összhangjának követelménye, a megbízhatóság és a karbantartás problémája. Bármely gyártási rendszer hatékony működésének elengedhetetlen feltétele, hogy a műszaki és szervezési szempontok összhangban legyenek. E követelmény teljesülésének hiányára vezethetők vissza a robotok gyakorlati alkalmazása során felmerült problémák többsége. Gyakran előfordult ugyanis, hogy a robotot mintegy beleoltották egy adott gyártási rendszerbe, amely azután kivetette magából, mivel a „befogadó” környezet műszaki feltételeivel vagy szervezeti rendszerével nem volt összhangban. Az összhang megteremtését tehát fontos döntési szempontnak kell tekinteni, hiszen ez a záloga a rendszer hatékony működésének, ami egyúttal alacsonyabb karbantartási költségeket és rövidebb bevezetési időszakot jelent. Nem szabad megfeledkezni viszont arról sem, hogy a megbízhatóság növelése csökkenti ugyan a karbantartási ráfordításokat, de ugyanakkor jelentősen növelheti a beszerzési árat.

Ezért célszerű *a megbízhatóság elemzésére* nagy gondot fordítani. A szakirodalom felhívja a figyelmet, hogy a megbízhatósági vizsgálatoknak a robottechnikával előállított termék létrehozásánál szerepet játszó valamennyi tényezőt figyelembe kell venni. Ez viszont azt jelenti, hogy nem egyszerűen egy robot specifikus megbízhatóságát, hanem a fejlesztési *projekt egészének* megbízhatóságát kell előrevetíteni, amely adott esetben különböző bonyolult alrendszereket is magába foglalhat. Így például, míg a fogók precíziós foka, a tűrészatórok betartása stb. specifikusan a robot megbízhatóságáról tanúskodik, addig a deformált alkatrészek, a programozási zavarok megkérdőjelezik a rendszer megbízhatóságát.²

Fel kell tehát tárnai a lehetséges meghibásodási pontokat, annál is inkább, mivel a nagyobb termelési egységekben működő robotizált termelési vonalakon – egyetlen elem meghibásodása esetén is – fennáll a veszélye, hogy az egész vonal leáll. Ez már kiküszöbölhető olyan ellenőrző – és a többi robottal összekapcsolt – robot beállítással, amely valamely robot meghibásodása esetén automatikusan újraelosztja a munkát a többi működőképes robot között. A leállások száma csökkenthető a termék minőségének és a termelési folyamat egészének állandó felügyeletével is: ez esetben célzerű a karbantartást közvetlenül a folyamat „gyenge” pontjaira összpontosítani.

A gazdaságossági mérlegeléseknél ajánlatos, hogy a beruházó előzetes megbízhatósági vizsgálatot végezzen, még akkor is, ha ideális módszer nyilvánvalóan nem áll rendelkezésre. A szakirodalomban számos utalás van arra, hogy az ún. „két meghibásodás kö-

²A Renault Autógyár egyik régebben robotizált összeszerelő üzemének többéves tapasztalata, hogy a rendkívül ritka robotleállások is szinte kizárólag a robottechnológián *kívüli okokra* vezethetők vissza (fogótörések, vízvezeték-rendszer meghibásodása stb.).

zötti időre” alapozott módszerek alapján végzett számítások nem elég reálisak, és a gyakorlatban a megbízhatósági előrejelzések eltérő eredményt adhatnak a géptípus, a feladat, a hasonló berendezésekkel szerzett korábbi tapasztalat függvényében.

A megbízhatóság problémája tehát szorosan összefügg a *karbantartás* kérdésével, amelyet minden gépi beruházásnál figyelembe kell venni, de még éleesebben vetődik fel robottechnika bevezetésénél. A karbantartás kapcsán ugyanis olyan többletráfordítások merülhetnek fel, amelyek a beruházási projektek összköltségét rendkívüli mértékben megnövelhetik.

Ezért úgy tűnik, hogy a megbízhatósággal szemben támasztott követelményeket bizonyos határokon túl korlátozni kell. Bebizonyosodott ugyanis, hogy egy küszöb túllépése esetén a két meghibásodás közötti idő csökkenése aránytalanul magas ráfordítással jár az ily módon elérhető többletjeljesítményhez képest. A kritikus határ megállapításához – a szakértők szerint – az életciklusgörbe elve alapján végzett értékelemzés nyújthat segítséget.

E módszer segítségével könnyen belátható, hogy minél rövidebb a két meghibásodás között eltelt idő, annál alacsonyabb az ár, de annál magasabbak a karbantartási költségek vagy fordítva. A berendezés adott élettartama alapján tehát megállapítható az életciklus teljes ráfordításigénye a beszerzési és karbantartási költségek összegeként. Koordináta-rendszeren ábrázolva az összköltséggörbét, meghatározható az a minimális érték, amely megfelel a két meghibásodás közötti átlagos időnek. Tehát ennek az értéknek megfelelő berendezést célszerű kiválasztani.

A munkaerő betanítási, illetve átképzési költségei. Ismert szempont, hogy általában valamely új gyártástechnológia bevezetésekor fel kell készülni a munkaerő-vonzatokra is. A gyakorlatban azonban e szempontokat a vállalatok gyakran elhanyagolják.





















A szakirodalomban nagy hangsúlyt kap, hogy a robottechnikai beruházásoknál az átlagosnál is fontosabb a dolgozók tájékoztatása a változásokról. Ez még akkor is elengedhetetlen, ha nincs szükség a dolgozók betanítására vagy átképzésére, legfeljebb kisebb munkafeladat kiigazításokra kerül sor. Az információhiány okozza sokszor a robotizációtól való félelmet, a várható munkaerő-kiváltás eltúlzását.

Különböző szerzők szerint a vállalatoknál érdemes kiszámítani a képzési ráfordításoknak a gépi beruházásokhoz viszonyított arányát és az átképzés–átállítás miatt kieső munkanapok költségkihatásainak a betanítási költségekhez mért arányát is. A gyakorlatból megállapítható, hogy a betanítási, átképzési költségek nemcsak a telepítendő gépek, gyártóberendezések jellegétől függenek, hanem az üzemeltetés során alkalmazott *munkaszervezési típustól* is.

Egy közelmúltban végzett dán felmérés szerint robotok alkalmazása esetén négyféle munkaszervezési típus alakítható ki. Az 1. táblázat a különböző munkaszervezési módszereket szemlélteti.

E vizsgálat során azt is kimutatták, hogy a különböző munkaszervezési megoldások a dolgozók *eltérő szakmai struktúrája* mellett valósultak meg. Ez az eltérés a betanítási-átképzési költségekben, a gyártási rendszer megbízhatósági fokában, sőt a működés hatékonyságában is megmutatkozott. A vizsgálat szerzői szerint ez is alátámasztotta azt a véleményt, hogy a különböző költségfajták (anyag-, gép-, munkaerő) nem feltétlenül és főleg nem teljes mértékben helyettesíthetők, ellentétben a hagyományos beruházási számítások feltételezéseivel.

A robotok kiszolgáló rendszerének változatai

Megnevezés	1. változat	2. változat	3. változat	4. változat
Programozás, programok kipróbálása				
Munka- és szerszám-előkészítés				
Robotok kezelése, ellenőrzése. Munkadarab befogása és levétele				
Programellenőrzés				
Karbantartás, hibaelhárítás				

A beruházási projekt teljes költségének becslése. A megfelelő adatok és költségkritériumok birtokában már felbecsülhető a beruházás megvalósításának költségkihatása. Ismert, hogy bármely beruházási projektnél a beszerzési költségeken túl számolni kell az üzemeltetési, a karbantartási és a betanítási, képzési költségekkel, valamint az esetleges szanalási ráfordításokkal.

A robottechnika alkalmazásánál gyakran előfordul, hogy a *beszerzési költségek alacsonyabbak*, mint – adott élettartam mellett – az *üzemeltetés és a karbantartás együttes költségei*. Ezért ajánlatos a teljes ráfordítás meghatározása – vagy legalábbis közeletése –, ami azért nehéz, mert számolni kell a projekt élettartamával is.

Ennél a kérdésnél újból felvetődik a már említett szempont, hogy a beruházási döntésnél nem elegendő a gépi ráfordítások és a munkaerőköltségek egyszerű szembeállítása. Célszerűbb az összráfordítás összehasonlítása, amelyen belül a munkaerőköltség talán nem is a legfontosabb és nem is a legnagyobb tétel. Bármely beruházás – legyen az új gép beszerzése vagy gyártástechnológia bevezetése – tényleges haszna az összköltségekre, azaz végső soron a vállalati eredményre gyakorolt hatása alapján mérhető. Ezért célszerű a robotizáció azon hatásait is figyelembe venni, amelyek *jelentősen csökkentik a termelés járulékos költségeit* (pl. energia- és alapanyagfelhasználást, szerszámigényt, gyártási és állásidőket, selejtet stb.).

Hogyan robotizáljunk?

Noha – mint már utaltunk rá – a rugalmas gyártórendszerek létrehozása lenne a robotizáció ideális útja, ezt azonban nem kell merev követelménynek tekinteni. Többnyire pénzügyi okok miatt – de azért is, mert szakaszosan kívánnak előrelépni –, a vállalatok vezetése gyakran az üzemek *fokozatos* automatizálását irányozza elő. Ez eset-

ben kettős probléma jelentkezik: egyrészt hogy hogyan lehet a robotokat alkalmazni a már létező gépi berendezések és automaták mellett, másfelől, hogy a továbbiakban miként lehet majd a meglévőkhöz további automatákat csatlakoztatni. E fokozatosságnak ráadásul a műszaki és szervezési szempontok már említett összhangjának fenntartása, illetve megteremtése mellett kell megvalósulnia.

A szakértők mindenképpen óva intenek a túl merev gyártórendszerek kiépítésétől. Ezek könnyen sebezhetőkké válnak, a mechanikai vagy az ellenőrzési rendszerben fel lépő hiba megbéníthatja a rendszer egész működését. A túl bonyolult rendszerek hát-ránya, hogy a hiba lokalizálása és kijavítása igen nehéz.

A szakemberek ezért arra is felhívják a robotgyártók figyelmét, hogy egyre bonyo-lultabb, egyre több funkciót magukba foglaló és egyre drágább robotok kifejlesztése helyett célszerűbb lenne fokozottabban figyelembe venni a felhasználók igényeit.

A robot egyes funkcióinak decentralizálása is gyakran előnyösebb lenne a felhasz-náló számára. A robot decentralizálása viszonylag könnyen megvalósítható, mivel a ro-bot kisebb egységekre „bontható”. A szakirodalomban ezért viszonylag sok híve van az ún. szakaszos robotizációnak, amely a felhasználók egyedi igényeinek jobban eleget tud tenni, és alkalmas arra, hogy megnyissa az utat a gyártási rendszerek automatizálá-sa felé. Ez esetben a piacon található – gyorsabban amortizálódó és esetleg más szek-torokban újra felhasználható – berendezésekkel meg lehetne valósítani a *fokozatos robotizációt*, nem elvetve természetesen a rendszer-megközelítést, tehát azt a követel-ményt, hogy minden egyes elemet a rendszer részének tekintsenek.

Minthogy a robottechnika bevezetése során a legtöbb nehézséget az alapberendezé-sek korszerűsítése és a robotokkal való „interface” kialakítása okozza, a szakemberek sürgetik a robotokhoz adaptált szerszámgépek kifejlesztését.

A fokozatos robotizáció Kozirev által javasolt koncepciója alapján előirányozhatók olyan „technológiai komplexumok”, rendszerek, amelyekben a megmunkálógépek és a hozzájuk csatlakozó robotok egységet alkotnak [11].

A „technológiai komplexumok” létrehozását lehetővé tevő modulelemek elősegít-hetnék az állandóan – tehát lépésről lépésre továbbfejleszhető integrált rendszer eki-építését. A robotgyártók és a szerszámgép-konstruktőrök egyre inkább felismerik az ilyen típusú fejlesztések előnyeit. A felhasználókkal azonban még tudatosítani kell az ilyen berendezések előnyeit: a gépek és berendezések kölcsönös helyettesíthetőségét, a nagyobb megbízhatóságot, a méretkoordináció, a karbantartás, a gépcsere és a hiba-elhárítás terén jelentkező előnyöket. Ez a fejlesztési irány az alkalmazott gyártóeszkö-zök eddigi rendkívüli – sokszor indokolatlan – sokféleségét is csökkenti.

A fokozatos vagy szakaszos robotizációnak van azonban egy elengedhetetlen felté-tele: a *szabványosítás*. Néhány országban megkezdődött, máshol már előrehaladt a ro-botok szabványosítása, nemzetközi méretekben azonban ez a folyamat még csak igen kezdeti stádiumban van.

Az előzőekben felsorolt szempontokat a robottechnika alkalmazását megelőző vál-lalati döntés-előkészítő folyamatban feltétlenül figyelembe kell venni. Ezek elhanya-golása ugyanis oda vezethet, hogy a műszakilag esetleg kifogástalan megoldás nem hozza a várt eredményt, a korszerű technika alkalmazása nem bizonyul hatékonynak. A nem kielégítő hatásfokú alkalmazás viszont nem szolgál követendő példaként a ro-botosítástól amúgy is tartózkodó vállalatok számára.

1. Benedetti, M.: The Economics of Robots in Industrial Applications. The Industrial Applications. The Industrial Robot, 1977. szept.
2. Besson, P.: L'atelier de demain. Perspectives de l'automatisation flexible. Coll. Economic des Changements Technologiques, PUL, 1983.
3. Blanchard, M.: Les implication de la microélectronique. In 3e journées nationales de la production automatisée, ADEPA, 1980. jún.
4. Bouchut, Y.—Cochet, F.—Jacot, J. H.: Robotique Industrielle et choix d'investissement. Lyon, PUL, 1984.
5. Burbidge, J. L.: The simplification of material flow systems. Int. J. Prod. Res., 1983, No 3.
6. Ciborra, C.—Romano, P.: Economic evaluation of industrial robots-A proposal. Proceeding 8th ISIRA, Stuttgart, 1978.
7. Daniellou, F.—Duraffourg, J.—Guérin, F.: Automatiser: quelle place pour le travail humain? Le Nouvel Automatism, 1982. szept.
8. Group technology opens up new fields for industrial robots. Industrial Robot, 1974. dec.
9. Jutard, Liegeois, Romand: Recherche et caractérisation des nouvelles fonctions opératoires adaptée à la robotisation des productions manufacturières. LAI-INSA, Lyon, 1982.
10. Kamali, J.—Moodie, C. L.—Salvendy, G.: A framework for intergrated assembly systems: Humans, Automation and Robots. Proceedings of the 1st Internat. Conf. on Assembly Automation, Brighton, 1980.
11. Kozyrev, J. G.: Constructing a standard series of industrial robots. Machines and Tooling, Vol 49.
12. La robotique en Scandinavie. Bulletin D'Information, No 10. EPOS.
13. Lurgeau, C.: L'automatisation et ses incidences socio-économiques. Le Nouvel Automatism, 1981. apr.
14. Liégeois, G.: Analyse de taches et robotique. La Robotique Industrielle, INSA, Lyon, 1980.
15. Richter, D.: La robotique à Renault-Flins. Document CFDT, 1981.
16. Rouhet, J. C.—Houghton, T.: L'intégration du robot dans un système hommes-machines-environnement. Etat de la Robotique en France. Tome 2.
17. Rydahl, A.: Industrial robot development, an important part of production technology development. 10th ISIR.
18. Shunk, D. K.—Oestreich, K.—Long, E. A.: Applying the system approach and group technology to a robotic cell. Robotic Today, 1982. dec.
19. Skoog, H.: Industrial Robots in advanced production systems. Idézi: Bouchut, J.—Cochet, F.—Jacot, J. H.: Robotique Industrielle et choix d'investissement.
20. Tassinari, R.: La maitrise des couts industriels. Les Editions d'organisation, 1981.
21. Zelenovic, D. M.: Flexibility — A condition for effective production systems. International Journal of Production Research, 1982. No 3.

FABIO GOBBO*

AZ OLASZ IPARI FEJLŐDÉS TENDENCIÁI

Az alábbi rövid összeállításban megkíséreljük összefoglalni az olasz ipar és iparpolitika fejlődésének legújabb tendenciáit, felrajzolva ezt a képet, amelyben fények és árnyékok váltják egymást. A téma fontossága és összetettsége nemcsak sokkal bővebb terjedelmet, de alapos és originális kutatásokat is igényelne. A 70-es évek vége és a 80-as évek eleje az olasz ipar fejlődésében fordulópontot jelent, hiszen a korábbiaknál tartósabb és mélyebb gazdasági gondok és társadalmi problémák közepette kellett megtalálnia a helyes utat.

A vállalati rendszer változásai

A 70-es évek második felét és a 80-as évek elejét még mindig a tradicionális ipari struktúra jellemezte, a divatcikkek (textília, ruházat, cipő, bútor) termelésének jelentős súlyával – amelyek az exportban is meghatározó szerepet játszottak – és egy olyan gépipari szektorral, amely ugyan a nemzeti fejlődésben jelentős súlyt képviselt, de aránya más, hasonlóan fejlett ipari országokhoz (például az NSZK-hoz képest) még mindig alacsony volt. A gépipari szektor elmaradottsága elsősorban az elektronikában jelentkezik, pedig ez döntő szerepet játszik más piacgazdaságok, például az USA és Japán eredményeiben.

Az ipar termelési struktúrájának másik két fontos eleme közül a vegyipar lényegében képtelen egy magasabb hozzáadott értéket képviselő termelési kapacitás kiépítésére. Az élelmiszeripar pedig – néhány tipikus terméktől eltekintve – döntően a hazai fogyasztás irányába orientálódik.

Strukturális értelemben tehát egy közepesen előregedett és a tradicionális szektorok súlyától jelentősen elnehezült iparról van szó. Ez önmagában még nem lenne baj, de az tény, hogy döntően hagyományos technológiákat alkalmaz, és ez már tragikus következményekkel járhat. Jól tükröződnek azok a nehézségek, amelyekkel az olasz ipar a 70-es évek végén, a 80-as évek elején találkozott, az 1. táblázat adataiból is. Ezek az olasz gazdaság erőteljes dezindusztrializációját, a foglalkoztatottság növekvő koncentrációját és az inflációellenes harc kétes eredményeit jelzik.

*A Bolognai Egyetem professzora.

Az ipar jellemzői 1975–1984 között, %

Jellemző	1975–81	1981–84
Termelés (reálértékben)	+7,13	−0,62
Foglalkoztatottak száma	−1,10	−4,33
Nagykereskedelmi árak (folyó árak)	+15,55	+11,30
Átlagos bérköltségek (folyó áron)	+17,39	+13,90
Egy főre eső forgalom (reálértékben)	+8,39	+4,07
Egy főre eső hozzáadott érték (reálértékben)	+2,59	+5,11
Tevékenységre eső hozzáadott érték (reálértékben)	−5,31	+2,48
Tevékenységre eső bérköltség (reálértékben)	−7,02	−0,83
Tevékenységre eső jövedelem (reálértékben)	+0,13	+9,54

Forrás: G. Gros–Pietro, Il Mulino, 1986.

Ugyanezen évekre azonban regionális nézőpontból fontos és pozitív irányú változások is jellemzőek. Bár az északi országrészek prioritása változatlan maradt, az ipar fejlődése a középső országrészekben kétségkívül felgyorsult egy progresszív „szomszédsági” diffúzió következtében. Így ma már jogos az iparfejlődés „adriai” útjáról beszélni. Délen pedig (a Mezzogiorno területen) a helyi vállalkozások olyan zónái alakultak ki, amelyekben az iparvállalatok egyenletesen fejlődnek.

A termelés szervezeti rendszerét tekintve növekedett a termelési decentralizáció nem patológikus formáinak túlsúlya. Ez a jelenség azonban nem igazolja a kizsákmányolás utóbbi években jellemző erősödését. Különösen a nagyobb vállalatok kívánják ily módon termelési költségeiket szinten tartani, megteremtve ezzel a piacot a másodállásnak, a fekete munkának stb.

Számos kis- és középvállalat, de néhány nagyobb is változatlan szinten tudta azonban tartani versenyképességét, a fenti formák alkalmazása nélkül. „Titkuk” a folyamatos kutatási tevékenységben, a termékek technológiai innovációjában, a vezetési folyamat és szervezet korszerűsítésében és nem utolsósorban a piacra fordított növekvő figyelemben rejlik.

Ezek a vállalatok két stratégiát követnek: az egyik a külvilág felé, a piacok felé irányul, a másik, az egyértelműen fontosabb termelőfolyamatokat helyezi a középpontba. Ezek a vállalatok nyereségesen tudták követni a belső és külső piacok változásait. Ezzel szemben a „védett” szektorok vállalatai, például a divátágazatokban, jelenlegi versenyképességüket csak kivételes helyzetüknek köszönhetik.

A termelési struktúra változása

Az olasz iparban a 70-es és a 80-as évek eleje között – az 1971-es és az 1981-es teljes körű iparstatisztikai adatfelvételek eredményei szerint – számottevő strukturális változások mentek végbe. Ezek a változások nemcsak az ágazati struktúrát érintették, hanem elsődlegesen a kisebb és nagyobb vállalatok közötti arányokat és a nagyobb ipari csoportok felügyeleti szerkezetét.

A 70-es évek elején például a legnagyobb 20 ipari csoport képviselte a legalább 20 főt foglalkoztató vállalatok teljes forgalmának több mint 30%-át és foglalkoztatottak 25%-át. A 80-as évek elejére ugyanezen adatok 33, illetve 28%-ra nőttek.

Még érdekesebb az állami és magánvállalatok megoszlásának változása. Jelentősen csökkent a magánkézben levő vállalatok részesedése, mégpedig az olasz és külföldi érdekeltségűeké egyaránt. Az első 20 legnagyobb ipari holdingon belül az állami részesedés – a forgalmat és a foglalkoztatottak számát tekintve is – 50% fölé került, mialatt a magánérdekeltség súlya mintegy 20%-ponttal csökkent. Különösen csökkent a megfigyelt évtized alatt a nagy magánvállalatok létszáma, ugyanakkor a hasonló nagyságrendű állami vállalatoké nőtt. Mindez aláhúzza azt a (pozitív és negatív értelemben egyaránt igaz) szerepet, amit az állami részesedésű vállalatok az olasz iparban játszanak. Meg kell jegyezni ugyanakkor, hogy a legutóbbi években a folyamat megfordult, privatizációs törekvések is megfigyelhetők, amelyek nem választhatók el az olasz gazdaság fellendülésének jeleitől.

Az állami nagyvállalatoknak nemcsak a dimenziókból fakadó nehézségekkel kell megküzdeniük, de szemben találják magukat a bázis ágazatok növekvő veszteségeit és irányítási problémáit kísérő átstrukturálódási kényszerrel is.

Az innovatív vállalatok stratégiája

Az utóbbi években a leginnovatívabb vállalatok stratégiája a piac (külső stratégia), a termelőfolyamatok (belső stratégia) és a termékek (egyidejűleg külső és belső stratégia) felé irányult. Ez a magatartás tükrözi annak a realitásnak a felismerését, hogy egyrészt a vállalatoknak újra kell szervezniük termelési rendjüket, másrészt az új szervezeti és technológiai rendszerek a termelés és piac korábbiaktól eltérő működtetését teszik lehetővé.

Mindkét esetben az elektronikai forradalom tesz lehetővé egy olyan „globális innovációt”, amelynek kevés megelőző példája volt a modern ipari fejlődésben. Az is tény azonban, hogy míg a változásnak már ma számos jele van, a teljes rendszer globális átalakulása még várat magára.

A termelőrendszer „retrográd” elképzeléséhez sorolhatók azon ágazatok vállalatai, amelyek hagyományos termékeket gyártanak (melyek nem tudták megragadni az alkalmas termelési folyamataik innovációjára) és azon ágazatok vállalatai is, amelyek új termékeket gyártanak ugyan, de hagyományos technológiával. A késlekedők a nagyvállalati, a közép- és a kisvállalati körhöz, az állami vagy a magániparhoz egyaránt tartozhatnak.

A fentiek miatt egyre szélesedik a rés a termelőrendszer dinamikus, a legfejlettebb

országok vállalatainak technológiai szintjét követő része, valamint azon része között, amely a megfelelő dinamika hiánya és a fejlődő országok agresszív piacpolitikája miatt is egyre szűkebbnek érzi mozgásterét.

A vállalatok piaci helyzetüket tekintve igen különbözőek. Azok, amelyek változtatni tudtak piaci mentalitásukon, gyakran felfedezték azokat az új szakmákat, amelyek például a pénzügyi vezetést forradalmasítani tudták. Ezek a szakmák a termelőkapacitások racionális kihasználását, a termelési és szervezeti innováció kibontakozását is elősegítik.

A termelőkapacitások racionalizálásán belül komoly szerepet kapott az üzemek „egyszerűsítése”, elsődlegesen a specializáció következtében. Ennek eredményeképpen nőttek a nagyságrendi megtakarítások, és csökkentek a szervezési költségek. Ezek gyakran létező technika javítását szolgáló beruházásokkal, a termelés és a termelékenység növekedésével és a termelési költségek csökkenésével jártak. A beruházásokból elsősorban a feldolgozó ipari vállalatok s azok között is inkább a nagyobbak részesedtek. Erről is tanúskodnak a 2. táblázat adatai.

2. táblázat

A beruházások megoszlása 1975–1983 között, %

Szektor és vállalat	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983
Energiaipar	26,8	27,7	26,4	29,0	29,6	29,3	32,9	34,9	40,2
Építő- és közműipar	3,7	4,2	4,1	4,5	4,2	4,2	4,5	4,3	4,2
Feldolgozó ipar	69,5	68,1	69,5	66,5	66,2	66,5	62,6	60,8	55,6
nagyvállalatokkal jellemezhető ágazatok	36,0	33,8	33,2	30,5	26,9	26,0	24,1	26,6	25,3
közepes vállalatokkal jellemezhető ágazatok	20,8	21,1	22,9	22,3	24,3	25,4	23,8	20,7	18,7
kisvállalatokkal jellemezhető ágazatok	12,7	13,2	13,4	13,7	15,0	15,1	14,7	13,5	11,6
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Forrás: G. Rosa–V. Siesto, Il Mulino, 1985.

Az ipar eredményei

Az előzőekben megfigyelhettük, hogy milyen változások következtek be az olasz vállalati struktúrában a stratégiai jellemzőket tekintve. Ugyanígyen változások jelentkez-

nek az ipar által elért eredmények szerkezetében is. Mielőtt elemeznénk az állami beavatkozás szerepét, érdekes lehet áttekinteni néhány olyan mutatót, amelyek a 70-es évek végének és a 80-as évek elejének összehasonlítására is módot adnak. A változatlan áras adatok csak a nagy- és a közepes vállalatokra vonatkoznak (3. táblázat).

3. táblázat

Eredménymutatók a nagy- és közepes vállalatok körében, %

Eredménymutató	Nagyvállalatok		Közepes vállalatok	
	1975–80	1980–84	1975–80	1980–84
Forgalom	+5,80	+0,96	+5,93	+0,72
Hozzáadott érték	+0,79	–0,99	+3,59	–2,11
<u>Hozzáadott érték</u> ledolgozott órák	+0,98	+3,25	+3,75	+1,52
<u>Hozzáadott tőke</u> lekötött tőke	–3,60	–3,74	–3,35	–6,79

Forrás: G. Gros-Pietro, Il Mulino, 1986.

A bemutatott adatok jól tükrözik az olasz ipar nehézségeit és helyzetének romlását a figyelembe vett időszak második felében. Csak 1985-ben figyelhető meg olyan számottevő javulás, ami a fejlődés felgyorsulását ígérheti.

Az iparpolitika

Az olasz ipar átalakulása, de az átalakulás hiánya is nagymértékben független volt mindenféle iparpolitikától. A termelőrendszer számos érdekes tapasztalat felhasználásával úgy tudott növekedni és fejlődni ágazati és regionális értelemben egyaránt, hogy hiányzott az iparpolitika világos, hosszú távú stratégiája. Ez a magánszféra vonatkozásában ugyanúgy igaz, mint az állami szektorban.

A 70-es évek második felében és ma is az olasz iparpolitikát lényeges vonások különböztetik meg más, fejlett piacgazdaságú ipari országban alkalmazott iparfejlesztési stratégiáktól. Nem hiányoztak ugyan az ígéretes dokumentumok és tanulmányok, amelyek megkísérelték körvonalazni egy tényleges iparpolitika fő vonásait, mindezek azonban lényegében csak akadémikus gondolat kísérletek maradtak.

Az iparpolitika lényeges döntéseit olyan stratégiára alapozták, amelynek középpontjában a meglévő termelési struktúra konzerválása és konszolidálása áll. Ha eltekinthetünk az 1982-es 46. sz. törvénytől, minden egyéb intézkedés lényegében két célkitűzést követett: teremtsünk kedvezőbb helyzetet az ipar fejlődéséhez Délben, és alakítsuk ki a bajba jutott vállalatok megsegítésének intézményes mechanizmusát. Mindkét esetben a közvetlen és közvetett pénzügyi intervenciók jelentik a legfontosabb eszközt.

Nem közömbös azonban azoknak az eszközöknek a szerepe sem, amelyek közvet-

lenül a munkaerővel kapcsolatosak (Cassa Integrazione, átképzési és egyéb szociális juttatások), valamint a bankszféra és a GEPI intervenciói a bajba jutottak megmentésére.

Az iparpolitika alapvető dokumentumai

1976 és 1982 között a következő fontosabb iparpolitikával kapcsolatos törvények láttak napvilágot:

1976: 183. sz. törvény (D.P.R. 902): Kedvezményes hitellehetőségek az ipar számára elsősorban a Mezzogiorno területén.

1977: 675. sz. törvény: Összefoglalja és rendszerezi mindazokat a rendelkezéseket, amelyek az ipar szerkezeti átalakítását és korszerűsítését szolgálják, és speciális pénzügyi alapot létesítenek e célra. Megalapítja a Miniszterközi Iparpolitikai Tanácsot. Célkitűzéseket rögzít a dolgozói mobilitás érdekében.

1978: 787. és 843. sz. törvény: Kritériumok a bajban levő vállalatok megsegítésére és a Mezzogiorno területén ipari kezdeményezések pénzügyi támogatására.

1979: 91. sz. (D.L. 23) és 95. sz. törvény: Kritériumok a kedvezményes ipari hitelek nyújtásához és a sürgős intézkedések meghatározása a bajban levő vállalatok érdekében.

1980: 782. sz. és 784. sz. törvény: Pénzügyi programok a kis- és közepes vállalatok beruházási tevékenységének ösztönzésére és a GEPI pénzügyi alapjainak növelése a (különösen a Déli területeken) bajba jutott vállalatok támogatására.

1982: 46. sz. törvény: Speciális pénzügyi alap létesítése az alkalmazott kutatások támogatása érdekében.

A felsorolás tükrözi az eszköztár korlátait, az általában „közvetett”, de mégis a kormányzati szervek által irányított befolyásolás módjait. A közvetlen beavatkozások általában megmentést jelentenek, anélkül hogy valamiféle garanciához kötődnének, a problémák megismétlődésének kizárására. Az iparpolitikai célok felsorolása nagyobb terjedelmet igényelne, de ebben az esetben is a figyelmesebb vizsgálódás komoly hiányokra mutathatna rá.

Az olasz iparpolitika nem elhanyagolható jellemzője a szektorális és a tényezőpolitikák „kereszteződése”. A beavatkozások egyidejűleg célozzák a kohászat, a vegyipar, az alumíniumipar érdekeit, valamint a kisvállalatok fennmaradását, de a kívánatos szerkezeti átalakulás és korszerűsítés szempontjait alig tudják érvényesíteni.

Ugyanakkor néhány lehetőséget közel sem kezel megfelelően, így például a nyersanyag-megtakarítás problémáját, néhány új technológia alkalmazását, a „filiere” szemléletmód bevezetését stb. A területi egyenlőtlenség csökkentésére irányuló célok sokasága (az Észak–Dél probléma, beleértve a kevésbé fejlett középső területeket is) ugyanúgy állandónak tűnik, mint a kisvállalatok támogatása.

Ami azonban a leglényegesebb, teljesen hiányzik a különböző beavatkozások közötti összhang, mindennaposak az átfedések, következetlenségek. A politika erőteljesen protekcionista jellegű, amely nem egy esetben a fasiszta rendszer autarkiais törekvéseihez hasonló következményekkel járhat.

A protekcionizmus lényegében egy olyan ipari termelés támogatására irányul,

amelynek struktúrája, valamint a hazai és nemzetközi piacok keresleti struktúrája között lényeges különbségek vannak. Ha Olaszország nem akarja pozícióit teljesen elveszteni a világpiacon, akkor nem a jelenlegi szektorális, regionális szervezeti és termelési szerkezet fenntartására van szüksége, hanem a 2000. év ipari modellje felé kell közelednie.

Az olasz iparfejlődés forгатókönyve

Az olasz ipar termelési szerkezetét a 80-as évek végére a következő irányba célszerű fejleszteni:

- a hagyományos ágazatok változatlanul domináló részarányt képviselnek, ezeknek az ágazatoknak azonban a megfelelő, korszerű technológiával kell dolgozniuk;
- a gépipar területén pl. elsődlegesen az elektronikai fogyasztási és beruházási javak termelését célszerű fokozni;
- a vegyiparban és az élelmiszeriparban teljes átalakulásra van szükség a termékek hozzáadott értékének szempontjából.

Regionális nézőpontból folytatódnia kell a Mezzogiorno iparosításának, azonban ezen iparosítás jellemzői egészen mások, mint az északi és legrégebben iparosodott körzetekben. Igen szoros kapcsolatot kell teremteni a kitermelő, feldolgozó és a szolgáltató szektor tevékenysége között, bizonyítva, hogy az iparosítás nem feltétlenül új ipartelemek létrehozását jelenti.

Termelési és területi szempontból is meg kell újítani a szervezeti elképzeléseket. Az elektronizáció lényegében alapjában vitatottá teszi a jelenlegi elveket, ugyanígy azonban a vertikális integráció és a nagyságrendi megtakarítások szerepét is újra kell gondolni. Ebből a nézőpontból a legfontosabb jövőbeli követelmény a rugalmasság, dinamizmus és az innovatív szellem egyidejű jelenléte: pontosan ezeknek az igényeknek kell az iparpolitikai, vállalkozói és szakszervezeti magatartást is befolyásolniuk.

Természetesen a forгатókönyv eddig említett céljait a lehető legkisebb megrázkódtatás mellett kell megvalósítani. A konszolidáció azt jelenti, hogy lényegében egyetlen jelenlegi ágazat tevékenységéről sem szabad lemondani, csupán a hazai és nemzetközi piacok igényeinek, valamint az innovációs folyamatoknak megfelelően újra kell rendezni működésüket. Vissza kell utasítani, hogy alárendelt szerepet játszunk a világpiacon, azokban az ágazatokban is, ahol potenciális lehetőségünk van jelentősebb pozíciót elfoglalni. Természetesen figyelembe kell venni erőforrásainkat is, de éppen a japán példa bizonyítja, hogy sokszor túlértékeljük ezen erőforráskorlátok szerepét.

A hagyományos termelési területeken a konszolidációt olyan határozott, egyértelmű intervenciók alapján kell elérni, amelyeknek elsődlegesen új technológiákra, illetve a megfelelő technológiák alkalmazására kell irányulniuk.

A vázolt célok elérése jelentős erőfeszítéseket kíván, amelyeknek elsődlegesen a human erőforrások felé kell irányulniuk. Igazolja ezt az a tény is, hogy míg a legutóbbi években egyre erősödött az igény a megújulásra, az olasz oktatási és továbbképzési rendszerben alig történt változás. E rendszer alig képes arra, hogy a fiatalokat – és a kevésbé fiatalokat – az igényeknek megfelelően készítse fel. Ez a minden társadalomban létező probléma olyan tudatos törekvések révén oldható csak meg, amelyek a jelenlegi helyzet adottságait és az innovációs igényeket egyaránt figyelembe veszik.

HABUDA JUDIT

A PIACI VERSENY FELTÉTELEI AZ ÉDESIPARBAN

Gazdaságunkban a ma még fejletlen piaci viszonyok között akadályokba ütközik a piaci verseny kibontakozása. Az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja a feldolgozó ipar egészében,¹ majd a szakágazatok példáján vizsgálta, milyen feltételek megteremtése esetén erősödhetne az adott területen a verseny.²

A jelen kutatás az édesipari termékek piacán, öt termékcsoportot (édesipari lisztes készítmények,³ cukorkák, kakaó és kakaókészítmények, csokoládé, csokoládés készítmények és nugát, illetve kávé és kávékészítmények) kiemelve vizsgálja a kereslet, a kínálat és az árak, a termelők száma és piaci részesedése alakulását, az új termelők piacra lépésének lehetőségét, az import versenyhatását és a kapcsolódó ágazatok szerepét. A fogyasztási cikkek esetünkben választott részpiacán, a belföldi édességpiacon – különösen az 1980-as években – olyan jelentős változások történtek, amelyek következtében egyes termékcsoportokban kialakultak a verseny elemi feltételei. A nagyobb számú termelő összkapacitása jelenleg már meghaladja a keresletet, értékesítésüket tovább csak egymás rovására növelhetik, a piac telítődött, új termelők piacra lépését lényegi korlátok nem akadályozzák. Ennek ellenére nem bontakozott ki a termelők közötti ár- és teljesítményverseny.

Változások az édesipari termékek piacán

Az édesiparban napjainkra létrejött a verseny egyensúlyi feltétele. A kereslet és a kínálat között kialakult az *egyensúly*, mi több, a *túlkínálat* jelei mutatkoznak csaknem valamennyi termékcsoportban.

A fogyasztási cikkek hazai piacán tipikus a strukturális és még napjainkban is előfordul a mennyiségi hiány. Ennélfogva joggal vetődik fel az a kérdés, mivel magyarázható az édesipari termékek piacán – éppen a 80-as évektől – bekövetkezett pozitív változás.

Az édességpiacot korábban hosszú évekig a *túlkereslet jellemezte*. Az édesipari lisztes készítmények termékfőcsoporton belül a háztartási kekszek és a minőségi teasütemények, a csokoládé termékcsoporton belül a csokoládés darabáruk, a táblás csokoládék és a desszert díszdobozok ellátásában súlyos zavarok keletkeztek. Még 1979-ben is

¹Román Zoltán: A piaci verseny feltételeinek vizsgálata. Statisztikai Szemle, 1984, 10. sz.

²Bánky András: A piaci verseny feltételei a fémtömegcikk-iparban. Ipargazdasági Szemle, 1985. 4. sz.; Penyigei Krisztina: A piaci verseny feltételei a bútorigarban. Ipargazdasági Szemle, 1985. 3. sz.

³Kekszek, ostyák, teasütemények, babapiskóták, mézesek stb.

további 8-10 ezer tonna lisztes készítményre lett volna szükség a zavartalan ellátás biztosításához; ez a mennyiség az akkori hazai termelés 25%-ának felelt meg.

A legtöbb édesipari termék egyedüli gyártója 1963-tól évekig a Magyar Édesipari Vállalat volt.⁴ A vállalatnál rohamosan romlottak a termelés műszaki feltételei, meglévő kapacitásai mellett nem tudta kielégíteni a növekvő belföldi keresletet.⁵

A IV., majd az V. ötéves tervidőszaktól megkezdődött a minisztériumi édesipari gyárak rekonstrukciója, aminek eredményeképpen 1980-tól érezhetően javult az ellátás a csokoládés darabáruból és a táblás csokoládéból. Miközben a minisztériumi édesipar korszerűsítette és növelte kapacitásait, egyidejűleg nőtt az új termelők száma is. Az új termelők piacra lépésének elvi lehetőségét az 1968-ban bevezetett új gazdasági mechanizmus teremtette meg, a piacra lépést a kielégítetlen és egyre növekvő kereslet, a relatíve kis tőkeigényű fejlesztés ösztönözte.

A Magyar Édesipari Vállalat termelési monopóliuma elsőként a pörkölt kávé termékcsoportban tört meg. A Compact Kereskedelmi Csomagoló Vállalat (az akkori ÉVCSV) még a reform évében megkezdte addigi tevékenysége, az édesiparban pörkölt kávé csomagolása és értékesítése mellett a nyers kávé feldolgozását, a pörkölést is.

A sütőipari rekonstrukciókat követően egyre több *tanácsi sütőipari vállalat* vállalkozott édesipari termékek, elsősorban lisztes készítmény, kisebb részben cukorka és nugát gyártására. Az édesipari terméket is gyártó sütőipari vállalatok száma 1970-ben 14, 1971-ben már 26 volt, 1973-ra pedig elérte a 36-ot. A sütőipari vállalatok példáját belkereskedelmi vállalatok, mezőgazdasági üzemek stb. követték.

Az első időben azonban mindhiába növekedett a termelés és a termelők száma, az édesipari lisztesáru-ellátás nem javult érdemlegesen. A vásárlók elsősorban az olcsó termékeket (pl. háztartási keksz) és a minőségi lisztesárukat (pl. pilótakeksz) keresték, az új termelők ezzel szemben a kekszeknél drágább, de a minisztériumi ipar minőségi termékeinél gyengébb minőségű teasüteményekkel léptek a piacra. Mivel a piacon hosszú évekig abszolút hiány volt, kezdetben ezek a középkeletű termékek is elfogytak, 1976-tól azonban teasüteményekből telítődni kezdett a piac. A 70-es évtized második felére az édesipari termékek piacán az az ellentmondásos helyzet alakult ki, hogy egy viszonylag homogén termékcsoporton, a lisztes készítményeken belül egyes termékfajtákból nagymértékű hiány, míg más termékekből már a keresletet meghaladó kínálat jött létre. A megoldást, a mennyiségi és választékbeli hiány felszámolását mindenki a minisztériumi édesipartól várta.

1980. december 31-vel megszűnt a Magyar Édesipari Vállalat, központi intézkedés eredményeképpen három önálló, két vidéki és egy budapesti vállalatra vált szét. A mi-

⁴A II. világháborút, majd az államosítást követően az édesiparban is erőteljes centralizáció indult meg. Az összevonások eleinte fokozatosan történtek, majd a Gazdasági Bizottság 1961-es döntése nyomán az édesipar 4 Budapesten és 2 vidéken addig önállóan gazdálkodó gyárát átszervezték országos nagyvállalattá. 1963. január 1-től a Magyar Édesipari Vállalat testesítette meg az édesipar szakágazatot.

⁵Műszaki helyzetét 1974-ben miniszteri értekezlet tárgyalta. Az állóeszköz-állomány műszaki színvonala *mélyen az élelmiszer-ipari átlag alatt volt*, ugyanakkor az igénybevétel a legmagasabbak közé volt sorolható. Az akkor üzemelő gépek több mint 50%-a erkölcsileg vagy fizikailag már *elavult* volt.

1. táblázat

Az édesipari termékek fogyasztásának fejlődése, 1960 és 1984 között

Cikkcsoport	Fogyasztás, Ft/fő		Éves átlagos növekedési ütem, %	Fogyasztás, Ft/fő		Éves, átlagos növekedési ütem, %	Fogyasztás, Ft/fő		Éves átlagos növekedési ütem, %
	1960	1970		1970	1975		1980	1984	
	1968. évi áron		1961–70	1976. évi áron		1971–75	1981. évi áron		1981–84
Édesipari lisztes készítmények	40,37	83,41	7,5	90,89	114,98	4,8	180,10	147,64	-4,9
Cukorka	47,30	80,14	5,4	83,05	105,21	4,8	161,24	142,67	-3,0
Kakaó	8,44	15,50	6,3	16,16	15,56	-0,8	26,51	31,50	4,4
Csokoládé, csokoládés készítmény, nugát	77,68	171,03	8,2	181,69	234,13	5,2	352,44	315,90	-2,7
Pörkölt kávé, kávékészítmények	53,47	277,02	17,9	299,29	414,38	6,8	797,87	736,03	-2,0

Forrás: A lakosság jövedelme és fogyasztása 1960–1984. KSH, Budapest, 1985.

nőségi lisztes készítmények és az olcsó keksz hiányának felszámolása csak 1985-től, az ekkor már önálló Győri Keksz és Ostyagyár korszerűsített gyártósorainak folyamatos üzembeállításával napjainkra valósulhatott meg.

Az édesipari rekonstrukció és az új termelők fejlesztései nyomán létrejöttek a hazai szükségletek fedezéséhez szükséges kapacitások, megvalósulhatott a piaci egyensúly. Több termék (a legtöbb cukorka és egyes teasütemények, sőt egyes kakaó- és kávétermékek) esetében már a túlkínálat jelei is mutatkoznak. A túlkínálat kialakulásában a kapacitások növekedésén túl egy további tényező, a 70-es évek végétől az áremelések következtében ideiglenes, majd a 80-as évek újabb áremelései és a reálbérek csökkenése együttes hatására *tartóssá váló keresletcsökkenés* is szerepet játszott (1. táblázat).

Az édesipari termékek fogyasztói árát *az elmúlt 10 évben 8 alkalommal emelték jelentősebb mértékben*. 1978. január 3-án átlagosan 24,4%-kal emelkedett a lisztes készítmények, cukorkák és csokoládéféleségek, 51,4%-kal a pörkölt kávé ára. 1979-ben további 10%-kal nőtt a lisztes készítmények és 12%-kal a cukorkák ára. A jelentős mértékű áremelések ekkor még csak rövidebb időre vetették vissza a keresletet.

1982-től azonban megtört hazánkban az életszínvonal emelkedése, csökkenni kezdtek a reálbérek, az előző évhez viszonyítva a munkások és a foglalkoztatottak reálbérlétszámindexe 1982-ben -0,6, 1983-ban -3,5, 1984-ben -3% volt, és csak 1985-ben kezdett újra – szerényen – emelkedni. 1981-től újabb ártérfeszítésekre került sor, a cukorkák, kakaó, csokoládék és lisztes készítmények árát 1981-ben átlagosan 2,1, majd 1982-ben 25, 1983-ban 5, 1984-ben 12%-kal emelték. 1982-ben 40%-kal drágább lett a pörkölt kávé is. A kereslet a 80-as évek áremelései után egyre tovább csökkent, *a reálbérek csökkenése és az áremelések együttes hatására tartós tendenciává vált*.

Az import piacbefolyásoló szerepe

A 70-es években, amint azt korábban említettük, fokozott nyomással nehezedett a belföldi ellátás biztosításának felelőssége a minisztériumi édesiparra. 1978-tól erőteljesen csökken az édesipari termékek behozatala, holott a készáruimportnak igen fontos szerepet kell betöltenie, ha a zavartalan ellátás hazai forrásokból nem garantálható. 1976-ban 3016 tonnát importáltunk a hiányos ellátású lisztes készítményekből, 1979-ben 1728, 1981-ben 711 tonnát. Az összes édesipari késztermékimport 1981-ben az 1976. évi mennyiségnek csupán a 41,3%-át tette ki (2. táblázat).

A készáruimport 1982-től mennyiségben és értékben egyaránt növekedni kezdett, vagyis jelentős csökkenés után pontosan akkor indult újra növekedésnek, amikor befejeződött több édesipari gyár rekonstrukciója, és sor került az édesipar szervezeti decentralizációjára (aminek következtében tovább nőtt a termelők száma). Valamennyi tényező fontos szerepet játszott az ellátás javulásában, a piaci egyensúly megteremtésében. A behozatal növekedése egyben a kereslet csökkenésével is egybeesett, a piac telítődött. Az import árucikkek aránya a kiskereskedelem eladási forgalmában 1981-ben 1,7, 1982-ben 2,9, 1983-ban 9,9% volt, 1984-ben ismét csupán 3,1%-ot tett ki. Ez az arány jóval magasabb, ha a kishatármenti forgalom keretében, illetve a magánszemélyek behozatala útján belföldi forgalomba kerülő termékeket is számításba vesszük.

Az édesipari termékek behozatala, 1981–84 (millió Ft)

Termékcsoport	1981	1982	1983	1984
Édesipari lisztes készítmények	34,7	53,2	50,7	67,3
Cukorka	42,6	34,3	48,6	69,8
Csokoládé, csokoládés készítmény, nugát	95,3	76,4	45,7	55,4
Kakaó	24,3	47,6	145,1	134,2
Kávé, kávékészítmény, kávészer	118,6	160,6	192,1	176,8
Összesen	315,5	372,1	482,2	503,5
Egyéb édesipari termék	91,3	393,0	236,6	363,1
Édesipari termékek és egyéb édesipari termékek behozatala összesen	406,8	765,1	718,8	866,6
Az összes behozatal változása, 1980 = 100%	103,6	122,2	158,3	165,3

Forrás: Külkereskedelmi Statisztikai Évkönyv, 1984.

Az előbbi forrásból jelentős mennyiségű lisztes készítmény és cukorka, az utóbbiból rá-gógumi és táblás csokoládé kerül a boltokba és saját fogyasztásra.

1984-ben az importált lisztes készítmények és cukorkák mennyisége a központilag nem szabályozott kishatármenti és egyéb import adatai nélkül is jelentős volt, a lisztes készítmények 3106, a cukorka behozatala 2478 tonna (a csokoládé ezzel szemben csu-pán 280 tonna) volt. Azoknak a termékeknek (teasütemények, cukorkafélék) az eseté-ben, amelyek hazai gyártókapacitása⁶ önmagában is meghaladja a keresletet, az import útján még tovább növekedett a kínálat.

A túlkínálat létrejöttében mindent összevéve a készáruimport is szerepet játszott, de versenyzetető szerepe ennek ellenére több oldalról is korlátozott. Az importált kiváló svájci, osztrák stb. termékek (nagyreszt csokoládéfélésegek) minősége – kellemes íze, sokfélesége, esztétikus csomagolása – közvetlenül és közvetve, a fogyasztói igényeken keresztül is ösztönzőleg hat a hazai iparra. E termékek ára azonban túl magas, behozat-aluk fokozását devizális korlátok gátolják.

A szocialista országokból importált teasütemények és cukorkák ára a hazainál gyak-ran alacsonyabb, és egy-egy nagyobb szállítmány beérkezésekor a kereskedelem szűkös raktárkapacitásainak minél gyorsabb felszabadítása érdekében árkedvezményt is nyújt a vásárlóknak. E termékek esetében az tompítja a versenyre ösztönző hatást, hogy mi-nőségük többnyire nem jobb, mint a hazai gyártmányoké.

Az importverseny kialakulását olyan törekvések is gátolják, mint a félkész termékek

⁶ Az édesipari terméket gyártó vállalatok elsősorban a hazai piacra termelnek, az export részaránya minimális, az összes hazai termelés 1-2%-a.

behozatalának növelése. A félkész termékek és alapanyagok (pl. kakaómassza, marcipán, fondant, mártócsokoládé) importja és hazai feldolgozása devizatakarékossági megfontolásból került előtérbe a készáru-importtal szemben. Az egyéb édesipari termékek behozatalának részaránya 1984-ben az összes édesipari termék behozatalán belül 41,9% volt, értékben az 1980. évi érték ötszörösének felelt meg.

Az édességpiac struktúrája

Az elmúlt néhány évben az édesipari termékek piacán nem egy jelentős változás történt. Folyamatosan nőtt a termelők száma, sor került az édesipar szervezeti decentralizációjára.⁷ Míg korábban egyetlen nagyvállalat biztosította a belföldi ellátás 90%-át, addig ma mintegy 80 állami és szövetkezeti vállalat gyárt édesipari terméket. A cukrász kisiparosok száma összesen 400-nál is több; cukrászipari tevékenységük (sütemény-, fagyaltkészítés) mellett lisztesárugyártással, kisebb részben cukorkakészítéssel, nugát-előállításal is foglalkoznak. 1984-ben a kisiparban 66 volt a mézeskalács-, 160 a töltetlenostya-készítők száma.

A szövetkezeti ipar, a mintegy 30 ÁFÉSZ, mezőgazdasági és egyéb szövetkezet kakaó- és kávétermékek gyártásával nem foglalkozik. 1984-ben az ipar összes lisztesáru-gyártásának 4,9%-át állították elő (részarányuk 1980-ban 6,1% volt). Az összes cukorkatermelés 6,7%-át (1980-ban 3%-át) és a csokoládé- és nugátgyártás 1,8%-át (1980-ban 0,4%-át) a szövetkezeti ipar biztosította.

Az édesipari terméket gyártó vállalatok számának *termékcsoportonkénti megoszlása* meglehetősen *aránytalan*. Lisztes készítményeket jelenleg 54, míg kávétermékeket csak 4 termelő gyárt. A piacra lépni szándékozó új termelőknek az egyes termékek esetében más-más korlátokkal kell szembenéznük, a legfőbb különbség a nyersanyagokhoz való hozzájutás, illetve az új termék gyártásának beruházásigénye tekintetében van.

A kávé-, kakaó- és csokoládétermékek fő nyersanyagai – a kakaóbab, kakaóvaj, babkávé – *kizárólag tőkés importból, korlátozott mennyiségben* szerezhető be. A csokoládé- és nugátgyártás igen összetett, magas szakismeretet és bonyolult berendezések alkalmazását követeli meg. E tényezők jelentős akadályai a termelők száma növekedésének, napjainkban is csak 6 a csokoládét, 8 a nugátot, 4 a kávé és 2 (a belkereskedelem termeltetésével együtt 5) a kakaót gyártó vállalatok száma.

Lisztes készítményt ezzel szemben 54, cukorkát 20 termelő gyárt. E termékek gyártásának nyersanyagellátása a piacra lépést nem korlátozza, hazai forrásból megoldható.

⁷A szervezeti korszerűsítés jelentőségét hiba volna túlbecsülnünk. Az édesiparban – és ez elmondható egész iparunkról – ma kevesebb a vállalatok száma, mint az 1963. évi összevonást megelőzően volt. Addig 6 önálló vállalat létezett, ezzel szemben napjainkban csak 3 működik; az akkor különálló mai Budapesti Csokoládégyár, a Csemege Édesipari Gyár, a Duna Csokoládégyár és a Zamat Kávé és Kekszgyár továbbra is, az 1981. évi decentralizációt követően is nagyvállalati keretben, a Budapesti Édesipari Vállalat gyáregységeként gazdálkodik. Tulajdonképpen a három minisztériumi édesipari vállalat nem is teljesen független egymástól, a kooperációs kapcsolatokon túl a vállalatok importgazdálkodását például továbbra is a korábbi vállalati központ intézi.

3. táblázat

Az édesipar piaci struktúrája 1984-ben,* édesipari lisztes készítmény és cukorka termékcsoporthoz

Termék- csoport	A legnagyobb		A 2 legnagyobb		A 3 legnagyobb		A 4 legnagyobb		Az 5 legnagyobb		Az 5 legnagyobb gyártóvállalat megnevezése	A termék- csoport gyártói- nak száma
	termelés részesedése az összes											
	terme- lésből	érté- kesí- tésből	terme- lésből	érté- kesí- tésből	terme- lésből	érté- kesí- tésből	terme- lésből	érté- kesí- tésből	terme- lésből	érté- kesí- tésből		
Édes- ipari lisztes készít- mények	33,4	32,9	61,6	55,1	69,4	63,9	73,7	69,2	76,4	72,6	Győri Keksz- és Ostyagyár, Budapesti Édesipari Vállalat, Heves megyei Sütő- és Édesipari Vállalat, Zala megyei Sütő- és Édesipari Vállalat, ** Mátészalkai Sütőipari Vállalat	54
Cukorka	29,2	30,6	57,0	54,3	83,3	74,0	88,0	80,5	91,8	85,4	Budapesti Édesipari Vállalat, Szerencsi Édesipari Vállalat, Győri Keksz- és Ostyagyár, Kalocsai Sütő- és Édes- ipari Vállalat, Rákóczi Sütő- és Édesipari Szövetkezet	20

Forrás: KSH Iparstatisztikai Főosztály, az adatokból saját számítás.

*Az iparon kívüli termelők 1983. évi adataival számolva.

**Az összes értékesítést tekintve a sorrendben a Zala megyei vállalat kerülne a 3. helyre.

Az édesipar piaci struktúrája 1984-ben*, kakaó, csokoládé, nugát és kávé termékcsoport

Termék-csoport	A legnagyobb	A 2 legnagyobb	A 3 legnagyobb	A 3 legnagyobb gyártó vállalat megnevezése	A termék-csoport gyártóinak száma
	termelő részesedése az összes termelésből				
Kakaó és kakós készítmény	74,0	100,0		Budapesti Édesipari Vállalat, Szerencsi Édesipari Vállalat	2
Csokoládé, csokoládés készítmény	61,0	92,9	98,5	Budapesti Édesipari Vállalat, Szerencsi Édesipari Vállalat, Kalocsai Sütő- és Édesipari Vállalat	6
Nugát	95,4	97,3	98,3	Budapesti Édesipari Vállalat, Heves megyei Sütő- és Édesipari Vállalat, Nagykovácsi Konzervgyár	8
Kávé, kávészer és -készítmény	60,1	98,1	99,9	Compack Kereskedelmi Csomagoló Vállalat, Budapesti Édesipari Vállalat, Győri Keksz- és Ostyagyár	4

Forrás: KSH Iparstatisztikai Főosztály, az adatokból saját számítás.

*Az iparon kívüli termelők 1983. évi adataival számolva.

A lisztes termékek gyártása kevésbé tőkeigényes, technológiája viszonylag egyszerű, a legtöbb munkafolyamatban a gépek kézi erővel helyettesíthetők.

A termelők száma azonban önmagában keveset mond a piaci struktúráról, vizsgálnunk kell a termelők *piaci részesedését* is. A lisztes készítményeket és a cukorkát gyártók nagyobb számával például nem áll arányban az ellátásban betöltött szerepük. Valójában az „új termelők” (kivételesen a Compack vállalat) nem édesipari vállalatok, az édeségyártást a legtöbb sütőipari vállalat, a belkereskedelmi és mezőgazdasági üzemek, a cukoripari, tartósító ipari, tejipari vállalatok a fő profil mellett, kiegészítő- vagy mellétevékenységként végzik.

A minisztériumi, a tanácsi és a szövetkezeti vállalatok üremeiben *kevés a párhuzamos kapacitás*, maguk az egyes édesipari nagyvállalatok is *erősen specializáltak*. A korábbi profiltisztítás következménye, hogy a gyártók között az összes termékcsoport közül egyedül a cukorka csoportban szerepel a Magyar Édesipari Vállalat mindhárom jogutódja, a Budapesti Édesipari Vállalat, a Győri Kesz- és Ostyagyár és a Szerencsi Édesipari Vállalat. Édesipari lisztes készítményt a 3 vállalat közül 2, kakaót, csokoládét és kávékészítményt szintén 2-2, nugátot és pörkölt kávé 1 vállalat gyárt (3–4. táblázat).

A heterogén piacon nem egyenlő „erejű” felek állnak egymással szemben. A korábbi Magyar Édesipari Vállalat két utódvállalata értékesíti a lisztes készítmények több mint 50%-át, a fennmaradó 50% 52 vállalat között oszlik meg. Ez utóbbi vállalatok közül 18-nak a termelése nem éri el a 100, a minisztériumi édesipari vállalatok termelése ezzel szemben meghaladja a 10 000 tonnát. Vitathatatlan azonban, hogy *két termékcsoportban a korábbi nagyvállalat évekig tartó dominanciája megszűnt*. A legnagyobb cukorka- és a legnagyobb lisztesárugyártó vállalat piaci részesedése nem éri el a hazai viszonyok között dominánsnak tekintett 50%-os részarányt.

A termelők döntési, választási szabadságát korlátozó tényezők

A nagyszámú termelő piaci jelenléte, a túlkínálat, az értékesítési nehézségek ellenére a mai napig nem bontakozott ki az édességpiacon számottevő minőség- és árverseny. Bár telítődött a piac, gyakoriak a kisebb ellátási zavarok, ideiglenesen és területenként egyes termékekből hiány is előfordul. Valójában a mai napig nem sikerült megteremteni a zavartalan termelést, a zökkenőmentes forgalmazás valamennyi feltételét.

Nem megfelelő a vállalatok *termelési tényezőikkel* való ellátottsága. Valamennyi új és már piacon levő termelőnek szembe kell néznie a *munkaerőhiánnyal*, különösen kevés a szakképzett munkaerő. A bérek az édesiparban még az élelmiszer-ipari átlagnál is alacsonyabbak, holott az élelmiszer-ipari bérek amúgy is a népgazdasági átlag alatt vannak. A sütőiparban az édesipari terméket gyártó betanított munkások bére a többi sütőipari dolgozót nem éri el. Az alacsony bérek mellett elég rosszak a munkakörülmények (nagy meleg, bizonyos munkakörökben zaj, magas páratartalom, nehéz fizikai munka stb.), magas a női dolgozók aránya, akik közül a több műszakot csak kevesen vállalják.

További nehézséget okoz, hogy egy-egy korszerű, komplex gyártósort csak tőkés

országokból lehet beszerezni. A legtöbb édesipari gyártmány technológiája igen összetett. Az alapanyag számos munkafolyamaton megy keresztül mire késztermék lesz belőle, egy gyártási sor végén megjelenő termék egy következő technológiában mint alapanyag kerül további feldolgozásra. Egy teljes gyártóvonal – a nyersanyag-feldolgozástól a késztermék kiszérélig – igen drága, beszerzéséhez a költségvetési befizetéseken túl a vállalatoknál maradó fejlesztési eszközök nem elegendők. Ez azzal a következménnyel jár, hogy a vállalatok az egyes termékgyártó vonalakat kénytelenek a legkülönbözőbb gyártmányú, évjáratú, származású és – még ez is előfordul! – kapacitású gépekből „összetoldani”. Az intenzív karbantartó munka ellenére gyakori a műszaki hiba, jelentős az állásidő, a termelés kiesés.

Az alapanyagok beszerzése az édesiparban viszonylag zökkenőmentes, a szállítások folyamatosak. Gyakran felmerülnek azonban minőségi hibák a hazai és az importszállítmányokkal szemben egyaránt. A konvertibilis fizetőeszközök szűkössége miatt az ipar olcsóbb, többnyire gyengébb minőségű, alsóbb osztályba sorolt nyersanyagok importjára kényszerül.

A forgalomban levő édesipari termékek köre igen széles. A kereskedelem jelenlegi pénzügyi, technikai feltételei mellett nem képes egyidejűleg forgalmazni a teljes választékot. Vitathatatlan azonban, hogy az elmúlt években a kereskedelem szervezeti rendszerében, érdekeltségi viszonyaiban is változások történtek.

Édesipari termékeket a legkülönfélébb kiskereskedelmi egységek forgalmazznak, ma már az édességkereskedelemben is találunk szerződéses üzleteket és mintaboltokat. 1984-ben 1162 ABC-áruházban, 9432 vegyes élelmiszerboltban és 2360 élelmiszer jellegű vegyesboltban kínáltak a többi élelmiszer mellett édességet is, az *élelmiszer kiskereskedelem forgalmának 13,6%-át tette ki az édesipari termékek eladása*. Az édesség szakboltok száma ugyanebben az évben 305 volt, ide tartozik a Fővárosi Édességbolt Vállalat 110 szaküzlete és a Csemege Kereskedelmi Vállalat kávé-tea boltjai, összes forgalmuk 40 731 ezer Ft volt. Ezen felül mintegy 740 dohánybolt és bazár kínál más termékek mellett édességárut is.

A magánkézen levő 5062 élelmiszerbolt többségében is kapható édesség. Sütőipari vállalataink tevékenysége az édesipari termékek gyártásán kívül azok kiskereskedelmi forgalmazására is kiterjed, és több ÁFÉSZ is forgalomba hoz édességeket. A minisztériumi édesipar vállalatai mintaboltot nyitottak. Az állami, szövetkezeti és a magánkézen levő boltok egymás mellett léteznek, és erőfeszítéseket tesznek a fogyasztók, másrészt a nagykereskedelem, a szállítók megnyeréséért.

A verseny kialakulása szempontjából az is kedvező, hogy egyre több vállalat, megyei szövetkezeti kereskedelmi vállalatok és áruházak kapcsolódtak be az importtermékek forgalmazásába. (Ebben jelentős szerepe volt a kishatármenti forgalom növekedésének.)

Változatlanul *erősen monopolizált* azonban a felvásárló nagykereskedelem szervezete. Az értékesítésben a kelletténél nagyobb a személyes kapcsolatok jelentősége, a termelők értékesítési problémái esetenként a minőség javítása és az árak csökkentése nélkül is „orvosolhatóak”.

Az édesiparban az anyagköltség az összes költség 80-85%-át teszi ki, a kakaóbab és a nyers kávé az összes anyagköltségből kerekén 50%-kal részesedik. Az édesipari árképzés legfontosabb kérdése, hogyan kerüljenek be – vagy egyáltalán bekerüljenek-e – a nyersanyagárak változásai a termelői, illetve a fogyasztói árba.

A csaknem kizárólag konvertibilis valutáért beszerezhető kakaóbab és babkávé világpiaci ára 1973 óta emelkedő tendenciájú. Az elmúlt években ennél is gyorsabban nőttek az egyéb nyersanyagok és a csomagolóanyagok árai. A termelők általában arra törekedtek, hogy megnövekedett költségeiket megjelentessék a termelői árban. Erre az elvi lehetőségük meg is volt, hiszen az édesipari termékek termelői ára már a 70-es években a III. és IV. árformába tartozott. Az irányító szervek azonban stabilan kívánták tartani a fogyasztói árszintet. Eleinte a termelői és a fogyasztói árak változatlanul hagyása mellett importkülönbözeti tartalékalapok alkalmazása mellett döntöttek, majd amikor a termelői árak rendezése elkerülhetetlenné vált, a forgalmi adót csökkentették, aminek következtében több édesipari termék ártámogatott lett. A kakaóbab ára 1973-tól 1978-ig a hatszorosára, a nyers kávéé a háromszorosára emelkedett, végül a fogyasztói árak emelését sem lehetett elkerülni. Erre csak 1978-ban, az áremelkedés megkezdődése után 5 évvel, méghozzá akkor került sor, amikor a világpiacon – 1973 óta először – a nyersanyagok ára csökkenni kezdett (5. táblázat).

1979-től valamennyi édesipari termék termelői ára szabad ár. 1981-től a termékek többségének fogyasztói ára is a szabad ár árformába tartozik, a pörkölt kávé termékcsoport, a diabetikus édességek, a háztartási keksz és a konzum szaloncukor termékek fogyasztói ára hatóságilag korlátozott ár.

A tervezett áremeléseket előzetes bejelentési kötelezettség terheli. A hatóságok változatlanul arra törekednek, hogy az anyagárak emelkedése miatt elkerülhetlenné váló termelői árrendezést a fogyasztói árakba ne kelljen továbbvinni. 1978-tól nyolc alkalommal csak a termelői árak emelését engedélyezték. A fogyasztói árak emelését azonban nem lehetett elkerülni, utólag mind a nyolc alkalommal sor került erre is. Az édesipari árak összességében az elmúlt években más fogyasztási cikkek áránál jobban emelkedtek. A minisztériumi vállalatok árpolitikáját következőképpen a felsőbb szervek elvárásai korlátozzák, bár az előbbi a magas nyers- és alapanyag árak eleve behatárolják. (Értjük ezen a főbb import nyersanyagokon kívüli egyéb alapanyagok és a csomagolóanyagok árának emelkedését is – a hazai cukorár például a világpiaci ár többszöröse!)

Az egyéb termelők termékeinek ára magasabb, mint az édesipari nagyvállalatoké. (A lisztes készítmények kilogrammonkénti átlagára például az édesiparban 47,40 Ft, a sütőiparban 59,20 Ft.) Kevésbé gépesítettek és kisebb volumenű állítanak elő, ezért drágábban termelnek, de a legtöbb tanácsi és szövetkezeti vállalatnál az eredmény fedezete is kedvezőbb, mint a minisztériumi édesiparban.

A felhasznált anyagok ára és a termelői árak változása az édesiparban (1975=100%)

Megnevezés	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984
A felhasznált anyagok árindexei (összesen)	249,2	266,1	241,9	215,2	188,2	169,1	291,2
kávébab	212,3	173,5	180,3	147,2	108,2	74,3	81,4
kakaóbab	193,3	181,7	126,1	99,6	137,4	155,0	96,9
A termelői árak indexei	193,1	108,0	185,2	171,9	172,6	180,8	174,8

Forrás: Az Iparstatisztikai Évkönyvek különböző évfolyamainak adatai alapján saját számítás.

A piac szereplőinek motivációi

Az édességgyártás gazdaságunknak minden kétséget kizáróan olyan területe, ahol az átlagosnál könnyebben megteremthetők és kedvezőbben is alakultak egyes versenyfeltételek – különösen két termékcsoport, a *cukorkák* és az *édesipari lisztes készítmények* esetében.

Bizonyos versenyfeltételek (nagy számú termelő, akadálytalan piacra lépés, piaci egyensúly, több termék esetében kisebb importverseny) létrejöttek, de továbbra is számos tényező fékezi a verseny kibontakozását. A termelők szabadsága gazdálkodásukat érintő döntéseikben korlátozott, az árak nem követik szabadon a piaci mozgásokat, az édességforgalmazás és a háttérpar problémái ellátási zavarok képeben jelentkeznek.

Az ár- és minőségverseny kialakulását az is gátolja, hogy a verseny kezdeményezése a kényelmes, kockázatot kerülő vállalati szemléletről idegen.

A minisztériumi édesipar értékesítési pozícióit a versenytársak nem fenyegetik, nyersanyag-monopóliuma, tőkeereje, a tömegtermelés előnyei, piaci hagyományai – ez a 70-es évek végén bizonyossá vált – behozhatatlan előnyöket biztosítanak számára. Árainak csökkentésében a magas alapanyagárak miatt nem érdekelt, és erre nem is kényszerül.

Az egyéb termelők a népgazdaság más-más ágához, szakágazatához tartoznak, állami, szövetkezeti vagy tanácsi tulajdonúak, egyes termelők közülük kiegészítő vagy melléktevékenységben, mások főtevékenységként végzik az édességgyártást. Ezzel együtt jár, hogy a különféle vállalatok költségalkulásában, árképzésében jövedelemvonásában is jelentős a különbség. Az egyéb termelőknél az édesipari termékeken képződő nyereség igen magas (esetenként 20%), jóval magasabb, mint a minisztériumi édesiparban. Ezek a termelők az édesipari termék gyártásában a magas jövedelmezőség miatt érdekeltek. (A szezonális termelést folytató üzemekben a termelés folyamatosságának biztosítása is fontos szempont.) Áraikat következőképpen csak addig a pontig hajlandók csökkenteni, amíg biztosítható az alaptevékenységnél magasabb jövedelmezőség. Ellenkező esetben árai csökkentése helyett inkább termelésüket fogják vissza.

A vállalatokat teljesítményük növelésének megvalósításában számos tényező, az import korlátozott volta, a kapcsolódó ágazatok problémái, a gazdasági szabályozás elmentmondásai korlátozzák. Magatartásukra a kockázatvállalás, ár- és minőségverseny kezdeményezése helyett sokkal inkább a *megegyezésre, a piac hallgatóságos felosztására való törekvés* a jellemző.

Több sütőipari vállalat és a mezőgazdasági belkereskedelmi vállalatok egy része is az édesipartól szerez be egyes alapanyagokat (pl. mártócsokoládé, nugátmassza), vagy az édesiparon keresztül értékesíti termékeit. A minisztériumi édesipar számos termelővállalattal kötött *kooperációs és bér munkaszerződést*. Az együttműködést mindkét fél keresi, hiszen az állami édesipar ezúton enyhítheti munkaerőgondjait, növelheti nyereségét, a partner vállalat pedig a nyereség növelésén túl könnyebben hozzájut a szükséges gépekhez és alapanyagokhoz – különösebb kockázat vállalása nélkül.

A 80-as évek változásai az édesipari termékek piacán – szemben a korábbi gyakorlattal, amikor az erőfeszítések elsősorban a mennyiségi hiány megszüntetésére irányultak – minőségileg új helyzetet teremtettek. A változásokban azonban a tudatos intézkedések mellett véletlen tényezők is jelentős szerephez jutottak. A túlkínálat kialakul-

lásához példának okáért nem a gazdálkodás körülményeinek javulása, hanem olyan *negatív jelenségek* vezettek el, mint az árak emelkedése, a reálbérek csökkenése.

Kétségtelen, hogy jelentősen javult az ellátás, de a hazai termékek sem minőségükben, sem csomagolásukban, sem korszerűségben nem érik el a nemzetközi színvonalat. A túlkínálat jelen esetben azt is kifejezi, hogy a megnövekedett árral a termékek minősége nincsen arányban. A kínálat minőségének és választékának fejlődését az édesipari termékek piacán is csak a verseny erősödésétől, a termelők közötti ár- és teljesítményverseny kibontakozásától várhatjuk. A verseny kibontakozása csak valamennyi versenyfeltétel megteremtése, gazdaságirányításunk sokirányú továbbfejlesztése esetén lehetséges.

FELHÍVÁS

Az Ipargazdasági Értekezések sorozat köteteinek következő évekre szóló tervét most állítjuk össze. Ennek keretében pályázatot hirdetünk tanulmányok írására és megjelentetésére.

A sorozat célja 6-8 ív terjedelmű, magas színvonalú tanulmányok közzététele az ipar- és az iparvállalati gazdaságtan köréből, a tudományterület fejlődésének és a gyakorlati munka jobb megalapozásának elősegítése céljából. Elsősorban olyan tanulmányokat kívánunk megjelentetni, amelyek témájuk vagy módszereik újszerűségével is ösztönzik e tudományterület korszerű művelését. Fontosnak ítéljük, hogy a szerző dolgozza fel és értékelje a téma kutatásának a hazai és a külföldi szakirodalomban megjelent eddigi eredményeit, és helyezzen súlyt a tények bemutatására statisztikai adatok, empirikus vizsgálatok, esettanulmányok stb. segítségével.

A javaslatokat 1-2 oldalas vázlattal, a kézirat leadásának várható időpontját is megjelölve 1987. március 31-ig kérjük megküldeni címünkre (MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoport, 1112 Bp. Budaörsi út 43-45.).

SZERKESZTŐBIZOTTSÁG

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET



AZ IPARGAZDASÁGTANI KUTATÓCSOPORT 1981–85. ÉVI TEVÉKENYSÉGÉRŐL

Az Ipargazdaságtani Kutatócsoport 1981–85. évi tevékenységéről az akadémiai előírásoknak megfelelően, részletes beszámolót készített. Ezt szakértők véleményezték és az MTA Ipargazdasági Bizottsága is megtárgyalta. Az alábbiak e beszámolót rövidített formában közlik, elsősorban a szélesebb kört érdeklő kutatási eredményekről szólva.

A Kutatócsoport terve három témacsoportban irányzott elő kutatásokat: I. Iparpolitika a 80-as évekre, II. Az ipari szervezet, III. Stratégia és versenyképesség. A kutatások egészében a tervnek megfelelően folytak, s a Kutatócsoport hagyományainak megfelelően mindig együttesen vizsgálták, hogy egy-egy probléma, feladat hogyan jelenik meg a vállalatoknál és hogyan az ipar és a gazdaságirányítás szintjén. Ennek alapján arra törekedtek, hogy helyzetünk és tennivalóink megítéléséhez minél teljesebb, egyoldalúságtól, elfogultságtól mentes képet adjanak.

A kutatások az ipar számára az új fejlődési pályán való előrehaladás fő feltételének a nagyobb versenyképességet és ennek birtokában a jobb – kevésbé alárendelt – külgazdasági illeszkedést mutatták. Ennek megfelelően a Kutatócsoport munkájának előterébe a versenyképesség alapvető meghatározóit: a strukturális alkalmazkodást, a műszaki haladást, a minőség és a termelékenység javításának kérdéseit állította. Fokozott mértékben foglalkozott gazdaságirányítási rendszerünk (és gyakorlatunk) problémáival, különösen a külgazdasági illeszkedés, a szervezetfejlesztés, a vállalati stratégiai tervezés és az innovációs tevékenység kutatása kapcsán. Külső szakértői gárdával az Ipargazdasági Szemle 1984, 4. száma „A gazdaságirányítási reform továbbvezetése az iparban” címmel mély elemzést adott a reformfolyamat eredményeiről és problémáiról.

A Kutatócsoport munkatársai az ötéves időszakban mintegy 50 könyvben és nagy tanulmányban, másfélszáz nagyobb cikkben és kétszáz kisebb (zömmel ismertető jellegű) közleményben tették közzé kutatási eredményeiket. A kutatók nagy számban adtak elő hazai s (a kutatások korlátozottsága folytán) kisebb számban külföldi konferenciákon. (E beszámoló, terjedelmi korlátai folytán, az erről, valamint az idegen nyelvű publikációkról, tanulmányokról szóló tájékoztatástól eltekint.)

A kutatások megismertetését és gyakorlati hasznosítását a Kutatócsoport sokféle módon segítette. Részt vett az MSZMP KB iparral foglalkozó határozának előkészítésében, a hosszú távú tervezés Termeléspolitikai Bizottságában, a VII. ötéves terv előkészítésében, továbbá (az ipart illetően) azokban a munkákban, amelyekkel az MTA Elnöksége véleményezett különböző tervezési és más dokumentumokat. A Kutatócsoport 1982 márciusában az MTA Ipargazdasági Bizottságával közösen megrendezte a III. Ipargazdasági tudományos konferenciát, amelyen 400 fő vett részt, s az ipari miniszter bevezető előadása után 37 tanulmány vitájára került sor. A Kutatócsoport tervének mindhárom témacsoportjában egy-egy nagyobb műhelyvitát is rendezett (1983. június, 1983. szeptember, 1984. november). Négy nagyobb nemzetközi rendezvénye

volt: 1982 márciusában az UNIDO-val közösen „Strukturális változások az európai KGST-országok iparában” címmel, 1982 októberében a KGST Nemzetközi Közgazdasági Intézetével közösen „Az iparfejlesztés stratégiája és iparpolitika az európai KGST-országokban” címmel, a Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetségével közösen 1981 áprilisában „Strukturális alkalmazkodás és termelékenység”, 1984 októberében „A termelékenység növelését szolgáló újabb vezetési és szervezési módszerek és tapasztalatok” címmel. Ezt kétoldali szemináriumok sorozata egészítette ki a szovjet, NDK és csehszlovák partnerekkel.

Az OTTKT Gazdaságpolitikai kutatási főirányához illeszkedő iparpolitikai kutatási koordináció keretében az említett rendezvényeken kívül két ízben (1981-ben és 1984-ben) összeírást készített és adott közre az ipargazdasági kutatásokról, s iparpolitikai tanulmányokról két összefoglalót állított össze az iparvezetés számára. Ipargazdasági Szemle című negyedéves folyóirata főbb kutatási eredményeinek bemutatása mellett nagy teret biztosított más kutatások és a friss nemzetközi tapasztalatok megismertetésének is. Megkülönböztetett érdeklődés (és megemelt példányszámigény) mutatkozott a folyóirat 3 tematikus száma iránt; ezek az ipari szervezet, a termelékenység és hatékonyság s a gazdaságirányítási reform továbbvezetésének kérdéseivel foglalkoztak. A továbbiak a kutatásokról a három témacsoport szerint haladva adnak áttekintést, majd néhány általános tapasztalatot fogalmaznak meg.

Iparpolitika a 80-as évekre

E témacsoportban a középtávú kutatási terv három fő kutatási irányt jelölt meg. Az *első irány* célja annak vizsgálata volt, hogy közép- és hosszú távú terveinkben reálisak-e az iparfejlesztési célok, és ütközéseik hogyan oldhatók fel; milyen tényezők tekintetében korlátozott mozgásterünk, s hol becsüljük alá lehetőségeinket; milyen a tényleges és milyen lenne a kívánatos összefüggés az iparpolitika és más részpolitikák között. Ehhez az irányhoz kapcsolódóan a Kutatócsoport folyamatosan részt vett a hosszú távú tervezés Termeléspolitikai Bizottságának munkájában, igazgatója tagja volt az MSZMP KB iparral foglalkozó határozatát előkészítő Konzultatív Bizottságnak, s a Bizottság részére tanulmányt készített.

1982-ben az iparpolitikai koncepció kialakításához a kutatóhelyek széles körét bevonva 28 tanulmányt készítettett a Kutatócsoport. Ezeket, valamint saját kutatásainak eredményeit összefoglalva tanulmánykötetet állított össze, s ezt eljuttatta az Ipari Minisztériumnak. Az ipar kérdéseivel foglalkozó kutatások jobb áttekinthetősége, e kutatások gyakorlati hasznosításának elősegítése céljából az MTA Ipargazdasági Bizottságának megbízása alapján 1981-ben és 1984-ben összeírást készített és adott közre a befejezett és a tervezett ipargazdasági kutatásokról.

A Kutatócsoport az iparpolitikai kutatások Koordináló Tanácsának állásfoglalása alapján kutatást indított „Az iparpolitika kapcsolata a gazdaság- és társadalompolitika más ágaival” címmel. A szakértők által készített tanulmányok megerősítették, hogy az ipari tevékenység mind jobban összefonódik a népgazdaság és a társadalmi élet más ágaival, a gazdaság stagnálása és a kényszerű korlátozások kielezlik a cél- és eszközkonfliktusokat, de az erős interdependencia ellenére eddig kevésbé tudtuk az egyes ágak

fejlődését összehangolni. A tanulmányok összefoglalását a Kutatócsoport átadta az Ipari Minisztériumnak.

Az iparpolitika eszköztárát a Kutatócsoport több oldalról vizsgálta, 1983 júniusában „A strukturális alkalmazkodás vállalati és iparpolitikai eszközzrendszere” címmel kétnapos műhelyvitát rendezett. A műhelyvitán bemutatott előadásait és zárszavát „A strukturális alkalmazkodás eszközei” című kötetben [22] külön is közreadta.

Az iparpolitika mozgásterét érintő kutatás elsősorban a beruházások szerepét vizsgálta. Megállapította, hogy a jelenlegi beruházási rendszer a tervezés, az iparfejlesztés számára a kívánatosnál erősebb és hosszabb távon érvényesülő determinációt jelent. Ezért kevesebb beruházási prioritást tartalmazó iparpolitika követése ajánlott. Az iparpolitikára vonatkozó nemzetközi tapasztalatok bővítése érdekében a Kutatócsoport Ausztria, Franciaország, Japán és az Egyesült Államok iparpolitikájával foglalkozott mélyebben [3; 46; 60; 68; 70; 72; 115]. Emellett az Ipargazdasági Szemlében és más csatornákon is rendszeres tájékoztatást adott a releváns nemzetközi tapasztalatokról.

A témacsoport *második kutatási iránya* a magyar iparnak, az iparvállalatoknak a világgazdaságba való beilleszkedését vizsgálta. E kutatások arról kívántak képet adni, hogy iparunk egésze és az egyes ágazatok, vállalatok a külgazdasági kapcsolatok különböző formáival miképp illeszkednek ma és illeszkedhetnek a jövőben a világgazdaságba, mi a szerepe ebben egyes kiemelt ágazatoknak, milyen motivációk határozzák meg vállalatunk exporttevékenységét stb. E munka több irányból közelített a feladat megoldásához. Megalapozó jellegűnek tekintette azokat a vizsgálódásokat, melyek a gazdaságossági számítások realitását és a külkereskedelmi döntésekben játszott szerepét elemezték [75]. Ugyancsak idesorolható az a kutatás, mely a nemzetközi fejlődés különböző prognózisait tekintette át [62], és a KGST-országok ipari fejlődésének összehasonlító elemzését adta [141]. A kutatások másik csoportja a vállalatok külkereskedelmi kapcsolatainak oldaláról vizsgálta a világgazdasági illeszkedés feltételeit [22; 61].

Az irány keretében végzett legfontosabb munka eredményeit az a tanulmány foglalja össze [10], amely a magyar ipar világgazdasági illeszkedésének helyzetét, feltételeit elemzi, lényeges hangsúlyt fektetve a világgazdasági tendenciák, illetőleg a nemzetközi iparfejlesztési tapasztalatok értékelésére és magyar szempontból való hasznosítására. A tanulmány alapján több publikáció már megjelent [105; 108], jó néhány sajtó alatt van.

A tanulmány megállapítja, hogy a 70-es évek végén, a 80-as évek elején a magyar ipar külpiazi pozíciói gyengültek, termékeinknek a világpiacról való kiszorulási folyamata ment végbe. A kiszorulás azért is figyelemre méltó, mert a gazdaságvezetés tulajdonképpen ezen időtől deklarálta egyértelműen a külgazdasági illeszkedés követelményének kiemelt fontosságát. Az ellentmondás okait keresve a tanulmány világgazdasági illeszkedésünk strukturális problémáiból indul ki, majd foglalkozik a központi célok és a gazdaságpolitikai elképzelések realitásával, az elmúlt évek kiemelt fejlesztéseinek helytelen külgazdasági orientációjával és a vállalati szférában jelentkező gondokkal. A továbblépés útját keresve, kiemelt szerepet kapott e munkában azon nemzetközi tapasztalatok elemzése, melyek segíthetik egy valóban exportorientált magyar iparpolitika kialakítását. A kutatások végkövetkeztetése, hogy világgazdasági illeszkedésünk fokozása végső soron nem külkereskedelmi kérdés, és nem oldható meg egyszerűen az export erőteljesebb ösztönzésével. Olyan iparpolitikára van szükség, mely a külgazda-

sági stratégia szempontjait előtérbe állítva egész termelésünk műszaki, vezetési, szervezési színvonalának emelésével segíti elő iparunk világgazdasági beilleszkedését.

A *harmadik kutatási irány* iparunk potenciáljának, e potenciál jobb kihasználásának egyes kérdéseit kívánta vizsgálni. Tovább folytak a gazdaságunk, ezen belül iparunk termelékenységének, hatékonyságának alakulására vonatkozó kutatások. Nemzetközi összehasonlítások tükrében vizsgálták a termelékenység dinamikáját, termelékenységi lemaradásunk mértékét, tényezőit [7; 142]. Másrészt a statisztikai – számítógépes – elemzés eszközeivel szakágazati mélységben elemezték a termelékenység 1968–1984 közötti alakulására ható tényezőket, a hagyományos termelékenységi mutatók mellett vizsgálat tárgyává téve az állóeszköz-hatékonyságot, valamint az élő- és holtmunka együttes hatékonyságát tükröző teljes termelékenységet is [76]. Elemezték a termelékenység alakulásának szerepét a magyar gazdaság és ezen belül az ipari növekedés lassulásában; a teljes termelékenységi mutatót felhasználva bemutatták a munkatermelékenység és állóeszköz-hatékonyság változását az iparban és fő ágában [7]. A Kutatócsoport rendszeres tájékoztatást nyújtott a Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetségének tapasztalatairól (e szervezetben Magyarországot a Kutatócsoport képviseli).

Az iparpolitikai kutatások eredményeire támaszkodva az egész Kutatócsoport tevékenyen bekapcsolódott a *VII. ötéves terv iparpolitikai koncepciójának* kidolgozásába. Egyrészt több lépcsőben véleményezte a koncepció különböző változatait, másrészt az Ipari Minisztériummal kötött szerződés alapján 1985-ben tanulmánykötetet készített a koncepcióalkotó munka megalapozásához [27]. Ebben a munkában hasznosította az ipari szervezettel, illetve a stratégiával és versenyképességgel foglalkozó másik két témacsoport kutatási eredményeit is. Ez utóbbiak közül elsősorban az innovációval [8], a minőségfejlesztéssel [129] és az elektronika alkalmazásának az elterjesztésével [95] kapcsolatos kutatások jutottak fontos szerephez.

Az ipari szervezet

Az ipari szervezettel foglalkozó kutatások középpontjában – az 1981–85-re vonatkozó középtávú tervvel összhangban – annak elemzése állt, hogy a rugalmas strukturális alkalmazkodás milyen követelményeket támaszt a vállalati szervezettel szemben, iparunk jelenlegi szervezete hogyan felel meg e követelményeknek és milyen eszközökkel lehet ilyen szervezeti struktúra felé vezetni az ipart.

A szervezetkutatások *első iránya* – a korábbi munka folytatásaként – az ipar szervezeti struktúrájának elemzését, a szervezeti struktúra alakulásában mutatkozó új hazai és nemzetközi tendenciák feltárását tűzte ki célul. E kutatások – széles körű nemzetközi összehasonlításokra támaszkodva – feltárták és elemezték ipari szervezetünk fő vonásait. Ennek során – más kutatásoktól eltérően – következetesen elválasztották a *vállalati és ipartelepi* méretstruktúra vizsgálatát. Rámutattak arra, hogy iparunk szervezetét a túlzott vállalati centralizáció mellett telepi szinten a termelés jóval gyengébb koncentrációja jellemzi. Az alacsony termelékenység és a kiegészítő tevékenységek magas aránya miatt foglalkoztatott nagy létszámok mellett a telepek gyakran nem érik el a minimális hatékony üzemnagyságot sem [19; 55]. E vizsgálatok a tö-

kés szervezetelmélet fogalomrendszerét felhasználva és adaptálva felhívták a figyelmet az ipari szervezet szélesebb körű – a piaci struktúra, a vállalati magatartás és teljesítmény összefüggéseit vizsgáló – értelmezésére [19]. Egybevetették és elemezték a szervezetfejlődés nemzetközi tendenciáit és hazai irányzatait [146].

Részletes monográfia vizsgálta az ipari szervezet fejlődésének viszonylag új, itthon még kevésbé ismert jelenségét, a *diverzifikációt*. E kutatás széles körű statisztikai elemzést adott a vállalatok és ipartelepek tevékenységi struktúrájáról, a *specializáció* és *diverzifikáció* mértékéről. Összegezte a hazai diverzifikációs kísérletek eddigi tapasztalatait, összefoglalta viszonyaink között célszerű irányait és módszereit [1; 48]. Egy másik empirikus vizsgálat a szervezeti, iparpolitikai összefüggések feltérítésével elemezte a *kooperáció* jelenlegi mértékét, jellemzőit, a vállalatok közötti kooperációs kapcsolatok hatását a vállalatok alkalmazkodóképességére, a vállalatok közötti együttműködés fejlesztésének feladatait [21; 157].

A kutatások rámutattak arra, hogy a hazai ipari termelésben az utóbbi években egyre jelentősebb arányú a más népgazdasági ágakba besorolt szervezetek ipari tevékenysége. Az ún. szocialista ipar, az iparba sorolt állami vállalatok és szövetkezetek adatai nem jellemzik megfelelően az ipari tevékenységet. Széles körű elemzés vizsgálta az *iparon kívüli ipari termelés* struktúráját, kialakulásának, fejlődésének tényezőit, hatását a piaci igények kielégítésére [132]. E témán belül részletesebb vizsgálódás készült a mezőgazdaság [2; 51; 54], a belkereskedelem [133] és az építőipar [135] ipari termeléséről.

A hazai ipari szervezet alakulásának új tendenciáit figyelemmel kísérve (rögtön megalkulásukat követően, majd egy évvel később ismét) a Kutatócsoport felméréseket készített a *vállalati gazdasági munkaközösségek* tevékenységéről [138; 148]. Rámutatott ezeknek az új szervezeti – felmérései szerint nem vállalkozási, hanem munkaszervezési – formáknak a közvetett és közvetlen hatásaira. Felhívta a figyelmet arra, hogy a vgm-ek még nyilvánvalóbbá teszik a fő munkaidőn belül végzett munka szervezettségében, termelékenységi színvonalában mutatkozó jelentős elmaradásokat és sürgetik ezek felszámolását.

A szervezetkutatások fontos célja volt, hogy feltárják és elemezzék azokat a feltételeket és eszközöket, amelyek ipari szervezetünk fejlődésében, változásában erősíthetik a piaci hatások, az ezekre épülő vállalati kezdeményezések szerepét, azaz a szervezetfejlődés természetes folyamatait. A gazdaságvezetés részére készített (nem publikált) jelentés rámutatott arra, hogy az utóbbi évek felülről vezérelt decentralizációs lépései kevés eredményt hoztak, de tartós bizonytalanságot keltettek. A további decentralizáció előképe fékezi a nagyvállalatokon belüli egységek önállóságának kiépítését, ezt az ellentmondást mielőbb fel kell oldani. A kis- és középvállalatok körének felerősítése külön programot kíván, mert viszonyaink között a nagyobb (ipari vagy nem ipari) szervezetek ernyője alatt működő kisebb egységek vagy nem kívánnak, vagy nem tudnak önállósulni, és a kisvállalkozások növekedési útja tisztázatlan. Ehhez kapcsolódva a szervezetkutatások *másik iránya* – más, iparpolitikai témájú kutatásokhoz szorosan kapcsolódva – az *iparpolitika és a szervezetfejlesztés* összefüggéseivel, a gazdaságirányítási rendszer továbbfejlesztésének a szervezetalakítással összefüggő feladataival foglalkozott [18; 146]. A szervezetkutatások ezen iránya széleskörűen vizsgálta a *piaci verseny feltételeit*.

A kutatás első lépése a piaci verseny feltételeinek elméleti tisztázása volt [143]. Ez rámutatott arra, hogy a piaci versenynek csak egyik, bár nagyon fontos feltétele a termelők, a piaci szereplők nagyobb száma, de ezt a versenyfeltételt az importverseny is pótolhatja. A verseny kibontakozása valójában csak a piaci verseny teljes feltételSORának (a megfelelő piaci struktúra, a kereslet–kínálat egyensúlya, a termelők–eladók érdekeltsége, a piacra lépés akadálytalansága, egyértelmű versenyszabályok) egyidejű kialakulása mellett várható. Ezeket a feltételeket az erre tudatosan törekvő gazdaságpolitika és a gazdaságirányítás komplex továbbfejlesztése együttesen teremtheti meg. A kutatások további menetében empirikus vizsgálatok jellemezték a piaci struktúrát az ipar egészében [147] és ágazati esettanulmányok a piaci verseny feltételeit egyes területeken [17; 24; 32; 56; 134]. Az esettanulmányok bemutatták az egyes termékcsoportok piacának versenyhelyzetét, és rámutattak azokra a konkrét tennivalókra, amelyek az adott piacon a verseny kialakulásához, megerősítéséhez vezethetnek.

A középtávú terv – a kutatói létszám növekedésétől téve függővé – a szervezetkutatások *harmadik irányaként* a nagyvállalatokon belüli szervezet és irányítási rendszer vizsgálatát jelölte meg. Mivel e feltétel nem teljesült, a Kutatócsoport ebben a témában nem indított nagyobb kutatást. A vállalatok belső irányítási rendszerével kapcsolatos nemzetközi tendenciákról, tapasztalatokról azonban több feldolgozást és ismertetést készített és tett közzé.

Az ipari szervezet témaköréhez szorosan kapcsolódó kutatások mellett más iparpolitikai témájú, a stratégiával, a versenyképességgel foglalkozó kutatások eredményei is érintették az ipari szervezet fejlesztésével kapcsolatos kérdéseket. A másik két témacsoporton belül vizsgálatok folytak a K+F tevékenység, az innováció, az értékesítés szervezeti kérdéseiről. Ezek [11; 23; 47; 50; 61; 96; 99] a mai helyzet mellett ajánlásokot is megfogalmaztak a kutatás-fejlesztés, a termelés és az értékesítés jobb, piacvezérelt integrálására. A nehéz pénzügyi helyzetű vállalatokkal foglalkozó kutatásokon belül elsőként készült felmérés az ipartelepek megszüntetésének a legutóbbi években megfigyelhető jelenségeiről [41; 164].

Az 1981–85-ös tervidőszakban folytatott ipariszervezet-kutatásokból leszűrhető legáltalánosabb ajánlás az volt, hogy az ipari szervezet fejlesztése a gazdaság- és iparpolitika *integrált része* kell, hogy legyen. A hazai ipari szervezet fejlesztése igényli a szervezetfejlesztés egységes koncepcióját, stratégiáját, s ennek megvalósítását elsősorban közvetett eszközökre, nem tartós bizonytalanságot hozó egyedi, hanem folyamat- és még inkább rendszerszabályozásra kell építeni. A szervezeti változások végrehajtása során tudatosan kell számolni a változások mellékhatásaival, ezek jó része tudományos kísérletekkel előre felmérhető. A változások megvalósításához a gazdaságvezetésnek meg kell nyernie a vállalatokat, vezetésüket, a szembenállás helyett a vállalatokkal partneri kapcsolatot kell létrehozni.

Stratégia és versenyképesség

A „Stratégia és versenyképesség” témacsoport keretében a Kutatócsoport középtávú terve három kutatási irányt jelölt meg. Az első kutatási irány a vállalatok *hosszabb távú (stratégiai) tervezésének* kérdéseit vizsgálta. A Kutatócsoport 1981–83-ban az OT

Tervgazdasági Intézetével 50 vállalatra és szövetkezetre kiterjedő felmérést és elemzést készített a VI. ötéves terv kidolgozásának vállalati tapasztalatairól [13; 77; 107; 114; 116; 155]. 1985-ben a VII. ötéves tervezés tapasztalatait elemezte a vállalatoknál és az irányító szerveknél [78].

A kutatás fő megállapítása az volt, hogy iparunkban a hosszabb távú tervek gyakran még ma sem kellő realitással tükrözik a gazdálkodás feltételeit, céljait, perspektíváit, sokszor ellentmondásos módon töltik be feladataikat. A vállalati terveket gyakran torzítja, hogy a tervezők e dokumentumokat nem annyira a vállalatvezetés eszközeként tekintik, mint inkább az irányító szervek befolyásolására szánják. Az ágazati tervezésben a tárcák érdekvédelmi funkciójának szabályozatlan gyakorlata okoz gondokat. A kutatók egyik ajánlása az volt, hogy a jövőben a mikroszféra mindenkor a visszatervezés igénye nélkül kapjon tájékoztatást a népgazdaság helyzetéről és időszervi feladatairól, a tervezési szintek közti információcsere feleljen meg a vállalati önállóság elveinek, a gazdaságirányítás közvetett módszerekkel befolyásolja a vállalati tervdöntéseket.

A témacsoport második kutatási iránya a hatékonyság és minőség tárgykörében irányított elő vizsgálatokat. A *minőség* kérdéseinek kutatása során elsőként a termékminőség alakulását befolyásoló vállalaton belüli és külső környezeti tényezők feltárássá került sor egy kiemelkedően összetett ipari termék, az autóbusz esetében [131]. Az empirikus vizsgálatokra támaszkodva további vizsgálat újszerűen rendszerezte a minőség fogalomkörét, összetevőit, áttekintette a termékminőség és az iparfejlesztés összefüggéseinek alapkérdéseit [129; 130].

E kutatások rámutattak arra, hogy napjainkban a minőség és a megbízhatóság – az ár mellett – a versenyképesség leglényegesebb elemévé vált, exportorientált gazdaságunk nemzetközi versenyképességét a korábbiaknál jobb minőségű termékekkel kell megalapozni. Az iparpolitikában, a gazdasági szabályozásban, az érdekviszonyok alakításában le kell vonnunk ennek konzekvenciáit; több erőforrást kell összpontosítani a termékek tervezett minőségének fejlesztésére és korszerűsítésére, megbízhatóságuk növelésére, a gyártás egyenletes minőségének a megteremtésére. Nagyobb figyelmet kell fordítani a minőséget befolyásoló emberi tényezőkre.

A *hatékonyság* kérdéskörének kutatása hasznosította a *termékenység* növelése lehetőségeivel kapcsolatos, az iparpolitikai témacsoportban ismertetett elemzéseket. Széles körű számítógépes vizsgálatokkal tárták fel az *állóeszköz-hatékonyság* alakulását s az ipari termelékenység változásának trendjeit. A gépipar teljes állóeszköz-állományának elemzésével vizsgálat készült a termelőberendezések korszerűsödésének folyamatáról. E kutatás rámutatott arra, hogy a kiemelkedő korszerűségi színvonalat képviselő berendezések jobb kihasználása szervezettebb műszaki előkészítő és ellátási folyamatokat igényel. Ezek figyelembevétele a gyakorlatban gyakran háttérbe szorul, ez jelentősen lerontja a költséges új technika hasznosításának határfokát [15].

E kutatási irányban előkészítő vizsgálatok folytak az anyaggazdálkodás és az anyagtakarékosság témakörében is. Tanulmány készült az ágazat statisztikai adatbázisának feldolgozásával és vállalati esettanulmányokkal a gépipari vállalatok *költségérzékenységről*. E vizsgálat szerint a vállalati gazdálkodás rugalmatlanságának egyik alapvető oka a nem megfelelő költségérzékenység s a költséggazdálkodás területén kínálkozó tartalékok jobb hasznosítására számos lehetőségünk van [159].

E kutatási irány vizsgálta a nehéz pénzügyi helyzetű veszteséges, alaphiányos, tar-

tósan alacsony hatékonyságú) vállalatok helyzetét, gondjait, pénzügyi talpraállításuk lehetőségeit és módszereit. Választ keresett arra, hogy hogyan segíthetjük elő a rendelkezésre álló termelőerők átcsoportosítását a gyenge teljesítményt nyújtó gazdálkodó egységekből a perspektivikus területekre. A kutatás felmérte a pénzügyi nehézségekkel küzdő vállalatok körét, tanulmányozta a bajok okait, s értékelte a nehéz helyzet rendezésére ezidáig alkalmazott, végül is csekély eredményeket hozó gyakorlat tapasztalatait. Mindezek alapján javaslatokat tett arra, hogyan alakítsuk ki a vállalatok tényleges teljesítményét a jelenleginél pontosabban értékelő (a fizetőképességet figyelembe vevő) pénzügyi minősítés rendszerét, növeljük a bankok szerepét a pénzügyi rendezés folyamataiban, és a vállalatok megmentését célzó szubvenciók odaítélésének, illetve folyósításának rendszerét illesszük össze gazdaságirányításunk egyéb eszközeivel [14; 117; 164].

A témacsoportban folyó kutatások harmadik iránya a műszaki fejlesztés néhány kérdéskörét vizsgálta. *A licencvásárlás és alkalmazás hatékonyságával* foglalkozó kutatás 23 vállalat gyakorlatát elemezte [79; 80]. *A kutatási és fejlesztési témaválasztások gyakorlatával* kapcsolatos kutatás 22 iparvállalatnál és 6 kutatóintézetnél tárta fel a tapasztalatokat. Megállapította, hogy iparunkban a kutatási-fejlesztési témák jóváhagyásakor csak részben érvényesülnek az előre meghatározott döntési kritériumok: ennek fő oka az információhiány és a személyes szempontok túlzott érvényesülése. A feltárt hiányosságokat csak összehangolt gazdaság-, vállalat- és kutatásirányítási intézkedésekkel lehet felszámolni [28; 82; 83].

E kutatási irány tanulmányozta az *innovációkat segítő és akadályozó* iparvállalati (belső) *tényezőket*. A vizsgálatok 28 vállalatra terjedtek ki. Megállapították, hogy a megújulási folyamatok felgyorsításában a fejlesztés anyagi (pénzügyi) lehetőségeinek szelektív bővítése és a folyamatok következetesebb megszervezése mellett döntő az emberi tényezők szerepe: az innovációs láncba kapcsolódó vezetők és munkatársaik egyéni elkötelezettsége az innováció megvalósításában [8; 31; 87; 90; 94; 97].

Az innovációk egyik legdinamikusabb területe, melynek eredményei az ipar egészének teljesítményére és versenyképességére kihatnak, az elektronizálás. Ezért az innovációs kutatások „*Az elektronizálás alkalmazása szelektív fejlesztéssel iparunkban*” téma vizsgálatával folytatódtak. Megállapították, hogy az elektronizálás milyen mértékű fejlődésére lehet számítani a fejlett ipari országokban, s milyen következményekkel kell számolnunk piacainkon, ha nem sikerül lényegesen felgyorsítani e folyamatot a magyar iparban. Rámutatott az alábbiakban megfelelő központi elektronizálási koncepció néhány gyenge pontjára, amelyek veszélyeztetik a fejlődés nemzetközi ütemével való lépéstartást. A vállalati feladatok és feltételek elemzése közel 30, különböző iparágba tartozó vállalat tapasztalatainak és lehetőségeinek felmérésére épült. Az eredmények értékelése rávilágított az alkatrész- és berendezés kínálat döntő szerepére mind az ár, mind a választék kérdésében; az elektronikát alkalmazó műszaki és gazdasági szakemberek új, elektronikai ismereteinek jelentőségére és az ország gazdasági lehetőségeivel számoló szelektív fejlesztés szerepére. A vizsgálat végül azt is kiemelte, hogy az ipar- és külkereskedelmi vállalatok vezetőinek véleménye szerint jelentős nemzetközi versenyképesség-romlással kell számolnunk, ha nem sikerül felgyorsítanunk az elektronizálás folyamatát [95].

A műszaki fejlődés témakörében végzett kutatások vizsgálták *a gyártmánystruktúra*

korszerűsödésének feltételrendszerét. A gépipari vállalatok gyártmánystruktúrájának reprezentatív vizsgálata rámutatott arra, hogy a termékstruktúra megújításának reális feltételei elsősorban a felhasználás szempontjából korszerűsített gyártmányok körében valósíthatók meg. Az új termékek folyamatos versenyképességének biztosításához a piaci igényekhez igazodó folyamatos továbbfejlesztés, az egyenletes minőség tartása a legfontosabb feladat, és ez általában nem igényel beruházásokat, hanem szervezési, vezetési tennivaló [16].

*Néhány következtetés*¹

A VI. ötéves terv időszakában az ipar teljesítménye *az emelkedő nemzetközi mércéhez képest* nem javult. Nemcsak műszaki színvonalban, hanem vezetésben, szerveztségben és pénzügyi, piacra lépési potenciálban is növekszik a rés a fejlett országokhoz és egyes versenytárs fejlődő országokhoz képest; hosszabb távú céljainkhoz nem jutotunk közelebb. Súlyos probléma, mutattak rá a Kutatócsoport tanulmányai, hogy a gazdaságirányítás rendszerszerű működése és a vállalatok érdekeltsége gyengült; a társadalmilag szervezett keretekben végzett munka rangja és motivációja csökkent, ezzel a jövő kilátásai is bizonytalaná váltak.

Az ipar a VII. ötéves terv időszakába sokkal nehezebb feltételek között lép, mint ahogyan a VI. ötéves tervnek nekiindult. A külgazdasági egyensúly megőrzése, ismét kedvezőtlenebbé vált külgazdasági pozíciónk javítása változatlanul elsődleges követelmény. Az a cél, hogy ez a gyorsabb növekedés bázisán úgy valósuljon meg, hogy a reálbérek, a reáljövedelmek és a beruházások növelése, valamint szociálpolitikánk javítása érdekében egyidejűleg a belföldi felhasználást is fokozzuk, az 1985-ről nyert kép alapján meglehetősen bizonytalan. Mindehhez jóval nagyobb gazdasági teljesítményt kellene elérnünk – előbb, mintsem azt magasabb jövedelmekkel honorálni, lényegesen több beruházással segíteni tudnánk. Határozottabban kellene továbbhaladnunk gazdaságirányítási rendszerünk fejlesztésében, a vállalati önállóság és a piaci viszonyok szerepének fokozásában, de az egyensúly érdekében a gazdaságvezetés jelenleg is gyakran kényszerül az általános szabályozást, a normativitást gyengítő beavatkozásokra, *rendszer- és folyamatszabályozás helyett egyedi szabályozásra*. A verseny erősítéséhez kevésbé tudunk élni az import lehetőségeivel, az export gazdaságosságának szigorú normáival. A gazdaságpolitika rövid és hosszabb távú céljai sűrűn ütköznek, s az utóbbiak rendre háttérbe szorulnak.

Az ipar számára közvetlen feladatként legtöbbször azt fogalmazzák meg, hogy fokozza nem rubel elszámolású exportját, vagy általánosabban: növelje hozzájárulását nemzetközi fizetési mérlegünk kiegyensúlyozásához. A Kutatócsoport ismételen felhívta arra a figyelmet, hogy az iparvállalatok, az ipar és a gazdaság tevékenységében oly mértékben összefonódnak a külgazdasági és a belső tényezők, hogy jobb külgazdasági teljesítmény csak az *egész ipar* (és az egész gazdaság) munkájának magasabb szín-

¹A beszámoló e része hasznosítja Román Zoltán Van-e iparpolitikánk? című cikkét is (Közgazdasági Szemle, 1986, 9. sz.).

vonalatól várható. Az exporttöbblet erőltetett ösztönzése – mint ezt sok év tapasztalatai bizonyítják – csak átmeneti eredményeket hozhat, és ugyanakkor fokozza a gazdaság belső feszültségeit. A hosszabb távra is kitekintő exportorientáció lényege több ennél: az *exportképesség* fokozását állítja középpontba és ehhez olyan végig gondolt és -vezetett alkalmazkodást a világgazdasági folyamatokhoz és átrendeződéshez, az ezek által közvetített követelményekhez, amely mélyreható változásokat jelent mind a vállalatok, mind az irányítás munkájában, munkamegosztásában, az egész ipar és az egész gazdaság működésében.

Az alacsony növekedési ütem és a gyenge exportteljesítmény tünet. Emögött a gondok gyökerét, a nagyobb növekedés, a jobb exportteljesítmény, az eredményesebb, nem alárendelt külgazdasági illeszkedés *feltételeit* kell keresnünk. Viszonyaink között a tervek számszerűségei (5, 3 vagy – mint 1985-ben tapasztaltuk – akár 1 évre is) meglehetősen bizonytalanok. Számszerű előirányzat kitézése az ipar dinamizálására ingat alapokra épül. Stratégiai célnak – ajánlja a Kutatócsoport – az *ipar rendbetételét, a kor színvonalára való felemelését, gyorsabb növekedéséhez a feltételek megteremtését*, versenyképességünk erősítését, ehhez a gyorsabb strukturális alkalmazkodást és a minőség és termelékenység javítását tekintjük.

A versenyképesség említett két fő összetevője közül a gyorsabb strukturális alkalmazkodás követelménye világos, feladatait már sokszor megfogalmaztuk: olyan keregett és a világpiacra magasra értékelt termékeket gyártunk, amelyeknél komparatív előnyöket tudunk hasznosítani és teremteni; az erre képes vállalatoknak adjunk több fejlődési lehetőséget; a nem versenyképes termelésből gyorsabban vonulunk vissza; a gyenge vállalatok ne kapjanak tartós védettséget stb. Mindezt elsősorban a gazdasági környezet váltsa ki, de bizonyos segítséget mind az ún. progresszív, mind a nehézségekkel küzdő ágazatok kapjanak. Kevesebbet beszélünk a minőség és a termelékenység javításáról, pedig ez sem kisebb jelentőségű.

A magyar ipar alapproblémája, hogy extenzív fejlesztése során a *minőség, a hatékonyság, a termelékenység* követelményei háttérbe szorultak. Vállalataink nagyobb részénél a termelés kultúrája, a termékek és a termelés minősége, a vezetés, a szervezettség erősen elmarad a kor színvonalától. Strukturális gyengeségeink mellett ez okozza a legfőbb gondokat az exportban, a belső ellátásban, a vállalatok közötti együttműködésben. A nem kielégítő minőség gyakran számos vertikumon végiggyűrűzik, jelentős többletráfordításokat okoz, és végül gyengíti vagy meg is hiúsítja a termék exportképességét, a hazai fogyasztó megelégedettségét. Az alacsony termelékenység megdrágítja a termelést, látszólagos vagy valódi munkaerőhiányt okoz, egészségtelen foglalkoztatottsági struktúrát teremt.

A piacon az lehet versenyelőny forrása, ha olyan terméket kínálunk, amelynek gyártására más (még) nem képes; ha jobbat kínálunk; ha olcsóbban kínáljuk. Igazán új – és többnyire a legkorszerűbb technikát igénylő – termékkel azonban ritkán jelenhetünk meg a világpiacra. Bonyolultabb termékek esetében nemigen tudunk versenyezni minőségben sem. Jó, ha egy megbízható, elfogadható színvonalat tartani tudunk – ez nem kis és nagyon fontos feladat. Ha többet akarunk (és nem veszteséggel) exportálni – elsősorban a költségekben, ezek között a bérköltségekben kell versenyképesnek lennünk. Minthogy versenytársaink jelentős része a fejlődő országokból kerül ki s bér-színvonaluk jóval alacsonyabb, ezt csak magasabb termelékenységünk kompenzálhatja.

A termelékenység növelésének egyik útja: ha ugyanaz a létszám több értéket hoz létre, jobb minőséget produkál, magasabb fokra „nemesíti” az anyagot. Másik útja – az ipar számára is – a nélkülözhető létszám leépítése. Mindkét úton előbbre kell lépünk. *Az ipar a nemzetközi trendeknek megfelelően, kisebb, de jobban megfizetett létszámmal sokkal többre lenne képes.* Ez a sok évet késő átrendeződési folyamat az első és második gazdaság *normális* viszonyának már amúgy sem halasztható helyreállítását s ehhez a főmunkaidőben nyújtott teljesítmények és elérhető keresetek *jelentős növelését* igényli. Tapasztalataink alapján azonban, amikor a vállalatok többnyire nem a bér növelését igazítják a nyereséghez, hanem képesek arra, hogy a nyereséget igazítsák a biztosítani kívánt béremeléshez, kérdéses, hogy rábízhatjuk-e ezt a bérszabályozás mai rendszerére. Inflációs gondjaink tükrében (de nyereségmutatóink bizonytalanságaira és az új vállalatirányítási formák hatásaira is gondolva) indokolt, hogy újra megvizsgáljuk: a bérszabályozást nem lenne-e jobb a nyereségalakulás helyett központi és vállalati bértárgyalásokhoz és megállapodásokhoz kötni és külön juttatni rugalmasabban kezelhető nyereségrészesedést.

Az ipar teljesítménye alapján a vállalatokon, a vállalatok vezetésén, dolgozóin, kollektíváin múlik, de ehhez megfelelő keretet és feltételeket a gazdaság- és iparpolitikánk s a gazdaságirányítás rendszerének és *rendjének* kell teremtenie. A gazdaságpolitikának és az ezt tükrözni hivatott népgazdasági terveknek határozottabban kell szembenézniük a sokféle rövid és hosszabb távú cél (egyensúly, hatékonyság, növekedés, teljes és hatékony foglalkoztatás stb.) ütközéseivel, meg kell jelölniük ezek feloldásának útjait. A sok különböző intézmény kezébe helyezett globális és szelektív, közvetlen és közvetett, szabályozási, pénzügyi, szervezetmódosítási és egyéb eszköz alkalmazásában a gazdaságirányítás *rendszerének és rendjének* összhangot kell teremtenie. Ehhez az a *kormányzati iparpolitika* adhat alapot, amely a *teljes* ipari tevékenységet átfogja, és az intézmények közötti munka- és hatáskör megosztástól függetlenül, az iparral foglalkozó sok különböző ágazati, funkcionális, területi és egyéb szervezet, hivatal, intézmény, nyílt vagy burkolt érdekképviselőt álláspontját, érdekeit és lépéseit végül is a kormányzat nézőpontjából egyeztetni és integrálja.

A KUTATÓCSOPORT MUNKATÁRSAINAK FONTOSABB PUBLIKÁCIÓI²

I. Könyvek és intézeti kiadványsorozatban megjelent tanulmányok

1. Bagó Eszter: Diverzifikáció az iparban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1985, 251 old.
2. Bánky András: A mezőgazdasági üzemek ipari tevékenysége. MTA IKCS, 1983, 146 old.

²E válogatott bibliográfia nem tartalmazza a mintegy 60 idegen nyelvű tanulmányt, publikációt, a kisebb ismertetéseket, a heti és napilapokban megjelent, a bizalmas jellegű és a népszerűsítő írásokat.

3. Berkó Lilli: A francia iparpolitika a 80-as években. MTA IKCS, 1984, 131 old.
4. Borszéki Zsuzsa: A központi fejlesztési program mint iparpolitikai eszköz. MTA IKCS, 1984, 191 old.
5. Botos Balázs–Papanek Gábor: Az ipari termelési szerkezet fejlesztése. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982, 143 old.
6. Botos Balázs–Papanek Gábor: Kérdőjelek iparunk fejlesztésében. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1984, 392 old.
7. Chernenszky László–Demeter Katalin: Növekedés és termelékenység az iparban 1968–1982/1984. MTA IKCS, 1985, 191 old.
8. Hoványi Gábor: Az innovációt segítő és akadályozó belső tényezők iparvállalatainknál. MTA IKCS, 1984, 200 old.
9. Hoványi Gábor: Vezetési modellek. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 347 old.
10. Iparunk külgazdasági illeszkedése. Botos Balázs szerk. MTA IKCS, 1985, 277 old. + mellékletek
11. Kiefer Márta: Értékesítési csatornák és vállalati kapcsolatok a feldolgozó iparba. Akadémiai Kiadó (Megjelenés alatt.)
12. Kiefer Márta: Magyarország tőkés viszonylatú gazdasági és pénzügyi kapcsolatairól. SZEKI, 1985, 115 old.
13. A középtávú tervezés iparvállalatainknál. Papanek Gábor szerk. Akadémiai Kiadó (Megjelenés alatt.)
14. Papanek Gábor–Sárkány Péter–Viszt Erzsébet: A nehéz pénzügyi helyzetű iparvállalataink. MTA IKCS, 1986, 270 old.
15. Parányi György: A korszerűsítő fejlesztés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest. 1983, 272 old.
16. Parányi György: A vállalati termékstruktúra korszerűsítés műszaki-gazdasági tapasztalatai. MTA IKCS, 1983, 73 old. + mellékletek
17. Penyigey Krisztina: A piaci verseny feltételei a bútoriparban. MTA IKCS, 1985, 153 old. + mellékletek
18. Román Zoltán: Ipari szervezet, ipargazdaságtan a tőkés és a szocialista országokban. Bevezető tanulmány az „Európai ipari szervezet” c. könyvhöz. KJK, 1981, 9–25. old.
19. Román Zoltán: Iparpolitika. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 323 old.
20. Román Zoltán: Termelékenység és gazdasági növekedés. In: A termelékenység a mai szocializmusban. KJK, 1986, 40–70. old.
21. Sternthal János: Rugalmas alkalmazkodás és vállalatok közötti termelési kooperáció a gépiparban. MTA IKCS, 1983, 218 old.
22. A strukturális alkalmazkodás eszközei. MTA IKCS, 1983, 116 old.

II. Egyéb tanulmányok

23. Bagó Eszter: A termelési és értékesítési folyamatok kapcsolata a textilruházati szövetkezeteknél. 1981, 89 old.

24. Bánky András: A piaci versenyt akadályozó tényezők vizsgálata néhány fémtömeg-cikk-ipari termék példáján. 1985, 97 old.
25. Bánky András: Termelési és értékesítési folyamatok a cipőiparban. 1981, 88 old.
26. Chernenszky László: Külkereskedelmi döntések és gazdaságossági számítások. 1982, 139 old.
27. Elemzések, javaslatok a VII. ötéves terv iparfejlesztési koncepciójának megalapozásához. 1985, 374 old.
28. Garami Ottóné: Műszaki kutatási-fejlesztési témaválasztások a termelővállalatoknál és a kutatóintézetekben. 1983, 177 old. + mellékletek
29. Hoványi Gábor: A marketing mix. Közgazdász Továbbképző Intézet, Budapest, 1982, 22 old.
30. Hoványi Gábor: Marketing szemléletű kutatás és fejlesztés iparvállalatainknál. Esettanulmány (Tanfolyami jegyzet). Magyar Kereskedelmi Kamara, Budapest, 1983, 25 old.
31. Karsai Judit: Az információ szerepe iparvállalataink innovációs képességének alakulásában. 1984, 153 old.
32. Móra Mária: Termelőszervezetek és verseny a kozmetikai és háztartásvegyiparban. 1983, 180 old.
33. Noszkay Erzsébet: Az iparvállalat vezetésének informatikai – a vállalat hatékonyságára irányuló – vállalatdiagnosztikai modellje. Kandidátusi értekezés. 1985, 248 old.
34. Parányi György: A termékminőség mint műszaki-gazdasági kategória. 1984, 72 old. + mellékletek
35. Penyigey Krisztina: Az ipar tevékenységi és szervezeti struktúrája. 1983, 116 old. + mellékletek
36. Román Zoltán: A magyar ipar helyzete és fejlesztésének problémái. A KGST Közgazdasági Intézetének és az MTA IKCS 1982. augusztusi szemináriumára készített előadás, 1982, 64 old.
37. Sárkány Péter: A vállalati termékstruktúra elemzésének két útja: a műszaki-gazdasági kritériumrendszer és a portfolio-módszer. 1983, 87 old.
38. Sternthal János: A gépipari vállalatok költségérzékenysége. 1984, 97 old.
39. Sternthal János: Rugalmas alkalmazkodás és kooperáció. Kandidátusi értekezés. 1982, 232 old.
40. Veres Péter: A rendszerexport helyzete és lehetőségei. 1983, 161 old. + mellékletek
41. Viszt Erzsébet: Visszafejlesztések az iparban. Megszűnt ipartelepek. 1984, 66 old. + mellékletek

III. Folyóiratcikkek

42. Bagó Eszter: Piacorientáció és vállalati méretek a textilruházati szövetkezetek példáján. *Ipargazdasági Szemle*, 1981, 4. sz.
43. Bagó Eszter: Vállalkozás és diverzifikáció. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 1–2. sz.
44. Bagó Eszter: Az agrárpolitika néhány tapasztalata az ipar szemszögéből. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 3. sz.

45. Bagó Eszter: A diverzifikációs akciók tervezése. *Ipargazdaság*, 1983, 12. sz.
46. Bagó Eszter: Iparpolitika és az ipar szervezeti struktúrája Ausztriában. *Ipargazdasági Szemle*, 1984, 1–2. sz.
47. Bagó Eszter: A termelés és értékesítés kapcsolata a belföldi piacon. *Kereskedelmi Szemle*, 1981, 2. sz.
48. Bagó Eszter: Specializáció és diverzifikáció iparunkban. *Közgazdasági Szemle*, 1984, 6. sz.
49. Bagó Eszter: Diverzifikációs vállalkozások a magyar iparban. *Gazdaság*, 1985, 4. sz.
50. Bánky András: Termelési és értékesítési folyamatok a cipőiparban. *Ipargazdasági Szemle*, 1981, 3. sz.
51. Bánky András: Ipari tevékenység a mezőgazdaságban. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 4. sz.
52. Bánky András: A mezőgazdaság ipari tevékenysége. *Ipargazdaság*, 1983, 11. sz.
53. Bánky András: A mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységének jelentősége és perspektívája. *Iparpolitikai Tájékoztató*, 1984, 6. sz.
54. Bánky András: Az ipari tevékenység a mezőgazdaságban. *Közgazdasági Szemle*, 1984, 10. sz.
55. Bánky András: Az ipar koncentrációja nemzetközi összehasonlításban. *Ipari és Építőipari Statisztikai Értesítő*, 1985, 1–2. sz.
56. Bánky András: A piaci verseny feltételei a fémtömegcikk-iparban. *Ipargazdasági Szemle*, 1985, 4. sz.
57. Bartucz Sarolta: A technológia korszerűsítése és a vállalati munkaerő-politika egyes elemei: betanítás, munkafeltételek kialakítása. *Ergonómia*, 1981, 3. sz.
58. Bartucz Sarolta: A technológia korszerűsítése és a vállalati munkaerő-politika. *Ipargazdaság*, 1981, 6. sz.
59. Berkó Lilli: A vidéki ipartelemek helye a vállalati struktúrában. *Ipargazdasági Szemle*, 1981, 1. sz.
60. Berkó Lilli: Egy francia kísérlet az ipari struktúra optimalizálására. *Iparpolitikai Tájékoztató*, 1983, 3. sz.
61. Berkó Lilli: Az iparvállalatok külkereskedelmi joga mint a strukturális alkalmazkodás eszköze. *Ipargazdasági Szemle*, 1983, 3. sz.
62. Borszéki Zsuzsa: A világgazdasági prognózisok: Iparunk fejlődésének nemzetközi keretei. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 3. sz.
63. Borszéki Zsuzsa: Petrolkémiai ipar: gyors fejlődés – kényszerű lassítás. *Iparpolitikai Tájékoztató*, 1982, 8. sz.
64. Borszéki Zsuzsa: A központi fejlesztési program mint struktúrapolitikai eszköz. *Ipargazdasági Szemle*, 1983, 3. sz.
65. Botos Balázs: A struktúrafejlesztés komplexitásáról. *Ipargazdasági Szemle*, 1981, 2. sz.
66. Botos Balázs: A struktúrafejlesztésről – jelenidőben. *Ipargazdaság*, 1981, 11. sz.
67. Botos Balázs: Iparpolitikánk mozgásteret. *Gazdaság*, 1982, 4. sz.
68. Botos Balázs: Iparpolitikai viták az Egyesült Államokban. *Ipargazdasági Szemle*, 1983, 2. sz.
69. Botos Balázs: Textilipar az USA-ban. *Textilipari Tervgazdaság*, 1984, 1. sz.
70. Botos Balázs: Iparpolitika Japánban. *Iparpolitikai Tájékoztató*, 1984, 3. sz.

71. Botos Balázs: Iparirányítás, iparpolitika és reform. *Vezetéstudomány*, 1984, 4. sz.
72. Botos Balázs: A be nem avatkozás mítosza. *Gazdaság*, 1984, 3. sz.
73. Botos Balázs: Iparunk világgazdasági illeszkedése. *Ipargazdasági Szemle*, 1985, 4. sz.
74. Chernenszky László: Az ipar exportgazdaságossági vizsgálatainak néhány tapasztalata. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 1–2. sz.
75. Chernenszky László: Exportgazdaságosság és jövedelmezőség az iparban 1980–81-ben. *Ipargazdasági Szemle*, 1983, 1. sz.
76. Chernenszky László–Demeter Katalin: A termelékenység alakulása iparunkban. *Ipargazdasági Szemle*, 1985, 1. sz.
77. Demeter Katalin: A vállalati tervezés helyzete egy empirikus felmérés tükrében. *Ipargazdasági Szemle*, 1981, 2. sz.
78. Frigyesi Veronika–Papanek Gábor–Sárkány Péter: A vállalati stratégiák és az iparpolitika. *Tervgazdasági Fórum*, 1985, 2. sz.
79. Garami Ottóné: A külföldi technika átvétele és a hazai kutatásfejlesztés. *Ipargazdasági Szemle*, 1981, 1. sz.
80. Garami Ottóné: Licenccel történő fejlesztések. *Ipargazdaság*, 1981, 8–9. sz.
81. Garami Ottóné: A licencek vásárlásának és alkalmazásának hatékonyságáról. *Közgazdasági Szemle*, 1983, 2. sz.
82. Garami Ottóné: A műszaki kutatási és fejlesztési témaválasztások a gyakorlat tükrében. *Ipargazdasági Szemle*, 1984, 3. sz.
83. Garami Ottóné: Kutatási és fejlesztési témaválasztások feladatai az iparban. *Ipargazdaság*, 1984, 10. sz.
84. Hoványi Gábor: A marketing új értelmezése. *Iparpolitikai Tájékoztató*, 1981, 1–2. sz.
85. Hoványi Gábor: Vezetési rendszerek a magyar vállalatok gyakorlatában. *Len-Kenderipari Műszaki Tájékoztató*, 1981, 11. sz.
86. Hoványi Gábor: A vezetőképzés korszerűsítéséről. *Gazdaság*, 1982, 1. sz.
87. Hoványi Gábor: A sikeres innovációk néhány sajátossága. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 4. sz.
88. Hoványi Gábor: Az innovációs folyamat szervezésének néhány új megoldása. *Iparpolitikai Tájékoztató*, 1983, 1. sz.
89. Hoványi Gábor: Az innováció megítélésének újabb szempontjai Nyugaton. *Iparpolitikai Tájékoztató*, 1983, 7. sz.
90. Hoványi Gábor: Az innovációs folyamatok iparvállalatainknál. *Ipargazdasági Szemle*, 1984, 3. sz.
91. Hoványi Gábor: Nyugatiak érdeklődése a kelet-nyugati marketing kapcsolatok iránt. *Marketing, Piackutatás*, 1984, 2. sz.
92. Hoványi Gábor: Egy felmérés tanulságai. *Verseny és Vállalkozás*, 1985, 1. sz.
93. Hoványi Gábor: A gazdaságirányítás továbbfejlesztése és a marketing. *Marketing, Piackutatás*, 1985, 4. sz.
94. Hoványi Gábor: Vállalataink innovációs készségének néhány belső tényezője. *Közgazdasági Szemle*, 1985, 9. sz.
95. Hoványi Gábor: Gondolatok az elektronizálás központi fejlesztési koncepciójáról. *Ipargazdasági Szemle*, 1985, 2. sz.

96. Karsai Judit: Az ipar és a kereskedelem kapcsolatának új vonásai Nyugaton. Iparpolitikai Tájékoztató, 1983, 2. sz.
97. Karsai Judit: Az iparvállalatok innovációs képessége és információs rendszere. Ipargazdasági Szemle, 1984, 3. sz.
98. Karsai Judit: Információ—döntés—innováció. Gazdaság, 1985, 2. sz.
99. Kiefer Márta: Az ipar és a belkereskedelem kapcsolata a háztartási villany- és gáztűzhelyek példáján. Ipargazdasági Szemle, 1981, 3. sz.
100. Kiefer Márta: A dán ipar és kereskedelem néhány sajátossága. Külgazdaság, 1982, 9. sz.
101. Kiefer Márta: Az ipari és kereskedelmi vállalatok készletezésével kapcsolatos néhány ellentmondás. Kereskedelmi Szemle, 1983, 10. sz.
102. Kiefer Márta: Feldolgozó iparunk értékesítési csatornái. Ipargazdasági Szemle, 1984, 3. sz.
103. Kiefer Márta: Feldolgozó iparunk értékesítési csatornái a tőkés piacokon. Marketing, Piackutatás, 1984, 6. sz.
104. Kiefer Márta: Tőkés piacaink értékesítési csatornáinak jellemzői. Iparpolitikai Tájékoztató, 1984, 9. sz.
105. Kiefer Márta—Nádor Éva: Tőkésfeldolgozó ipari exportunk — illúziók és realitások. Ipargazdasági Szemle, 1985, 3. sz.
106. Móra Mária—Penyigey Krisztina: Holding, tröszt, felügyelő tanács. Ipargazdasági Szemle, 1983, 1. sz.
107. Nádor Éva: A piaci szempontok érvényesítése a középtávú vállalati tervezésben. Marketing, Piackutatás, 1983, 6. sz.
108. Nádor Éva: Az értékesítés irányainak megválasztása és a tőkés exporthányad az iparvállalatoknál. Külgazdaság, 1984, 7. sz.
109. Nádor Éva: A megváltozott gazdasági környezet és a marketing néhány összefüggése. Iparpolitikai Tájékoztató, 1984, 10. sz.
110. Noszkay Erzsébet: A PALWONS-módszer szociológiai, szociálpszichológiai tapasztalatai. Ipargazdaság, 1984, 4. sz.
111. Noszkay Erzsébet: A vállalati gazdálkodás megítélésének útja. Gondolatok a vállalati diagnosztikáról. Ipargazdaság, 1985, 6. sz.
112. Noszkay Erzsébet: A vezetés innovációja — a vállalkozás sikerének döntő faktora. Ipargazdaság, 1985, 8–9. sz.
113. Papanek Gábor: Milyen szinteken jelölhetők ki a szervezetfejlesztés irányai? Ipargazdaság, 1981, 11. sz.
114. Papanek Gábor: A vállalati középtávú tervezés szerepköre. Ipargazdasági Szemle, 1982, 1–2. sz.
115. Papanek Gábor: Az új francia gazdaságpolitika fókusza: az iparfejlesztés. Ipargazdasági Szemle, 1983, 1. sz.
116. Papanek Gábor: Felmérés a vállalatok középtávú tervezéséről. Ipargazdasági Szemle, 1983, 2. sz.
117. Papanek Gábor: A pénzügyi nehézségekkel küzdő iparvállalatok kezelése. Ipargazdaság, 1985, 2. sz.
118. Parányi György: A műszaki-gazdasági elemzések szerepe és jelentősége a nagy értékű gépek felhasználásában. Gépgyártás-technológia, 1981, 1. sz.

119. Parányi György: A gépállomány színvonalának értelmezése. Vállalatvezetés–Vállalatszervezés, 1981, 2. sz.
120. Parányi György: A gyártás korszerűsítésének aktuális útja – a termelésbe integrálódó fejlesztések. Ipargazdaság, 1981, 6. sz.
121. Parányi György: A progresszív technika hasznosítása és a vezetés. Vezetéstudomány, 1981, 8. sz.
122. Parányi György: A vállalati gyártmánystruktúra alakításának és a gyártás technikai alapjainak összefüggése a gépiparban. Ipargazdasági Szemle, 1982, 1–2. sz.
123. Parányi György: A vállalati gyártmánystruktúra alakításának és a gyártás technikai alapjainak összefüggése a gépiparban. Ipari és Építőipari Statisztikai Értesítő, 1982, 11. sz.
124. Parányi György: A progresszív termelőberendezések gazdasági jellemzői. Gépgyártás-technológia, 1982, 1. sz.
125. Parányi György: A korszerű munkahely a gyártás alapfolyamatában. Gépgyártás-technológia, 1982, 3. sz.
126. Parányi György: A progresszív munkahelyek hatása az üzemeltetés feltételi rendszerére. Gépgyártás-technológia, 1982, 4. sz.
127. Parányi György: A progresszív gyártóberendezések kihasználása és az egyenszilárd fejlesztés. Ipargazdaság, 1983, 4. sz.
128. Parányi György: A vállalati termékstruktúra fejlesztésének műszaki-gazdasági tapasztalatai. Közgazdasági Szemle, 1984, 1. sz.
129. Parányi György: A termékminőség összetevői. Ipargazdasági Szemle, 1984, 1–2. sz.
130. Parányi György: Minőség és hatékonyság. Ipargazdaság, 1985, 1. sz.
131. Parányi György: A termékminőség és a minőséghiány néhány módszertani kérdése. Ipari és Építőipari Statisztikai Értesítő, 1985, 6. sz.
132. Penyigey Krisztina: Iparunk tevékenységi és szervezeti struktúrája. Ipargazdasági Szemle, 1984, 3. sz.
133. Penyigey Krisztina: Ipari tevékenység a belkereskedelemben. Kereskedelmi Szemle, 1984, 3. sz.
134. Penyigey Krisztina: A piaci verseny feltételei a bútoriparban. Ipargazdasági Szemle, 1985, 3. sz.
135. Penyigey Krisztina–Róna Ágnes: Az ipari tevékenység az építőiparban. Építésügyi Szemle, 1984, 10. sz.
136. Román Zoltán: A magyar ipar helyzete és fejlesztésének problémái. Ipargazdasági Szemle, 1982, 4. sz.
137. Román Zoltán: Iparunk helyzete és az iparpolitikai kutatások. Ipargazdaság, 1983, 3. sz.
138. Román Zoltán: A szocialista vállalat és a vgmk. Társadalmi Szemle, 1983, 6. sz.
139. Román Zoltán: Betegségügy és egészségügy. Valóság, 1983, 5. sz.
140. Román Zoltán: Vállalatképünk változása. Ipargazdaság, 1983, 7. sz.
141. Román Zoltán: A KGST-országok iparának fejlődése. Statisztikai Szemle, 1983, 8–9. sz.
142. Román Zoltán: Középpontban a termelőképeség. Ipargazdaság, 1984, 4. sz.

143. Román Zoltán: A verseny természetéről és erősítéséről. *Ipargazdasági Szemle*, 1984, 1–2. sz.
144. Román Zoltán: Előszó „A gazdaságirányítási reform továbbvezetése az iparban” c. kötethez. *Ipargazdasági Szemle*, 1984, 4. sz.
145. Román Zoltán: A termelékenység kérdései az Egyesült Államokban és Kanadában. *Kutatás-Fejlesztés. Tudományszervezési Tájékoztató*, 1984, 2. sz.
146. Román Zoltán: A gazdasági reform és az ipari szervezet. *Közgazdasági Szemle*, 1984, 7–8. sz. és *Társadalomkutatás*, 1984, 3. sz.
147. Román Zoltán: A piaci verseny feltételeinek vizsgálata. *Statisztikai Szemle*, 1984, 10. sz.
148. Román Zoltán: A vállalati gazdasági munkaközösségek termelékenységi tapasztalatai. *Ipargazdasági Szemle*, 1985, 1. sz.
149. Román Zoltán: A termelékenységnövekedés és lassulása a magyar gazdaságban. *Közgazdasági Szemle*, 1985, 7–8. sz.
150. Román Zoltán: A termelékenységnövekedés lassulása az európai KGST-országok iparában. *Statisztikai Szemle*, 1985, 10. sz.
151. Román Zoltán: Feldolgozóiparunk ágazati szerkezete nemzetközi összehasonlításban. *Külgazdaság*, 1985, 7. sz.
152. Román Zoltán: Az ipari szervezet elméletének fő irányzatai a piacgazdaságokban. *Ipargazdasági Szemle*, 1985, 4. sz.
153. Róna Ágnes: A termelés és értékesítés alakulása az építőanyagiparban. *Ipargazdasági Szemle*, 1981, 4. sz.
154. Sárkány Péter: A termék szerkezet alakításánál felhasználható export-gazdasági mutatókról. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 1–2. sz.
155. Sárkány Péter: Portfolio-módszer fejlesztési stratégiák kidolgozásához. *Ipargazdasági Szemle*, 1984, 1–2. sz.
156. Sternthal János: Alkatrész-kereskedelem a magyar gépiparban. *Ipargazdasági Szemle*, 1981, 1. sz.
157. Sternthal János: Rugalmas alkalmazkodás, kooperáció és szervezet a gépiparban. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 1–2. sz.
158. Sternthal János: A gépipari kooperáció arányainak, jellemzőinek változásai. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 3. sz.
159. Sternthal János: A gépipari vállalatok költségérzékenysége. *Ipargazdasági Szemle*, 1985, 1. sz.
160. Szöllősi János: Kutatás-fejlesztés a hazai textil- és textilruházati iparban. *Textilipari Tervgazdaság*, 1981, 5. sz.
161. Ványai Péterné–Végső Béla: Termelékenység alakulás a lelassult gazdasági növekedés időszakában. *Ipargazdasági Szemle*, 1982, 1–2. sz.
162. Veres Péter: A rendszerexport helyzete és problémái. *Ipargazdasági Szemle*, 1984, 1–2. sz.
163. Veres Péter: Az ipari rendszerexport néhány szervezeti kérdése. *Ipargazdaság*, 1984, 5. sz.
164. Viszt Erzsébet: Ipari vállalatok megszüntetésének tapasztalatai. *Ipargazdasági Szemle*, 1985, 1. sz.

A VII. ÖTÉVES TERVIDŐSZAK ORSZÁGOS KUTATÁSI-FEJLESZTÉSI TERVE

A tudományos kutatások új középtávú tervének legfontosabb kiindulópontja az a felismerés, hogy a gazdaság és a társadalom fejlesztésében megoldásra váró feladatok, a világszerte felgyorsult műszaki fejlődéssel való lépéstartás kényszere egyre fontosabb tényezővé teszik a tudományos kutatást és a műszaki fejlesztést. A terv azzal számol, hogy a tudományos kutatás és a műszaki fejlesztés működési feltételei – a gazdaság teljesítményével és a kutatás-fejlesztés hatékonyságának javulásával összhangban – a tervidőszakban javulhatnak. A VII. ötéves tervidőszak alatt a nemzeti jövedelem belső felhasználásának részének mintegy 3%-át, várhatóan 152–164 milliárd Ft-ot fordít az ország kutatásra és fejlesztésre, amelyből 68–74 milliárd Ft központi forrásokból származik. A központi kutatás-fejlesztési forrásokból 18–19 milliárd Ft-ot a társadalmi-gazdasági feladatok megoldását segítő *kiemelt programok* szervezésére fordítanak, 3,8–4 milliárd Ft összeggel pedig *Országos Tudományos Kutatási Alap* létesül, amely a színvonalas alapoktatásokhoz nyújt fedezetet. Új vonása a pénzügyi eszközök felhasználásának, hogy az OTKA elosztása pályázati rendszerben történik.

Az Országos Középtávú Kutatási-Fejlesztési Terv programjai a legfontosabb népgazdasági célok elérését (a minőségi és hatékonysági tényezők kibontakozását, a gazdaság jövedelemtermelő képességének fokozását, a termelési szerkezet korszerűsítését és a versenyképesség fokozását) hivatottak elősegíteni. A tervidőszakban a következő 14 OKKFT program megszervezésére kerül sor:

- G/1 Az elektronizáció számítástechnikai, hírközlési és automatizálási K+F feladatai,
- G/2 A gazdaságos anyagfelhasználás és hulladékhasznosítás, valamint a velük kapcsolatos technológia korszerűsítésének VII. ötéves tervi kutatási és fejlesztési programja,
- G/3 Biotechnológiai eljárások kutatása, fejlesztése, alkalmazása a mezőgazdaságban és az iparban,
- G/4 Az energiagazdálkodással kapcsolatos fontosabb K+F feladatok a VII. ötéves tervben,
- G/5 Elektronikai alkatrészek kutatása, fejlesztése célprogram,
- G/6 Gyártásautomatizálás, a finommechanikával kapcsolódó elektronikai eszközök és előállításuk K+F feladatai,
- G/7 Gyógyszer-, növényvédőszer- és intermediergyártás, valamint a vérterápiás és diagnosztikai készítmények fejlesztésével összefüggő fontosabb K+F feladatok a VII. ötéves tervben,
- G/8 Az élelmiszer-termelés fejlesztését és nemzetközi versenyképességét fokozó fontosabb K+F feladatok,
- G/9 A talajtermelékenység fokozását, az elsődleges biomassza-termelés gazdaságos növelését megalapozó fontosabb K+F feladatok,
- T Biológiai alap kutatások,
- Ts–1 Gazdaságpolitikánk elméleti megalapozását, gazdaságirányításunk fejlesztését szolgáló kutatások,
- Ts–2 Az államszervezet és társadalmi környezete, valamint a terület- és településfejlesztés tudományos kutatása,

Ts-3 A társadalompolitika tudományos megalapozása; a társadalom szerkezeti és tudati folyamatainak tudományos kutatása,

Ts-4 A művelődési folyamatok és történelmi-kulturális hagyományaink kutatása.

A terv – újszerűen – a programokat nyitottan kezeli. 1988-ban a Tudománypolitikai Bizottság értékeli a terv végrehajtásának tapasztalatait. Az igényeknek megfelelően a tervidőszak során módosulhat az egyes programok tartalma, időbeli vagy pénzügyi ütemezése, új programok vehetők fel, illetve az időszerűségüket veszített programok megszüntethetők.

A tervidőszak *közgazdaságtudományi kutatásainak* a gerincét a felsorolt programok közül a Ts-1 jelű, a gazdaságpolitika elméleti megalapozását, a gazdaságirányítás fejlesztését szolgáló kutatásokat összefogó terv jelenti. A program célja a gazdasági stratégiának, a gazdaságirányításnak az alapvető társadalmi célokkal összehangolt korszerűsítésének a tudományos megalapozása, javaslatok kidolgozása a gazdasági szerkezet módosítására, a gazdaság működési és irányítási mechanizmusának átalakítására. A program végrehajtásáért az MTA főtitkára a felelős.

A Ts-1 terv a kutatási feladatokat 4 programmal határozza meg:

Ts-1/1. A világgazdasági változások és a magyar gazdasági stratégia

A kutatások a világgazdasági változások természetének mainál jobb megértését, a magyar gazdasági fejlődés nemzetközi dimenzióinak, illeszkedési, alkalmazkodási, integrációs problémáinak feltárását szolgálják. A kutatást irányító tanács elnöke Bognár József, a kutatásokat szervező iroda helye: az MTA Világgazdasági Kutatóintézete.

Ts-1/2. A gazdaságpolitika és gazdaságirányítás makrogazdasági összefüggései

A kutatásoknak ehhez az irányához a gazdaságpolitika és a gazdaságirányítás továbbfejlesztését megalapozó, nemzetgazdasági szintű kutatások tartoznak. Céljuk a gazdasági fejlődési potenciál értelmezése és számbavétele, a gazdasági (szerkezeti, társadalmi-gazdasági, demográfiai) adottságok számbavétele, a növekedési utak elvi és gyakorlati kérdéseinek kidolgozása, az árutermelés feltételeinek meghatározása, a tervezés, szabályozás és a szervezeti rendszer összehangolt fejlesztése. A kutatást irányító tanács elnöke Sipos Aladár, a szervező iroda helye az MTA Közgazdaságtudományi Intézete.

Ts-1/3. A gazdasági fejlődés és gazdaságpolitika a főbb népgazdasági ágakban

A kutatások az ipar és az agrárgazdaság fejlődésének, fejlesztésének kérdéseit vizsgálják. Céljuk a magasabb minőségre, a hatékonyságra törő szelektív iparpolitika lehetőségeinek és elemeinek feltárása, a mezőgazdaság új fejlődési szakaszában a piaci és hatékonysági kérdések vizsgálata. A népgazdasági ágak szintjén folyó kutatásokhoz kapcsolódik a termelő és a nem termelő infrastruktúra fejlesztési kérdéseinek vizsgálata is. A kutatást irányító tanács elnöke Román Zoltán, társelnöke Márton János, a szervező iroda helye az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja és az Agrárgazdasági Kutatóintézet.

Ts-1/4. A gazdasági szervezetek, a gazdasági mikroszféra kutatása

Ezek a kutatások a gazdaságpolitika és az irányítás kérdéseit mikroökonómiai metaszintben vizsgálják, témájuk a gazdálkodó szervezetek magatartása, struktúrája és környezete. A kutatást irányító tanács elnöke Csáky Csaba, a szervező iroda helye a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem.

A Ts-1 programok végrehajtására a társadalom- és gazdaságpolitikai célokkal, a párt- és kormányzati szervek feladattervével összehangolt, alprogramokból felépülő

részletes tervek kerülnek kidolgozásra. A program keretében folyó kutatási-fejlesztési munkákra a kutatás egyes irányainak vezetői szerződéseket kötnek a kutatásban részt vevő intézményekkel és személyekkel.

A Ts–1 tervek megvalósítását a Koordináló Tanács irányítja és ellenőrzi, ennek tagjai az egyes programok vezetői. Az egyes programok megvalósítását programtanácsok irányítják, ezekben a kutatásokban részt vevő szervezetek képviselői mellett helyet kapnak a kutatások eredményeit felhasználó intézmények képviselői is.

1986–1990 között a közgazdaságtudományi kutatások fő irányait összefogó Ts–1 terv összesen közel 300 millió Ft felhasználásával számol. A rendelkezésre álló pénzeszközök mintegy fele a részt vevő intézmények költségvetéséből származik, és csak a másik fele jelent a résztvevők számára pótlólagos pénzügyi forrást. A Ts–1 program az öt év alatt 65 millió Ft központi támogatást kap, 83,1 millió forint pedig a kutatások eredményeinek potenciális felhasználóitól – minisztériumoktól, főhatóságoktól illetve vállalatoktól – származik.

B. E.

MÉRT CSÖKKEN AZ ÉRDEKLŐDÉS A MÉRNÖKI PÁLYÁK IRÁNT?*

Közel egy évtizede egyre erőteljesebben érzékelhető, hogy a pályaválasztás előtt álló középiskolások körében jelentősen csökken a műszaki értelmiségi pályák presztízse. Közismertek a műszaki felsőoktatási intézmények merítési bázisának szűküléséből származó gondok. A műszaki felsőoktatás felé irányuló felkészültségében, tudásszintjében évről évre tapasztalható színvonalcsökkenés tényei egyre szélesebb nyilvánosságot kapnak.

A műszaki értelmiség utánpótlásában jelentkező kontraszelekciós folyamatok rövid távon kedvezőtlenül befolyásolják a műszaki felsőoktatási intézmények oktatási, képzési színvonalát, hosszabb távon pedig hátrányosan érintik egész gazdasági fejlődésünket, mivel az újonnan kibocsátott mérnök generációk jelentős hányadának felkészültsége elmaradhat a műszaki haladás által megkövetelt színvonalától.

A művelődésügyi kormányzatot, különösen a felsőoktatás irányításában illetékes szakapparátust a 70-es évek vége óta nyugtalanítja a műszaki felsőoktatás merítési bázisának szűkülése, a mérnöki pályák presztízisének erőteljes csökkenése. A jelenség mélyebb okainak elemzése, továbbá a közoktatás és a felsőoktatás keretein belüli megoldási lehetőségek feltárása érdekében a művelődési tárca ösztönözte egy problémafeltáró vizsgálat elvégzését. Ezt azért tartották fontosnak, mert a műszaki pályák választásánál jelentkező kontraszelekciós folyamatok alapvetően a műszaki értelmiség társadalmi, foglalkoztatási helyzetében és anyagi megbecsülésében bekövetkezett kedvezőtlen

*A „Mérnöknek lenni...” (A felsőfokú műszaki pályák iránti érdeklődés csökkenésében szerepet játszó okok és tényezők. Országos Pedagógiai Intézet, Budapest, 1986) című kutatási zárójelentés alapján.

változások következményeinek tekinthetők. Ebből következik, hogy e negatív tendenciák megváltoztatása is alapvetően a műszaki értelmiség helyzetének javításával lehetséges. Feltételeztük azonban, hogy e jelenség kialakulásában a közoktatással szorosan összefüggő egyéb tényezőknek is szerepük van.

A vizsgálatok elvégzésére 1982-ben az Országos Pedagógiai Intézetben egy kutatócsoport¹ szerveződött, amely közel hároméves kutatómunkával megkísérelte a jelenség okainak és a változtatás lehetőségeinek feltárását. A kutatás a következő fő kérdésekre keresett választ:

– Milyen arányban választják a középiskolás fiatalok a felsőfokú műszaki pályákat, s e pályák felé történő orientáció milyen viszonyban van a felsőoktatás felvételi szerkezetével?

– Milyen módon tükröződik vissza a műszaki értelmiség kedvezőtlen társadalmi, foglalkoztatási és anyagi helyzete a pályaválasztás előtt álló középiskolások pályaválasztási motivációs rendszerében?

– Hogyan fejlődik a műszaki pályát választott – s éppen felsőfokú műszaki tanulmányait folytató – fiatalok műszaki pályához kapcsolódó viszonya, pályával való azonosulása?

– Milyen sajátosságokat mutat a műszaki diplomás pályakezdők értékrendszere, pályaszocializációja?

A kutatás tehát megkísérelte nyomon követni a műszaki értelmiségivé válás folyamatát, az azt befolyásoló egyéni és társadalmi tényezőrendszert. Valamennyi vizsgálati fázis önálló empirikus adatfelvételre támaszkodott.

A kutatás eredményei szerint a műszaki pályák meritési bázisának szűkülésében s az ennek nyomán felerősödő kontraszelekció kialakulásában jelentős szerepe van a középiskolai oktatás jelenlegi szerkezetének, ezen belül elsősorban a gimnáziumok és a szakközépiskolák képzési funkciói közötti különbségeknek.

A gimnáziumi képzés a természettudományi képzés arányainak jelentős növelése ellenére sem visz igazán közel a műszaki pályához, illetve a műszaki technikai kultúrához, mivel ezek az ismeretek a természettudományok és nem a technika világa iránt keltik fel az érdeklődést. A gimnázium tehát elsődlegesen nem a műszaki értelmiségi pályára orientál.

A szakközépiskolában elvileg jobbak a műszaki pályára való felkészülés, a műszaki képességek magas szintű kifejlesztésének lehetőségei. Ez az iskolatípus azonban – felsőfokú tanulmányokra alkalmas – tanulóinak jelentős hányadát nem tudja felkészíteni versenyképesen a műszaki felsőoktatás felvételi követelményeinek teljesítésére. Ezzel magyarázható, hogy a jó műszaki érzékkel rendelkező, technikai érdeklődésű szakközépiskolások nagy része meg sem próbál bejutni a műszaki felsőoktatásba. A felvételi teljesítmények színvonalcsökkenése is ugyanezzel a ténnyel magyarázható, mivel a szakközépiskolából érkezett pályázók eredményei az esetek döntő többségében gyengébbek a gimnazisták felvételi teljesítményeinél.

A felsőfokú pályaaaspirációk relatív csökkenésében – a többi tényezőnél csekélyebb intenzitással, de – egyfajta technikaellenesség, a technikától való idegenkedés is

¹ A kutatócsoport vezetője Kanczler Gyula, tagjai J. Szilágyi Klára, Kiss Ernő, Schüttler Tamás, Völgyesy Pál voltak.

szerepet játszik. Ez azonban a sajátos magyar viszonyok között nem elsősorban a technikai civilizáció és a modernizáció eredményeinek megkérdőjelezéséből következik, hanem sokkal inkább az értelmiségi létre felkészítő középiskola – gimnázium – már említett képzési problémáiból, valamint a társadalmilag elfogadott műveltségkép zavaraiból.

Az oktatási rendszeren belül jelentős változtatási lehetőségek rejlenek a műszaki értelmiség utánpótlásában jelentkező, elsősorban minőségi – kontraszelekción – problémák megoldására. Szükségesnek látszik a ma még élesen elkülönült funkciójú kétfajta középiskola jelentős mértékű közelítése. Mindenekelőtt a szakközépiskola felsőoktatásra előkészítő funkciójának erősítése, a természettudományi tárgyak képzésen belüli részarányának növelése látszik a legszükségesebbnek, mivel a műszaki pályára való felkészítés előnyeit így tudná ez az iskolatípus a felsőoktatás számára kamatoztatni. Emellett azonban célszerű lenne a műszaki technikai kultúrát szervezesebben integrálni a gimnáziumi képzésbe. Olyan általánosan képző középiskolára lenne szükség, amelyben a technikai műveltség valóban egyenértékű és integráns része az iskola által közvetített kultúráképnak.

A mai magyar műszaki értelmiség egyik legnagyobb problémája az alulfoglalkoztatottság. Ez lényegében azt jelenti, hogy a műszaki felsőoktatási intézmények által közvetített „mérnökminta” a gyakorlatban csak nagyon ritkán érvényesül. Az esetek legnagyobb részében a műszaki értelmiség olyan feladatok ellátására kényszerül, amely nem igényel – a tanulmányok során megszerzett – speciális kvalifikációt. A magyar műszaki felsőoktatási intézmények – elsősorban az egyetemek – olyan kreatív tevékenységre ösztönöznek, amelyek a gyakorlatban csak ritkán tudnak kibontakozni. Ez a körülmény már a középiskolások pályaválasztási szándékaira is erőteljesen hat.

A műszaki pályák iránti érdeklődés megalapozása a család mellett túlnyomó részben a középiskola feladata. A középiskolák szerepe a műszaki képzés szempontjából két fő jelenségre korlátozható. Az egyik tantárgycentrikus, és abból a feltételezésből indul ki, hogy a felsőoktatásba való bekerülés a mindenkori felvételi vizsga eredményességén múlik. E sajátos kiválasztási kritériumrendszerből olyan téves asszociációk származnak, hogy a műszaki pálya lényege egyenlő – különösen a gimnazisták esetében – a matematika és a fizika tantárgyakban elért jó eredménnyel. Ennek a két tantárgynak az előtérbe állítása más helytelen következtetésekhez is vezet. Így a szülők, de bizonyos mértékig a pedagógusok is az értelmességnek mint tulajdonságnak a sajátos megnyilvánulását látják az említett tantárgyak jó vagy rossz eredményeiben. Ez a felfogás alapvetően félreorientált, hiszen ismervén matematikaoktatásunk irányvonalának gyakori változását, nem csodálható, hogy sok valóban kiváló érzékkel megáldott tanuló eleve számításba sem veszi a műszaki pályát. A mérnöki életutak elemzése sok esetben azt mutatja, hogy a matematikában vagy fizikában mutatott kezdeti jó teljesítmények a későbbiek során közepszerű műszaki problémaérzékenységgel járnak együtt.

További probléma ebből a szempontból a szakképzés, amely a műszaki pályán továbbtanulók jelentős utánpótlását biztosítja. A szakközépiskolák pályaeorientálásában is meghatározó az a sajátos tantervi probléma, amely a speciális ismereteket valamilyen diszciplínához kötve nyújtja, és amelyben a műszaki problémák – tehát a pálya lényegét alkotó elemek – gyakran elsikkadnak. Kétségtelen, hogy a műszaki tudás egyik

legfontosabb ismérve, hogy nehezen verbalizálható, illetve amikor verbalizálódik, rendszerint alapismeretek részeire bomlik.

Annak ellenére, hogy a szakközépiskolai tanterv jelentős időkeretet és feltételrendszert biztosít a gyakorlati képzéshez, ezek az ismeretek nem tudnak egységes hatású megalapozott pályaeorientációt nyújtani. Régi felismerés ugyanis, hogy az eredményes ismeretelsajátítást elsősorban két tényező: a megfelelő tanulásra készítetés és az ismeretanyag logikai struktúrája szolgálja.

A magyar szakképzés általánosan elfogadott modellje szerint a nagy összefüggések szempontjából egyszerűbb elemek, a részletek képezik a kiindulópontot, és fokozatos építkezés után alakul ki egy elméletileg elvárt, a szakmai tudást biztosító szintézis. Ez a modell semmiképpen nem kedvez a műszaki pályák iránti érdeklődés felkeltésének, a széles körű műszaki érdeklődés kialakulásának. A műszaki pályák iránti érdeklődés felkeltése és erősítése érdekében szükségesnek látszik a szakképzés tananyagának egyfajta deduktív logika szerinti strukturálása. Néhány ismeretkör esetében célszerű volna a specializált képzést megelőző alapozó fázisban az érdeklődést felkeltő és tartósan fenntartó nagyobb összefüggésekre koncentrálni. Ez annál is inkább fontos, mert hosszú távon nem tartható fenn a két iskolatípus közötti különbség.

A gimnáziumban lassan egy évtizede fakultációs rendszer működik, amelynek egyik célja a tehetséggondozás, a felsőfokú tanulmányokra való speciális felkészítés. Ez a fajta fakultációs specializáció nagyon fontos lenne a szakközépiskolában is, ezzel ugyanis jelentősen erősödne a felsőfokú műszaki pályákra orientáló funkciója. A fakultáció ugyanis – a választási lehetőség biztosításával – önmagában is növeli a tudatos beállítódást. A fakultációs rendszer egyben arra is alkalmas lehetne, hogy fokozatos specializálódást biztosítson a szakközépiskolai képzésben. Egyértelmű, hogy csak az az ember tud értelmesen, saját érdeklődésének, érdekeinek megfelelően választani, aki széles körű ismeretek birtokában fel tudja mérni saját képességeit.

A műszaki pályák vállalásában – a szakmai felkészülés mellett – az értelmiségi szerepre való felkészülés is fontos tényező. A mai magyar mérnöktársadalom egyik legnagyobb ellentmondása abból fakad, hogy nem tudja elhelyezni magát az egyre differenciálódó társadalmi rétegződésben. Az empirikus vizsgálatok eredményei azt bizonyítják, hogy különösen a műszaki főiskolát végzett pályakezdők körében lép fel önértékelési válság. Az itt végzett fiatal szakemberek gyakori álláspontja szerint ők elsősorban szakemberek, akik mindenekelőtt konkrét feladatok megoldására vállalkozhatnak. Nem szívesen vállalják, hogy helyzetüknél fogva értelmiségiek is, tehát a környezetük számára – akarva-akaratlanul – értékadó, mintateremtő szerepet kell vállalniuk. Különösen fontos az a körülmény, hogy – más értelmiségi pályákhoz viszonyítva – kevésbé érzik magukat alkalmasnak az értelmiségi szerep betöltésére. Nyilvánvaló, hogy nem lehet tartós sikereket elvárni egy olyan szakemberrétegtől, amelyik állandó negatív situációban van. Ez a körülmény, illetve a pályakezdő műszakiai erőteljesen negatív önértékelése messzemenő kihatással van a szakma általános társadalmi értékelésére.

Ugyanakkor a mérnöki pálya számos területen kívülről számára is sokszínű, összetett tevékenységet jelent. Amikor tehát arról beszélünk, hogy a mérnöki pályától való elfordulás jellemzi napjaink ifjúságát, helytelenül általánosítunk. A mérnöki pálya ugyanis ma már szakmák tömegét szintetizálja, és ha ilyen szempontból vizsgáljuk az irántuk megnyilvánuló érdeklődést, korántsem homogén a kép. Például a villamos-, az

építés- vagy az erdőmérnök-utánpótlás napjainkban is kielégítő, sőt egyes esetekben még növekszik is az érdeklődés.

Más mérnöki szakterületek, mint például a gépészmérnök-képzés évek óta beiskolázási gondokkal küzd. A különböző mérnöki területek presztízse szoros összefüggést mutat az adott szakirány anyagi lehetőségeivel, valamint az alkotásra, önmegvalósításra vonatkozó feltételekkel. A villamosmérnöki pálya presztízset pl. rendkívüli módon emelik olyan programok, mint az elektronizáció vagy a robotizáció. Általában is elmondható, hogy a népgazdaság különböző ágazatainak fejlettsége messzemenően tükröződik az adott szakterület utánpótlásának alakulásában, s ilyen módon a felsőoktatás területén is. Példaként utalunk itt a vegyiparra és a gépiparra, ahol az utóbbi években tapasztalható fejlődési megtorpanások erőteljesen csökkentették az ilyen irányú képzés vonzerejét nemcsak a felsőoktatás, hanem az oktatás alsóbb szintjein is.

A kutatás eredményeit összefoglalva a műszaki pályák iránti érdeklődés csökkenése a következő fő tényezőkkel magyarázható:

- a magyar mérnök-képzés mennyiségi növekedése az elmúlt évtizedekben más értelmiségi rétegekhez viszonyítva nagyobb mértékben eredményezett inkongruens foglalkoztatást;
- a képzés differenciálódását a magyar gazdaság, illetve ipar nem tudta átvenni, a különböző képzési szintek – egyetem, főiskola – tartalmi és szervezeti bizonytalanságai inkább zavarták, mintsem erősítették a presztízsszint megítélését;
- a képzési szintek pályapresztízssre gyakorolt ellentmondásos hatását erősítette a középiskolai képzés nagyarányú kiterjedése;
- a magyar gazdaság nehézségei, a műszaki színvonal szükségesnél lassúbb növekedése is szűkítette a műszaki pályák perspektíváit és ezen keresztül vonzerejét;
- a jelenlegi felvételi rendszer működéséből következően meghatározó szerepe van néhány kitüntetett tantárgy középiskolai eredményének, s így nem a műszaki pályákra való alkalmasság, képesség, hanem e tárgyak eredményei határozzák meg a pálya iránti érdeklődés intenzitását.

Schüttler Tamás*

AZ ELSŐ OSZTRÁK STRUKTÚRAJELENTÉS

Az Osztrák Gazdaságkutató Intézet 1983-ban a Pénzügyminisztériumtól ötéves megbízást kapott átfogó struktúrajelentés készítésére. Ezt a gazdaságpolitika igénye mellett nyilvánvalóan az NSZK példája is inspirálta. Bár az NSZK-ban a tervezés gondolata ellen mindig tiltakoztak, a 70-es években felismerték, hogy a gazdaságpolitikának a szokásos konjunktúrajelentések és előrejelzések mellett a gazdaság hosszabb távú fejlesztését és kilátásait elemző tanulmányokra is szüksége van. Újabbban a Gazdasági Minisztérium megbízása alapján 5 nagy gazdaságkutató intézetük párhuzamosan készít struk-

*Az Országos Pedagógiai Intézet munkatársa.

túrajelentéseket, az első sorozatot 1980-ban, a másodikat 1983-ban publikálták, a következő pedig 1987-ben várható.

Az Osztrák Gazdaságkutató Intézet az említett megbízás alapján munkájának első eredményeit 1985-ben több mint másfélezer cikkben, 9 kötetben tette közzé.* A nagyszabású munkában az intézet kutatógárdájának legjobb erői vettek részt. A koordináció Stephan Schulmeister feladata volt, és a jelentéssorozat bevezetőjében ő vázolta a munka koncepcióját is. Ennek során rámutat arra: a szokásos konjunktúrajelentések után szükségesnek mutatkozott, hogy az osztrák gazdaságot hosszabb távú nézőpontból, a strukturális változások szempontjából is elemzés tárgyává tették. Az NSZK struktúrajelentéseivel szemben munkájukban – az állami beavatkozás nagyobb szerepének megfelelően – a diagnózis mellett a jövőbeli fejlődésre, az ennek elősegítését szolgáló eszközök vizsgálatára is nagy súlyt kívánnak helyezni.

Első jelentésük ebből még keveset valósít meg, fő céljuk e munkában helyzetük bemutatása volt. Széles ívű munkaközi kitekintésük és sok újszerű nemzetközi közelítésük folytán azonban ez is nagy figyelmet érdemel. Az alábbi rövid ismertetés természetesen csak vázlatos képet tud adni e gazdag anyagról, elsősorban néhány olyan elemét emelve ki, amely különösen tanulságos hazai problémáink és kutatásaink szempontjából.

Mint a bevezető tanulmány kifejti, végcélként a gyakorlati javaslatokhoz kívánnak eljutni, ezért jelentésük alapjául egy optimális gazdasági struktúrát leíró referenciamodellt kerestek. Ezt az optimális struktúrát abból kiindulva próbálják megközelíteni, hogy az egyes országok számára az a kedvező, ha 1. olyan termékek termelésére specializálódnak, amelyeknél a világgiacon az átlagosnál nagyobb kereslet mutatkozik, 2. amelyeknél az adott ország versenytársaihoz képest specifikus termelési előnyökkel rendelkezik, és 3. előnyben részesítik azokat a termelési ágakat, amelyek a nem vagy nehezen pótolható erőforrásokból (az energiától a környezetig) kevesebbet igényelnek.

A komparatív előnyöknek két forrása lehet: származhatnak a termelési tényezőkkéll való ellátottságból, vagy lehetnek az adott ország által teremtett előnyök. Ez utóbbira példa, ha a termelési ciklusok korai fázisaira specializálódnak (ez tipikus a nagy konszernek esetében), vagy olyan „rugalmas specializációt” valósítanak meg, amely kis szériákra épít, s a piaci réseket keresi. Kis országok számára ez utóbbira mutatkozik több lehetőség.

Az optimális *strukturaváltozás* referenciamodellje két irányban építhető fel. Az

*Österreichische Strukturberichterstattung. Kernbericht, 1984. Koordination: S. Schulmeister. Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung, Wien, 1985. I. Band. Tendenzen im weltwirtschaftlichen Strukturwandel. 241 old.; II. Band. Zur Position Österreichs im Strukturwandel der Weltwirtschaft. 264 old.; III. Band. Strukturmerkmale von Endnachfrage und Produktion der österreichischen Wirtschaft. 214 old.; IV. Band. Verflechtung von Nachfrage, Produktion, Erwerbstätigkeit und Einkommensverteilung. 171 old.; Band V. Ausgewählte Probleme des Strukturwandels der österreichischen Wirtschaft. 189 old.; Band VII. Mittelfristige Prognose von Entwicklung und Struktur der österreichischen Wirtschaft. 67 old.; Ergänzungsband I. Indikatoren der Stellung von Ländern und Waren im weltwirtschaftlichen Strukturwandel. Datenband (E. Horvath, S. Schulmeister) 105 old.; Ergänzungsband II. Die Stellung der österreichischen Exportwirtschaft in der internationalen Arbeitsteilung. Datenband (C. Magerl, J. Stankovsky) 193 old.; Spezialbericht. Aspekte betrieblicher Anpassung (K. Bayer) 121 old.

egyik irány feltételezi, hogy az optimális gazdasági struktúra megismerhető és kijelölhető, ez a komparatív statikus közelítés. A másik irány elveti azt a gondolatot, hogy az optimális struktúra megismerhető és előre kijelölhető. Abból indul ki, hogy ezt a gazdaság egészséges működésének kell létrehoznia, csak az optimális fejlődési *utat* lehet keresni és előmozdítani. E dinamikus közelítés szerint a gazdaság rendszerét kell úgy alakítani, hogy fejlődése ezen az úton haladjon. Az előbbiekből kétféle struktúrapolitikai koncepció vezethető le. Az első szerint az optimális struktúra fő vonásai kijelölhetők, mind azok az ágazatok, amelyeket fejleszteni indokolt, mind azok („negatív jegyzék”), amelyek visszafejlődését kell előmozdítani. A másik struktúrapolitikai koncepció célja a gazdaság működésének javítása, hogy saját maga találja meg, alakítsa ki az optimális struktúrát, részben verseny, részben kooperáció útján. A jelentésből még nem tűnik ki, hogy a két koncepció közül melyik mellett fognak állást foglalni, vagy esetleg a kettő kombinációjához jutnak majd el.

A bevezető tanulmány a struktúrajelentés céljai után felépítését vázolja. Bemutatja, hogy milyen egységes adatbázisra épül, elsősorban a nemzetközi szervezetek statisztikáit felhasználva. Kiemeli, hogy a struktúrajelentés, mint új feladat, csak hosszabb időszak alatt építhető ki. Utal arra, hogy milyen módon próbálták a struktúrajelentés nagyszámú résztanulmányát egymással összekapcsolhatóvá tenni. Kijelölték a sarokéveket (1964, 1973, 1982), s általában három nagy és három kis országhoz hasonlítanak (Japán, USA, NSZK, Dánia, Svédország, Svájc).

Az I. kötet a továbbiakban, mintegy háttéranyagként, tanulmányokat tartalmaz a struktúraváltozások méréséről, a nemzetközi pénzügyi instabilitás hatásairól a világgazdaság hosszabb távú fejlődésére, a világgazdasági kapcsolatok fejlődési tendenciáiról, a nemzetközi pénzügyi instabilitás és a világgazdasági jószág- és pénzkörforgás összefüggéseiről, a nemzetközi kereskedelemről levezethető főbb struktúraváltozásokról. Ezután mutatószám-rendszert ad az egyes országok és árucsoportok helyzetének jellemzéséhez, és ennek segítségével bemutatja Ausztria és Svájc struktúráját és néhány kiemelt termékcsoport (a vaskohászati, a számítástechnikai és a cipőipari termékek) gyártásának helyzetét.

A II. kötet három nagy tanulmányt tartalmaz. Az első az osztrák exportgazdaságnak a nemzetközi munkamegosztásban elfoglalt helyzetét vizsgálja, a második az osztrák ipar nemzetközi versenypozícióját, végül a harmadik a nemzetközi és az osztrák turizmus hosszú távú fejlődését és strukturális változásait.

Az osztrák exportgazdasággal foglalkozó tanulmány abból indul ki, hogy a külkereskedelmi előnyök kiaknázásához a legbiztosabb támpontot a termékciklus-elmélet adja, vagyis az, hogy a termelő számára elsősorban az új, ritkasági értékkel rendelkező termékek gyártása jelent előnyöket. (Mindaddig, amíg ezek termelése mindenki által elsajátítható lesz, és a magasan fejlett országokból átkerül a kevésbé fejlett országokba.) A termelés ilyen korai szakaszaiba való belépés magas fokú innovációs készséget igényel, s ehhez fontos segítséget adhat a rugalmas specializáció és a piaci rések megkeresése. Az export ez irányú bővítését azonban a világkereslet korlátozza, ennek megkerülésére a termelést főképpen azokra a termékekre célszerű koncentrálni, amelyek kereslete növekedési fázisban van. Továbbá jó esélyeket ad a növekedő regionális piacokon való megjelenés, és ha egyes részpiacokon próbálunk versenyelőnyökhöz jutni. E megfontolásokkal szemben – állapítja meg a tanulmány – a gyakorlati gazdaságpoli-

titikát többnyire a foglalkoztatás biztosítása vezérli. Ezért a piaci részesedés olyan növekedését is kedvezőnek fogadja el, amely átfogóbb gazdasági szempontok szerint egészében inkább negatív hatású.

A tanulmány a továbbiakban áttekinti a világkereskedelem fejlődését, növekedésének 1973 utáni lelassulását és az újabb strukturális változásokat, a világ főbb gazdasági régiói és főbb árucsoportok szerint. Ezt követően az osztrák export helyzetét, részesedését, struktúráját vizsgálja, a világkereskedelemtől közölt bőséges adatsorokhoz illesztve. Portfolio-mátrix ábrázolással összeveti a világkereskedelem és az osztrák export struktúráját (a szokásos 4 mezővel). Megállapítja, hogy az osztrák gazdaság és ezen belül ipara azokon a területeken rendelkezik viszonylag nagy piaci részesedéssel, ahol a világkereskedelem növekedése viszonylag alacsony mértékű és fordítva: a nagy kereslettel jellemezhető termékekben az osztrák gazdaság és ipar részesedése csekély. A strukturális problémák elsősorban azoknál a termékeknel (abban a mezőben) jelentkeznek, ahol a világkereskedelmi kereslet átlag alatti, de az osztrák ipar piaci részesedése az átlag felett van (ilyenek a textíliák, az acél- és az ipari félkész termékek). A tanulmány elemzés tárgyává teszi a különböző régiókba irányuló osztrák export struktúráját, valamint Ausztria piaci részesedésének a különböző termékcsoportoknál megfigyelhető változását is.

A következő tanulmány, az osztrák ipar nemzetközi versenyképességi pozícióját 1976–1981 közötti, 3 számjegyes bontású, összehasonlíthatóvá tett termelési és külkereskedelmi adatok alapján, mintegy 100 termékcsoportra elemzi. Kijelöli a nettó termelés és a létszám szempontjából átlagosnál jobban és kevésbé növekedő termékcsoportokat, majd ezek között elsősorban a szakképzettség-igényes és nem szakképzettség-igényes termékcsoportokat különbözteti meg. Az elemzés kiterjed a tőke- és nem tőkeigényes termékcsoportok egyes jellemzőire, valamint a termelékenység és a létszám változására is. A szakképzettség-igényes termékcsoportoknál nagyobb volt a nettó termelési érték (7,00% szemben 6,84-gyel) és a létszám növekedése (0,65% szemben -1,51-gyel), magasabb az egy foglalkoztatottra jutó beruházás (35,37 ezer Schilling 30,16-tal szemben), de kisebb az exporthányad (48,1% szemben 54,1-gyel), s nagyobb az importhányad (66,6% szemben 55,7-tel). A mennyiségi egységre jutó export- és importérték (unit value) és ezek viszonya viszont a szakképzettség-igényes termékcsoportoknál volt kedvezőbb:

	A mennyiségi egységre jutó érték mediánja Sch/kg	
	az importnál	az exportnál
22 szakképzettség-igényes termékcsoport	85,2	91,9
23 nem szakképzettség-igényes termékcsoport	55,1	45,5

A sorozat III. kötete öt tanulmányt tartalmaz. Az első, a legterjedelmesebb tanulmány az osztrák gazdaság hosszú távú fejlődését és strukturális változásait írja le, a világgazdaság fejlődéséhez hasonlítva. Vizsgálja a végső felhasználás és fő elemeinek, az exportnak és az importnak az alakulását s a gazdaság fő ágazatainak szerkezetét, elsősorban az OECD és az EGK átlagához, s egyes országokhoz (a kiválasztott 3 nagy és 3 kis országhoz) viszonyítva. Hasonló közelítéssel a második tanulmány a lakossági fo-

gyasztást, a harmadik a közös fogyasztást, a negyedik a beruházásokat, az ötödik az egész végső felhasználást teszi vizsgálat tárgyává.

A IV. kötetben 4 tanulmányt találunk. Az első az 1964. és 1976. évi ágazati kapcsolati mérlegek elemzési lehetőségeit aknázza ki. A második a foglalkoztatottság és a munkanélküliség strukturális meghatározóit, a harmadik a személyijövedelem-elosztás struktúráhatásait elemzi. A negyedik tanulmány egy, az ágazati kapcsolati mérleget kibővítő komparatív-statikus makroökonómiai modell segítségével vizsgál néhány jellemzőes strukturális összefüggést a termelés és az egyéni jövedelmek és fogyasztás között.

Az V. kötet két figyelemre méltó pénzügyi tanulmánya a makroökonómiai finanszírozás és a reáltoke-képződés, valamint az árfolyam-politika és a strukturális változások kapcsolatait elemzi. Céljuk az elmúlt években követett gazdaságpolitika és az osztrák gazdaság helyzetének értékelése, a további kutatási feladatok kijelölése. A jövőben kívánatos struktúrapolitika, ennek pénzügyi eszközeire még nem fogalmaznak meg ajánlásokat. „Az állam és a gazdaság strukturális változása” című rövidebb tanulmány mindenekelőtt a közületi szektor és a költségvetés kérdéseit vizsgálja, a strukturális változásokat ösztönző sokféle állami eszközt csak egész röviden tekinti át.

„A vállalati szervezet és a gazdaság strukturális változásai” című tanulmány nemzetközi példák alapján hangsúlyozza a vállalati stratégiai gondolkodás fontosságát és a decentralizált, divizionális irányítás nagyobb arányú alkalmazását ajánlja. Idéz néhány újabb felmérésből, például abból, amely (1984-ben) azt kérdezte a vállalatoktól, hogy a nehéz gazdasági helyzetből való kilábaláshoz mit tartanak a legfontosabbnak. A válaszok az első helyre az új piacok nyitását (69,1%), a termelési költségek csökkentését (57,4%) és a jobb marketingmunkát (49,5%) helyezték; 27,8% jelölte meg a több kutatás-fejlesztést, 27,6% a rugalmasabb termelési technikát. Egy másik felmérésük szerint egyáltalán nincs több évre előretékinő tervezés a vállalatok 42%-ánál, és ötéves tervet írásban csak egynegyedük rögzít. A tanulmány ilyen irányokban jelöl ki további, várhatóan ajánlásokat is eredményező kutatási feladatokat.

A sorozat VI. kötete két középtávú prognózist vázol fel. Az első az 1976. évi ágazati kapcsolati mérleg alapján ad előrejelzést 1988-ra a főbb makroökonómiai változókra. A második, terjedelmesebb tanulmány először a gazdasági prognózisok néhány általános tapasztalatát összegezi. Így többek között rámutat arra, hogy ezek éppen azokban az időszakokban válnak megbízhatatlanná, amikor a korábbi trendekben törések következnek be. Éppen ezért a prognózisok készítésénél elengedhetetlen és kiemelkedő szerephez jut a kreatív gondolkodás, hogy jobban felkészüljünk a nem előrelátható változások érzékelésére. Két további körülmény is korlátozza a prognózisok megbízhatóságát: egyrészt a prognózisok nemzetközi egymáshoz kapcsolása (a nemzetközi szervezetek prognózisait többnyire átveszi a többi intézet is), másrészt a megismerés és az érdekek szoros összefonódása. A tanulmány adatokkal is illusztrálja, hogy az osztrák gazdaságkutató intézet utolsó négy prognózisa (1976-ban, 1978-ban, 1980-ban és 1982-ben) minden esetben túlbecsülte a várható növekedést (átlagban 1,5 százalékponttal), és többnyire túlbecsülte a beruházások növekedését is (mintegy 3%-kal).

E tapasztalatokat figyelembe véve a tanulmányban közzétett prognózis két súlypontot képezett: egyrészt a világgazdaságnak mint zárt rendszernek a fejlődését próbálta előrejelezni, másrészt a beruházások iránti keresletre koncentrált. A prognózisok készítésében az intézet valamennyi tudományos munkatársa részt vett, és a legva-

lószerűbb értékeket közösen próbálták kialakítani. Ennek során szélsőséges változásokról, mint pl. a nemzetközi pénzügyi rendszer megrázkódtatásáról vagy politikai, katonai robbanásokról nem próbáltak elképzeléseket kialakítani. A fő prognosztizált értékek szerint (1. táblázat) az osztrák gazdaság fejlődése alig tér el az OECD átlagától. A korábbihoz képest viszonylag lassúbb növekedés folytatódik. Növekszik a lakossági fogyasztás és a gépberuházás is (az épületek beruházása viszont csökken). Az export a termelésnél jobban emelkedik, az osztrák gazdaság világpiacon részesedését növeli. A termelékenység emelkedik, a munkanélküliek aránya viszont az 1983. évi 4,5%-ról 1988-ra 7,1%-ra nő. A 19 (az iparon belül 11) ágazatra adott előrejelzés szerint az iparon belül növekszik a vegyipar és a gépipar aránya, csökken (nem nagy mértékben) a textiliparé, az élelmiszeriparé, a kőolajfeldolgozó iparé, a többi ágazat közül pedig a mezőgazdaság és az építőipar részesedése csökken érzékelhetően.

1. táblázat

A múltbeli és várható fejlődés fő mutatói
(évi növekedési ütemek, változatlan árakon)

Megnevezés	1964–73	1973–82	1983–88
<i>Világgazdaság</i>			
Világkereskedelem	8,9	4,0	3,0
GDP az OECD-országokban	4,8	2,0	2,2
<i>Osztrák gazdaság</i>			
GDP	4,8	2,4	2,0
Külkereskedelmi cserearányok	0,7	-1,1	-0,5
Összjövedelem	4,9	2,0	1,8
Lakossági fogyasztás	4,5	2,5	2,0
Beruházás	6,3	0,2	0,1
ebből gépberuházás	5,8	2,1	1,5
épületberuházás	6,6	-1,1	-1,1
Export	9,0	5,8	4,0
ebből áruexport	10,0	7,6	4,8
Nem önálló foglalkoztatottak	1,1	0,7	-0,1
Munkatermelékenység	3,7	1,7	2,1

A sorozatot két statisztikai adatokat tartalmazó kötet és Kurt Bayer „Az üzemi strukturális alkalmazkodás aspektusai” című munkája egészíti ki. A következők e tanulmány tétiszserűen összefoglalt – hazai kutatásokkal jórészt egybevágó – következtetéseit idézik.

1. A struktúraváltozás nem egyszeri jelenség, hanem a gazdasági fejlődés állandó kísérője.

2. A struktúraváltozások sikeres megvalósítása nem tisztán műszaki probléma, hanem a vállalat minden szintjén rugalmasságot és innovativitást követel.

3. A népgazdaságok hosszabb távon a nemzetközi versenyben csak sokféle termelési móddal, vállalat- és üzemnagysággal és ezek kooperációjával tudnak érvényesülni. Egy sor jel arra utal, hogy a kisebb országokban üzemi és vállalati szinten inkább a kis és közepes méretek mutatnak előnyöket.

4. A strukturális változások sikeres megvalósítása mind a nagy, mind a kisvállalatoktól specifikus előnyeik mobilitását, gyenge pontjaik ellensúlyozását követeli. A nagyvállalatoknál ez mindenekelőtt decentralizációt, divizionális szervezetet és egyes tevékenységeik kitelepítését, a kisvállalatoknál pedig a kooperáció különböző formáit jelenti.

5. Egy sor jel arra mutat, hogy a 70-es évek elején urakodó termelési forma (a tökeigényes, szabványosított, jó részében automatizált tömegtermelés) a jövőben veszíteni fog fontosságából, mindenekelőtt az iparosodott országokban. Ezzel szemben nő a jelentősége azoknak a rugalmas specializáción alapuló termelési eljárásoknak, amelyek kis sorozatokra, egyedi gyártásra, magas technikai ismeretekre és sokoldalúan alkalmazható (részben vagy egészben automatizált) gépek felhasználására épülnek, és a véők különböző igényeinek gyorsabban eleget tudnak tenni.

6. A sikeres, rugalmas vállalati struktúrák előfeltétele nagyfokú bizalomra épülő rendszer kiépítése a munkaviszonyokban. A dolgozókkal szemben támasztott nagyobb rugalmassági követelmények csak akkor valósíthatók meg sikeresen, ha egyrészt kreativitásuk, műszaki-szervezési tudásuk teljes mértékben felhasználhatóvá válik, másrészt a vállalati célokkal és érdekekkel fokozottan azonosulnak. Ez olyan szervezési formákat kíván, amelyekben a hierarchikus lépcsők kisebb szerephez jutnak, a vállalaton belüli újítások nagyobb teret kapnak.

7. A sikeres struktúraváltozás új szervezési formákkal összekapcsolva nemcsak a meglévő vállalatok struktúrájának átalakítását, hanem több új vállalat alapítását is kívánja.

8. A rugalmas specializáció mint termelési mód az erőforrások rugalmas felhasználását egyesíti a munkával való magas fokú megelégedettséggel. (Feltételezi a munkaidő, a munkahely kialakításának új formáit, a dolgozók anyagi biztonságát és olyan szaktudását, amely segíti a gépekben levő potenciális lehetőségek maximális kihasználását.)

9. A dolgozók nem konvencionális kezdeményezői (önigazgatás) mennyiségi szempontból ugyan a gazdaság egészében jelentéktelenek, ugyanakkor néhány alapvető területen olyan követésre méltó jellemzőket mutatnak, amelyek lényegesek a termelés rugalmas alakításához, a vállalati célokkal való azonosuláshoz.

10. A rugalmas specializációra támaszkodó strukturális változások finanszírozása specifikus eszközöket követel. Ezt egyrészt sok üzem kis mérete és tőkeszegénysége indokolja (ezek legfontosabb erőforrásai a piachoz való közelség és a magas műszaki tudás), másrészt sok projekt esetében nagyobb kockázat.

11. A strukturális változások sikeres megvalósítása egy sor olyan intézményt követel, amelyek az adatok gyűjtésével és információk továbbításával, a műszaki és piaci sajátosságokra, valamint a pénzügyi lehetőségekre vonatkozó információkkal és vállalati tanácsadással szolgálnak. Az ilyen intézményeket célszerű regionálisan decentralizálni, de tartalmi szempontból integráltan működtetni.

12. A fentiek az osztrák iparvállalatok széles középrétegére irányulnak, és technológiai szempontból közepes színvonalat céloznak meg. A gazdaság egészét nézve ezt ki

kell egészítenie egy, az élenjáró technológiák alkalmazását elősegítő, valamint a strukturálisan gyenge vállalatokat időben korlátozottan támogató programnak.

A „rugalmas specializáció” fő propagátora, az amerikai Charles Sabel úgy véli, hogy a jövő iparában a fejlett országokban az ezen alapuló új vállalati-szervezési formák lesznek uralkodók.¹ Valószínű azonban, hogy a realitást Kurt Bayer kiegyensúlyozottabb álláspontja jobban megközelíti: ez a termelés-szervezési forma nagy teret nyer, de számos gyártási ágban, széles sávon továbbra is a tömegtermelés marad domináns. A rugalmas specializációra épülő kis- és középvállalatok látványos sikereire mindenekelőtt olasz példákat, az Emilia Romagna, Veneto és Toscana tartományok ipari fejlődését szokták idézni. Az olasz iparban mindig is jelentős volt a kisüzemek szerepe. Az 1981. évi statisztika szerint 500 főnél nem többet foglalkoztató üzemekben (nem vállalatokban!) az ipari létszámnak csak 20, Emilia Romagna tartományban 11%-a dolgozott; 50 főnél nem nagyobb üzemek foglalkoztatták a létszám 49, illetőleg 54%-át. Számos tényező együttes hatására e kisebb üzemek (vállalatok), ezek között is az innovatív, erősen specializált és a legkorszerűbb technikát alkalmazó – ennek folytán a nagyvállalatoktól nem függő – üzemek az utóbbi években jelentős fejlődést mutattak, és sok más terület számára is mintául szolgáltak. Mintául szolgálhatnak számunkra is, hiszen a kisszervezetek ma már a magyar iparban is jelentős létszámot foglalkoztatnak (számításom szerint az ipari tevékenységet végző létszámnak mintegy negyedét), sajátos viszonyaink között növekedési törekvésük, innovatív erejük, dinamizáló és a strukturális alkalmazkodást segítő szerepük még igen gyenge.

Az osztrák struktúrajelentés eddig közreadott tanulmányosorozata elsősorban gazdag statisztikai anyagával, nemzetközi horizontjával, sokszintű módszertani eszköztárával és a strukturális alkalmazkodás kérdéseinek komplex megközelítésével tűnik ki. Mindezzel a hasonló hazai kutatásoknak fontos forrásanyagot és sok impulzust adhat. A választ arra a kérdésre, hogy a kutatók mindegyike milyen és mennyire meggyőző struktúrapolitikai koncepciót tudnak majd felépíteni, nagy érdeklődéssel várt zárójelentésük fogja megadni.

Román Zoltán

¹Sabel, Ch.–Piore, M.: *The Second Industrial Divide*. Basic Books, New York, 1984.

A TECHNIKAI FEJLŐDÉS ÉS A HATÉKONYSÁG NÖVELEDÉSE AZ NDK-BAN*

A 80-as évek elejére az NDK-ban a termelő felhasználás csökkenése a gazdasági növekedés egyik fontos hajtóerejévé vált. 1984-ben a nemzeti jövedelem növekedése kb. 40%-ban a termelő felhasználás csökkenéséből fakad. Ez az érték 1980-ban még mintegy 6% volt (1. táblázat). Ugyanakkor gyengült a munkatermelékenység-növekedés hatása, ami a fejlesztések területén található kihasználatlan tartalékokra utal. Elsősorban a csúcstechnológiát képviselő területeken, a mikroelektronika, a komplex automatizálás, a biotechnológia fejlesztésénél kell előrelépni.

1. táblázat

**A nemzeti jövedelem növekedésének fő összetevői az NDK-ban
1976–1984 között**

Év	A nemzeti jövedelem növekedése, Mrd márka	Ebből							
		a foglalkoztatottság növekedésének hatása		a munkatermelékenység növekedésének hatása		élőmunkamegtakarítás hatása		termelő felhasználás csökkenésének hatása	
		Mrd márka	%	Mrd márka	%	Mrd márka	%	Mrd márka	%
1976–80	34,3	3,1	9,0	31,2	9,0	32,8	105,0	-1,6	-5,0
1981–84	34,6	1,5	4,3	33,1	95,7	18,9	14,2	14,2	43,0

A magas technikai szinten álló termékek előállítása átlagon felüli kutatás-fejlesztési ráfordításokat igényel. A nemzetközi tapasztalatok szerint a csúcstechnológiát jelentő ágazatokban a K+F ráfordítások kétszer nagyobbak az átlagnál, az elektronikai berendezések gyártásában háromszor akkora, 1983-ban a CAD rendszerek és robotok gyártásában a kutatás-fejlesztési költségek forgalomhoz viszonyított aránya 12–18% volt. A technikai fejlődés eredményeként az eddig munkai igényesnek számító ágazatok (pl.: elektronika, ruházati ipar) egyre inkább a magas szakképzettségi szintet igénylő, tőkeintenzív ágazatok sorába kerülnek. Ágazati elemzések szerint a modern technológiák térhódítása a következő főbb változásokat idézi elő a termelésben:

- átlagon felüli gyorsasággal növekszenek az új munkahelyek teremtésének költségei;
- a múltban az egy főre jutó eszközérték pl. az irodagépgyártásban és az adatfeldolgozó berendezések gyártásában nem érte el a feldolgozó ipar átlagát és ma jóval meghaladja azt;
- a nettó termelés figyelembevételével számított munkatermelékenység kétszer olyan gyorsan növekszik ezekben az ágazatokban, mint a feldolgozó ipari átlag;
- az egy munkahelyre jutó nettó termelés értéke gyorsabban növekszik, mint az adott munkahely technikai felszereltsége.

*Braun, A.: Veränderte Wirkungsbedingungen des Gesetzes der Ökonomie der Zeit beim Übergang zum intensiven Reproduktionstyp. Wirtschaftswissenschaft, 1986, 2. sz. alapján.

A tudományos-technikai haladás vívmányainak alkalmazásával jó lehetőségek nyílnak a munkaerő-megtakarításra, és ennek költségei folyamatosan csökkennek. Jó példát nyújt erre az, hogy Japánban egy olyan robot ára, amely átlagosan egy műszakban egy foglalkoztatottat képes helyettesíteni, 1970-ben a bérköltség 4,6-szerese volt. Ez a robot a 70-es évek végén viszont már csak a bérköltség 1,7-szeresébe került. A programozható robotok ára 1970-ben egy munkás bérköltségének 12,1-szerese, 1975-ben 4,8-szerese és a 70-es évek végén már csak 3,7-szerese volt.

A 2. táblázat jól szemlélteti, hogy a munkatermelékenység növekedése milyen mértékben járult hozzá az NDK-ban a gazdasági növekedéshez. A szerző rámutat arra, hogy a termelékenység növekedésével felszabaduló munkaerő elsősorban a nem termelő szektorba áramlott, és az ott dolgozók létszáma 1970 és 1984 között több mint 400 ezerrel növekedett (2. táblázat).

2. táblázat

A termelékenységnövekedés és hatása az NDK-ban

Időszak	A munkatermelékenység* évi növekedése, %	A munkatermelékenység növekedésének hatása a nemzeti jövedelem évi növekedésére, Mrd márka	A nem termelő és a termelő szektorban foglalkoztatottak egymáshoz viszonyított aránya	A termelő szektorban foglalkoztatottak számának évi növekedési üteme, %
1976–1980	3,7	31,2	0,24	0,45
1981–1984	4,0	33,1	0,26	0,6

*A termelő szektorban foglalkoztatottakra jutó nemzeti jövedelem.

A hatékonyság növelésének egyik fontos forrása a természeti erőforrások, alapanyagok intenzív hasznosítása. A szerző az alapanyag-hasznosítás extenzív és intenzív formái és a munkatermelékenység növekedése közötti kapcsolatot a 3. táblázatban foglalja össze egy számszerű példán. Számításai megerősítik azt az összefüggést, hogy az egységnyi anyagfelhasználásra jutó költségek növekedése mérsékli a társadalmi munka termelékenységének növekedési ütemét, amennyiben nem történik előrelépés az intenzív alapanyag-hasznosítás irányában. A rendelkezésre álló alapanyagok ésszerű hasznosítása a munkatermelékenység növekedése irányába hat. Az alapanyag-helyettesítési lehetőségek kihasználása alacsony termelékenységnövekedéssel párosul, mivel ebben az esetben a bruttó termelés növekedése az egyszeri ráfordítások és az amortizációs leírás gyors növekedése mellett megy végbe. Ez csak a végtermék-kibocsátás gyorsabb ütemű emelkedésével ellensúlyozható.

**A munkatermelékenység növekedésének alakulása
intenzív és extenzív alapanyag-hasznosítás mellett (növekedési ütemek, %)**

Megnevezés	Az egy főre jutó alapanyag		A bruttó	A nettó	Az egy főre jutó értékképződés
	volume-nének	értékének	termelés alapján számított munkatermelékenység		
	növekedési üteme				
1. Extenzív termelésnövekedés. Az egységnyi alapanyag-hasznosítás költségei nem változnak	0	0	0	0	0
2. Extenzív termelésnövekedés. Az egységnyi alapanyag-hasznosítás költségei növekednek	0	4	0	—	0
3. Termelésnövekedés a munkatermelékenység növekedése és extenzív alapanyag-hasznosítás mellett					
— az egységi alapanyag-felhasználás költségei nem változnak	12	12	10	8	0
— az egységi alapanyag-felhasználás költségei nőnek	12	16	10	3,5	0
4. Termelésnövekedés a munkatermelékenység növekedése és intenzív alapanyag-hasznosítás mellett					
— a meglévő alapanyagok ésszerű felhasználása esetén	9,9	12,8	10	7,0	0
— alapanyag-megtakarítás esetén	6,0	7,8	10	10,8	2,0
— alapanyag-helyettesítés esetén	6,0	7,8	10	3,5	2,0

Penyigey Krisztina

A VÁLLALATI KULTÚRA ÚJ MEGKÖZELÍTÉSE*

A vállalati gazdaságtanban használatos terminológia fejlődését vizsgálva időről időre új fogalomkörök kialakulásának, divattá válásának, majd végül a feledés homályába merülésének lehetünk tanúi. Az 1940-es években az „emberi kapcsolatok” (human relations) kerültek előtérbe, az 50-es évek irodalma a „célorientált vállalati vezetés” (management by objectives) fogalmát helyezte a középpontba. A 60-as évek „divathulláma” a „szervezeti struktúra” (organization structure) volt, míg a következő évtizedben a „vállalati stratégia” (corporate strategy) fogalma számított csodaszerként emlegetett vezetési módszernek.

Napjaink új központi fogalma a „vállalati kultúra” (corporate culture) sok közös vonást mutat a régebben hosszabb-rövidebb ideig előtérbe került vezetési módszerekkel, különösen az emberi kapcsolatokat hangsúlyozó elméletekkel. A különféle elképzelések közti hasonlóság természetesnek tekinthető, hiszen valójában mindegyikük a sikeres vállalati gazdálkodást hivatott elősegíteni. A köztük levő különbségek inkább abból adódnak, hogy a vállalat sikeres működését meghatározó feltételek közül melyiket állítják a középpontba, a feltételrendszer mely eleme válik hangsúlyossá.

A vállalati kultúra fogalmának meghatározása nem könnyű feladat, a szakirodalomban fellelhető definíciók meglehetősen homályosak. Ennek fő oka a terminológia viszonylagos újdonságában rejlik, a szakemberek többsége nem is vállalkozik korrekt, egyértelmű definícióra.

Támponcot nyújthat, ha a vállalati kultúrát olyan – viszonylag jól definiált – fogalmak valamelyikével hasonlítjuk össze, mint például a vállalati stratégia. A közöttük levő alapvető különbség, hogy míg a *stratégia* a vállalati célokra és elérésük módszereire vonatkozó *konkrét döntések* összessége, addig a *kultúra* a vállalatvezetői *elképzelések* olyan halmaz, amely arra kíván feleletet adni, hogy hogyan irányítsák alkalmazottaikat, hogyan befolyásolják a dolgozókat a vállalati célok elérése érdekében. A vállalati kultúra tehát sokkal kevésbé kézzelfogható tényezőket tartalmaz, mint a vállalati gazdaságtan korábbi terminológiája.

Egy más megközelítésben „a vállalati kultúra azon filozófiák, ideológiák, értékrendek, elvárások, feltételezések, elképzelések, magatartásformák és normák összessége, amelyek összetartják a közösségeket – jelen esetben a vállalati kollektívát”.

A vállalati kultúra elemei nem feltétlenül jelennek meg explicit formában, gyakran rejtve maradnak, ami azonban nem jelenti azt, hogy ne befolyásolnák – méghozzá igen jelentős mértékben – a döntéseket, a vállalati eredményeket, a hatékonyságot vagy a termelékenységet; gyakorlatilag a vállalati gazdálkodás egészét.

A vállalati kultúra hatása különböző szinteken vizsgálható. A dolgozók körében elfogadott íratlan törvények jelentik az első fokozatot. Az alkalmazottak magatartásnor-

*Az ismertetés a következő cikkek felhasználásával készült: Kilmann, R. H.–Saxton, M. J.–Serpa, R.: Issues in Understanding and Changing Culture. California Management Review, 1986, No 2. 87–94. old.; Lorsch, J. W.: Managing Culture: The Invisible Barrier to Strategic Change. Uo. 95–109. old.; Tunstall, W. B.: The Breakup of the Bell System: A Case Study in Cultural Transformation. Uo. 110–124. old.

mái nemzedékről nemzedékre „öröklődnek”, belülről befolyásolják tevékenységeiket. Ilyen íratlan szabályok lehetnek pl., hogy „ne szállj szembe a főnökkel, sötét színű munkaruhát hordj, ne adj ki fontos vállalati információkat, igyekezz akkor is elfoglaltnak látszani, ha nem vagy az stb.” Ezek a tényezők a vállalati kultúra fontos részei, ugyanis nagymértékben befolyásolják a munkamorált, a dolgozók hangulatát, végső soron munkájuk hatékonyságát.

A vállalati kultúra következő szintjét a vállalati környezet jövőbeli változásaira, a vállalat jövőjének alakulására vonatkozó vezetői elképzelések, várakozások képviselik. Elképzelések például arról, hogy a konkurrencia erősödik-e a jövőben, hogyan alakul a verseny az iparágon belül, változik-e a gazdasági növekedés üteme, hogyan alakulnak az importkorlátozások, illetve az egyéb központi intézkedések, biztosított-e a vállalat termékei iránti fizetőképes kereslet, elfogadhatónak tartják-e a dolgozók munkakörülményeiket, a múltban sikeresnek bizonyult vállalati politika a jövőben is sikeres lesz-e stb.

A vállalati kultúra egy további szintje a termelés és termelékenység emberi tényezőiként számontartott tényezőket is befolyásolja, sokszor determinálja. Ezek jelentősen hatnak a vezetők és beosztottak szellemi befogadóképességére, fizikai tűrőképességére, a munkájukkal szemben tanúsított céltudatosság fokára.

A vállalati kultúra fogalomkörének középpontjában tehát a szervezet működésének emberi tényezői állnak, ezek szerepének feltárásával eddig ismeretlen gátló tényezők, ún. „láthatatlan korlátok” felszámolására is sor kerülhet. E „láthatatlan korlátok” sok esetben hátráltatták, sőt megghiúsították a külső vagy belső környezeti változások miatt szükségessé váló új intézkedések, stratégiák megvalósítását. Ismeretük különösen abban az esetben fontos, ha a környezeti változások nem drámaiak, nem követelnek azonnali drasztikus intézkedéseket, amikor a lassú, fokozatos alkalmazkodás is megoldást jelent.

- A 80-as éveket különböző amerikai szerzők a „vállalati kultúra forradalma” korszakának nevezik. A vállalati kultúra forradalmasításában azonban érdekes módon nem elsősorban a vállalatvezetők, hanem inkább a tudósok, kutatók, tanácsadók jeleskedtek.

Vállalati körökben sokáig tartotta magát az a nézet, hogy a formális irányítás – tervek, stratégiák, előirányzatok kidolgozása – önmagában is elegendő a sikeres vállalati gazdálkodás megvalósításához; az alkalmazottak magatartásformái és normái automatikusan megváltoznak, jó irányba terelődnek. E feltételezés azonban nem bizonyult helytállóknak. A tradicionális beidegződések, a rejtett és titkolt feltételezések, az íratlan szabályok ily módon nem nagyon befolyásolhatók. Szükség van arra is, hogy direkt formában foglalkozzunk e tényezőkkel, ugyanis a vállalat egészének működését az eddig feltételezettnél jóval nagyobb mértékben befolyásolják.

Felmerül a kérdés: a vállalati kultúra jelenlegi helyzetének feltérképezése és nem megfelelő színvonalának megállapítása után milyen módszerek alkalmazhatók a kedvező változások érdekében. Egyáltalán változtatható-e a meglévő kultúra, s ennek milyen módszerei vannak?

Ebből a szempontból két fő tényező a meghatározó. Az egyik a változást igénylő területek jellege, azaz hogy milyen mélységű változásokra van szükség. Nyilvánvaló, hogy sokkal könnyebb megváltoztatni a dolgozók „rossz beidegződéseit” (pl. azt, hogy sötét színű munkaruhát hordjanak), mint a munkájuk során tanúsított céltudatosságot vagy szellemi befogadóképességüket. A közbenső szint, a vállalati környezet alakulásá-

ra vonatkozó elképzelések jobb tájékoztatással, az információáramlás csatornáinak kiszélesítésével viszonylag egyszerűen befolyásolhatók. Meghatározó az is, hogy a vállalat mennyiben rendelkezik a jelenleginél magasabb színvonalú kultúrát biztosító átfogó tervvel, javaslattal. Ezek segítségével a változások zökkenőmentesebben és rövidebb idő alatt valósíthatók meg.

A vonatkozó szakirodalom a vállalati kultúrát javító intézkedések két fő csoportját különbözteti meg

- a vállalati felső szintű vezetés adminisztratív jellegű beavatkozásait, valamint
- a dolgozók, alkalmazottak aktív részvételét feltételező demokratikus döntéshozatalt.

Azt, hogy mikor melyik módszer eredményesebb mindig az adott szituáció, az intézkedés jellege határozza meg, nem ajánlható tehát egyértelmű „recept”.

Összességében tehát a vállalati kultúra a vezetéstudomány viszonylagosan új, az 1980-as évek során kialakult terminusa. A vállalatvezetés feladatait, a sikeres vállalati gazdálkodás feltételeit elsősorban a munkaerő oldaláról, a termelés emberi tényezői felől közelíti meg, s e szempontokból ad javaslatokat az eredményesebb és hatékonyabb gazdálkodás megvalósítására. Minden vállalat rendelkezik valamiféle kultúrával még akkor is, ha eddig a vállalati kultúra fogalma helyett más meghatározást használt. Az is lehetséges, hogy oly sok más – a vállalati gazdaságtan területén használatos – fogalomkörhöz hasonlóan egyszer ez is kimegy a divatból, és felváltja valami új, ám a feladatkörök lényegét tekintve hasonló elképzelés. Mindez azonban nem változtat a vállalati kultúra megteremtése érdekében kifejtett tevékenység jelentőségén, amely a múltban kimondatlanul is jelentős szerepet játszott, s jelentősége várhatóan tovább növekszik.

Szabó Ágnes

SZAKIRODALOM

INZELT ANNAMÁRIA (szerk.) LEHETŐSÉG, KOCKÁZAT, VALÓSÁG*

A gazdaságirányítási – és szervezeti rendszer feltárására irányuló OKKFT – program keretében, az ipar szervezeti rendszerének működéséről készült esettanulmány-sorozat hat tanulmányát közli a kötet, a program ipari ágát koordináló Inzelt Annamária szerkesztésében és előszavával.

Bár a hazai közgazdasági kutatóműhelyek a nemzetközi gyakorlatnál jóval szélesebb körben alkalmazzák az esettanulmány-készítés módszerét, és a közgazdasági kutatások végső termékeinek megszületésében és megalapozásában ezek szerepe jelentős, a könyvkiadói kínálatban viszonylag ritka az esettanulmányok publikálása. Így e könyv műfaja révén már önmagában is széles körű érdeklődésre számíthat.

Az esettanulmányok széles körű publicitásának egyik buktatója, hogy a vállalatok belső életének, a vállalati magatartás igazi mozgatórugóinak nyilvánosságra hozatala sértheti a vállalat – vélt vagy valós – érdekeit, ugyanakkor a lényegyet elfedő, felszínes elemzés tudományos szempontból, a valóság megismerése szempontjából érdektelen. Az e műfajhoz tartozó tanulmányok viszonylag kisszámú kiadását indokolja az is, hogy minden látszat ellenére az esettanulmányok nem tartoznak a közgazdasági szakirodalom „könnyű műfajába”. A konkrét esetek feldolgozása csak akkor számíthat széles körű érdeklődésre, ha az esettanulmány készítője elég felkészült ahhoz, hogy az eset (a vállalat) tanulmányozása során elvállassa a tipikus és az egyedi magatartáselemeket, megtalálja az egyedinek tűnő jelenségek mögött meghúzódó általános jegyeket és gyökereket, azaz elhelyezze a vizsgált esetet szélesebb környezetében.

A könyvben szereplő esettanulmányok a műfaj mindkét buktatóját elkerülik. Az esettanulmányokban szereplő vállalatok 1968–84 közötti életéről, sorsáról konkrét és pontosnak tűnő képet festenek, de elkerülik a lényeges csoport-, illetve egyéni érdekeket sértő személyeskedést, indiszkréciót. Láthatóan jó érzékkel ragadják meg a vállalatok életének legfontosabb történéseit, magatartásuk leglényegesebb mozgatórugóit, befolyásoló tényezőit. Végül is mind a hat vállalatról objektívnek és pontosnak tűnő képet kapunk, miközben feltárulnak a vállalatok sorsát, magatartását befolyásoló gazdasági környezet elemei, felvillannak azok az általános összefüggések, amelyek gazdaságunk, iparunk és ezen belül a vállalatok működését meghatározzák, és az elmúlt években élesen felszínre került gyengeségeit előidézik. Sok esettanulmány szerzőjével elmentésben e kötet szerzői nem kívánnak rossz értelemben „felülemelkedni” a vállalatokon és „okosabbak” lenni, mint történetük szereplői. Szimpatikus – és a leirtak megértése és hasznosíthatósága szempontjából célravezető – törekvésük jól megérteni és megmagyarázni a vállalati történéseket, döntéseket.

*Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 137 old. Az esettanulmányok szerzői: Bod Péter Ákos, Vince Péter, Székffy Klára, Fitos Zoltán, Hajós András, Kadocsa György, Lamberger Galina, Mizsei Kálmán, Szigeti Katalin.

Az esettanulmányok terepéül szolgáló hat vállalatban kevés a kézzelfogható közös vonás. Mind a hat vállalat a gépipari ágazathoz tartozik, öt az irányítás szempontjából az iparba sorolt, ezek közül négy állami, egy szövetkezeti vállalat. A hatodik vállalat ipari tevékenysége ellenére – mivel fő profilja az egészségügy részére végzett szolgáltatás – az Egészségügyi Minisztérium felügyelete alá tartozik. A vállalatok méretei is különböznek: három nagyvállalat szerepel az esettanulmányokban, köztük a Ganz-MÁVAG, amely a magyar ipar néhány óriásának egyike, kettő (a Szerszámgépipari Művek és a VBKM) a magyar ipar méretstruktúrájában tipikus nagyvállalati méretet képviseli, egy vállalat (a Híradástechnikai Gépgyár) a középvállalati méretkategóriát, a Röntgen- és Kórháztechnikai Vállalat és az Elektris Ipari Szövetkezet a kisebb vállalatok közé tartozik.

A hat esettanulmány közül véleményem szerint a SZIM és a VBKM „esete” tekinthető a legtipikusabbnak. Mindkét vállalat a 60-as évek átszervezési hullámában, az irányítás szempontjából kialakított szervezet, így a piaci követelmények, a nemzetközi gyakorlat szemszögéből mesterséges képződmény. A vállalati szervezet kialakulásának mikéntje döntő tényezővé vált a két vállalat (és sok hasonló sorsú más iparvállalat) magatartásának formálódásában. A SZIM a kockázatot, a jelentős vállalkozásokat kerülő magatartás példája. Az esettanulmányból ennek okai is nyilvánvalóak; ezek a vállalat piaci helyzetében, széles profiljában és a gazdaságirányítási környezetnek az ilyen magatartást elfogadó tényezőiben gyökereznek.

A VBKM „esetét” az esettanulmány szerzője elsősorban a tulajdonosi jogok gyakorlásának, azok megosztásának szempontjából kívánta vizsgálni, a leírtak ezzel kapcsolatban a szervezetalakítás döntési mechanizmusára vonatkozóan szolgálnak tapasztalatokkal. A vállalat fejlődéstörténete igazi példája annak, hogy a központi irányítás sajátos céljainak megfelelően kialakult vállalati szervezet vállalkozási-stratégiai egységét szinte lehetetlen megteremteni.

Az előbbi két vállalattól eltérően a Ganz-MÁVAG esete kevésbé tipikus: a Ganz-MÁVAG-hoz hasonló méretű és múltú vállalat kevés van az iparunkban. A vállalat gazdálkodásának több évtizede ismétlődő megoldatlan problémáit, fejlődéstörténetét elemezve az esettanulmány szerzői megkísérik a vállalat megújulását akadályozó tényezőket feltárni. Ezek közül két legfontosabb tényező válik ki: az irányító szerveknek a gazdasági-piaci szempontokat elfedő, a politikai megoldások felé hajló intézkedéssorozata, valamint a vállalat belső szervezeti-irányítási struktúrája.

A HITEKA sorsa szintén jól tükrözi a hazai vállalatok szervezeti kereteinek esetlegességét, az összevonás, profilírozás, egyesítés és szétválasztás minden esetben erőteljes politikai indíttatású és piacidegen szempontjait. A szervezeti átrendeztetések közepette is viszonylag sikeres vállalat szemléletes példáját adja annak, hogy a vállalatok egyik fő célja a stabilitásra való törekvés, és ennek egyik igen jó eszköze a széles és több ponton monopolhelyzetben levő profil és a kockázatkerülő vállalati magatartás.

A Röntgen- és Kórháztechnikai Vállalat esetét szerzője a központi elvárások (az ellátási felelősség) és a nyereségérdekeltség ellentmondásait feltáró példaként dolgozta fel. Bár az ilyen jellegű konfliktusok az iparban tipikusak, ez az eset nem segít választ keresni arra, hogyan lehet ezeket az ütköző szempontokat a piacgazdaság logikája szerint közelíteni egymáshoz. Az esettanulmány végkövetkeztetése: a vállalat fő profilja nem működtethető vállalati gazdálkodási formában. Az esettanulmány nem ad meg-

győző érveket (talán nem is voltak ilyenek) arról, hogy miért kellett irányító szervei döntésekkel visszaszorítani a vállalatnak a szolgáltatást is eltartó vállalkozói jellegű profilját.

A hatodik eset egy kisvállalkozással, az Elektris Ipari Szövetkezettel foglalkozik. Ez a szövetkezet egy, a rendszeres pénzügyi, gazdálkodási problémák között kötéltáncot járó alacsony műszaki színvonalú kisvállalat. Legérdekesebb vonása a méreteitől idegen, a nagy sorozatokra, stabil megrendelésekre épülő termelés- és piacpolitikája, e sajátosság kidomborítása, gyökereinek feltárása azonban az esettanulmányban halványan jelenik meg. Felvillannak viszont a szövetkezeti tulajdon működésének problémái, feltárával a külső szervek beavatkozásainak szerepe, jelentősége a vállalatok stabilitásában, fennmaradásában.

Végül is mit ad az olvasónak ez az esettanulmány-kötet, milyen új ismeretek, összefüggések tárulnak fel a vállalati példákból? A kötet elsősorban több, a hazai kögazdasági szakirodalom általános elemzéseiből már ismert jelenségről nyújt illusztrációt. Ezek közül különösen érdekesek azok a leírások, amelyek a vállalatok és az irányító szervek kapcsolatát, e kapcsolatokban, valamint a vállalati stratégia és a vállalati belső irányítás rendszerének kialakulásában az egyes személyekhez kötődő szubjektív tényezők szerepét mutatják be. A vállalatok és az irányító szervek közötti (beruházási, szervezetiakítási) alku kimenetelét befolyásoló erőviszonyok felvázolása, egy-egy vezetői személyiség hatásának bemutatása a vállalatot érintő és a vállalaton belüli döntésekben azért különösen érdekes, mert ezek a jelenségek nem kézzelfoghatóak, a közgazdasági elemzés más – empirikus eszközeivel nem tárhatók fel, és csak így, az egyes esetek tükrében válnak e jelenségek bemutatathatóvá és bizonyító erejűvé.

Számos más, általánosságban már ismert jelenségre adnak az esettanulmányok példát és egyben magyarázatot. A kötetből jól összeszedhetők a hazai vállalatok magatartását befolyásoló legfontosabb tényezők: a szervezet- és profilalakítás múltbeli gyakorlatának, a szabályozásnak, az irányító szervek magatartásának a vállalatok alacsony színvonalú alkalmazkodóképességét és a vállalkozási kedvét előidéző hatásai. Az esettanulmányokban felsorakoznak a vállalatok versenyképességének gyengeségei mögött álló tényezők: a háttéripár fejletlenségéből adódó önellátási törekvések, a megalapozatlan fejlesztési stratégiához, tervezéshez szoktató irányítási-piaci környezet, a rugalmatlan belső irányítási mechanizmus.

Új, másutt még feldolgozatlan tapasztalatokat is nyújtanak az esettanulmányok a vállalati szervezet alakításának legújabb tendenciáiról. A SZIM az „önkéntes” vállalati méretcsökkentésre szolgáltat példát, a VBKM és a HITEKA esete pedig bepillantást nyújt az 1980–85-ös központi decentralizálási döntéssorozat várható hatásaiba. Ez utóbbival kapcsolatban a két esettanulmány érzékelteti, hogy ettől a legújabb központi szervezetiakító lépéssorozattól nem várható lényegesen változás a vállalatok magatartásában, a vállalatokra nehezedő piaci-hatékonysági nyomás fokozódásában. A központi decentralizáció nem képes önmagában valóban piacorientált, alkalmazkodásra képes vállalkozó vállalatokat létrehozni.

Végső soron e kötetnek – mint az esettanulmányoknak általában – az értékét, hasznát az adja meg, hogy a leírtakból mit és mennyit lehet az elméletben, majd ezen keresztül a gazdaságirányítás gyakorlati formálásában hasznosítani. A szerzők jól teljesítették feladatukat: a működő gazdaságirányítás hatásairól gazdagították ismeretein-

ket. A hazai szervezetelmélet kialakításában azonban az esettanulmány-sorozatok csak kis építőkövek lehetnek. Egyetérttek a kötet előszavában leírtakkal: a valóság pontos megismerésétől még hosszú út vezet az elméletnek a gyakorlati alkalmazásra való érettsége kiforrásáig. A hazai szervezetelméleti kutatásokban még megoldásra vár, hogy a kisebb-nagyobb mozaikokon keresztül megismert valóságképet egységes egészé illeszse; feltárja a vállalati szervezet, a piaci struktúra, a vállalati magatartás és teljesítmény általános összefüggéseit, és a mai bizonytalan helyett szilárd elméleti alapokat teremtsen a szervezetalakítás eszközeinek és módszereinek kialakításához.

Bagó Eszter

PIRITYI OTTÓ: AZ ÉRDEKEK HÁLÓJÁBAN*

Az érdekegyeztetés társadalmi mechanizmusa és intézményrendszere

Az érdekek a társadalmi magatartás és kapcsolatrendszer legforróbb rétege: a „primum movens”. Pirtyi Ottó nem egy írása foglalkozik az érdekek problémáival: tanúság erre új könyvének bibliográfiája, amelyben öt olyan tanulmánya is van, amelynek már a címében is az érdek vagy az érdekegyeztetés fogalom szerepel. S nyilván az is igaz, amit magáról ír az érdekek szövevényével kapcsolatban: „Ki gondolta volna, hogy (az érdekek) kibogozásához négy-öt tudományág egyszerre fog hozzá?... Nekem pedig egyszerre kellennem politikusnak, politológusnak, jogásznak, közgazdásznak és szociológusnak.”

Pirtyi Ottó új könyvében az érdekegyeztetés társadalmi mechanizmusát és intézményrendszerét vizsgálja. Olyan izgalmas és összetett témát elemez, amelynek alapanyaga, az érdekek szövevénye adott, egyeztetésük új kerete viszont még alakulóban (kialakulóban?) van. És az új keretek kialakítása (vagy az eddigiek jelentős továbbfejlesztése) sürgető feladat: gazdaságirányításunk eredményes továbbfejlesztése, gazdaságunk teljesítőképességének növelése alapvetően függ az érdekegyeztetés sikerétől – ami nem mindig tudatosul kellőképpen a gazdaság- és társadalomirányítás felelőseiben. Ez jelzi tehát a szerző témaválasztásának időszerűségét.

A téma prognosztikai jellege, a szükséges, tehát a jövőben megvalósuló érdekegyeztetési rendszer felvázolása azonban óvatosságra inti a szerzőt: mint a bevezetőben írja, könyvében több lesz a meditálás, a bizonytalankodás, mint ha ezt öt év múlva írta volna meg. Pirtyi Ottónak ez a felfogása talán feljogosítja a recenzort is, hogy olykor maga is meditálva fűzzön megjegyzéseket a könyv egyes megállapításaihoz.

A könyv első fejezete az érdekegyeztetés alapkérdéseivel foglalkozik. Mindenekelőtt az érdekintegráció jelentőségét emeli ki, amelynek társadalmi szintű létrehozása elvi kompromisszumokkal a politika feladata. Ezt olyan társadalmi és politikai „játékszabályokkal” érheti el a politika, amelyek a társadalomnak és benne a gazdaságnak önkorrigáló, önfejlesztő erőt adnak. Így válhat az érdekegyeztetés a demokrácia me-

*Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1986, 308 old.

chanizmusának szerves részévé. Mindezek megvalósításakor figyelembe kell venni, hogy megnőtt az értékeket hordozó és megélő tömegek politikaalakító súlya; a szocialista társadalmak operatív feladatává vált az emberiség általános értékeinek érvényre juttatása; markáns értékekké váltak a felszabadulás óta elért életszínvonal-elemek, és kialakultak alapszükségletek (a foglalkoztatás biztonsága, a létminimum feletti kereset stb.); a társadalmi-politikai értékek tartalma pedig folyamatosan bővült. Ezzel egyidőben bekövetkezett egy értékvesztés, anyagiasságot képviselő individualizálódás, de egy értéknyerés is, amelyik kilépett a korábbi, moralizáló, „álhősies” ideológia kereteiből. A létrejött bonyolult helyzetben az érdekegyeztetés vita során kialakított problémamegoldássá vált, amely megelőzi a politikai-kormányzati döntést, de nem lép a helyébe. A problémamegoldás alapja, hogy a vitázó felek ismeretháttere bővül a felek érvelése során, s ez a közös platform, a kompromisszum alapja. Az ilyen érdekegyeztetési mechanizmus egyúttal politikai földmozgásokat előrejelző műszer is lehet, tehát ezek elkerülésére is alkalmas eszköz. A társadalom- és gazdaságirányítás számára tehát az az irányelv, hogy „tárgyalni kötelező”: ezzel alakítható ki a harmónia az adottságok és lehetőségek, az osztársadalmi célokat megvalósító ideológia, valamint a közvélemény politikai súlya között.

Az első fejezet mondanivalója kétségkívül előremutató. A szerző avatottan foglalja össze azokat az alapkérdéseket és tendenciákat, amelyek meghatározzák az érdekegyeztetés fejlődését, új formáinak kialakulását. A megalapozás számos részletét találó megállapítások, új felismerések gazdagítják. Ennek ellenére a fejezet több helyen szürkének, elméletiesnek tűnik: az olvasók valószínűleg szívesebben vennének egy „forróbb”, az érdeklődés mindennapjaiból vett indítást, amelyet a téma strukturálása – mint elvi szintű megalapozás – követhetett volna. Mindez talán elősegítette volna egy árnyaltabb érdeklődés kialakítását is: például annak bemutatását, hogy az egyének egyszerre több érdekcsoportba tartoznak, és az érdeklődés tartalma nemcsak a fejlettség szintjétől, hanem a fejlődés ütemétől is számottevően függ; hogy a politika érdekegyeztető tevékenysége lehet nagy kompromisszumokkal és kis kockázattal terhes osztársadalmi és lehet kis kompromisszumokkal és nagy kockázattal megvalósuló „húzóréteg-orientált”; hogy az érdeklődés-rangsorot sohasem csak eredményei alapján, hanem mindig káros következményeivel együtt kell összeállítani. Talán az érdeklődés forró gyakorlatától való elszakadás, a téma mellett elméletibb indítása okozza, hogy néhány túl optimistán hangzó megállapítás is beékelődik az összességében igen körültekintő és visszafogott fogalmazásba: kérdés például, bekövetkezik-e majd, hogy „a tulajdonosi autonómia alapján szerveződő társadalom önállóan kialakítja a társadalom érdeklődés-harmóniáját”?

A második fejezet az érdekegyeztetés társadalmi feltételeivel foglalkozik. Az érdeklődés-képviselő szervezeti rendszerével szemben az a követelmény, hogy minden érdekcsoportnak legyen intézményes érdeklődés-képviselője. Hazánkban az érdekegyeztetés egyik fele mindig az állam vagy ennek decentralizált szerve (tanács, vállalatvezetés). A másik felet számos szervezet képviseli (SZOT, Magyar Kereskedelmi Kamara, TOT, OKISZ stb.). Hiányosság, hogy nem minden érdekcsoportnak alakult ki saját érdeklődés-képviselő szerve, az érdekegyeztetés szerveinek kevés az illetékességük, sokszor csak véleménynyilvánító joguk van; s hogy nincs rivalizálás az érdeklődés-képviselő között. Az érdekegyeztetés szempontjából igen nagy lépés, hogy napjainkban a társadalmi tulajdon-

ban levő vállalati termelőeszközök és realizált értékek tulajdona már nem egyszerűen általános társadalmi-gazdasági viszony, hanem hatalom, rendelkezés, ellenőrzés, döntérendszer is: a vállalat már nem „gondnok”, „vagyonkezelő”, hanem igazi tulajdonos. Ennek a következménye, hogy a munkakörülmények, a munkaviszonyok mindinkább igazodnak a dolgozók értékrendjéhez, öntevékenységi vágyához. Érvényesül azonban a másik tendencia is: a technológiai és a minőségi fegyelem szigorodása miatt nő a vezetők és a folyamatok uralma is az emberrel, a beosztottal szemben. Ezért a munka humanizálásának a munkafegyelem növekedésével együtt kell megvalósulnia. Ez az új típusú érdekegyeztetés egyik legfontosabb területe, amelynek új felismeréseken kell alapulnia és új eszközöket kell hasznosítania. Új felismerés például, hogy a munkafegyelem csak a többi „fegyelem” (a szerződéses, a pénzügyi, a terv-, a szervezési, a felelősségi, a bérezési stb. fegyelem) végeredménye; új eszköz például az autonóm munkacsoport, a kis közösséghez igazodó érdekelttség (szervezeti érdekközösség) kialakulása. Mindez fokozott demokratizálódást jelent, ami abból a szempontból is hasznos, hogy a decentralizálás – egy ésszerű határig – növeli a társadalom konfliktusmegoldási potenciálját. Sajnos, nálunk az akaratátvitel felülről lefelé kiépített mechanizmusai sokkal fejlettebbek, mint a fordított irányúak. Napjaink bonyolultabb, nehezebb gazdasági helyzetében is nagy a csábítás, hogy az állami szervek megkerüljék a vitákat, és elhagyják az érdekegyeztetéseket. Pedig látni kell, hogy az egyének és a kollektívák érdeke éppen olyan fontos, mint az államé: a különböző szintű érdekek érvényesülése a többi érvényesülésének is függvénye. Nálunk a jogszabályok jelenleg túlszabályozzák az érdekek ilyen kölcsönös érvényesülésének lehetőségét, s jogrendszerünk alapelveiben nem elég stabil, értékrendjében nem elég egyértelmű, tételeiben nem elég konzisztens. A gazdasági szabályozásban pedig túl sok a gyámkodó és kevés a feltételteremtő elem. Az utóbbi évek tapasztalata, hogy a szabályozás sok esetben javította ugyan a feltételeket, de ezzel egyidőben többnyire szűkítette is ezek kihasználásának lehetőségeit. Így a magyar vállalatok többsége kettős kockázattal áll szemben: nemcsak a gazdaság (a világgazdaság), a piac (a világpia) változik gyors és alig előrelátható módon, hanem a gazdasági szabályozás is – állapítja meg a szerző.

A fejezet felvázolt gondolatmenete is érzékelteti, hogy ebben a részben már „forrósodik” a téma, különösen akkor, amikor a szerző megállapításait ellentétekben feszülő példák sorával támasztja alá: „Boldog volt az Országos Tervhivatal, hogy látványosan sikerült megnövelni a vállalatok beruházási pénzét, de ennek ellenére ezek legtöbbször még annyit sem tudott beruházni, mint amennyi az éves értékcsökkenési leírása. Örült a Magyar Nemzeti Bank annak, hogy most gyorsíthatja a hiteltörlesztéseket, mert olyan rengeteg pénzük lesz a vállalatoknak. Arcára fagyott azonban a mosoly, hiszen a vagyona csökkenett értékcsökkenési leírás semmiféle gyorsításra nem nyújtott fedezetet. Elégedettség töltötte el a Pénzügyminisztériumot, látván, milyen sok a nyereséges vállalat. De nagyot nézett, amikor kiderült, hogy ezek többsége érdekeltségialap-hiányos”. A szerző ebben az értelemben is dialektikus éleslátása az egyetértés örömét kelti az olvasóban. Van azonban néhány olyan gondolat is a fejezetben, amely újra meditációra készít. Az érdekegyeztetés társadalmi feltételei és intézményei például nem függetlenek az értékváltozás folyamataitól. Hasznos lett volna ezeket is áttekinteni a fejezetben: hogyan változnak irányzatukban az érdekek? Miként módosul ezek társadalmi megítélése és az egyes érdekcsoportok súlya, összetétele? Ho-

gyan változtak a közelebbi múltban az érdekkielégítés feltételei? Milyen következményeket támasztanak mindezek az érdekegyeztetés intézményrendszere szempontjából?

Egy másik probléma: valószínű, hogy az alsó szintű érdekek feltárása a felső szintű érdekegyeztetéshez a jelenleginél sokkal mélyrehatóbb módszereket igényelne. Ilyenek például az opinion research alaposan kikísérletezett módszerei, amelyeket nálunk az állami irányítás és a tömegszervezetek még csak kismértékben vesznek igénybe. Vagy az sem kétséges, hogy a munkához való jogba – miként a szerző írja – beletartozik a jog olyan értelmezése is, amely szerint a dolgozót el kell látni munkával. Ennek elmulasztása kétségkívül sokszor írható a szervezetlenség, a vezetés számlájára. De nemegyszer ennél súlyosabb hiánygazdasági jelenségekben rejlik az ok, s ilyenkor mélyebben kell keresni az érdekütközés eredetét. Elgondolkoztató az is, hogy a vállalatnak mint alrendszernek a funkciói között miért nem szerepelnek ilyen feladatok is: a vállalat legyen biztosíték jól dolgozó munkavállalói számára a jó és tartós megélhetéshez; adjon lehetőséget munkavállalóinak ahhoz, hogy minél inkább azonosuljanak a vállalati célokkal; járuljon hozzá saját eszközeivel munkavállalóinak szakmai-emberi kibontakozásához stb. Ezek a nagyon is „modern”, de itthon többnyire még elhanyagolt feladatok az emberi tényezők hangsúlyozásával egészítenék ki a könyvben felsorolt, főként gazdasági jellegű funkciókat.

A harmadik fejezet az országos szintű érdekegyeztetés kérdéseivel foglalkozik. Ennek alapkövetelménye – állapítja meg a szerző –, hogy minden érdekszintnek egyértelmű és jellegzetes érdekképviselője legyen. A követelmény megvalósítása nem kíván új „hivatalokat”, de a meglévők funkcióját egyeztetni kellene és jellegzetesebbé kellene tenni. Az újrendezés során figyelembe kell venni olyan tényeket, mint hogy az életszínvonal egészének például nincs sem állami, sem mozgalmi érdekvédelmi gazdája. A korszerű fogyasztóvédelem sem a hiányos gyakorlat utólagos megállapítása: ehelyett preventív érdekegyeztetésre van szükség. Egy ilyen típusú érdekegyeztetés keretében az MSZMP feladata, hogy perspektívát adjon a nemzetnek, valamint „üzembiztonságot” az államapparátusnak és a mozgalmaknak. Ehhez a pártprogramokat folyamatosan meg kell újítani, ami kevésbé történt meg a múltban. Az országgyűlésnek az országos szintű érdekegyeztetés fő fórumává kell válnia. A szakszervezetek feladata az érdekegyeztetés társadalmi-mozgalmi mechanizmusának mint a politikaalakítás korszerű, adekvát formájának a működtetése. Mint mozgalmi szervezetnek, elsősorban a párt a partnere, nem a kormány. Ez utóbbi – mint az államirányítás operatív szerve – a nemzet rövid távú és részérdekeinek gazdája, a funkcionális érdekek egyeztetője az ország, a megyék és a települések szintjén egyaránt. A kormány tevékenységét érdekegyeztetés szempontjából a parlamentnek kell felügyelnie. Jelentős továbblépés lenne a minisztériumokat felszabadítani az érdekképviselői, az érdekképviselőket pedig megszabadítani a hatósági funkcióktól. Ez azonban várhatóan nehézségekbe fog ütközni, mert a főhivataloknak is megvan nemcsak a maga profilja, hanem érdeke is. A jelenlegi helyzet elemzése azt is jelzi, hogy az állam a törvényességi felügyelet területén túlságosan kivonult saját illetékességi szférájából. Fokozottan kellene részt vennie az államnak az oktatás és az egészségügy irányításában is. Haladó lépés a vállalatok önállóságának növelése – de ez nem jelentheti a vállalatok magukra hagyatottságát: az államnak tájékoztatnia kell őket olyan alapvető feltételekről, mint például az exporttámoga-

tások rendje, a beruházási lehetőség a vállalati vagyron és nyereség függvényében stb. A középszintű érdekegyeztetés szempontjából fel kell ismerni, hogy a szűk mozgástér tönkreteszi a normativitást. Végül – állapítja meg a szerző – mind több jel mutat arra, hogy az utóbbi időben eltúlozták hazánkban a területi érdekek jelentőségét. Mindezeket értékelve levonható a következtetés: bekövetkezett az érdekképviselő és az érdekvédelem mozaikokra törése a parlamentben éppúgy, mint a megyei és helyi tanácsokban.

A könyvnek ez a fejezete is számos izgalmas, gyakorlati problémát vet fel, és szuggesztíven vázolja fel az országos szintű érdekegyeztetés intézményrendszerét, annak fő feladatait. A markánsabb, összehangoltabb érdekegyeztetési profilok kialakításának szükségességét számos példával, ismert vagy kevésbé tudatosodott fogyatékoság bemutatásával támasztja alá. Úgy tűnik azonban, hogy néhány témában érdemes lenne újabb kérdéseket is feltenni, s a válaszok alapján továbbgondolni a javaslatokat. Kérdés például, helyes lenne-e az országgyűlés érdekvédelmi feladatát egyértelműen csak a társadalmi érdekek képviselőire korlátozni? (Gondoljunk csak a rövid távú érdekek sérelmét feltáró interpellációkra!) Miért hiányzik a legfelső szintű érdekvédelmi intézményrendszer koncepciójából a Legfelsőbb Bíróság intézménye és szerepe? Megvan-e a szakszervezeteknek az a megbízható belső információs rendszere, amelyik a tagság véleményének feltárásával megalapozza politikai és gazdasági jellegű érdekegyeztető tevékenységüket? Összhangban áll-e az érdekegyeztetés országos intézményrendszerének profiltisztasági követelményével, hogy a szakszervezet – mint a politikai hatalom részese – egyszerre szolgálja a bérből és fizetésből élőket, valamint a szocialista államot, a kormányt? Valóban több lenne-e az előnye egy ágazati szintű kollektív „alapszerződésnek”, mint amennyi hátrányával kellene számolni? És ki lenne az ágazati szakszervezetek tárgyalópartnere a gazdasági vezetés részéről egy ilyen szerződés tető alá hozásakor? Ezek a kérdések is jelzik talán, hogy a fejezet szuggesztív alapelveinek kibontása még nem egyértelmű: nem egy részletnél tisztultabb, több vonatkozásban átgondoltabb javaslatokra van még szükség.

Pirityi Ottó könyvének zárófejezete a vállalaton belüli érdekegyeztetés témáival foglalkozik. Különösen időszerűvé az teszi a kérdést, hogy vállalaton belül mind jobban elkülönülnek a vállalkozás érdekei, a köztulajdonosi, a gazdasági vezetői, a munkavállalási érdekek, valamint a különböző egységek, szakmák és foglalkozási rétegek érdekei. Ezek az érdekek hol egyirányúak, hol eltérő vagy ellentétes irányúak. De nincsenek kellőképpen tisztázva egyes érdekvédelmi-érdekegyeztetési funkciók sem a vállalaton belül: például az igazgató tanács és a vállalati szakszervezet erre vonatkozó feladata. Kérdéses persze az igazgató tanács összetétele is: az 1985 őszi megválasztott tanácsokban mindössze 21% a munkások aránya. (Ami érthető abból a szempontból, hogy erre a vezető testületre elsősorban a bonyolult, nagy áttekintést kívánó stratégiai döntések tartoznak.) Az élő érdekképviselő tehát azt kívánja, hogy a szakszervezet addig semmilyen jogról ne mondjon le a vállalati tanács, illetve a munkásküldöttek javára, amíg létre nem jön a garancia, hogy érvényesülni fog a jogosultság a vállalati tanács keretében. A jövő általános irányzata azonban kétségkívül az, hogy az érdekvédelem a gazdasági folyamatokban, az életszínvonal alakításában való részesevé szereztesse. Ezért jó lenne a vállalati tanács beleszólását biztosítani a nem stratégiai ügyekbe is. Ehhez valószínűleg függetleníteni kellene a tanács néhány küldöttét. De ezzel ellenté-

tes „mozgásra” is szükség van a vállalatoknál. Ilyen például az a tendencia, hogy a beosztottaknak is legyenek kézzelfogható követelményei a vezetővel szemben, vagyis a vezető ne kívülről és felülről, hanem belülről és érte elkötelezetten vezesse a vállalatot. A vállalati önállóság növelése és a választási rendszer korszerűsítése így járulhat hozzá végül az érdekegyeztetés vállalati és országos rendszerének, sőt, a politikai intézményrendszernek és mechanizmusnak a reformjához is – állapítja meg a szerző.

A zárófejezet kissé rövidre fogott anyaga – számos érdekes összefüggés felvetése mellett – több lényeges kérdést csak említésszerűen tárgyal: a hosszú távú érdekelttség problémáját, a vállalaton belüli horizontális érdekegyeztetés témáját, a konfliktusmegelőző érdekfeltárás szerepének és technikáinak bemutatását stb. Kétségtelen, hogy a vállalati szint az érdekegyeztetés olyan területe, amelyen egyre újabb kérdéseket vet fel a megnövekedő vállalati önállóság és a mind összetettebb egyéni érdek. Ezért is tűnik úgy, hogy a vállalati érdekegyeztetésben nemcsak az érdekhierarchiát, hanem az érdekalakulást, az egyeztetés idődimenzióját is jobban figyelembe kellett volna venni. De a tárgyalt témák tartalmi feldolgozásában is marad hiányérzete az olvasónak. Várható például, hogy a jövőben valamilyen formában meg kell oldani a hosszú távú érdekelttség már említett, alapvető kérdését mind a vállalati vezetők, mind a stratégiai döntésekben illetékes igazgató tanácsi tagok esetében. Elképzelhető egy olyan megoldás, hogy a stratégiai döntésben való részvétel ne szavazatok szerzésén, hanem szakértelmén és a vállalat sorsával való hosszabb távú azonosuláson múljon. Hiszen éppen az érdekek alapvető területéről kiindulva kellene rákérdeznie a szerzőnek: mennyiben rövid és mennyiben hosszú távú a beosztott dolgozók többségének az érdekelttsége egy vállalatnál, s ennek alapján mennyire háríthatók rájuk vagy a soraikból delegáltakra a stratégiai döntések? Úgy tűnik tehát, hogy a vállalati érdekegyeztetés témakörében élesebb és kevésbé tisztázott érdekproblémák feszülnek, mint amilyenekről a fejezet számot ad. Végül ismét ellenvetésre sarkall a fejezet egy-két javaslata. Ilyen például az ágazati vállalati tanácsra vonatkozó, amelynek létrehozását az indokolná, hogy sok olyan stratégiai alapkérdés van, amelyet nem ésszerű vállalati keretekben eldönteni. Valószínűbb, hogy a vállalati stratégiák sikeres végrehajtását elsősorban nem az ágazati stratégiák hiánya okozza, hanem számos más tényező – a felületes vállalati prognózistól a népgazdasági szabályozás váratlan változásain át az ágazaton kívüli termelési kooperációk több fogyatékosáig. S ebben az esetben az ágazati vállalati tanácsok működése valószínűleg csak növelné a vállalatok rugalmatlanságát.

Pirityi Ottó új könyve összességében a magyar gazdaság és társadalom egyik legizgalmasabb és legkevésbé feltárt területével, annak társadalmi mechanizmusával és intézményrendszerével foglalkozik. A tőle megszokott problémaérzékenységgel és szakmai avatottsággal elemzi a kialakult helyzetet, majd saját szavait ismételve: olykor meditálásszerűen vázolja fel a jövő, a fejlődés lehetséges útjait. A meditáció néha kanyargóssá teszi a gondolatmenetet, többször megállásra és tündődésre, néha ellentmondásra készíti az olvasót, de a könyv márcsak ezért sem válik unalmassá. Mindnyájan benne vagyunk „az érdekek hálójában”, az erről szóló elemző-prognosztizáló könyvet ezért is ajánlatos ceruzával a kézben, széljegyzetekre készen végigolvasni.

Hoványi Gábor

D. M. KAZAKEVICS A TERVSZERŰ IRÁNYÍTÁS GAZDASÁGI MÓDSZEREI*

Az ismert szovjet szerző könyvében komplexen elemzi a szocialista gazdasági mechanizmus továbbfejlesztésének elméleti és gyakorlati kérdéseit. A szovjet gazdaságirányítási rendszer korszerűsítésére olyan koncepciót dolgozott ki, amely a gazdasági módszerek széles körű alkalmazásán alapul.

A közgazdasági szakirodalomban találkozhatunk olyan nézetekkel, amelyekben a népgazdaság centralizált tervszerű irányítását a direktív gazdasági feladatoknak a végrehajtókhoz való eljuttatásával azonosítják. D. M. Kazakevics meggyőzően bizonyítja az ilyen állásfoglalások elméleti és gyakorlati megalapozatlanságát, bemutatja a gazdálkodó egységek magatartását szabályozó gazdasági normatívák rendszerének és a népgazdasági terv, a tervszerű irányítás teljes rendszerének kapcsolatát.

A könyvben a gazdasági mechanizmus továbbfejlesztését célzó koncepció kulcselemei a következők:

– A termelés „címzettek szerinti szabályozásának” nagymértékű korlátozása, a vállalatok jogainak bővítése a termelési tervek kialakítása terén, a termelőeszközök kereskedelmének, valamint a közvetlen és a szerződéses termelési kapcsolatok rendszerének fejlesztése. A direktív feladatokat csak a legfontosabb végtermékek termelésére vonatkozóan kell címzetten lebontani, meg kell teremteni a vállalatok és a gazdaságirányítási szervek kölcsönös gazdasági felelősségét.

– Szorosabbá kell tenni az árképzési rendszer és a középtávú tervek kapcsolatát, az áraknak nagyobb mértékben kell tükrözniük a termékek ráfordításait és a felhasználásuk során jelentkező hatékonyságbeli különbségeket.

– A vállalati jogokat célszerű bővíteni a beruházási szektorban is, fokozatosan átterve az újratermelés önfinanszírozására, összhangban a jelentős, szerkezetmeghatározó beruházások központi irányításának erősítésével.

– Át kell térni a vállalati bruttó jövedelem normatív elosztására, ezen a bázison a termelés fejlesztését szolgáló eszközök és a termelőkollektívák tevékenységéből származó eredmények közötti kapcsolat erősítésére.

A szerző eredeti megközelítésben tárgyalja a tervek kidolgozásával kapcsolatos kérdéseket, az időtényező problémáját a gazdasági kapcsolatokban, valamint az ágazati önálló elszámolás rendszeréről folyó vitát.

A könyv nagy figyelmet szentel a termelési erőforrások hatékonysági normatíváinak is. Meghatározásuk és alkalmazásuk módszerének továbbfejlesztése összefügg a központi irányító szervek investíciós mechanizmusával, a gazdálkodó egységek működési feltételeinek kialakításával, az erőforrásokkal kapcsolatos járulékok, a hitel – kamatok – rendszerével. Ezzel kapcsolatosan érdeklődésre tarthat számot a beruházási ráfordítások és a folyó ráfordítások kölcsönhatásának és átválthatóságának, a köztük levő határ feltételeességének kérdése. D. M. Kazakevics szerint jobban össze kell hangolni a beruházási és a folyó ráfordítások tervezését, meg kell szüntetni kölcsönös autarchiá-

*Ekonomicseszkiye metodi v planovom upravlenyii. Nauka, Novoszibirszk, 1985, 328 old. Ismertetés Gajdar, E. T.–Grebennyikov, V. G. recenziója (Ekonomika i matyematyicseszkiye metodi, 1986, 4. sz.) alapján.

jukat. Ez utóbbi az egyik oka annak, hogy a beruházásokat az új objektumokra koncentrálják, és a működő vállalatok rekonstrukciója nem kap kellő hangsúlyt.

A monográfiában megfogalmazott javaslatok jelentős része korábban is ismert volt a közgazdászok körében. A szerző érdeme elsősorban abban rejlik, hogy egységes, konzisztens koncepcióba rendezte és általánosította a különböző nézeteket.

Ugyanakkor éppen ez a komplexitás derített fényt több eddig még kevésbé tanulmányozott problémára. Ezek vizsgálata fontos, hisz új elméleti megközelítésekre van szükség a gazdasági folyamatok szervezeti és társadalmi tényezőinek teljesebb feltárásához. Így pl. az irányítás gazdasági módszereinek fejlesztésénél korábban általában abból indultak ki, hogy a vállalati érdekelttség alapja a nettó nyereség. Ezt olyan paraméternek tekintették, amely bizonyos feltételek mellett képes összehangolni a különböző kollektívák és a társadalom érdekeit. Ez a tézis azonban felülvizsgálatra és pontosításra szorul. A könyv szerint a dolgozók munkabéret teljes egészében a bruttó jövedelem volumenétől és dinamikájától kell függővé tenni. Nyilvánvaló, hogy az egy főre jutó nettó nyereség, illetve a bruttó jövedelem maximalizálása igen különböző eredményekhez vezet.

Fontos felismerés az is, hogy a gazdasági mechanizmus működésének elemzése nem végezhető a gazdaság szervezeti rendszerétől függetlenül. A munkabérek és a termelés végső eredményeinek összekapcsolása társadalmi szempontból csak akkor fogadható el és gazdasági szempontból csak akkor hatékony, ha a dolgozókat sokkal erőteljesebben bevonják a termelés irányításába, megfelelő szervezeti keretekben. Ezen túl a jövedelem-differenciálódással járó következményeket is át kell gondolni. Ki kell alakítani az ezt kompenzáló társadalmi mechanizmusokat.

Amint az a külföldi tapasztalatok – köztük a szocialista országok tapasztalatai – is bizonyítják, a vállalatok érdekelttsége a nettó nyereségben vagy a bruttó jövedelemben nem teremődik meg automatikusan. Mivel a vállalat vezetősége alárendelt helyzetben van az ágazati hierarchiában, valójában az ágazati szintű szervek formálisan vagy informálisan megfogalmazott prioritásainak megfelelően tevékenykednek. Ezért a vállalati jogok valós bővítéséhez, az irányítás gazdasági módszereinek hathatós működéséhez szükséges szervezeti feltételeket is meg kell teremteni.

A szerző által vázolt gazdasági mechanizmus mindenekelőtt a gazdasági élet résztvevői közötti kölcsönhatások mechanizmusa. Ezért elméletének továbbfejlesztése csak oly módon lehetséges, ha a gazdasági tevékenység valós motivációiról és az ezekre ható tényezőkről alkotott képet jelentősen gazdagítjuk.

A szerző a javasolt modellben túlzottan optimistán ítéli meg a gazdasági központ információs potenciálját. Ha a központi gazdaságirányító szervek rendelkeznének azokkal a megbízható információkkal, amelyek segítségével a gazdasági kapcsolatokat a központból hatékonyan irányíthatnák, az árakban a jövőbeli ráfordításokat és a hatékonyságot tükröztethetnék stb., akkor nem volna szükség a gazdasági mechanizmus átalakítására. Ugyanígy a központi szervek információs lehetőségeit abban a tekintetben is túlértékeli, hogy a járadékok milyen szerepet játszhatnak a jövedelmek megalapozatlan differenciálásának korlátozásában.

A vállalatok gazdasági kapcsolatainak közvetett irányításában rejlő lehetőségek reális értékeléséhez pontos képet kell alkotnunk arról, hogy a termelőeszközök kereskedelmének fejlesztése, a vállalatok közötti szerződéses kapcsolatok szerepének növelése

mennyiben jelenti az áru- és pénzmechanizmus szélesebb körű alkalmazását. Ez utóbbi funkcionálásának sajátosságait a könyv nem tárgyalja.

Nem tesz kísérletet arra sem, hogy a javaslatokat összehangolja a gazdaság jelenlegi szervezeti rendszerével, az erőforrásokat jellemző helyzettel, a gazdaság különböző szféráinak egyensúlyi helyzetével. E feltételek figyelembevétele azonban elengedhetetlen a gazdasági mechanizmus korszerűsítésére javasolt koncepció, valamint több alapvető tézis pontosítása érdekében. Így például figyelmet érdemel az a feltevés, mely szerint a népgazdaság különböző ágazati blokkjaiban eltérő gazdaságirányítási sémákat kellene alkalmazni, és ennek során biztosítani kellene, hogy a különböző blokkokba tartozó vállalatok közötti együttműködés hatékony legyen. A vállalati érdekek reális értelmezése, továbbá a vállalati eredmények differenciálódásának és a gazdaság különböző szféráit jellemző egyensúlyi helyzetnek a figyelembevétele lehetővé tenné, hogy jelentős mértékben pontosítsuk a gazdasági ösztönzők – az erőforrások után fizetett járulékok, a hitelkamatok stb. – funkcióit és alkalmazásuk lehetőségét.

F. V.

**W. ADAMS (szerk.)
AZ AMERIKAI IPAR STRUKTÚRÁJA ***

„Az amerikai ipar struktúrája” című munka először 1950-ben jelent meg. Az érdeklődés e könyv iránt hat újabb kiadásához vezetett. Az új kötet, Walter Adams, a Michigan Állami Egyetem professzorának szerkesztésében, 12 tanulmányt tartalmaz. Ezek közül hat foglalkozik az ipar egyes ágaival, éspedig a kőolajiparral, az acéliparral, az autóiparral, a reggeli cereáliák gyártásával, a söriparral és a számítógépiparral. Négy tanulmány más ágazatokat tárgyal: a mezőgazdaságot, a telekommunikációt, a bankokat és a kollégiumok közötti atlétikai versenyek iparát (az amerikai terminológia szerint az industry szó mind az ipart, mind általában ágazatot jelöl). Végül a két utolsó tanulmány általánosabb tárgyú: W. F. Mueller tanulmánya „A konglomerátumok: a nem ipar”, W. Adams tanulmánya „Gazdaságpolitika a szabad vállalkozáson nyugvó gazdaságban” címet viseli.

A tanulmányok az ipari szervezet elmélet közelítését követik, azaz (esetenként történelmi visszatekintés után) először az adott ágazat piaci struktúráját mutatják be, aztán a vállalati magatartást, majd a teljesítményt vizsgálják, végül gazdaságpolitikai összefüggésekre térnek ki. Nagy teret kapnak e tanulmányokban a műszaki haladás kérdései, a gazdaságpolitika körében pedig elsősorban a trösztellenes és az importpolitika.

A tanulmánykötet a legfrissebb adatok és ismeretek alapján ad képet az ipari szervezet, a struktúra–magatartás–teljesítmény kapcsolatok legújabb jelenségeiről. Részletesen tárgyalja például a piacra lépés korlátait, az ár- és nem árverseny kérdéseit s a nem-

*Adams, W. (ed.): The structure of the American industry. Seventh Edition. New York–London, 1986, 438 old.

zetközi összefonódások szerepét az egyes ágazatokban. Az utóbbira jó példa az a tábla, amely a világ autópárának legfontosabb kapcsolatait ábrázolja. Bemutatja, hogy kölcsönös szállításokkal és tőkerészesedéssel milyen százalékkal kapcsolódnak egymáshoz az Egyesült Államok, Európa és Japán legjelentősebb autógyárai. A Volkswagennek pl. a Chrysler és a Nissan a fő partnere, a Chrysler a Mitsubishivel és a Peugeot-val kooperál még, a General Motors az Opel, a Daewooval, az AMC-vel, a Toyotával, az Isuzuval és a Suzukival stb. Tanulságos, ahogyan az autópári tanulmány 5 „dimenzióban” vizsgálja a hatékonyságot, éspedig: termelési hatékonyság, árképzés és jövedelmezőség hosszabb és rövidebb távon, a termék minősége, műszaki haladás (dinamikus hatékonyság) és társadalmi hatékonyság, az ágazat hozzájárulása társadalmi problémák előidézéséhez és kiküszöböléséhez. Az autópárt érintő gazdaságpolitikai intézkedések három csoportját vizsgálja a tanulmány: a trösztellenes politikát, a külföldi versenytől védő protekcionizmust és a szabályozást (amely a biztonságot, a környezetvédelmet és az energiagazdálkodást hivatott szolgálni). A tanulmányokból kitűnik, hogy a struktúra–magatartás–teljesítmény közelítés igen széles területen, a gazdaság bármely ágában sikeresen alkalmazható.

Érdeklődésre tarthat számot az a tanulmány, amely a konglomerátumok további térhódítását mutatja be. 1960–1983 között a Fortune-ben közölt 500 legnagyobb vállalat értékesítési forgalma hétszeresére nőtt. Ugyanakkor annak a 20 legnagyobb vállalatnak az értékesítési forgalma, amely más cégek felvásárlásával növelte méreteit és konglomerátumokká alakult, illetve ezt a jellegét erősítette, 22-szeresére növekedett.

A tanulmány sokoldalúan vizsgálja, hogy milyen pozitív és negatív hatással jár a konglomerátumok e térhódítása, és ezekkel szemben a gazdaságpolitika milyen intézkedésekkel segítheti az egészséges verseny fennmaradását. Sok közgazdász úgy véli, hogy a horizontális és a vertikális fúziók csökkentik a versenyt, de a konglomerátumok esetében ilyen veszély nem áll fenn. A szerző (W. F. Mueller) szerint e nézet hívei figyelmen kívül hagyják, hogy a konglomerátumokkal létrejött tőkeerő azokra a piacokra, ahol működik, igen erőteljes sajátos hatást tud gyakorolni. A konglomerátumok gyakran alkalmaznak piacaikon a verseny tisztaságát sértő „keresztsubvencionálást”, igen erős összefonódást eredményeznek a nagyvállalatok között. Egyes esetekben új piacokra lépnek be és versenyt indítanak, más esetekben viszont a potenciális versenytársak felvásárlásával megakadályozzák a verseny kibontakozását.

A keresztsubvencionálásra példaként idézi a tanulmány az Egyesült Államok sörpiacát, amely hosszú ideig eléggé kiegyensúlyozott volt, míg 1971-ben a Philip Morris konglomerátum (amely mindenekelőtt a cigarettagyártásban uralkodó, az Egyesült Államok piacán 35, a világpiacon 20%-os részesedéssel) megvásárolta a Miller sörgyárat. Ez abban az időben a 8. legnagyobb sörgyár volt az Egyesült Államokban. A Philip Morris cég forgalmához képest e sörgyár fellendítése óriási reklámkampánnyal egyéb profitjából semmi megerőltetést nem jelentett, és ezzel elérte, hogy a többi sörgyár részesedését messze túlszárnyalta. Azt a szegmentáló marketing stratégiát, amelyet a cigarettapiacra sikerrel alkalmazott, itt is eredményesen követte, és elérte, hogy a reklám hatására gyengébb minőségű, olcsóbban előállított sörmárkát a többen drágábban tudott értékesíteni.

A konglomerátumok másik versenytaktikája az, hogy olyan nagyvállalatokkal kötnek hallgatólagos egyezményt, amelyeknek el tudják adni bizonyos termékeiket, an-

nak fejében, hogy ők pedig tőlük vásárolnak más termékeket. Számos vizsgálat messze-
menően igazolta, hogy erre gyakran és nagy arányokban kerül sor, és a fúziók mérlege-
lésénél ezzel komoly mértékben számolnak. A konglomerátumok kölcsönös kapcsola-
tai más formában is korlátozzák a verseny kibontakozását. A szerző olyan versenypoli-
tikát sürget, amely korlátozza a konglomerátumok terjedését és hatalmát, többek kö-
zött a trösztellenes törvények határozottabb érvényesítésével, a fúziók korlátozásának
erősítésével, esetenként egyes túlkonzentrált iparágak decentralizációjának elrendelésé-
vel s végül azzal, hogy olyan nagyobb nyilvánosságot biztosítsanak a vállalati mérlegek-
nek, amelyből a vállalatok közötti tőkekapcsolatok is a nyilvánosság elé kerülnek.

W. Adams professzor zárótanulmánya kiemeli és rendszerbe foglalja a monopóliu-
mok káros hatásait, és hevesen támadja a monopóliumok mellett fellépő chicagói isko-
la „gazdasági darwinizmusát”. A chicagói iskola képviselői úgy vélik, hogy a gazdaság
számára az a legkedvezőbb, ha feloldják a trösztellenes törvényeket, és engedik, hogy a
legerősebb vállalatok felvásárolják a gyengébbeket. Szerintük ez hozza létre automati-
kusan a legkedvezőbb vállalati struktúrát. Adams professzor hasonlóan fellép a neo-
merkantilizmus, mind a túlságosan sok szabályozás, mind az importkorlátozással élő
protekciónizmus ellen is. A tanulmányban és a kötet előszavában is a piaci verseny
egészséges működését és ennek elősegítését tartja az amerikai jövő zálogának.

R. Z.

ÚJ KÖNYVEK*

- BÁNHIDI Ferenc: Könyvelésről és pénzgazdálkodásról vállalati vezetőknek. Dinamikus
szemlélet a könyvvitelben. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 215
old.
- BELOUSZOV, R. A.: A tervszerű gazdaságirányítás története a Szovjetunióban. Kos-
suth Könyvkiadó—Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 325 old.
- BORDÁNE RABÓCZKI Mária: Nyereségtervezés és elemzés – vállalatvezetés. Köz-
gazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 256 old.
- CSIKÓS-NAGY Béla (szerk.): Kelet–nyugati gazdasági kapcsolatok a változó világ-
ban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 289 old.
- FALUSNÉ SZIKRA Katalin: A kistulajdon helyzete és jövője. Közgazdasági és Jogi
Könyvkiadó, Budapest, 1986, 262 old.
- FRIEDMAN, M.: Infláció, munkanélküliség, monetarizmus. Közgazdasági és jogi
Könyvkiadó, Budapest, 1986, 263 old.
- HANDY, C. B.: Szervezetek irányítása a változó világban. Mezőgazdasági Könyvkiadó,
Budapest, 1986, 162 old.
- INZELT Annamária (szerk.): Lehetőség, kockázat, valóság. Közgazdasági és Jogi
Könyvkiadó, Budapest, 1986, 366 old.

*1986. május–szeptemberben megjelent könyvek.

- Ipari zsebkönyv 1985. Statisztikai Kiadó Vállalat, Budapest, 1986, 163 old.
- KASZA Jenő—MACZÓ Kálmán: Vállalati gyártóeszközellátás szervezése. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 248 old.
- KIRSCH János (szerk.): A magyar élelmiszeripar története. Mezőgazdasági Könyvkiadó, Budapest, 1986, 629 old.
- A Magyar Tudományos Akadémia Almanachja. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1986, 970 old.
- NÉMETHI László: Hatékonyság és fejlesztési lehetőségek a mai magyar mezőgazdaságban. Mezőgazdasági Könyvkiadó, Budapest, 1986, 189 old.
- NYITRAI Ferencné: Prioritások gazdaságunk fejlesztésében. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1986, 270 old.
- PETERS, T. J.—WATERMAN, R. H.: A siker nyomában. Tanulságok a legjobban vezetett amerikai vállalatokról. Kossuth Könyvkiadó—Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 359 old.
- PIRITYI Ottó: Az érdekek hálójában. Az érdekegyeztetés társadalmi mechanizmusa és intézményrendszere. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1986, 308 old.
- RADNAI György (szerk.): Áru-e a kultúra? A gazdaság és a kultúra összefüggéseiről. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1986, 437 old.
- ROMÁN Zoltán—STEINITZ, K.: Termelékenység a mai szocializmusban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó—Verlag die Wirtschaft, Budapest—Berlin, 1986, 182 old.
- SIMON György: Gazdasági növekedés a két világrendszerben. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1986, 257 old.
- SZILÁGYI László: A tudomány áru kategóriái és gazdasági hatékonysága. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1986, 263 old.
- SZIRA Tamás: A dinamikus egyensúly néhány elméleti kérdése. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1986, 433 old.
- VÁGI Ferenc (szerk.): Hatékonyság és növekedés a szocialista mezőgazdaságban. Mezőgazdasági Könyvkiadó, Budapest, 1986, 217 old.
- VAJDOVICH György (szerk.): Épületgépészeti minőségellenőrzés. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1986, 405 old.
- VARGA Károly: Az emberi és szervezeti erőforrás fejlesztése. Szervezeti akciókutatók eredményei és tanulságai. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1986, 238 old.
- Van der Wee, Herman: A lefékezett jólét. Újjáépítés, növekedés és struktúraváltás a világgazdaságban 1945–1980. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1986, 504 old.

**AZ IPARGAZDASÁGI SZEMLE 1986. ÉVI SZÁMAINAK
TARTALOMJEGYZÉKE**

	Szám	Oldal
Bagó Eszter: A piacfelügyelet helye és feladatai gazdaságirányítási rendszerünkben	1	60
Bánky András: Változások a mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységében	2-3	82
Beck Tamás: A nemzetközi piac kihívása. Hogyan válaszoljunk?	1	7
Berko Lilli: A robotok alkalmazásának vállalati feltételei	4	27
Bihari István: A három piacon jelentkező eltérő igények összehangolásának vállalati módszerei és problémái	1	15
Botos Balázs: Nemzetközi versenyképesség és iparpolitika Olaszországban	1	77
Csontos Jolán: A Kőbányai Gyógyszerárugyár helyzete és felkészülése a VII. ötéves terv időszakára	2-3	22
Gobbo, Fabio: Az olasz ipari fejlődés tendenciái	4	39
Habuda Judit: A piaci verseny feltételei az édesiparban	4	46
Hoványi Gábor: Iparvállalataink és a három fő piac kihívása	2-3	30
Kardos Péter: Licencvásárlásaink eredményei és problémái	1	38
Kiefer Márta: Az ipari robotizáció nemzetközi tendenciái	2-3	96
Losoncz Miklós: A spanyol ipar fejlődése és iparpolitikai tapasztalataik a 80-as években	1	89
Nyers Rezső: A gazdaság élénkítése és a gazdasági hatékonyság	2-3	9
Papanek Gábor: Elgondolások a vállalati pénzügyi nehézségek kezelésére	2-3	53
Parányi György: A műszaki haladás, az emberi munka és a munkaszervezés	1	24
Parányi György: A termékminőség szerepe, javításának új útjai a fejlett tőkés országokban	2-3	40
Pécsi Anna: Munkakörülmények a szerelősoron az Ikarusnál és a Renault-nál	4	20
Popov, G. H.: Tézisek a hatékony gazdaságirányításról	1	72
Rédei Ottó: A Magyar Selyemipari Vállalat helyzete és felkészülése a VII. ötéves terv időszakára	2-3	15
Sahlgren, Klaus A.: Termelékenység, technológia és munkakörülmények az ezredfordulón	4	7
Sárkány Péter-Viszt Erzsébet: Pénzügyi-gazdálkodási gondok a vaskohászatban és a könnyűipar területén	2-3	68

Sternthal János: A gazdaságtalan termelés iparunkban	1	52
--	---	----

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

Az első osztrák struktúrajelentés	4	84
A VII. ötéves tervidőszak Országos Kutatás-Fejlesztési Terve	4	78
Az ipar a VI. ötéves terv időszakában – a statisztika tükrében	2–3	147
Az Ipargazdaságtani Kutatócsoport 1981–85. évi tevékenységéről	4	60
Iparpolitika Franciaországban és az NSZK-ban	1	107
Japán iparpolitikája és versenyképessége	1	101
Jugoszlávia gazdasági kiütkeresése	1	116
A kanadai Munkaügyi és Termelékenységi Központ	2–3	132
Kisvállalatok műszaki innovációinak elősegítése	2–3	140
A Magyar Közgazdasági Társaság Ipari Szakosztályának 1981–1985. évi tevékenysége	2–3	126
Miért csökken az érdeklődés a mérnöki pályák iránt?	4	80
Mit tanulhatnak a japánok az amerikaiaktól?	2–3	138
Munkahelyteremtés az NSZK-ban és az Egyesült Államokban	2–3	135
A nyugat- és kelet-európai országok iparpolitikájának összehasonlítása	1	112
A nyugat-európai kis- és középvállalatok nemzetközi tevékenysége	2–3	143
Sternthal János: Reprivatizálási viták Angliában	2–3	119
Szántó Borisz: Az intézményesített innováció Svédországban	2–3	109
A technikai fejlődés és a hatékonyság növelése az NDK-ban	4	92
A vállalati kultúra új megközelítése	4	95
Tudományos fokozatok	2–3	160

SZAKIRODALOM

Adams, W. (szerk.): Az amerikai ipar struktúrája	4	109
EKO – 1985	2–3	162
Harvard Business Review – 1985	2–3	168
Inzelt Annamária (szerk.): Lehetőség, kockázat, valóság	4	98
Kazakevics, D. M.: A tervszerű irányítás gazdasági módszerei	4	107
A műszaki fejlesztés vállalati stratégiájáról	2–3	176
Pirityi Ottó: Az érdekek hálójában	4	101
Új könyvek	1	120
	2–3	185
	4	111

