

316.663
19/88
91

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

3 h

A TARTALOMBÓL

Vállalkozás és vállalatelmélet

A szellemi vagyon tőkeként való
számbavételéhez

Termékminőség és vállalati érdekelttség

A vállalat minőségi céljai és az ember

Az ipari robotok alkalmazásának ösz-
tönzői és fékjei

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

XIX. ÉVFOLYAM
1988. 1. SZÁM

BUDAPEST

Szerkesztőbizottság

**BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, BOROSS ZOLTÁN, 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: MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet, 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 215–98162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394**

8817844 MTA Sokszorosító, Budapest. F. v.: dr. Héczey Lászlóné

TARTALOM

TANULMÁNYOK

Josef Mugler: Vállalkozás és vállalatelmélet	7
Osman Péter: A szellemi vagyon tőkeként való számbavételéhez	17
Dénes Gábor: Termékminőség és vállalati érdekelttség	30
Várkonyi László: A vállalat minőségi céljai és az ember	40
Kiefer Márta: Az ipari robotok alkalmazásának ösztönzői és fékjei	48

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

Nemzetközi termelékenységi szeminárium Budapesten	62
Jürgen Valentiner: Az átalakuló dán iparpolitika	65
Új képzési rend és vállalati gazdaságtan a Közgazdaságtudományi Egyetemen	69
Műhelyvita a minőségfejlesztés kérdéseiről	74
Strukturális alkalmazkodás és gazdasági teljesítmény az OECD-országokban	77
Néhány tapasztalat Japánból	81
Diagnózisok a brit feldolgozó iparról	89

SZAKIRODALOM

Mészáros Tamás: Múlt és jövő a vállalati tervezésben	94
Kölcsönös függőség és együttműködés a holnap világában	96
Új könyvek	98

СОДЕРЖАНИЕ

ОЧЕРКИ

Йозеф Муглер: Предпринимательство и теория предприятий	7
Петер Осман: Как учету умственного имущества как капитала	17
Денеш Габор: Качество продукции и заинтересованность предприятия	30
Ласло Варкони: Цели предприятия по качеству и человек	40
Марта Киефер: Стимулы и барьеры применения работов в венгерской промышленности	48

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ — НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

Конференция по управлению производительности	62
Юрген Валентинер: Преобразующаяся промышленная политика в Дании	65
Экономика предприятия в Экономическом Университете в Будапеште	69
Семинар по вопросам развития качества	74
Структурное приспособление и экономическая продуктивность в странах ОЭСД	77
Некоторые опыты Японии	81
Диагнозы об обрабатывающей промышленности Великобритании . .	89

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

Тамаш Месарош: Прошлое и будущее в планировании на предприятии	94
Взаимозависимость и сотрудничество в завтрашнем мире	96
Новые книги	98

CONTENTS

STUDIES

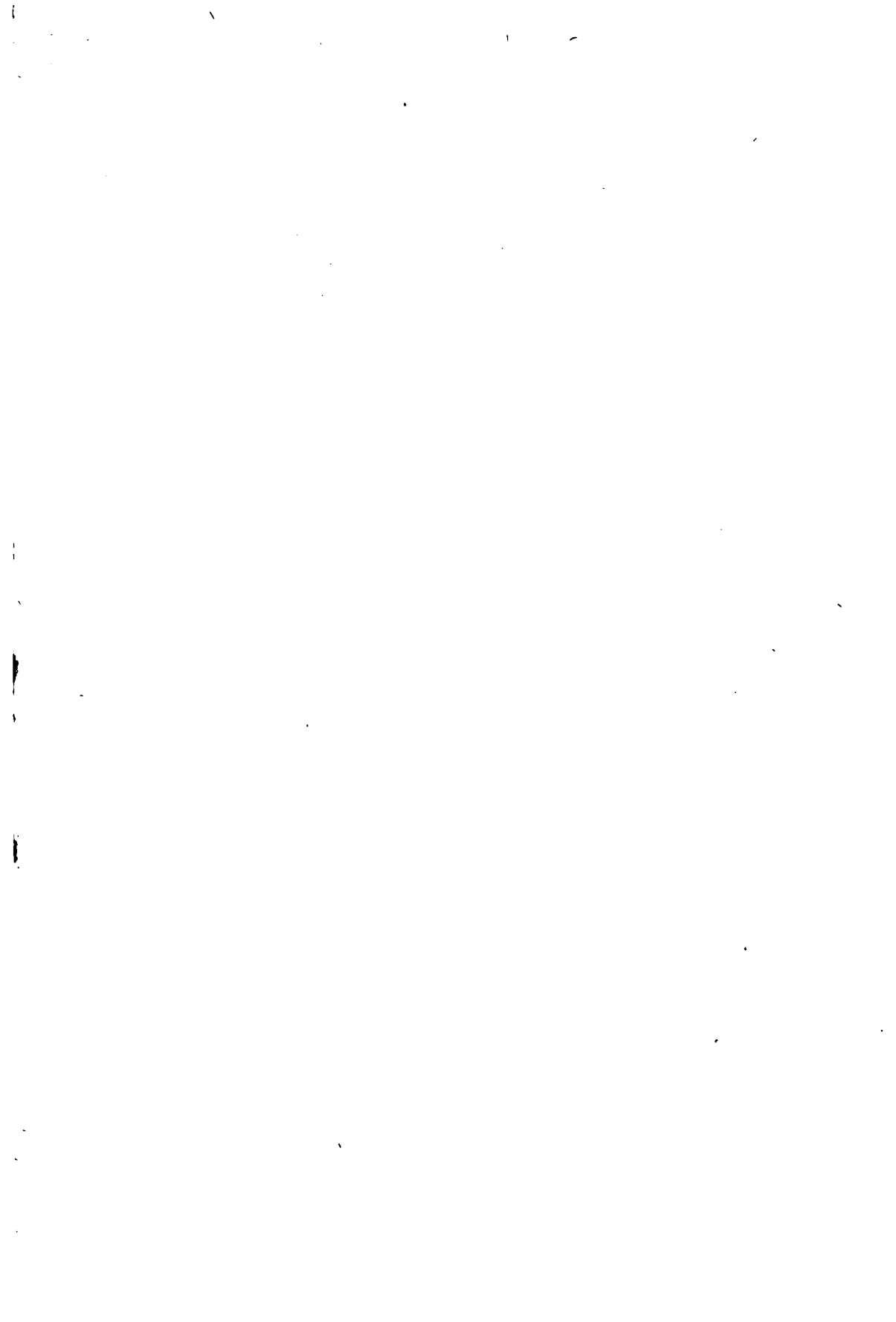
Josef Mugler: Entrepreneurship and the theory of firm	7
Peter Osman: On the accounting of intellectual property	17
Gábor Dénes: Product quality and enterprise motivation	30
László Várkonyi: The Human factors of product quality	40
Márta Kiefer: Incentives and obstacles of the application of robots in the Hungarian industry	48

INTERNATIONAL EXPERIENCES – SCIENTIFIC LIFE

Conference on Managing for Productivity	62
Jürgen Valentiner: Danish industrial policy in transition	65
Business Economy at the Economic University in Budapest	69
Workshop on quality improvement	74
New OECD study on structural adjustment and economic performance	77
MITI and the Japan Productivity Centre	81
NIESR studies on British manufacturing	89

BOOK REVIEWS

Tamás Mészáros: Past and Future in Corporate Planning	94
Interdependence and Co-operation in Tomorrow's World	96
New books	98



TANULMÁNYOK

JOSEF MUGLER*

VÁLLALKOZÁS ÉS VÁLLALATELMÉLET

Milyen feltételek mellett léteznek a vállalatok? — ez a kérdés a közgazdasági elmélet egyik alapvető vizsgálódási területe. A témával foglalkozó szerzők e kérdésre meglepően sokféle választ adnak. A közgazdasági elméleten túl a kutatások speciális ösztönzői az új vállalkozásokkal kapcsolatos management problémák. Míg korábban a vezetéselmélet a már létező vállalattal kezdte vizsgálódásait, manapság az időtényező az egyik legfontosabb kérdés; a vállalati fejlődés elemzése a megalakulástól a növekedési szakaszon át a hanyatlás és a felszámolás periódusáig. Az életcikluson belüli mennyiségi változásokat természetesen minőségi változások is kísérik (innovációk).

A vállalatelméletnek meg kell tudnia magyarázni, hogy miért működőképes egy vállalat, vagy pontosabban fogalmazva, milyen típusú vállalatok milyen feltételek mellett sikeresek. Mivel a kérdésre nincs egyetlen, egyedül megbízható válasz, a további tárgyalásokhoz hasznos lehet annak ismerete, hogy milyen típusú válaszok léteznek, és a válaszok mennyiben különböznek.

E vizsgálódások egyik célja az, hogy az eltérő megközelítések világos elkülönítésére alkalmas sémát találjunk. Mint az 1. ábra mutatja, sémánk egy négyezős mátrix, amelynek mindkét változója két kimenetű. Az egyik változó (a horizontális dimenzió) a vállalati működésre hatást gyakorló személyek száma. A közgazdászok egyik csoportja a vállalatot csupán egyetlen személy — a vállalkozó — viselkedésének eredményeként vizsgálja. A vállalat ugyanakkor olyan szervezetként is felfogható, amelyben a vállalkozó egyike — de nem az egyetlen — a vállalat teljesítményére hatást gyakorló személyeknek.

A másik szempont (a vertikális dimenzió) a vállalatnál tevékenykedő személyek magatartását meghatározó szükségletek struktúrája. Itt is kétféle közelítésmódot kell figyelembe venni, hogy a pénzbeli jövedelmeknek az emberi igények halmazában játszott szerepére vonatkozó ellentétes véleményeket megkülönböztessük. A klasszikus elmélet egyedül a profitot ismeri el a gazdasági magatartás ösztönzőjének. A behaviourista tanok eredményei ugyanakkor azt mutatják, hogy az emberek még az üzleti életben sem kizárólag jövedelemorientáltak, hanem egyéb különböző céljaik és igényeik is széles körűek.

A következőkben megmutatjuk, hogy a vállalatelmélet szinte valamennyi megközelítése világosan behelyezhető a fenti kritériumok szerint definiált négy típus vala-

*Josef Mugler professzor a bécsi Közgazdasági Egyetem Kisvállalati Intézetének vezetője. A vállalati gazdaságtan megújítása iránti, felpeszdlült érdeklődés tudományos életünkben különleges időszertüségét ad e sok eredetiséget tartalmazó cikk közlésének.

melyikébe. Mindemellett lehetetlen a vállalatelmélet valamennyi eredményét cikkünk keretében bemutatni. M. Casson [11], R. F. Hébert–A. N. Link [18], L. Putterman [40] további és részletesebb áttekintést adnak. A különböző elméletek általunk választott csoportosítása mellett szóló érveket lásd [3; 29].

1. táblázat

A vállalatelmélet különböző megközelítései mátrixszerkezetben

A vállalati teljesítmény alapvető tényezői		Döntést hozó személyek	
		egy személy	több személy
Döntési kritériumok	jövedelem- (profit)-maximalizálás	1. típus	2. típus
	különböző szükségletek kielégítése	3. típus	4. típus

Az 1. típusú vállalatelméletek

A klasszikus közgazdaságtan a vállalati magatartást az ésszerű döntéseket hozó egyén magatartásával azonosítja. Szervezetek felépítése szükségtelennek látszik, mivel minden egyén tökéletesen informált és árucserére képes, mert az egyensúly valamennyi erőforrás hatékony alokációja mellett megvalósul. A vállalkozó személyét az elmélet nem is tárgyalja, (vagy) más szavakkal „A közgazdasági elméletben a vállalat vállalkozó nélküli – avagy a dán királyfi kimarad a Hamletből” [5. 66. old.].

E megközelítésben a vállalkozóval azonos vállalat a profit maximalizálására törekszik. Mivel a fogyasztók a piacról tökéletesen informáltak, a vállalkozók csak a termelés és a logisztika leghatékonyabb módjának megtalálására törekedhet. Előnyök csak a nagyságrendi és a tevékenységek kombinálásából adódó [54, 891. old.], illetve a készletezési és a szállítási megtakarításokból származhatnak.

A tökéletes informáltság feltételezése nélkül a vállalkozó mindkét oldalon – az erőforrások vásárlásakor és termékeinek eladásakor – tökéletlen piacokkal találja szemben magát. Ekkor a vállalkozónak az a feladata, hogy az információ hiányát saját profit-maximalizáló célja érdekében használja fel. Ezzel maga is hozzájárul az információ megnövekedéséhez, hiszen a magas profitok más vállalkozókat is az adott területre csábítanak mindaddig, amíg az extraprofit forrása eltűnik, és az erőforrások alokációja hatékonyá válik.

H. Leibenstein felfogásában a vállalkozók „betömik a réseket és kiegészítik az inputokat” [26, 75. old.]. Képesek a hatékony termeléshez szükséges erőforrások fel-

kutatására és a „nem igazán jól piacositott termelési tényezők [26, 73. old.] megszerzésére is. A vállalkozó a termelési folyamat adott hatékonyságával indul – ezt X (kezdő) hatékonyságnak hívják –, és feltárja a hatékonyság javításának lehetőségeit.

I. M. Kirzner [23] hasonló közelítést alkalmazott. Misesre [34] hivatkozva utal a piac működésére, és meghatározza az egyének informáltságának hiányából eredő profitlehetőségeket. Így a helyettesítési akciókban többletnyereségre lehet szert tenni, de ez csökken, amint az árak a csökkenő keresletre reagálnak. Kirzner [23, 74. old.] értelmezésében a vállalkozónak az a feladata, hogy realizálja a már létező és a feltárássra váró profitszerzési lehetőségeket. Ezzel hozzájárul a piaci egyensúly kialakulásához. De amint az egyensúly létrejött, a vállalkozóra többé már nincs szükség.

H. Albach a gazdaság történetében a profitmaximalizáló vállalat többféle megjelenési formáját azonosítja [1, 717. old.]. Az iparosodás során a nagy árkülönbségekkel jellemezhető helyi (áru-)piacok megközelítően tökéletes piaci feltételeket kínáló egységes piaccá integrálódtak, miközben a keresleti oldalon a piac számos tökéletlensége fennmaradt. A vállalat egy olyan input-output rendszer volt, amely tökéletlen piacon vásárolt és tökéletes piacon adott el. Később az input javak piaca tökéletes piaccá fejlődött, míg a késztermékek piaca a szükségletek differenciálódása következtében egyre tökéletlenebbé vált. Így a vállalat feladata az lett, „hogy védjegyes áruk termelésével koordinálja a tömegtermelést és a differenciált keresletet” [1, 719. old.].

A 2. típusú vállalatelméletek

Mint arról korábban szó volt, a klasszikus közgazdaságtan nem talált okot arra, hogy a vállalatot szervezatként fogja fel, amelyben a különböző egyének együttműködnek. Feltételezései szerint – teljes információ birtokában, tökéletes, valamennyi keresett áru cseréjét biztosító piacon – minden egyén elérheti saját profitmaximumát mások segítsége nélkül.

A sokfős, különböző érdekeltségű egyénekből álló vállalatok létét hosszú távon nem lehetett eltagadni – s ez hozzájárult a vállalattulajdonosok és a menedzserek eltérő érdekeltségén alapuló „diszkrecionális menedzsment” koncepciójának kialakulásához. Miközben a tulajdonosról továbbra is feltételezték, hogy profitmaximalizálásra törekszik, a vállalati részvényekkel nem rendelkező igazgatók magatartását akkor tekintették racionálisnak, ha 1. a profit helyett eladásait maximalizálják [4], vagy 2. költségmegtakarítás helyett magas kiadásokat eszközölnek [53].

Ám a fenti magyarázatok nem voltak elég kielégítőek, mivel csak a meghatalmazó–meghatalmazott kapcsolatokat vették tekintetbe [49]. Ezért aztán a jelenlegi kutatásokban egy olyan új közelítés vívott ki tekintélyes érdeklődést, amely a szervezetek létrejöttének magyarázatához a tranzakciós költségeket használja fel. Ez a közelítésmód nem távolodik el lényegesen a klasszikus közgazdasági elmélettől, hiszen általános feltételezése szerint a profitmaximalizálás a gazdasági cselekvés egyedüli ösztönzője. Elejti azonban a tökéletes informáltság feltételezését; s ami még fontosabb, azt a feltevést, hogy az információk ingyenesen szerezhetők meg. Ez a felfogás a chicagói iskola által elmélyített neoklasszikus közgazdasági elmélet eredményeinek a része [27, 15. old.].

Eredeti formájában e megközelítés a piacot és a vállalatot a gazdasági cselekvések koordinálását biztosító alternatívákként kezeli. Árak helyett az egyéni cselekvések koordinálására a vállalat szabályozókat és utasításokat használ.

Azt, hogy a piacok mellett vállalatok is léteznek, az a tény okozza, hogy az ármechanizmusok felhasználása nagyon is drága lehet, mert a piaci műveletek költségekkel járnak az eladási szerződések és számlák előkészítése, elfogadása, ellenőrzése és feldolgozása során [6; 13; 36]. Ezek a költségek megtakaríthatók, ha a tevékenységet a piacról a vállalaton belülré helyezik át.

A tranzakciós költségek elméletének legtöbb képviselője a vállalatot pusztán a piac alternatívájának tekinti. Ugyanakkor erős érvek szólnak amellett, hogy a hatáskörök hierarchiája nem a vállalat alapvető kritériuma. A vállalat és az alkalmazottak közötti munkaszerződések alternatív módon úgy is értelmezhetők, mint olyan munkák elvégzését biztosító kapacitások és munkavégzési hajlandóságok eladási bizonylatai, amelyek pontos meghatározására csak később kerül sor [42, 232. old.]. Így a vállalatok maguk is piacokként értelmezhetők, amelyek az erőforrás-allokáció hatékonyságának javítására inkább képesek, mint a közönséges piac. A vállalatok az egységes piacot részpiacok halmazára osztják [2].

A tranzakciós költségek vállalatelméletbe való bevezetésével a vállalati teljesítmény megítélésekor a klasszikus termelési és termelés-szervezési megtakarítások mellett a tranzakciós megtakarításokat is figyelembe kell venni. A tranzakciós megtakarítások két egymással ellentétesen alakuló összetevőre bonthatók: piaci és szervezeti megtakarításokra. Piaci megtakarítások akkor realizálhatók, ha a piac szereplői könnyen hozzáférnek az információhoz, nemcsak az elérhetőség, hanem a költségek tekintetében is. Az információs eszközök és a szerződési jog jól fejlett rendszere csökkentheti a tranzakciós költségeket, s a piaci árucserét részéni előnyben. Nem szabad azonban elfelejteni, hogy egy ilyen rendszer kialakítása szintén tranzakciós költségekkel járhat, amelyeket állandó vagy elvesztett költségeknek nevezhetünk, a minden egyes tranzakciónál fellépő változó költségekkel szemben [52, 18. old.].

Szervezeti megtakarítások akkor nyerhetők, ha a vállalatok nem az egységes piacon, hanem saját szervezeti szabályaik rendszerén belül kötik a megállapodásokat – amennyiben ezek a belső tranzakciók olcsóbbak. Ám minél nagyobb a szervezet, keretein belül annál nehezebb hatékony és olcsó információhoz jutni: a szervezeti költségek progresszív módon nőnek. Így a szervezet optimális mérete a tranzakciós határköltségek és a szervezeti költségek egyenlősége mellett definiálható [7, 107. old.].

A tranzakciós költségek elmélete szerint a vállalkozó olyan egyén, aki termékeinek eladásakor piaci, míg erőforrásainak megszerzésekor szervezeti megtakarításokra képes. Áruinak külső piaci eladása előnyösebb számára, mint a vállalaton belüli eladás vagy képességeinek munkaszerződésben való áruba bocsátása. Az igazán autonóm vállalkozó és a függő helyzetben levő alkalmazott szélsőséges pólusai között sok átmeneti – rendszerint a munkajogi és kereskedelmi törvények által ellenőrzött – fokozat lehet. A vállalatok közös akciói ugyancsak megmagyarázhatók a tranzakciós költségekkel, amelyek a közös akciók bizonyos halmaza mellett érik el a minimumot.

A tranzakciós költségelmélet értéke magyarázó erejéből fakad. Ugyanakkor számos kétség is felmerült arra vonatkozóan, hogy ez a közelítés más elméleteknél eredményesebben hozzájárulhat-e a döntéshozatal javításához, különös tekintettel bizonyos

tipusú vállalatok vagy szervezetek alakítására. Szinte lehetetlennek tűnik a különböző szervezetek tranzakciós költségeinek kielégítő pontosságú meghatározása. Ezenkívül azt sem szabad elfelejtenünk, hogy ez az elmélet a klasszikus közgazdaságtan hagyományait követi: feltételezi, hogy a profitmaximalizálás valamennyi vállalkozói tevékenység egyedüli ösztönzője.

A 3. típusú vállalatelméletek

Most azokat a megközelítéseket vesszük sorra, amelyek a gazdasági magatartás magyarázatánál tagadják a profitmaximalizálás egyeduralmát. A közgazdasági irodalom egyes forrásai már igen régóta alternatív okokkal indokolják a vállalatok létezését.

R. Cantillon [10] lehetett az első, aki a kockázatviselést az üzleti tevékenység legfontosabb tényezőjeként hangsúlyozta. Őt követték J. St. Mill [33], R. Liefmann [28], F. H. Knight [25] és mások, akik e közelítés finomított változatait dolgozták ki.

De amint a vállalat vezető személyiségeként megjelenik a menedzser, a kockázatvállalás a vállalatok létezésére vonatkozó magyarázóerejének jelentős részét elveszíti. J. Schumpeter [43, 290. old.] éppenséggel azt állítja, hogy a vállalkozó sohasem az a személy, aki a kockázatot viseli. Ha a vállalkozó egyben a vállalat erőforrásainak tulajdonosa, úgy kockázatos helyzete tulajdonosi, nem pedig vállalkozói szerepével kapcsolatos.

Schumpeter volt az, aki új tényezőt vezetett be a vállalatelméletbe: az innovációt. Innovatív magatartásával a vállalkozó nem járul hozzá a piaci egyensúly kialakulásához, de lerombolhatja a meglévő egyensúlyi helyzetet. A vállalkozó felismeri az új lehetőségeket, amelyek kívül esnek az elért egyensúly keretein. Új termékeket vagy szolgáltatásokat, új minőségeket, új termelési eljárásokat, új szervezeti formákat hoz létre, új piacokat és erőforrásokat kutat fel [44, 483. old.]. Schumpeter számára sem a profitmaximalizálás, sem a kockázatvállalás nem jelentett elégséges magyarázatot arra, hogy az egyik ember miért kezdeményezőbb a másiknál. Ezeket a tradicionális tényezőket – a társadalmi hatalomra való törekvéssel, – a kreatív cselekvés nyújtotta örömmel, – a sikerre való törekvéssel

helyettesítette, és így olyan új közgazdaságtudományi irányzatot fejlesztett ki, amely egyre többet vett át a magatartástudományi kutatások eredményeiből. A vállalkozót olyan egyénként értelmezték, akit ugyanúgy sajátos célok együttese irányít, mint a többi embert. „A profit talán az egyik ösztönzőjünk, de érdeklődnek a szexualitás, az ételek és a lelki üdvösség iránt is.” [15, 9. old.].

Az egyik legfontosabb hozzájárulást a vállalkozó magatartástudományi elméletéhez D. C. McClelland [31] dolgozta ki. Konceptiójának központi tényezője az eredményesség igénye, amiből a vállalkozói attitűd számos olyan jellegzetes vonása levezethető, mint

- az inkább csak korlátozott kockázatvállalás (a vállalkozó nem hazárdőr, előnyben részesíti a számára még kezelhető kockázatot),
- a hatalmat biztosító és/vagy innovációs jellegű tevékenységek preferálása,
- a felelősség viselésére való készség,

- az akciók konkrét eredményeinek előtérbe állítása (a vállalkozó a profitot elsődlegesen nem jövedelmi tényezőnek, hanem a sikeresség mércéjének tekinti),
- a tervezés és szervezés iránti érdeklődés.

Az utóbbi években a vállalkozói magatartást vizsgáló kutatások két témakörre összpontosultak: a vállalkozói akciókra és az új vállalatok alapítására.

Sok ország és kontinens számos kutatási programja próbálta feltárni annak az embertípusnak a személyiségszerkezetét, aki sikeres vállalkozónak rendeltetett. Az erre vonatkozó eredmények áttekintése megtalálható R. H. Brockhaus [8], R. H. Brockhaus–P. S. Horwitz [9], R. Donckels–E. van Cauwenberghe [16], J. A. Timmons [50] műveiben. Az egyéni motivációs rendszerek különbségei különböző vállalkozói stratégiákhoz vezetnek. (Ezek tipologizálása hozzáférhető például W. Kirsch [22], H. J. Pleitner [38], N. R. Smith [47], N. R. Smith–J. B. Miner [48] munkáiban.)

Az eddigi eredményeket kiegészítő meglátásokra számíthatunk a problémakört a motivációk helyett az értékek alapján közelítő STRATOS-project eredményei és a Belgium project vállalkozó-kutatásai nyomán. (A publikációk előkészületben.)

Sok kutatás az új vállalkozások alapításához kapcsolódó motivációkra irányítja figyelmét. Egy új vállalat megalapítása nem elszigetelt esemény a vállalkozó életében, hanem személyi fejlődésének egyik lépcsőfoka [14], a vállalkozó teljes társadalmi és gazdasági környezetére adott válasz. A vállalkozók olyan személyek, akik nem elégednek meg a társadalom által rájuk osztott szerepekkel, hanem új vállalkozások indításával módot találnak kreativitásuk megvalósítására.

Német nyelvterületen az üzleti vállalkozások alapítását vizsgáló kutatások meglehetősen későn indultak. Az eredmények áttekintésére lásd H. Klandt [24] és G. Plaschka [37]. A legfontosabb ösztönzőnek a gazdasági függetlenségre, az önálló döntési és cselekvési szabadságra való törekvés mutatkozott. A magasabb jövedelem is fontos mozgatóerőnek bizonyult, de nem annyira meghatározónak, amint azt a klasszikus közgazdaságtan koncepcióját követve elvárhatnánk.

Mivel az első években kudarcot valló vállalkozások százalékos aránya az országok többségében figyelemre méltóan magas, G. Plaschka [37] kísérletet tett a sikeres és a sikertelen üzleti vállalkozások motivációinak megkülönböztetésére. Úgy találta, hogy a sikeres vállalkozók alapvetően eredményre, sikerre és újszerű tevékenységekre töreksenek, míg a sikertelen vállalkozókat elsődlegesen helyzetük megváltoztatása, a függetlenség és a vagyonfelhalmozás motiválja. Ezek az eredmények McClelland elméletének újabb igazolásaként is elfogadhatók.

A 4. típusú vállalatelméletek

Ez az irányzat a vállalatot olyan szervezetnek tekinti, amelyben különböző célokat követő egyének dolgoznak együtt. A vállalat nem egyetlen személy, hanem egy csoport tevékenységének az eredménye. A vállalati teljesítmény magyarázatához nemcsak az egyének elkülönült motivációit és értékeit, hanem a személyek közötti konfrontáció folyamatát is figyelembe kell venni. A vállalat olyan eszköz, amely az egyéni célok elérését az egyéni akcióknál jobban biztosítja, még akkor is, ha a célok ütköznek egymással. A vállalkozó feladata főként az ellentétes célok közös akcióba terelése.

Ezt a megközelítést R. M. Cyert–J. G. March [15] vezette be a magatartástudományi vállalatelméletbe, A. Papandreou [35] régi elemzéséhez visszatérve, akinek a szervezeti célok kialakulási folyamatát vizsgáló analízise egy olyan közös preferenciafüggvény koncepcióját eredményezte, amely egy ún. „csúcskoordinátor” által maximalizálható.

A preferenciafüggvény maximalizálásának feltételezése azonban nem tartható fenn, ha figyelembe vesszük, hogy az emberi cselekvés racionalitása megismerési korlátokba ütközik [30]. Miközben a formális döntéelmélet a tökéletlen informáltság tényével úgy próbál megbirkózni, hogy a racionális döntések tényezőjeként feltételez bizonyos kockázatviselési hajlandóságot; a magatartástudományi elmélet a megismerési korlátok létéből eredő problémák felismerésére és megoldására alkalmas módozatok felkutatására helyezi a hangsúlyt.

H. A. Simon [46] megkülönbözteti a tényleges és a problémák kezelésmódjában megnyilvánuló műveleti racionalitást. A tényleges racionalitás hasznos útmutató a környezet által jól definiált problémák megoldásához. A műveleti racionalitás ezzel szemben biztosítja, hogy jó módszereket alkalmazzunk a kevésbé jól definiált problémák megoldására. E koncepció fő eleme nem a probléma környezetmeghatározó szerepe, hanem a problémamegoldó erőforrások behatároltsága, hiszen a probléma komplexitása sok esetben nem egyszerűsíthető olyan mértékig, hogy a problémamegoldó eszközök elég hatékonyak legyenek.

Az ilyen helyzet maximalizálás helyett az egyes célok megfelelő színvonalú kielégítését kívánja meg. A probléma megoldását nem kell folytatni a legjobb megoldás megtalálásáig, a folyamat a kielégítő megoldás elérésekor felfüggeszthető. Ez lehetőséget ad további problémák kezelésére.

Ez a módszer az összes egyéni célt megjelenítő skála helyett csak azoknak az abszolút minimumkritériumoknak a meghatározását kívánja meg, amelyeket valamenyny megoldásnak ki kell elégítenie. A vállalat dolgozói és mások két szinten befolyásolhatják ezt a folyamatot: a szervezet formális csatornáin keresztül vagy informális módon, a vállalatban együttműködő egyének személyes kapcsolatai útján. A rejtett és kevésbé ellenőrizhető hatások elkerülésének érdekében a menedzserek (a vállalkozók) és a dolgozók képviselői is a döntéshozatalnál inkább a vélemények formális megfogalmazását részesítik előnyben.

A vállalat olyan szervezetként való felfogása, amelyen belül különböző egyének és csoportok próbálják elérni céljaikat, polgárjogot nyert a vezetélméletben is. A magatartástudományi eredmények kiszélesítették az eredetileg formális döntési elmélet látókörét [19; 21], és a tervezési és szervezési módszerek felhasználásának helyzetek szerinti differenciálódásához vezettek. További példák a magatartástudományi alapon nyugvó vezetélméleti irányzatokra:

- a konstruktív szemlélet, amely a konfliktusok elemzésének, az ütköző célok tárgyalásának és a csoportok közötti összeütközések megoldásának a módszereire helyezi a hangsúlyt [17];
- a rendszerszemlélet, amely a vállalatot explicit módon nemcsak termelési, hanem társadalmi rendszerként is definiálja [51];
- az evolucionista szemlélet, amely a vállalatokat olyan fejlődő alrendszereknek tekintti, amelyekben a vállalkozók vagy a menedzserek az általános természetes fejlődést csak viszonylag kis mértékben befolyásolhatják [39].

A 4. típusba tartozó elméletek nem összpontosítanak a vállalkozóra mint a vállalat lényegi elemére. Nem a vállalkozás mozgatja a vállalatot, hanem az együttműködő egyének ellentétes céljainak lendülete. A vállalkozás a belső kapcsolatok kezelési készsége ahhoz, hogy a nagy szervezetek alkalmazkodjanak a környezeti feltételek változásához.

Összegezés

Ez a cikk a vállalatelmélet különböző irányzatait vette sorra, hogy bemutassa, mennyire hangsúlyozzák az egyes felfogások a vállalkozást. Az irányzatok tipologizálására egy négymezős mátrix szolgált. Az egyik dimenzióban a vállalatot egy- vagy többszemélyes döntési központként értelmezzük. A másik irányban a klasszikus közgazdaságtan döntési kritériumát és a magatartástudomány szélesebb koncepcióját különböztettük meg. A vállalkozás azokon a területeken kap nagyobb hangsúlyt, ahol a vállalatot úgy tekintik, mint amit egyetlen – nem pusztán a profit maximalizálására gondoló, hanem különböző célok jellemző struktúrájával rendelkező – személy dominál. A nagy szervezetekben a döntési folyamat szerkezetében a kulcstényezők a különböző érdekű egyéneket az egész szervezet jólétéhez való hozzájárulásra motiválják. A vállalkozást a belső kapcsolatok kezelésének készsége helyettesíti.

IRODALOM

1. Albach, H.: The Nature of the Firm – A Production-Theoretical Viewpoint. Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, 1981, 137. 712–722.
2. Alchian, A. A.–Demsetz, H.: Production, Information Costs, and Economic Organization. American Economic Review, 1972, 62. 777–795.
3. Aldrich, H.–Zimmer, C.: Entrepreneurship through Social Networks. In: Sexton, D. L.–Smilor, R. W. (eds): The Art and Science of Entrepreneurship, Cambridge, Mass. 1985, 3–23.
4. Baumol, W. J.: Business Behaviour, Value and Growth, London, 1959.
5. Baumol, W. J.: Entrepreneurship in Economic Theory. American Economic Review, 1968, 58. 64–71.
6. Bössmann, E.: Weshalb gibt es Unternehmungen? Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, 1981, 137. 667–674.
7. Bössmann, E.: Unternehmungen, Märkte, Transaktionskosten: Die Koordination ökonomischer Aktivitäten. Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 1983, 12. 105–111.
8. Brockhaus Sr., R. H.: The Psychology of the Entrepreneur. In: Kent, C. Sexton, D. L.–Vesper, K. H. (eds): Encyclopedia of Entrepreneurship. Englewood Cliffs, 1982, 39–57.
9. Brockhaus Sr., R. H.–Horwitz, P. S.: The Psychology of the Entrepreneur. In: Sexton, D. L.–Smilor, R. W. (eds): The Art and Science of Entrepreneurship. Cambridge, Mass. 1985, 25–48.

10. Cantillon, R.: *Essai sur la nature de commerce en général*. London, 1755.
11. Casson, M.: *The Entrepreneur. An Economic Theory*. Oxford, 1982.
12. Clarke, R.—McGuinness, T. (eds): *The Economics of the Firm*. Oxford—New York, 1987
13. Coase, R. H.: *The Nature of the Firm*. *Economica n. s.* 1937, 4. 386—405.
14. Collins, O. F.—Moore, D. G.—Unwalla, D.: *The Enterprising Man and the Business Executive*. *Business Topics*, Winter 1964, 19—34.
15. Cyert, R. M.—March, J. G.: *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, 1963.
16. Donckels, R.—Cauwenberghe, E. van: *Säkulare Konstanten im Unternehmertum und strategisches Verhalten*. *Internationales Gewerbearchiv*, 1984, 32. 241—253.
17. Gerum, E.: *Überlegungen zur Rechtfertigung einzelwirtschaftlicher Institutionen. Am Beispiel der Diskussion um die Unternehmensmitbestimmung*. In: Steine-mann, H. (ed.): *Betriebswirtschaftslehre als normative Handlungswissenschaft. Zur Bedeutung der Konstruktiven Wissenschaftstheorie für die Betriebswirt-schaftslehre*, Wiesbaden, 1978, 103—142.
18. Hébert, R. F.—Link, A. N.: *The Entrepreneur. Mainstream Views and Radical Critiques*, New York, N. Y. 1982.
19. Heinen, E.: *Zum Wissenschaftsprogramm der entscheidungsorientierten Betriebs-wirtschaftslehre*. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 1969, 39. 207—220.
20. Kent, C. A.—Sexton, D. L.—Vesper, K. H. (eds): *Encyclopedia of Entrepreneur-ship*. Englewood Cliffs, 1982.
21. Kirsch, W.: *Entscheidungsprozesse*, 3 vol., Wiesbaden, 1970—71.
22. Kirsch, W.: *Fingerspitzengefühl und Hemdsärmeligkeit bei der Planung im Mittel-stand*. In: Kirsch, W.—Roventa, W. (eds): *Bausteine eines strategischen Manage-ments*. Berlin—New York, 1983, 399—422.
23. Kirzner, I. M.: *Competition and Entrepreneurship*. Chicago—London, 1973.
24. Klandt, H.: *Aktivität und Erfolg des Unternehmensgründers: eine empirische Analyse unter Einbeziehung des mikrosozialen Umfelds*. Bergisch Gladbach, 1984.
25. Knight, F. H.: *Risk, Uncertainty and Profit*. Chicago—London, 1971.
26. Leibenstein, H.: *Entrepreneurship and Development*. *American Economic Review*, 1968, 58. 72—83.
27. Lepage, H.: *Der Kapitalismus von morgen*. Frankfurt a. M., 1979.
28. Leifmann, R.: *Die Unternehmervverbände, ihr Wesen und ihre Bedeutung*. Frei-burg, 1897.
29. Machlup, F.: *Theories of the Firm: Marginalist, Behavioral, Managerial*. *Ameri-can Economic Review*, 1967, 57. 1—33.
30. March, J. G.—Simon, H. A.: *Organizations*. New York—London—Sydney, 1958.
31. McClelland, D. C.: *The Achieving Society*, Princeton, 1961.
32. McClelland, D. C.—Winter, D. G.: *Motiving Economic Achievement*. New York, 1969.
33. Mill, J. St.: *Principles of Political Economy with Some of Their Applications to Social Philosophy*. London, 1848.
34. Mises, L. von: *Nationalökonomie — Theorie des Handelns und Wirtschaftens*. Genf, 1940 (repr. München, 1980).

35. Papandreou, A.: Some Basic Problems in the Theory of the Firm. In: Haley, B. F. (ed.): *A Survey of Contemporary Economics*, vol. 2, Homewood, Ill. 1952, 183–219.
36. Picot, A.: Transaktionskostenansatz in der Organisationstheorie: Stand der Diskussion und Aussagewert. *Die Betriebswirtschaft*, 1982, 42. 267–284.
37. Plaschka, G.: *Unternehmenserfolg. Eine vergleichende empirische Untersuchung von erfolgreichen und nicht erfolgreichen Unternehmensgründern*. Wien, 1986.
38. Pleitner, H. J. Beobachtungen und Überlegungen zur Person des mittelständischen Unternehmers. In: Albach, H.–Held, T. (eds): *Betriebswirtschaftslehre mittelständischer Unternehmen*. Stuttgart, 1984, 511–522.
39. Probst, G. J. B.: *Selbst-Organisation. Ordnungsprinzipien in sozialen Systemen aus ganzheitlicher Sicht*. Hamburg–Berlin, 1987.
40. Putterman, L. (ed.): *The economic nature of the firm. A reader*, Cambridge et al. 1986.
41. Schmidt, R. B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, vol. 1: Grundlagen und Zielsetzung. Stuttgart, 1969.
42. Schneider, D.: Erklären Lieb-Coase-ungen mit einem „Marktversagen“ die Existenz von Unternehmungen? In: Schanz, G. (ed.): *Betriebswirtschaftslehre und Nationalökonomie*. Wiesbaden, 1984, 225–246.
43. Schumpeter, J.: *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Leipzig, 1911.
44. Schumpeter, J.: *Unternehmer*. Handwörterbuch der Staatswissenschaften, vol. 8, 4th ed., Jena, 1928, 476–487.
45. Sexton, D. L.–Smilor, R. W. (eds): *The Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge, Mass. 1985.
46. Simon, H. A.: Grenzen der Rationalität in Entscheidungsprozessen. *Journal für Betriebswirtschaft*, 1980, 30. 2–17.
47. Smith, N. R.: *The entrepreneur and his firm: The relationship between type of man and type of company*. East Lansing, MI 1967.
48. Smith, N. R.–Miner, J. B.: Type of Entrepreneur, Type of Firm and Managerial Motivation: Implications for Organizational Life Cycle Theory. *Strategic Management Journal*, 1983, 4. 325–340.
49. Strong, N.–Waterson, M.: Principals, Agents and Information. In: Clarke, R.–McGuinness, T. (eds): *The Economics of the Firm*. Oxford–New York, 1987, 18–41.
50. Timmons, J. A.: Characteristics and Role Demands of Entrepreneurship. *American Journal of Small Business*, 1987, 3. 5–17.
51. Ulrich, H.: *Die Unternehmung als produktives soziales System*, 2nd ed., Bern–Stuttgart, 1970.
52. Wegehenkel, L.: *Transaktionskosten, Wirtschaftssystem und Unternehmertum*. Tübingen, 1980.
53. Williamson, O. E.: *The Economics of Discretionary Behaviour: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, 1964.
54. Windsperger, J.: Transaktionskosten in der Theorie der Firma. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 1983, 53. 889–903.

OSMAN PÉTER*

A SZELLEMI VAGYON TŐKEKÉNT VALÓ SZÁMBAVÉTELÉHEZ

A szándék vitathatatlanul helyes

Gazdálkodási és gazdaságirányítási rendszerünk fejlesztésének, korszerűsítésének keretében és annak részeként napirendre került a gazdálkodó szervezetek szellemi vagyonának a pénzügyi értelemben vett vagyonukban – a tőkejavaikkal egy sorban – való számbavétele. Az e mögött a törekvés mögött álló szándékot feltétlenül üdvözlőnk kell. Gazdálkodásunk eredményességének és hatékonyságának multhatatlanul szükséges javításához – ami nélkül gazdasági pozícióinkat nemhogy javítani, de megtartani sem leszünk képesek – az egyik alapvető feltétel, hogy a gazdálkodó szervezetek maguk is érdekeltté váljanak szellemi vagyonuk következetes gyarapításában és annak még következetesebb, céltudatos és szakszerű kiaknázásában.

A szellemi vagyonnak a gazdálkodás körében való felértékelődése semmiképpen sem tekinthető átmeneti állapotnak. Sokkal inkább olyan tartós tendencia eredménye, amely a jövőben is minden valószínűség szerint erősödni, sőt feltehetően gyorsulni is fog.

Az utóbbi, mintegy másfél évtized során a világgazdaságban igen erős szerkezeti átrendeződés ment végbe. Ennek egyik fontos elemeként átalakult és erősen polarizálódott az áruvilág értékrendje is. Az egyéb árucikkkel – s mindenekelőtt az átlagos vagy annál gyengébb minőségűekkel – szemben és azok rovására jelentősen felértékelődtek a legfejlettebb termelési ismereteket megtestesítő, magas szellemi-tartalmú árucikkek (termékek és szolgáltatások), és egyre inkább ezek váltak a versenyképesség hordozóivá s ezzel együtt az átlagost meghaladó nyereség – különösen képpen pedig az extraprofit – elérésének eszközeivé.

Nagymértékben nőtt és továbbra is növekszik a kutatás-fejlesztés s úgyszintén a technológia átvétel és adaptálás eszköz- és ráfordítási igényessége. A legfejlettebb termelési ismereteket összegző – és még inkább az ezen is továbblépő fejlesztés alapjául szolgáló – technológiák stratégiai cikkekké és stratégiai eszközökké váltak a szó gazdasági s gyakran katonai értelmében is. Mi sem mutatja ezt meggyőzőbben, mint egyrészt az, hogy a csúcstechnológiák számottevő része ott szerepel az embargólistán, másrészt pedig az a széles körű gazdasági gyakorlat, amelynek lényege, hogy tőkeerős nagy cégek – mindenekelőtt a multinacionális vállalatok – a valóban jelentős technológiáikat legfeljebb úgy engedik át hasznosításra másoknak, hogy egyúttal megszerzik a hasznosító feletti ellenőrzés jogát és lehetőségét. Ez utóbbi ügylettípus gya-

*A szerző az INNOFINANCE Általános Pénzintézet főosztályvezetője.

kori megvalósulási formája, midőn a technológiatranszfer működőtőke-transzferrel párosul, s lényegében annak alárendeltségében jön létre.

A szellemi vagyon felértékelődését, a hagyományos tőkejavakkal való egyenrangúvá válását mutatja azoknak a gazdasági társulási, közös vállalkozási formáknak és konstrukcióknak a terjedése is, ahol a részt vevő felek vagy azok közül egyesek meghatározott szellemi vagyont – pl. bizonyos technológiákat – visznek be az együttműködésbe oly módon, hogy azt pénzbani értéken szerepeltetik mind a közös vállalkozás vagyonában, mind az eredeti tulajdonosnak e vállalkozáshoz való anyagi hozzájárulásában.

Népgazdaságunk adottságai, működési módja – jelesül a gazdaság nagyfokú nyitottsága – egyértelművé teszik, hogy ezeknek a világgazdaságban végbemenő változásoknak a hatása alól Magyarország sem vonhatja ki magát, sőt elsőrangú létérdeke, hogy azokkal minél jobban lépést tartson. Kritikus jelentőségű és megnyugtatóan megoldottnak még aligha tekinthető kérdés viszont, hogy hogyan lehet a szellemi vagyon gyarapításához és főként annak minél hatékonyabb hasznosításához fűződő, valóban alapvető fontosságú népgazdasági érdekeket a gazdálkodó szervezetekre is átvinni, és megteremteni ez utóbbiak saját érdekelttségét abban, hogy e népgazdasági érdekekkel összhangban tevékenykedjenek. Ehhez hivatott hozzájárulni a szellemi vagyonnak a tőkejavak közötti számbavétele s a gazdasági szabályozás ehhez kapcsolódó része is.

Gyakorlati nehézségek és kételyek

Már maga az a tény, hogy a kétségtelenül helyes szándékot érvényre juttató, valóban jó gyakorlati megoldást eddig nem tudtunk bevezetni, azt mutatja, hogy ilyen megoldást létrehozni egyáltalán nem könnyű, s még kevésbé egyszerű. Magától értetődő az is, hogy bármilyen megoldás, bármilyen szabályozási konstrukció eleve csak akkor lehet működőképes, ha összhangban van azzal a gazdasági-intézményi környezettel s benne azzal a szabályozó rendszerrel, amelyben a befolyásolni kívánt gazdálkodó él és dokgozik.

Ösztönzés és kényszerítés. A gazdálkodó szervezetekre irányuló külső késztetés csak akkor lehet eredményes és főként hatékony, ha benne jól összehangoltan ve- gyülnek az ösztönzés és a kényszerítés elemei. Szükségszerű, hogy közvetett gazdaság-irányítási rendszerben az ösztönzés bizonyos előnyök megszerzésének lehetőségét, a kényszerítés pedig a hátrányos következmények elszenvedésének eshetőségét kell jelentse, nem pedig a központ „névre szóló” ajándékait, büntetéseit és utasításait. Az előnyöknek a gazdasági-műszaki-adminisztratív környezettel való optimális összhang meglétéből, az ebben rejlő lehetőségek jó kiaknázásából kell automatikusan és normatív módon következniük, a hátrányoknak pedig ugyanígy az e téren elkövetett hibákból és mulasztásokból. A késztetésnek itt egyaránt – ha nem is szükségképpen egyenlő mértékben s nem is feltétlenül állandó arányban – kell származnia a központ által vezérelt és működtetett gazdasági-intézményi környezetből és az annak részét alkotó gazdasági szabályozó rendszerből, másrészt pedig az előbbieket keretei között a saját belső törvényei szerint alakuló és változó piaci környezetből.

A továbbiakban itt elsősorban a gazdasági szabályozó rendszer által kifejtett – helyesebben az általa közvetített – késztetéssel foglalkozunk, s a piaci környezetből eredő hatásokat és azok következményeit inkább csak szükség szerinti ellenpontként vázolunk fel.

A gazdasági szabályozó rendszer a szellemi vagyon gyarapítását azzal ösztönözheti, ha e gyarapodáshoz olyan előnyöket köt, amelyek megszerzése valóban vonzó a gazdálkodó szervezet számára. Magát a gyarapodást ugyanakkor nem feltétlenül szükséges a hagyományos bázisszemléletnek megfelelően vizsgálni és értelmezni: valójában ugyanúgy a gyarapítást ösztönzi az is, ha a kérdéses előnyök egyszerűen a szellemi vagyon tömegével arányosak, maguk ezek az előnyök pedig elegendően vonzóak ahhoz, hogy növelésük érdekében a gazdálkodó igyekezzék szellemi vagyonát gyarapítani.

Ha azt vizsgáljuk, hogy mennyiben lehet és mennyiben célszerű a szellemi vagyon gyarapítását adminisztratív eszközökkel is ösztönözni, úgy törekednünk kell azoknak a buktatóknak a feltérképezésére is, amelyek a kívánt hatások elérésének útjában állhatnak. Közülük itt kettőt emelünk ki.

Ezek egyike magához a vagyon méréséhez kötődik. Mélyén az a problémakör rejlik, hogy hogyan lehet megbízhatóan mérni, hogyan lehet valósághűen felértékelni az e vagyont alkotó elemek – pl. technológiák – tényleges gazdasági súlyát, értékét, és hogyan lehet számszerűsíteni azok avulását, értékcsökkenését. Ezekre a problémákra – amelyek helyes megoldása nélkül az egész szabályozás legalább is ingatag lehet – a továbbiakban még visszatérünk.

A másik buktatót az a lehetőség – az a veszély – jelenti, hogy a szellemi vagyon gyarapítása öncélúvá válik, azaz éppen a szóban forgó adminisztratív előnyök növelése érdekében túlmegy a gazdálkodó szervezet valós szükségletein. Magyarán ez azt jelenti, hogy a gazdálkodó szervezetek esetenként csak azért is gyarapíthatják szellemi vagyonukat, illetve azért igyekezhetnek ilyen gyarapodást kimutatni (és ez a kettő nem szükségszerűen azonos!), hogy ennek eredményeként többet kapjanak az adminisztratív szabályozás kínálta előnyökből. Természetesen ennek a problémakörnek a kezelésében is szükségképpen fontos szerephez jut a mérés: milyen elvek szerint kell felmérni, számba venni a szellemi vagyont, egyáltalán mi számíthat bele abba és hogyan kell a beszámítandó elemeket legalább többé-kevésbé reálisan értékelni.

A valódi „veszély” természetesen nem abban rejlik, hogy a gazdálkodók az esetleges manővereik segítségével több előnyhöz jutnak, mint amennyi szellemi vagyonuk valós tartalma, értéke alapján ténylegesen megilletné őket. A veszélyt sokkal inkább az jelenti, hogy e manőverek eredményeképpen a társadalom alaptalanul kedvező – magyarán hamis, megbízhatatlan – képet kap a gazdálkodókról s végső soron a gazdaság egészében felhalmozott szellemi vagyonról, s így túlbecsülheti saját erejét, lehetőségeit, vagy éppen nem ismeri fel gyengeségeit. Számunkra ez a veszély annyival is reálisabb, mivel – úgy tűnik – meglehetősen hajlamosak vagyunk arra, hogy intellektuális kapacitásainkat, alkotási potenciálunkat túlbecsüljük.

A társadalom és az annak érdekében működtetett gazdaság tényleges érdekei valójában nem is magához a szellemi vagyon pusztá gyarapításához kötődnek, hanem ahhoz, hogy a gazdaságban minél magasabb színvonalú, minél inkább a fejlődés és a fejlesztés élvonalát képviselő, s minél gazdagabb szellemi vagyon álljon rendelkezésre,

és azt a gazdálkodó szervezetek minél szélesebb körben, minél hatékonyabban és eredményesebben hasznosítsák is tevékenységükben. A pusztán csak felhalmozott, de ténylegesen nem hasznosított, nem működtetett szellemi vagyon – az esetleges értékesítés, „lábon történő eladás” lehetőségétől eltekintve – holt tőke, amelynek léte a társadalomnak és a gazdaságnak hasznot nem hajt. Éppen ezért az adminisztratív ösztönzésnek a szellemi vagyon gyarapítása mellett legalább ekkora súllyal e vagyon hasznosítását kell célba vennie, előmozdítania.

Ez utóbbi törekvés megvalósítási példájaként – bár a gyakorlatban is sikeresnek és nagy hatásúnak aligha nevezhető példájaként – említhetjük a hatályos honi szabályozásnak azt az elemét, amely a műszaki fejlesztési szolgáltatások értékesítéséhez ösztönzőként bizonyos nyereségadó-kedvezményt rendel. Műszaki fejlesztési szolgáltatás alapjául a szolgáltató rendelkezése alatt álló szellemi vagyon hasznosítása szolgál, s így az ilyen szolgáltatás ösztönzése e szellemi vagyon hasznosítását is ösztönzi. Maga az elv tehát, amelynek e kedvezmény létrejöttét köszönhetjük, feltétlenül helyes és célravezető.

Más kérdés, hogy a megvalósítás – a jelenlegi tényleges szabályozás – az ösztönző hatást sokak véleménye szerint jelentősen lerontotta, s így az eredeti célját sem igen érheti el. Érdemes lenne tehát levonni és meg is szívelelni a megvalósulás „fél sikerének” tanulságait, s felhasználni azokat a szellemi vagyon hasznosításának előmozdítására irányuló további törekvéseknél.

Könnyen belátható, hogy akár a szellemi vagyon gyarapítását, akár annak hasznosítását tekintjük, kényszerítésre a valóban közvetett gazdaságirányításnak legfeljebb csak áttételes lehetőségei és eszközei vannak. Ilyen eszköz például a gazdálkodó szervezet tevékenységét ellenőrző és befolyásoló testületek vagy intézmények létrehozása és működtetése. Az ilyen testület figyelemmel kíséri a gazdálkodás alakulását és főként annak egyrészt a tényleges, másrészt a jövőben megalapozottan várható eredményességét és – ha valóban feladata szerint jár el, s ehhez kellőképpen rendelkezik hatalommal és eszközökkel – ennek megfelelően jutalmazza vagy éppen sújtja a gazdálkodás közvetlen irányítóit. E testület vagy intézmény figyelme kiterjedhet a szellemi vagyonnal való gazdálkodásra is, különösen ha annak jelentős szerepe van a gazdálkodó szervezet eredményességének alakulásában, s a maga eszközeivel – és saját belátása szerint – kényszerítheti ki mind a gyarapítást, mind a hasznosítást, feltéve, hogy azt kívánatosnak ítéli. Ezt a szerepet már ma is eljátszhatja a vállalati tanács – hiszen el is várjuk tőle, hogy a vállalat stratégiai döntései, a hosszabb távú érdekek érvényesítése felett őrkdjék –, holnap pedig a gazdálkodás irányításában szerepet vállaló kereskedelmi bank vagy éppen az esetlegesen létrejövő vagyonkezelő intézmény. Azonban egyik is, másik is ezt csak akkor teszi majd meg, ha az éppen aktuális adminisztratív szabályozás alapján szükségesnek is, érdemesnek is ítéli, s rendelkezik a ráhatás megfelelő eszközeivel. (Ilyen eszköz lehet például, ha a vállalat bizonyos vezetőinek és esetleg alkalmazottainak a javadalmazását, vagy éppen a további alkalmazását attól is függővé teszik, hogy hogyan gyarapítják és hogyan hasznosítják a vállalat szellemi vagyonát.)

Piaci viszonyok között ...

A piaci viszonyok – ha azok valóban érvényesülnek, azaz a gazdálkodók a piacon egymással ténylegesen versenyeznek, és a versenyben való előbbrejutás jelentős profitot, a lemaradás pedig jelentős veszteséget, végső soron gazdasági megsemmisülést is eredményezhet – az ösztönzést is, a kényszert is másként, a maguk automatizmusai útján közvetítik. Az ösztönzést itt az adja, hogy a fejlettebb technikákkal dolgozó, fejlettebb árucikkeket előállító gazdálkodó kedvezőbb pozícióba kerül, s ennek eredményeképpen nagyobb nyereségre tud szert tenni. Ezért válik természetes érdekévé és törekvésévé, hogy ésszerűen, tevékenységével összhangban gyarapítsa szellemi vagyonát, s igyekezzék is azt minél eredményesebben és hatékonyabban kiaknázni, hasznosítani. Ebben a szituációban – ha csak nem számol szellemi vagyonának technológia-eladás formájában való értékesítésével, vagy éppen vállalatának részbeni vagy teljes áruba bocsátásával – neki bizonyos kivételektől eltekintve nem érdeke, hogy holt tőkét gyűjtsön. Számára a szellemi vagyonnak egyetlen valódi funkciója van, nevezetesen, hogy az a nyereségség növelésének eszközéül szolgáljon, vagyis a gazdálkodásban való felhasználás révén javítsa a vállalat jövedelemszerző képességét. Amilyen mértékben ezt a funkciót betölti, olyan mértékben értékes számára – ha számol, akkor pénzügyi értelemben is – ez a sajátos vagyonelem.

A vállalat jövedelemszerző képességéhez való hozzájárulása révén és annak mértékében jön számításba a szellemi vagyon akkor is, midőn maga a vállalat értéke kerül megméréstésre. A legfontosabb ilyen megméréstetés a vállalat részbeni vagy teljes adásvétele – ide érve a részvények adásvételét is. Magától értetődik ugyan, hogy a kisérvényesnek többnyire sem hajlandósága, sem lehetősége nincs arra, hogy néhány részvény eladásához vagy megvételéhez olyan mélyreható vizsgáldást folytasson, amely kiterjed a kérdéses vállalat szellemi vagyonának elemzésére és értékelésére. Az azonban, aki egész vállalatot vagy annak jelentős részét vásárolja meg, s ebben valóban körültekintően és szakszerűen igyekszik eljárni, már feltétlenül vizsgálja – vagy megfelelő szakértőkkel vizsgáltatja – ezt az összetevőt is, s az végül meg is jelenhet a vállalat pénzbani értékében és árában.

Lényegéből, természetéből és működési módjából következik, hogy a piac közvetlenül nem kényszeríti, „csak” szankcionál. Számunkra ez itt azt jelenti, hogy a piac nem kényszeríti a gazdálkodókat szellemi vagyon felhalmozására, sem e vagyonnak a tevékenységük keretében való hasznosítására, formálisan nem is bünteti az e téren elkövetett hibákat és mulasztásokat – és ehhez nincs is sem jogköre, sem apparátusa. Ezzel szemben egész működésével (ha valóban működik!) megteremti annak a nagyon is valós veszélyét, sőt többnyire bizonyosságát, hogy aki nem gyarapítja, fejleszti e téren is állandóan a felkészültségét – a termelőerőit –, az lemarad a versenyben, és elszenvedi ennek minden kedvezőtlen s gyakran végzetes következményét.

Mindezek a hatások benne vannak a jól működő piac mechanizmusában – más közelítéssel: nagyjából annyira érvényesülnek, amennyire maga a piac ténylegesen működik, és többnyire következetesebben is jutnak érvényre, mint amennyire az automatizmusokat szimuláló szabályozók azokat a piac helyett és hiányában meg tudják valósítani. A központ ésszerű szerepe itt mindenekelőtt abban áll (és a vezérlésben való részvételének feltétlen szükségessége abból fakad), hogy az osztársadalmi érdekeket,

különösen ott, ahol ezek a gazdálkodó szervezetek saját érdekeinek körében nem jutnak kifejezésre, vagy éppen ütköznek azokkal. Jellemző példákat kínálnak erre az innovációs munka ama területei, amelyek művelése a gazdálkodó számára – a maga pénzügyi-elszámolási rendszerében és a saját közvetlen érdekei szerint vizsgálva – nem eléggé kifizetődő, ám a társadalom és a gazdaság egészének feltétlenül és nagyon is érdekében áll. Az ismert példák közül említhetjük itt a környezetvédelem jelentős részét, a munkahely-teremtést, a munkakultúra fejlesztésének számos vonatkozását vagy éppen a csúcstechnológiák fejlesztésének azokat a területeit, amelyek erőforrás-igénye eleve meghaladja a gazdálkodók túlnyomó többségének lehetőségeit, vagy ahol a befektetések megtérülése túlságosan is távoli vagy esetleges. Más kérdés, amely itt feltétlenül említést érdemel, hogy a modern állam általában felvállalja a gazdaságban a konjunktúra élénkítésének és fenntartásának segítségét, s ehhez költségvetési eszközöket is mozgósít. Ennek egyik eszközrendszere az innovációs fejlesztési tevékenységekhez s így egyebek között a szellemi vagyon gyarapításához nyújtott támogatás. Ez a támogatás különböző formákban jelenhet meg: költségvetésből finanszírozott innovációs fejlesztések eredményeinek ingyenes vagy igen kedvezményes áron történő átadása, kedvezményes hitelek vagy éppen adókedvezmény biztosítása az innovációs munkához, költségvetési részvétel az innovációs fejlesztés finanszírozásában stb.

A szellemi vagyon értéke és ára. A szellemi vagyonnak, pontosabban a szellemi vagyon egyes konkrét elemeinek a gazdálkodók tőkejavai közötti számbavétele nyilvánvalóan csak akkor adhat a gazdasági elemzés és tervezés számára valamelyest is megbízható és használható támpontokat, ha valóságghú értéken történik. Nagy kérdés azonban, hogy objektíve létezik-e ilyen valóságghú érték, s ha igen, hogyan lehet azt számítani, vagy akár csak jól megközelíteni.

A szellemi vagyon elemeit az értékben való számbavétel céljára két fő csoportba kell sorolnunk:

- Pusztán a jól felkészült szakembertől elvárható szakmai ismeretek és tapasztalatok felhasználására támaszkodó, rutinszerű tevékenység segítségével előállítható, illetve reprodukálható szellemi termékek. Ezek originális elemet nem tartalmaznak, és többé-kevésbé pontosan és megbízhatóan megállapítható – kalkulálható – a létrehozásukhoz, illetve újraelőállításukhoz szükséges munka mennyisége is.

- Originális elemet tartalmazó és arra épülő szellemi termékek, sajátos egyedi ismeretek és/vagy megoldások, amelyeket nem lehet pusztán rutinszerű és előre becsülhető mennyiségű munkát tartalmazó tevékenységgel előállítani, illetve reprodukálni, valamint az ezekhez kapcsolódó anyagi jogok.

Az első csoportba sorolhatjuk például a szokványos tervezőmunka átlagos és eredeti elemet nem tartalmazó termékét, míg a második csoportba tartoznak egyebek között az új találmányokra épülő technológiák s bennük az iparjogvédelmi jogok.

Az első csoportba tartozó szellemi termékek értékének meghatározása elvileg problémamentes. Itt az egyéb, rutinszerű tevékenységgel előállítható és elvben korlátozásmentesen sokszorozható árucikkek esetében szokásos módon járhatunk el, és így kielégítő pontossággal és megbízhatósággal – azaz ténylegesen is valóságghúen – kalkulálhatjuk az ide tartozó szellemi termékek értékét. Érdemes azt is megjegyezni, hogy mindez meglehetősen szilárd bázist ad az ilyen szellemi termékek árának alakulásához is.

Távolról sem ilyen megnyugtató és problémamentes a helyzet a második csoportba tartozó vagyonelemek esetében. Itt elkerülhetetlenül szembe kell néznünk azzal, hogy ez utóbbiak a monopol, illetve legjobb esetben az oligopol árucikkek jellemző vonásait mutatják. Következik ez egyrészt már magából az ilyen vagyonelemek meghatározó részét alkotó originális elem által teremtett egyedi jellegből, másrészt pedig abból, hogy többnyire vagy egyáltalán nem található, vagy csak igen korlátozott számban található olyan más szellemi termék, sajátos ismerethalmaz, megoldás – egyszerű technológia –, amely ténylegesen alkalmas lehetne a kérdéses vagyonelem megfelelő helyettesítésére, s így lényegében nincs kínálati verseny. Az ilyen vagyonelemek értékének és árának alakulásában tehát azok a törvényszerűségek – azok a rendhagyóságok – jutnak érvényre, amelyek a „hagyományos” monopol és oligopol árucikkeket is jellemzik.

Közelebb kerülünk mindennek a megértéséhez és elfogadásához, ha figyelembe vesszük a következőket.

– Az originális szellemi termékre nem értelmezhető kielégítő szabatosággal az újraelőállítás fogalma és főként annak tartalma, legalább is nem abban az értelemben, ahogyan azok az értéktörvényben – az újraelőállításhoz társadalmilag szükséges munkaidő összefüggésében – szerephez jutnak.

– Az értéktörvény áralakító hatása mindig tendenciaszerűen, a viszonylag nagyszámú és főként egymástól független üzletkötésben létrejött árak statisztikai átlagoló-dása és egymáshoz való közeledése révén érvényesül. Hatásmechanizmusának működési feltétele a viszonylag nagy számú és egymástól független kínálati összetevő, tehát a kínálati verseny, valamint az ugyancsak viszonylag nagyszámú és egymástól független keresleti összetevő, tehát a keresleti verseny egyidejű megléte és kölcsönhatásai. Az originális szellemi termékek esetében azonban eleve és a dolgok természetéből szükségképpen következően hiányzik az a számosság, az egymástól független adásvételi ügyleteknek az a viszonylag nagy száma, ami az értéktörvény áralakító hatásának kibontakozásához megfelelő teret biztosíthatna. Ezen az sem változtat, hogy a technológia potenciális vásárlója – ritka és a jelen gondolatmenetünk szempontjából elhanyagolható kivételektől eltekintve – sohasem egy bizonyos, a benne foglalt technikai megoldások által belülről egyértelműen meghatározott és mással nem is helyettesíthető technológiát keres, hanem bármilyen olyan technológiát, amelynek hasznosítása az ő műszaki-gazdasági-intézményi feltételrendszerében a számára szükséges eredményt kínálja. Az ő kezében ugyanis a technológia a gazdálkodás eszköze, amelynek elsősorban a használati jellemzői számítanak (így például az optimális működtetés feltételei, jelesül az ehhez szükséges termelési tényezők, valamint a hasznosítás révén elérhető eredmények és hatékonysági mutatók), és a belső (technikai) megoldások inkább csak annyiban érdekesekek, hogy milyen követelményeket támasztanak a hatékony működtetés biztosításához. Így elvileg megvan a lehetősége arra, hogy technológiabeszerzéseinél különböző technológiákat versenyeztessen, szélesebb kínálati verseny azonban a gyakorlatban így sem alakul ki.

– Az originális szellemi termék áruba bocsáthatóságának alapját éppen az adja, hogy más, mint az adott piacon a potenciális hasznosítók számára szabadon hozzáférhető és főként szabadon hasznosítható egyéb megoldások, és ez a „másság” magasabb használati értékben, a technológia jobb használati jellemzőiben is megnyilvánul.

Ez utóbbi jellemzők hiányában semmi értelme nem lenne, hogy a technológia hasznosításának jogáért bárki is fizessen. Ez a „másság” azonban egyúttal az egyéb, kínálatból való elkülönülést is jelent, ami a kompetitív kínálat hiányát vagy erősen korlátozott voltát eredményezi. Amikorra pedig a kérdéses technológia és annak esetleges, többé-kevésbé egyazon fejlettségi szintet képviselő mutációi annyira elterjednek, hogy a potenciális kínálat számossága már elyben lehetővé tenné az árak verseny révén történő kialakulását, addigra maga a technológia már általában nem kínálja azt a versenyelőnyt, amelynek megszerzéséért azt érdemes lenne még megvásárolni vagy hasznosítási jogait megszerezni.

A technológiák széles körű elterjedése az azokhoz képest fejlettebb, újabb technológiák hasznosítása, az így elérhető eredmények hozzák létre azt a referenciaszintet, amelyhez az újabb technológiák hasznosításától várt eredményt viszonyítani lehet. Az új technológiáknak a régebbiekkel való összemérése – a gyakorlatban azonban inkább az előbbiekre vonatkozó becsléseknek, előkalkulációknak az utóbbiakkal elért eredményekkel való összevetése – teszi lehetővé az új technológia hasznosítása révén várható versenyelőny felbecsülését. Minél nagyobbak ígérkeznek azután ez a versenyelőny, minél nagyobb haszon várható az új technológia hasznosításából, annál nagyobb vételár, illetve hasznosításért fizetett díj mutatkozik még elfogadhatónak az átvévő számára. Így tehát nem a korábbi technológiák árához viszonyítja az átvévő az új technológia árát, hanem az előbbiek hozamával veti össze az utóbbi várt hozamát. Megjegyzendő ehhez még az is, hogy a mindenkori technika állásához tartozó technológiák döntő többségének eleve nincs is ára, mivel azok árucikként a forgalomban meg sem jelentek.

Az érték különböző megközelítései

Az originális szellemi terméknek, valamint az arra épülő technológiának a reális értékét a gyakorlatban a hasznosítás révén elérhető hozam felől lehet valamelyest is megbízható módon megközelíteni, és e hozam alapján, abból visszszámolva lehet a szóban forgó szellemi terméknek és/vagy technológiának egy többé-kevésbé helytálló virtuális értéket tulajdonítani. Tudomásul kell azonban vennünk, hogy ennek a módszernek is megvannak a maga számottevő gyengeségei.

Ha ezt a közelítést még be nem vezetett vagy meg nem állapodott hasznosítás esetén alkalmazzuk, akkor már magát a hozamot illetően is becslésekre kell támaszkodnunk. Így az egész számítás pontossága és megbízhatósága a kiinduló becslés pontosságától és megbízhatóságától függ, azaz a számításba eleve egy rendszerint jelentős bizonytalansági tényező kerül be.

Lényegesen megbízhatóbb a számítás és annak eredménye, ha már megállapodott, begyakorolt hasznosítás tényleges hozamára támaszkodhat. Így viszont egyrészt csak visszatekintésben alkalmazható, másrészt pedig eredménye a továbbiakra nézve csak addig tekinthető valóságghűnek, ameddig a hasznosítás hozamában lényeges módosulás nem következik be.

Az így kapott eredményben még becslés alkalmazása nélkül is igen jelentős a szubjektív elem. A hasznosítás tényleges hozama, sőt maga a technológia kiaknázható

használati értéke is igen nagy mértékben függ azoktól a helyi adottságoktól, attól a konkrét műszaki-gazdasági-intézményi környezettől, amelynek közepette a hasznosítás ténylegesen megvalósul. Ennél a megközelítésnél azt is feltétlenül számításba kell venni, hogy az így kapott virtuális érték – inkább csak véletlennek vagy rendhagyóságnak tekinthető kivételektől eltekintve – a technológia eladása révén teljes egészében nem mobilizálható. Még ha a technológia áruként értékesíthető is, az érte elérhető vételár kisebb-nagyobb – de rendszerint számottevő – mértékben elmarad a számított virtuális értéktől. Ez szükségszerűen következik abból, hogy a vevő maga is haszonszerzés érdekében vásárol technológiát, s ezért a hozamnak nyilvánvalóan csak egy részét hajlandó az eladónak átengedni. Emellett, az árutermelésben ténylegesen hasznosított szellemi termékek, technológiák túlnyomó része önálló árucikként nem értékesíthető, s ezek forgalmi értéke így zérus. Ezek hasznait – hasznosítás révén – lehet szedni, virtuális értékük azonban nem mobilizálható, likviddé tehető tőkét nem jelent.

Ennek a közelítésnek a gyengesége első látásra is szembeütő. Lényege, hogy túlságosan is esetleges, a helyi adottságoktól túlságosan is nagymértékben függ az a költség, a ráfordításoknak az a halmaza, amelynek árán a különböző gazdálkodók – vagy akár fejlesztők – egy és ugyanazt a technológiát létre tudják hozni. Hiányzik belőle az a meghatározó jelentőségű elem, amelyet az értéktörvény a „társadalmilag szükséges” fogalmában ragad meg. Az előállítás költsége akkor mondana valamit a valós értékről, ha makrogazdasági átlagokkal dolgozhatnánk. Azt azonban már a korábbiakban körüljártuk, hogy ilyen átlagok nem állnak és gyakorlatilag nem is állhatnak rendelkezésre, ezért azok orientáló funkciójára sem támaszkodhatunk.



Ár és érték viszonya

Ugyancsak ingatag talajra építünk akkor is, ha az originális szellemi termék vagy az arra épülő technológia értékét annak az árnak a segítségével próbáljuk megközelíteni, amelyen a kérdéses szellemivagyon-elem gazdát cserélt. Az előzőekben már utaltunk ugyanis arra, hogy az ilyen szellemivagyon-elemek ára a monopol, illetve oligopol árucikkek árainak alakulásában megjelenő törvényszerűségeket – vagy éppen rendhagyóságokat – követi. A gazdasági élet, és mindenekelőtt a technológiatranszfer gyakorlatában ez abban jut kifejezésre, hogy ezeknek az árát – bizonyos, többnyire meglehetősen széles sávot közrefogó határok között – mindenekelőtt a szembenálló felek alkuja, alkudozási képessége s főként azok egymáshoz viszonyított alkupozíciója határozza meg.

Az áralku mozgásterének alsó, valamint felső határára viszont meglehetősen jó számításokat, illetve becsléseket lehet készíteni. Az alapelvet némi – a dolog lényegét nem érintő – egyszerűsítéssel a következőkben foglalhatjuk össze. A technológiatranszfer ügylet révén az egyik vagy másik fél olyan előnyökhöz is juthat, amelyek pénzügyileg nem számszerűsíthetők, ám az érdekelt fél számára igen fontosak is lehetnek, sőt olykor az egész ügylet legfőbb indítékát jelenthetik. Ilyen indíték lehet például, ha az átvevő a technológiatranszfer ügylet révén tud olyan tartós gazdasági kapcsolatot létrehozni az átvevővel, amelynek révén – egyebek közt termelési, mar-

keti- vagy értékesítési kooperáció keretében – érdemi segítséget kap a maga gazdálkodó tevékenységéhez, ha az átadó így reméli elérni, hogy megvetheti lábát az átvevő piacain, vagy éppen így akar bejutni bizonyos vámkorlátok mögé stb. Ha ezeket a nem számszerűsíthető tényezőket figyelmen kívül hagyjuk (hiszen számítás céljára kezelhetetlenek), akkor az alsó határ a vételárnak az a minimuma, amelynél az átadónak még megéri, hogy az ügyletet létrehozza, és vállalja az annak lebonyolításával járó terheket, valamint a teljes terjedelmükben többnyire ki nem zárható kockázatokat (kellékszavatosság, jogsavatosság). A felső határ pedig az árnak az a maximuma, ahol az átvevő még jobban jár ezzel az ügylettel, mint azzal, ha egyéb, számára szintén nyitva álló lehetőséghez folyamodik: más forrásból szerez a maga számára egyenértékű technológiát, maga fejleszt ki ilyent, vagy éppen más területen folytatja gazdasági tevékenységét. Nem szabad emellett szem előtt téveszteni azt sem, hogy az átvevő a technológia hasznosításából várt haszonnak csak egy részét hajlandó az átadónak átengedni – ez szintén felülről határolja be az áralku mozgásterét. Az, hogy hol az a minimum, amelynél az átadónak már megéri az ügyletet létrehozni, erősen függ attól is, hogy az átadó a továbbiakban már semmiképpen sem szándékszik e technológiát a szóban forgó földrajzi és/vagy alkalmazástechnikai területen maga hasznosítani, vagy ezt a lehetőséget is nyitva tartja. Az átvevő mértékadó szempontjai közül egy markánsan szubjektívet emelünk ki. Az átvevő a szóba jöhető technológiát mindig a saját céljai, adottságai, tevékenységi lehetőségei és feltételei szerint mérlegeli és értékeli. Számára bármely technológia legfeljebb annyit és csak annyit ér, amennyit abból a saját gazdasági tevékenységének keretei között ténylegesen ki tud használni. Egyaránt érvényes ez a technológia műszaki, valamint gazdasági jellemzőire, annak egész használati értékére. Hiába tartoznak például a szóban forgó technológiához nagy hatékonyságot biztosító műszaki vagy termelészszerkezési megoldások, ha az azok alkalmazásához, kiaknázásához szükséges feltételek az átvevőnél nincsenek meg, és ésszerű, az ebből várható többleteredménnyel összhangban levő ráfordítások árán azok meg sem termelhetők, vagy ha az átvevő egyszerűen nem érzi szükségét e lehetőségek kiaknázásának, akkor ezek az ő számára gyakorlatilag értéktelennek mutatkoznak, és ezért fizetni sem fog értük.

Az elmondottakból jól érzékelhető, hogy az az ár, amelyen egy-egy technológia gazdát cserél, igen tág keretek között változhat, s e keretek maguk is nagyon nagy mértékben függenek az adott ügylet tényleges környezeti feltételeitől, a felek adottságaitól. E keretek között pedig az áralku az, ami végül is kialakítja a tényleges árat. Magában az áralkuban igen nagy szerep jut a felek szakértelmének és felkészültségének, így egyebek között a piac- és helyismeretüknek, tárgyalási rutinjuknak. Mindebből végül is levonhatjuk azt a következtetést, hogy az a vételár, amelyen egy-egy technológia, egy-egy originális elemre épülő szellemivagyon-elem ténylegesen gazdát cserél, meglehetősen távol is eshet e vagyonelem „értékétől”, s így az egyikről a másikra megbízhatóan következtetni aligha lehet.

Amortizáció

Ha a szellemi vagyonnak tőkeértéket tulajdonítunk, akkor szükségképpen szembeke-
rülünk az amortizáció problematikájával is. Fizikai kopással ebben a vonatkozásban
természetesen nem kell számolnunk, erkölcsi kopással azonban annál inkább.

A gazdálkodó szellemi vagyonának, e vagyon elemeinek a gazdasági értékét az adja,
hogy felhasználásuk valamilyen összefüggésben, valamilyen területen hozzásegít a gaz-
dálkodás eredményességének javításához, azaz versenyelőnyhöz juttat, vagy segít a
versenyben való előbbre jutásban. Ez egyaránt érvényes a szellemi vagyonnak a – leg-
tágabb értelemben vett – termelési eljárásokhoz kapcsolódó elemeire, valamint az áru-
cikkekhez kapcsolódóakra, hiszen árutermelési viszonyok között minden gazdálkodó
tevékenység végső soron valamilyen árucikkben ölt testet. A szellemi vagyon elemei-
nek erkölcsi kopása abban a mértékben növekszik, amilyen mértékben összezsugo-
rodik a kérdéses vagyonelem hasznosítása révén élvezhető versenyelőny, amilyen mér-
tékben az elavulttá válik a tényleges és a potenciális versenytársak birtokában levő
ismeretekhez és megoldásokhoz – technológiákhoz – képest.

A szellemi vagyon elemeinek erkölcsi kopását illetően két sajátos jellemzőt külön
is célszerű kiemelnünk. Az adott szellemivagyon-elem elavulttá válása váratlanul és
ugrásszerűen is bekövetkezhet egy számottevően fejlettebb megoldás megjelenése és
rohamos elterjedése következtében. Egy-egy szakterület közeljövőbeni fejlődésének
átlagos tempóját és vele az erkölcsi avulás ott várható átlagos ütemét ugyan többé-ke-
vésbé megbízhatóan lehet prognosztizálni, arra azonban már sokkal kevésbé lehet meg-
bízható előrejelzést adni, hogy egy-egy konkrét megoldás, egy-egy technológia mikor
válík – egy fejlettebb megoldás elterjedése következtében – elavulttá. Ez önmagában
is igencsak megnehezíti az amortizáció ésszerű és reális normáinak kidolgozását.

Az erkölcsi avulás másként jelentkezik abban, hogy a szellemi vagyon egy-egy ele-
mének hogyan csökken a használati értéke, hogyan fogy a hasznosítása révén elérhető
versenyelőny, és megint másként abban, hogy hogyan veszíti el ugyanaz a vagyonelem
a piacképességét, az áruként való eladhatóságát. A már hasznosításba vett technológiát
érdemes mindaddig hasznosításban tartani, amíg nem válik ésszerű feltételekkel hozzá-
férhetővé egy olyan újabb technológia, amely elegendően nagy előrelépést kínál ah-
hoz, hogy célszerű legyen vele a korábbi felváltani – vagy amíg a verseny szorítása
nem teszi mindenképpen szükségessé az előbbrelépést, a meglévő technológia lecse-
relését. Áruként való értékesítésre viszont csak addig kerül egy technológia számításba,
amíg az még az átvétel, honosítás és bevezetés után is elegendően nagy előbbre lépést
képes kínálni az átvevőnek, elegendően nagy hozamot biztosíthat a számára. Könnyen
belátható, hogy ez utóbbi keményebb követelményeket jelent a technológia korszerű-
ségét illetően, következésképpen az értékesíthetőséget érintő erkölcsi kopás feltétlenül
gyorsabb, mint a hasznosításban tartásra vonatkozó. Mindez tovább nehezíti az ésszerű
amortizációs normák kialakítását.

A hatályos szabályozásról

A hazai gazdaságirányítás fejlesztésének 1988-as lépései, az ez évvel hatályba lépő új szabályok a gazdálkodók szellemi vagyonának kezelésében is új feltételeket és lehetőségeket juttatnak érvényre. E cikknek sem célja, sem feladata, hogy megkíséreljen érdemi kritikát adni ezekről a szabályokról, hiszen eleve abból kell kiindulnunk, hogy ez utóbbiakat mélyreható és átgondolt tervezőmunka hívta életre, amely néhány – szükségképpen rövid – mondattal nem vehető bonckés alá. Nem tagadható azonban az sem, hogy az előzőekben kifejtetteknek e jelenleg hatályos szabályozásban alkalmazott megoldásokkal való összevetése bizonyos véleményalkotást is tükrözhet. Magunk az idevágó szabályozást illetően itt csupán néhány rövid megjegyzésre szorítkozunk.

Legsúlyosabb tényezőként mindenképpen annak a véleménynek kell hangot adnunk, hogy a szellemi vagyonnak azt a felértékelődését, amelyet valóban reálisnak és ezért kívánatosnak is tekinthetünk, *csak a valós teljesítményeknek* a gazdaságunkban bekövetkező *általános felértékelődése* hozhatja meg. A „művi” szabályozás természetesen segíthet a kívánt irányban való előrehaladásban, azonban tudomásul kell vennünk azt is, hogy *amilyen mértékben mód és lehetőség van arra, hogy a gazdálkodók valós teljesítmények helyett különféle manipulációkkal* (az árakkal való manipulációkkal) *érvék el kívánt céljaikat, olyan mértékben kell számítanunk arra is, hogy a szabályozás a tőle várt hatásokat nem hozza meg.* A manipulációk lehetőségét pedig egyelőre aligha tekinthetjük megszűntnek vagy drasztikusan beszűkítettnek ...

A hatályos előírások csak a vásárolt szellemi termékek mérlegbe állítását teszik lehetővé. Emögött nyilvánvalóan az rejlik, hogy az adásvételi aktus értékmérő szerepét tekintik elfogadható mértékben megbízhatónak. Az adásvétel értékmérő szerepét korábban már érintettük, így csupán visszautalunk arra, hogy originális szellemi termékek és azokra alapozott technológiák esetében a vételár a valós érték megbízható kifejezőjének aligha tekinthetjük.

Felvetődik egyúttal egy igen érdekes kérdés. A szabályozás a saját fejlesztésű szellemi termékek mérlegbe állítását – főként éppen az értékelés nehézségei miatt – nem teszi lehetővé. Vessük ezt össze azzal a ténnyel, hogy egy-egy technológia, megfelelő üzleti konstrukcióban többször is értékesíthető lehet. Így eljutunk ahhoz a kérdéshez, hogy ha a gazdálkodó a technológiáját egyszer már értékesítette, s így az „objektíven megmértetett”, s az újabb eladások lehetősége is fennáll, vajon az ilyen technológia e szerint a logika szerint miért nem szerepelhet a vagyonában? Más kérdés, hogy az egyszeri eladás semmiképpen sem garanciája annak, hogy a szóban forgó technológiára további vevő is akad majd, sem pedig arra, hogy az újabb vételár akárcsak közelébe is esik a korábbinak (s ezzel nyilvánvalóan visszajutunk a vételár megbízhatóságának kérdéséhez is).

„A saját előállítású és hasznosítású szellemi javak értéknövelő hatásának a felhasználással termelt áruk, nyújtott szolgáltatások eladási áraiban kell kifejezésre jutni” – szögezi le az OMF és az OMIKK „Ár, bér, adók, kedvezmények” című kiadványa. Valóban ez a helyes megoldás kulcsa, ám csak akkor, ha ehhez elválaszthatatlan és feltétlenül kielégítendő követelményként hozzáteszük azt is, hogy az áraknak – a tudatosan és valóban helyénvalóan alkalmazott kivételektől eltekintve – mindenkor a valós értéket kell kifejezniük. Ha ez az utóbbi feltétel teljesül, ha a gazdálkodó szük-

séggéppen a reális értéken veszi a termelési tényezőket, és értékesíti a maga termékeit és szolgáltatásait, akkor az így elért gazdasági eredményében megmérettetik és reális értéken fejeződik ki szellemi vagyona is, függetlenül attól, hogy vásárolta annak elemeit, vagy maga hozta létre azokat.

Az Európai Ipargazdasági Kutatási Társaság (EARIE) 1988. évi konferenciáját Rotterdamban, az Erasmus Egyetemen tartja, augusztus 31–szeptember 2-án. A részvételi díj (amely az 1989. évi tagsági díjat is magában foglalja) 325 gulden. A hagyományos ipargazdasági témák (ipari szervezet, vállalati magatartás, innovációk, iparpolitika, esettanulmányok stb.) mellett a rendezők a tanácskozáson kiemelt súlyt kívánnak adni az integráció és a munkanélküliség problémáinak. Részletesebb információkkal az MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet szolgál (tel.: 853-774).

DÉNES GÁBOR*

TERMÉKMINŐSÉG ÉS VÁLLALATI ÉRDEKELTSÉG

Bevezetés

Az IVKI (IKCS) már évek óta folytat olyan – empirikus alapokra támaszkodó – kutatásokat, amelyekben belül a minőség és az érdekelttség kapcsolatát szükséges volt vizsgálni. A tapasztalatok alapján fontos annak hangsúlyozása, hogy ezen előadás a témakör csak kis – bár rendkívül fontos – szegmensével kíván foglalkozni. A minőség és érdekelttség szinte végtelen szálon kapcsolódik egymáshoz. Példaként említhetjük a fogyasztók minőségérdekelttségét; a termelők azon igényét, hogy a gyártás folyamatában minimumra csökkenjen a technológiai folyamat minőséggel összefüggő költsége; de az is ide tartozik, hogy este a színházban jó előadást lássunk. Most a minőséget a termékminőségre, az érdeket a termelő vállalati érdekre koncentrálok, pontosabban szűkítem. Mindamellett nem kerülhető el, hogy a kiinduló fogalmakról ne adjak – utalásszerű – elvi megközelítést.

A minőség, a termékminőség

Témánk szempontjából a minőséget úgy értelmezem, hogy az egy tárgy (jelenség, szolgáltatás stb.) objektíve meglévő tulajdonságainak összessége, de csak oly módon és oly mértékben, ahogyan azt a tárgy használója szükségletei (igényei) kielégítése szempontjából megítéli. Meghatározásom első része alapvetően egyezik a filozófiai, műszaki vagy gazdasági diszciplínák szokásos definícióival. Nem szokták azonban a definíciót a szubjektív ítélettel kiegészíteni. Pedig éppen a termékminőség gyakorlati léte bizonyítja, hogy az telítve van szubjektív ítélettel.

Az előadás korlátozott terjedelme miatt hadd említsek csak annyit, hogy két – műszaki paramétereiben teljesen megegyező – fogyasztási cikk közül minőségileg „jobb” a divatosabb. A legutóbbi állítással azt is kifejezni kívánom, hogy a minőséget nem azonosítom a műszaki paraméterekkel definiálható tulajdonságokkal. Ezek „csak” részei a minőségnek. A termékminőség értelmezéséhez elkerülhetetlenül foglalkoznunk kell azzal, hogy mit is érthetünk terméken.

*A Ganz Villamossági Művek gazdasági igazgatója. Az IVKI 1987. október 27–28-án tartott műhelyvitáján megvitattott előadás.

A termékminőséget meghatározó társadalmi tényezők

Az áru a piacon értékesül, és minősége ekkor objektívizálódik. A termék tulajdonságait (minőségét) az előállító (termelő) egy feltételezett piac ismerete alapján hozza létre. A vevő (fogyasztó) a piacon egy feltételezett terméket keres igényei szerint. A két fél feltételezése egybevághat, vagy kompromisszumokkal megfelelhet, de lehetséges, hogy a véleménykülönbség nem egyeztethető. Ez utóbbi esetben a termelt tárgy nem is válik áruvá, hiába nevezzük a gyakorlatban terméknek. A termék minősége ebben a piaci kapcsolatban alakul a legjobbtól az el nem fogadhatóig, végtelen változatban. Ténylegesen csak az a tárgy termék, amelyet a piacon értékesíteni lehet, és minőségét azok a tulajdonságok határozzák meg, amelyek alapján a vevő megveszi.

A minőséget a piacon még egy tényező dialektikus együttlétével kell értelmezni: a termék árával együtt. Egy termék adott minősége a konkrét piaci kapcsolatban adott árral függ össze.

Az érdek meghatározó szerepe

Először a legáltalánosabb, a filozófia megközelítést érdemes felidézni. „Az aktivitás forrását, a cselekvéseknek és a tudati aktusok végrehajtásának mozgatórugóját a szükséglet alkotja: az ember tárgyilag meghatározott függése a külvilágtól, a személyiség szubjektív igényei az objektív világgal szemben ... Az ember szubjektíve kívánságok és vágyak formájában éli át szükségleteit. Az emberi szükségletek a történelmi fejlődés termékei. Az ember szükségletei, amennyiben és amennyire tudatosítja őket, az érdek jellegét öltik magukra. Az érdekek bonyolult hierarchiát alkotnak.”¹

Az érdek létét (és az idézett gondolattal kifejezett lényegét) a filozófia, a pszichológia, a szociológia egyaránt kiemelik mint a cselekvéseket motiváló, meghatározó kategóriát. Bizonyos elvontság – és nehezebb értelmezhetőség – azáltal jelenik meg, hogy az érdek–cselekvés kapcsolatot nemcsak az egyénre, hanem a társadalom bármely csoportjára is értelmeznünk kell. Sőt, éppen azzal határolhatunk le bizonyos társadalmi csoportokat, hogy az azonos „érdek” szempontjából közelítjük a benne levő egyéneket. Ez maga után vonja a következményt: a csoport cselekvési irányának is meghatározottnak kell lenni, és a csoport tagjai ezt a cselekvést „végzik”.

Itt azonnal ugorjunk át a vállalati érdekre: ha van (márpedig a vállalat létéből eredően van), akkor vállalati cselekvési irány is van. Szűkítve támánkat: ha a vállalatnak érdeke egy termékminőség biztosítása, akkor ezt eléri; illetve fordítva: egy vállalat olyan termékminőséget produkál, amit érdeke diktál.

A probléma

Egyszerű megfogalmazással élhetünk: a hazai vállalatok által előállított termékek minősége általában nem megfelelő a nemzetközi (verseny) piacokon, de túlnyomórészt

¹ Szpirkin: Tudat és öntudat. Kossuth, 1974.

ez az „ítélet a belföldi felhasználó részéről is. Nálunk a nem megfelelő minőségű termék is áruvá válik, mert „eszi, nem eszi, nem kap mást”, szebben szólva: nem piac a piac.

Évek óta visszatérő jelszavunk, hogy javítani kell a termékminőséget, ehhez megfelelő érdekeltséget kell teremteni. Bizonyos, hogy a jelszó jelszó maradt, a minőség nem javul.

A piacot imitálni (helyettesíteni?) szándékozó szabályozó rendszerünk arra épített, hogy a vállalatok nyereségérdekeltsége önmagában betölti az érdek motiváló szerepét, tehát hat a minőségre is. Részkutatásunk irányát ez a probléma határozza meg. Miért nem érvényesül az elképzelt hatás? Milyen háttér-összefüggések erősödnek fel, amelyek lerombolják az alapösszefüggés logikáját? A következőkben néhány ilyen összefüggésre próbálom felhívni a figyelmet, a rendszerbe foglalás és a végső konklúzió megállapításának szándéka nélkül.

A termékminőség „kettős” természete

Kiindulásként érintettem, hogy a termékminőség a felhasználó ítélete által meghatározott. De mit tud erről a termelő?

A termelő minőségi felfogását egy feltételezett jövőbeni piac ítélete határozza meg. Feltételezett a piacon keresett minőség, beleértve az elérhető árat is. Ez az ár – a vállalati érdekek által kialakított nyereség számbavételével – meghatározza a tervezhető költségáfordítást. A költségekbe bele kell érteni minden elemet: a fejlesztés megtételését, a gyártást, ha szükséges a forgalmazás ráfordításait stb. A termékminőség „első vetületének” a termelő által előállított minőséget tekintjük, hozzárendelve egy meghatározott eladási árhoz.

A termelő (nem a termék) minőségét további vetületekre lehet bontani, úgymint rendeltetési minőség, tervezett minőség, gyártási minőség stb. (E témákat az MTA IVKI /IKCS/ kutatásai részletesen vizsgálták.)

A termékminőség másik alapvető „vetülete”: a felhasználói (fogyasztói) minőség. Az objektív dialektikus közgazdasági felfogás abból indul ki (bizonyítás alapján), hogy a fogyasztó minőségítéletét a termelő határozza meg. Nem kereshetünk a piacon olyan árut, amit a tudomány-technika fejlődése még nem alapozott meg. Például jelenleg nem lehet fogyasztói igénynek tekinteni az egyszemélyes ház úrhajót. Hogyan értelmezhetjük mégis azt, hogy a piacot a vevők piacának tekintik a fejlett tőkés országokban?

Az értelmezés „pusztán” gazdasági jellegű. Arra vonatkozik, hogy a fizetőképes kereslet alacsonyabb, mint a felkínált termékek feltételezett áruértéke. (Kínálati felesleg van.) Kialakul a termelők versenye a vevő pénzéért. Adott pénzmennyiségért igyekszik egy-egy termelő több („jobb”) műszaki stb. tulajdonságot beleadni az összehasonlítható termékekbe.

Végső soron az is lehet, hogy a „legjobb” termék sem kell, mert a fizetőképes kereslet elfordul a felkínált használati értéktől. (Talán rossz példának tűnik, de érdemes az ún. divatcikkekre utalni. Ma már a legjobb bővös kocka sem ér sokat Nyugat-Európában, holott 4-5 évvel ezelőtt igen magas haszonnal értékesíthették a gyártók. De

az, hogy a bűvös kocka akkor ilyen sokat ért, azzal vált lehetővé, hogy egyáltalán kitalálták.)

A minőség termelői és fogyasztói vetületéről mondták azt sugallják, hogy a termelő határozza meg a minőséget, a fogyasztó ítélete másodlagos. Ez azonban csak látszat, mert piaci struktúra esetén sajátos kölcsönhatás alakul ki a minőséget kialakító két fél (eladó és vevő) között. Ez a hatás úgy jelenik meg, mint a fejlődés hajtóereje.

A minőség fejlődése

A legutóbbi érintett összefüggések vezetnek a minőség fejlődésének (az innováció) megvilágításához. Lényegében a minőség attól fejlődik, hogy fejlesztik. A fejlesztés kizárólag a társadalmi mozgások versenyszférájában ölt testet. Árutermelő társadalomban árverseny, illetve piaci verseny alapján. (Mivel témánk a jelenlegi helyzetre vonatkozik, indokolatlan lenne ideológiai alapon belebonyolódni abba, hogy mi lenne áru-piac nélkül.) A minőség fejlődésének kell tekintenünk azt, ha adott árért nő a termék jellemzőinek használati értéke, de azt is, ha adott használati érték mellett csökken az ár. Mind a két mozgás a termelői (vállalati!) minőség vetületében visszavezethető a költség- és nyereség-, azaz végső soron az érdekeltségi viszonyokra.

Az érdekek akkor hatnak a fejlesztésre, ha enélkül nem lehet az érdekeket érvényesíteni, és ha – természetesen – megvannak a piaci verseny feltételei. Azt a szervezetet (vállalatot), amelynek érdekei érvényesülhetnek a minőség fejlesztése nélkül, semmi sem készíti ilyen cselekvésre.

Az a szervezet, amely készítette van fejlesztésre, de eredményeit nem a piac ítélete értékeli, fejleszt ugyan, de csak olyan sikerrel, amennyire a készítő (utasító) külső szervezet inspirálta, és amennyire megfelelő volt az ösztönzés módszere más célok rendszerében. Mondhatjuk úgy is, hogy a termékminőség fejlesztése „normatív” jellegűvé válik. De mi határozhatja meg hazánkban a „normákat”?

A hazai elemzések, szakirodalmi publikációk sokasága foglalkozik termékeink, szolgáltatásaink minőségével. Általános az a megállapítás, hogy világméretű összehasonlításban a középmezőny alsó határán helyezkedünk el (nem számítva egy-egy kiemelkedő terméket, amelyek azonban sem a világpiacon, sem a hazai gazdasági struktúrában nem jelentősek). A világméretű (tőkés vagy ilyen orientációjú) piacon hogyan mérhető minőségünk, minek alapján tehető összehasonlítás?

Első lehetőség annak számbavétele, hogy egy terméknél (csoportnál, családnál stb.) hogyan igazodunk a használati érték vevő által megkívánt paramétereire. (Ismét utalunk arra, hogy e paraméterek nem csupán műszaki jellemzők, és értéküket a piacon kínált más termékek ismeretében határozza meg a vevő.) A felmérések szerint már ez az összehasonlítás is kiábrándító következtetésekre ad okot.

Termékeink túlnyomó többsége:

- a) konstrukciójában (külső és belső adottságokban),
- b) megvalósítási minőségében (gyártási kivitelben),
- c) üzemeltetési tulajdonságaiban (meghibásodás, élettartam, tartalékalkatrész-el-látás stb.),

d) az előzőek közül több ok miatt nem felel meg a verseny előfeltételeinek.

Második szempontként azt vizsgálhatjuk, hogy összehasonlítható (és egybevágó) használati érték paraméterek mellett hogyan alakulnak áraink. Megállapítható, hogy a hazai költségfordítások és a vállalati szinten megkívánt nyereségszint mellett a devizaárak – növelve az export szállítás és kereskedelem költségeivel – általában ugyancsak nem versenyképesek.

A két vizsgálati nézőpont egyaránt kedvezőtlen képet mutat árunk minőségéről. Lényegesen kedvezőbb adatokat mutatnak azok az elemzések, amelyek a minőség összehasonlítását nem tőkés jellegű piacon végezték, hanem a szocialista országok piacán. Ebben a körben a használati érték paramétereinek összehasonlítása során versenyképességünk megfelelő. Az ár szerinti összehasonlítás nem lehetséges, mert a KGST-országok között nincs árverseny. A kereskedelem szervezett, elosztó jellegű.

Legkedvezőbb minőségi kép a belső piacon alakul ki. Nyilvánvaló ugyanis, hogy ha egy vevő szükségletét csak egy termelő egyetlen kínálata elégítheti ki, akkor ez a termék „minőségileg a legjobb”. A termelői verseny hiánya és az árak nem piaci jellege eredményezi ezt a helyzetet. Itt jegyzem meg, hogy kutatócsoportunk több tagjának személyes tapasztalata is alátámasztja azt a publikált állítást, hogy fejlett tőkés országokban szinte ismeretlen a kizárólagos (monopol) vállalatközi termelési kapcsolat. A termelési kooperációnak nevezett áruszállítást hazánkban az jellemzi, hogy a vevő (egy-egy részegység gyártásában vagy technológiai megmunkálásában) egyetlen szállítóval van kapcsolatban. (Valamikor úgy gondolták, hogy ez a technológiai specializáció szervezett útja?) Tudjuk, hogy ez a „munkamegosztás” nem kedvezett a minőség fejlesztésének, nem beszélve az ár-, határidő- és egyéb kapcsolati tényezők gondjairól. Az általunk ismert NSZK-beli, svájci vállalatok egyetlen résztermék (alkatrész stb.) gyártását sem adják át 50%-nál nagyobb arányban egy partnernek.

Ezek után milyen következtetést vonhatunk le a termékminőség normatív módon megkívánt fejlesztéséről? A kutatás eddigi tapasztalata alapján – a magam részéről – nem tudok választ adni a kérdésre.

A vállalati érderendszer néhány eleméről

Tételezzük fel, hogy valaki (vagy valamilyen irányító szervezet) ki tudja jelölni a normatív minőségfejlesztési követelményt. (Ne felejtsük: a piac helyett.) Ezek után azt kell vizsgálnunk: milyen érdek fűzi a vállalatot a feladat teljesítéséhez? Megintcsak az előadás terjedelmi korlátaira hivatkozva, csak utalni tudok arra, hogy egy vállalatnak – a mi, hazai viszonyaink között is – számtalan érderendszeri hatásra kell reagálnia, ezek között jelenik meg a nyereségérdekeltség. Mivel a nyereségérdekeltség kitüntetett szerepe vitathatatlan, ezért a továbbiakban röviden arra kívánok utalni hogy a vállalati nyereségérdekeltség igen lazán függ a termékminőség alakulásától, ellenben a minőségre károsan ható elemek fontos nyereségképző tényezők.

Mindenekelőtt arra kell hivatkoznom, hogy a nyereségérdekeltség önmaga sem egzakt és nem időtálló kategória gazdaságunkban. A szabályozások fő mutatója a nyereség, illetve ennek különböző fajlagos értékei (eszköz- és bérarányos stb.), továbbá

változási mutatói (bázishoz, három év átlagához stb.). A nyereség központi szerepe viszonylagos, mert változása még 1-2 év távlatában is kevésbé függ a vállalati magatartástól, mint az irányítási tényezőktől. (Az irányítási tényezők közé sorolom például az adórendszert, a támogatási rendszert, a pénzügyi rendszer más elemeit, de még az árrendszert is.)

A vállalat nyereségérdekeltsége alávett az állam egyensúly-visszarendező követelményének. Ezen azt értem, hogy a nyereségérdekeltség valóságos működése nem teszi lehetővé az átlagnál gyorsabb fejlődés vagy a gyors lemaradás miatt kialakuló eszköz- vagy munkaerő-átcsoportosulást. Emiatt a vállalatok a nyereségérdekeltségben inkluzíve jelenlevő eszközfelhalmozási érdek helyett a rövid távon hatásos bérnövelési érdekeknek adnak prioritást. Ez egybevág a társadalmi – főleg szervezeten belüli – nyomás hatásával. Kialakul egy nem kívánt láncolat.

– A vállalatok rövid távú érdekeltségük folytán saját érdekből nem halmoznak fel termelőeszközt, de az államot arra készítetik, hogy külön ösztönözze a felhalmozást (megjelenik a támogatási igény, ennek negatív gazdasági visszahatásától a bizonytalan jövő miatt tartanak).

– A lehetőségek felső határáig emelik a dolgozók bérét, ami nem differenciálódik kellőképpen saját vállalati eredményüktől (ez egyenes következménye annak, hogy a bérszabályozás célja nem a vállalati érdekeltség megjelenítése, hanem a népgazdasági árualap és a fogyasztói kereslet egyensúlyának létrehozása), végső soron újból és újból termelékenységi eredmény nélkül áramlik ki a bér.

A vállalati anyagi érdekrendszert az állam úgy szabályozza, hogy a centrumban a nyereség legyen, de mivel a nyereség nem orientál, ezért az egész rendszer működése másodlagos tényezők hatása alá kerül.

A mondottakkal azt kívánom hangsúlyozni, hogy a vállalatok sokat emlegetett anyagi (nyereség-) érdekeltségi rendszere közel sem érvényesül annyira a vállalati (kollektív) cselekedetek meghatározásában, mint ahogy arról beszélni szoktak. A termékminőség (minőségfejlesztés) érdekei tehát csak annyiban határozódhatnak meg e vállalati érdekeltség szempontjából, amennyire egyáltalán hat ez a vállalat működésére. Azaz: eléggé gyenge mértékben.

A termékminőség és a vállalati nyereségérdekeltség ellentétei

Amint említettem, határozottan ellentétes mozgások is kísérhetik a termékminőség-biztosítás (fejlesztés) és a vállalati nyereségérdekeltség alakulását. Jobb esetben az „egyirányú mozgás” hiányáról beszélhetünk. Röviden néhány ilyen tényezőről:

a) *A termékárak mozgása.* Az árakra vonatkozó hatósági (jogi) szabályozás szerint az árak meghatározott termékminőségre vonatkoznak. Bár vitatni lehet ezen (jogi) állítás igazságát, de fogadjuk el. Ugyanakkor biztosan állítható, hogy fordítva már nem igaz a tétel. Ugyanis: meghatározott termékminőségre egyáltalán nem vonatkozik ugyanaz az ár. Ezen előadás szempontjából legyen elegendő arra hivatkozni, hogy az önköltségre épülő árrendszer minden ráfordítást elismer az árban (annak nyereségében), függetlenül a minőség akár piaci, akár „normatív” követelményeitől. (A jelen-

leg érvényes árrendelkezések következetesen utalnak az önköltség alapú árra, bár elvben már nem kötelező.)

A vállalati nyereségérdek így érvényesülni tud akkor is, ha az ár elszakad a minőségtől. Sőt! Ismeretes, hogy a magasabb költségek az árrendszeri gyakorlat (!) miatt több nyereséget biztosítanak a vállalatnak. A magasabb költség mögött meghúzódó műszaki valóság (több anyag, kis termelékenység, alacsony technológiai színvonal stb.) végső soron a kedvezőtlenebb termékminőség szülője.

b) Az önköltség, a költség és a minőség. Az előzőekben az árak kapcsán már utaltam arra, hogy a termék „tervezett” minőségével összefüggő önköltség minimalizálása önmagában nem biztos, hogy a vállalati nyereségérdekeltség része.

A termék minőségének biztosítása és fejlesztése rendkívül összetett folyamat (rendszer), ezért feltétlenül ki kell térni azokra a költségösszefüggésekre is, amelyek ezzel kapcsolatosak.

A termékminőség költségét nem értelmezhetjük másként, mint magát az (értékesítési fázisig értett) előállítás önköltségét. Ettől élesen és határozottan el kell különíteni minden olyan költséget, amelyik a termékminőség-biztosítás költsége. A szakirodalom ez utóbbit vizsgálja főként, és ezt nevezi a minőség költségének. Nincs is ebben semmi kivetnivaló. Mégis: a termék gazdaságossága, az adott minőségű termék műszakilag determinált önköltségének különbözőségétől függ. Ha például a gyártás során sok vagy kevés a selejt, az a vállalati működés minőségének függvénye. Miért tartom jelentősnek, hogy elkülönítsük magát a termékminőség költségét? Azért, mert így mutathatunk rá arra, hogy a termékminőség költségét a tervezés határozza meg. A tervezést széles értelemben kell felfogni. Beletartozik a

- konstrukció terve,
- a technológia terve,
- a kivitelezés (kooperáció, anyagbeszerzés stb.) feltételeinek terve.

Indokolt lenne, hogy átértékeljük a minőség–költség kapcsolat rendszerezését. Bizonyos értelemben új szemléletű rendszerezésre lenne szükség. Az alábbi főbb csoportosítás ajánlható:

- a minőség kialakításának költségei,
- az előírt termékminőség költségei,
- az előírt minőségtől való eltérések miatti veszteségek a termelési folyamatban (gyártási hibák),
- a környezeti feltételek nem várt változásai miatti veszteségek (feltételi hibák),
- a minőség miatti veszteségek az értékesítési folyamatban (garancia, szavatosság).

A jelölt rendszerezés előnyei a következők:

- a minőségbiztosítás egyes elemeinek és a gazdasági következményeknek közvetlenebb ok-okozat kapcsolata biztosítható, mivel egy-egy csoport a minőség elemei szempontjából zártabb összefüggés-rendszert alkot, mint a szakirodalomban található csoportosítások ajánlásai szerint;
- a javasolt csoportosítás elkülöníti a termékminőséggel kapcsolatos szükséges költségeket azoktól, amelyek a minőség tervezett vagy megkívánt mértékétől való eltérésből erednek;
- a csoportosítás lehetővé teszi a termékminőségnek, mint mérendő, illetve mérhető kategóriának kedvezőbb meghatározását.

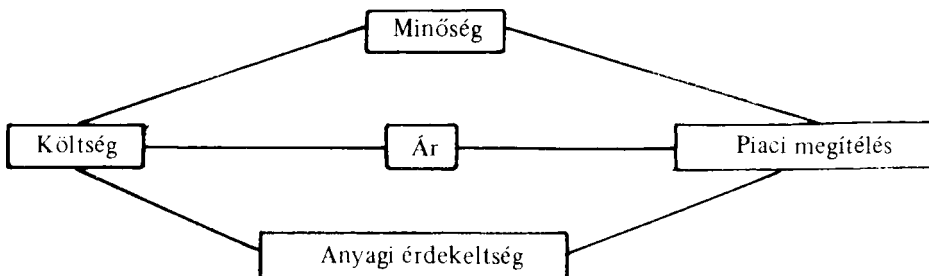
Különösen a legutóbbi megjegyzéssel kapcsolatban kíván bővebb magyarázatot az indoklás. Az előzőekben kitértem arra, hogy maga a termékminőség szubjektív megítéléssel befolyásolt. Ennek különleges jelentősége a tervezett minőség kialakításának költségeivel kapcsolatban van.

Ismert, hogy egy meghatározott termékminőség mutatóval kifejezett értékének eléréséhez egy ugyancsak meghatározható fejlesztési és termelési költség tartozik. Számítható az is, hogy ha ettől a termékminőségi mutatótól el kívánunk mozdulni egy más mutató értékére, akkor ez milyen költségvonzattal jár a fejlesztés, illetve a gyártás időszakában. Ez a vizsgálat nevezhető minőségi kontingenciavizsgálatnak, amennyiben egyes minőségileg kontingentált mennyiségekhez hozzárendelünk várható, illetve tervezett költségeket a fejlesztés, majd a gyártás folyamatában. Egyes kontingentált minőségi pontokhoz vagy sávokhoz olyan gazdasági előnyök is tartozhatnak, amelyek kompenzálják a termékminőség előállításában esetleg jelentkező nagyobb veszteségeket is. (Például a jobb minőséggel elérhető ártöbblet meghaladja a gyártás várható selejttöbbletének költségeit.) A minőség költségei tehát nem egyértelműen veszteségesek; mindenképpen gazdaságossági szempontok együttes kialakítására van szükség. Ez szemléletbeli kérdés, ugyanis általában ha minőségről van szó, akkor a veszteségek kerülnek előtérbe, és az szem elől téveszthető, hogy maga a minőség is költségbe – mégpedig szükségszerűen költségbe – kerül.

A most ismertetett gondolatmenettel többek között arra kívánom felhívni a figyelmet, hogy a vállalati érdekeltség szempontjából (önmagában helyesen) a termékminőség-biztosítás költségeinek minimalizálása kerül előtérbe, miközben elsikkad magának a terméknek mint minőséghordozónak a költségminimalizálási célja. Lehet mindez azért, mert maga a vállalati nyereségérdekeltség is „normalizált” és maximált, amely az árakon keresztül eleve elismeri a tervezett termékminőséghez tartozó bármilyen önköltséget.

Termékminőség, vállalati anyagi érdekeltség, piac

Az eddig érintett kérdések ismétlése nélkül indokolt rendszerszemléletű áttekintést tenni a címben felsorolt három tényezőről:



A rendszer része a piaci megítélés (a termékre vonatkozó olyan tényezők, mint élettartam, élettartam költség stb.). Nálunk a piacot helyettesíteni próbálja a „szabályozás”, de bizonyítottan képtelen ezt a feladatot úgy ellátni, hogy a minőség „illeszkedjen” a valódi versenypiacához.

A rendszerséma elég áttekinthetően mutatja, hogy a termékminőség és a vállalat anyagi érdeke között áttételesek a kapcsolatok. Ha ezek az „áttételi függvények” mások, mint a versenypiaci környezetben, akkor nincs valószínűsége annak, hogy a minőség és a piaci megítélés viszonya azonos legyen a két „reláció”-ban.

A vállalati érdekelttség rendszere és a vállalati környezet

Már utaltam arra, hogy a termékminőség aspektusából a vállalati érdekelttséget nem szabad azonosítani a vállalat anyagi, ezen belül az ún. nyereségérdekelttségével. Említést kell tennünk mégis néhány fontos összefüggésről.

– A vállalati érdek kénytelen igazodni a környezet társadalmi feltételeihez. Így például évek óta a közgazdasági szabályozás által biztosított vállalati fejlesztési források nagyobb részét kénytelen a dolgozók bérfelvezetésére fordítani, miközben elavulttá váltak a gépi termelőeszközök. A termékminőségre ható következmények nyilvánvalóak.

– A gazdaságunk direkt irányítási intézkedései következtében (átszervezések, gazdálkodási körönként eltérő bérszabályozási rendszer stb.) a műszakilag indokoltnál magasabb fokú kooperációs vertikum jött létre. Ez önmagában is a termékminőség fejlesztése ellen hat (pl. szállítás miatti műszaki korlátok, minőségromlás a szállításraktározás következtében). Nagyobb gond, hogy ez a kooperációs vertikum nem biztosított technológiai fejlődést, nem hatott a termelékenység növelésére, az önköltség csökkenésére. A fejlett és az ún. fejlődő országok körében a kooperáció kiterjedését éppen a nálunk hiányzó változások kísérték.

– A minőség szabályozó piac hiánya nemcsak a gazdasági szabályozásban hozott (gyakran hibás) pótmegoldást. Pótmegoldásokkal él a minőség szabályozás műszaki vetülete is; a vevő minőségítéletét szabványok helyettesítik. Az a téves felfogás alakult ki, miszerint a szabványnak megfelelő termék minősége a megfelelő.

– Itt szólok röviden arról is, hogy a vállalati érdekrendszer vizsgálata nem képzelhető el a társadalom érdekhierarchiájának elemzése nélkül. Vizsgálni kell tehát például, hogy a vállalati nyereségérdekelttség miért nem tételeződött át az ún. belső érdekelttségi megoldásokon keresztül az egyénekig. Miért nincs meg még az a gyenge minőségorientált érdek sem az egyéneknél, amely vállalati szinten megtalálható? Ezek a kérdések már messzire visznek jelen előadás témakörétől.

Hogyan tovább?

A kérdés két szempontból is felvetődő:

- a gazdasági élet szempontjából,
- a kutatómunka aspektusából.

A kutatómunka folytatása remélhetőleg elősegíti azt, hogy első kérdésre ha nem is választ, de ajánlásokat mondhassunk. Az előadásban inkább a problémákat, azok összefüggéseit próbáltam bemutatni, ezért nem tértem ki arra, hogy eddig is több részletben – az elemzésben részt vevő vállalatoknál és szakemberek részére – tudtunk megoldást találni.

Fő cél azonban az ipar egészére vonatkozó problémamegoldás kell, hogy legyen. Ezt elősegítendő folytatjuk a kutatást több vállalatra kiterjedő kérdőíves és mélyinterjús vizsgálattal. A kérdéseket az eddigi tapasztalatokra építve kidolgoztuk. Nem hisszük azt, hogy önmagában ez a kutatási részirány mindent elsöprő módon ráta-
lál a legjobb megoldásra. Bizunk viszont abban, hogy – mivel lényegi témával foglalkozunk – munkánk segítséget fog adni a teljes kutatás eredményességéhez.

VÁRKONYI LÁSZLÓ*

A VÁLLALAT MINŐSÉGI CÉLJAI ÉS AZ EMBER

A minőség fogalmának értelmezése napjainkra jelentős mértékben bővült, komplexebbé vált. A termékek és technológiák minőségén túl ideértjük a gazdálkodás hatékonyságát, jövedelmezőségét, de olyan nehezen számszerűsíthető tényezőket is, mint az oktatás, a munkakultúra, a vezetés és a szervezethez való viszonyok és kapcsolatok milyensége stb. Jól érzékelhető a minőség, illetve minőségfejlesztés és a termelékenység fokozásának kapcsolata is.

Ilyen komplex szemlélet alapján tulajdonképpen a minőség alapvetően emberi magatartásként is felfogható olyan értelemben, hogy az emberi magatartás és a minőség között ok–okozati összefüggés létezik.

A jelen és a közeljövő éveiben a termelés, a gazdálkodás feltételei előreláthatólag nem könnyebbednek. A minőséggel és annak fejlesztésével kapcsolatos elvárások és célok viszont egyre fontosabbak akár olyan gyakorlati tényezőkben kifejezve, mint áruink versenyképessége, akár a terméket előállító ember versenyképessége: tudása, fegyelme, felelősségérzete, együttműködési készsége.

Az „emberi tényező” fontossága, hangsúlyos előtérbe kerülése tehát úgy vélem: nyilvánvaló.

Azonban olyan termelési-gazdasági környezetben, ahol a termelésben résztvevők jelentős hányada a nap egyik szakában nehéz fizikai munkát végző kistermelő, gond biztosítani azt, hogy a másik szakában a modern nagyüzemi termelés komplex tudást igénylő legújabb technikájának alkalmazásával minőségi terméket produkáljon.

Olyan környezetben, ahol történelmileg hagyományos az alacsony szintű termelékenység (már csak az alacsony szintű, folytonosan kiegészítő megoldásokkal, rögtönzésekkel küszködő műszaki ellátottság miatt is), ahol még máig nem sikerült átfogóan meggyökereztetni a modern szervezést, és ahol az irányítást áthatja a bürokratizmus: az ilyen környezetet nehéz összeilleszteni a minőségi követelményekkel.

Ebből az ellentmondásból csak nagyon tudatos és nagyon átgondolt MINŐSÉGI STRATÉGIA segítségével lehet kilábalni s megvalósítani a vállalat minőségi céljait, amelyek elérésének kulcsszereplője a célokat megvalósító ember.

Stratégiáról beszélni eleve hosszú távú gondolkodást feltételez. Ez az egyik oka, hogy a vállalatok vezető beosztású dolgozóitól vállalatuk stratégiája felől érdeklődni népszerűtlen dolog. Az ország s így következésképpen a vállalatok előtt álló sürgősen megoldásra váró problémák, azonnali feladatok, a kifejezetten rövid távú célok kény-

*A TAURUS Abroncsgyár munkaügyi főosztályvezetője. Az IVKI 1987. október 27–28-án tartott műhelyvitáján megvitattott előadás.

szerű sokasága – mondják – nem kínálnak kedvező feltételeket ahhoz, hogy hosszabb, sőt hosszú távú koncepciók előtérbe kerüljenek.

A másik ok, ami miatt vállalati stratégia felől érdeklődni hálátlan dolog, az, hogy számosan ezt egyszerűen közgazdasági divatként értékelik, és így is kezelik: jóllehet ezt a kérdést nem lehet sem megalkuvó módon kezelni, sem egyetlen kézlegyintéssel elintézni.

Való igaz: a vállalati gazdálkodás során elkerülhetetlenül találkozunk egy sor olyan adottsággal és tényezővel, amelyek a rövid távú célokat helyezve előtérbe, a hosszú távú gondolkodás ellen hatnak. Csak a legfontosabbakat említve:

- Anélkül, hogy most és itt okát, miérettét elemeznénk, ez idáig azt kellett tapasztalnunk, hogy az államapparátusban nem vállalkozók irányítanak.

- Nevelési, oktatási, továbbképzési rendszerünk egésze nem készíti fel a vállalkozásra sem a fiatalokat, sem a már munkában levőket.

- Az évtizedeken át alkalmazott központi tervutasításos rendszer mennyiségorientáltságával együtt olyannyira leszoktatta a vállalkozásról s a minőségi szemléletről az embereket, hogy ez utóbbiak szellemét a reform eddig eltelt évei sem tudták átfogóan visszahozni.

- Az iparvállalatok jelenlegi szervezete ma sem teszi lehetővé, hogy tömegek tanulják meg a minőség szemléletű vállalkozó típusú munkavégzés és vezetés gyakorlatát. Paradoxon, de ezen a téren az egyébként sok vitát kevert vgm-k hiánypótló szerepet tölthetnek be.

- A vezetők energiáit nem koncepciók kidolgozása, hanem pénzügyi évtől pénzügyi évig tartó gondolkodás köti le.

- Az eddigi, illetve mai szabályozási rendszer és gyakorlat nemcsak túlszabályozott, amely – a valamilyen formában állandóan jelen levő bázisszemlélet kiirthatatlansága miatt – közészerűsége ösztönöz, hanem instabil is.

A stabilitás hiánya olyan bizalmatlanságot gerjeszt az államirányítás és a vállalat között, amely nem áll meg a vállalat szintjén, hanem továbbgyűrűzik vállalaton belül is, és nem kevés negatív hatást gyakorol a vállalat minőségi céljainak megfogalmazására és megvalósítására is. Ezeket a hosszú távú gondolkodás ellen ható tényezőket a kedvezőtlen gazdasági környezet hatásaival rugalmasan számoló vállalati stratégia erősen képes tompítani. Tehát éppen a kedvezőtlen környezet az, ami a helyesen megfogalmazott vállalati stratégiát igényli és szükségessé teszi.

Az viszont (úgy vélem) nyilvánvaló, hogy vállalati stratégia csak úgy létezhet, ha van vállalatfilozófia, amelyre a vállalat stratégiáját építheti. A vállalatfilozófiára épülő vállalati stratégiának nélkülözhetetlen és szerves része a vállalat minőségi stratégiája.

Mivel a kedvezőtlen gazdasági környezetben megjelenő technikai és minőségi kihívásnak való megfelelésben elsődlegessé válhat az ember, az „emberi tényező” szerepe, a minőségi stratégiához szorosan illeszkedően szükséges kialakítani a vállalati minőségi célok megvalósítását (is) segítő humán stratégiát.

Egy lehetséges vállalatfilozófia alap gondolatait, amelyből a végzett tevékenység minőségének fejlesztésére való törekvés kitűnik, és amely fontosnak tekinti munkájában az „emberi tényező” szerepét (számos más lehetőség mellett) a következőképpen próbáltam megfogalmazni:

– Bizalom: olyan tevékenység tudatos és tartós végzése, amely a bizalom légkörét teremti meg egyrészt a vállalat és vevőkörének tagjai között, másrészt a vállalat és dolgozói között általában, valamint a vállalatban belül a vezetők és beosztottak közötti kölcsönös kapcsolatban.

Azonosulás: olyan érdekegyeztetési tevékenység végzése, amely lehetővé teszi egyrészt a vállalati törekvések és az állami elvárások közelítő vagy teljes egybeesését, másrészt megalapozza a vállalat dolgozói szükségleteinek kielégítését a vállalati törekvések megvalósítása esetén.

– Olyan szellemű vállalati közösség kialakítására való törekvés, amelyet az előző két gondolat megvalósításának érdekében nem csupán oktatnak, hanem amely tanulni képes. (A kettő messze nem ugyanaz!)

Ezen vállalatfilozófiai alap gondolatokra építkező, a vállalati stratégia részét képező humán stratégia célját a következőképpen fogalmazhatjuk meg.

A humán stratégia célja, hogy rétegcentrikusan összehangolja a vállalat törekvéseit a dolgozók szükségleteivel, és megvalósítása során a dolgozóknak cselekvésre ösztönző identitást alakítson ki. Bővebben kifejezve: a humán stratégia a vállalat céljaira alapozottan teremti meg dolgozó kollektívája számára a vállalati célokkal való azonosulás feltételeit. (A vállalati célok között a minőségi célokat a minőségstratégia foglalja össze.) A cselekvésre ösztönző azonosulást úgy éri el, hogy a kollektíva anyagi szükségleteinek biztosításán túl, biztosítja számukra a személyiségüknek megfelelő munkát, biztosítja szakmai képességeik és személyiségük fejlődését, valamint racionális perspektívát jelöl ki a vállalati kollektíva minden rétege számára. A humán stratégia ilyen tartalmú megvalósítása teremtheti meg azt a dolgozói magatartást, amely ok-okozat összefüggésben biztosítéka lehet a jó és fejlődő minőségnek.

A vállalat minőségi céljainak megvalósítását elősegítő humán stratégia ezek után tulajdonképpen nem más, mint ezen stratégia megvalósítását elősegítő, illetve az azt gátló tényezők számbavétele s ezekhez a megfelelő utasítás, szabály és magatartás-rendszerek olyan kidolgozása, amely illeszkedik a vállalat egyéb területeinek hasonló rendszereihez.

A következőkben megkísérlem általánosságban, felsorolásszerűen megfogalmazni a minőségteremtést, minőségfejlesztést elősegítő, illetve gátló emberi tényezőket, s bővebben csak azokat kifejteni, amelyek véleményem szerint valamely okból igénylik ezt.

1. A jövedelemmel (érdekeltséggel, ösztönzéssel) összefüggő tényezők

a) Az analitika beépülése a minőségfejlesztés rendszeres folyamatába, a személyes érdekkeltséggel összekapcsolva.

b) A selejtköltség és a minőségromlás költsége, valamint a keresetalakulás összefüggésének felismerése és felismertetése. Minőségköltség iránti érzékenység felkeltése, növelése a személyes érdekkeltségben.

c) A hibás, rossz minőségű teljesítés konzekvenciáinak érvényre juttatása a személyes és a kollektív érdekkeltségben, valamint a közreműködői kapcsolatrendszerben is.

d) A minőségnek rangot adó (mértékű és tartalmú) ösztönzés.

e) A minőség és a tulajdonosi tudat összefüggésének felismerése és felismertetése a jövedelemalakulás tükrében (pl. vagyonerdekelttség).

2. A korszerű civilizációs termelési körülményekkel és termelési színvonallal összefüggő tényezők

a) Megfelelő munkafeltételek biztosítása. A munkafeltételek rendszere (ergonómiai szempontból) a munkafolyamat azon külső, tárgyi és személyi adottságainak összessége, amely meghatározott munkatevékenység végrehajtását, valamint mennyiségi és minőségi eredményességét közvetlenül és (vagy) közvetve befolyásolja. Tehát a munkavégzés feltételeihez soroljuk a dolgozóknál a munkavégzés közben fellépő belső állapotváltozásokat és ezek következményeit (változó fiziológiai és pszichés teljesítőképességet) is.

Azok a munkafeltétel-hatások, amelyek az ember minőségi teljesítményét befolyásolhatják, a következők lehetnek:

- A munkahely mint potenciális veszélyforrás.
- Kedvezőtlen munkakörülmények, munkahelyi ártalmak (zaj, vibráció, hő, nedvesség, a világítás hiányosságai, szennyeződés).

Ezeknek *csak* bérrel megkísérelt kompenzálásának hátránya, hogy konzerválja a rossz állapotokat, antihumánus, mert ellentmond a szocialista társadalom deklarált értékrendjének, nem hatékony befektetés, mert tüneti kezelés jellegű, és hosszú távon nem old meg semmit. Végső soron pedig a dolgozó elvesztéséhez vezethet (betegség, megelégedés).

- Fáradtság, családi, társadalmi, szakmai problémák (váltóműszak, ingázás, helyettesítés stb.) miatt.
- Izomfáradtság (dinamikus, statikus munka, kényszerteresthelyzet miatt).
- Mentális fáradtság (figyelemkoncentráció, intellektuális igénybevétel miatt).
- Időbeli autonómia hiánya (gépi üzem, folyamatos munka, helykötöttség miatt).
- Izoláltság (kommunikációhiány).
- Érdektelenség a munka iránt (monotonía, alulfoglalkoztatottság).
- A döntési, cselekvési szabadság hiánya (a munkamegosztás, a termelés-szervezés módja miatt).

b) A technika, technológiai színvonal emelése, modernizálás.

3. A gyártási kultúrával összefüggő emberi tényezők

a) Szemléletalakítás mind a beosztottnál, mind a vezetők minden szintjén. A szemléletváltozásnak társadalmi előfeltételei vannak: az új iránti fogékonyság, a befogadási és megújulási készség, az irányítás haladóan új típusai és azok elfogadása stb. Általában a szemléletváltozáshoz a termelési kultúra átalakítására van szükség, ami részben a termelést közvetlenül szolgáló infrastruktúra, részben a „munkaerő” megfelelő képzettségi, kulturális színvonalát biztosító képzés, továbbképzés, átképzés fejlesztését igényli.

b) A szervezettség növelése. Magasabb szakképzettséget igénylő, magasabb színvonalú termék és szolgáltatásrendszerek létrehozása nem képzelhető el a szervezettség mai fokán.

c) A gyártási körülmények javítása, fejlesztése.

d) Az ellenőrzés következetességének és színvonalának, módszereinek fejlesztése. Az ellenőrzési tapasztalatok visszajelzésrendszerének kialakítása és hasznosítása.

e) A technológia és a minőség összefüggése adott emberi környezetben vizsgálva.

4. A személyiség alakulásával és alakításával összefüggő (egymást esetenként át is fedő) tényezők

a) A minőségfejlesztés lételeme az ipar megújítása és hatékonyságának növelése. Ennek elkerülhetetlen és biztos útja az emberi „tőkébe” való több és hatékonyabb beruházás. Ennek folyamata az oktatás-képzés, az egészségügy, a mentálhigiéné (különös tekintettel az alkoholizmusra), a magatartás tudományos szervezetfejlesztés, az emberi erőforrás fejlesztése, az életmóddal kapcsolatos intézkedések, illetve termelő-folyamatok területén haladhat előre.

b) A minőségfejlesztés emberi tényezőinek fejlesztése jelentős társadalmi erőfeszítéseket követel, amelyek tényleges népgazdasági és vállalati költségekben is megmutatkoznak. Ezek:

- a termelési kultúra fejlesztésének költségei,
- az életmód kulturáltságának fejlesztési költségei, valamint
- a közvetlen, általános és szakképzési költségek.

Bármelyik elhanyagolása rendkívüli mértékben képes lerontani a másik kettő munkaerő értékalkotó képességének határfokát.

c) A minőség alakulás fő tényezői között kezelhető munkafegyelem, a célszerű intenzitás, szervezettség sem választható el a dolgozók műveltségétől és a végzett munka jellegétől. A dolgozók alacsony kulturáltsági szintje (alkoholizmus, a családi élet diszharmóniái, a fiatal nemzedék nevelésének családi, iskolai hiányosságai) is ezt eredményezi, hogy a munkaerő minőségi színvonalának növelésére rendelkezésre álló eszközök alacsonyabb hatásfokkal hasznosulnak, mint ahogy lehetne. Ellentmondásos tényező ez, ugyanis az életmód kulturáltsága önmagában nem biztosít zavartalan körülményeket az emberi termelőerők fejlődésében, a munkaerő minőségi értelemben vett bővített újratermeléséhez. A technikai és emberi tényezők összhangja ugyanis kettős feszültséget mutat:

– A termelőkollektívák jelentős hányada képes volna a mainál jóval magasabb fokú technikát üzemeltetni, sőt bizonyos területeken létrehozni is.

– Nem elenyésző azonban azoknak száma, népgazdasági súlya sem, ahol a rendelkezésre álló technika gazdaságos üzemeltetése meghaladja a dolgozók képességeit.

A minőség fejlődése a munkaerő képességszerkezetétől kétszeresen is függ. Először attól, hogy a munkaerő helyt tud-e állni az egyre tökéletesedő termelési eszközök mellett, másodsor pedig attól, mennyire képes a termelési eszközök és folyamatok szakadatlan tökéletesítésére.

d) A személyiség és a minőség egymásra hatásának előzőekben felsorolt tényezőin túl az ezen témakörbe tartozó egyéb, konkrét tényezők a következők lehetnek:

- A minőségi munka státusa, illetve annak hiánya, munkahelyi magatartásmódok, munkaszokások. Munkahelyére minden ember két általános jellemvonást visz magával: a tanulás képességét és a korábbi tapasztalatok alapján kialakított viselkedésrepertoárt. Ezek határozzák meg a dolgozó magatartását adott környezetben és a minőségi munka területén is.

- A „minőségmotiváció”, illetve annak hiánya, a minőség szerepének nem felismerése.

- A betanítás gyengeségei, szakmai ismerethiányból eredő problémák.

- Minőségi követelményhiány mind az egyén és csoport, mind a nagyobb kollektíva szintjein.

- A munkaalkalmasság megállapításának és tudatos alkalmazásának hiánya. A „megfelelő embert a megfelelő helyre” elv alkalmazásának a minőségi munkavégzésben alapvető és meghatározó jelentősége van, s meghatározására jól kialakított ergonómiai módszerek ismereteseek.

5. A vezetési kultúrához kapcsolódó, a minőséget és a minőségfejlesztést befolyásoló emberi tényezők:

- A vezetési, vezetői ráhatás, illetve annak hiánya, a minőségi érdekelttség–ellenérdekelttség következetes és tudatos ütköztetése, személyre szóló minőségi felelősség számonkérése.

- A rosszul értelmezett érdekelttségi eredetű vezetési, vezetői engedékenység felszámolása (mennyiségi normák, mennyiségi feladatok teljesítésének igénye, határidők, munkaerőmegtartás stb. miatt), a munkafegyelem, a technológiai fegyelem, az üzemi rend megteremtése, megkövetelése.

- Olyan vezetői szemlélet és magatartás, amely a mobilitás értékeit el nem vetve (sőt a vállalaton belüli mobilitás értékeit kiemelve) a szó jó értelmében kihasználja a vállalatcentrikus emberi erőforrás fejlesztésére a vállalathoz való erősebb kötődésből adódó előnyöket; pl. identitás, vagyonerdekelttség, belső vállalkozási formák, szervezetfejlesztés stb. révén.

- Vezető és beosztott konfliktusszegény együttműködése, együtt akarása abban, hogy emberi tőkeértékükben maguk is kölcsönösen gyarapodni akarjanak. (Kétirányú információáramlás, tanítás és tanulás támogatása, beosztottak véleményének kikérése). Mindenki saját magán figyelheti meg, hogy sokkal nagyobb odaadással, eredményességgel tud olyan feladatot ellátni, amelynek látja értelmét, hasznosságát, amelyhez ért, s amely a mindezek révén megszerezhető pénzjövedelmen túl megmozgatja fantáziáját, s felkelti alkotó kedvét is.

- Mozgalmi, társadalmi aktivizáló módszerek formalizmusmentes alkalmazása.

6. Szervezetfejlesztéshez kapcsolódó, a minőséget és minőségfejlesztést befolyásoló emberi tényezők

a) A döntési hierarchia olyan kialakítása, amelyben a minőség és fejlesztése szempontjából ott döntenek, ahol valóban dönteni kell, az dönt, aki a döntés nyomán cselekedni tud, aki döntött, döntéséért felelős.

b) Olyan szervezet kialakítása, amelynek irányítása a szükséges mértékben, korszerű és célszerű módszerekkel aktivizálni képes a szervezet tagjait a minőségi munkavégzés átfogó kezelésére, biztosítani tudja az irányításhoz kapcsolódóan szükséges tudományos ismeretek elsajátítását és alkalmazását.

c) Olyan szélesen értelmezett „személyzeti” apparátus kialakítása, amelynek munkájában az ember és minőség kapcsolata tudatosan úgy érvényesül, hogy kiküszöböli, vagy legalábbis folyamatosan csökkenti,

- a szervezetek szelektív, kiválasztási gyakorlatának hiányosságait, zavarait;
- az új dolgozók beilleszkedésének gondjait,
- a munkahelyi oktatás, továbbképzés, átképzés nehézségeit, szem előtt tartva azt a feladatot, hogy a dolgozók szakmai életútját ne a spontaneitás, hanem a szervezet céljai alakítsák.

Összefoglalás

A gazdasági reform eddigi tapasztalataiból és várható feladataiból nyilvánvaló, hogy a vállalatok egyre önállóbb, koncepcióalkotó gondolkodásmódja: követelmény. Ez pedig nem nélkülözheti a hosszú távú gondolkodást a vállalat minőségi céljainak megvalósításában az ember oldaláról sem.

Az előzőekben leírt gondolatsor néhány következtetése lehet, hogy tényezői és a közöttük általában vélelmezett összefüggések magától érthetődőnek tűnhetnek, tapasztalataim szerint azonban ezek a valóságban egyáltalán nem általános és magától érthetődő tényként vagy gyakorlatként jelennek meg.

Az a szemlélet, amely a minőséget technikai-technológiai kategóriaként kezeli, és spontán, napi feladatnak tekinti, amely tőkével és anyagi ösztönzéssel megoldható-nak látja: torz szemlélet.

Az ember több mint a (minőségi) célok végrehajtásának egyszerű eszköze. Ha a vállalat minőségi céljait (is) meg akarja s jól akarja megvalósítani, számításba kell vennie, hogy a termelés az emberi élet minőségének javítása, a társadalmi és egyéni szükségletek kielégítése érdekében történik, s hogy a termelés közegeiben, a munkahelyeken gondolkodó, tervező, számoló és számító, cselekvő és érző tudatos lények tevékenykednek.

Mindezeket tekintetbe véve a minőségteremtés-minőségfejlesztés érdekében a következőket lenne célszerű vállalatainknál végiggondolni és elemezni, illetve cselekedni:

- Rendelkezik-e a vállalat deklarált vállalatfilozófiával, erre épülő vállalati stratégiával és ebben milyen helye, szerepe, súlya van a minőségstratégiának és az ehhez illeszkedő humán (munkaügyi) stratégiának.

– Az ilyennel rendelkező vállalatok között összehasonlító vizsgálatokat, tapasztalatcserét szervezni stratégiájuk jellegéről, működési mechanizmusáról, eredményességéről, s a tapasztalatokat célszerűen megválasztott fórumokon közreadni.

– Az előbb jelzett vizsgálódáson belül feltárni és rendszerezni kellene, melyek azok a tényezők, amelyeket a vállalatok a minőségalkítás emberi tényezőinek vélnek, s amelyeket tudatosan így is kezelnek.

– Szükséges lenne feltárni, hogy milyen eszköztára van a vállalatoknak a minőségalkítás feltételrendszerének biztosításában, a szervezés és a szervezettség és ezek formai megnyilvánulásai, hogyan és mennyiben segítik a minőségalkítást. Ezen feltárás során elemezni és alkotó kritikával minősíteni lehetne azokat a konkrét módszereket, rendszereket, amelyeket a vállalatok a minőségfejlesztés egyes tényezőinek érvényre juttatásában alkalmaznak.

– Különös súllyal kellene foglalkozni azzal, hogy a minőségfejlesztési célok hogyan jelennek meg a vállalatok belső érdekeltégi rendszerének láncolatában, a vállalati belső egységek, csoportok és egyének egymáshoz kapcsolódó érdekeltiségében, valamint az erkölcsi elismerés (a minőségi munkavégzés becsülete) terén.

– Aktuális annak vizsgálata is, hogy a vállalatok milyen módszerekkel kívánják vagy próbálják megteremteni dolgozóik vagyónérdekeltiségét, s ezekben milyen módon (közvetve vagy közvetlenül) jelenik meg a minőségérdekeltiség.

Ha elfogadjuk annak a gondolatnak az igazságát, hogy a minőség tulajdonképpen emberi magatartás olyan értelemben, hogy az ember magatartása és munkája között ok-okozati összefüggés van, akkor célszerű kiemelten foglalkozni a vállalati munkaergonómia alábbi fontos területeivel:

– történik-e, s ha igen milyen szempontok szerint az új munkavállalók felvételénél szelekció,

– végeznek-e (akár fizikai, akár szellemi, akár mindkét állománycsoportban) a felvételkor ergonómiai, munkaalkalmassági vizsgálatot,

– hogyan történik az új dolgozók betanítása, illetve a régi dolgozók oktatása annak érdekében, hogy munkájuk minősége javításához készségeik korszerűsödjenek,

– mennyire felel meg a dolgozók képzettsége az általuk végzett munka szakmai követelményeinek.

Végül átfogó képet kaphatnánk az emberi tényező kezelése tekintetében arról, ha összehasonlító elemző vizsgálatokat végeznénk a vállalatok deklarált szociálpolitikai tervei tekintetében, összefüggésben ugyancsak deklarált minőségfejlesztési (pl. műszaki veszteségcsökkentési) terveikkel.

IRODALOM

1. Tatai Ilona: Stratégia kedvezőtlen környezetben. Társadalmi Szemle, 1987, 1. sz.
2. Bod Péter Ákos: Vállalati tervezés, stratégia, üzletpolitika. Társadalmi Szemle, 1987. 1. sz.
3. Miller, L. M.: A munkahelyi viselkedés befolyásolása. Mezőgazdasági Kiadó, 1982.

KIEFER MÁRTA

AZ IPARI ROBOTOK ALKALMAZÁSÁNAK ÖSZTÖNZŐI ÉS FÉKJEI

Vitathatatlan tény, hogy versenyképes ipari termékstruktúra kialakítása korszerű termelési struktúra nélkül elképzelhetetlen. Ez utóbbi fontos feltétele az új műszaki bevezetések és technológiai eljárások gyors térhódítása és az ezt biztosító rugalmas gyártási rendszerek (FMS) kialakítása. Ezek egyik lényeges elemét pedig az ipari robotok alkotják.

Mit értünk ipari robotokon? A válasz erre a kérdésre nem is olyan egyszerű, hiszen számos definíció él a szakmai köztudatban. Ezek közül kettőt tekintettem iránymutatónak, és ezek alapján kutatásom során „ipari roboton az egynél több szabadságfokkal, szervo- vagy egyéb vezérléssel, esetleg érzékelőkkel ellátott, valamely megmunkáló gépegységgel összekötött, átprogramozható, többcélú manipulátorokat érttem. Ezek képesek tárgyak, alkatrészek, szerszámok és speciális készülékek különböző programozott pályák menti mozgatására különféle feladatok elvégzése érdekében. (Ebből következően a kézi vezérlésű manipulátorok nem képezték tanulmányom tárgyát.)

A következőkben azokról a főbb tapasztalatokról számolok be, amelyeket több esettanulmány és egy 20 iparvállalati kört jelölő kérdőíves felmérés során szereztem. A felmérés az üzembe helyezett ipari robotok közel 75%-ára terjedt ki, és 51 robotot érintett. Kutatásom célja egyrészt az volt, hogy feltárja az ipari robotok típusainak különböző szempontok szerinti összetételét, a bevezetéssel kapcsolatos hazai fáziskésés okait és az ipari termelésbe való integrálásuk nehézségeit, valamint az ezzel kapcsolatos jövőbeli elképzeléseket. Másrészt célom volt a robotok beszerzésével és üzemeltetésével kapcsolatos gondok okainak mélyebb elemzése, valamint a termékstruktúrára való hatás vizsgálata. E cikk a kutatás néhány főbb megállapítását mutatja be.

Fáziskésés az ipari robotok bevezetésében

Nemzetközi tapasztalatok bizonyítják, hogy a robotok 60-65%-át a vállalatok az 1984–85-ös években vásárolták. Valószínűleg ez a felgyorsulás is szerepet játszott abban, hogy Magyarországon is az 1981–86-os évek között – a hazai becslések szerint – több mint háromszorosára növekedett az üzembe helyezett robotok száma (1. táblázat).

¹ Az ipari robotokra vonatkozó, Nemzetközi Szabványügyi Szervezet (ISO) és a magyar szakértők részvételével kidolgozott KGST-szabványtervezet definíciói alapján [2].

**Az ipari robotok elterjedésének főbb lépcsői Magyarországon
és néhány fejlett tőkés országban**

Megnevezés	Ország	Év	Becsült fáziskésés, év
Az első hazai robot (Unimation) üzembe helyezése a General Motorsnál	USA	1961	
Az első amerikai robot üzembe helyezése a NISSAN vállalatnál	Japán	1967	
Az első amerikai robot üzembe helyezése	Svédország	1967	
A GKN cég licenctet vásárol az Unimatióntól	Nagy-Britannia	1965	
Az első robot beszerzése (CsMSzG Unimate MKII)	Magyarország	1972	5–10
Az első, több szervovezérleléses robotot tartalmazó rendszer ipari alkalmazása a FIM hódmezővásárhelyi gyárában (festés)	Magyarország	1977	10
200 robot üzemel a hazai iparban	USA	1970	
20 robot üzemel a hazai iparban	Magyarország	1981	15–20
70 robot üzemel a hazai iparban	Magyarország	1986	20–25

Forrás: [1; 3; 4; 6]

Az 1. táblázatból viszont az is látható, hogy az első robot beszerzése Magyarországon az 1972. évre datálható. Ezzel szemben a fejlett tőkés országokban ez átlag 5–10 évvel korábbra tehető. Jóval nagyobb azonban a fáziskésésünk, ha az első robotok beszerzésétől eltelt időszak alatt üzembe helyezett robotok számát nézzük. Míg hazánkban az 1976–86 között üzembe helyezett robotok száma kb. háromszorosára nőtt, addig az USA-ban az 1961–65 közötti időszakban az üzemelő robotok száma közel tízszeresére emelkedett. Hozzánk képest szintén jóval nagyobb a felfutás e tekintetben például Nagy-Britanniában és az NSZK-ban is. (Nagy-Britanniában 1983–85 között a robotállomány 1753-ról 3208-ra nőtt, az NSZK-ban pedig 4800-ról 8800-ra futott fel a robotok száma.)

Az üzembe helyezett robotok összetétele a műszaki fejlettségi színvonal és a származási hely szerint

Ami a vizsgált robotok műszaki fejlettségi színvonalát illeti, a kép e tekintetben meg lehetőségen változatosnak tekinthető, de összességében sajnos még nagyobb arányt képviselnek a fejletlenebb, ún. I. és II. generációs robotok. Kutatásunk tapasztalatai

szert az üzembe helyezett robotok 53%-a II. generációs, azaz egyszerűbb memóriával ellátott, programozható robotok, és közel 34%-ot tesz ki az I. generációs robotok aránya. (Ez utóbbiak vezérlése zömmel mechanikus, és többféle műveletre nem programozhatók.) Problémát jelent, hogy az ún. intelligens robotok aránya a magyar iparban jelenleg csak 3,9%-ot tesz ki, holott ezek aránya a fejlett tőkés országokban már 30–50% között mozog.

Az eltérés – tapasztalataim szerint – több más tényező mellett annak tulajdonítható, hogy a hazai robotgyártás és -fejlesztés tekintetében is igen nagy fáziskéséssel számolhatunk (2. táblázat).

2. táblázat

**Az ipari robotok termelésének és fejlesztésének főbb lépcsői
Magyarországon és néhány fejlett tőkés országban**

Megnevezés	Ország	Év	Becsült fáziskésés, év
George Devol szabadalma univerzális automatára	USA	1954	
Az első robot tárgyú magyar szabadalmi bejelentés	Magyarország	1975	
Megindul az Unimation cégnél a robotgyártás (Devol szabadalma alapján)	USA	1960	
A Kawasaki cég robotlicencet vásárol az Unimationtól, megkezdődik a hazai gyártás	Japán	1968	
A hazai gyártás megkezdése	Svédország	1971	
Megkezdődik a Tungsramnál az MTE–55 típusú átrakó robotok gyártása (szovjet rendelésre)	Magyarország	1981	5–10
Univerzális szerelő robot (PUMA) gyártási program beindítása a General Motorsnál	USA	1975	
Az ASEA villamos szervovezérléses robotja piacra kerül	Svédország	1974	
A CsMEG hidraulikus szervovezérlésű robottal, a győri REKARD villamos szervovezérlésű robottal jelenik meg a piacon (licenc alapján)	Magyarország	1985	10–15
A SZTAKI-ban kifejlesztett látómodul bemutatása a BNV-n	Magyarország	1984	5

Forrás: [1; 4; 6]

A magyar robotgyártás és -fejlesztés viszonylagos elmaradásának számos kedvezőtlen következménye közül itt most csak egyet emelek ki; a hazai ipar a robotok beruházása tekintetében döntően importra szorul, ami – mint ismeretes – számos hátránnyal jár. Nem véletlen, hogy a vizsgált vállalatok 51 robotja közül csupán 7 db – azaz 13% – magyar termék, a többi döntően tőkés importból származik. Az üzembe helyezett robotok nagyobb része Nyugat-Európából és Japánból való. A probléma – és a fejlett tőkés országok gyakorlatától eltérő különbség – az, hogy míg ezeknek az országoknak a robotexportja az említett relációkra irányul, addig hazánkban ez koránt-sincs így. A tőkés export – és általában a robotok exportja – nálunk jóval kisebb szerepet játszik. Csekély kivételünk pedig döntően a KGST-országokat célozza meg. Amennyiben még figyelembe vesszük a konvertibilis valuta számunkra döntő – de egyre nehezebben biztosítható – szerepét, a robotok tőkés importból való biztosítása, sőt növelése a jövőt tekintve igen bizonytalan. Ebből következően pedig az ipari robotok gyors ütemű bevezetésével kapcsolatos cél realitása ma még megkérdőjelezhető. (Sajnos, mint a későbbiekben látni fogjuk, a KGST-országokból származó robotok minőségének, korszerűségének stb. alacsony színvonala előreláthatóan még hosszú ideig nem válthatja ki a tőkés import iránti igényt.)

Az üzembe helyezett robotok összetétele alkalmazási területek szerint

A robotok alkalmazásának fejlettségi szintjére utal többek között az a tény is, hogy milyen típusú munkák elvégzésére alkalmasak e berendezések. A nemzetközi tendenciákat figyelembe véve úgy tűnik, hogy a robotok műszaki színvonalának növekedésével egyenes arányban nő a bonyolultabb műveletek elvégzésére alkalmas – például szerelő robotok részaránya.

A robotokat – az alkalmazás területe szerint – a nemzetközi kategorizálási szempontok figyelembevételével a következő főbb típusokba sorolhatjuk: megmunkáló, szerelő, gépkiszolgáló, anyagmozgató, mérő és ellenőrző. Ennek alapján a vizsgált robotok a következő típusok szerint oszlottak meg (3. táblázat).

Amint a 3. táblázat adatai mutatják, a magyar vállalatoknál alkalmazott robotok 56,8%-át – tehát több mint a felét – a gépkiszolgáló robotok teszik ki. (Ezen belül döntő mértékű a CNC esztergagépeket kiszolgáló robotok aránya.) A másik nagy részt a megmunkáló – döntően a hegesztő – robotok képviselik (37,2%). Szembetűnő a szerelő robotok kis részaránya és a mérő, ellenőrző robotok hiánya. Különösen a szerelő robotok kis súlya utal egyértelműen arra, hogy mennyire összefügg a robotok színvonala és az alkalmazási terület. Mint utaltam rá, a hazai robotok döntően az I. és a II. generációt képviselik, és már ennél fogva sem lennének alkalmasak a bonyolultabb, magasabb műszaki követelményekkel járó szerelési munkák elvégzésére. Itt kell azonban megjegyeznünk, hogy a szerelő robotok szélesebb körű elterjedését e gépek igen magas ára is fékezi – még a fejlett tőkés országokban is. A nemzetközi szakirodalom információi szerint ezekben az országokban is csak ott vállalják ezeket a magasabb terheket, ahol a precíziós munka, a kifogástalan minőség iránti követelmények a szerelő robotok üzemeltetését kikényszerítik.

**A vizsgált vállalatoknál alkalmazott robotok megoszlása
főbb alkalmazási területek szerint 1986-ban, %**

A robotok típusa főbb alkalmazási területek szerint	A robotok	
	száma, db	megoszlása, %
Megmunkáló	19	37,2
Szerelő	1	1,9
Gépkiszolgáló	29	56,8
Anyagmozgató (munkahelyek között)	—	—
Mérő, ellenőrző	2	4,1
Egyéb	—	—
Összesen	51	100,0

A robotok jellege a működési integráció szerint – a továbblépés kérdőjelei

A robotok gazdaságos alkalmazása szempontjából igen fontos kérdés a robotok integrációjának jellege és minősége. A gazdaságos üzemeltetést és a rugalmas termékszerkezet kialakítását tekintve egyáltalán nem közömbös, hogy a robot egyedül, egymagában dolgozik, vagy pedig egy-egy rugalmas gyártóegység, cella vagy rendszer részeként. A nemzetközi tapasztalatok alapján úgy tűnik, hogy a robotok zöme rugalmas gyártó cellában vagy rendszerben (FMS) üzemel. (Nagy-Britanniában az FMS rendszerben dolgozó robotok aránya jelenleg 10% körül mozog, de az USA és Japán adatait nézve ez az arány már 50-60%. A nyugat-európai tőkés országokban ez az arány átlagosan 15–35% körüli értéket tesz ki.)

A vizsgált hazai vállalatoknál már korántsem ilyen kedvező a kép. A rugalmas gyártórendszer még egyáltalán nem jellemző, és a rugalmas gyártó cellában üzemelő robotok aránya is csekélyebb (4. táblázat).

Az 1987-es év tapasztalatait összegezve megállapítható, hogy a vizsgált 51 robot 54,9%-a – tehát több mint a fele – egyedi jelleggel üzemel. A fennmaradó rész már egy-egy rugalmas gyártó egység vagy cella része, bár a gyártó cellában dolgozó robotok részaránya ezen belül kisebb (15,7%). A rugalmas gyártó rendszerre nem találtam példát.

A vállalatok jövőbeli terveit tekintve a kép már kedvezőbb. 10 éven belül a vállalatoknál üzembe helyezett robotok 10,1%-a várhatóan már rugalmas gyártó rendszerbe fog dolgozni, és körülbelül a felére fog csökkenni az egyedi üzemelésű robotok részaránya. (Ami azonban az elképzelések szerint még mindig elég magas, 29,2%-ot fog kitenni.)

A fenti vállalati elképzelések realitásával kapcsolatban főleg két nagy kérdőjel merül fel. Szem előtt tartva az ipari termékstruktúra rugalmas módosításának már ma

**Az üzembe helyezett robotok jelenlegi és várható megoszlása
a működés integrációja szerint, %**

A robotok működési integrációjának jellege	Az üzembe helyezett robotok tényleges és várható megoszlása a működési integráció szerint, %			
	1986		1987–1995	
	db	%	db	%
Egyedi üzemelés	28	54,9	15	29,2
Rugalmas gyártóegység része	15	29,4	10	19,6
Rugalmas gyártó cella része	9	15,7	21	41,1
Rugalmas gyártó rendszer része	—	—	5	10,1
Összesen	51	100,0	51	100,0

is sürgető követelményét, egyrészt kérdéses, hogy 10 év múlva is több mint 30%-ot kitevő egyedi üzemelésű robotokkal ez egyáltalán megvalósítható lesz-e. Ez a több mint 30%-os arány már ma is túl magasnak tekinthető – a fejlett tőkés országok gyakorlatának ismeretében. Másrészt kérdéses, hogy azok – a későbbiekben részletesen ismertetett – szervezési, háttérpári stb. problémák, amelyek a robotok megfelelő versenyképes üzemelését már ma is erősen akadályozzák, gyors ütemben leküzdhetők lesznek-e az elkövetkező években.

A robotok üzembe helyezésének főbb vállalati indokairól

Tapasztalataim szerint a vállalatok motivációja esetében *nem beszélhetünk olyan egységes szemléletről*, amely a vállalatok gazdasági vezetésében tért hódítva az első időszakban – a 70-es évek végén – egyértelműen irányította volna a korszerű technika beszerzésére vonatkozó tevékenységet. Hosszú évekig sok vállalatnál az volt a fő szempont, hogy a robottechnika alkalmazása javítja a vállalat „image”-ét, hiszen a jó minőség, a technológiai haladás élvonalát jelenti, ezért a reklámkiadványokban előnyben részesítik. Nem véletlen, hogy a vállalati kérdőíves felmérés során a robotok üzembe helyezésének indokai között a vállalatok 80%-a említette a presztízs fokozását.

A vizsgált vállalatok mindegyike a robotok üzembe helyezésének főbb indokai között megemlítette emellett a nagyobb termelékenység elérését, a gyártási határidő lerövidítését és a munkaerő-kiváltást. Nagy hangsúllyal szerepelt a vállalatok nagyobb részénél a vállalati presztízs fokozása mellett az egyenletesebb minőség elérése és a gyártmánymódosítás gyorsabbá tétele. Meglepő viszont, hogy még a vállalatok fele sem tűzte ki célul a robotok üzembe helyezésénél a termékek minőségi kategóriájában

való előrelépést. Ugyanakkor elgondolkodtató az is, hogy egyetlen vállalat sem ítélte fontos szempontnak az anyag- és energiatakarékosság fokozását és a folyamatos munkarend biztosítását.

Különböző beszerzési relációk – eltérő minőség, ár és szerviz

Mint az üzembe helyezett robotok relációk szerinti összetételéből már érzékelhető volt, a vizsgált vállalatok nagyobb hányada a tőkés importot részesíti előnyben a hazai és a KGST-beszerzésekkel szemben. Ennek okait kutatva döntően két lényeges ismérv említhető meg; a vállalati tapasztalatok arra engednek következtetni, hogy igen nagy eltérés tapasztalható a szocialista és a tőkés országokban gyártott robotok minőségi és szolgáltatási színvonalában – az utóbbiak javára.

Tapasztalataim szerint a gyártósorokba integrálható, korszerű vezérléssel, adaptivitással, érzékelőkkel felszerelt ipari robotok beszerzése nemcsak jelenleg, hanem az elkövetkező időben is több problémába ütközik. Ezek közül kiemelhető, hogy a szocialista ipar az erőteljes fejlesztés ellenére sem rendelkezik ilyen színvonalú berendezésekkel. A jelenlegi gyakorlatban ismert viszonylag egyszerűbb szerkezetek is megbízhatósági és karbantartási problémákkal küzdenek. Jelentős hátrány még a szocialista országok területén, hogy a robotok eladásán túl nincs ún. engineering szolgáltatás, azaz a komplex feladatok, teljes folyamatok átgondolt robotosítására nem vállalkoznak. Ennek ellensúlyozására történt több kísérlet hazai mérnök- szaktanácsadó irodák létrehozására, de legjobb ismereteim szerint ilyen irodák még nem üzemelnek. A szocialista országok robotipara (elsősorban a bolgár, lengyel) – a vállalati szakemberek véleménye szerint – a nagy hírverés ellenére nagyrészt nem gyárt elfogadható minőségű berendezéseket, korszerűbbet pedig nem hajlandó szállítani Magyarországra (a magasabb műszaki színvonalú berendezés előállításához szükséges nagyarányú tőkés import nem teszi lehetővé a normális KGST-árcserét).

A tőkés piacról származó robotok beszerzésnél az akadály kettős. Először is a magas technológiai színvonalú robotok a csúcstechnológiai kategóriába esnek, és beszerzésüket az embargó korlátozza. A 70-es évek gyakorlatával ellentétben (amikor a robotoknál a vezérlőegység még viszonylag egyszerűbb elektronikát tartalmazott) jelenleg egyre gyakrabban akadályozza meg a Cocom-előírás betartása a korszerű robotok beszerzését. Még olyan, Magyarországgal folyamatosan kapcsolatban álló cég is, mint az ASEA, akadályozott az embargó által. Az alacsonyabb színvonalú, engedéllyel megvásárolható gépek beszerzésével pedig a vállalati szakemberek véleménye szerint is a jelenlegi technológiai szintet konzerválnánk, és tovább növelnénk a fejlett országok és a hazai ipar színvonala közötti különbséget.

A másik probléma a devizahiány. A KGST-együttműködésben meghatározott célok, valamint az ország nehéz külgazdasági helyzete többirányú nyomást gyakorol a vállalatokra, hogy ne kemény valutáért szerezzenek be berendezéseket. Ez az erőteljes befolyásolás nem veszi figyelembe azt, hogy (az árfolyamokon átszámolva) sokkal drágább szocialista berendezéssel sokkal alacsonyabb színvonalon lehet az adott termelést biztosítani.

Tapasztalataim szerint átlagosan egy robotosított munkahely kialakítása (technológiai feladatra) meghaladja jelenleg a 10 millió forintot. Egy működőképes technológiai rendszernél azonban nagyon gyakran – az esetek 50%-át megközelítően – a periferiák, a technológiai berendezések biztosítására fordított szellemi és anyagi erőforrások értéke meghaladja a sorozatban gyártott, jellegében univerzális robotét. Problémát – és a komplett technológiai rendszerek kialakítását akadályozó nehézséget – jelent az a gyakori nézet, amely csak a robot árából kiindulva érvel a robotosítás mellett – lényegében félrevezetve ezzel a potenciális felhasználókat. Ez utóbbiak között nemcsak a vállalatokat, hanem a finanszírozásban részt vevő intézményeket – így az Ipari Minisztériumot, az OMF-t stb. – is értem. Sok tévedésre adhat lehetőséget, ha a robotprogram elősegítését célzó központi pénzforrások megállapításánál a tényleges költségek téves ismerete alapján döntenek.

A fentiek alapján elmondható, hogy ha egy robotot alkalmazó vállalat nagy termelékenységgű és megbízható üzemeltetésen alapuló gyártást kíván megvalósítani, akkor ezt ma még csak tőkés piacról beszerzett robotok segítségével érheti el. Viszont az élenjáró technika – ezen belül a robotok – beszerzésének jelenlegi nagymértékű korlátozása (pl. vám, importengedélyezés stb.) ezen igény kielégítését jelentősen megnehezíti. Ennek feloldása a robotok sikeresebb alkalmazása céljából igen sürgető feladatnak tűnik.

Közvetlen vámpolitika – kevés korszerű, komplett robottechnológiai rendszer

A kapott vállalati információk alapján úgy tűnik, hogy a robottechnológia fejlesztésére elkülönített vállalati és központi pénzüsszegek eddig nem ütötték meg azt a mértéket, amely lehetővé tette volna a nagyobb versenyképességet biztosító – robotokkal kombinált – komplett technológiai rendszerek széles körű kialakítását. Itt most a különböző – a robotok üzembe helyezési költségeit növelő – szabályozók kérdését említhetjük, ezek közül is egy területet, a vámok kivetésében rejlő ellentmondásokat.

A robotok és a kiegészítő technológiai berendezések beszerzését az előírások szerinti vámtételek terhelik. A robotok esetében a vámtételek viszonylag alacsonyak (napjainkban 20%). Viszont általában a robotok beszerzése valamely folyamat rugalmas automatizálása érdekében történik, így a vállalatok a robotokkal együtt a kiegészítő technológiai berendezéseket is megveszik, amelyek viszont már magasabb vámkategóriába tartoznak. Az elvámolásnál pedig mindig a teljes árra vetítik a magasabb vámtételt, amely általában 50–60%. Ez azonban nemcsak a robotok beszerzését nehezíti meg, hanem a teljes technológiák vásárlása ellen hat. Viszont a gyakorlati tapasztalatok alátámasztják, hogy a robotok megfelelő ipari alkalmazása csak teljes rendszer megvásárlásakor biztosítható célszerűen. Ez azonban többek között az előzőek miatt csak ritkán valósulhat meg. Technológiai színvonalunk növelése érdekében viszont elengedhetetlen lenne egy következetesebb vámpolitika, és e tekintetben is a „rendszer szemlélet” érvényesítése.

Hiányos üzemeltetési feltételek, korszerűtlen háttérpar

Az ipari robotok alkalmazása lehetővé teszi a rugalmasabb gyártást a programozhatóság és a gyors átállíthatóság következtében. Ahhoz azonban, hogy megfelelő minőségű munkát végezzenek, megfelelő minőségű anyag- és alkatrészellátásra van szükség, valamint a bevezetésben el kell érni az ún. „kritikus tömeget”. A robotalkalmazás hatást gyakorol a szerkesztők, technológusok, termelésirányítók, dolgozók egészének munkájára. Egy berendezés ezen a területen és munkafázisokban több gondot okoz, mint 10 másik, míg a karbantartásnál az arány fordított.

A másik szempont az anyagellátás jó minősége és folyamatossága, amely viszont nagymértékben függ a háttérpar gyártásától. Tapasztalataim szerint háttérparunk *nincs kellőképpen felkészülve termékeik ipari robotokkal való további feldolgozására*. Például a különböző acélsövek és lemezek gyártásában monopolhelyzet uralkodik, és ez bizonyos mértékig hátrányos a termékeiket felhasználók számára, hiszen igen nehezen lehet csak kényszeríteni a termékek gyártóit a megváltozott követelmények teljesítésére. E monopolhelyzetben levő háttérpari vállalatok által megadott gyártási tűrések – például a lemezek méretpontossága, az acélprofilok alak- és formapontossága, az acélsövek falvastagságának méretpontossága – sokszor igen megnehezíti a robotokkal való további feldolgozást.

Az elmondottak mellett a robotok eredményes üzemeltetését a szabályozókban rejlő ellentmondások is sokszor hátráltatják. Számos jel mutat arra, hogy például az iparirányítás – és ezzel együtt a szabályozás – még *nem tudott egységes álláspontot elfoglalni*, hogy az ipari robotok gyártását vagy alkalmazását, a szakosodást vagy az önállóságot támogassa-e, ezért olyan helyzet alakult ki, hogy hazánk még a közepesen fejlett KGST-országokhoz képest is elmaradt mind a gyártásban, mind az alkalmazásban. (A gyártásban még csak tétova kísérletek történtek, az EIVRT pneumatikus manipulátora a világszínvonal mögött jár még a manipulátor kategóriákban is, egyéb típusokból is csak néhány darab készült, eredmény nélkül. Jelenleg is több, első sorban licencmegvételre alapozott elképzelés forog a köztudatban (VIDEOTON, RECARD).

Az alkalmazás területén elszórt egyedi megvalósítások ismertek. A fejlett tőkés országokban az ipari robotok kifejlesztésének és alkalmazásának kiváltója a járműgyártás – mint húzó iparág – volt. A hazai körülmények között, az autóipar hiánya és a közútijármű-gyártás más sorozatnagysága és kisebb innovációs érzékenysége *nem tette lehetővé a koncentrált fejlesztések megvalósítását*. Például az 1986-ban központilag meghirdetett pályázat – amely a CNC-technikák bevezetésével analóg módon lökést kívánt adni a robottechnika alkalmazásának – már kiírásában is ellentmondásos volt, csak szocialista robotok bevezetésére vonatkozott. Megvalósításában pedig szétforgácsoltnak és következetlennek minősíthető a vállalati tapasztalatok alapján.

Az üzemeltetési feltételek harmadik fő szempontja a munkaerő „fogadókészsége és képessége”. Tapasztalataim szerint e tekintetben minden vállalatnál – különösen az első időkben – igen sok gond volt a robotok beszerzésével. A műszaki gárda számára is teljesen új technológiát jelentett a robottechnika. Először neki kellett meg tanulniuk a robottal dolgozni és dolgoztatni. A kezdeti problémák elhárítását a leendő

üzemeltetők kritikusan figyelő szemeinek kereszttüzeiben kellett végrehajtani. Látva a nehézségeket, segítség helyett nem egy vállalatnál az üzemeltetésben érdekeltek minden lehetséges eszközt felsorakoztattak a beüzemelés akadályoztatására, például nem biztosították az alkatrészellátás folyamatosságát, a robothoz előkészített alkatrészeket visszairányították a párhuzamosan továbbra is futó kézi gyártáshoz. A hegesztendő anyagok előkészítettsége messze nem volt megfelelő minőségű a robotgyártáshoz, annak ellenére, hogy az előkészítés során a szükséges berendezések feljavítását, a méretpontosság növelését a robot bevezetésének irányítói megrendelték.

A megfelelő minőségű anyag előkészítése gondosabb munkát, nagyobb figyelemráfordítást és bizonyos fokig több időt igényelt volna. Ehhez sem a dolgozóknak, sem az üzemeltetőknek anyagi érdekeltsége nem fűződött. Változtatni az előgyártmányok minőségfokán, a hegesztendő csövek darabolási tűréspontosságán nem akartak. A vállalatok egy jelentős részénél az üzemvezetőség egy része úgy állt a kérdéshez, hogy a robot azért robot, hogy ha bármilyen alkatrészt elétesznek, azt jól hegeszse meg, és ne támasszon követelményeket. Eleinte semmilyen változtatásra nem mutattak hajlandóságot. A hegesztők között akadt olyan, aki úgy érezte, hogy a robot, amely azt a munkát végzi, amit ő több év óta begyakorolt, el fogja venni a „kenyerét”, és ezért igen rossz szemmel nézte az új berendezést és az azon dolgozókat.

Az üzembe helyezés után átlagosan 6–9 hónappal „már” a legtöbb vállalatnál a javuló munka során a robotok kezdtek jól és gyorsan dolgozni. A robotok alkalmazását akadályozó tényezők gyakoriságát vizsgálva a vállalatoknál különösen a következő három probléma merült fel a legtöbb esetben; az akadozó nyersanyag- és alkatrészellátás, a robot és a kapcsolódó gépek illesztésének (mechanikus) problémái, továbbá számos nyersanyag rossz minősége.

Szervizgondok

Nemzetközi tapasztalat, hogy a tőkés cégek erős piaci érdekeltségük miatt rugalmas és gyors szervizekkel rendelkeznek. Többek között ez is orientálja a magyar vállalatokat – köztük a Csepel Autógyárat, a CsM RUGÉV-et – a tőkés eredetű gépek beszerzésére. A CsM RUGÉV ASEA robotjáról például a Bécsben levő svéd szervizkirendeltség szakemberei gondoskodnak – rendszeresen és zökkenőmentesen. A tőkés partnerekkel kötött szerződésben korrektül kiköthetők például a meglehetősen szigorú kötbérfeltételek a robotok állásidejére. Az eddigi tapasztalatok szerint távoli országokból gyorsabban elhárítják a hibát, mint a hazai, kevésbé érdekelt „szomszédban” üzemelő csepeli Szerszámgépgyár szervizszervezete.

A leírtaknak megfelelően a fenti követelmények azonban nem érvényesíthetők a szocialista és hazai gyártócégekkel szemben, akik jobbára a műszaki-fejlesztési szerződések kötésére lennének csupán hajlandók, átruházva ezzel fejlesztési költségeik egy részét az alkalmazó vállalatokra és lehetetlenné téve a szigorú szállítási határidők betartását vagy a kötbérfelelősség vállalását.

A robotok karbantartása a legtöbb vállalatnál nagyrészt helyi karbantartó személyzettel úgy-ahogy megoldottnak tekinthető, a különleges szakképzettséget igénylő munkakörökben a megfelelő bérpreferenciákat folyamatosan biztosítva. Ezzel kap-

csolattban – ha a pótalkatrész-ellátás megfelelő – általában nincs különösebb probléma. A pótalkatrész-ellátás tőkés import esetén viszont – amire számos példa akad – a mindenkori importpolitika függvénye. Ekkor már korántsincs biztosíték arra, hogy a behozatalra engedélyezett gépek későbbi pótalkatrész-igényei engedélyt kapnak.

Általánosságban elmondható, hogy ezek a magasabb műszaki színvonalat képviselő berendezések gondosabb karbantartást és nagyobb szakértelmet igényelnek. Tekintettel a gépek speciális jellegére, a tervszerű, megelőző karbantartást végző munkaerő-állománynak is meg kellene ismernie az adott gépet. Ebből a szempontból is előnyösebb lenne, ha *azonos típusú berendezéseket üzemeltetnének* a vállalatok. Ez azonban többek között a már említett felső szintű koordináció hiánya miatt eddig meghiúsult. A gépek szervizelésével kapcsolatban a garancia időszakában általában nincsen probléma. A gépek vásárlásakor a legfontosabb és gyorsan kopó alkatrészekből viszont a vállalatok igyekeznek tartalékot képezni, mivel a garanciális idő lejártá után az alkatrész-beszerzés szintén csak a vállalat korlátozott referenciakerete terhére történhet. Viszont e keretből – mint már utaltunk rá – sok esetben a robtokra nem jut elegendő pénz.

A beszerzési ár és a megtérülés kérdései

A magyar bérarányokat figyelembe véve – különösen az első egy-két robot alkalmazását tekintve – általában nehezen bizonyítható a robotok alkalmazásának gazdaságossága. A robotok ára – különösen a perifériákkal együtt – igen magas, 2–12 millió Ft, ami a kiváltott munkaerő jelenlegi alacsony költségeit figyelembe véve csak hosszú évek alatt térül meg (5. táblázat).

Mint az 5. táblázatból is látható, a robotok – főleg a korszerűbb III. generációs robotok – beszerzése igen nagy költséghányadot tesz ki. Egy-egy japán, NSZK-robot beszerzési költsége az adott évben a vizsgált vállalatok évi összes gépi beruházási költségein belül átlagosan 14–18%-ot tett ki. Ezt a helyzetet súlyosbította az is, hogy a tényleges beszerzési ár a robotok többségénél jóval meghaladta a tervezettet. Ilyen költségtényezők mellett érthető, hogy a vállalatok 5–9 éves megtérülési idővel számolnak (szemben az 1,75–3 éves nemzetközi megtérülési átlaggal [4]). Ezek azonban csak tervezett adatok, a tényleges megtérülési idő a vállalati szakemberek véleménye szerint valószínűleg nagyobb lesz. Különösen akkor, ha a vállalatok nem tudják növelni a robotokkal előállított termékek értékesítésének mennyiségét – elsősorban a nem rubel relációban.

Az elmondottak alapján nyilvánvaló, hogy az aránylag magas beszerzési árak csak abban az esetben érhetik meg a vállalatoknak, ha például kényszerítő munkaerő-gondjait képesek ily módon megoldani. A helyzetet viszont jelentősen megváltoztatja, ha a robotok alkalmazásával többlet tőkés exportot lehet realizálni, ami több vállalat céljai között is szerepel. (A központi elvárások is ezt szorgalmazzák.) Műszaki megfontolások alapján azonban vitatható, hogy kizárólag csak többlet tőkés export vállalása esetén lehet ilyen gépek behozatali engedélyét megkapni – ami ma általános gyakorlat. (Akkor, hogy valószínűleg meg az a célkitűzés, hogy tűnjön el exportunkban a „szocialista” és a „tőkés” minőség eltérése?) Mindez jelenleg antagonisztikus ellent-

A vizgált üzembe helyezett robotok tervezett és tényleges beruházási költségeinek és megtérülésének alakulása az 1982–1987. években, %

Megnevezés	A vizgált robotok generációk szerinti összetétele		
	I.	II.	III.
Az adott robot tervezett beszerzési ára, %	100	100	100
Tényleges beszerzési ár, %	103–140	105–130	120–150
A robotok üzembe helyezési költségeinek részaránya a vállalat évi összes gépi beruházási költségein belül, %	0,5–3	6–8	14–18
A robotok tervezett megtérülési ideje, év	5–7	6–8	7–9

mondásra utal, amit elsősorban a felső irányítás szintjén kellene átgondolni. Nagy gondot jelent ugyanakkor az is, hogy a tőkés exportra ható tényezők évről évre változnak, és előreláthatóan változni is fognak.

Mindezek mellett még az irreálisan magas beszerzési árakhoz a magyar vámrendelkezések gyakori korszerű-technológia ellenes volta is hozzájárul. Például az általános esztergálási célú ipari robotokat – amelyeket gépkiszolgálás céljából hoznak be az országba – vámszerveink esztergagépnek minősítik, és kivetik rá az esztergagépekre megállapított 50%-os vámtételt, és abból semmiféle ésszerű indok hatására sem engednek. Ily módon még inkább sújtják a korszerű technológiát importálni és alkalmazni kívánó – és ezért anyagi áldozatot hozó – magyar vállalatokat.

A robotimport mellett – vagy helyett – látszólag megoldást jelentene a robotok lízingje, azaz a gépek bérbe vétele. Például az MMG Automatika Művek, a LAMPART is foglalkozik ezzel a gondolattal. Azonban az újabb robotok lízing útján történő beszerzésének előkészítése közben azt tapasztalták, hogy a szerződéstervezetben a vállalt többletexport számszerű értékét a következő évek meghatározott szakaszára úgy kellene vállalniuk (külön feltüntetve a szerződésben e megkötést), hogy az a mindenkor érvényes devizasorzók és KKM előírásváltozások esetében is megvalósuljon. Mindez azt jelenti a vállalati szakemberek véleménye szerint, hogy az irányító szervezetnek fogalmuk sincs, hogy mi, hogyan és milyen mértékben fog változni, a vállalatnak viszont ezt biztosan tudnia kell és vállalnia a változó feltételek esetére is az eredményességet. Talán ez a kiragadott motívum is jól érzékelteti a vállalati fejlesztések operációterét és az előre gondolkodás és gazdálkodás (megtérülési számítások) reális játékerét. Ilyen körülmények között a robotok alkalmazása hazánkban csak egyedi, elszigetelt törekvések halmaza maradhat.

A robotok bevezetését követő pozitív változások

Az említett gondok és problémák ellenére a vizsgált vállalatok szakemberei számos olyan pozitív változásról számoltak be, amelyek kimutathatóan a robotok üzembe helyezésének tudhatók be (6. táblázat).

6. táblázat

**A robotok üzembe helyezését követő pozitív változások
a vizsgált vállalatoknál**

A változások jellege	A változást jelző ismérvek előfordulásának gyakorisága a vizsgált vállalatoknál, %*
A termékminőség egyenletessége	80,0
A létszám gondok csökkentése	60,0
A rugalmas munkaerő-átcsoportosítás lehetősége	–
A termelékenység növelése	90,0
A jövedelmezőség növekedése	–
A termékkonstrukció rugalmas változása a mindenkor piaci igényekhez	
rövid távon	–
hosszabb távon	30,0
Újszerű technológiai feladatok gyors megoldásának képessége	40,0
A választéki összetételhez való alkalmazkodás (kapacitás rugalmassága, konvertálhatóság)	30,0
Átfutási határidő	45,0
Anyag- és energiatakarékos gyártási lehetőség	60,0
A termékek minőségfokozatának növekedése	15,0

*Egy-egy vállalat több ismérvet is megjelölhetett.

Mint azt a 6. táblázat adatai mutatják, a robotok üzembe helyezését követően szinte minden vállalatnál tapasztalható volt a termék minőségének egyenletesebbé válása és a termelékenység fokozódása. Ez utóbbi tényezővel kapcsolatban például megemlíthető, hogy a Csepeli RUGÉV szóbeli információja szerint egyetlen hegesztőrobot ugyanannyi idő alatt háromszor annyi kerékpárváz-rész hegesztését végzi el, mint a hagyományos – félautomata – hegesztőgépek.

Figyelemreméltó ugyanakkor, hogy a vállalatok 60%-ánál a robotok egyben az anyag- és energiatakarékosabb termelés növelésében is fontos szerepet játszottak. Ez az eredmény annál is inkább említést érdemel, mivel a vállalatok nagyobb része a robotok bevezetésével kapcsolatos előzetes elképzeléseibe ezt a szempontot nem kalkulálta bele.

Végezetül elgondolkodtató, hogy a vállalatok nagy részénél a robotok nem játszottak szerepet a termékkonstrukciók piaci igények szerinti rugalmas változtatásában, és csak a vállalatok 15%-a ítélte meg úgy, hogy a robotokkal gyártott termékek minőségi fokozata nőtt. Mindez arra utal, hogy a robotok alkalmazása és a termékszerkezet rugalmas változása között ma még korántsincs szoros kapcsolat.

IRODALOM

1. A robottechnika várható hatása a magyar gazdaságra. OMFB, Budapest, 1986.
2. Az ipari robotok termelésének és felhasználásának trendjei. KSH, Budapest, 1985.
3. British Robot Association. Robot Facts, 1986.
4. Production and Use of Industrial Robots. UN, New York, 1985.
5. Robotgyártás fejlesztése Csehszlovákiában és az NDK-ban. Nachrichten für Aussenhandel, 1986. november 11.
6. Science and Technology. Report 1984–85. DTI, London.

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

NEMZETKÖZI TERMELÉKENYSÉGI SZEMINÁRIUM BUDAPESTEN

A Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetsége és az MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet 1987. szeptember 22–24-én nemzetközi termelékenységi szemináriumot rendezett Budapesten. A szemináriumon 15 ország volt képviselve: a szocialista országok közül a vendéglátók mellett Csehszlovákia, Lengyelország, az NDK, a Szovjetunió, a tőkés országok közül Ausztria, Dánia, az Egyesült Államok, Franciaország, Görögország, Hollandia, Japán, Kanada, az NSZK és Olaszország. A résztvevők köre termelékenységi központok vezető munkatársaiból, kutatóintézetek, egyetemek és államigazgatási intézmények szakértőiből tevődött össze.

A szemináriumot Nyitrai Ferencné államtitkár, a Központi Statisztikai Hivatal elnöke és Román Zoltán, a Szövetség elnöke nyitotta meg. Az első és második napon a szorosán vett szakmai program keretében három blokkban került sor előadásokra és vitákra. Először három európai tőkés országról, ezt követően három szocialista országról hangzott el előadás, majd három előadás tengerentúli tőkés országok tapasztalatait ismertette. A szeminárium harmadik napján a vendégek a BUDAFLAX vállalatnál tettek látogatást, hogy közelebbről is megismerkedjenek a magyar vállalatok helyzetével és problémáival.

Az előadások foglalkoztak a termelékenység növekedésének alakulásával, ütemének általánosan megfigyelhető csökkenésével, ennek okaival és következményeivel, e trend megfordításának lehetőségeivel és eszközeivel. Több előadás tárgyalta a termelékenység mérésének, elemzésének egyes módszertani kérdéseit. A vitában fontos helyet kaptak a világgazdasági hatások, az egyes országok és a vállalatok alkalmazkodóképessége s a nemzetközi együttműködés további lehetőségei. A szeminárium előadásai kötetben is hozzáférhetőek lesznek. Az alábbiak az egyes előadások főbb mondanivalóját villantják fel.

W. Gerstenberger, a müncheni IFO Intézet vezető munkatársa „Termelékenységi trendek az NSZK-ban” címmel tartott előadást. Részletesen vizsgálta a munkatermelékenység és az állóeszköz-hatékonyság alakulására az NSZK-ban az utóbbi 15 évben hatást gyakorló sokféle tényezőt. A műszaki haladás mellett – állapította meg – lényeges befolyást gyakoroltak a világgazdasági változások, az olajárak ingadozása, a két gazdasági visszaesést követően kialakult magas kamatlábak visszafogták a munkatermelékenység dinamikáját, az értékesítési kilátások romlása pedig a beruházások lassulásához vezetett.

A termelékenység növelése szempontjából a gazdaságpolitika legfontosabb feladatának a jelenleginél *stabilabb gazdasági környezet* biztosítását jelölte meg, amire csak valamennyi fejlett ország összehangolt gazdaságélénkítő politikája adhat megoldást. Az expanziós folyamatot Nyugat-Európának és Japánnak kellene vezetnie, ez az amerikai fizetési mérleg deficitjének csökkenését is elősegítené, ami a valutaárfolyamok általános stabilitásának egyik fontos előfeltétele. A termelékenység mérésének mód-

szertani problémái közül felvetette a lízing súlyának növekedését, ez a tőkehatékony-ság és a teljes termelékenység számításánál a hagyományos eljárások megfelelő kiigazítását kívánja.

O. Petrella, az olasz Veneto Tartomány Termelékenységi Központjának vezetője előadásában az olasz gazdaság strukturális változásainak fő jellemzőivel és jelenlegi helyzetével foglalkozott, majd részletesen ismertette a venetói Termelékenységi Központ tevékenységét. A dán iparpolitikával foglalkozó előadást a folyóirat e száma teljes terjedelmében közli (65–69. oldal).

V. Rudasevszki a moszkvai Rendszerkutatási Intézetből a termelékenység alakításának kérdéseit *rendszerelméleti megközelítésben* tárgyalta. Előadásának központjában azt helyezte, hogy a gazdasági szervezetek termelékenysége hogyan függ a gazdasági környezettől, az irányító szervektől és más vállalaton kívüli tényezőktől.

M. Mejstřic, a Csehszlovák Tudományos Akadémia Közgazdasági Intézetének munkatársa a termelékenységnek és tényezőinek 1960 utáni trendjeit elemezte, összehasonlítva a csehszlovák adatokat más szocialista országok adataival. Az európai KGST-országokban – az NDK kivételével – a teljes termelékenység növekedésének indexe a 70-es évek végéig és a 80-as évek első felében is mindenütt csökkenést jelez. Csehszlovákia az utóbbi évtized során a legalacsonyabb növekedési ütemet mutatta valamennyi KGST-ország közül. 1971–75 között 1,5, 1976–80 között 0,6, 1981–85 között pedig 0,1%-os volt a teljes termelékenység növekedésének évi üteme.

Az előadás a termelékenységre hatást gyakorló tényezők közül elsősorban az innovációs folyamatokkal foglalkozott, és megállapította, hogy ez Csehszlovákiába nem gyakorol kellő hatást a termelékenységre; a termelési tényezők alacsony kihasználtsági foka hosszú távon csökkenti az innovációk potenciális hatását. Az előadás konklúziójaként hangsúlyozta, hogy a csehszlovák gazdaság számára a termelékenység és az innovációk alakulásában igen veszélyes lenne az eddigi tendenciák folytatódása, ennek megakadályozásához a csehszlovák gazdaságot kell integrálni a nemzetközi munkamegosztásba.

A termelékenység és a teljesítmények alakulásáról a magyar gazdaságban Román Zoltán tartott előadást. Az 1978-as gazdaságpolitikai irányvételt követő éveket (1979–1986) vizsgálva, összevetette ezek mutatóit az 1971–78-as időszak adataival. A gazdaság és a termelékenység növekedésének késleltetett lassulását – mutatta be – kifulladás követte. Elemezte ennek a gazdaságpolitikában és a gazdaságirányításban gyökerező okait, valamint a kibontakozás lehetőségeit, termelékenységi-teljesítményi feltételeit.¹

Az Egyesült Államok tapasztalataival két előadás foglalkozott. J. A. Mark, a Munkaügyi Statisztikai Hivatal (BLS) vezetőjének helyettese az amerikai gazdaság termelékenységének alakulásáról adott elemzést, összehasonlítva a többi fejlett tőkés országgal. Az 1982. évi recesszió után a feldolgozó ipar termelékenysége az Egyesült Államokban és Angliában mutatta a legnagyobb mértékű gyorsulást (évi 4-5%, az 1973–81 közötti évi 1,5%-kal szemben). Japánban ugyan továbbra is nagyobb a termelékenység növekedésének üteme (közel 6%), de ez a korábbi 10%-hoz képest csök-

¹ Az előadást közli a Munkaügyi Szemle 1988, 3–4. melléklet.

kenő érték. Néhány nyugat-európai országban az utóbbi években lassult a termelékenység növekedése.

Az előadó véleménye szerint a termelékenység alakulásában a második világháború után bizonyos ciklikusság mutatkozott, s jelenleg is ez figyelhető meg. Az 1961. évet követő fellendülés óta a termelékenység növekedési üteme minden fellendülési szakaszban alacsonyabb volt, mint a megelőző periódusban. Néhány kutató a 90-es évekre a jelenleginél lényegesen magasabb termelékenységi dinamikát jelez előre, s ezzel az ő számításai is – a beruházások várható bővülésére és a foglalkoztatottak számának csökkenésére alapozva – egybevágnak. A 80-as évek végén várhatóan nagyobb lesz a K+F kiadások aránya, és kedvező lesz az infláció csökkenése, a profitok és a beruházások alakulása is.

J. R. Stepp, az Egyesült Államok Munkaügyi Minisztériumának államtitkár-helyettese előadásában a *termelékenység emberi tényezőivel*, ezen belül elsősorban a vállalatvezetés és a dolgozók közötti kapcsolatokkal foglalkozott. A minisztérium segíti ezek kedvező alakulását, gyűjti és feldolgozza a tapasztalatokat. Példák sorával bizonyította, hogy a vezetés és a dolgozók együttműködésén alapuló kapcsolatainak igen fontos összetevője a dolgozók bevonása a vállalat ügyeibe, legfőképpen a munkájukat közvetlenül érintő kérdésekbe. Ennek különösen akkor nagy a jelentősége, amikor a vállalat lényegesebb változtatásokat kíván bevezetni, s a minimumra kívánja csökkenteni a dolgozók ellenállását ezekkel szemben. A részvételt fokozza az olyan – elterjedten alkalmazott – bérrendszer is, amelyben a bérek egy része a vállalat teljesítményétől függ. Ilyen körülmények között a dolgozókat képviselő szakszervezetek a vállalat üzleti terveiről és gazdálkodásáról a korábinál több információt igényelnek. Az Egyesült Államokban az ipari kapcsolatok rendszerének széles körű átalakítására van szükség, ezt a kormány, a szakszervezetek és a vállalatok egyaránt felismerték, és nyitottak a változások iránt.

J. Arai, a Japán Termelékenységi Központ nemzetközi osztályának vezetője előadásában a japán gazdaság termelékenységével kapcsolatos újabb tendenciákat jellemezte. Kiemelte azokat a tényezőket, amelyek a feldolgozó iparban lehetővé tették az amerikaiak eléré magas termelékenységi színvonalat. Foglalkozott a gyors műszaki haladást és a magas minőséget biztosító, a vásárló igényeit előtérbe állító módszerekkel. Több körülmény azonban, úgy vélte, a jövőben veszélyeztetheti a feldolgozó ipar kiemelkedő termelékenységi színvonalát. Japán minden bizonnyal arra kényszerül, hogy – miközben a világ más részein csodálják a japán menedzsment gyakorlatát – átvegye a nyugati társadalomban működő rendszerek egyes elemeit. Kérdéses ugyanis, hogy Japán a lelassult gazdasági növekedés idején is képes lesz-e arra, hogy hagyományos foglalkoztatási rendszerét fenntartsa. Bizonyára felül kell vizsgálnia a szenioritáson alapuló előléptetési és bérezési rendszert és a belső vállalati élet sok más kérdését is.

A szeminárium záró szakasza A. C. Hubert, a Termelékenységi Szövetség főtítkárának összefoglalója alapján általános tapasztalatok leszűrését is megkísérelte. A Szövetség igazgató tanácsa a szemináriumot követő ülésén ezek figyelembevételével fogalmazta meg a következő évekre szóló programját. Ennek egyik fontos eleme a III. Nemzetközi Termelékenységi Szimpózium megrendezése – más intézményekkel közösen – 1988. április 10–13-án, Washingtonban.

Viszt Erzsébet

JÜRGEN VALENTINER

AZ ÁTALAKULÓ DÁN IPARPOLITIKA*

Bevezetés

A 80-as évtized kezdetén a dán ipar helyzetét számos, főleg a világgazdaság általános visszaesésével összefüggő probléma jellemezte. A gazdasági növekedés elégtelen üteme magas arányú munkanélküliség kialakulásához vezetett, az ipari beruházások volumenét súlyosan érintette a profitok csökkenése, és növekedett a különböző nemzetgazdasági mérlegek egyensúlyhiánya. Mindezekre a kihívásokra a kormány első megközelítésben az infláció leküzdésére irányuló általános gazdaságpolitikai lépésekkel válaszolt. A dán infláció ekkor az OECD-országok csoportjában a legmagasabbak közé tartozott, és számottevően meghaladta Dánia legfontosabb versenytársainak inflációs ütemét.

Az infláció visszaszorítását célzó eszközök közül kiemelkedett 1. a vállalati jövedelmeknek a béremelkedések mérséklését biztosító szabályozása, 2. a rögzített árfolyam-politika és 3. a kamatlábak csökkentése. A költségvetés hiányának a fenti intézkedésekkel egyidejű csökkentése – kiegészülve a világpiacon kamatlábak esésével – a várakozásoknak megfelelően kedvező légkört teremtett az ipari beruházások számára.

Mindezek az erőfeszítések, különösen 1985-ig, nagyon pozitívan hatottak az ipari termelés versenyképességére. E hatásokat nyilvánvalóan jelzi, hogy

- az ipari termelés összehasonlítható áron mért átlagos növekedési üteme az 1983. évi 3,3%-ról 1985-re 5,3%-ra nőtt;
- az iparban foglalkoztatottak számának erőteljes növekedésével javult a munkaerőpiaci helyzet. Az iparban foglalkoztatottak száma az 1983-as évi 360 ezerről 1986-ra 400 ezerre emelkedett;
- érzékelhetően javult az ipar jövedelmezősége és ennek következtében növekedtek az ipari beruházások,
- az ipari export mérsékelten nőtt.

Az említett kedvező fejlemények dacára a dán gazdaság egyik gyenge pontja, a fizetési mérleg, nem mutatott javulást: a 80-as évek első felében hiánya tovább növekedett. E tény súlyosságát kiemelendő érdemes a figyelmet felhívni arra, hogy *a)* ugyanebben az időszakban általánosan csökkentek az energiahordozók árai, *b)* a jövedelempolitika következtében csökkentek a reáljövedelmek, legalábbis a munkavállalók esetében. A fizetési mérleg hiányának leszorítására irányuló gazdaságpolitika

*Az előző tanulmányban ismertetett nemzetközi termelékenységi szemináriumon elhangzott előadás.

a vásárlóerő szűkítésével, majd később a megtakarítások ösztönzésével, ezen belül a vásárlói hitelek adóztatásával kívánta célját elérni.

Az utóbbi néhány évben egyre nyilvánvalóbbakká váltak a jövedelempolitika korlátai, és előtérbe került az iparpolitika, mint az általános gazdaságpolitika aktív kiegészítője. A gazdaságpolitika ilyen irányú változásának kiindulási pontja az az egyre terjedő felismerés volt, hogy a versenyképesség nem csak a bérek színvonalától és dinamikájától függ; ezzel egyidőben a dán ipar számos strukturális problémája is nyilvánvalóvá vált.

Az előadás a továbbiakban a strukturális problémák főbb jellemzőit foglalja össze, majd befejező része a problémák megoldására irányuló gazdaságpolitikai erőfeszítésekről s ezen belül a dán kormány 1986 októberében a parlament elé terjesztett legutóbbi iparpolitikai helyzetjelentéséről ad röviden áttekintést.

A dán ipar strukturális problémái

Mint az előzőekben már említettük, a versenyképesség utóbbi években végbement javulásának makroökonómiai hatásai az export bővülése és a fizetési mérleg alakulása tekintetében nem voltak kielégítőek. Ez a kudarc megkérdőjelezi a versenyképesség hagyományos módszerekkel történő – az ár- és költségarányok mozgását befolyásoló – javításának hatásosságát. Az újabb értékelések arra hívják fel a figyelmet, hogy a dán ipar nyilvánvaló strukturális problémáinak leküzdése érdekében az általános gazdaságpolitikát kiegészítő más gazdaságpolitikai eszközök felhasználására is szükség van. Ezek közül térünk ki néhányra az alábbiakban.

A dán ipar elemzésekor azonnal szembetűnik nemzetközi összehasonlításban is és önmagában véve is igen csekély mérete. A jelenlegi helyzet megértésének legfontosabb kulcsa a dán vállalatok többségének kis méreteiben keresendő. A dán ipart a kis- és középvállalatok (200 foglalkoztatottig) igen nagy száma és a nagyobbak (200 főnél többet foglalkoztatók) meglehetősen kis száma jellemzi, míg a valóban nagy vállalatok (amelyek 500 főnél is többet foglalkoztatnak) elenyésző számban fordulnak csak elő. Ezek a körülmények a magasabb fokú exportorientáció egyik fő problémájára is ráirányítják a figyelmet: a kis- és középvállalatok, amelyek az iparban foglalkoztatott létszám 60%-ának biztosítanak munkát, termelésüknek mindössze 1/3-át exportálják, miközben a nagy és még nagyobb vállalatok az iparban foglalkoztatottak létszámából 40%-kal részesednek, és termelésük 2/3-át exportálják.

Rövid távon valószínűtlen, hogy a kis- és középvállalatok, amelyek az ipar zömét alkotják, többségükben és nagymértékben hozzá tudjanak járulni az exporthányad ugrásszerű növekedéséhez. A korlátozó körülmények közé sorolhatók például a kis méretekből adódó hátrányok, a marketingköltségek és a növekvő K+F kiadások. Következésképpen az export arányának növelése elsősorban a nagyobb vállalatoktól várható. E vonatkozásban azonban azzal is számolni kell, hogy még a nagyobb dán vállalatok is a kisebbek közé tartoznak a nemzetközi szinten. Ez azt jelenti, hogy többnyire a nagy dán vállalatok is túl kisméretűek ahhoz, hogy a műszaki fejlesztésre, innovációra és vonzó piacok marketing szempontú „megdolgozására” irányuló offenzív stratégiákat társak nélkül kidolgozhassanak és finanszírozzanak. Ezen túlmenően,

Dániában alig vannak hagyományai az iparon belüli együttműködési projekteknek a K+F terén. Ez feltehetően összefügg az iparon belüli horizontális kapcsolatok viszonylagosságával.

Megerősíti ezt a helyzetértékelést, hogy az összesített K+F kiadások GNP-hez viszonyított aránya rendkívül alacsony; a K+F kiadások aránya körülbelül a fele a hasonló méretű és fejlettségű ipari országokénak, például Hollandiáénak vagy Svédországnak. A dán ipari export viszonylag nagy mértékben koncentrálódik meglehetősen alacsony jövedelemrugalmasságú hagyományos termékekre (például: élelmiszerekre és sörre). A dán kivitel nem kielégítő fejlődéséhez még az exportpiacok országszerkezetének hátrányos összetétele is hozzájárult.

Összegezve: bár a dán ipart egészében véve számos kedvező irányú változás jellemezte az utóbbi néhány évben, további dinamikája és megújulása elsősorban az említett strukturális problémák kielégítő meogldásától függ.

A dán iparpolitika újabb fejleményei

Az 1980-as évek kezdetétől az iparpolitika középpontjába fokozatosan offenzívebb stratégia került. Az egyik lényeges kiindulási pont az volt, és ez jelenleg is érvényes, hogy az ipar fejlődését elősegítő intézkedéseket a magánvállalkozások által dominált piacgazdaság keretei között kell meghozni. Tehát az iparpolitikai intézkedéseket a piac erősítése és az állami kézben levő ipari szektor hiánya jellemezte. Megközelítően 1984-től minősíthető az iparpolitika egyre inkább offenzívnek, de ez csupán 1986-ban fogalmazódott meg az iparra vonatkozó dinamikus és belsőleg összehangolt stratégiaként, először és legteljesebben a kormány parlamentnek benyújtott 1986. évi iparpolitikai beszámolójában.

Az 1986. évi jelentés új jellemzői közül figyelemre méltó, hogy az új programok és gazdaságpolitikai intézkedések ismertetése mellett a dokumentum szükségesnek látja az ipart érintő, már létező pénzügyi ösztönzők hatásainak kritikai értékelését.

A piacerősítő intézkedéseknek a piaci allokációt korrigáló intézkedésekkel szembeni előnyben részesítését nyomatékosítja, hogy a jelentés új elvet vezet be az ipar támogatásában: a támogatást vissza kell fizetni, amennyiben a támogatott projektek sikeresek. A következőkben röviden áttekintjük a kormány legutóbbi iparpolitikai jelentésének főbb fejezeteit.

Kutatási és fejlesztési politika. Az utóbbi néhány évben jelentősen megváltozott az ösztönzők általános irányultsága. Nagyobb prioritást kaptak az új technológia dániai fejlesztését és megvalósítását elősegítő intézkedések. Ez a folyamat egy technológia-fejlesztési programmal kezdődött, amely az információs technológia különféle – rendszerekben, eljárásokban és termékekben történő – alkalmazásainak elterjesztését segítette az iparban. A program 1984-ben indult, az eredeti elképzelések szerint ötéves periódusra terjed ki, és 1,5 milliárd dán koronát használ fel ez idő alatt.

A program alapvető célja az információs technológia elterjesztése az ipar egészében. Az információs technológia egyik sokat ígérő vonatkozása az, hogy kis- és a középvállalatokban is alkalmazható. Az információs technológia kiválasztása tehát különösen heyevalónak tűnik, tekintettel a dán iparszerkezet sajátosságaira.

Egy másik műszaki fejlesztési program 1986 tavaszán indult. Az úgynevezett biotechnológiai fejlesztési program, amelyet az ipari, a mezőgazdasági és az oktatásügyi minisztériumok együttesen kezdeményeztek, 10 éves időszakra összesen 2,7 milliárd dán koronás költségvetéssel rendelkezik. Ebben a programban a hosszú távú alapkutatások iránti magas fokú elkötelezettség fejeződik ki egy olyan területen, amelynek régebbi keletű dániai hagyományai a mezőgazdaság és az ipar közötti kapcsolatokon alapulnak. Ugyanakkor a biotechnológiai eljárások a jövőbeli export különösen ígéretes területét jelentik.

Az iparfejlesztés hosszú távú célja a kutatási és fejlesztési beruházások markáns és minden területre kiterjedő növelése a közületi, illetve a magánszektorban egyaránt. A program szerint a K+F kiadások az 1990-es évek végéig emelkedjenek a kétszerezőre az 1982. évhez viszonyítva, tehát a GNP körülbelül 2%-áról nőjjenek 4%-ára. A program előírja az országok, szektorok, vállalatok és intézmények közötti korlátok eltávolítását annak érdekében, hogy a dán K+F erőfeszítések kereskedelmi hasznosítása a gazdaságilag ésszerű legmagasabb szintet érhesse el.

A K+F politikát a gyakorlatban a gazdaságilag szilárd helyzetű, K+F-igényes tevékenységet folytató és rendszerint a dán viszonyok között nagy vállalatok valósítják meg. Esetenként azonban még a dán nagyvállalatok sem rendelkeznek elégséges gazdasági teljesítőképességgel ahhoz, hogy vállalhassák a technológiai innováció összes felvételének előteremtését; ez főleg a K+F tevékenység nemzetközi dimenzióinak kitágulásával és az ebből fakadó kockázatokkal magyarázható. A kis- és középvállalatok által dominált ipari szerkezet keretei között a kielégítő nagyságú kockázati (venture) tőke biztosítása érdekében a kormány tanulmányozza azt a lehetőséget, hogy egy, a kockázatos vállalkozások tőkeellátását biztosító vállalatot (venture capital company) alapít, magánvállalkozói elvek szerint, viszont különböző beruházóktól származó tőkével. Az ipari minisztérium és az érdekelt szervezetek, intézmények közötti tárgyalások folyamatban vannak.

Az exportösztönzés javítása

Elsősorban az alapvető újdonságot jelentő kezdeményezések képezik az exportösztönzés tárgyát, mivel ezek szorulnak rá leginkább az új piacok kialakításával, új termékek bevezetésével, a célszerű értékesítési csatornák megválasztásával összefüggő nehézségek miatt támogatásra. Amikor a vállalatok helyzete már szilárd az exportpiacokon, a kormányzati támogatás feleslegessé válik.

A jól megalapozott pénzügyi és marketingkapacitásokkal, exportpozíciókkal rendelkező nagy és még nagyobb vállalatokat általában nem tekintik az exportösztönzési stratégia keretében támogatandóknak. Az exportösztönzési erőfeszítéseket ugyanakkor nagyobb mértékben lenne célszerű új, egymással rendszerszerűen összekapcsolódó kezdeményezések támogatására összpontosítani. Ilyen példaként említhetők a különösen vonzó piacokra irányuló exportbővítő programok (Japán és az NSZK kézenfekvő lehetőségek), valamint a bizonyos fajta termékek vagy rendszerek exportjának növelését elősegítő erőfeszítések.

A közületi szektor keresletének és know-how-jának kereskedelmi hasznosítása

A dán közületi szektor az OECD-országok között sok területen a legfejlettebbek közé tartozik. Ennek megfelelően az új termékekre és az új rendszerekre irányuló igény gyakran hamarabb merül fel a dán közületi szektorban, mint másutt.

A hazai közületi igények kielégítésére létrehozott termékek és rendszerek a jövőbeni export egyik offenzív kiindulási területét jelenthetik. Példaként említhető a kórházak létesítése és működtetése, a környezetvédelmi létesítmények, a távközlési rendszerek stb. A kormánynak szándékában áll hozzájárulni ahhoz, hogy a közületi és magánvállalatoknál rendelkezésre álló ilyen típusú tudást a dán vállalatok a jövőben nagyobb mértékben hasznosíthassák a külkereskedelemben.

Következtetések

Az elmondottak jól jelzik, hogy a dán iparpolitika jelenleg az újrafogalmazás szakaszában van, sőt, a változások talán már érzékeltetik is hatásukat. A kormányzat feldolgozó iparra és szolgáltatásokra vonatkozó úgynevezett „dinamikus” politikájának kialakítása és megvalósítása már beindult folyamat. Megvalósításában különböző minisztériumok vesznek részt. Az ipari minisztérium mellett elsősorban a munkaügyi és az oktatásügyi minisztérium járult hozzá tevőlegesen a hosszú távú elképzelések kialakításához, és e minisztériumok együttműködése erősödött meg leginkább. Az 1986. évi iparpolitikai jelentés egyik legfőbb gondolata a lehető legjobb ipari infrastruktúra megteremtésének szükségessége volt. Az ipari infrastruktúra fogalmát azonban célszerű kiterjeszteni: ne csupán a tárgyi környezet hagyományosan ide sorolt elemei tartozzanak bele e fogalomba, hanem az oktatás, a tudomány és a műszaki szolgáltatások is.

ÚJ KÉPZÉSI REND ÉS VÁLLALATI GAZDASÁGTAN A KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEMEN

Az MTA Ipargazdasági Bizottsága 1987. december 8-i ülésén, a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen Mészáros Tamás előterjesztésében meghallgatta az egyetem 1988 szeptemberével induló új képzési rendjéről szóló tájékoztatót, és Chikán Attila előterjesztésében megvitatta az új képzési rendben megalapozó szerephez jutó Vállalati gazdaságtan című tárgy koncepciójának és tematikájának tervezetét.

A tájékoztató rámutatott arra, hogy az elmúlt két évtizedben az MKKE tantervi módosításokkal, az alapvető képzési konstrukciót nem érintő változtatásokkal és a tananyagok folyamatos korszerűsítésével kívánt megfelelni a változó gazdasági környezet, a gazdasági reform, valamint a társadalom- és gazdaságtudományok növekvő követelményeinek. A 80-as évek elejére azonban világossá vált, hogy a 90-es évek kihívásainak megfelelő gazdasági szakemberek nevelése már nem oldható meg a régi

képzési struktúrában, a tananyagok részleges korszerűsítésével. Ezért az egyetemi tanács 1985-ben úgy határozott, hogy a közgazdászokképzés teljes rendszerét kell modernizálni.

A képzés átfogó korszerűsítése azért vált szükségessé, mert az egymást követő módosítások ellenére lényegében fennmaradt a túlzott és merev szakosítási rend, s ugyanakkor a tantárgyak közötti indokolatlan átfedések párosultak a tantárgyak közötti illeszkedés hiányosságaival.

A legnagyobb gondot az okozza, hogy a képzés nagyjából makrogazdasági jellegű, miközben a végzős diplomások mind nagyobb hányada vállalatoknál helyezkedik el, és ott néhány év után irányító munkakörbe kerül. Némi túlzással azt mondhatnánk, hogy évente négyszáz „gazdaságpolitikust” bocsátunk ki, miközben sajnálatos „hiánycikk” az üzleti életben való eligazodásra képes, vállalkozó szellemű gyakorlati közgazdász. Ezen túl a monolitikus szerkezetű, egyfokozatú képzés és a felvételi keretszámok merev rendszere rendkívül megnehezíti a magasabb szintű képzési követelmények érvényesítését és a hallgatóknak a képzés során való természetes szelekcióját.

Az elmúlt két év gondosan megtervezett, intenzív előkészítő munkájával az egyetem újrafogalmazta képzési céljait, kidolgozta az új, korszerű képzési struktúrát és az ennek megfelelő új tantervek irányelveit és követelményeit. Az egyetemi kar javaslatait a művelődési miniszter 1987. júliusi leiratában jóváhagyta. A miniszter megszüntette a korábbi egyfokozatú, 11 szakra tagoló képzési rendszert, ezt új típusú, háromlépcsős (posztgraduális képzést is figyelembe vevő) képzési rendszer váltja fel.

A tanulmányok megkezdése utáni első két évben folyó alapozó képzés lehetővé teszi a hallgatók természetes szelekcióját – érdeklődésük és tanulmányi teljesítményeik függvényében. A második év után a hallgatók útja elágazik. Egy részük a tanulmányok befejezéséhez vezető egyéves üzemgazdasági profilú tanulmányokat végez, másik részük a felső szint felé orientálódik: magasabb elméleti és módszertani igényeket támasztó tárgyakat vesz fel, és a harmadévi sikeres vizsgák utáni újabb két év után egyetemi diplomát nyer. A kétfokozatú képzés módját ad egyfajta egészséges versenyre a hallgatók között, és csak a tehetséges, nagyobb átfogó képességű diákok célozhatják meg az egyetemi szintet.

A képzés második, kétéves időtartamú szakasza – az eddigiekhez hasonlóan – okleveles közgazdászokat képez a következő négy szakon:

– általános közgazdasági szak (ez főként a társadalmi-gazdasági irányítás, valamint a tudományos kutatás és felsőoktatás munkaterületein elhelyezkedő magasabb szintű elméleti és alaposabb módszertani ismeretekkel rendelkező szakembereket képez);

– gazdálkodási szak (ez a külföldön jól bevált és korszerű „business school”-ok mintájára – vállalatgazdálkodási vezető szakembereket, „szocialista üzletembereket” képez);

– társadalomgazdasági szak (ez a közgazdaságtudomány és más társadalomtudományok határterületeire készít fel szakembereket: például gazdaságszociológusokat, a gazdasági diplomáciában működő szakembereket stb.);

– közgazdász tanári szak (amely a középiskolák számára képez szaktanárokat).

A szakok szerinti alapképzés elmélyítését és a további – szakirányok felé történő – specializációt alternatív tárgyak és tárgyfüzérék komplex rendszere teszi lehetővé.

A szakokon belüli szakirányok a hallgatók szakmai elmélyedését és majdani gyakorlati hivatásukra való felkészülését szolgálják. Lehetőséget kapnak a hallgatók arra is, hogy személyes érdeklődésüknek megfelelően válasszák ki a szakirányokat, illetve azok kombinációit és a szakirányok mellé választható alternatív tárgyak füzérét.

A képzés harmadik lépcsője az egyetemi tanulmányok befejezése utáni szakmai specializációt szolgáló szakközgazdász-képzés. E munkával kombinált képzési forma már közel két évtizede működik az MKKE Közgazdasági Továbbképző Intézetének keretei között. A most folyó reform ennek tapasztalatait hasznosítva szervezettebbé és szélesebb körűvé kívánja tenni a szakközgazdász-képzést a már gyakorlattal rendelkező közgazdászok számára.

A szakmai képzés mellett az egyetem nagy súlyt helyez a szélesebb értelemben vett értelmiségiképzésre is. Ezért és a társadalom által támasztott követelményeknek való megfelelés érdekében a képzés-korszerűsítés első számú prioritása a színvonal-emelés, a minőség előtérbe helyezése. A minőségi képzésnek és az értelmiségi létnek egyaránt feltétele a nyelvtudás, ennek megszerzésére az egyetem az eddigieknél is jobban ösztönzi majd hallgatóit, hogy végzett hallgató ne hagyhassa el az egyetemet legalább egy állami nyelvvizsga nélkül.

Az új képzési rendszer jellemzője a nyitottság és a rugalmasság. Ennek jegyében az egyetem a korábbiaknál is erősebben szorgalmazza, hogy a közgazdaságtudomány, valamint a gazdaságpolitika és a vállalati gazdálkodás kiemelkedő egyéniségei aktívan vegyenek részt az oktatásban, s több akadémiai kutató és gyakorlati szakember segítse a tananyagok kidolgozását is.

Az új képzési rendszer rugalmassága és nyitottsága más vonatkozásban abban nyilvánul meg, hogy lehetővé teszi az egyetemre felvett hallgatók menetközbeni átlépését specializált közgazdasági főiskolákra. Egyidejűleg a második fokozaton út nyílik a közgazdasági főiskolákon végzett megfelelő képzettségű és képességű üzemgazdászok számára, hogy az egyetemen folytathassák tanulmányaikat. Új vonás az is, hogy más egyetemeken végeztek – a munkával kombinált kiegészítő és másoddiplomás képzés keretében – közgazdász képesítést szerezhettek. A mérnökök közgazdászokon kívül ebbe a csoportba sorolhatók a jogász közgazdászok és a későbbiekben még más szak-képesítés-párok.

A közgazdász-képzés új rendszerének rugalmasságát elsősorban az új tantervek alpozzák meg. A képzés első szakaszában minden hallgató a közgazdaságtan, a módszertanok, valamint a társ- és rokon tudományok alapvető és időtálló ismereteit sajátítja el az egységes alapképzés keretében. Ezt követően fokról fokra szélesedő mértékben választhatnak a hallgatók az egyes fokozatok, valamint ezeken belül a különböző szakirányokhoz vezető alternatív tárgyak közül. Ez a rendszer várhatóan egyszerre ad szilárd és egységes közgazdaságtudományi-szakmai alapot, nagyfokú rugalmasságot és alkalmazkodóképességet az egyéni törekvések és a népgazdasági igények összehangolásához.

A megújult képzés az elméleti és gyakorlati ismereteknek a kívánatot közelítő arányait kívánja biztosítani. Ezek az oktatásban már az első évtől kezdve olyan módon kapcsolódnak össze, hogy biztosítsák a hallgatók gyakorlati problémákkal való érintkezését, de ne adjanak fel semmit az egyetemre mindig is jellemző elméleti igényességből.

Az 1988. szeptemberi indulásig a részletes tantervek, továbbá az első év új tananyagának kidolgozása még hátra van. Ez utóbbiak közül – összefüggésben a korábban leírtakkal – igen nagy jelentősége lesz a Vállalati gazdaságtannak, amely minden, az egyetemre kerülő hallgató számára kötelező tárgy lesz.

A Vállalati gazdaságtan tárgy oktatásának útja az előterjesztett koncepció szerint kettős: egyrészt a gazdaság működésének, strukturális összefüggéseinek, társadalmi beágyazottságának a mikroszféra oldaláról való megvilágítása, másrészt a vállalati működés lényegének, elvi alapjainak és fő strukturális tényezőinek felvázolása.

Az első célkitűzésben a tárgy mintegy hidat ver a más általános alapozó tárgyak (politikai gazdaságtan, közgazdaságtan, elmélettörténet, ideológiai tárgyak) és a konkrét gazdasági ismereteket oktató további tárgyak között. A második célkitűzésben pedig elvi-elméleti alapozást és keretet jelent a funkcionális és ágazati ismeretek (egyrészt pénzügy, marketing stb., másrészt ipar, mezőgazdaság stb.) oktatásához, segítvén a hallgatókat ezen utóbbi ismeretek integrációjában.

A tananyag tartalmára vonatkozóan a szerzői kollektíva a következő alapvető koncepcionális elveket rögzítette a maga számára:

– Az anyagban egyaránt szerepelniük kell a gazdasági mikroszféra működésére és ezen belül a vállalati gazdálkodásra vonatkozó általános elveknek és – ezekkel szerves egységben, belőlük levezetve, illetve hozzájuk viszonyítva – a hazai vállalati gazdálkodás főbb elveinek, tényeinek és tendenciáinak.

– A tananyag az első pontban megfogalmazott elvvel összhangban döntően történeti és leíró jellegű – történetiség alatt nem az eseménytörténetet, hanem a jelen állapotokhoz vezető utak, összefüggések felvázolását értve. Az anyag leíró-magyarozó jellegével elsősorban a „Hogy van és miért, hogyan alakult ki?” kérdésekre keresi a választ. A „Minek kellene lenni?” típusú kérdéseket az e tárgyban adott alapozást követő funkcionális és ágazati szaktárgyakban kell tárgyalni.

– A konkrét ismeretközlés mellett a tárgy oktatásánál egyenrangú cél a szemléletformálás, amelynek középpontjában a gazdasági racionalitás, ennek korszerű emberközpontú felfogása áll. Ebből kiindulva a szervezeti (vállalati) racionalitást úgy értelmezzük, mint a szűkös erőforrások által behatárolt közegben, objektíve versenyfeltételek mellett működő bármilyen szintű gazdálkodó egységek motivációjának és magatartásának modellszerűen jellemző magját, amelynek burkát, illetve konkrét megjelenési formáját a mindenkor adott társadalmi-gazdasági viszonyok (ideológia, értékrend, integrációs-koordinációs mechanizmusok, strukturális, intézményi elemek) határozzák meg.

Az anyag kifejtése a társadalmi és a gazdasági jelenségek szerves egységére épül, a gazdasági racionalitásnak a társadalomszerveződésben betöltött szerepére alapozva fejti ki a vállalat társadalmi-gazdasági szerepét, az államhoz és a piachoz való viszonyát, illetve működésének elveit. Továbbá mindvégig szem előtt tartja, hogy a társadalom „jó” működésének nem egyetlen kritériuma a gazdasági hatékonyság, s ennek tükrében ítéli meg a racionalitás korlátait (humán értelemben, makro-mikro és szub-mikro szinten, valamint a politikai, szociális stb. szférában), illetve megsértésének következményeit.

A tananyag az említett koncepcionális elvhez építve négy fő részből áll, ezek a következők: A vállalat mint társadalmi-gazdasági formátum; A vállalati működés

módszertani alapja; A vállalati erőforrások és működtetésük; Vállalati stratégia és üzletpolitika. Az előterjesztés az egyes fő részek tagolását, felépítését részleteiben is bemutatta.

A bizottság az egyetem kezdeményezését képzési rendjének megújítására és az új igényeknek megfelelő tárgyak oktatásának bevezetésére melegen üdvözölte, s azzal általánosságban egyetértett. Részleteit – az egyes tantárgyak kapcsolódásait, egymásra épülését, óraszámait stb. – illetően a bizottság a rövid tájékoztató alapján nem kívánt állást foglalni. Többen hangsúlyozták a képzés megújításának az oktatókkal szemben támasztott megnövekedett körülményeit, s külső szakértők (kutatók, gyakorlati szakemberek) nagyobb arányú bevonását ajánlották.

A vállalati gazdaságtan tárgy koncepciója tetszéssel találkozott, a hozzászólók egybecsengően három lényegi észrevételt tettek:

- a koncepcióban megjelölt kettős cél közül első helyre a vállalat működésének *belülről* való megvilágítását javasolták állítani;
- a magyar viszonyokat leíró-magyarozó jelleg előtérbe állítása mellett a vállalatok *normális* piaci viszonyok között várható működését is fontosnak látják bemutatni;
- javasolták, hogy a középpontba a különböző tevékenységet folytató sokféle vállalat legáltalánosabb *közös* vonásai, valamint ágazati, vállalati forma, méret szerinti és egyéb *sajátos* jellemzői kerüljenek.

A hozzászólók több témakör, illetve vállalati funkció tárgyalását, illetőleg bővebb tárgyalását hiányolták, ilyenek: vezetés, ellenőrzés; számvitel, informatika; műszaki fejlesztés, minőségirányítás; munkamegosztás, specializáció; vállalati méretek; a szolgáltató vállalatok jellegzetességei; a vállalaton belüli kapcsolatok és a külső kapcsolattartás. Bár e témák mindegyike megjelenik más tantárgyakban, a bizottság mégis ajánlotta: vizsgálják meg újra, hogy a vállalati gazdálkodás és gondolkodás helyes bemutatásához mit lenne szükséges e tárgyban is tárgyalni, illetőleg bővebben tárgyalni. Több felszólaló idézte saját oktatási és gyakorlati tapasztalatait. Vita alakult ki a vállalati magatartás és érdekeltég témájában s a valódi piaci viszonyok megteremtésének lehetőségéről.

Az előterjesztők és az egyetem nevében Kerékyártó Györgyné dékán külön is megköszönte a beható vitát, és válaszoltak az elhangzott észrevételekre. Utaltak arra, hogy a tananyagon folyó munka során már több ponton módosult az eredeti elképzelés, és abban több elhangzott javaslat helyet kapott. Az egyetem köszönettel veszi, ha a bizottság más alkalommal is foglalkozik majd az új tantárgy (tantárgyak) egyes elkészült fejezeteivel vagy a későbbiekben összefoglaló értékelésükkel. A vitát Osztrovski György elnök akadályoztatása miatt Román Zoltán alelnök vezette. A vita főbb tapasztalatainak összegzése mellett a bizottság nevében megköszönte az egyetem meghívását, és ígéretet tett arra, hogy szakmai vitákkal a jövőben is segíti a képzés korszerűsítését.

MŰHELYVITA A MINŐSÉGFEJLESZTÉS KÉRDÉSEIRŐL

Iparunknak a nemzetközi színvonalhoz való, múlhatatlanul szükséges felzárkóztatásának egyik nagy jelentőségű útja termékeink és az azokat létrehozó munka minőségének magasabb színvonalra emelése. Ennek műszaki tényezői mellett számos gazdasági, társadalmi eszköze, feltétele van, ugyanakkor korlátozott beruházási lehetőségeink mellett is van mód előrelépésre. A műhelyvita az MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézete kutatásainak egyik fő vonalát alkotó, az Országos Középtávú Kutatásfejlesztési Terv társadalomtudományi kutatásai (OKKFT Ts-1/3 programja) és az Országos Tudományos Kutatási Alap (OTKA) által támogatott témakörrel foglalkozott. 1987. október 27–28-án mintegy 100 fő, javarészt vállalati szakemberekből és a témakör kutatóiból álló együttes vitatta meg az ipari termékek minőségfejlesztésének elméleti és gyakorlati stratégiai feladatait.

A műhelyvita fő célja a nagyjából vállalati szakemberekből álló kutató csapatok eddigi eredményeinek megismertetése és megvitatása volt. A témák aktualitását és a tanácskozás légkörét jól jellemezte az átlagot meghaladó aktivitás, vitalégkör. A következőkben tömör áttekintést adunk az előadások sorrendjében a tanácskozásról.¹

Parányi György a tanácskozás témakörét keretbe foglaló előadásának bevezetőjében a minőség szerepének előtérbe kerülésével, ennek nemzetközi és hazai indokai-va foglalkozott, kiemelte az igények vevőkörök szerinti differenciálódását. A vevők a számukra legmegfelelőbb (az igényekkel és lehetőségekkel adekvát) minőségi színvonalú terméket keresik, ugyanakkor az igényszinttől függetlenül nagy súlyt helyeznek a minőség állandóságára, a tartós használati cikkeknel a megbízható működésre, az élettartamra. Ismertette a minőségkutatás logikai gerincét képező sémát, amely szerint a termék minőségét: *a*) a rendeltetés helyes meghatározása; *b*) annak a műszaki előírásokban való formába öntése; *c*) a gyártás során a műszaki előírások betartásának minősége és *d*) a használat során a minőség fenntartásának gyártói befolyásolási eszközei határozzák meg.

A műszaki színvonal és a minőség összefüggéseit elemezve, úgy vélekedett: a termék korszerűsítése, igényszintje és létrehozásának minősége (*a*) és *c*) fázisok) külön kategóriák, a minőségi színvonalat a két utóbbi determinálja, a minőséget a korszerűséggel nem helyes összekeverni.

Bakonyi Árpád képet adott ipari termékeink minőségi színvonaláról, majd ismertette azokat a számítógéppel támogatott termékminőség értékelési eljárásokat, amelyekkel az Ipari Minisztérium segíti a fontosabb termékek minőségi színvonalának megítélését és ebből származtatva a minőségjavítás fő tennivalóinak meghatározását az érintett vállalatoknál.

Nádas István a minőség állami irányításának módszereit, helyzetét tekintette át a felszabadulástól napjainkig. Megállapította, hogy bár a különböző kormány- és minisz-

¹ A műhelyvita előadásainak előzetesen közreadott teljes szövegét *A minőségfejlesztés az iparban* (MTA IVKI, Budapest, 1987) című kiadvány tartalmazza. További példányok az intézettől rendelhetők.

teri utasítások egymást követték, a minőségi színvonal hullámzó volt. A 60-as évek elején határozott intézkedések történtek. Előírták a vállalati minőségügyi szervezet kötelező tennivalóit, bevezették a minőségi bizonyítvány szolgáltatásának kötelezettségét. Az ezek hatására bekövetkezett fellendülés az évtized végén megtört. Az új gazdaságirányítási rendszer jelentős pozitívuma a vállalati önállóság növekedése, gazdálkodásuk nyereségalapra helyezése. Minthogy azonban ugyanakkor nem jött létre a minőség igazi kontrollját jelentő valós árupiac, e téren a helyzet romlott, a minőségfegyelem napjainkra erősen fellazult. Az előadó szerint amíg ilyen nagymértékű a hiánygazdálkodás, s a közgazdasági szabályozók nem közvetítik a minőségjavítás szükségességét, azt más módszerekkel is ki kell kényszeríteni.

Kazinczy Miklós, Róth András, Várnai Tibor „A minőség és fejlesztési politika” című előadásukban abból indultak ki, hogy a minőségfejlesztési politika „azoknak a céloknak és az elérésükhöz vezető utaknak a rendszere, amelyek a gazdaság minden szintjén meghatározzák a termékminőséget érintő cselekvés irányait”. A kérdéskört három szinten, a gazdasági közeget meghatározó felső irányítás; a termékminőséget tervező és a munka közvetlen környezetét létrehozó vállalatvezetés; valamint a munkafolyamatot végrehajtó üzem összefüggésében elemezték. Következtetésük, hogy mindhárom szinten lényeges, alapvetően az érdekeltségi viszonyokra visszavezethető hiányosságok, ellenhatások, rövid távú szemlélet és mozgatórugók determinálnak. Mindezek következtében a minőségi színvonal számottevően alacsonyabb, mint amelyet a termelési feltételek (beleértve a beruházási korlátokat is) indokolnának.

Dénes Gábor előadásában² a termékminőség és a vállalati érdekeltség kapcsolatát taglalta, figyelemmel az összetett termékek létrehozásában részt vevő s a kooperációs beszállításokkal a termékek minőségét meghatározó mértékben befolyásoló vállalati kör érdekeltségére. Elemezte a termékminőség és a vállalati nyereségérdekeltség ellentmondásait, az árak, az önköltség, a minőség, a piac összefüggéseit.

Várkonyi László³ a minőség meghatározó jelentőségű tényezőjével, a dolgozó ember és a vállalat minőségi céljainak összefüggéseivel foglalkozott. Rámutatott, hogy az emberi tényező szerepének már a vállalati filozófiában helyet kell kapnia. Olyan módszereket kell keresni, amelyek a vállalat céljaival, a munkával való azonosulást, a jó munka megbecsülését mozdítják elő: az alkalmasságvizsgálattól a minőségjavításban való anyagi érdekeltségig és a jó munkával való azonosulást előmozdító munkaszervezeti formákig.

A további előadások a minőség javításának, fejlesztésének, az ebben rejlő tartalékok kihasználásának különféle oldalaival foglalkoztak.

Szabó Gábor Csaba a termelőberendezések általa minőségkapacitásnak nevezett minőségi teljesítménytartalékai feltárására irányuló módszertani kutatását mutatta be.

Kazinczy Miklós a minőség létrehozásának folyamatával, elsősorban a tervezett minőség problémáival foglalkozott. Következtetése: az eredő minőséget a rendeltetés nem tökéletes meghatározásától kezdve valamennyi további fázisban csökkenti az elméletileg lehetségesnél alacsonyabb szintű feladatmegoldás, a parciális célok érvénye-

² Az előadást a folyóirat teljes terjedelmében közli.

³ Az előadást a folyóirat teljes terjedelmében közli.

sülése. E „minőségromlási” folyamat csak tudatos, körültekintő munkával mérsékelhető.

Lakárdy Zsolt a minőséggel kapcsolatos információk meghatározó jelentőségét emelte ki, s a vállalat általános információs rendszerével integrált, de célraorientált rendszerének kiépítését ajánlotta. A minőség eredményes irányításának, színvonala növelésének egyik alapfeltétele mind a máshonnan kapott anyagokra, szerkezeti egységekre, mind a saját gyártásra, mind pedig a már értékesített, üzemelő termékek minőségére vonatkozó jelzések, adatok ismerete. A hiányosságok eredendő okainak feltárásához ezeket intézményesen kell gyűjteni, értékelni, és a felmerülő újabb minőségi igényeket kényszerpályán visszacsatolni a módosításban, ráhatásban illetékes szakmai szervekhez és követni a problémákat azok megoldásáig.

Farkas Tamás a termékek és szerkezeti egységek életciklusát, az ezek minőségét jellemző megbízhatóságát (a működés hibamentességét, az élettartamot) befolyásoló tényezők feltárásának jelentőségét és módszereit taglalta. Kiemelte a felhasználó szerepét a megbízhatóság alakulásában és a gyártók jobb informáltságának fontosságát.

Vogl Antal (a tanácskozás befejező előadása keretében) a termékminőség alakulásának logikailag utolsó fázisával, a tartós használatú iparcikkek minősége fenntartásának gyártói befolyásolási lehetőségeivel, azok utógondozásának a gyártói imázs szempontjából is jelentős módszereivel foglalkozott.

Az előadásokat követő eszmecsereből néhány csomópontot emelünk ki. Vita bontakozott ki a termékminőség-értékelés, rangsorképzés lehetőségéről, érdemi tartalmáról. Zoltán Tamás filozófiai, Kazinczy László matematikai alapon vitatta a minőség, e sok vetületű kategória jellemzői lineáris sorba rendezésének tartalmát, rámutatva, hogy az aggregált mutató különböző minőségi jellemzőket ad össze. Lazur Lajos szerint a termékminőség-összehasonlításra igény van, azt ki kell elégíteni, de tudatában kell lenni annak, hogy valójában csak néhány, a minőséggel korrelációs kapcsolatban levő műszaki jellemző mérhető objektíven. Román Zoltán arra mutatott rá, hogy egyes minőségi jellemzők ugyan mérhetők, de aggregált mutatók képzéséhez ezek súlyát nem ismerjük. Ezek legjobban – normális piaci viszonyok esetén – a felhasználói értékítéletekben tükröződnek.

A selejt minőségi mérőszámként való kezelését többen vitatták, hangsúlyozva, hogy ez nem a terméket, hanem a termelést, a technológiát minősíti, költségoldalról.

Az emberi tényező minőséget meghatározó szerepével kapcsolatban Szegleth Imre a minőségi munka megbecsülésének, az erre épülő szakmai önbecsülésnek a jelentőségére, az értelmiségi alkotómunka tekintélyvesztésének ezt romboló következményére mutatott rá. Marton József a szervezés, a minőségi munka környezeti feltételei megteremtésének. Gerely Péter az egyén érdekeltiségi rangsorának jelentőségét emelte ki. Tamás Gáborné a könnyűipar, Rékasi B. Réka az építőipar példáján elemezte a minőséggel összefüggő egyes sajátos ágazati problémákat. A tanácskozáson jó néhány terminológiai jellegű probléma is felmerült.

A tanácskozás munkáját összegezve megállapítható, hogy valamennyi résztvevő számára jól demonstrálta: a minőség és alakítása sokarcú, komplex feladat, tényezőivel igényesen szükséges foglalkozni. A minőség vállalati javítása, fejlesztése, a versenyképesség ezúton történő növelése a fejlesztési stratégia része, amelynek valóra váltásához a tárgyi, a gazdasági és az emberi tényezőkre egyaránt figyelmet kell fordítani.

Miközben a műszaki felszereltség és az ipari háttér, a gazdasági szabályozási környezet sok problémával terhelt, éppen a minőséget alakító tényezők sokarcúsága nyújt számos lehetőséget a kevésbé kedvező általános környezeti feltételek között is a fejlődésre. A konkrét felhasználói kör igényeinek megfelelő termékspecifikálás, a minőségi hiányosságok lehető legkorábbi fázisban való meggátlását szolgáló vezetési, szervezési módszerek, a minőségi munkára irányuló készség és képzetés eszközeinek alkalmazása megannyi, még nem kellően feltárt és alkalmazott lehetőség. A tanácskozás mindezek számos elméleti, fogalmi és gyakorlati feladatát jelölte ki. A kutatás előrehaladtával célszerű további hasonló, különösen egyes szűkebb témakörökre koncentrált műhelyvita jellegű eszmecserék szervezése.

STRUKTURÁLIS ALKALMAZODÁS ÉS GAZDASÁGI TELJESÍTMÉNY AZ OECD-ORSZÁGOKBAN*

A tanulmány az OECD titkárságának egy részletesebb elemzésére alapozva foglalja össze a legfejlettebb tőkés országokban megfigyelhető struktúrapolitikák eredményeit, illetve tennivalóit. Egyben arra is választ kíván adni, hogy mire vezethető vissza az OECD-országok körében állandóan ismétlődő eltérés a gazdasági elvárások és a tényleges teljesítmények között.

Az elemzés három fő részből áll. Az első fejezet figyelmét azokra a tényezőkre koncentrálja, amelyek az 50-es és 60-as évek kiemelkedő teljesítményeit lehetővé tették, de amelyek hatása a későbbiekben fokozatosan gyengült. Ugyanitt kerül sor azon eltérő utak vizsgálatára, melyeket követve a különböző OECD-országok a növekedés lassulására igyekeztek válaszolni. A második rész azon struktúrapolitikák áttekintése, amely révén a gazdaságok válaszolni kívántak a követelmények változásaira. A középpontban a termék és a termelési tényezők piacain, illetőleg az állami (public) szektorban bekövetkező változások programjai állnak. Végül a harmadik – terjedelmében legrövidebb – fejezet a mikrogazdasági politikák reformjának és a szélesebb társadalmi és gazdasági célkitűzéseknek a kapcsolatait elemzi.

Meg kell jegyezni, hogy bár a tanulmány kizárólag csak az OECD-országok helyzetével foglalkozik, a tapasztalatok és az ajánlások sokkal szélesebb körre is vonatkozathatók. Ugyancsak korlátozottan igaz az a szűkítés, hogy csak a mikrogazdasági politikákat elemzi, hiszen számos esetben elválaszthatatlanok a makro- és mikrogazdasági döntések.

A következőkben a tanulmány néhány olyan érdekesebb megállapítását emeljük ki, amelyek elsősorban az ipari struktúrapolitikák főbb céljaira és jellemzőire vonatkoznak.

Ahogy a gazdasági növekedés a 70-es évek elejétől fokozatosan lassult, nőtt a munkanélküliség, a kormányokra egyre erősebb nyomás hárult annak érdekében, hogy könnyítsék meg a különböző ipari ágazatok strukturális alkalmazkodását. Elsősorban

*OECD Structural Adjustment and Economic Performance. Paris, 1987, 39 old.

az úgynevezett hagyományos ágazatok – mint a textilipar, hajóépítő ipar és kohászat –, valamint a leginkább energiaigényes ágazatok – nehézszevágyipar, nem fémek anyagok feldolgozása, közlekedés – helyzete súlyosbodott. A háttérben a nemzetközi versenyképesség átrendeződése, különösen az újonnan iparosodott országok (NICS) előretörése és az olajválságok következményei rejtettek.

A bajban levő vállalatok és ágazatok megsegítése mindenesetre a kormányzati iparpolitikák fontos és legalábbis a 80-as évek elejéig növekvő részét jelentette. Ugyanakkor az alkalmazott eszköztár – akárcsak az elért eredmény – országonként változott.

Európában a nehéz helyzetű ágazatok érdekében hozott intézkedések középpontjában a pénzügyi segítség állt, legtöbbször vállalati szintű célkitűzésekkel. Az ilyen típusú támogatások a 70-es évek elejétől a 80-as évek közepéig – állandó áron – Franciaországban és Olaszországban több mint megháromszorozódtak, az NSZK-ban megkétszereződtek, és más országokban is jelentősen nőttek. Japánban a közvetlen pénzügyi támogatás nem tartozott az iparpolitika legfontosabb eszközei közé. A bajban levő vállalatokat inkább kapacitásaik csökkentésére ösztönözték. Az USA-ban a szubvenciók hatóköre igen korlátozott maradt, ugyanakkor számos alkalmazkodási problémával küzdő ágazat kereskedelmi protekcionizmust harcolt ki.

Egyidejűleg számos kormány – a hagyományos ágazatok elkerülhetetlen hanyatlását látva – kereste a módot az ígéretes, zömmel a magas szintű technológiákat alkalmazó területek ösztönzésére. Nehéz lenne a pénzügyi támogatás mértékét kvantifikálni, de például az ipari K+F ösztönzésére felhasznált összegek 1973–85 között reálértékben is megduplázódtak.

A tapasztalatok persze mindezen politikák korlátaira is felhívják a figyelmet. A bajban levő vállalatoknak és ágazatoknak nyújtott szubvenciók nem hatékony kapacitásokat tartanak életben, és lassítják a strukturális alkalmazkodást. A célok inkonzisztenciája (például a racionalizáció és a foglalkoztatás fenntartása között) a vállalatok számára téves stratégiai ajánlásokat jelentenek.

A kormányzati szubvenciók birtokában nehéz a munkaerő hozzájárulását megszerezni a fájdalmas, de elkerülhetetlen lépések (elbocsátások stb.) megtételéhez. Végül a szubvenciók egyenlőtlenül teszik a versenyt a támogatott vállalatok, ágazatok között.

Komoly fenntartások kísérik azonban az ún. „high tech” tevékenységek támogatását is. A legsúlyosabb gond, hogy az ilyen politikák helyettesíteni kívánják a piaci értékítéleteket, és túl széles sávban kreálnak komparatív előnyöket. Ez a megközelítés leginkább az európai OECD-országok állami szektoraiban terjedt el. S ha a technológiai célkitűzéseket el is érték, a K+F kapacitások olyan fokú koncentrációjához vezettek, amelyek ismét a versenyesélyeket veszélyeztették.

Valószínűleg az említett negatív hatások miatt a kormányok a 80-as évek közepétől egyre kevésbé alkalmazzák a szelektív szubvencionálás politikáját, különösen a bajba került iparágak esetében. A törekvések áttevődtek a horizontálisabb jellegű technológiai támogatások irányába, azaz egy-egy fejlett technológia széles körű elterjesztésének irányába. A másik megfigyelhető tendencia, hogy a költségvetési és aránylag jól nyomon követhető támogatásokat sok országban a kevésbé megfogható, de ugyancsak reális szubvencionálást tartalmazó kereskedelmi protekciók váltják fel.

Mi várható a jövőben? Egy biztos: a célok, az alkalmazott eszközök és módszerek egyre kevésbé lesznek uniformizálhatók, és az iparpolitikák egyre inkább az adott ország speciális igényei szerint formálódnak. Másrészt viszont a tapasztalatok arra is utalnak, hogy e politikák nemzetköziesedése is folytatódik.

Az iparban és környezetében végbemenő változások – a gazdasági növekedés általános lassulása, a pénzügyi és energetikai területek világméretű zavarai, a fogyasztói struktúrák konvergenciája, a termelés és kereskedelem nemzetköziesedése, a technológiai változás felgyorsulása – olyan kihívásokat jelentenek, amelyekre a kormányoknak a korábbiaktól eltérő módon kell reagálnia. Például a kutatás-fejlesztés területén.

Az OECD-országok K+F erőfeszítései zömmel a közvetlen igények kielégítését, tehát az új termékek és termelési folyamatok kifejlesztését szolgálják. Ezért is elismert feladata a kormánynak az alapkutatások pénzügyi és egyéb feltételeinek biztosítása. A változó kormányzati prioritások és a növekvő kutatási költségek miatt azonban különösen Európában az alapkutatások – különösen az egyetemekenél és az állami intézményeknél folyó kutatások – pénzügyi fedezetét egyre nehezebb biztosítani. Erről tanúskodnak azok az adatok is, amelyek szerint a Közös Piac országokban 1983-ban az egy kutatóra jutó K+F források a felsőoktatásban és az állami intézményekben elmaradtak az 1975-ös mértéktől. Egyértelműen és az egész OECD-ben bővültek viszont a vállalati kutatási források.

Az persze, hogy a vállalatok megfelelő választ tudnak-e adni a technológiai változásokból fakadó kihívásra, nagymértékben függ a verseny intenzitásától is. Így attól is, hogy hatnak-e olyan ösztönzők, amelyek kedvezőek az alkalmazkodásra sikeresen törekvő vállalatok szempontjából, és büntetik az arra nem képeseket. Ezen hatások erősítése a versenypolitika elengedhetetlen része.

Azt is figyelembe kell venni, hogy az aktív versenypolitika a társadalmi célok elérésének is hatékony eszköze lehet olyan területeken is, ahol az állami szabályozás korábban a közvetlen és regulatív befolyás révén kívánt működni. Mindenesetre a versenypolitika törvényes keretei növelhetik a gazdaság működésének hatékonyságát, és csökkentik a közvetlen állami beavatkozás szükségességét.

Természetesen a versenypolitikának is alkalmazkodnia kell a változó körülményekhez. A vállalati magatartás számos, korábban elfogadhatatlannak ítélt formájáról derült ki, hogy azok racionális és hatékony módjai a horizontális és vertikális kooperációknak. Még akkor is, ha ezek a formák valóban növelik a verseny nyitottságát veszélyeztető kockázatokat.

A nyitottság és így a verseny növekedése jellemzi a vizsgált országok külkereskedelmét is. Ez a tényező egyébként – a nemzetközi munkamegosztásba való fokozódó bekapcsolódás – a gazdasági növekedés egyik fontos tényezőjét is jelenti. Hiszen a nemzetközi kereskedelmi akadályok részleges lebontása, a liberalizáció hatásos ösztönzőnek bizonyult olyan nagyobb, hatékonyabb üzemek építésére, amelyek csak az exportpiacokon tudják termelésük egy részét értékesíteni. De az ösztönzés kitért olyan termékek gyártására is, amelyek egyidejűleg több ország piacán is eladhatók, valamint új termékek és technológiák kifejlesztésére, hiszen az ezzel kapcsolatos magas fix költségek megtérülését a piacok bővülése biztosítja.

Mindennek jelentőségét igazolja a világkereskedelem látványos bővülése, illetőleg változó struktúrája. A kapcsolat globális számszerűsítése nem könnyű, és inkább csak

részelemek ragadhatók ki. Ilyen például a feldolgozó ipari végtermékek importtartalmának változása (1. táblázat).

1. táblázat

A feldolgozott végtermékek importtartalma, %

Ország	1971		1985	
	A ¹	B ²	A	B
Nagy-Britannia	12	16	29	36
Franciaország	17	19	27	34
NSZK	16	16	26	29
Olaszország	12	16	20	27
USA	9	9	24	24
Japán	4	5	6	7
Összes „nagy” ország	10	11	21	23
Belgium–Luxemburg	43	46	55	63
Hollandia	40	46	55	62
Norvégia	50	52	61	61
Svédország	37	35	46	47
Kanada	37	36	45	45
Ausztrália	19	22	33	32
Összes „kis” ország	36	38	47	49
Összesen	14	15	25	27

A – a GDP-hez viszonyított vásárlóérték alapján, folyó áron.

B – a dollár-árfolyam alapján, folyó áron.

A fenti mutatóra a szakirodalomból különböző becslések ismertek, a táblázat az OECD adatait tartalmazza. Valamennyi számításból egyértelműen adódik azonban két tendencia. Az első, hogy valamennyi OECD-országban nőtt az elmúlt évtizedekben a feldolgozó ipari termékek importtartalma. A második, hogy a kisebb országok jóval nyitottabbak. Az importtartalom ezekben az országokban átlagosan kétszerese a nagyobb országokban megfigyelhetőnek, és eléri, illetve esetenként meghaladja a termék értékének 50 százalékát.

Botos Balázs

NÉHÁNY TAPASZTALAT JAPÁNBÓL

1987 októberében a Japán Akadémia vendégeként két hetet töltöttem e távol-keleti országban. Előadásokat tartottam, egyetemeket, intézeteket és más intézményeket látogattam meg.

Az akadémiai kapcsolatok ápolása mellett elsősorban két kérdésben próbáltam tájékozódni, itthoni érdeklődésemnek megfelelően: a strukturális alkalmazkodás és a termelékenység/versenyképesség kérdéskörében. Mindkét témát központi kérdés-ként kezelik Japánban is.

Bár ipari struktúrájuk alapján korszerű, folyamatos megújítását – fejlesztések, visszafejlesztések révén – legfontosabb feladatuk egyikének jelölik meg. A strukturális alkalmazkodást minden ágazatuk, vállalatuk a jövőbe tekintő napi feladatnak tekinti. Az egyik sikerágazatukban, az autóiiparban például a létszám csökkenésével számolnak. Már ma is 600 ezer autót az Egyesült Államokban gyártanak, s ez a szám várhatóan néhány éven belül 2 millióra fog emelkedni. Autóiipari vállalataik az űr kutatási eredmények hasznosítása és az optikai területek felé mozdulnak el. Az ilyen irányvonalakban a Nemzetközi Kereskedelmi és Ipari Minisztérium (MITI) szerepe ma is igen lényeges, az alábbiak arról az intézményről adnak néhány friss információt.

A MITI tevékenységéről és szervezetéről

„A MITI politikájának víziója a 80-as évekre” című kiadványában a MITI az 50-es éveket úgy jellemzi, hogy ez a helyreállítás és az alapvető infrastruktúra fejlesztésének az időszaka, a 60-as évek a nehézipar és a vegyipar fejlesztésének időszaka, a 70-es évek pedig a tudás megszerzésének és felhalmozásának, a változásokhoz való alkalmazkodásra való felkészülés időszaka volt. A 80-as évek feladatának azt fogalmazzák meg, hogy Japán konszolidálja gazdasági biztonságát és olyan technológiaorientált nemzetté váljon, amely hozzá tud járulni a nemzetközi közösség életéhez, le tudja küzdeni erőforrásszegény körülményeit és folytatni tudja élénk és bőséget eredményező fejlődését.

A legfontosabb változásoknak napjainkban gazdaságuk nemzetköziesedését, a műszaki haladást és az információs társadalomba való átalakulást, továbbá a változó értékeket és népességük öregedését tekintik. Ezek a változások alapjaiban érintik a japán gazdaságot és társadalmat, és ebből a MITI a saját számára mindenekelőtt a következő tennivalókat határozza meg:

– Az ipari struktúra kiigazítása. A XXI. század felé közeledve Japánnak csökkennie kell exportját, egy nemzetközileg harmonikusabb ipari struktúrát kell kiépítenie, ösztönöznie kell a nemzetközi munkamegosztást az import előmozdításával, tengerentúli beruházásokkal és más eszközökkel. Kereskedelmi többletüket csökkenteni kívánják. A gyors ütemű növekedés a jövőben a belföldi kereslet fokozására, új munkahelyek, innovációk s vállalkozások útján való teremtésére épüljön.

– A világgazdaság élénküléséhez való hozzájárulás. Mint a világgazdaság második legnagyobb egysége, úgy érzik, aktívabb szerepet kell játszaniuk az új világgazdasági

rend építésében és fenntartásában. Ennek keretében elő kívánják mozdítani nemzetközi kutatási programok és együttműködések létrehozását, a szabad kereskedelmi rendszer fenntartása és erősítése mellett.

– Minthogy a munkaerő négyötöde kis- és középvállalatokban dolgozik, e szektort a gazdaság egyik alapjaként kezelik. E vállalatokat azonban a yen leértékelése, a japán gazdaság nemzetköziesedése, a technológiai haladás és az információs társadalom-má való átalakulás folytán most komoly kihívás éri. A MITI-nek egy sor programja van, amelyekkel segíteni kívánják e szektornak az új körülményekhez való alkotó, rugalmas alkalmazkodását.

– A műszaki haladást szem előtt tartva feladatuknak tekintik az ipar határainak tágítását, a műszaki kutatások és fejlesztések előmozdítását, különös figyelemmel az információ- és szolgáltatásorientált gazdaság igényeire. Az ország energiaszegénységére való tekintettel alapvető cél a természeti erőforrásokkal és energiával való ellátás stabilizálása, biztos olajjellátással és az egyéb energiaforrások nagyobb arányú felhasználásával.

– Végül alapvető feladatnak jelölik meg az élet minőségének emelését és a földterület kiegyensúlyozott kihasználását, a társadalmi és szociális ellátás és az infrastruktúra fejlesztésével és regionális politikával.

A *MITI szervezete* hálózatszerű. Vannak szektorokat átmetező egységei (mint kereskedelem, ipar, ipartelepítés, környezetvédelem, energiapolitika), amelyek az egész ipar egyes kérdéseivel foglalkoznak, továbbá szektorális egységei (mint alapanyagipar, gépipar és informatika, a fogyasztási javak ipara). A MITI tevékenységének egyik kulcsa az a koordináció, amelyet szervezeti egységei között a bel- és külgazdasági politika szélesebb perspektívájával létrehoz.

A MITI-nek a legutolsó adatok szerint¹ 12 590 alkalmazottja van, ebből 2241 dolgozik a törzshivatalban, és a következő hivatalok foglalkoztatnak még jelentős létszámot:

Természeti erőforrások és energiaügynökség 586 fő,
 Szabadalmi hivatal 2325 fő,
 Kis- és középvállalati ügynökség 190 fő,
 Ipari tudomány és technológia ügynökség 3494 fő,
 Nemzetközi kereskedelmi és ipari felügyeleti intézet 544 fő, valamint
 regionális irodák és hivatalok 2886 fő.

A törzshivatal fő egységei a miniszterhez tartozó szokásos apparátus és egy kutatási-statisztikai főosztály mellett a következők:

nemzetközi kereskedelempolitikai iroda,
 nemzetközi kereskedelemigazgatási iroda,
 iparpolitikai iroda,
 ipartelepítési és környezetvédelmi iroda,
 alapiparágak irodája,
 gépipari és informatikai ágazatok irodája és
 fogyasztási cikkek gyártó ágazatok irodája.

¹ Az adatok az 1986. március 31-i állapotnak felelnek meg.

A nemzetközi kereskedelempolitikai iroda részben témák, részben régiók szerint tagozódik. A nemzetközi kereskedelmi igazgatási iroda egységei: általános osztály, exportosztály, mezőgazdasági termékek osztálya, pénzügyi osztály, biztosítási osztály, felügyeleti osztály.

Az iparpolitikai iroda fő egységei: általános osztály, kutatási osztály, iparstruktúra-osztály, ipari pénzügyek osztálya, vállalati magatartás osztálya, nemzetközi kereskedelmi osztály, kereskedelempolitikai osztály, fogyasztóvédelmi osztály, árpolitikai osztály.

Az ipartelepítési és környezetvédelmi iroda fő egységei: általános osztály, ipartelepítési osztály, ipartelepítést irányító osztály, ipari vízügyi osztály, környezetvédelempolitikai osztály, környezetvédelem-irányítási osztály és bányafelügyeleti osztály.

Az ágazati irodák néhány általános osztály mellett ágazati egységekből épülnek fel. Az ipari tudomány és technológia ügynökséghez (a műszaki fejlesztési hivatalhoz) tartozik a szabványügyi hivatal és 16 nemzeti kutatóintézet is.

A Japán Termelékenységi Központról

A japán ipar termelékenysége alig marad el az Egyesült Államoké mögött, néhány más ágazatban nagyobb az elmaradásuk. Mégis központi feladatnak tekintik, hogy a termelékenység növelését ma is előmozdítsák, s ennek egyik letéteményese a Japán Termelékenységi Központ. E folyóiratban folyamatosan tájékoztatást adunk az európai termelékenységi központok és szövetségük, az EANPC munkájáról (ez utóbbinak magyar részről az Ipar- és Váallalatgazdaság-kutató Intézet a tagja). Az alábbiak a Japán Termelékenységi Központtól közölnek néhány információt – és néhány érdekes adatot egyik legutóbbi kiadványukból.

A Japán Termelékenységi Központot amerikai ösztönzésre és támogatással 1955-ben hozták létre, a kormány, a dolgozók és a vezetés képviselői és működéséhez a következő három – ma is érvényesnek tekintett – alapelvet fektették le:

„1. Hosszú távon a termelékenység növelése fokozza a foglalkoztatottságot. Az átmenet időszakában azonban, mielőtt a magasabb termelékenység valamennyi hatása érvényesülne, a kormánynak és a népnek a nemzetgazdaságot átmenetileg zavaró körülmények minimalizálása és a minkanélküliség megelőzése érdekében együtt kell működnie megfelelő intézkedések kialakításában, hogy az adott területeken jelentkező munkaerő-többletet olyan helyre irányítsák, ahol erre szükség van.

2. A termelékenység növelését szolgáló konkrét intézkedések kialakításában, ezek megvitatásában, tanulmányozásában és érvényesítésében a dolgozóknak és a vezetésnek együtt kell működniük összhangban az adott vállalat feltételeivel.

3. A magasabb termelékenység gyümölcseit a nemzetgazdaság feltételeivel összhangban a vezetés, a dolgozók és a fogyasztók között igazságosan el kell osztani.”

A központ tevékenységének súlypontja az első időszakban (hasonlóan az Európában létrehozott termelékenységi központokhoz) az amerikai tapasztalatok megismertetése volt. A Központ 26 ezer látogatót küldött az Egyesült Államokba, és 700 szakértőt fogadott. Belső programjuk bizottságok, munkacsoportok működtetéséből, előadások, szemináriumok rendezéséből, vezetőképzésből állott. 7 regionális termelé-

kenységi központot is létrehozta, amelyek ma is nagyfokú önállósággal, de mégis a tokiói központhoz kapcsolódva végzik tevékenységüket. 1961-ben – jelentős mértékben Japán kezdeményezésre – megalakították az Ázsiai Termelékenységügyi Szervezetet (APO); ennek jelenleg 17 tagja van. A Japán Termelékenységügyi Központ emellett a Nemzeti Termelékenységügyi Központok Európai Szövetségével is szoros kapcsolatot tart, s külön kirendeltsége van Washingtonban, Londonban, Párizsban, Rómában és az NSZK-ban.

A Központ 1985-ben, 30 éves fennállását ünnepeelve, újra áttekintette a japán gazdaság és társadalom s termelékenységük helyzetét és a következő feladatokat tűzte maga elé:

- Tovább ösztönözni a vállalatok kreatív lendületét, szabad és igazságos verseny útján.

- Hozzájárulni a foglalkoztatás stabilizálásához és a munkaalkalmak bővítéséhez, az új technika munkaerőpiacra gyakorolt hatásaihoz való rugalmas alkalmazkodással.

- Előmozdítani az innovatív műszaki fejlődést, olyan rendszert hozni létre, amely a műszaki innovációkat a társadalom és egyes tagjainak szükségleteivel összhangba hozza.

A vezetés és a dolgozók közötti kapcsolatok új rendszerét alakítani ki, figyelemmel a magasabb termelékenység gyümölcseinek igazságosabb elosztására s a munkakörülmények humanizálására.

- Törekedni a termelékenység növelésére abban a szilárd meggyőződésben, hogy ez kiindulópontja a világgazdaság fejlődésének és az emberiség haladásának is.

A központ mai tevékenységében nagy súlyt képvisel a vezetőképzés. Ez részben felső vezetők vagy egyes területek vezetőinek képzésére irányul, részben speciális témákban rendezett szemináriumokból, tanfolyamokból áll. Ez utóbbiak többnyire 10 napos időtartamúak, és saját külön oktatási központjukban folynak. Vállalaton belüli továbbképző tanfolyamaik is vannak, és 1965-ben a Harvard Business School mintájára, 1 éves termelékenységorientált tanfolyamokat nyújtó vezetésfejlesztési akadémiát létesítettek.

Másik fő területük a dolgozók és a vezetők közötti kapcsolatok javítása. A nagyvállalatok mindegyikében és a többi vállalat többségében is létrehozta egy participáción alapuló konzultációs rendszert. A központ ezt tanfolyamokkal és szakértőkkel folyamatosan segíti. Szakszervezeti vezetők részére is rendeznek rövidített tanfolyamokat, s az élő tapasztalatcserét információs központjuk is biztosítja.

A központ számottevő tevékenysége a vállalati tanácsadás és a vállalati tanácsadók képzése. Jelentős kapacitású számítóközpontjuk van, ez saját céljaik szolgálata mellett megrendeléseket is kielégít. A központ „Hetí hírei” 150 ezer példányban jelennek meg. Nagyszámú könyvet fordíttatnak és publikálnak, kiterjedt audiovizuális szolgáltatásaik vannak s jelentős (kívülállóknak is rendelkezésre álló) könyvtáruk. Kutatórészlegük havi, negyedéves termelékenységügyi indexeket számít, termelékenységügyi elemzéseket és tanulmányokat készít és tesz közzé. Kutatásaik közül említést érdemel a szellemi egészségi állapotot vizsgáló nagyszabású felmérésük.

Regionális központjaik mellett szoros kapcsolataik vannak a különböző szakmai szervezetekkel. A központ támogató tagjainak hálózata 10 ezer intézményt foglal

magába, és ez a szolgáltatásaiért kapott bevételekhez, valamint az állami támogatáshoz nem jelentéktelen további anyagi forrást jelent.

A következők a központ egyik kiadványából² néhány érdekesebb statisztikai adatot közölnek.

Román Zoltán

1. Az egyetemet végzett tanulók aránya Japánban

	Férfiak	Nők
1965	22,4	11,3
1975	43,0	32,4
1980	41,3	33,4
1990 (becslés)	43,6	37,3
2000 (becslés)	43,7	37,5

2. A japán vállalati elnökök éves jövedelme hányszorosa az új belépőkének

	Adózás előtt	Adózás után
1927	110,0	100,7
1963	23,6	11,9
1973	19,0	9,0
1980	14,5	7,5

3. Évi munkaórák száma

	1979	1982
Japán	2162	2136
Egyesült Államok	1919	1851
Egyesült Királyság	1736	1690
Franciaország	1791	1733
NSZK	1946	1891

²Indices. National, Economy, Corporate Management and Productivity 86–87, Japán Productivity Center, 1987, 22 old.

4. Munkaügyi viták miatt kieső munkások száma 1000 nap

	1970	1980	1981	1982	1983
Japán	3 915	1 001	554	538	507
Egyesült Államok	52 761	20 844	16 908	9 061	17 461
Egyesült Királyság	10 980	11 964	4 266	5 313	3 754
NSZK	93	128	58	15	41
Franciaország	1 742	1 674	1 496	2 327	1 484

5. A minőségi körök tevékenységének jellege Japánban, %

Témák	A tervek szerint	Ténylegesen
Vállalati stratégiai kérdések	35,0	19,4
Minőségi és más termelési kérdések	37,8	67,0
Emberi, vezetési kapcsolatok	23,3	4,9
Képzés és egyéb	3,9	8,7

6. Mikor tanácskoznak a minőségi körök Japánban, %

Főként munkaidőben	35,0
Főként a kávészünetekben	4,9
Főként munkaidőn kívül	36,8
Vegyesen	23,3

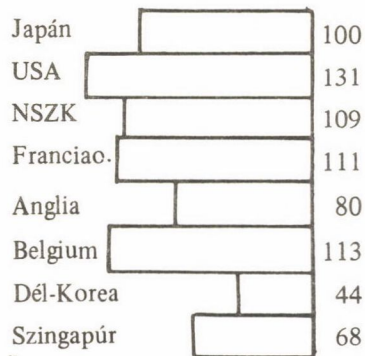
7. Működő ipari robotok száma, 1984

Ország	Robotok száma	Robotok megoszlása, %
Japán	67 300	65,8
Egyesült Államok	14 500	14,2
Kanada	700	0,7
NSZK	6 600	6,5
Franciaország	3 380	3,3
Olaszország	2 700	2,6
Egyesült Királyság	2 623	2,6
Svédország	2 400	2,3
Belgium	859	0,8
Egyéb	1 182	1,2
Összesen	102 244	100,0

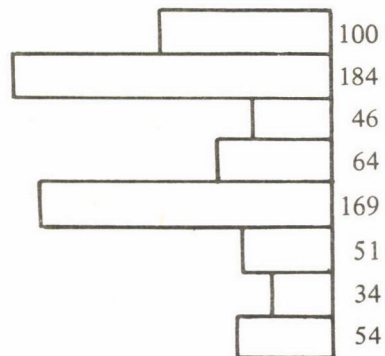
8. Vállalati célok az Egyesült Államokban és Japánban, 1980

Cél	Egyesült Államok	Japán
Beruházások megtérülése	2,43	1,24
A részvény értékének emelése	1,14	0,02
Piaci részesedés	0,73	1,43
Termékösszetétel javítása	0,50	0,68
A termelés és értékesítés rendszerének korszerűsítése	0,46	0,71
A nettó eszközérték aránya	0,38	0,59
Az új termékek arányának növelése	0,21	1,06
A vállalat képének javítása	0,05	0,20
A munkakörülmények javítása	0,04	0,09

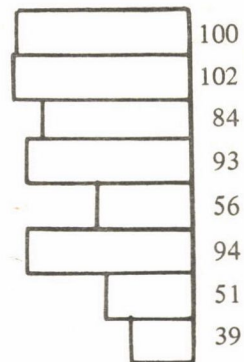
227 illetve 291 nagyvállalat válasza 0–3 ponttal való minősítés alapján.



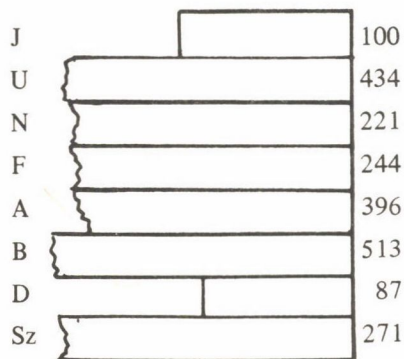
A gazdaság egésze



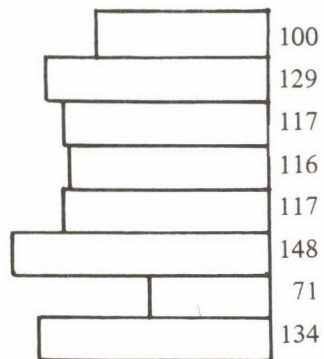
Bányászat



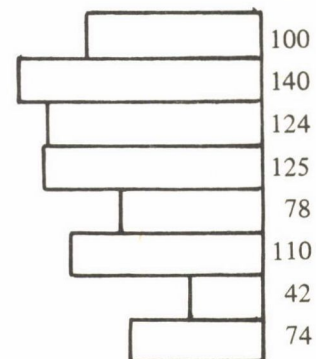
Feldolgozó ipar



Mezőgazdaság



Építőipar



Szolgáltatások

1. ábra

A munkatermelékenység színvonala Japánban és néhány más országban, 1982-ben (Japán = 100)

DIAGNÓZISOK A BRIT FELDOLGOZÓ IPARRÓL

A londoni National Institute of Economic and Social Research (Országos Gazdaság- és Társadalomkutató Intézet) konferenciát rendezett „A feldolgozó ipar helyzete Nagy-Britanniában” témakörben 1987. szeptember 30-án. Az intézet negyedévente megjelenő folyóiratának 1987. novemberi számában közli négy – számunkra főleg iparpolitikai következtetések miatt érdekes – előadás szövegét.¹

Szükség van-e a szigetországi feldolgozó iparra, teszi fel a kérdést már előadása címében Mayes. Ugyanis a fejlettebb ipari országok többségében az utolsó negyedszázadban fokozatosan csökkent a feldolgozó ipar gazdaságon belüli részaránya, sőt Angliában a feldolgozó ipari kibocsátás abszolúte is visszaesett. A feldolgozó ipari termékek kereskedelmében a szigetországnak 1980-ban még 5 és fél milliárd font sterlinges többlete volt, 1986-ban a hiány volt ugyanekkora. Mayes e problémák fényében azt elemzi, van-e annak jelentősége, hogy a feldolgozó ipari kereslet mekkora hányadát elégítik ki a hazai szállítók

A feldolgozó ipar minimálisan kívánatos gazdasági részarányának meghatározásakor figyelembe kell venni azt, hogy más ágazatok milyen mértékben képesek „megtermelni” a feldolgozó ipari termékek növekvő importjának fedezetét, a feldolgozó ipar – s ezen belül is a „high-tech” tevékenységek – milyen mértékben határozzák meg a gazdaság termelési dinamikáját s ezen keresztül a gazdasági növekedés ütemét. Nem elhanyagolhatók a feldolgozó ipar arányváltozásainak a más ágazatokban működő vállalatokra és a foglalkoztatottság színvonalára gyakorolt hatásai sem.

Nyilvánvalóan léteznek a feldolgozó ipart devizaszerű funkciójában helyettesíteni képes tevékenységek. A 70-es évek végétől ugyanis számottevően romlott az angol feldolgozó ipar versenytársaihoz viszonyított árversenyképessége az olajárak emelkedése, az árfolyamváltozások és a bérköltségek emelkedése következtében. Ez visszavetette az exportot, az import gyorsan növekedett, s a kibocsátás és a foglalkoztatás jelentősen csökkent. Más szektorok – elsősorban az északi-tengeri olaj – devizabevételei azonban pótolták a veszteségeket. A kérdésre tehát, miszerint fékezi-e a feldolgozó ipari termékek külkereskedelmi cseréjében mutatkozó hiány a fizetési mérleg deficitjén keresztül a gazdaság növekedését, a válasz egyelőre nemleges, mivel az árfolyamváltozások egyensúlyba hozták a piacot, s elősegítették a versenyképesség javulását. Hosszabb távon azonban korlátokat szabnak a további helyettesítési folyamatnak az exportbevételt biztosító tevékenységek strukturális változásával kapcsolatos piacra jutási többletköltségek, az állóeszköz-állomány felszámolásával, a felhalmozódott emberi tőke kihasználatlanságával stb. kapcsolatos veszteségek. Megnehezíti a feldolgozó ipari export helyettesítését az is, hogy az egységnyi feldolgozó ipari kivitel hozzáadottérték-tartalma háromszorosa a szolgáltatásokénak, s a szolgáltatá-

¹A National Institute Economic Review 1987. novemberi számában megjelent alábbi tanulmányok alapján: Mayes, D. G.: Does Manufacturing Matter? Shepherd, J.: Industrial Support Policies, Patel, P.–Pavitt, P.: The Elements of British Technological Competitiveness. Steedman, H.–Wagner, K.: A Second Look at Productivity, Machinery and Skills in Britain and Germany.

sok exportja hosszabb távon valószínűleg nem növelhető olyan ütemben, hogy az kiegyenlítse a feldolgozó ipari export esetleges további hanyatlásából adódó hiányt.

A feldolgozó ipar szolgáltatásokhoz viszonyított magasabb termelékenységi színvonalára, termelékenységi dinamikájára vonatkozó széleskörűen elterjedt vélekedések nem támaszthatók alá statisztikai adatokkal. Ami a feldolgozó ipar hanyatlásának egyéb szektorokra gyakorolt foglalkoztatottsági hatásait illeti, az input-output elemzések tanúsága szerint a feldolgozó iparon *belüli* kapcsolatoktól eltekintve, a feldolgozó ipar arányváltozásai viszonylag kis mértékben érintik a szolgáltatási szférát – legálábbis rövid távon, a beruházási szükségletektől itt eltekintve.

Összegezve: az angol feldolgozó ipar arányának a háború után megfigyelhető hanyatlási ütemének fékeződése valószínűsíthető annak alapján, hogy az egyéb ágazatok nem képesek hosszabb távon olyan mértékben bővülni, hogy betöltsék az így keletkező fizetésimérleg-hiányt. Minden jel szerint fontos tehát a feldolgozó ipar részeseése, sőt jelentősége a következő években tovább növekedhet.

J. Shepherd az *ipartámogatási politikának* egy lehatárolt vonatkozásával – a magánsektort egyes közérdekű, kiemelt célokra orientáló pénzügyi ösztönzőkkel – foglalkozott előadásában.

Az ipartámogatás rendszerét a 70-es évek végén az állóeszköz-beruházásokhoz kapcsolódó támogatások uralták (regionális, szektorális és egyéb vonatkozásokban kidolgozott prioritások érvényesítése során). A 80-as évek elején a korábbiaknál lényegesen nagyobb súlyt kapott a K+F programok támogatása. Nagy-Britannia általában nem volt képes a kiváló kutatási eredményeket iparának, kereskedelmének teljesítményében megfelelően érvényesíteni. Egyre nyilvánvalóbbá vált, hogy a versenyképesség hiányosságaiban a műszaki alkalmazási lehetőségek elterjesztésének és a vállalatvezetői szakértelem általános problémáinak van alapvető szerepe. 1985 márciusát követően az ipartámogatás legfontosabb területét az innovációs célú szubvenciók alkotják, amelyek túlnyomó hányadát a tanácsadói szolgáltatások fejlesztésére, a legjobb eljárások elterjesztésére, a „kulcsfontosságú” készséggel rendelkező munkaerő kínálatának (szakképzés) javítására és a kutatási együttműködések ösztönzésére fordították. A konzervatív kormányok költségvetésében számottevően csökkent a regionális jellegű támogatások, és a veszteséges iparágak – repülőgépgyártás, hajóépítés, acélipar, gépkocsigyártás stb. – támogatásának súlya, miközben az exporttámogatás viszonylag szerény arányai változatlanok maradtak.

A brit ipari és kereskedelmi minisztérium szóhasználatában a technológiai politika elnevezést háttérbe szorította az innovációs politika kifejezés, ezzel is hangsúlyozva az innovációk gazdasági sikerességének fontosságát. E megközelítésmóddal összhangban az egyes vállalatok nemcsak meghatározott innovációs programokhoz szerezhetnek állami támogatást, hanem konkrét programtól függetlenül technológiai és vállalatirányítási színvonaluk emelésére is.

A több vállalat, intézmény, egyetem együttes részvételével folyó kutatások a támogatások odaítélése során előnyben részesülnek abból a feltételezésből kiindulva, hogy a siker esélyei kedvezőbbek, ha több résztvevő között oszlanak meg a költségek, többen érdekeltek az eredményességben és különböző – kutatói és felhasználói területen működő – szakemberek működnek együtt.

A kulcsfontosságúnak tekintett technológiák (mikroelektronika, információs tech-

nológia, fejlett feldolgozó ipari technológiák) támogatásának alapvető célja a hazai szakértelem bázisának megteremtése, amelyet a későbbiekben a technológia lehetséges felhasználóinak szélesebb köre jól hasznosíthat, egyrészt az ismeretek gyors elterjedése, másrészt bizonyos termékekhez és eljárásokhoz való hazai hozzájárulás révén.

A regionális iparpolitika jellemzői közül figyelemre méltó, hogy egyre hatékonyabb a helyi, a regionális és az országos intézkedések összehangolása – például az állószköz-fejlesztés támogatása, az ipari telephelyek rendelkezésre bocsátása, valamint az ipari igényekhez igazodó szakképzés területi vonatkozásaiban.

A feldolgozó ipar műszaki versenyképességének néhány összetevőjét elemzi P. Patel és K. Pavitt előadása. A politikai szférában elhangzott erőteljes bírálatokat követően a kormány 1987-ben változásokat jelentett be a K+F-tevékenység finanszírozásának eljárásaiban és a támogatások odaítélése során érvényesítendő súlypontokra vonatkozóan, és aggályait fejezte ki a K+F-ráfordítások – versenytársakhoz irányított – elégtelensége miatt.

Egy gazdaság műszaki színvonala szorosan kötődik feldolgozó iparának technológiai színvonalához. 1981-ben az új technológiák 85%-át dolgozták ki feldolgozó ipari vállalatok s az új technológiák feldolgozó iparon *kívüli* felhasználási aránya már meghaladja a 40%-ot, s ez az arány a szoftverelemek jelentőségének fokozódásával egyre inkább nő.

Nemzetközi összehasonlításban Anglia K+F-pozíciói erőteljesen megrendültek: egyre több ország előzi meg Nagy-Britanniát a GDP K+F-kiadásokra fordított hányada tekintetében, igen lassú a jelentősebb technológiai innovációk országon belüli elterjedési üteme stb. Nemzetközi felmérések szerint a brit vállalatvezetők versenytársaiknál gyakrabban ütköznek nehézségekbe a fejlesztések pénzügyi forrásainak előteremtésekor. Statisztikai összehasonlítások rámutatnak arra is, hogy az ipar által finanszírozott K+F viszonylag alacsony ütemű bővülését az magyarázza, hogy a brit vállalatok nem voltak hajlandók vagy nem voltak képesek nyereségük növekvő hányadát – versenytársaikhoz hasonlóan – K+F-re fordítani. Ennek természetesen fontos összetevője, hogy a brit feldolgozó ipar kibocsátásának ágazati szerkezete csak lassan mozdult el a K+F-igényes iparágak javára.

A technológiafejlesztési tevékenység intenzitásának közelítésére különösen alkalmas az Egyesült Államokban bejegyzett brit szabadalmak arányainak vizsgálata. Szabadalmaztatás esetén ugyanis okkal feltételezhető, hogy adott vállalatnak fontos érdeke fűződik technológiai előnyeinek védelméhez a világ legnagyobb és legigényesebb piacán.

A „megnyilvánult technológiai előny” elnevezésű szellemes konstrukciójú mutató alkalmazásával kitűnt, hogy a technológiafejlesztés terén a brit vegyipari ágazatok innovációs teljesítménye lényegesen kedvezőbb, mint a villamosgépgyártásé vagy az elektronikai iparé. A repülőgépgyártás és az erőműgyártás pozíciói változatlanul erősek, még ha gyengültek is valamelyest az elmúlt két évtizedben.

Az iparági „megnyilvánult technológiai előny” mutatók egyébként szorosan korrelálnak a „megnyilvánult komparatív előny” mutatókkal a 80-as évek elején a brit feldolgozó iparban, s az angol kereskedelmi pozíciók ugyanakkor megfigyelhető erősödése is arra utal, hogy a technológia egyre fontosabb alkotóeleme a versenyképességnek.

A technológiafejlesztési tevékenység vállalati megoszlása nem minősíthető különösebben koncentrálnak (az Egyesült Államokban bejegyzett szabadalmak 19%-a jut az öt vezető vállalatra), viszont egyes K+F-igényes ágazatokon belül (repülőgépgyártás, elektronika, vegyipar, gépkocsigyártás) már rendkívül koncentrált. További fontos jellegzetesség, hogy a kormány azoknak az iparágaknak a technológiafejlesztési tevékenységét képes különösen erőteljesen befolyásolni, amelyekben az állam tulajdonosi vagy vásárlói részesedése meghatározó, illetve amelyekben K+F-finanszírozási szerepe jelentős.

Az angol és a nyugatnémet feldolgozó ipar termelőkenységi, gépesítettségi és szak-képzettségi különbségeit vizsgálta H. Steedman és K. Wagner a bútoripar egyik gyártási ága – a konyhabútorgyártás – területén. (Az előadás az intézet 1983-ban megkezdett összehasonlító vizsgálatorozatának keretében készült második ágazati tanulmány megállapításait foglalja össze.

A nyugatnémet bútoripar egy főre jutó termelési értéke 1967–68-ban 49%-kal volt magasabb a megfelelő angol értéknél, s 1983-ban a nyugatnémetek termelőkenységi előnye körülbelül 66%-ra növekedett; így az NSZK a bútorgyártásban hasonló mértékű termelőkenységi előnnyel rendelkezik, mint a feldolgozó ipar egészében.

Alapvetően különbözik a brit és a nyugatnémet konyhabútorok minősége; az angol bútorgyártók aspirációs szintjét hosszabb ideje a nyugatnémet bútorok határozzák meg. A jó minőség mellett a nyugatnémet gyártók – szemben az angolokkal – sikerrel valósítják meg a szabvány-méretezésű bútorok előállításával egyidejűleg a vásárlók egyedi igényeinek megfelelően méretezett és specifikált darabok termelését. Az NSZK-ban a bútorkereskedelem nagy számban alkalmaz bútorspecialistákat, s a vásárlók 95%-a e specialisták által – rendszerint számítógépes rendszer segítségével (CAD) – egyedileg kialakított konyhaberendezési javaslatok alapján rendelik meg a bútorokat, s az áruházi számítógépek összegzik a megkötött szállítási szerződések alapján a bútorgyártók részére a megrendeléseket. Az NSZK-ban elsősorban a forgalmazók vállalják a készletezéssel járó bizonytalanságokat, s a gyártó csak megrendelésre termel. Angliában – ezzel szemben – a kereskedelem igen rövid utánpótlási időt vár el a termelőktől (általában egy hét), készletingadozásai függvényében. Ez, mint látni fogjuk, jelentősen befolyásolja a gyártás szervezési módját.

Az összehasonlítások rávilágítottak arra, hogy a gyártási folyamat nem minden szakaszában jellemző a magasabb termelőkenység. Az egyes gépsorok műszakonkénti teljesítménye nem különbözik lényegesen a két ország vállalatainál. Azonban Angliában ugyanazoknál a gépsoroknál gyakran több mint kétszerannyi dolgozót foglalkoztatnak mint az NSZK-ban. Ez a különbség csaknem teljesen az automatikus adagolóberendezések, a késztermékeket elszállító, továbbító gépek eltérő mértékű alkalmazására vezethető vissza. Egészében szembetűnő a különbség az angol és a nyugatnémet üzemek automatizáltsági foka között: a nyugatnémet vállalatok az új CNC és CAD/CAM rendszerek alkalmazását abszolút fontosnak tekintik versenyképességük fenntartása szempontjából, még az igen kis létszámú vállalatoknál is általános a rendkívül magas színvonalú faipari berendezések üzemeltetése. A brit cégek a viszonylag gyors gépcserélődés mellett sem törekszenek a technológia olyan ütemű megújítására, mint a nyugatnémetek. Lényeges előny az is, hogy a nyugatnémet bútoripari gép-

gyártás a bútorgyártókkal szorosan együttműködik, ez utóbbiak innovációs tapasztalatai alapján gyors ütemben fejlesztik termékeik konstrukcióját.

Az igényes konyhabútorokat gyártó nyugatnémet vállalatoknál a sorozatok néhány tucatos nagyságrendűek, a gépeket gyakran kell átállítani. A készletek minimalizálása érdekében a bútortalapgyártó sorok kihasználtsága sokszor alacsony, igazodik az összeállító sorok sebességéhez. (A késztermékek tipikusan a nyersanyagok beérkezése utáni tíz napon belül elhagyják a gyárat. A félkész- és késztermékkészlet minimális.) Az angoloknál a több száz, sőt több ezres sorozatnagyságok a jellemzők, s a gyártósorok sebessége a célgépek alkalmazása következtében rendszerint gyorsabb, mint a CNC-gépeké, azonban az átállítási idők rendkívül hosszúak, s a gépmeghibásodások magasabb aránya és egyes szűk gyártási keresztmetszetek is közömbösítik az előnyöket.

A számítógépes termelésprogramozást közel 15 éve vezették be először az NSZK egyes konyhabútorgyártó vállalatainál, s azóta általánosan alkalmazzák. Ennek következtében az NSZK-ban a termelésprogramozás tipikus időegysége a félnap. Ezzel szemben az angol vállalatoknál napjainkban sincs integrálva a megrendelések beérkezése és a termelésprogramozás, valamint a kiszállítás ütemezése.

Az üzemben foglalkoztatottak szakképzettségében tapasztalható különbségek legalább olyan mértékűek Anglia és az NSZK között, mint a gépállomány tekintetében. A nyugatnémet dolgozók 90%-a végzett hároméves szakmunkásképzőt, míg Angliában a dolgozók egytizede szerzett hasonló képzettséget. A jól képzett szakmunkásállomány megfelelő utánpótlást biztosít az NSZK-ban az előmunkásrétegnek, és megkönnyíti a magasabb színvonalú berendezések, valamint fejlettebb gyártási eljárások bevezetését. A kutatás rávilágított arra is, hogy az angol szakmunkásképzőbe felvettek általános műveltségének színvonala s magának a képzésnek a gyakorlatiassága, minősége is elmarad az NSZK-étól.

A szerzőpáros véleménye szerint a vizsgálat alapvető tanulsága az, hogy még az egyszerűbb, műszakilag nem bonyolult termékek nemzetközileg versenyképes hatékonyságú előállítására is a szakképzettség emelését teszi szükségessé, mert ez előfeltétele az új termelési technológiák által lehetővé tett előnyök kihasználásának.

Chemenszky László

SZAKIRODALOM

MÉSZÁROS TAMÁS MÚLT ÉS JÖVŐ A VÁLLALATI TERVEZÉSBEN*

Az általános képet az érdektelenség, a hagyományokhoz való ragaszkodás, a formalizmus jellemzi – írja könyve előszavában a szerző a magyar vállalatok tervezéséről. Szigorú szavak, amelyek azonban cseppet sem túloznak. Persze nem a vállalati tervezés az egyetlen területe gazdasági gyakorlatunknak, amelyre igaz volna e jellemzés. Abban azonban valóban egyedülálló, hogy a kritikai hangok eddigi története során végig többségben voltak vele szemben, noha időszakonként és kritikusonként más és más okok miatt.

Mészáros Tamás a vállalatok tervezésével foglalkozó eddig nem túlságosan bő hazai szakirodalmat olyan munkával gazdagítja, amely a népgazdasági tervezés négy évtizedes magyarországi gyakorlatába illesztve, a maga történetiségében tekint tárgyára. A mai érdektelenség okait keresi, és ehhez áttekinti azt a folyamatot, ahogyan a 40-es évek végén a hazai tervgazdaság átállott a sztálini gazdaságvezetési mintára, majd értékeli a későbbi fejleményeket, változásokat, és végül körvonalazza a kívánatos jövőt.

Periodizációja szerint az első szakasz 1947-től 1949-ig, a tervgazdálkodás intézményrendszere kiépüléséig tartott, és ezt *tájékoztató-jóváhagyó rendszernek* nevezi. Ekkor még jelentős súlya volt a magántulajdonnak, és a központi tervezés még nem kísérelte meg a gazdaság egészének átfogását. 1949-től számítja a második szakaszt, a *tervlebontásos mechanizmust*. Erről a korról kevés empirikus ismeret maradt hátra, így a szerző főként az akkori tervezési előírásokból, tankönyvekből, valamint a korabeli és későbbi kritikákból rekonstruálja a vállalati tervezőmunka szervezetét, tartalmát, külső kapcsolódásait. Kornai János meghatározó könyvének kívül¹ kevés tényleírásra tudott támaszkodni a tervlebontás valódi működését illetően. Gazdag viszont az empirikus ismeret a harmadik szakaszcól, amelyet *tervinformációs rendszernek* szoktak nevezni, és 1968-tól tart.

A szerző regisztrálja a három szakasz során végbemenő számtalan kisebb-nagyobb változást, de utal a lényegi elemek változatlanúságára is. A mai kritika a vállalati tervezés és különösen a vállalat–állam tervek kapcsolatának mai gyakorlatával szemben éppen ebből a változatlanúságból fakad: a kor objektív követelményeinek mind kevésbé felel meg a mátt jellemző állapot. Mire is irányul konkrétan a szakmai kritika? A szerző – több más elemzővel együtt – a vállalati tervezés uniformizáltságában, a tervek gyakori mennyiségi, szűk termelési szemléletében látja a gondot, és abban, hogy a vállalati tervezők (és vezetők) energiáját túlzottan lekötik az állami, társadalmi szerveknek adandó adatszolgáltatások, tervinformációk, amelyek a maguk adatcentrikus felépí-

*Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 282 old.

¹A gazdasági vezetés túlzott központosítása (Kritikai elemzés könnyűipari tapasztalatok alapján).
Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1957

tésével jórészt meghatározzák sok vállalat tervezőmunkáját. Kevés helyen engedheti meg magának a vállalati szakapparátus, hogy egyfelől jól kielégíti a külső adatigényeket, mégpedig teljesen függetlenül az előzőektől *valódi saját elemzést, döntés-előkészítést végez, koncepciót és programokat dolgoz ki, feladatteljesítést értékel: azaz tervez.* A vállalati tervezés elsőrendű feladata ugyanis az, hogy a vállalatvezetés munkáját orientálja, a vezetési rendszer különböző szintjein és területein folyó döntéshozatalt összefogja. Ha viszont – mint lényegében az új gazdasági mechanizmus bevezetése óta is – a külső intézmények adatigénye határozza meg a vállalati tervmunkát, akkor ez nem csupán a tervmunka ritmusát, módszertanát, szemléletét határozza meg, hanem egyben elszakítja a vállalatok tényleges döntéseit a nagy időráfordítással kidolgozott éves és öt éves vállalati tervtől.

Egyébként ha hiányérzete van az olvasónak, akkor az a vállalati tervezés és a tényleges gazdálkodói döntéshozatal kapcsolatát illetően lehet, erről ugyanis kevés szó esik. Nem tárgyalja a könyv – mint ahogy a feldolgozott hazai szakirodalom egésze sem kielégítően – a tervezés sajátos információs inputjait és outputjait a vezetői információs rendszer egészén belül. Holott a külföldi szakirodalom szerint a megfelelő információs hálózat (management information system – MIS) a vállalati vezetés lelke, és mind a termelésirányítás, mind az operatív vállalati tervezés vagy – ahol van ilyen – a stratégiai tervezés ennek egy-egy alrendszere.

A könyv *második része* a lehetséges és kívánatos jövőt vizsgálja. Szakmánkban többféle elképzelés él, és a legjellemzőbb nézeteket be is mutatja a szerző. Az egyik felfogás szerint (talán Kozma Ferenc, Stark Antal publikációi sorolhatók ide) a népgazdasági és a vállalati tervezés közötti mai formai kapcsolatot a kétoldalú, kölcsönös információcseré irányába kellene fejleszteni, a kapcsolatos *iteratív* jellegének erősítésével. Mások – magamat is ide sorolnám – úgy vélik, hogy a vállalati tervek először, másodszer és harmadszor is a gazdálkodó szervezet saját vezetési eszköze. Erre hajlik Mészáros Tamás is, amikor arról ír, hogy a vállalat saját előrelátása, és nem a népgazdasági tervinformáció megalapozása céljából készíti a tervek. Kimondja azt, ami kézenfekvő volt ellenére nem látszik tudatosulni a tervek bekérő állami, párt-, tanácsi szerveknél: a vállalati tervek *üzleti titok*. Különösen a versenyvállalati körben nehéz megérteni, hogy miként képzelik el az élénk piaci versenyt az irányító szervek úgy, hogy közben stratégiai elképzeléseik feltárását várják el a vállalatoktól.

Nyilvánvalóan más a helyzet a közüzemeknél, az infrastrukturális nagyrendszereknél, valamint azokban az esetekben, amikor a vállalati vezetés pénzügyi zavarai miatt állami segítséget vár el. Ilyenkor jogos követelmény, hogy az államigazgatáshoz szorosabban kötődő szervezet saját tervezésében is igazodjon a „felsőbb” szempontokhoz. Ez azonban a gazdaság egészét tekintve sajátos altípus: minden más esetben a „közös tervezés” csupán a felelősség megosztását szüli. (S amint sajnos bősz példát mutatja, a felelősség különös valami: minél többen osztoznak rajta, úgy csökken exponenciálisan a részfelelőségek összege.) A szerző is a mai mesterségesen homogenizált gyakorlat differenciálásában látja az egyik fejlődési irányt: szűkíteni kell a népgazdasági tervezésbe bevonandó vállalatok körét.

A másik differenciálódási utat magában a vállalati tervezési tevékenységben keresi: a mostani szokásos éves és középtávú (a gyakorlatban szinte mindig öt éves) tervek készítés helyett terjednie kell a *stratégiai tervezésnek*, az ettől felfogásában és módszerei-

ben erősen különböző *akciótervezésnek* és az előzőektől egyaránt eltérő rövid távú tervezésnek. A tervezés további funkcióbővülését hozhatja az, ha a szervezeten belüli érdekegyeztetés valós eszközzé válhat, illetve a nagyobb szervezeten belüli egységek (az önálló elszámolású részlegektől a nyereségközpontokon át a leányvállalatokig) nagyobb szerephez juthatnak a vállalati program kialakításában. Végül a vállalati tervezés módszertani, elsősorban számítástechnikai kultúrája fejlesztésének szükségességéről olvashatunk.

Hogy végül is mit hoz a jövő, annak megjövendölésére nem vállalkozik a szerző. Utal a biztató jelekre, de a cselekmény nem jut el a happy endig. A recenzens is csak reméli, hogy amikor majd a tervgazdálkodás fél évszázada alkalmából ismét visszatekint valaki a vállalati tervezés történetére, akkor már egy negyedik szakasról is írhat, mondjuk a *piacstratégiai* jelző kíséretében.

Bod Péter Ákos*

KÖLCSÖNÖS FÜGGŐSÉG ÉS EGYÜTTMŰKÖDÉS A HOLNAP VILÁGÁBAN**

Az OECD e címmel tette közzé annak a szemináriumnak az anyagát, amelyet a szervezet 25 éves fennállásának évfordulója alkalmából 1986 októberében rendeztek magas rangú állami tisztviselők, tudósok, valamint az ipar és a szakszervezetek képviselőinek részvételével.

A szeminárium központi kérdése, mint Jean Claude Paye, az OECD főtitkára előszavában kiemeli, az ellentmondás egyfelől a gazdasági tevékenységek növekvő „internacionalizálódása”, a kölcsönös függőség fokozódása, másfelől a kormányok nemzet-állami struktúrákra épülő döntései, a mai viszonyoknak megfelelő nemzetközi politikai intézményrendszer hiánya között. A tanácskozást és a közzétett 21 előadást, illetőleg hozzászólást 4 téma köré csoportosították: (I) a világgazdaság fejlődésének hosszú távú trendjei és a változások mögötti erők; (II) a nemzeti gazdaságpolitikák és nemzetközi korlátaik; (III) a műszaki haladás és az állam szerepe a fejlett országokban; (IV) milyen választ adhat a változásokra a nemzetközi együttműködés.

Az I. témában, amelynek vitáját Raymond Barre volt miniszterelnök vezette, különösen az új nemzetközi környezet három elemét vizsgálták: a multipolaritást, a kölcsönös függőséget és a bizonytalanságot. Rymond Vernon professzor (Harvard) bevezető előadása után egy-egy előadás a fejlődő országok rosszabbodó helyzetét és a nemzetközi pénzügyek kérdéseit elemezte.

A II. téma bevezető előadását a kanadai Sylvia Ostry tartotta, s arról szólt, hogy a gazdaságpolitikának a „finom szabályozásról” (finetuning) át kell térnie arra, hogy a gazdálkodáshoz megfelelő keretfeltételeket teremtsen, nagyobb figyelemmel a kö-

*Az OT Tervgazdasági Intézetének osztályvezetője.

**Interdependence and Co-operation in Tomorrow's World. OECD, Paris, 1987, 235 old.

zéptávrá és a globális interdependencia tényére. Az előadást egy-egy nyugatnémet, angol, spanyol és a fejlődő országok nézőpontját kifejtő korreferátum követte.

A III. témában Ralf Dahrendorf szociológus professzor az állam szerepének változó felfogásáról beszélt: „az éjjeliőr-feladattól” a Nagy kormányig, majd annak felismerésig, hogy ez többet vállalt magára, mind a szociális gondoskodás, mind a gazdaságba való közvetlen beavatkozás terén, mint amit képes volt ellátni. Kiemelte, hogy a fejlett országokban egy jelentős (mintegy 20%-os kisebbség) mind jobban kiszorul a közügyekben való részvételből, s a növekedés – mint egy biciklistánál a mozgás – elapadása felborulással fenyeget. A megoldást kereső különböző nézetek ismertetése után úgy foglalt állást, hogy kevesebb kormányzati beavatkozásra van szükség, de azért ez nem jelenti egyben az állam szerepének minimalizálási igényét.

Christopher Freeman, a Sussex Egyetem professzora az új technológiák kihívásáról tartott előadást. Kutatásai alapján az innovációk négy típusát különböztetik meg: (1) továbbfejlesztő innovációk, (2) radikális innovációk, (3) „technológiai rendszerek” változása és (4) „műszaki-gazdasági paradigmák” változása. A két utóbbit tekintve: a technológiai rendszerek változása különböző ágazatokat érint egyidejűleg, és teljesen új ágazatok kialakulását is eredményezi, ide sorolható az információ-, a bio-, az anyag-, az energia és az űrtechnológia robbanásszerű fejlődése. Egyes új technológiai rendszereknek (vagy ezek közül egyidejűleg többnek) olyan mély hatásuk van a termelés és a vezetés módszereire s a gazdaság egészére, minden ágazatára, hogy új műszaki-gazdasági paradigmákról beszélhetünk. Az átállás ezekre hosszabb időszakot igényel, feszültségekkel járó lényegi változásokat követel a képzési és intézményi rendszerben is. Az új „információintenzív” műszaki-gazdasági paradigma megjelenésével ennek korszakát éljük ma.

A IV. téma vitája a válaszokat kereste az előbbieken felvetett kérdésekre, mindekenelőtt a munkanélküliség, a kereskedelem, a mezőgazdaság, az eladósodások és a nemzetközi pénzügyi rendszer problémáira. A tanácskozás tapasztalatait Jacques Lesoume professzor összegezte, elsősorban azokat a megállapításokat emelve ki, amelyekben egyetértésre jutottak.

A kölcsönös függőség a világgazdaságban alapján tovább növekszik. Az 50-es és a 60-as évekkel szemben azonban, amikor az Egyesült Államok szerepe volt meghatározó, lényeges különbség, hogy most három pólusa van: az Egyesült Államok, Japán és az Európai Gazdasági Közösség.

A gazdasági növekedésre az előttünk álló 20-30 évben jó kilátások vannak: anyag- és energia-, valamint kereslethiány nem gátolja, a műszaki haladás táplálja. A növekedési potenciál kihasználása azonban attól függ, tudjuk-e nemzetközileg kezelni a kölcsönös függőséget, s az egyes nemzeti társadalmak mennyire képesek innovációra és a változások elfogadására. Ugyanakkor a növekvő demográfiai, gazdasági és kulturális különbségek az egyes országokat eltérő problémák és megoldások elé állítják.

A nemzeti gazdaságpolitikákban fokozottan kell számolni a nemzetközieségből adódó korlátokkal és a döntéseknek a világ többi részére gyakorolt hatásaival. Hogy a nemzeti gazdaságpolitikák ne növeljék az amúgy is nagy bizonytalanságot: folyamatosságra; az egymást keresztező lépések elkerülése érdekében konzisztenciára; s a gazdasági élet szereplői felé bizalom teremtésére van szükség. Ehhez a monetáris és fiskális politikát világos középtávra szóló koncepcióra kell alapozni. A nagy probléma

azoban az, hogy ez – az érdekcsoportok erős nyomása mellett – miképpen vihető át a mikroszférába. A hanyatló ágazatok mentése helyett a hatékony fejlesztések lehetőségeit kell bővíteni; rendszeressé kell tenni a szükségesnek ítélt támogatások nyilvánosságát, költség–haszon elemzését.

Az előttünk álló időszak fontos jellemzője, hogy az információs technológiák radikális változásokat (új paradigmát) hoznak, és elsajátításuk hosszabb, konfliktusokkal terhes időszak lesz. Az alkalmazkodásban a képzési rendszer megújítása kulcsszerepet játszik. Hogy ez mennyiben ad megoldást a tömeges munkanélküliség nem csökkenő fenyegetésének leküzdésére, ennek esélyeit és útjait illetően a tanácskozáson megosztottak a vélemények.

A kötet tanulmányozása segít megérteni azt a külgazdasági környezetet, amelyben a magyar gazdaság a kibontakozás útját keresi. Ezt a környezetet továbbra is gyors és mélyreható változások, növekvő kölcsönös függőség, éles verseny és lassan fejlődő, új formákat kereső nemzetközi együttműködés jellemzi. A sikernek, de még a talpon maradásnak is az alkalmazkodóképesség, a hosszabb távra is előrettekintő alkalmazkodóképesség a kulcsszava. A magyar gazdaság ebből vizsgázik a következő években, s ehhez a gazdaságpolitika fokozottan kellene hogy hasznosítsa az e kötetben is összegzett nemzetközi tapasztalatokat.

R. Z.

ÚJ KÖNYVEK*

- ANTAL László–VÁRHEGYI Éva: Tőkeáramlás Magyarországon. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 324 old.
- BALÓ György–LIPOVECZ Iván (szerk.): Tények könyve '88. Magyar és nemzetközi almanach. Computerworld–Móra Könyvkiadó, Budapest, 1987, 852 old.
- BALSEN, W –NAKIELSKI, H. et al.: Az új szegénység. A szociális problémák új formái az NSZK-ban. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 157 old.
- BERECZ János: Megújuló ideológiánk a változó világban. Előadói beszéd az MSZMP KB 1987. november 11-i ülésén. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 31 old.
- BEREND T. Iván (szerk.): Válság – recesszió – társadalom. Az 1930-as és az 1970–1980-as évek összehasonlítása. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 294 old.
- BIRMAN Erzsébet (szerk.): Innováció. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1987, 369 old.
- BOGYÓ Tibor (szerk.): Mai gazdaságpolitikai alapfogalmak. Reflektor, Budapest, 1987, 60 old.
- BÖRÖCZFY Ferenc–KISS Károly–PÉCSI Kálmán: Új korszak küszöbén a szovjet gazdaság. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 331 old.

*1987. szeptember–decemberben megjelent könyvek.

- CSEPELI György–PAPP Zsolt–POKOL Béla: Modern polgári társadalomelméletek. Gondolat Könyvkiadó, Budapest, 1987, 323 old.
- DEBREU, G.: Közgazdaságtan axiomatikus módszerrel. Válogatott tanulmányok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 224 old.
- FERGE Zsuzsa–VÁRNAI Györgyi: Szociálpolitika ma és holnap. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 299 old.
- FÉSŰS Károly: A vállalati szervezőmunka fejlesztése. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1987, 324 old.
- GARAM József (szerk.): A szocialista gazdaság irányításának néhány magyarországi tapasztalata. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 276 old.
- A gazdasági-társadalmi kibontakozás programjáról. Az MSZMP KB 1987. július 2-i állásfoglalása. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 37 old.
- GIDAI Erzsébet–THOMA László (szerk.): Gazdaság és társadalom a nyolcvanas években Magyarországon. 2. kötet. Gazdasági fejlődés, kultúra, ideológia. MSZMP KB Társadalomtudományi Intézete, Budapest, 1987, 281 old.
- GORBACSOV, M.: Az átalakításról. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 344 old.
- GRÓSZ Károly: Szocializmus és korszerűség. Nemzeti és történelmi felelősség. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 386 old.
- HAGELMAYER István (szerk.): Infláció és pénzügyek Magyarországon. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 285 old.
- HIDAS János–SZILÁGYI Ernő: A váltó a külgazdasági gyakorlatban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 171 old.
- HITSEKER Mária (szerk.): A nagy október útja. Az októberi forradalom győzelmének 70. évfordulója alkalmából rendezett ünnepi ülés dokumentumaiból. Mihail Gorbacsov és Kádár János beszéde. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 114 old.
- HITSEKER Mária (szerk.): A szovjet gazdaságirányítási rendszer átalakításáról. Az SZKP Központi Bizottsága 1987. június 25–26-i ülésének dokumentumai. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 164 old.
- HORVÁTH László: Gazdasági fogalmak. Építésügyi Tájékoztatási Központ, Budapest, 1987, 962 old.
- Iparstatisztikai évkönyv 1986. KSH, Budapest, 1987, 417 old.
- KERÉKGYÁRTÓ Györgyné–MUNDRUCZÓ György: Statisztikai módszerek a gazdasági elemzésben. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 332 old.
- KIEFER Márta: Értékesítési csatornák és vállalati kapcsolatok a feldolgozó iparban. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1987, 349 old.
- KIKUCHI, M.: Japán csoda – japán szemmel. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1987, 160 old.
- KORENCSENKO, R. A.: A vállalati irányítás közgazdasági módszereinek fejlesztése. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 247 old.
- KORNAI János–MATITS Ágnes: A vállalatok nyereségének bürokratikus újraelosztása. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 247 old.
- KULCSÁR Kálmán: Politika és jogszociológia. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 573 old.
- MÉSZÁROS Tamás: Múlt és jövő a vállalati tervezésben. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 281 old.

- A Minisztertanács munkaprogramja. Elfogadta az Országgyűlés 1987. szeptember 16–19-i ülése. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 79 old.
- MÓCZÁR József: Gazdaságirányítás és tervezés japán módra. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 375 old.
- OLSON, M.: Nemzetek felemelkedése és hanyatlása. Gazdasági növekedés, stagfláció és társadalmi korlátok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 400 old.
- PÁL Lénárd: A tudományos és műszaki haladásért. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 294 old.
- SALGÓ István–SZEGVÁRI Iván (szerk.): Külkereskedelem és gazdasági fejlődés. Válogatott tanulmányok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 269 old.
- SAMUELSON, P. A.–NORDHAUS, W. D.: Közgazdaságtan. 1. kötet. Alapfogalmak és makroökómia. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 529 old.
- SÁNDOR Imre: Marketingkommunikáció. Elmélet és gyakorlat. Médiaanalízis. Stratégia, taktika, hatékonyság. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 324 old.
- SZERDAHELYI István (szerk.): A marxizmus hazai helyzetéről. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 518 old.
- Területi statisztikai évkönyv 1986. KSH, Budapest, 1987, 232 old.
- TÖRZSÖK Éva: Nemzetközi cserekereskedelem. Üzlet pénz nélkül? Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 182 old.
- VAK, K.: A jövő struktúrája. A vezetés feladatai. Menedzsment és társadalom. Információs rendszerek. Technológiai súlypontok. Strukturális politika és versenyképesség. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 144 old.
- VÁRI Anna (szerk.): Kockázat és társadalom. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1987, 310 old.
- VARSÁDI Zsuzsa (szerk.): Közgazdasági kislexikon. 4. bőv. átdolg. kiadás. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1987, 541 old.

316.663

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

9
1.
56°

A TARTALOMBÓL

Iparpolitika 1978, 1988

A decentralizált vállalatok gazdálkodása, piaci magatartása

Leányvállalatok az iparban

A vállalati tanácsok működésének újabb tapasztalatai

A szellemi munkát végzők termelékenységének vizsgálata

A számítógépes tervezés bevezetésének és alkalmazásának problémái iparvállalatainknál



1988/2



IPARGAZDASÁGI SZEMLE

XIX. ÉVFOLYAM
1988. 2. SZÁM

BUDAPEST

MAGYAR
TUDOMÁNYOS AKADÉMIA
KÖNYVTÁRA

Szerkesztőbizottság

**BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, BOROSS ZOLTÁN, 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: MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet, 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 215–98162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394

8818058 MTA Sokszorosító, Budapest. F. v.: dr. Héczey Lászlóné

TARTALOM

TANULMÁNYOK

Román Zoltán: Iparpolitika 1978, 1988	5
Bagó Eszter–Móra Mária: A decentralizált vállalatok gazdálkodása, piaci magatartása	13
Maka Sándor: Leányvállalatok az iparban	27
Hauk Béla: A vállalati tanácsok működésének újabb tapasztalatai	40
Berkó Lilli: A szellemi munkát végzők termelékenységének vizsgálata	50
Bánky András: A számítógépes tervezés bevezetésének és alkalmazásának problémái iparvállalatainknál	62

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

Az agrártermelés növekedési és strukturális átalakulásának alternatívái	73
Francia–magyar szeminárium az ipari kooperáció és a műszaki fejlődés témakörében	76
Technológiatranszfer – nemzetközi érdekütközések és együttműködés	79
Kutatási együttműködés és a francia tudományos-műszaki politika	82
Az új feltételekhez való alkalmazkodás a nyugatnémet vállalatok vezetésében	85
A vezetés megújulásának egyes területei angol és amerikai vállalatoknál	89
Termelékenység és innovációk a csehszlovák gazdaságban	91
A műszaki fejlesztés stratégiája Jugoszláviában	96

SZAKIRODALOM

Törzsök Éva: Nemzetközi cserekereskedelem. Üzlet pénz nélkül?	100
D. Foray: Technológiafejlesztés és ipari dinamika	104
Újra a siker nyomában	106
Új könyvek	107

СОДЕРЖАНИЕ

ОЧЕРКИ

Золтан Роман: Промышленная политика 1978, 1988	5
Эстер Баго—Мария Мора: Хозяйствование и рыночное проведение децентрализованных предприятий	13
Шандор Мака: Филиалы в промышленности	27
Бела Хаук: Последний опыт деятельности советов в предприятиях ..	40
Лилли Берко: Исследование производительности умственного труда	50
Андраш Банки: Проблемы введения и применения «CAD» у венгерских предприятий	62

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ — НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

Алтернативы роста и структурного приспособления аграрного производства	73
Французко-венгерский семинар по промышленной кооперации и научному-техническому прогрессу	76
Трансфер технологии — международное столкновение интересов и сотрудничество	79
Сотрудничество в исследователнии и французкая научно-техническая политика	82
Приспособление западно-германского менеджмента к новым условиям	85
Некоторые сферы обновления управления предприятием в Англии и США	89
Производительность и инновация в Чехословакии	91
Стратегия технологического развития Югославии	96

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

Эва Тержек: Международная меновая торговля. Сделка без денги? ..	100
Д. Форс: Развития технологии и промышленная динамика	104
Книги об успешных предприятий	106
Новые книги	107

CONTENTS

STUDIES

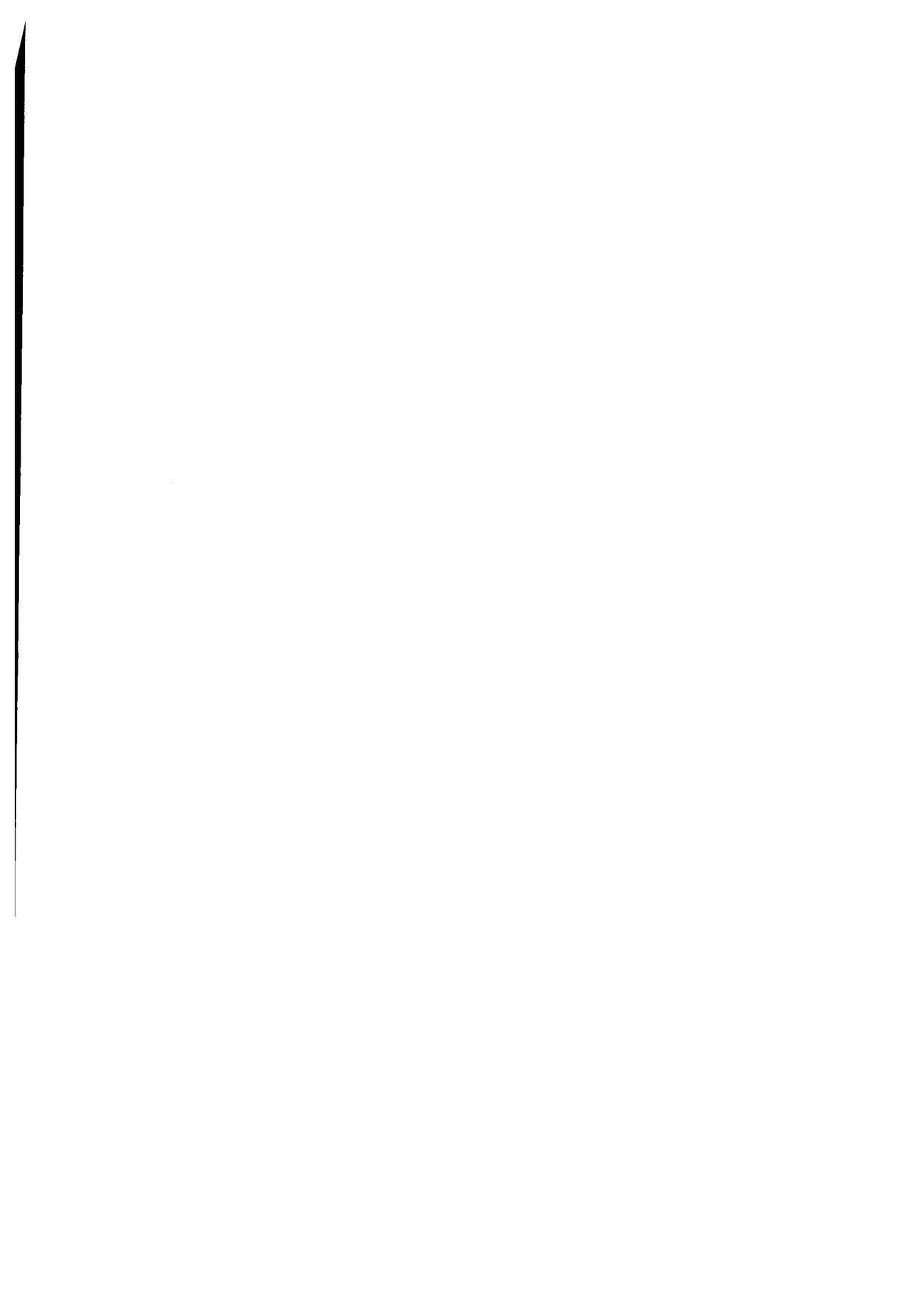
Zoltán Román: Industrial policy 1978, 1988	5
Eszter Bagó–Mária Móra: Management and market behaviour of decentralised enterprises	13
Sándor Maka: Subsidiaries in the Hungarian industry	27
Béla Hauk: Recent experiences in the functioning of enterprises' councils	40
Lilli Berkó: Inquiry into the white collar productivity	50
András Bánky: The problems of installation and application of CAD in the Hungarian enterprises	62

INTERNATIONAL EXPERIENCES – SCIENTIFIC LIFE

Growth and structural adjustment alternatives in the agricultural production . . .	73
Franco-Hungarian workshop on industrial cooperation and technological development	76
Transfer of technology and international conflict and cooperation	79
Cooperative research and French scientific and technological policy	82
Recent trends in the management of West German enterprises	85
Some aspects of management renewal in UK and US companies	89
Productivity and innovation in the Czechoslovak economy	91
Strategy of Yugoslav technological development	96

BOOK REVIEWS

Éva Törzsök: International barter trade. Business without cash?	100
D. Foray: Technological innovations and industrial dynamics	104
Excellence Revisited	106
New books	107



TANULMÁNYOK

ROMÁN ZOLTÁN

KUTATÁS ÉS IPARPOLITIKA 1978, 1988

Az Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet 1976-tól az Országos Távlati Tudományos Kutatási Terv „A gazdaságpolitika továbbfejlesztésének tudományos megalapozása” c. főirányának keretében folytatta iparpolitikai kutatásait. E munka eredményeiről 1978 végén közbenső beszámolót készített, amelyben ajánlásokat is megfogalmazott.¹ A 100 oldalas beszámoló összefoglalását az Ipargazdasági Szemle 1979, 2. számában tette közzé.² Az intézet iparpolitikai kutatásait 1986-tól az Országos Középtávú Kutatás-Fejlesztési Terv Ts-1/3. programja keretében folytatja, és ennek során korábbi ajánlásainak helyességét és megvalósulását is figyelemmel kíséri.

Az OKKFT Ts-1/3. program keretében végzett munkáról, ennek első eredményeiről az Ipargazdasági Szemle 1987, 4. száma rövid beszámolót közölt, és „Prioritásaink és az ipar megújítása” címmel ajánlásokat is ismertetett. Időközben az ezek alapjául szolgáló két nagyobb tanulmány az Akadémiai Kiadó Ipargazdasági Értekezések sorozatában kötetben is megjelent, „Merre halad a magyar ipar?” címmel.

Vajon mi ezeknek az ajánlásoknak és a kutatók, kutatóhelyek hasonló ajánlásainak a sorsa? Időben adnak jelzéseket? Jó vagy téves jelzéseket adnak-e? Eljutnak-e oda, ahol meghallgatásra kellene hogy találjanak? Van hatásuk a gazdaságpolitikára, a gazdaságirányításra, a vállalati munkára? Olyan kérdések ezek, amelyek alapos vizsgálatot és megfontolt választ érdemelnek. Erre most nem vállalkozunk, csupán adalékokkal szolgálunk ehhez.

A következők röviden áttekintik az intézet 1978 végén fogalmazott ajánlásait, és összevetik ezeket mai helyzetünkkel, helyzetértékelésünkkel, ajánlásainkkal. Igyekezünk tárgyilagos képet adni, hogy az olvasó maga formáljon véleményt. Sok mindent nem láttunk helyesen, nem láttunk előre – ezt eddig is tudtuk, s világos lesz ebből az összevetésből is. De talán az is: a tudományos kutatás a problémák súlyát, halmozódását, a cselekvés sürgősségét és sok fontos irányát időben jelezte, e gondolatai, javaslatai azonban kevésbé tudtak hatni a gyakorlatra. A stabilizáció és a kibontakozás útkereséséhez ez is szolgálhat tanulságokkal.

Az 1978 végén készített beszámolónk összefoglalójának bevezető mondata ez volt: „Az utóbbi évek gazdasági eredményeinek tükrében iparpolitikánkat, amely alap-

¹ Gondolatok iparpolitikánk alakításához (Az OTTKT iparpolitikai kutatások alapján). MTA IKCS, 1979. május, 100 old.

² Gondolatok iparpolitikánk alakításához. Ipargazdasági Szemle, 1979, 2. sz. A következőkben elsősorban ebből az összefoglalásból idézünk, olyan szedéssel, hogy megkülönböztessük azt a későbbi írásokból való idézetektől.

vető – hatékonysági, strukturális alkalmazkodási – problémáinkon nem tudott úrrá lenni, nem tekinthetjük kellően eredményesnek.” (70. old.)

1986-ban már így tettük fel a kérdést: Van-e iparpolitikánk?³ A kétkedő választ a következő másfél év sem engedte módosítani.

Iparunk helyzetének megítéléséhez utaltunk arra, hogy

„A nemzetközi termelékenységi összehasonlítások már az 50-es évek végétől jelezték jelentős lemaradásunkat. 1970-ben 400 vállalatra kiterjedő felmérést készítettünk. Feldolgozó ipari vállalataink termékeik 1/5-ét minősítették világszínvonalon állónak.” (74. old.)

E felmérést 1982-ben a III. Ipargazdasági Tudományos Konferencia résztvevői körében megismételtük, és ez hasonló, a vezetés és a szervezettség tekintetében pedig még nagyobb elmaradás észlelését jelezte.⁴ A IV. Ipargazdasági Tudományos Konferencián 1987-ben ezt kellett megállapítanunk: „Műszaki színvonalban, piac- és versenyképességben a gazdaság és az ipar fokozódó lemaradását tapasztaljuk.”⁵

• Áttekintve az iparfejlesztés külső és belső feltételeinek változását, reagálásunkat az összefoglaló így jellemezte:

„Mindez gazdaságunktól a hatékonyság gyors ütemű növelését és rugalmas strukturális alkalmazkodást követelt, de ennek széles körű felismerését lassította, hogy gondjaink érzékelésétől – külföldi eladósodás terhére is – nemcsak a lakosságot, hanem a vállalatokat is védtük. Elsősorban rövid távú intézkedéseket tettünk; ezek sok esetben inkább csak tüneteket orvosoltak, és nem nyúltak le a problémák gyökeréig. A vállalatok közötti kapcsolatok és kooperáció gondjait esetenkénti vállalati összehívásokkal, a beruházások kivitelezésében tapasztalt általános határidő- és minőségi problémákat egyes beruházások kiemelt kezelésével próbáltuk áthidalni. Fizetési mérlegünk egyensúlyának hiánya alapján hatékonysági, versenyképességi, strukturális probléma, amit az exportkiszállítások magas támogatásával próbáltunk feloldani. Végül is a több export még több importot igényelt, és helyenként a belső ellátásban is zökkenőket okozott.” (74. old.)

Mindez – élesebb fogalmazásban – ma már közhelynek számít. Ugyanígy a folytatás első mondata is:

„A magyar gazdaság, a magyar ipar a következő években valódi 'kihívással' néz szembe. Problémáink megoldásának kulcsa: a hatékonyság növelése az egész ipar, az egész gazdaság munkájában, gyorsított strukturális alkalmazkodás mellett.” (74. old.)

Gondjaink gyökerét keresve ezt írtuk:

„Az igazán súlyos tehertélt a szorító külgazdasági feltételek és a nagy adósságállomány mellett az a megmerevedett szemlélet, egyéni és vállalati-intézményi magatartás jelenti, amely szemben áll a kor és helyzetünk követelményeivel. Elsősorban ezen kell változtatnunk ahhoz, hogy a kedvezőtlen külső feltételek ellenére gazdaságunk és iparunk fejlesztését mérsékelt ütemű, de kiegyensúlyozott útra tudjuk terelni.” (74. old.)

³ Román Zoltán: Van-e iparpolitikánk? Közgazdasági Szemle, 1986, 9. sz.

⁴ Ipargazdasági Szemle, 1982, 1–2. sz. 295–297. old.

⁵ Ipargazdasági Szemle, 1987, 1–2. sz. 13. old.

Ma még mélyebbre nyúló problémákat látunk, és az *egész társadalmi-politikai intézményrendszer megújítását* tekintjük a kibontakozás alapfeltételének.

A termelési szerkezet korszerűsítéséről, a strukturális alkalmazkodásról szólva ajánlásaink az alábbiak voltak:

„A vállalati szférában elkerülhetetlen, hogy a hideg szelet ráengedjük a vállalatokra, csak így fogják a külgazdaság értékítéletét, követelményeit, változásait közvetlenül érzékelni. A változásokhoz való alkalmazkodáshoz több lehetőséget kell adni számukra, a tényleges teljesítményekhez igazodó nagyobb differenciálódást vállalva, egy jobban orientáló árrendszer alapján.”

„Egyedi támogatásokra nyilvánvalóan ezután is szükség lesz, de ez mindig meghatározott időszakra szóljon, meghatározott feltételekhez kötve, szabályozottan, dokumentáltan, nem adva teret szubjektív befolyások érvényesítésének. A központi irányítás sok módon segítheti a vállalatokat a keményebb feltételekhez való alkalmazkodásban, de tudomásul kell venni, hogy a világgazdaság (melynek a magyar gazdaság is része) természetes rendje – vállalatok születése, növekedése, esetenként átalakulása, visszafejlődése, megszűnése.” (75–76. old.)

E két gondolat ma is maradéktalanul érvényes és időszerű. A következő ajánlást viszont sokkal határozottabban és konkrétan fogalmaznánk:

„A szabályozó rendszer korszerűsítése mellett egész irányítási rendszerünket, teljes eszköztárát a hatékonyság és a strukturális alkalmazkodás szolgálatába kell állítani; a szabályozókat is e teljes rendszerbe illesztve lehet csak helyesen kidolgozni.” (76. old.)

1982-ben a III. Ipargazdasági Tudományos Konferencia kapcsán végzett felmérésünkkel már azt jeleztük, hogy a közel 200 válaszoló kevesebb mint 10%-a tartja megfelelőnek ár-, bérszabályozási, vállalatfelügyeleti és irányítási rendszerünket.⁶ A különböző munkahelyen (vállalatnál, gazdaságirányításban, kutatóhelyen) dolgozók 80-90%-a szerint szorul „lényeges javításra” bérszabályozási rendszerünk, 60-70% szerint vállalatfelügyeleti, irányítási rendszerünk. Csupán az árrendszer- és az ármechanizmus kérdésében tért el lényegesen e csoportok értékelése: „lényeges javításra szorul” minősítést a vállalatnál dolgozók közül 40, a másik két csoportban 70% adott.

Bevált megoldásokhoz – a különböző módosítások, kísérletek ellenére – sajnos máig sem jutottunk sem az árrendszer és az ármechanizmus, sem a bérszabályozási rendszer kérdéseiben. A vállalatfelügyeleti és -irányítási rendszerben a vállalati önkormányzat bevezetése a vállalatok nagyobb hányadánál számottevő – de ellenmondásos, igazi megoldást nem hozó – változást hozott.

A következő ajánlás –

„A beruházási éhség lefékezésének egyetlen sikert ígérő útja: a beruházások szigorú számonkérés-felelősséget érvényesítő rendjének bevezetése.” (76. old.)

– mögött ma a probléma gyökerét a tulajdonosi szerepkör (a „vagyonérdekeltség”) rendezetlenségében látjuk.

További ajánlás, amelyben jelentősebb előrehaladást regisztrálhatunk:

„Meg kell vizsgálni, hogy a kutatás, a termelés, a bel- és külföldi értékesítés éssze-

⁶ Ipargazdasági Szemle, 1982, 1–2. sz. 297. old.

rűbb, szorosabb kapcsolata az érdekeltségi viszonyokban, az irányítási és szervezeti-intézményi formákban és rendszerben milyen módosítást kíván.” (76. old.)

A termelési szerkezet korszerűsítésével kapcsolatos alábbi ajánlás első részére – késve – az élet adott választ:

„A közvélemény és különösen a gazdasági szférában dolgozók előtt élesebben kell feltárni gazdasági helyzetünk súlyosságát és azt a körülményt, hogy ez a strukturális alkalmazkodásban és a folyó termelésben egyaránt a hatékonysági követelmények, az összgazdasági és társadalmi érdekek szigorú érvényesítését követeli. Jobban tudatosítani kell, hogy bár a növekedés lassulása elkerülhetetlen, ennek mértéke és időtartama jelentékeny részben saját munkánktól függ.” (76. old.)

Helyzetünk súlyosságát ma már mind a gazdasági szférában dolgozók, mind a közvélemény kellően érzékeli. A hatékonysági követelményeket azonban ma sem tudjuk megfelelően közvetíteni, az összgazdasági és társadalmi érdekeket pedig még kevésbé tudjuk definiálni és elfogadtatni. Az 1982-es likviditási válság leküzdése után a növekedés lassulását 1984-ben idő előtt próbáltuk megfordítani, és sajnos ez az újabb kudarc is meggyengítette a hitet, a bizalmat abban, hogy helyzetünk javítása (jelentékeny részben – mint írtuk) saját munkánktól függ. Annak útjában, hogy a kormány (stabilizációs és kibontakozási!) programja sikerhez vezessen, ma ezt látjuk az elszántságot és az összefogást fékező legsúlyosabb problémának.

Ajánlásaink nagy nyomatékkel emelték ki *a termelékenységet és a hatékonyságot* növelésének feladatát:

„A növekedés extenzív tényezőinek kimerülése; munkaerő gondjaink enyhítése; versenyképességünk növelése; az áremelkedések mérséklése a termelékenység gyorsabb növelését kívánja.

A nagyobb termelékenység, hatékonyság (a szervezettség, a vezetés és a munka kultúrája része ennek) a struktúra korszerűsítésével egyenrangú feladat. Ennek megoldása nélkül a strukturális alkalmazkodás folyamata sem lehet sikeres.” (76–77. old.)

Ma hasonló fontosságúnak tekintjük és ide soroljuk a *minőség* javítását is – úgy is, mint a termelékenység, a hatékonyság növelésének egyik útját, eszközét. Teljesen máig sem sikerült azonban elfogadtatnunk, hogy ezt a strukturális alkalmazkodással egyenrangú prioritásként kezeljük – hiába hangsúlyozzuk újra és újra.⁷ Lényegesnek láttuk, hogy e követelmények megvalósulásának feltételeit is vizsgáljuk és javítsuk. Az alábbi gondolat –

„Különösen fontos, hogy előkészítsük és figyelemmel kísérjük a növekedési ütem csökkenésének felhasználását a minőség, a hatékonyság, a szervezettség emelésére, ezzel kapcsolatos régi-régi problémáink rendezésére. A beruházási igények helyett ez kerüljön a fejlesztési koncepciók középpontjába.” (77. old.)

– nagy lehetőségre hívta fel a figyelmet, de ezt elmulasztottuk.

A második gazdasággal kapcsolatban megállapítottuk, hogy

„az emberek nagy többsége nálunk sokat dolgozik, talán többet is annál, mint amennyi egy szocialista társadalomban a kulturált életmód mellett kívánatos. Raj-

⁷ Román Zoltán–Zala Júlia–Viszt Erzsébet: Merre halad a magyar ipar? Akadémiai Kiadó, 1988. 49. old.

tunk múlik, hogy ezeket a törekvéseket a társadalmilag szervezett munka keretében, magasabb hatékonysággal, jobban hasznosítsuk.”

„Szakmájuk, munkahelyük megválasztásánál a dolgozók együttesen mérlegelik a munkahelyi körülményeket, jövedelmeket és az egyéb (a 'második gazdaságban' való) jövedelemszerzés lehetőségeit. A munkaerő-gazdálkodás és a jövedelemszabályozás nem érhet el sikert, ha nem ebből indul ki.” (76. old.)

Ma már elfogadott, hogy az emberek nagy többsége nem talán, hanem bizonyosan többet dolgozik, mint amennyi a kulturált (és egészséges!) életmód mellett kívánatos. A megoldás útját illetően azt jeleztük, hogy

„A második gazdasággal tartósan együtt kell élnünk, de szerepét jobban számításba kell vennünk; egyes formáit határozottabban kell szabályoznunk, különösen ott, ahol a fő munkahelyek tevékenységét is dezorganizálja. A hiányt mutató munkahelyek viszonylagos vonzerejét csak úgy tudjuk növelni, ha a ma – gyakran a megtürt lazaságok miatt – indokolatlanul vonzóbbnak mutató munkahelyek feltételeit szigorítjuk.” (77. old.)

A második gazdaság szerepe az iparban azóta a vállalati gazdasági munkaközösségekkel számottevően megnőtt. Ennek pozitív és negatív vonásait már 1983-ban készített felmérésünk és értékelésünk jellemezte,⁸ de jelzéseinkre és ajánlásainkra a gazdaságvezetés és az érdekképviseletek nem reagáltak. (Ami a munkahelyek viszonylagos vonzerejét illeti, az azóta eltelt időben a vállalatok többsége ezt a munka- és technológiai feyelem lazulásának engedésével kényszerült növelni.)

1988-ban a kérdést élesebben így fogalmaztuk meg: „Hosszabb távra berendezkedhetünk-e arra, hogy az első gazdaságban végzett munka alacsony termelékenységét és jövedelmét növekvő arányban a második gazdaságban végzett munka és az így szerzett jövedelem pótolja?” Válaszunk az első és második gazdaság viszonyának mielőbbi rendezését sürgeti, figyelemmel foglalkoztatási gondjainkra és arra is, hogy:

„A személyi jövedelemadó 1988. január 1-jére tervezett (sok ellenvéleményt kiváltó) bevezetése várhatóan az árnyékgazdaságot valószínűleg visszaszorítja, de egyáltalán nem bizonyos, hogy ugyanakkor az első gazdaság teljesítményét növeli.”⁹

A *vállalati szervezetről* megállapítottuk, hogy a vállalati koncentráció túlzottan magas, vállalati struktúránk gazdaságirányítási rendszerünkkel nem konform, de több eredményt fűztünk ahhoz, hogy „a vállalatok belső és felső irányítását a meglévő szervezeti struktúrában is hatékonyabbá tehetjük”. E remények nem váltak valóra. Ajánlásaink a vállalati szervezet fejlesztésére ezek voltak:

„A vállalati szervezet kérdéseit ágazatok szerint, sőt egyedileg kell elbírálnunk; uni-formizált kampányok mindig kockázatosak, emellett esetleg fontosabb kérdésekről terelik el a figyelmet.” (78. old.)

E többször megismételt figyelemfelhívás hiábavaló volt. A centralizáció megállítása után a pénzügyminisztérium vezérletével sok évre elnyújtott, célját nézve helyes, megvalósítását nézve sikertelen decentralizációs kampányra került sor. A további ajánlások

⁸ Román Zoltán: A szocialista vállalat és a vgnk. (A vállalati gazdasági munkaközösségek tapasztalatai.) Társadalmi Szemle, 1983, 6. sz.

⁹ Merre halad a magyar ipar? 49–50. old.

„a jelenlegi koncentrációban rejlő kedvező lehetőségek jobb hasznosítása; a további koncentráció eredményező döntések alaposabb előkészítése és szigorúbb mérlegelése; annak a tévhitnek az eloszlatása, hogy mindig a nagyvállalat a hatékonyabb; a feldolgozó ipar számos ágában több önálló kis- és középvállalat működtetése (esetleg soktelepes vállalatokból önállósítva ezeket); a kutatás, a termelés és értékesítés nemcsak az érdekeltségi viszonyok szempontjából, hanem szervezetenként történő közelebb hozása.” (78. old.)

alapjában helyes diagnózisra épültek („a soktelepes vállalatok szűkítik a belső piac hatósugarát; az egyedi, kivételes elbírálások visszaszorítása nagyvállalatokkal szemben nehezebben érvényesíthető” stb.), de az adott struktúrában rejlő lehetőségek túlbecsülését tükrözték. Ma a szervezeti mozgékonyág igényét, a védettség leépítését, a piaci verseny szervezetformáló hatását, a kis- és középvállalatok és a magánszektor szerepének növelését sokkal jobban hangsúlyozzuk, alapvetőnek látjuk.¹⁰

Az iparpolitika cél-, eszköz-, szervezeti és döntési rendszeréről adott elemzés fontos összefüggésekre hívta fel a figyelmet:

„Az iparfejlesztés, az ezt megvalósító egyének, csoportok, szervezetek előtt sosem egy, hanem több cél áll, ezek egy része (komplementer célok) kiegészíti, más részük (kompetitív célok) korlátozza egymást. A szervezeti célok a sokféle egyéni és csoportcélnak az erőviszonyoktól függő kompromisszumaként jönnek létre.

A célrendszer összefüggései a gazdaság- és iparpolitikai koncepciók kialakítása során, a tervező, a döntés-előkészítő munkában tudatos, explicit elemzést kívánnak. Ennek során világosan jelezni kell a különböző célok feltételi és egyéb kapcsolatait, ütközéseit, ellenőrizni kell, hogy a gazdaság- és iparfejlesztés belső és külső feltételeinek változása nem kívánja-e átértékelésüket. Meg kell jelölni, hogy e célok mennyiben találkoznak az iparpolitikát megvalósító szervezetek (egyének, csoportok) céljaival, illetőleg hogyan és milyen fokig teremthető meg az összhang.” (71. old.)

1988-ban azt láttuk: „Több tervciklus tapasztalatai azt mutatják, hogy gazdaságpolitikánk és népgazdasági tervezésünk a kitűzött célok ütközéseivel és együttes megvalósításuk korlátaival nem számol kellően. Az egyidejűleg deklarált, de nem rangsorolt gazdaságpolitikai célok: egyensúly, hatékonyság, dinamizálás; az életszínvonal megőrzése és a műszaki fejlesztés gyorsítása; teljes és hatékony foglalkoztatottság; a nem rubel elszámolású export erősítése, a nem rubel import csökkentése és a termelés struktúrájának megújítása – ütköznek, és a lehetőségek határai között sincsenek összehangolva egymással.”¹¹

További ajánlás a célok kitűzésével kapcsolatban erre figyelmeztetett:

„A célok operacionalizálásához a tervezésben és a beszámolásban szükség van mutatószámok alkalmazására, de ezek jelentőségét nem szabad túlbecsülni. A bruttó mutatók használatát vissza kell szorítani.” (71. old.)

Az 1978 utáni időszakban azt tapasztaltuk, hogy a növekedési ütem helyét a makrogazdasági elemzésekben a külkereskedelmi mérleg egyenlege, a vállalatok munkájának minősítésénél a nem rubel export nagysága foglalta el. Az előbbi – mint egy-egy muta-

¹⁰ Bővebben lásd „Ipari szervezetünk – jelene és jövője”, a Merre halad a magyar ipar? c. kötetben.

¹¹ Merre halad a magyar ipar? 30. old.

tó kiragadása összefüggéseiből mindig – félrevezetőnek bizonyult, jórészt ennek nem kellően elemzett, kedvezőnek tűnő alakulása látszott alátámasztani azt az idő előtti gyorsítást, amely a mai kifulladásához vezetett.¹² A „közvetlen export” kiemelt ösztönzésével változatlanul egy bruttó mutató él tovább, régóta ismert, halmozódó kedvezőtlen mellékhatásaival.

Az iparpolitika eszközeiről szólva aláhúztuk:

„Az iparpolitika minden 'szereplőjének' van eszköze céljainak érvényesítésére. A vállalatok hatékony eszköze az irányítás felé az információk (érdekeikhez is igazított) kezelése és teljesítményük szabályozása (a tartalékolás egyik formája ennek). Ezeket az eszközöket különböző mértékben, módon minden vállalat alkalmazza.” (71. old.)

„Akárcsak a vállalatoknál, az irányítás körében is számolni kell az önállósuló szervezeti, csoport és egyéni érdekekkel. A népgazdasági érdek nem mindig definiálható egyértelműen, saját érdekekhez igazított interpretálására és érvényesítésére sokszor van lehetőség és törekvés, ágazati, területi és funkcionális szerveknél egyaránt. A formális szervezet mellett az informális csoportok törekvései is komoly szerephez jutnak és ezek nemcsak ágazati érdekek találkozása alapján jönnek létre.” (72. old.)

Mindezt ma a korábbiaknál is jobban érzékeljük. A helyzetet 10 év elteltével így jellemeztük: „A gazdaságirányítás tartalékolást, taktikázást lát a vállalatok részéről, a vállalatok pedig önállóságuk korlátozását, s a gazdaságirányítás szabályozási és más intézkedéseinek kiszámíthatatlanságát kifogásolják. A szabályozók kétségtelenül szükségesek, de mégis valóban túl gyakori módosítása (gyakran visszamenőleges életbe léptetése), a bázisszemlélet továbbélése, újabb elvonások szükségesnek látott, de mégis bénító hatása megerősítik a vállalatokat egyébként is tartalékolásra hajlamos magatartásukban.”¹³ Emellett – hangsúlyoztuk – „a nagyobb teljesítményre való késztetés alapfeltétele, hogy az egyes vállalatok politikai védettsége megszűnjön, és különlegesen nehéz helyzetben is legfeljebb átmeneti feltételekhez kötött segítségre számíthassanak. A monetáris politikát ne lazítsák fel egyedi beavatkozások, támogatások, és ezekről – ha nem kerülhetők el – a nyilvánosság is tájékoztatást kapjon . . . Ez természetesen a gazdaságirányítás intézményrendszerében is lényeges változásokat kíván, közelről érintve a kormány, a kormánybizottságok, a parlament, a funkcionális, az ágazati és területi szervek tevékenységét, a párt és az állami irányítás kapcsolatát és az érdekképviselők szerepkörét. Amennyiben mindebben nem történik változás – és pedig a nagyobb rendezettség, a tisztánlátás, a demokratizmus, a nyilvánosság jegyében –, az ipari szervezet „irányító” alrendszere továbbra is áttekinthetetlen módon befolyásolja a vállalatok tevékenységét. Ha továbbra is lehetőség lesz előnyök szerzésére személyes kapcsolatok, kölcsönös szívességek révén, ez visszafojtja azt a teljesítménykényszert, amely az ipari tevékenység megújításának, a struktúra és a teljesítmény javulásának alapfeltétele.”¹⁴

¹² Román Zoltán: Termelékenység és teljesítmény a magyar gazdaságban. Munkaügyi Szemle, 1987, III–IV. Melléklet.

¹³ Merre halad a magyar ipar? 24. old.

¹⁴ Uo. 44. old.

A döntési rendszer és gyakorlat elemzése alapján 1978-ban a legfontosabb teendőknek

„a döntések szükségességének gyorsabb felismerését, az alternatívák tudatosabb keresését, számuk növelését, valamint tárgyilagosabb értékelésüket és egybevetésüket” (73. old.)

jelöltük meg, arra is utalva, hogy a vezetés

„presztízs vagy egyéb okból, ha szükséges, ne késlekedjen korrekciókkal. Az eszközök egy-egy csoportjával többnyire különböző intézmények rendelkeznek; meg kell erősíteni azt a feladatkört, amely vizsgálja és javaslataival segíti az összhangot a különféle eszközök gyakran egymást keresztező alkalmazása között.” (72. old.)
Az ajánlások e gondolattal záródtak:

„Iparpolitikánk mozgásterének erős korlátai vannak: mind a külgazdaság, mind a gazdaság- és a társadalompolitika egyéb ágainak oldaláról. Megismeréséhez, a manőverezési lehetőségek feltárásához, egy mindezekkel számoló átfogó iparfejlesztési stratégia kialakításához a tudományos kutatás – ha igénybe veszik – az iparpolitikának sok segítséget adhat.” (79. old.)

Emögött az a megfontolás állt, hogy

„az iparpolitikát a korábbinál is nagyobb mértékben kell integrálni a gazdaságpolitika egyéb ágaival, de határozottabb megfogalmazása és kézben tartása mellett az érvek nagyobb súlyúnak tűnnek, mint az ezzel járó esetleges hátrányok és veszélyek.” (78. old.)

E várakozások nem teljesültek, máig sincs elfogadott, átfogó iparfejlesztési stratégiánk, és a nem tárca-, hanem *kormányzati* iparpolitika ma is csupán kíváncsi, amit az érdekek megjelenítésére, képviselőjük, érvényesítésük formáinak és mozgásterének bővítésére irányuló mai igényeink még inkább felerősítenek.

Végül is e kis írást azzal zárhatjuk, amivel indítottuk: a kutatások sok mindent nem láttak helyesen, nem láttak előre, de a problémák súlyát, halmozódását, a cselekvés sürgősségét és sok fontos irányát időben jelezték. A gazdaságirányításnak érdemes e jelzésekre jobban odafigyelni.

A DECENTRALIZÁLT VÁLLALATOK GAZDÁLKODÁSA, PIACI MAGATARTÁSA

A magyar ipar vállalati struktúrájának évtizedek óta tartó centralizációját 1980–85 között sikerült megállítani: több nagyvállalat és tröszt szervezetét megbontották, egységeiket önállósították. Ezzel egyidőben, az új típusú szervezeti formák megjelenésével kibővült és dinamikus fejlődésnek indult – a korábban mesterségesen háttérbe szorított – kisvállalati kör. A 80-as évek decentralizációjával kapcsolatos elméleti viták nem e folyamat szükségességét kérdőjelezik meg – iparunk vállalati struktúrájának túlzott centralizáltságát mostanában szinte senki sem vonja kétségbe. A decentralizáció mi-kéntjét, módszereit illetően ugyanakkor még ma is igen élesek a nézetkülönbségek. Szükséges-e központi beavatkozás a piaci mechanizmus működésére építő, „szerves” szervezetfejlődés megindulásához? Államigazgatási vagy vállalati kezdeményezésekre kell-e építeni az állami ipar soktelepes nagyvállalatainak szétbontását? Ezekre a kérdésekre nincs egyértelmű válasza a hazai közgazdaságtudománynak.

Politikai szintű állásfoglalás után, 1980-ban államigazgatási döntések alapján megkezdődött a vállalati struktúra decentralizálása. A kezdeti lendület után a folyamat megtorpant, lelassult, majd 1984–85-ben – az új vállalatvezetési formákra való áttérés előkészítésével párhuzamosan – ismét megélenkült, napjainkra gyakorlatilag lezárult. A döntéssorozat során érvényesített szelekciós elvek ellentmondásait, a döntéseket megalapozó koncepció hiányát, a végrehajtás elhúzódnását és általában a döntésekben felülkerekedő szubjektívizmust már számos tanulmány elemezte.¹ Abban a kutatásban,² amelynek legfontosabb eredményeit ehelyütt foglaljuk össze, a döntések *utáni* helyzetet kívántuk elemezni. Azokat a *hatásokat* követtük nyomon, amelyek a decentralizáció során az ipar vállalati szervezetében, az érintett vállalatok helyzetében, magatartásában bekövetkeztek.

Az alábbiakban először statisztikai adatok segítségével a decentralizáció tényleges mértékéről adunk részletesebb képet, majd a kutatás keretében készült esettanulmányok tapasztalatainak összegzésével a döntéssorozat vállalati szférában kimutatható ha-

¹ A decentralizációs folyamat nem egy, utólag részleteiben is feltárt ellenmondását előre jelezte az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja által 1983-ban rendezett műhelyvita (Ipargazdasági Szemle, 1983, 4. sz.). A döntéssorozat menetét, módszereit részletesen tárgyalja [8; 10; 11].
² A kutatás 1986 májusa és 1987 decembere között az Akadémiai Kutatási Alap támogatásával folyt.

tásait, következményeit tekintjük át.³ Végül a decentralizáció folytatásával (folytathatóságával) kapcsolatban vetünk fel néhány gondolatot.

A vállalati struktúra változása

1980. január 1-jétől 1986 decemberéig az ipar termelő szakágazataiban⁴ összesen 42 szervezetet decentralizáltak. 10 tröszt megszűnésével 88 volt tröszti tagvállalat nyerte el teljes körű önállóságát (ez a változás statisztikailag nem növelte a vállalatok számát), s egyidejűleg 17 új vállalat alakult. 10 nagyvállalat szétbontása nyomán 57 vállalat önállósult. Az intézkedések további 22 nagyvállalat méretét csökkentették, belőlük 26 vállalatot választottak le. A döntések közvetett hatásaként az időszak végén 29 leányvállalat működött. Az időközben végbement beolvasztásokat is figyelembe véve a minisztériumi ipar vállalatainak száma 110-zel (20,7%-kal) nőtt.⁵

Az 1. táblázat a minisztériumi ipar vállalatainak méretkategóriák szerinti számát és megoszlását mutatja a foglalkoztatottak száma alapján képzett nagyságcsoportokban, 1979-ben és 1986-ban. A táblázat adatai szerint a ténylegesen megvalósult decentralizáció nem vonta maga után a vállalati struktúra jelentősebb átalakítását. 1979-ben a minisztériumi iparban 348, ezer főnél több foglalkoztatottal rendelkező nagyvállalat volt. Annak ellenére, hogy az átszervezések kifejezetten erre a vállalati körre összpontosultak, végeredményben az ide tartozó vállalatoknak nem egészen egytizedére (32 vállalat) terjedtek ki. Ezen belül is a szervezeteknek csupán harmadát szüntették meg. A leválasztások által érintett 22 nagyvállalat *méretcsökkenését* nyomon követve megállapítható, hogy a vállalatok jellemzően a leválasztás után is eredeti méretkategóriájukban maradtak (13 vállalat), vagy csak egy kategóriával kerültek lejjebb (8 vállalat). Mindössze egy korábbi nagyvállalat „csúszott le” a 301–500 fő foglalkoztató csoportba. A létrehozott új vállalatok közül 34 maga is 1000 fő feletti létszámú nagyvállalat. További harmaduk 501–1000 fővel működő, a nemzetközi szakirodalom méretbeosztása szerint még mindig nem „igazi” középvállalat. 500 fő alatti létszámmal az új vállalatok közül csak 34 rendelkezik, s közülük csupán három a 100 főnél is kisebb vállalat.

A központilag kezdeményezett decentralizáció *kedvező irányba* változtatta az ipar vállalati méretstruktúráját. 1979 és 1986 között a kis- és középvállalatok (500 fő foglalkoztatottig) részaránya a minisztériumi iparban 14,3%-ról 22,8 %-ra nőtt, míg a

³ A vállalati struktúra változásának elemzéséhez a PM Ellenőrzési Főigazgatóságának adatbázisát használtuk fel, a gépi számításokat Hallgató Ferenc végezte. A kutatásban esettanulmányok készítésével Bélyácz Iván, Csillag László, Habuda Judit és Havas Attila működött közre. Összesen 10 esettanulmány készült, s ezzel mintegy 30 önállósult szervezetről szereztünk információt.

⁴ A kiinduló adatbázisban nem szerepeltek a kutatási-fejlesztési és az ipari szolgáltatót végző szakágazatokba sorolt vállalatok. Ugyanakkor az iparvállalatok decentralizálása során létrejött valamennyi új vállalatot figyelembe vettük, függetlenül a szakágazati besorolásától.

⁵ Összehasonlítául: az összevonási kampány során 1962-ről 1963-ra 392-vel csökkent az állami ipar vállalatainak száma. A csökkenés 1963 és 1980 között további 195 volt [5, 14. o.]. Az adatok ott nem a minisztériumi iparra, hanem az állami ipar egészére vonatkoznak, de viszonyítási alapként megfelelőek.

A vállalatok számának változása méretkategóriák szerint, a foglalkoztatottak száma alapján a minisztériumi iparban, 1979–1986

Év	Vállalati kör	1–100	101–300	301–500	501–1000	1001–2000	2001–5000	5001–10000	10001–	Összes vállalat
		főt foglalkoztató vállalatok száma								
1979	Összes vállalat	15	35	26	108	149	139	42	18	532
1986	Volt trösztli tagvállalatok	4	2	3	24	34	13	5	3	88
	Leányvállalatok*	2	7	8	8	4	–	–	–	29
	Új önállósult vállalatok	3	17	14	32	27	7	–	–	100
	Összes vállalat	46	52	48	146	185	128	23	14	642
megoszlása, %										
1979	Összes vállalat	2,8	6,6	4,9	20,3	28,0	26,1	7,9	3,4	100,0
1986	Volt trösztli tagvállalatok	4,5	2,3	3,4	27,3	38,6	14,8	5,7	3,4	100,0
	Leányvállalatok	6,9	24,1	27,6	27,6	13,8	–	–	–	100,0
	Új önállósult vállalatok	3,0	17,0	14,0	32,0	27,0	7,0	–	–	100,0
	Összes vállalat	7,2	8,1	7,5	22,7	28,8	19,9	3,6	2,2	100,0

Forrás: A Pénzügyminisztérium adatai alapján saját számítások.

* A kisvállalati formában működő leányvállalatok nélkül.

2000 fő feletti nagyvállalatok súlya 34,7 %-ról 25,7 %-ra csökkent. Az egyes méretkategóriák *arányváltozásai* azonban nem igazán jelentősek. Különösen figyelemreméltó, hogy az egyes csoportok közül a legnagyobb súlyt változatlanul az 1001–2000 fővel működő vállalatok képviselik. A nagyvállalati méretkategóriák alsó részébe eső vállalatokról (természetesen csak a szakágazati sajátosságok figyelembevételével) feltételezhető, hogy még nem rendelkeznek az igazán nagy vállalatok méretelőnyeivel, miközben a kis- és középvállalatoknak tulajdonított előnyöket már nélkülözik. E vállalatcsoport dominanciája szervezeti oldalról korlátozhatja iparunk nemzetközi versenyképességét, a korszerűbb vállalati munkamegosztás kialakulását, s ezen az átszervezések mit sem változtattak.

Az egyes ipari *ágazatokat* tekintve a decentralizáció a gépiparban (38 új vállalat), a könnyűiparban (22 új vállalat) és az építőanyag-iparban (15 új vállalat) növelte említésre méltóan az önálló vállalatok számát. A trösztök felbontása az élelmiszeriparban (56 vállalat), a gépiparban (20 vállalat) és a bányászatban (9 vállalat) járult hozzá számottevően a gazdálkodó egységek tényleges önállóságának növekedéséhez.

A *szakágazatok* mintegy háromnegyedében a vállalati struktúra érintetlen maradt, vagy csupán egyetlen új vállalat alakult. 10 szakágazatban 2–4 új, önállósult vállalat kezdte meg működését. Csak 6 szakágazatban került sor a vállalati struktúra jelentősebb módosulására: a gépek, gépi berendezések gyártása szakágazatban 13, a vaskohászatban és a fémtömegcikk-gyártásban 11–11, az épületasztalos-iparban 9, a villamosgép- és készülékgyártásban 8, a finomkerámia-iparban 7 új vállalatot hoztak létre. (A trösztök megszüntetése 1986-ig 7 élelmiszer-ipari szakágazatban, valamint a gépek, gépi berendezések gyártásában és a szénbányászatban enyhítette az irányítás centralizációját.) Figyelemre méltó, hogy a döntések nem vagy csak elhanyagolhatóan módosították a nemzetközi összehasonlításban különösen erőteljes koncentrációt mutató ruházati és könnyű vegyipari szakágazatok struktúráját.

A felsorolt adatok már előrevetítik, hogy a központilag vezérelt decentralizáció a szakágazatok többségében nem eredményezte a monopolhelyzetek megtörését, a verseny szervezeti feltételeinek javulását. Ezt támasztják alá további adataink is (2–3. táblázat).

2. táblázat

A feldolgozó ipari szakágazatok száma az első három legnagyobb vállalat bruttó termelésének részaránya szerint

Év	Az első három vállalat részaránya a szakágazat bruttó termelési értékéből, %					Szakágazatok száma
	–30	31–50	51–70	71–90	91–100	
1979	6	12	15	5	17	55
1986	9	12	13	7	15	56

**A feldolgozó ipari szakágazatok száma a legnagyobb vállalat
bruttó termelésének részaránya szerint**

Év	A legnagyobb vállalat részaránya a szakágazat bruttó termelési értékéből, %							Szakágazatok száma
	-10	11-20	21-30	31-50	51-70	71-90	91-100	
1979	4	14	13	6	5	5	8	55
1986	6	15	13	7	3	5	7	56

A feldolgozó-ipari szakágazatokra (55) megvizsgáltuk a legnagyobb és a három legnagyobb vállalat piaci részesedésének 1979 és 1986 közötti változását. A szakágazaton belül a három legnagyobb bruttó termelési értékkel rendelkező vállalat együttes részaránya a szakágazatok több mint felében nőtt, vagy nem változott (16, illetve 13 szakágazat), és csak 26 szakágazatban csökkent. Mindössze 5 olyan szakágazat volt, ahol a három legnagyobb vállalat erőteljesen (10 % fölött) veszített részesedéséből (épületasztalosipar, finomkerámia-ipar, baromfiipar, villamosgépgyártás, édesipar). Ugyanakkor 4 másik szakágazatban a három legnagyobb vállalat hasonló arányban növelte részesedését.

A piaci koncentrációt a legnagyobb vállalat súlyával közelítve ugyancsak nem mutathatók ki markáns változások. Igaz ugyan, hogy 31 szakágazatban csökkent a legnagyobb vállalat bruttó termelési értékéből való részesedése, de a monopolhelyzetet biztosító magas arányok a legtöbb szakágazatban továbbra is fennmaradtak. Csupán a már említett finomkerámia-, épületasztalos- és édesiparban szűnt meg a legnagyobb vállalat korábbi uralkodó pozíciója. 1986-ra sem szűkölt lényegesen az egyetlen vállalat által dominált szakágazatok (növényolajipar, selyemipar, egyéb színesfémkohászat, gumiipar, mész- és cementipar, kozmetikai és háztartásvegyipar, papíripar, üvegipar) köre.

**A feldolgozó ipari szakágazatok száma a szakágazatban működő vállalatok
száma szerint**

Év	A szakágazatban működő vállalatok száma							Szakágazatok száma
	1-3	4-10	11-20	21-30	31-50	51-100	101-	
1979	10	15	13	6	4	5	2	55
1986	9	15	15	6	5	4	2	56

A verseny szervezeti feltételeinek viszonylagos változatlanságát az is jól jellemzi, hogy a decentralizáció hatására alig módosult a szakágazatok gyakorisága a hozzájuk tartozó vállalatok száma szerint (4. táblázat). A vizsgált időszak végén még mindig 24 olyan szakágazat volt, ahol az összes vállalat (állami vállalatok + ipari szövetkezetek) száma nem haladta meg a tizet. Mindezek arról tanúskodnak, hogy az átszervezések összességében kedvező irányban, de korántsem kielégítő mértékben formálták át a minisztériumi ipar vállalati struktúráját.

Az önállósult vállalatok működési feltételei

Pénzügyi helyzet – műszaki színvonal – fejlesztési források. A tapasztalatok azt mutatják, hogy ha egyáltalán érvényesült valamiféle objektív kritérium a decentralizációs döntések során, úgy az átlagosnál alacsonyabb hatékonyságú, gazdálkodási problémákkal küszködő nagyvállalatok nehezebben tudták elkerülni az átszervezést. Ez azzal a következménnyel járt, hogy a függetlenné vált utódvállalatok az átlagosnál rosszabb induló feltételeket örököltek. Jövőjük szempontjából alapvető jelentőségű volt, hogy a szétbontásokat és leválasztásokat kísérő vagyon- és tehermegosztás után sor került-e helyzetük egyedi rendezésére. A decentralizált vállalatok jelentős hányadánál – ezen belül elsősorban az 1984 előtt önállósított vállalatoknál – az irányító szervek nem tudtak vagy nem szándékoztak pénzügyileg kiegyensúlyozott induló helyzetet teremteni. Ilyenkor az öröklött bajok nemegyszer determinálták az önállósított vállalatok gazdálkodását (pl. Finomkerámiai Művekből, Öntödei Vállalatból önállósult szervezetek).

A korábbi forrásátcsoportosítások következményeként az önállósult vállalatok általában két jellemző helyzettel találkoztak. Ha az eszközök központosítása és újraelosztása az adott egységet korábban hátrányosan érintette, akkor az utód a ráeső kötelezettségek kis hányada révén viszonylag stabil pénzügyi helyzettel, de az átlagosnál is sokkal elavultabb állóeszköz-állománnyal számolhatott. Máskor az utódvállalat a relatíve új állóeszközparkkal együtt egy sokkal nagyobb szervezet teherbíró képességeihez méretezett beruházás hitel-visszafizetési kötelezettségeit örökölte, ami hosszú évekre meghatározza a képződő fejlesztési források felhasználását. *Az első esetben az amortizációs ágon képződő források szűkössége, a másodikban a magas fokú determináltság teszi kétségessé, hogy az adott vállalat az önállósulás után képes lesz-e a termelési szervezet lényegesebb átalakítását szolgáló műszaki fejlesztés finanszírozására.*

A decentralizációra olyan időszakban került sor, amikor a vállalati jövedelmek növekvő hányadát központosították, a fejlesztési elképzelések megvalósítását növekvő adóterhek nehezítették. Az önállósult vállalatok (is) jövedelmük egyre kisebb hányadával rendelkeztek. Így bár a Pénzügyminisztérium (1985-től) az átszervezetteknek adott kedvezményekkel elősegítette a *formai önállósulást, az általánosan alkalmazott restriktív szabályozás keresztelte a decentralizációs döntéskor megfogalmazott célokat, s akadályozta, hogy az új szervezetek ténylegesen autonóm piaci szereplőként tevékenykedjenek.*

Az önálló működés szervezeti keretei. A szervezeti felülvizsgálatok, a konkrét döntések során nagy súlyt kapott annak mérlegelése, hogy milyen az egyes egységek és a

központ közötti munkamegosztás és kapcsolatok rendszere, a gyáregységeknél kiépültek-e az önálló működéshez elengedhetetlen funkciók. Ily módon – az eredeti elgondolással voltaképpen ellentétben – a gyáregységeket végrehajtói szerepkörre kárhozható, erősen centralizált vállalatoknak jobb esélyük volt az átszervezések kivédésére. Az önállósulás tényleges tapasztalatai ugyanakkor azt igazolják, hogy a beszerzési, értékesítési kapcsolatok, a független léthez feltétlenül szükséges funkciók részleges vagy akár teljes hiánya sem jelentette hosszú távon az önálló működés elháríthatatlan akadályát. A megfelelő irányítási szervezetet, a piaci kapcsolódási pontokat az új vállalatok többsége rövid idő alatt kiépítette. A megnövekedett feladatok elvégzésére alkalmas szakemberek (elsősorban pénzügyi, közgazdasági, kereskedelmi, marketing) hiánya inkább csak a kisebb vidéki városokban jelentett gondot.

Az önállósult vállalatok magatartása

A termékszerkezet módosításai. A piaci és a költségvetési kapcsolatok közvetlenné válásával az önállósult vállalatok számára a vevők igényeihez való alkalmazkodás, illetve a nyereséges gazdálkodás követelménye a korábbinál fontosabbá vált. Ezért a vállalatok az önállósulást követően határozottan törekedtek termékszerkezetük módosítására, a piac által keresett, nyereséges termékek arányának növelésére. Az ilyen célokat azonban a meglévő termelési feltételek (rövid távon) és a tőkehiány (hosszabb távon) nagymértékben korlátozták.

A restriktív és nivelláló jellegű szabályozás az önállósított vállalatok induló helyzetét nagymértékben konzerválta, fejlődési lehetőségeiket a tőkeáramlás szűk csatornái erőteljesen korlátozták. Így csak elvétve találhatunk példát a termelési szerkezet gyökeres átalakítására. Alapvető változásra inkább csak olyan esetekben került sor, ha a leválasztott egység az anyavállalat igényeire termelt, s a termelési kapcsolatok megszüntével piacát veszítette. Az új termék bevezetése ilyenkor a túlélés alapvető feltételévé vált. Mivel azonban jórészt horizontálisan szervezett nagyvállalatokat decentralizáltak, az ilyen helyzet nem tekinthető tipikusnak.

Sokkal gyakoribb volt, hogy a vállalatok *meglévő termékcsoportjaik egymás közti arányának változtatásával, az egyes termékcsoportok eltérő fejlesztési ütemével* módosították termékszerkezetüket. Ha a kereslet és a termelési kapacitások lehetővé tették, úgy növelték drágábban eladható, nagyobb nyereségtartalmú áruik arányát. Előfordult (cipőipar), hogy a vállalatok akkor is ragaszkodtak az ilyen cikkek termeléséhez, ha a piacon az olcsóbb és a közepes árkategóriájú termékeket keresték. Az önállósult vállalatok körében jellemzőnek mondható a vevők igényeit jobban figyelembe vevő gyártmányfejlesztés, a kereslet változására adott gyorsabb reakció. Erősödtek a minőség javítását, a választék bővítését célzó törekvések. Kimutathatóan felgyorsult az adott termékcsoportokon belüli termékcsere. Ugyanakkor a vállalatok önszántukból nem törekedtek kevésbé nyereséges vagy akár veszteséges termelésük azonnali, drasztikus visszafelállítására. Ennek az a magyarázata, hogy a szervezeti változások, a piac keményedésének időszakában a vállalatok ódzkodtak a visszafelállításra járó bizonytalanságtól. Inkább az anyag- és energiaköltségek visszafogásával, a fel nem osztott költségek ará-

nyának csökkentésével, racionálisabb költséggazdálkodással próbálták működésük hatékonyságát javítani.

Az eladási relációk közti arányok változtatása. Mivel az elérhető nyereség nem kizárólag a belföldi piachoz kapcsolódik, az önállósult vállalatok tetemes eredményjavulást értek el *értékesítésük relációk közötti átrendezésével.* Az egyes piacokra (konvertibilis elszámolású, szocialista, belföldi) szánt termelés arányainak megváltoztatása az elnyert önállóság fontos következményeként értékelhető.

Az átszervezéseket követően gyakori tapasztalat volt *a tőkés export visszaesése, illetve stagnálása.* A megtorpanás az átállással kapcsolatos nehézségeken túl mélyebb okokra vezethető vissza. A decentralizáltak az irányító szervekhez fűződő lazább kapcsolatuk (kisebb méreteik) miatt kevésbé érezték a dollárelszámolású kivitel fokozását sürgető központi nyomást. Ily módon döntéseiket – főként kezdetben – a kivitel egyoldalú erőltetése helyett inkább árnyaltság, sokszínűség jellemezte.

Ugyanakkor tipikusak voltak *a rubel elszámolású eladások bővítésére tett erőfeszítések.* Ezeket a törekvéseket elsődlegesen nem hatékonysági megfontolások motiválták, s az elérhető (évről évre változó) szabályozási követelmények hatása is csak másodlagos volt. A vállalatok sokkal inkább a szocialista országok piacának stabilitása, jobb tervezhetősége miatt; az alacsonyabb követelményszint, a jobb feltételek vonzásának engedve igyekeztek növelni rubelbevételeik arányát. Máskor az egyéb piacokról kiszorulva az önállósult vállalatok rákényszerültek arra, hogy fejlődésüket a KGST-országok piacaihoz kössék.

A decentralizált egységeknél megfigyelhető relációs átrendeződések, jóllehet a vállalatok szempontjából ésszerűnek és indokoltak tekinthetők, arányaikat és irányukat tekintve nem tükrözték a kivitel relációs szerkezetére vonatkozó központi szándékat. Ez azt bizonyítja, hogy a magyar gazdaságban továbbra sem sikerült megtalálni azokat a szabályozási mechanizmusokat, amelyek a gazdaságirányítás céljai és a vállalati viselkedés közötti jobb összhangot biztosítanák. Pedig az ilyen mechanizmusokra egy decentralizáltabb vállalati struktúrában még inkább szükség lenne, hiszen a vállalatok számának növekedése elvileg gyengíti az egyedi beavatkozások lehetőségét.⁶

A korábban összetartozó vállalatok kapcsolatai. A korábban egy egységbe tartozó vállalatok egymás közti kapcsolatait elemezve két egymástól élesen eltérő fejlődési irányt különböztethetünk meg. Az egyik a kapcsolatok teljes megszűnése, a másik bizonyos recentralizációs törekvések jelentkezése. Úgy tűnik, hogy a két gyökeresen különböző séma érvényre jutása lényegében független a kooperációs kapcsolatok decentralizáció előtti kiterjedtségétől, sőt még az esetleges vertikális egymásrautaltság mértékétől is. A későbbi viszony szempontjából sokkal inkább a szétválás körülményei, az ellentétes érdekek közötti kompromisszumok megtalálása, illetve a megegyezés hiánya

⁶ A decentralizáció és a központi irányítás szerepének gyengülése közötti kapcsolat nem egyértelmű. Egyes szerzők (pl. Vince [10]) szerint az átszervezések a túlságosan megerősödött nagyvállalati érdekérvényesítéssel szemben éppen a központi gazdaságirányítás helyzetének javítását szolgálták. Egyértelmű azonban, hogy több kisebb vállalat esetében az irányító szervek kevésbé képesek az egyes termelők tevékenységének olyan mélységű áttekintésére, hogy abba egyedileg, érdemben beavatkozhasanak.

a meghatározó. További kulcskérdés, hogy a vállalati-trösztői központi ellátott-e olyan fontos funkciókat, amelyek az önállósult egységek szintjén nehezen (vagy egyáltalán nem) megszervezhetők, pótolhatók.

A kapcsolatok megszüntetésének radikális formái általában súlyos ellentétekről, decentralizáció végrehajtásának nem megfelelő előkészítéséről árulkodnak. A vállalatok még a békés szétválások esetében is törekedtek a kooperációs kapcsolatok belső helyettesítésére, a szűkké vált termelési keresztmetszetek bővítésére, a vertikum zárására. Mindezt csak részben magyarázza, hogy a belső elszámoló árak piaci árakká alakulása ténylegesen megdrágította a külső kooperációt. A jelenség mélyén azokat az indítékokat találjuk, amelyek a magyar vállalatokat általánosságban is az autarkia felé terelik.

A recentralizációs szándékok inkább a volt trösztök, országos nagyvállalatok egységeinél voltak erőteljesebbek. Szervezeti bázisuk az átszervezéssel egyidőben létrehozott iroda, ipari központ, egyesülés, társulás vagy az alapított közös vállalat. Ezek a szervezetek a „nagyvállalatiság” – gazdaságunkban változatlanul létező – előnyeit kívánták visszaszerezni. A szétbontott vállalatok így gyakran közös kereskedelmi szervezetek fenntartásával próbálták megakadályozni, hogy méretcsökkenésük következtében beszerzési és eladási piacaikon a korábbinál hátrányosabb pozícióba kerüljenek. Megnövelhette a kedvezőbb áralakítási feltételek, szabályozási kivételek elérésének esélyét, ha a szétválasztott egységek érdekeiket a gazdaságirányítással szemben egységesen, összehangoltan képviselték. A recentralizációs tendenciák kialakulásához a kisebb méretűvé vált vállalatok fejlesztési elképzelései is alapot adtak. A következetes reform elmaradásának következtében ugyanis az átszervezéseket követően *sem működött olyan tőkepiaci mechanizmus, amely a nagyvállalati, trösztői központok által betöltött forrásközpontosítási, tőkekihelyezési funkciót átvehette volna*. Piaci mechanizmusok hiányában a szükségesnek tartott fejlesztések csak úgy látszanak megvalósíthatónak, ha a közös szervezet központosítja és reallokálja a tagoknál képződött forrásokat.

Az új szervezetek belső felépítése. Az önállósított vállalatok belső szervezetfejlesztési törekvéseiről viszonylag kevés általánosítható tapasztalatot szereztünk. A decentralizációs döntések nyomán kialakult *egytelepes* vállalatok esetében a gyáregységek centralizált vagy decentralizált irányításának kérdése fel sem merül. Az átszervezések során függetlenné vált többtelepes vállalatok között egyaránt találhatók erőteljes belső centralizációt megvalósítók, s olyanok, amelyek gyáregységeik önálló elszámolású, illetve leányvállalati formában való működtetését tartják célszerűnek. Az átszervezett vállalatoknál a méretcsökkenés következtében gyakran előfordult a hierarchikus szintek számának csökkentése, a belső felépítés egyszerűsítése, a korábbinál rövidebb vagy attól eltérő irányítási lánc kialakítása.

A decentralizált vállalatok belső szervezeti felépítése, szervezetfejlesztési elképzeléseik nem különböznek a többi vállalatétól. Semmilyen jel sem mutat arra, hogy ezek az újonnan kialakított vállalatok a környezet módosulásaira szervezetük rugalmas átforgalmazásával reagálnának. A központi decentralizáció nyomán nem alakult ki egy olyan vállalatcsoport, amely szervezetét folyamatosan a külső körülmények változásához igazítva a szerves szervezetfejlődés bázisa lehetne. Ez természetes is, hiszen ez a vállalati kör is olyan gazdasági környezetbe került, amely összességében nem gyakorol erős nyomást a vállalatokra a rugalmas alkalmazkodás, a tőkejövedelmezőség fokozása érdekében.

Gazdasági hatékonyság, jövedelmezőség. Az átszervezésekről hozott döntéstől a vállalati struktúra átalakításán túl egyéb célok teljesülését, számos kedvező gazdasági folyamat megindulását, felerősödését várták. Ezek között az előzetes elvárások között kiemelt szerepe volt a vállalati (s ebből következően az összgazdasági) teljesítmény, hatékonyság javításának. Ugyanakkor bebizonyosodott, hogy a gyakorlatban nem lehetséges a méretcsökkenés hatására bekövetkezett teljesítményváltozások akárcsak megközelítően pontos számbavétele, kimutatása. Az értékelés során a legnagyobb nehézséget nem is az alkalmazott egyedi rendezések, pénzügyi kedvezmények hatásainak elkülönítése okozza. Sokkal fontosabb, hogy a decentralizáltak mutatóit (ezek változását) sem saját korábbi eredményeikhez, sem az átszervezésből kimaradtak adataihoz nem hasonlíthatjuk megbízhatóan. Az időbeli összehasonlításoknál a bázis megválasztása, a bázisadatok megbízhatatlansága (hiánya), az egyéb feltételek változásának kiszűrése jelent gondot. A keresztmetszeti összehasonlítás pedig azért nem alkalmas messzemenő következtetések levonására, mert az átszervezettek köre nem reprezentatív az iparvállalatok összességére vonatkozóan, így jellemzőik különbözősége korántsem csak az átszervezések hatását tükrözi.

Az értékeléssel kapcsolatos bizonytalanságok ellenére valószínűsíthető, hogy az átszervezések előzetesen deklarált céljai közül leginkább még az önállósult szervezetek eredményességének, hatékonyságának növekedésére vonatkozó várakozások teljesültek. Az egyes vállalatok szintjén az önálló működés első éveiben – a megfelelő szakágazatok átlagos nyereségdynamikájához képest – egyszeri, nagymértékű eredményjavulást regisztráltak, de ez a különbség az átszervezés évétől időben távolodva egyre kevésbé volt kimutatható [4]. Ez azt igazolja, hogy a decentralizáció valóban megmozgatott belső tartalékokat. A termékszerkezet, az eladási relációk átrendezésével, a költséggazdálkodás javításával elért hatékonyságnövekedés egyértelműen az önállósulás eredménye. Ugyanakkor – mint az az átszervezések viszonylag szűk hatóköréből is következik – *a decentralizáció nem hozott érzékelhető javulást a gazdaság egészében, a nép-gazdaság összevont teljesítménymutatóiban. Emellett a vállalati szinten sem teremtette meg a hatékonyságjavulás hosszú távú garanciáit*, mivel a szervezeti átrendeződést nem kísérte a vállalatok magatartását alapvetően új irányba terelő működési-környezeti feltételek kialakulása.

Gazdasági tisztánlátás, szelekció. Az átszervezések kétségtelenül hozzájárultak az egyes gazdálkodó egységek helyzetének pontosabb megítéléséhez. *Az önállósult vállalatok közvetlen kapcsolatba kerültek a költségvetéssel*, a szabályozók által közvetített feltételrendszert áttételek nélkül érzékelték, az alkalmazott pénzügyi hidak hatása vállalati szinten mérhetővé, elemezhetővé vált. A nyereség vagy a veszteség a korábbinál kisebb egységek szintjén jelentkezik. Nem állítható azonban, hogy mindezek hatására jelentősen javult volna gazdaságunkban a tisztánlátás. A bonyolult elvonási és támogatási rendszerek, az árrendszer ellentmondásai bizonytalanná tették, hogy az egyes vállalatoknál eredményként vagy veszteségként jelentkező tételek nemzetgazdasági szinten is eredménynek vagy veszteségnek tekinthetők-e. Az átszervezéssel párhuzamosan nem lett objektívabb az a rendszer, amelyben a szervezetek, tevékenységek hatékonysága

megméretik. Csak annyi történt, hogy *a korábbinál több gazdálkodó teljesítményét ítélték meg, a teljesítményt nem feltétlenül jól minősítő mérce alapján.*

Jóllehet a kisebb vállalati méretek elméletileg elősegíthetik a rosszul gazdálkodó egységek — társadalmi szinten kevesebb feszültséget okozó — visszafejlesztését, (szélsőséges esetben) felszámolását, gazdaságunkban a decentralizációt követően sem érvényesült erőteljesebb szelekció. Ennek okát a teljesítménymérés ellentmondásain túl, az érdekeltviszonyok változatlanágában kell keresni.

Az árupiaci verseny. A piac szerepének erősítését szorgalmazó álláspont a szervezeti decentralizációt a verseny szervezeti feltételeinek a megteremtése érdekében sürgette. Ez a megközelítés azonban a decentralizációs döntések során mindvégig háttérbe szorult a termelési, működési érvekkel szemben. Az átszervezések csak egy szűk vállalati körre korlátozódtak, egyedi döntésekre épültek, és nem egy-egy kiválasztott részpiac fejlesztését tartották szem előtt. Így annak ellenére sem hozhatták magukkal a vállalatok közötti verseny intenzitásának számottevő növekedését, hogy az adott időszakban általában az *egyéb versenyfeltételek is kedvező irányban módosultak.* Csak a legfontosabbakat említve: a belföldi vásárlóerő drasztikus korlátozásának hatására a kereslet és a kínálat számos részpiacon közelebb került egymáshoz, s néhány termékcsoport esetében az is előfordult, hogy az adott ár—minőség viszonyok mellett a kínálat meghaladta a keresletet. Nőtt a vállalatok szabadsága termelési profiljuk megválasztásában, s ezzel a kevésbé tökeigényes területeken javult a párhuzamos kapacitások létrejöttének esélye. Az új vállalatirányítási formák bevezetése tágabb értelemben is biztosította annak lehetőségét, hogy a vállalatok önállóan, az irányító szervek közvetlen befolyásától függetlenül dönthessenek. A tisztességtelen gazdasági tevékenység tilalmáról szóló törvény és a piacfelügyelet intézményi kereteinek létrehozása pedig megteremtette a verseny szabályozásának jogi alapjait.

Az önállóult vállalatok csoportjában megfigyelhetők voltak a piaci igények jobb kielégítésének szándékára utaló jelek. Ezek az újonnan alakult vállalatok a környezeti változásokat az átlagosnál nagyobb intenzitással érzékelték, s a szokásosnál nagyobb ambícióval, energiával keresték a számukra kedvező cselekvésmódokat. Eszköztárak, jellemző reakcióik azonban (a gyártmányszerkezet kisebb mértékű módosítása, áremelési törekvések, a szerényebb piaci követelmények felé fordulás, szabályozási kedvezmények, preferenciák keresése) nem különböztek a többi magyar vállalatétól.

Az említett pozitív irányú elmozdulások nyomán sem alakult ki tényleges, a résztvevőket differenciáló verseny, *a verseny létrejöttét megakadályozó gazdasági körülmények bizonyultak meghatározónak.* Alapvető jelentőségű, hogy a belső piaci egyensúlyhoz való közeledés nem a kínálat növekedésének, hanem a kereslet visszafogásának a következménye volt. Ezért nem kísérte a termelők szerkezeti alkalmazkodása, szabad rendelkezésű források hiányában a vállalatok eszköztelenek voltak a piaci viszonyok számukra kedvezőtlen alakulásával szemben. Az irányító szervek a belföldi piac szigorodó feltételeihez való alkalmazkodás kényszerét azzal enyhítették, hogy a vállalatoknak lehetőségük volt a szocialista országokba irányuló kivitelük bővítésére, illetve, hogy a dollár elszámolású export növelését a gazdaságossági szempontokat háttérbe szorító szabályozási kedvezményekkel honorálták.

A verseny szervezeti feltételeinek kedvező változása olyan időszakban történt, amikor a *központi gazdaságirányítás* (az export erőtetésével, az import szigorú korlátoz-

sával, a vállalati jövedelmek egyre nagyobb hányadának elvonásával), *ha szándékait tekintve nem is, de az eredményt illetően egyértelműen versenykorlátozó tevékenységet folytatott*. A következetes reform elmaradása tovább rontotta a verseny kibontakozásának esélyeit. Jól működő tőkepiac hiányában még a vállalatoknál maradó források sem mozoghattak a leginkább ígéretes befektetési lehetőségek felé. Az is a reform elmaradásával kapcsolatos, hogy ár- és teljesítményértékelési rendszerünk továbbra is következetlen maradt, ami szintén gátolta a verseny létrejöttét.

A nehéz gazdasági helyzetben alkalmazott *restrikciós politika, az átfogó reform hiánya, a decentralizáció szűk hatóköre, a döntések következetlensége, ellentmondásai* bár korántsem azonos mértékben, de egyaránt szerepet játszottak abban, hogy a szervezeti átalakításokat nem követte a tőlük várt pozitív folyamatok kialakulása, beteljesedése. Az említett körülmények együttes következménye az is, hogy a decentralizáció még a tőle valóban elvárható konkrétabb célt – a reformkonform vállalati struktúra megteremtését – sem tudta elérni. Nem teremtette meg azokat a feltételeket, amelyek mellett a vállalati struktúra formálását a szervezetek belső fejlődésére, önmozgására bízhatnánk. Ezért a reform mellett elkötelezett gazdaságirányításnak a közeljövőben újra döntenie kell a struktúra központilag irányított átalakításának dilemmájában.

A további decentralizáció lehetőségei

A vállalatirányítás új formái mellett a vállalatok nagyobb részénél (kb. 3/4) gyakorlatilag megszűnt annak lehetősége, hogy az irányító szervek beleszóljanak a vállalat szervezetének alakításába. Emellett az is nyilvánvaló, hogy a nagyvállalati központoktól nem várható, hogy maguk kezdeményezzék szervezetük méretcsökkenését, vagy akár gyáregységeik leválási törekvéseit támogatva járuljanak hozzá a piaci mechanizmus jobb működését elősegítő struktúra megteremtéséhez. Az önálló gazdálkodásra alkalmas gyáregységek leválásának lehetőségét – a vállalati központ kielégítő „kártalanítási” formáit megtalálva – szabadon kellene hagyni, esetleg pénzügyi kedvezményekkel lehetne elősegíteni.

Vállalati hatáskörben nem lebecsülendő lehetőség a *vállalatok belső irányítási rendszerében ma még általános, túlzott centralizáltság mérséklése*, a korszerűbb belső irányítási formák (divíziók, profitcentrumok, belső vállalkozási rendszerek) alkalmazása, elterjesztése. A szervezetek belső korszerűsítését elsősorban a teljesítmények növelését kikényszerítő gazdasági-piaci környezet inspirálhatja, bár a vállalatokon belüli szervezetfejlesztést bizonyos külső tényezők (pl. a Világbank-hitelek feltételrendszere, illetve a decentralizáció keltette fenyegetettségérzet) gyorsíthatják vagy fékezhetik.

A vállalatok szervezetébe való *irányító szervi* beavatkozás – az államigazgatási felügyelet alatt maradt vállalati kört figyelmen kívül hagyva – két esetben látszik lehetségesnek. A nehéz helyzetbe jutott, tartósan működésképtelen nagyvállalatok szanalási eljárásának a szervezettel kapcsolatos döntés is részét képezi, feltételezvé, hogy a kisebb szervezeti egységek létrehozása hozzásegíthet az évek, évtizedek óta fennálló gazdálkodási problémák megoldásához, de legalábbis lokalizálásához. A piaci eszközöknek teret engedő gazdaságirányítás logikája szerint kedvezőbb volna, ha a szervezeti átalakításról szóló döntést nem az irányító szervek hoznák, hanem a vállalatra bíznák, hogy

helyzetének stabilizálása érdekében mely egységeitől válik meg. A fennálló körülmények között a vállalatok alapvető érdeküknek még mindig a szervezet egybentartását vagy a leginkább veszteséges egységek leválasztását tartják. Az irányító szervek ezzel szemben működőképés vállalatok kialakításában érdekeltek.

A csődtörvény értelmében arra is lehetőség van, hogy a vállalattal szemben követeléssel rendelkezők egyezzenek meg az adós szervezeti átalakításában. A tőkeértékelés gyakorlatának kialakulatlansága, a tőketulajdonosi szervezetek és a közös vagyongerdekelttség megteremtésével kapcsolatos elvi és gyakorlati kérdőjelek ugyanakkor azt valószínűsítik, hogy a bajba került szervezetek átalakításában a közeljövőben még nem a piaci hatások, hanem változatlanul a vállalat és az irányító szervek közötti alku játssza a fő szerepet.

A szanálásokhoz, illetve a csőd eljárásokhoz kapcsolódó decentralizációtól várható eredményeket erősen behatárolja, hogy esetükben a szervezeti átalakítások az adott szabályozási és piaci feltételek mellett tartósan nehézségekkel küzdő vállalatokra korlátozódnak. Ezek a szervezeti változások csak akkor segítenek a veszteséges nagyvállalatok felszámolását kísérő társadalmi feszültségek oldásában, ha nyomukban valóban bővül a nyereségesen gazdálkodó, működőképés vállalatok köre. Ha a rendezési eljárások nem tudják megteremteni a hatékony termelés feltételeit, s nem indul meg a pozitív szelekciós folyamatok kibontakozása, akkor a kisebb vállalati méretek önmagukban nem enyhítik a gazdaságtalan termelés megszüntetésével kapcsolatban kieleződő ellátási és szociális problémákat. Az évtized első felének decentralizációs tapasztalatai szerint az alacsony hatékonyságú szervezetekből kivált egységek többségükben javítani tudták korábbi eredményeiket. Az önállósulással összefüggő pozitív jelenségek állandósulására azonban csak a következetes reformlépések párhuzamos kibontakoztatása adhat garanciát.

Piaci szempontokat is figyelembe véve nem lenne célszerű a vállalati szervezet változtatását kizárólag a gazdálkodási bajokkal küszködő vállalatok helyzetének rendezéséhez kötni. Az elképzelések szerint az operatív piacfelügyelettől elkülönülő, a verseny szabályainak betartása és korlátainak lebontása érdekében működő *versenyfelügyelet* is kezdeményezhetné a monopolhelyzetű vállalatok szét darabolását. Monopolhelyzet, monopolhelyzettel való visszaélés esetében a versenyfelügyelet tehetne javaslatot a kormánynak a szükségesnek látott megosztások, leválasztások elrendelésére.

Mivel a monopolhelyzet s az azzal való visszaélés a magyar vállalatok jó részére jellemző, a gazdaságirányításnak egyértelműen állást kell foglalnia, hogy szükségesnek tartja-e a szervezeti keretek újbóli, szélesebb körű felülvizsgálatát, vagy csupán néhány kirívó monopolhelyzet felszámolásának bizonytalan precedensteremtő hatására hagyatkozik. Csak egy ilyen döntés után kerülhet sor a versenyfelügyelet jogkörének, jogosítványainak, intézményi kereteinek a meghatározására, a részletes jogi szabályozás kialakítására, a vállalati törvény szükséges módosítására. Célszerűnek látszik, hogy a gazdaságirányítás a szervezeti kutatások eredményeinek figyelembevételével a változások kívánatos *nagyságrendjét* is megjelölje. Vállalataink külpiaci orientációjának mértékét és a belső piac méreteit tekintetbe véve irreális, túlzó követelmény lenne, ha a nemzetközi gyakorlat alapján állapítanák meg a monopolhelyzetek fennállását, s ehhez szabnák a szervezeti átalakításokat. Ezért azt is tisztázni kell, hogy a belföldi piaci verseny feltételein túlmutató szempontok alapján mely területeken lehet indokolt a szervezeti

monopóliumok fennmaradása, ügyelve arra, hogy az egyéb megfontolások miatt a piaci közelítés ne szorulhasson háttérbe. Azoknál a tevékenységeknél pedig, ahol valóban nincs mód a szervezeti monopólium felszámolására, különös figyelmet kell fordítani a monopóliumok korlátozásának piaci és hatósági eszközeire.

A radikális reform további jelentős decentralizációt feltételez. Az 1980–85-ös átszervezések tapasztalatai ugyanakkor arra figyelmeztetnek, hogy a szervezeti változások kapcsán szükségszerűen kiéleződő konfliktusokat csak akkor érdemes vállalni, ha az óhajtott kedvező hatásokat a gazdaságirányítás egyéb lépései nem keresztezik, hanem elősegítik az új szervezeti keretek előnyeinek tényleges kihasználását.

IRODALOM

1. Bagó Eszter: Szétbontott vállalatok – részleges hatások. Magyar Nemzet, 1987. márc. 24.
2. Bagó Eszter–Móra Mária: Az 1980–85-ös központi decentralizációs döntések hatása az érintett vállalatok gazdálkodására, a piaci mechanizmus működésére. MTA IVKI, 1988. január.
3. Deák János: Az ipari átszervezések tapasztalatai (1980–85). Kézirat, Budapest, 1986. február.
4. Gyurák Katalin: Az átszervezettek gazdálkodása. Figyelő, 1984. aug. 9.
5. Laki Mihály: Vállalatok megszűnése és összevonása. KJK, Budapest, 1983.
6. Lányi Kamilla: A vállalkozás problémája gazdaságunkban. Külgazdaság, 1982, 1. sz.
7. Műhelyvita az ipari szervezet kérdéseiről. (A témában közölt tanulmányok) Ipargazdasági Szemle, 1983, 4. sz.
8. Schuster Endre: A vállalati szervezeti struktúra átalakulása a 80-as években, különös tekintettel a decentralizációs törekvésekre. Kézirat, Budapest, 1985. november.
9. Schweitzer Iván: A vállalatnagyság. KJK, Budapest, 1982.
10. Vince Péter: Szervezeti decentralizáció a magyar iparban a 80-as években. KOPINT, Budapest, 1987.
11. Voszka Éva: Reform és átszervezés a nyolcvanas években. PKI, Budapest, 1986.

MAKA SÁNDOR*

LEÁNYVÁLLALATOK AZ IPARBAN

A hazai vállalatok (és egyéb gazdálkodó szervezetek) 1982. január 1. óta saját vállalkozásként leányvállalatot alapíthatnak. Az ún. vállalati alapítású leányvállalatoktól (széles körű és gyors elterjedésükre számítva) a gazdaságirányítás több, külön-külön is igen fontos és régóta megfogalmazott cél elérését, illetve e célok teljesülésének elősegítését várta.

– A leányvállalatokat mindenekelőtt a vállalati belső szervezetfejlesztés fontos eszközének tekintették. A leányvállalatnak – mint a vállalatok saját döntési és felelősségi körébe tartozó vállalkozásnak – fontos szerepet szántak a vállalati belső mechanizmus teljesítménykorlátozó merevségének és uniformizáltságának oldásában.

– Az önálló elszámolás rendszere viszonylag lassan és általában fejletlen formákban terjedt el. Ezzel szemben a leányvállalati forma alkalmazása önmagában is előrelépést jelent, hiszen ezek a „piac” önálló tényezői, és így az „objektív” gazdasági környezet hatásait közvetlenül, torzításmentesen érzékelik.

– Az a körülmény, hogy a leányvállalat teljesítménye közvetlenül a piacon értékelődik, hogy ráfordításait saját elkülönített bevételeiből fedezi, és ennek megfelelően vállalhat kötelezettségeket stb., a leányvállalatok esetében a belső egységektől korábban megszokottnál nagyobb költségérzékenységet és fokozottabb nyereségérdekeltséget feltételez. Ennek általános hatásait a vállalaton belüli nyereségcentrumok kialakulásában és az alapítói, valamint az ágazati szintű hatékonyság javulásában várták.

– Fontos követelmény volt, hogy a leányvállalatok fejtsenek ki húzóhatást az alapítók hagyományos szervezetének átalakítására is. Ezzel a belső egységek többségére, illetve mindegyikére kiterjedő leányvállalati rendszerek jöjjenek létre, vagyis a magyar iparvállalatokra jellemző lineáris funkcionális szervezeti, irányítási és döntési rendszereket rugalmasabb, ésszerűen decentralizált struktúrák váltsák fel. Az előzetes elképzelések szerint az ilyen szervezetekben a leányvállalatok egyszerre lehetnek irányítási, döntéshozatali, vállalkozási, termelési-gazdálkodási és profitcentrumok. Ezzel lényegében a zárt holdingszerű szervezetek kialakításának elvi követelménye mellett kimondatlanul megfogalmazódott a vagyon központú vállalati struktúrák kialakításának igénye is.

– Általános célként fogalmazódott meg a dolgozók tulajdonosi szemléletének és a vállalat vállalkozói típusú magatartásának kibontakoztatása is. Az elvárás alapja az volt, hogy a leányvállalat létesítésével az alapító lemond az átengedett vagyon (eszközök, erőforrások) feletti eszközhasználati jogáról, és csak a stratégiai irányító, valamint a tulajdonosi funkciókat tartja meg. A leányvállalat pedig az átvett eszközökkel

* Az Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság osztályvezetője. Jelen cikk az OKKFT Ts–1/3 program keretében készített azonos című tanulmányon alapul.

önállóan gazdálkodik úgy, hogy közvetlenül érdekelt azok megőrzésében, bővítésében, hatékony hasznosításában.

– A leányvállalatok gyors elterjedése elsősorban az ipari termelőtevékenység és a termelő szolgáltatások területén számítottak. A rugalmas kisszervezetek (köztük a leányvállalatok is) a piaci szereplők számának, illetve arányának növelésével alkalmasnak látszottak a gazdasági, gazdálkodási szempontból kívánatos vállalati méretstruktúra kialakítására, az indokolatlan monopolpozíciók oldására.

– A bevezetés időszakában is nyilvánvaló volt, hogy kezdetben döntően a meglévő szervezetekből alakulnak leányvállalatok. Ezt a belső szervezeti struktúrák korszerűsítése is megkövetelte, de szervezeti előzmények nélkül létrehozandó leányvállalatokra a potenciális alapítók tőkehiánya miatt sem lehetett számítani.

– Sokat hangoztatott, lényeges célja volt a leányvállalati szervezeti forma bevezetésének az is, hogy gyors elterjedésükkel érzékelhető mértékben járuljanak hozzá a piaci viszonyok kifejlődéséhez, erősítéséhez, a gazdasági versenykörülmények kialakításához, a tőkeátcsoportosítás hatékonyabbá tételéhez. Sőt, további célként az is megfogalmazódott, hogy a leányvállalatok az alapító tevékenységi köréhez képest új profilok bevezetésével, illetve ilyen tevékenységek vállalaton kívüli piacra vitelében stb. szerepet vállaljanak mind az indokolatlan monopolhelyzet visszaszorításában, mind az ésszerű diverzifikációs folyamatok megindításában.

A leányvállalati forma elterjedése, az alapítás kezdeményezői és legfőbb indítékai

A leányvállalati forma jogi megalkotását követő rövid időn belül kiderült, hogy az új formától várt népgazdasági szintű eredmények a potenciális alapítók egy részének érdektelensége miatt csak részben realizálhatók. Ezt később az irányító szervek leányvállalat-alapítási kezdeményezéseivel, illetve a nagyvállalati szervezetek egyéb módon való átalakításával, közvetlen, direkt módszerekkel, művi úton próbálták ellensúlyozni. A leányvállalati forma elterjedésében így kezdettől fogva háttérbe szorult a szerves önfejlődés elve és gyakorlata.

A leányvállalatokra vonatkozó jogi szabályozás, a gazdasági környezet (általános gazdasági szabályozási rendszer) és a vállalati önállóság alakulásával nemcsak az alapítói indítékok, célok és az alapítók érdekelttségének tartalmi elemei változtak az elmúlt több mint hat évben, hanem időről időre mások voltak (irányító szervek, vállalatok, belső egységek stb.) a leányvállalat-alapítás domináns kezdeményezői is. Az első években, 1982 és 1984 között az irányító szervek mellett leggyakrabban a vállalaton belüli egységek szerepeltek a leányvállalat-alapítás kezdeményezőiként. Ebben az időszakban már folyt – az iparban különösen látványosan – az a központi szervek által indított és vezérelt szervezeti decentralizáció, melynek során a nagyvállalatok széles körében került sor átszervezésre, szervezeti széttagolásra és esetenként leányvállalatok létrehozására is.

Az irányító szervek decentralizációs törekvései a vállalatok nagy részénél arra vezettek, hogy a leányvállalati forma alkalmazásával mintegy elébe mennek az érintett szervezeti egységek teljes önállósításának. Ugyanakkor a belső egységek részéről is fokozott igény mutatkozott a teljes vagy a leányvállalati formában megvalósítható részleges

önállósulásra. A belső egységek közül elsősorban azok törekedtek a leányvállalati formába szerveződésre, amelyeknél a kimagasló teljesítményeket a korábbi nivelláló hatású belső érdekeltégi és elszámolási rendszerek nem ismerték el. A belső egységek önállósodási törekvései a korábbi összevonási hullámok hatására létrejött horizontális felépítésű nagyvállalatoknál voltak a legerősebbek, de érvényre jutottak ott is, ahol a vállalati belső mechanizmus koncepciózus fejlesztése hozta létre a belső egységek nagyfokú önállóságát. A vállalatok többsége érthetően a „kiválás veszélyeivel fenyegető” leányvállalati formával szemben foglalt állást.

A vállalatok tartózkodását az indokolta, hogy éppen a leghatékonyabb egységeik, profiljaik elvesztésének veszélyét látták a leányvállalatokban. Mindez lassította a leányvállalatok terjedését, és kedvezőtlenül hatott a belső érdekeltégi, elszámolási és ösztönzési rendszerek fejlesztésére is. Gyakran úgy is megjelentek ezek az érdekellentétek, hogy a vállalatok egy része úgy kívánta igazolni a szervezetfejlesztés terén tett „erőfeszítéseit”, hogy egy-egy jelentéktelen méretű és gazdasági hatású (kockázatú) szervezeti egységéből, lehetőleg kisvállalati formában leányvállalatot hozott létre. Részben ebből adódik, hogy a kezdeti időszakban döntően nem termelő területeken, olyan funkciókban, amelyek az alapító megrendeléseire erősen ráutaltak, és elsősorban kisvállalati szervezeti formában jöttek létre leányvállalatok. Ezt a törekvést az is érzékelteti, hogy 1984-ben az iparban mindössze egy alapító rendelkezett kettőnél több és egy alapító kettő leányvállalattal. A kisvállalati forma aránya pedig (az összes leányvállalaton belül) több mint 80% volt.

1982 és 1984 között országosan a ma működő leányvállalatok több mint 40%-a (165 db) alakult meg. Az iparban ez az arány csak 24% volt, annak ellenére, hogy itt a növekedés üteme gyorsuló tendenciát mutatott. Így 1984 végén az összes leányvállalatnak alig több mint 1/5-e (22,4%-a, 37 db) működött az ipari ágazatba sorolt 28 alapító felügyelete alatt.¹ Ekkor a legtöbb leányvállalattal az „építőipar” (36,4%, 60 db) és az „egyéb anyagi tevékenységek” ágazatba sorolt gazdálkodó szervezetek (24,8%, 41 db) rendelkeztek. A kisvállalat-alapítás meggyorsulását főként az magyarázza, hogy ebben az időszakban mind az állami vállalatokéhoz, mind a nem kisvállalati formában működő leányvállalatokéhoz viszonyítva igen előnyös szabályozási feltételek mellett működhetek a kisvállalatok. Kezdetben a vállalatok többnyire ún. rezi tevékenységeket szerveztek leányvállalattá (szervezés, számítástechnika, karbantartás, kereskedelem stb.), ezek általában eredetileg is kisméretű, kis létszámú egységek voltak, és csekély kockázatot, de jó modellezési lehetőséget jelentettek az alapítók számára stb. Ekkor az ipar nem képviselt olyan számszerű arányt a leányvállalati szférában, amely megfelelt volna népgazdasági súlyának és az ipar vállalati struktúrájának átalakítására irányuló törekvéseknek. A kisvállalatok magas aránya pedig arra utal, hogy az iparban működő leányvállalatok gazdasági, piaci súlya még számárányuknál is mérsékeltebb volt.

A vállalati belső mechanizmus általánosan jellemző fejletlensége mellett nem alakulhattak ki széles körben a belső egységek önálló gazdálkodásának feltételei. Paradox módon a fejlett vállalati belső mechanizmussal rendelkező vállalatok számára sem volt

¹ 1984-ben az ipari leányvállalatok 70,3%-a (26 db) besorolása szerint gépipari tevékenységet folytatott, és az 5%-ot csak a kohászati, az építőanyag-ipari és a könnyűipari leányvállalatok száma érte el, illetve haladta meg.

egyértelműen vonzó a leányvállalat-alapítás. Esetükben ugyanis minden feltétel adott volt ahhoz, hogy leányvállalattá szervezett egységeik központi intézkedésekkel vagy belső kezdeményezésre önállóíthatók legyenek. A vállalati törvény 1981. évi módosításával lehetővé vált, hogy a tröszti vállalatok és a nagyvállalati belső egységek a felügyeleti szervüknél önállósulásukat kezdeményezhessék.

A vidéki ipartelepítésben korábban jelentős részt vállaló vállalatoknak tartaniuk kellett attól, hogy leányvállalataikat elvesztik. Ugyanis a 80-as évek elején a növekvő feladatok és az abszolút értékben is csökkenő források arra indították a helyi irányító szerveket, hogy minél több helyi központú gazdálkodó szerv létrehozását szorgalmazzák, és ezáltal nagyobb (de főképpen tervezhetőbb) forrásokhoz jussanak. Ez a törekvés elsősorban a telephelyek önállóítására irányult, de kezdetben a leányvállalati formával is „megelégedtek”. A vállalatok ebben az időszakban azért is tartottak a központi, szervezeti módosításoktól, mert ekkor erre a felügyeleti szerveknek szinte korlátlan jogosítványai voltak, továbbá mert ez az időszak egy igen határozott és látványos decentralizálási offenzíva kezdete volt.

A leányvállalat-alapítás forrásszükségletét az alapítóknak az amúgy is szűkös fejlesztési alapjuk vagy az azt megelőlegező (szintén korlátozottan rendelkezésre álló) hitel terhére kellett finanszírozniuk. Adott esetben így akár egy közepes méretű leányvállalat is évekre lekötötte volna az anyavállalat fejlesztési lehetőségeit. A gazdasági szabályozás rendszere pedig ebben az időszakban nem biztosított érdemi kompenzációt a leányvállalat-alapítással kapcsolatos költségek fedezésére, illetve az áttéréssel összefüggő elkerülhetetlen átmeneti gazdasági veszteségek mérséklésére. Visszatartó körülmény volt, hogy az importkorlátozás rendszerében a leányvállalat-alapítással bizonytalanná vált az alapító import referenciakeretének változatlan megtartása is, valamint a K + F források nagyvállalati szervezetben megvalósítható koncentráálásának igénye.

Ekkor már működtek azok a társulási, társasági stb. formák, amelyek a tőkebefektetésnek és a tőke koncentrált hatékony felhasználásának jobb módszereit adták, mint a leányvállalatok. Ezek a formák alkalmasak voltak a vállalati források és kapacitások tartós kiegészítésére úgy, hogy nem vezettek a saját tőke felaprózásához, az eszközhasználati és a vagyongazdálkodási jog vállalaton belüli egységének megosztásához. A leányvállalati formával egyidőben kerültek bevezetésre a kisvállalkozás új típusú szervezetei is, melyekre kezdetben a leányvállalatinál kedvezőbb szabályozási és anyagi ösztönzési feltételeik miatt nagyobb figyelmet fordítottak a vállalatok, mint a leányvállalatra.

A költségérzékenység és a stratégiai szemlélet általános hiánya következtében a vállalatok lényegében érzéketlenek maradtak a leányvállalati forma alkalmazásával elérhető költségmegtakarításokkal, eredménytöbblettel szemben. Természetesen azt is figyelembe kell venni, hogy a kevésbé hatékony tevékenységek leányvállalatba való telepítése egyben a költségviselők körének szűkítését is jelenti.

A leányvállalatok elterjedését nagymértékben akadályozta a rövid távú szemléletet közvetítő gazdasági szabályozó környezet, amely gátolta a stratégiai jellegű időtávú szervezeti döntéseket is.

1985-ben és 1986-ban a leányvállalat-alapítások kezdeményezői közötti arányok jelentősen megváltoztak az előző időszakhoz képest. A decentralizációs intézkedések ekkor már döntően az új vállalatvezetési formákra való áttérés közvetlen megalapozását, az új vállalati formákhoz igazodó szervezeti keretek kialakítását szolgálták. Emiatt

a leányvállalat-alapításban is – mint kezdeményezők – nagyobb szerepet „vállaltak” a központi irányító szervek. A folyamatos és széles körű vállalati szervezeti felülvizsgálatok során a kijelölt vállalatoknak az önértékelés mellett a teljes vagy (leányvállalati forma alkalmazásával) részleges decentralizálási intézkedésekre is javaslatot kellett tenniük. Egyes esetekben pedig maga a minisztérium tett konkrét javaslatot a belső egységek önállósítására. A leányvállalatok 1985-től bekövetkezett gyorsabb elterjedésében ezeknek az intézkedéseknek is komoly szerepük volt.

A vállalatok körében is növekedett a leányvállalat-alapítási készség. Ebben továbbra is jelentős, sőt növekvő szerepe volt a központi intézkedések megelőzésére irányuló törekvéseknek. A vállalatok a leányvállalatok alapításával biztosíthatták leginkább, hogy a számukra fontos szervezeti egységeiket megtarthassák és az új vezetési formára való áttérés után saját gazdasági céljaiknak megfelelően alakíthassák és működtessék azokat. Az önállóság magasabb fokára törekvő egységek tehát a teljes elszakadásra, míg az önállóságra magukat az adott időszakban alkalmatlannak ítéelő egységek inkább a hagyományos státusuk megőrzésére törekedtek.

1985 és 1986 között a népgazdaság egészét tekintve megkétszereződött a leányvállalatok száma, de a számszerű növekedés üteme az összes leányvállalatot tekintve fokozatosan lassult. Ugyanakkor az iparban működő leányvállalatok száma gyorsuló ütemben növekedett, és 1986 végére meghaladta az 1984. évi szint három és félszeresét. Úgy tűnt, hogy míg a többi népgazdasági ágazatban telítődés (vagy megtorpanás) következik be, az iparban egyre gyorsabban terjed a leányvállalati forma.

Az ipari leányvállalatok terjedésének felgyorsulásában (az előzőekben jelzett alapítói indítékok és központi kezdeményezések mellett) szerepe volt többek között az 1985-ben bevezetésre került vállalat-alapítási kedvezmények rendszerének. Ez az új vállalatvezetési formákra való áttéréssel egyidőben ösztönzést adott a belső egységek önállósítási törekvéseinek is, amit sok vállalat leányvállalat alapításával igyekezett kivédeni.

Az alapítóknál a közvetlen profitmotívumok, illetve a hosszú távú tőkehatékonysági törekvések továbbra is csak ritkán lelhetők fel. Felértékelődött viszont a leányvállalatok jelentősége a vgmk-kat, gmk-kat, pjt-ket érintő több olyan szigorító intézkedés következtében, amelyek hatására olyan mértékben megrágt a külső vállalkozói munka, hogy ez önmagában ésszerűvé tette a leányvállalatok alapítását. A leányvállalatok növekvő számú alapításában szerepe volt az e vállalati formával kapcsolatos kedvező tapasztalatoknak is.

A leányvállalat-alapítások felgyorsulásában az említettek mellett az irányító szervek beavatkozásának is döntő része volt. Így a leányvállalat-alapítások nagyobb része továbbra sem az anyavállalat gazdasági mérlegelésén alapuló gazdasági és szervezeti önfejlődés keretében valósult meg. Ez azért káros, mert a gyakorlatban eredményeivel nem igazolódó változtatások várható visszarendeződése – viszonylag rövid időt tekintve is – nyilvánvaló és felesleges gazdálkodási feszültséget okozhat.

A harmadik szakasz *1986–87-re* tehető. Az új vállalatvezetési formákra való áttéréssel a leányvállalat valóban vállalati belső vállalkozássá vált abban az értelemben, hogy az azzal kapcsolatos döntések az alapító vállalatok szuverén belügyét képezik. Ebben az időszakban a leányvállalatok számának növekedése (leszámítva a korábban központi intézkedésekkel megindított áthúzódo alapításokat) már valóban a vállalatok önálló, gazdasági megfontolásokon alapuló stratégiai döntéseinek következménye.

1986. december 31-én országosan összesen 347 leányvállalatot tartottak nyilván. Az ipari ágazatba tartozó alapítók összesen 132 leányvállalattal rendelkeztek. A leányvállalatoknak már 38%-a működött az ipar területén. Arányát tekintve ezt az „egyéb anyagi tevékenységek” ágazat 21%-kal, az építőipar 20%-kal, a kereskedelem 14%-kal követte. Az iparon belül a leányvállalatok többsége (66%-a) a gépiparba tartozott, míg a könnyűipar 15%-kal, az ipari szolgáltatások területe pedig 8%-kal részesedik.

1984-hez viszonyítva mind népgazdasági szinten, mind az iparban csökkent a kisvállalati (illetve az egyszerűsített elszámolási rendszert alkalmazó) forma aránya. Ez elsősorban a központi intézkedések hatására megvalósult, nagyobb egységeket is érintő átstrukturizációk, valamint a „kisvállalati formára” vonatkozó igen kedvező szabályozási feltételek megszüntetésének is következménye. Az ipari leányvállalatok 50%-ának fő profilja a termelőtevékenység volt, kereskedelmi vagy kereskedelem típusú szolgáltatással 35% foglalkozott, a fennmaradó 15% K + F, karbantartói, fővállalkozási stb. profilban működött. Az 1984–1986-os időszak áthúzódó hatásai tehát elsősorban a termelőtevékenységet folytató leányvállalatok arányát növelték jelentősen.

1986. december 31. és 1987. október 31. között a gazdaság egészét tekintve 13%-kal (347-ről 393-ra) növekedett a leányvállalatok száma. Bár nem teljes évről van szó, mégis figyelmet érdemel, hogy a leányvállalati forma bevezetése óta ebben az időszakban volt a legkisebb a bővülési ütem. (1982 és 1983 között 3,5-szeresére, 1983 és 1984 között 89,7%-kal, 1984 és 1985 között 53,9%-kal, 1985 és 1986 között 36,6%-kal nőtt a leányvállalatok száma.)

1987. október 31-én a leányvállalatok 39,2%-a (154 db) az ipar, 23,4%-a (92 db) az egyéb anyagi szolgáltatások, 16,3%-a (64 db) az építőipar és 15%-a (59 db) a kereskedelem területén működött. Az iparban működő leányvállalatok száma 154 volt, 22-vel (16,6%-kal) több, mint 1986 végén. Az éves növekedés – annak ellenére, hogy az iparban a népgazdasági átlagot meghaladó ütemben terjedt tovább a leányvállalati forma – itt is minden előző évinél lassúbb volt. E lassuló tendencia döntő oka az, hogy a vállalatok a külső ráhatások hiányában lényegesen megfontoltabbak a leányvállalati forma alkalmazásánál.

A leányvállalatok számának növekedése egyébként is felső korlátos folyamat. Az persze nem valószínű, hogy rövid időn (egy-két éven) belül bekövetkezik a telítődés, és egy átlagosnak tekinthető sokaság mellett folyamatos cserélődés indul meg, amellyel a leányvállalatok olyan területekre koncentrálódhatnak, ahol e forma valós gazdasági lehetőségei a legtisztább és leghatékonyabb módon juthatnak érvényre. Az viszont már a közeli jövőben várható, hogy azokon a területeken, ahol ez a forma nem vállalati stratégiai döntések alapján, hanem rövid távú elképzelésekhez illeszkedve vagy külső ráhatások eredményeként került bevezetésre, ott az „alapítók” növekvő költségérzékenysége és az általános gazdasági-működési feltételeinek szigorodása erőteljes visszarendeződési, szerencsésebb esetben átszervezési folyamatot indít meg. Vállalati felméréseink alapján e tendencia felgyorsulása más területeken is várható, így elsősorban a szolgáltatói profilokban működő és az alapítók tevékenységéhez vertikálisan kapcsolódó leányvállalatok esetében. Amennyiben ez a folyamat egy, a mainál piacorientáltabb, hosszú távú szemléletet feltételező és közvetítő gazdasági szabályozási környezetben, annak hatására megy végbe (és erre az 1988-tól életbe lépett új szabá-

lyező rendszer elvei komoly garanciákat adnak), akkor a várható átrendeződések csak javára válhatnak a leányvállalati gazdálkodásnak.

A leányvállalatok gazdálkodásának legfontosabb jellemzői

1985-ben az iparban működő 81 leányvállalat az ipari foglalkoztatottak mindössze 1,6%-át alkalmazta. Ez az arány a gépiparban 2,7%. A könnyűipar (1,2%) és az egyéb ipar (1,4%) kivételével egyik ágazatban sem érte el az 1%-ot. Az iparban működő leányvállalatok *összes foglalkoztatottjainak* átlagos létszáma 1985-ben 232 fő volt. Az ipari leányvállalatok 47%-a (38 db) 100 fő alatti létszámmal működött. A 200 fő alattiak aránya pedig 72% (58 db) volt, ami lényegében megegyezik a „kisvállalati formában” működő szervezetekével. 500 főt meghaladó létszámmal mindössze 11, 1000 fő felettivel pedig 5 leányvállalat (13,5 illetve 6,2%) rendelkezett. A gépiparban is hasonlóak az arányok azzal a kiemeléssel, hogy a legnagyobb egységek 90%-a ebben az ágazatban található. Ezek többsége a korábban említett központi vagy helyi intézkedésekre alakult termelő leányvállalatok körébe tartozik. A létszámadatok összességükben a leányvállalati forma céljának megfelelően a kisméretű szervezetek magas arányát tükrözik.

A *nettó árbevétel*t tekintve a leányvállalatok részesedése az ipar egészében 1,3%, a gépiparban 2,4%, a könnyűiparban pedig 1% volt. A bányászat és a kohászat 2,1, illetve 1,7%-os értéke egy-egy „óriás leányvállalat” produktuma. Az iparban a leányvállalatok árbevétele többnyire a 20–50 mFt/év sávba esik. Ebbe az intervallumba 23 leányvállalat (28,4%) tartozott. 50 mFt/év alatti árbevételű 46 leányvállalat (56,8%) realizált. A „nagy” egységek közül 500 mFt feletti árbevételű 8 leányvállalat (9,9%) és 1000 mFt feletti pedig 4 leányvállalat (4,9%) számolható el 1985-ben.

A gépiparban működő leányvállalatok többségének árbevétele szintén a 20–50 mFt/év sávba esik. Ekkora árbevételű 1985-ben 20 gépipari leányvállalat (az ágazat 35,7%-a és az ipar 24,7%-a) realizált. A jellemző, meglehetősen alacsony értéket tehát e mutató tekintetében is a gépipar képviselte. A gépipari leányvállalatok 58,9%-a (33 db) 50 mFt/évnél, 71,4%-a (40 db) pedig 100 mFt/évnél kisebb árbevételű könnyelhetett el. Ugyanakkor az ipari mértékkel mérve is jelentős a leányvállalatok közül a gépiparban 6 (10,7%) ért el 500 mFt feletti árbevételűt.

A gépipari leányvállalatok *szocialista exportja* nem számottevő, 0,3%-os ágazaton belüli részesedésük nagy része két alapító leányvállalataitól származik. Arányát tekintve figyelmet érdemlőbb a *nem rubel elszámolású export* és ezen belül is a gépipari leányvállalatok 3,5%-os részesedése ágazatuk tőkés export-árbevételéből. A kohászatban működő leányvállalatok közvetlen tőkés exportja 1985-ben 0,2 MdFt volt, a gépipar hasonló adata 1,3 MdFt, a könnyűiparé 20 mFt volt. A leányvállalatok exporttevékenységének számbavételét nehezíti, hogy az többnyire az alapító szervezetén keresztül, főként közvetett exportként jelenik meg. Az exportból való leányvállalati részesedésben a leányvállalatoknak mint rugalmas kisservezeteknek vitathatatlanul megvan a saját szerepük. A leányvállalatok döntő többsége meglevő szervezetől alakult, és ezek profilja is többnyire változatlan maradt.

A leányvállalatok piacialakító szerepének értékelésénél figyelembe kell venni, hogy kapacitásuk 30-40%-át az alapító megrendelések kötik le. Itt pedig – függetlenül a

szerződéses kapcsolatok konkrét tartalmától – a piaci hatások (különösen a versenyfeltételek) csak igen korlátozottan jelentkeznek. A leányvállalatok tényleges belföldi piaci fellépése mögött így tulajdonképpen csak az anyavállalati árbevétel 10,5, illetve 8,8%-át kitevő forgalom áll. Ennek viszont további jelentős része az ágazaton, sőt a szakágazaton belül realizálódik. Ez az ágazati belterjesség (bár részben a leányvállalatok háttérpári funkciójával is magyarázható) szintén nem arra utal, hogy ez a szervezeti forma valóban aktív piacialakító tényező volna, vagy rövid időn belül azzá válhatna. A leányvállalatok exporteredménye egyébként elsősorban a meglévő piacok megtartásaként értékelhető. Ezt bizonyítja az is, hogy az alapítók leányvállalataikkal együtt mért exportárbevétel-változásában nem mutatható ki lényeges eltérés a korábbi évekhez viszonyítva.

Az iparban működő leányvállalatok 1985-ben az ipar teljes burttó *állóeszköz-állományának* mindössze 0,4 és nettó értékének 0,5%-ával rendelkeztek. Mind állóeszközök nettó/bruttó aránya, mind a 0-ra leírt állóeszközök aránya valamivel kedvezőbb volt az ipar egészének hasonló mutatóinál. Tehát nem általánosítható az a nézet, mely szerint az alapítók főként elavult eszközeiket bocsátják leányvállalataik rendelkezésére, illetve gyakran a viszonylag korszerűtlen technológiák további hasznosítására hoznak létre leányvállalatokat.

A leányvállalatok kedvezőbb leírásági szintjében szerepe van annak is, hogy főként az anyavállalatok vonzáskörzetében kialakult kedvezőtlen munkaerőhelyzet ellensúlyozására az utóbbi években a nagyobb mértékű beruházások a vidéki telephelyekre koncentráltak. Az ilyen korszerűbb technikával felszerelt egységek önállósítására és leányvállalattá alakítására viszont az irányító szervek és a helyi tanácsok is nagyobb figyelmet fordítottak, és maguk a telephelyek is gyakrabban törekedtek önállóságra. Az iparban működő leányvállalatok bruttó állóeszköz-állománya 1985-ben átlagosan 36,8 mFt volt. Ez jelzi azt is, hogy általában a kevésbé tőkeigényes, nem termelő típusú, viszonylag kis méretű szervezetek vannak túlsúlyban.

A leányvállalatok *hatékonysági, jövedelmezőségi mutatói* minden összehasonlításban kedvezőbbek az ipar és az ágazatok átlagánál. A leányvállalatok vállalati *eredménye* meghaladja mind az árbevételből, mind az exportból való részesedésüket, és magasabb az összes foglalkoztatottak szerinti iparon belüli arányuknál is. A leányvállalatoknál az *egy főre jutó nyereség* 7,6%-kal, a bérarányos nyereség 22%-kal, az árbevétel-arányos nyereség pedig 28%-kal magasabb, mint az ipar átlaga, az eszközhatékonysági mutatóik pedig több mint háromszorosan haladják meg az iparét. Az ipari leányvállalatok egy főre jutó nyereségének szóródása igen nagy. Négy leányvállalat volt veszteséges. A leányvállalatok 30%-ának egy főre jutó eredménye nem haladta meg a 20 eFt-ot, míg 23,5%-uknál a létszámarányos eredmény 100 eFt/fő felett volt.

Az ipari leányvállalatok *árbevétel-arányos nyeresége* (nettó árbevételre vetítve) jellemzően 15-20%, vagyis jóval az ipar átlaga felett volt. 10% feletti mutatót a leányvállalatok több mint 50%-a ért el. 20% feletti értéket pedig az ipari leányvállalatok 1/5-e realizált. A gépiparban hasonlóak a mutatók és az arányok, azzal a különbséggel, hogy itt a 20% feletti értéket a leányvállalatok valamivel kisebb hányada érte el, de ezek az adatok is lényegesen jobbak az ágazat átlagánál. Az ipari leányvállalatok *egy főre jutó árbevétele* az élőmunka-hatékonyság magas színvonalát jelzi. A leányvállalatok 90%-ának és a gépipari leányvállalatok 96,4%-ának egy főre jutó árbevétele 1985-ben 200

eFt/fő volt. Az ipari leányvállalatok 25%-a és a gépipari leányvállalatok 35,7%-a 500 eFt/főnél magasabb árbevételt ért el. Ezek a mutatók szintén meghaladják az ipar és az ágazat értékeit.

Az ágazati sajátosságok itt már jobban megmutatkoznak. Az élőmunka-igényes ágazatokban (könnyűipar, ipari szolgáltatások) csak egy leányvállalat haladja meg az 500 eFt/fő értéket. Összességükben a leányvállalatok fajlagos mutatói az iparra általánosan jellemző értékeknél jobbak, rugalmasabb, hatékonyabb gazdálkodást jeleznek. Ez természetesen a kisszervezetekre (itt a leányvállalati formára) általánosan jellemző hatékony gazdálkodás, valamint a saját tevékenység eredményében való közvetlen érdekelttség mellett egyéb okokkal is magyarázható:

- A leányvállalati profilokban az átlagosnál nagyobb súlyt képviselnek a kevésbé munkaigényes, magasabb szellemi hányadot tartalmazó tevékenységek.

- A leányvállalatok nagy része a termelés mellett nagyobb arányban végez magasabb árfekvésű, kevésbé ráfordításigényes kereskedelmi és szolgáltatói tevékenységeket.

- A telephelyek és főként a vidéki egységek bázisán kialakított leányvállalatoknál az élőmunka költségei alacsonyabbak.

- Számos leányvállalati szolgáltatás éppen a hiányterületekre koncentrálódik, és itt ma még nem érvényesül a kínálat árcsökkentő hatása, sőt, egyes területeken (pl. szervezés, számítástechnika stb.) a leányvállalatok kínálata nyomán új, magasabb áron is fizetőképes kereslet alakult ki.

A leányvállalatok kapcsolatai az anyavállalatokkal

A leányvállalatok és az alapítók sajátos gazdasági és függelmi kapcsolatrendszerében két egymással szoros kölcsönhatásban álló terület határozható meg.

A *függelmi kapcsolatok* fontos eleme a leányvállalat képviselője az alapító vezető testületében. A *gazdasági kapcsolatok* körében pedig az alapító határozatban rögzített kapacitáslekötés, valamint a leányvállalati eredményből való alapítói részesedés a legjelentősebb. Ezek együttesen nemcsak a leányvállalati gazdálkodás eredményességét, hanem a leányvállalati működés lényegét, az önállóság, a vállalkozási szabadság és kockázatviselés lehetséges mértékét is meghatározzák.

A leányvállalati formában a szabad eszközhasználati funkciók, az önálló vállalkozás, a piaci kapcsolatok kiépítésének tág lehetőségei, az alapítóval való (szabályozott, de lényegében tág mozgási lehetőséget biztosító) szerződéses viszonyok stb. mind olyan feltételei a hatékony, az elkülönített saját eredmény növelésére irányuló gazdálkodásnak, amelyek a korábban a vállalaton belüli önálló elszámolási rendszerekben nem alakulhattak ki. A leányvállalatoknak korábban jogszabályban foglalt lehetőségük volt a teljes önállósulás kezdeményezésére.

Az új vállalatvezetési formák bevezetésével ez a helyzet megváltozott. A kollektív vezető testületek kizárólagos döntési jogot kaptak a vállalat hosszú távú fejlődését érintő valamennyi kérdésben (beleértve a leányvállalatok alapítását, működési feltételeinek megállapítását, megszüntetését, átszervezését stb.). Ugyanakkor a jogszabályok a leány-

- vállalatokat kizárták a kollektív döntéshozatalra jogosultak köréből. Ez számos olyan ellentmondáshoz vezetett, amelyek rendezése jogilag ma sem megoldott.

Az alapítók az új helyzetben tartósan magukhoz köthetik azokat az egységeiket, amelyek önállósulása esetleg népgazdasági szempontból szükséges és indokolt volna, de a vállalat gazdálkodási pozícióit megrendítené (azáltal, hogy valós belső gazdálkodási hiányosságai így felszínre kerülnének). Ezek az ellentmondások különösen azoknál a vállalatoknál jelentkeznek élesen, ahol a leányvállalat létszáma, kapacitása stb. az anyavállalathoz viszonyítva magas. Az ilyen leányvállalatok esetében nemcsak a leányvállalati formából származó előnyök vesznek el, de a szükségszerűen direkt belső irányítási kapcsolatok következtében a hagyományos szervezetben elérhető eredmények is veszélybe kerülhetnek.

Ez a szabályozási rendszer megkérdőjelezi a leányvállalati forma (mint szervezeti decentralizációs eszköz) létjogosultságát, mivel a szerkezeti struktúra és a szerkezetátalakítás céljaival ellentétesen lehetőséget teremt a monopolpozíciók megtartására, és a vállalati törvény szellemével ellentétesen vállalati „hatáskörbe utalja” a döntést arról, hogy mely kollektívák vehetnek részt a vállalat stratégiai irányításában.

A leányvállalati *kapacitások* egy részének *lekötésével* az alapító elsősorban arra törekszik, hogy a leányvállalat kezelésébe adott technológia, illetve annak kibocsátása továbbra is rendelkezésére álljanak, vagyis a vállalaton kívüli partnerekre való ráutaltsága ne növekedjék a gazdaságilag célszerűnél nagyobb mértékben. A kezdeti időszakban amikor még nem épülhettek ki a leányvállalat saját piaci kapcsolatai, illetve az ehhez szükséges funkcionális egységei, az alapító megrendeléseivel (esetleg kedvező feltételekkel is) segíti az új szervezet megerősödését. Gyakran a leányvállalat kezelésébe adott technológiáról műszaki okokból vagy/és gazdasági megfontolásokból nem is választhatók le azok a funkciók, amelyek szorosan kapcsolódnak az anyavállalat vertikumához.

A leányvállalati kapacitások lekötésének mértéke meglehetősen tág határok között elsősorban attól függ, hogy a leányvállalat milyen profillal rendelkezik, ez hol helyezkedik el az alapító vertikumában, és természetesen függ attól is, hogy az anyavállalat mekkora önállóságot szán, illetve engedhet meg leányvállalatainak. Nyilvánvaló, hogy a horizontális szerkezetű vállalatok tiszta profilú leányvállalatainál és a diverzifikációs céllal létrehozott leányvállalatoknál az előre determinált kapacitáslekötés minimális. Viszonylag széles skálán, 10–50% között mozog a különböző ellátó, szolgáltató (pl. szerviz, K + K, kereskedelmi stb.) leányvállalatok kapacitáslekötési hányada. Hasonló arányok érvényesülnek azoknál a profil szerint elkülönült, önállóan is piac képes termékeket előállító, horizontális leányvállalatoknál, amelyek az alapító termékeivel kiegészítő kapcsolatban álló gyártmányokkal foglalkoznak.

Az alapító tevékenységéhez vertikálisan kapcsolódó leányvállalatoknál a lekötés a leányvállalat kapacitásának akár 80-90%-ára is kiterjedhet. Nyilvánvaló, hogy így a leányvállalati forma előnyeinek kihasználására sem az alapítónál, sem a leányvállalatnál nincs lehetőség. Ilyen leányvállalatok általában nem is vállalati döntéssel, hanem központi intézkedésekre vagy belső kezdeményezésre jöttek létre. Ezek közül is különösen azoknál magas az alapítói lekötés előírt mértéke, amelyek vertikális kapcsolódásuk ellenére önállóan is piac képes közbelső terméket állítanak elő. Az alapító által lekötött kapacitás a jelenleg működő leányvállalatok esetében összességében átlagosan 30-40% közötti értékre tehető. Ez lényegében úgy funkcionál, mint nagyarányú belső kooperá-

ció. Módszere és jelenlegi arányai a belső kooperációban hasonlóan hátráltatják a vállalati belső autarkia mérséklését, és konzerválják széles körben a korábbi gyári, gyár-egységi stb. gazdálkodás belterjes jellegét, szűkítik a leányvállalatok profilváltási és fejlesztési lehetőségeit is.

A kapacitáslekötést ma még sok alapító kényszerből alkalmazza, részben azért, mert belső termelési, technológiai struktúrája nem függetleníthető a leányvállalatoktól, részben amiatt, hogy leányvállalatának induló helyzetét stabilizálja. A kapacitáslekötés intézményét annak figyelembevételével kell értékelni, hogy a leányvállalati forma legfőbb bevezetési és alkalmazási céljainak akkor felelhet meg, ha a leányvállalatok mentesülnek az ilyen és hasonló direkt gazdálkodási előírások teljesítésének kötezettségé alól, és valóban önálló piaci tényezőként jelenthetnek meg.

Az alapítók és a leányvállalatok közötti kapacitáslekötés ellentétes irányban is érvényesül (bár nem ebben a direkt formában). A leányvállalatok jelentős része ugyanis méreténél fogva képtelen ellátni, illetve fenntartani a működéséhez szükséges, vagyis az előírt igazgatási, adminisztrációs, munka- és vagyonvédelmi, szerviz és egyéb szolgáltatási funkciók teljes körét. A leányvállalatok széles körében elterjedt módszer, hogy bizonyos funkciókat az alapítóval végeztetnek térítés ellenében.

Az, hogy például a pénzügyi, számviteli és egyéb adminisztratív feladatokat az alapító szakapparátusai látják el, egyrészt a leányvállalatot mentesíti (végrelegesen vagy ha az a cél, akkor átmenetileg) az improduktív feladatok széles körétől, és lehetővé teszi, hogy tevékenységét a produktív folyamatokra koncentrálja, másrészt az alapító viszont betekintést nyer vállalkozásának folyó gazdálkodásába, ami azt biztosítja, hogy kockázatát ezen információk birtokában megfelelő intézkedésekkel mérsékelhesse. Széles körben alkalmazott módszer, hogy a leányvállalat az alapító beszerző és értékesítő szervezeteit veszi igénybe, és exportértékesítését az anyavállalat külkereskedelmi szervezetén keresztül bonyolítja bizományosi szerződés keretében.

Több leányvállalatnál az alapítók kizárólag egy-egy speciális feladat (tevékenység) folyamatos magas szakmai színvonalon történő ellátásában érdekeltek. Ilyen esetekben eltekintenek a működés minden egyéb kapcsolódó funkciójának kiépítésétől. Gyakori az a megoldás is, amikor a leányvállalatnál minden vállalati funkciót kiépítenek, csupán a K+ F apparátus működik az anyavállalati szervezetben. Ezt azokban az esetekben kénytelen az alapító így megoldani, amikor leányvállalata szorosan beépül az öszvállalati vertikumba, és annak a piactól távol eső szakaszába tartozik. Ilyenkor a leányvállalat fejlesztési törekvéseit a végtermék paraméterei behatárolják. Azoknál a leányvállalatoknál azonban, ahol az alapító improduktív szolgáltatásai magas arányt érnek el, szinte minden esetben jogosan felmerül a kétség az alapítás indokoltságával, a választott időpont és módszer megalapozottságával kapcsolatban, vagy amiatt, hogy maga a leányvállalat szükséges-e, vagy csupán eszköz a szabályozási hézagokból származó előnyök kihasználására.

Az alapítók részesednek leányvállalataik eredményéből, más szóval, befektetett tőkéjük hozadékából. Az eredményelvonás mértéke attól függ, hogy az alapító a leányvállalattól milyen típusú és tartalmú gazdasági célok teljesítését várja. A leányvállalatoktól elvont eredmény (adózott nyereségben számítva) 0–50%-ig terjed. Az átlagos érték pedig 25-30% között mozog. A legelterjedtebb a fix kulcsos rendszer. Ezt a felmért leányvállalatok több mint 50%-ánál alkalmazzák, 15–50% közötti arányokkal.

E módszer – a mértéktől függetlenül – megfelel annak az elvnek, hogy az alapító arányosan, a befektetett tőke hozadékának minden forintjából részesedjék.

A leányvállalatok kb. 20%-ánál időben növekvő elvonási kulcsokat alkalmaznak. Az elvonás mértéke az első években gyakran 0%. Így az alapító mintegy megelőlegezi a jövőbeni nagyobb és tartósan realizálható profitot. Ez sokszor összefügg azzal is, hogy az anyavállalat csak az alapítás leglényegesebb feltételeit tudja biztosítani a folyamatos működéshez (valamint a leányvállalatnak átadott hitelállomány, folyamatban levő beruházások, az önálló szervezet teljes kiépítése miatt) szükséges forrásokat pedig a leányvállalatnak saját eredményéből kell fedeznie.

Több alapító (főként azok, amelyek leányvállalati méretüket és eredményüket tekintve nem jelentősek, vagy csupán a kapacitásuk részbeni megtartása, önfenntartó működtetésük stb. a cél) egyáltalán nem von el eredményt leányvállalataitól. Sajátos eset, amikor az alapító egy minimumkövetelményt jelentő limit összeg felett alkalmazza a fix elvonási kulcsot. Ez a hatékonysági küszöbérték csak igen szűk körben és viszonylag nagy kockázattal alkalmazható módszer. Az elvonandó nyereség alsó határát általában a korábbi szervezetben kimutatott elkülönített eredmény alapján határozzák meg, vagyis az alapító minimálisan az addigi profitjának egy meghatározott hányadára tart igényt.

Az alapítói részesedés mértéke a termelő leányvállalatok esetében a legnagyobb, itt általában 30–50% között alakul. Ezt követik a kereskedelmi (TEK, kiskereskedelem, lizing stb.) leányvállalatok 20–40%-kal, majd a K + F leányvállalatok 0–20% közötti értékkel. Ez az eredményelvonás nem egyszerűen csökkenti a leányvállalat fejlesztési forrásait, de mivel az alapító az elvont eredményt mint nyereségi tételt helyezi saját alapjába, nála sem növekszik a fejlesztési forrás. Így tehát az állóeszköz pótlást és a fejlesztést szolgáló pénzeszközök anyagi ösztönzési célú forrásokra válthatók. Mindez a rövid távú szemléletet, a folyó nyereség növelésében való érdekeltséget erősíti, ami idegen a vállalkozás szükségképpen stratégiai jellegétől.

A nyereségelvonásnak a leányvállalatok önálló gazdálkodására gyakorolt hatása lényegesen nagyobb, mint amilyen jelentősége annak az alapító szempontjából lehet. 1985-ben az iparban működő leányvállalatok mérleg szerinti eredménye összesen 1424,3 mFt volt. Ebből az alapítói részesedés hozzávetőleg 360 mFt-ra tehető. Pontosabban, míg a 81 leányvállalat átlagosan eredménye 25%-át (4,4 mFt/leányvállalat) átadta alapítójának, azok vállalatonként 6,9 mFt többleteredményhez jutottak, és így átlagosan, vállalatonkénti nyereségüknek 3,1%-át realizálták a leányvállalatoktól való elvonás formájában.

Az eddigi működési tapasztalatok meggyőzően igazolják, hogy a hazai leányvállalati forma a vállalati belső szervezeti, elszámolási és érdekeltségi rendszerek fejlesztésének hatékony eszköze. Mindenképpen újra kell viszont gondolni a leányvállalati gazdálkodással szembeni egyéb követelményeket. Azt vártuk, hogy ezek a kvázi önálló szervezetek mint vállalkozások gyorsan, sőt, tömegesen terjedve érdemben járulnak hozzá a piaci viszonyok kialakulásához, a valós versenyhelyzet megteremtéséhez. Másrészt a stratégiai, vállalkozói szemlélet és ezzel összefüggésben a vagyonerdekeltséghez kötődő tulajdonosi magatartás kibontakoztatása fontos eszközként tekintettük a leányvállalati formát.

Mindezek azonban kivétel nélkül olyan követelmények, amelyek a tőkés piacgazdaságokban működő és adaptációs mintaként kezelt leányvállalatoknak nem feladata, hanem kialakulásuk és működésük kiváltó oka, indoka. Eltekintve attól, hogy a hazai gazdálkodási környezet önmagában sem segítette a vállalatok vállalkozói magatartásának kialakulását, a leányvállalati forma speciális szabályozása is akadályja annak, hogy az valódi vállalkozássá fejlődhessen. Ezt jól érzékeltetik például a következők:

– A vagyonerdekeltség és a tulajdonosi szemlélet kialakításában a leányvállalat akkor juthatna érdemi szerephez, ha valóságos saját vagyonnal is rendelkezhetne. Ma ez nem így van, hiszen a leányvállalat eszközei az alapító tulajdonában vannak, az alapító vagyoni betétjét képezik. A korlátlan és a korlátozott felelősséget elmosó alapítói kezelési kötelezettség mellett a leányvállalati gazdálkodás közvetlen eredményének növelése, illetve akkumulációja is éppúgy az alapítói vagyont gyarapítja, mint ahogyan azt a leányvállalati veszteségek esetleg terhelik.

– A tulajdonosi szemlélet (részben az előzőekből eredően) csak annyiban erősebb a leányvállalati szervezetben, amennyiben a kis létszámú gazdálkodó egységeknél a dolgozó közvetlenebbül érzékeli saját munkája eredményét és annak minden, személyes jövedelmét is érintő következményeit. Ugyanakkor – mint láttuk – ezt az érdekeltséget a vállalatvezetés új formái tovább tompítják azzal, hogy a tényleges tulajdonosi funkciókat a leányvállalattól elkülönült alapítói kollektívákhoz delegálják.

– A tőkeallokációs folyamatokban is meglehetősen korlátozottak a leányvállalatok lehetőségei. A tőkehatékonyság szerinti befektetések ebben a formában csak a vállalati kereteken belül valósulhatnak meg. A vállalati határokat átlépő tőkemozgások számára pedig a leányvállalat nem nyújt nagyobb előnyöket, mint a hagyományos gyári, telephelyi szervezetben megvalósuló fejlesztések. A leányvállalatok esetleges tőkeallokációs, tőkebevonási törekvései pedig szinte minden esetben az alapító döntési hatáskörébe tartoznak.

– Mindezek következtében – néhány sajátos példától eltekintve – a leányvállalatok többsége döntően a folyó gazdálkodás jövedelmezőségében érdekelt. A felhalmozási készség (természetesen sok esetben a lehetőség is) hiányzik. Itt mutatkozik meg a legalapvetőbb ellentmondás a vállalkozótól elvárt stratégiai szemlélet és vállalkozásának rövid távú érdekeltsége között.

Amennyiben a leányvállalati forma alkalmazásával túl kívánunk lépni a fenti korlátokon, annak, nézetem szerint, egyedüli útja a valódi tulajdont és tulajdonközösséget kifejező társulási, társasági formákban található meg. Elsősorban az rt. és a kft. lehet alkalmas a bevezetésekor meglehetősen tágan megfogalmazott követelményeknek megfelelő leányvállalati szervezet számára.

HAUK BÉLA

A VÁLLALATI TANÁCSOK MŰKÖDÉSÉNEK ÚJABB TAPASZTALATAI

A gazdasági fejlődés és a gazdaságpolitika a főbb népgazdasági ágakban című Ts-1/3. program keretében az MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet 1986-ban kutatásokat folytatott az új vállalatirányítási formák témakörében.¹ E kutatásokhoz kapcsolódik a jelen cikk is, amely elsősorban arra keres választ, hogy az előző vizsgálat óta eltelt időszakban milyen irányú változások figyelhetők meg a vállalati tanácsok működésében, és a gazdasági helyzet romlása miként hatott a vállalati irányítás demokratizmusára.

A vizsgálatot dokumentumelemzésre és 9 vállalatnál folytatott egyéni és csoportos interjúkra alapoztuk. Ennek keretében a vállalati tanácsok elnökeit, választott és delegált tagjait, vállalati gazdasági vezetőket, valamint párt- és szakszervezeti titkárokat kérdeztünk meg. Ezt a széles körű „merítést” azért tartottuk szükségesnek, hogy megismerjük a különféle tisztségekben és beosztásban levők sajátos véleményét és állásfoglalását.

A vállalati tanácsok működési szabályai

A vizsgált vállalatokra jellemző, hogy a működési szabályokban — bár általában továbbra is a központi előírások megfogalmazásait ismételgetik — a vállalati tanács hatásköreinek körvonalazása során egyre szélesebb körben kezdenek megjelenni a helyi sajátosságok. Ez egyaránt jellemző a tevékenységi kör jóváhagyására, a beruházási értékhatárok megjelölésére, a társulásokban való részvételre, a bérek megállapítására, a munkaerő foglalkoztatásának szabályozására.

A vizsgált vállalatok döntő többségénél 1987 januárjától novemberéig (a vizsgálat befejezéséig) általában három vállalati tanácsülést tartottak. A vállalati tanácsok üléseinek napirendjén döntően az alábbi kérdések szerepeltek:

- beszámoló az 1986. évi gazdálkodásról,
- az 1986. évi mérleg ismertetése,
- az 1987. évi terv ismertetése és megtárgyalása,
- az igazgató 1986. évi prémiumának ismertetése, illetve 1987. évi prémiumának kitűzése; az 1987. évi bérfejlesztés (esetenként külön napirendi pontként szerepel e három téma),

* Az MSZMP Politikai Főiskola docense.

¹ Sternthal János: A vállalati tanácsok működésének első tapasztalatai. MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet, 1987.

- a vállalati stratégia megtárgyalása és jóváhagyása (mindössze két vállalatnál),
- a megállapított értékhatáron felüli fejlesztések jóváhagyása,
- tájékoztatók eldöntött és beindított fejlesztésekről,
- tájékoztatók a vállalatok első félévi eredményeiről,
- az éves feladattervekkel összefüggő érdekeltiségi (bér, jövedelem) kérdések megtárgyalása,
- a vállalati gazdálkodás jövő évi változásának várható hatásai (kollektív szerződés, személyi jövedelemadó stb.),
- a vállalatközi kapcsolatok helyzete, leányvállalatok, közös vállalatok működése.

A vállalati tanácsulések programjának összeállításakor általában három követelményt kívántak kielégíteni:

- vannak a VT hatáskörébe tartozó rendszeres, ismétlődő témák, amelyeket meg kell tárgyalni (ilyenek pl. az éves tervek, a mérlegbeszámolók, a fejlesztési jóváhagyások és az igazgató prémiumának megállapítása);
- a választott VT-tagokon keresztül a közvélemény igénye is jelentkezik (pl. bérkérdések vagy a fejlesztések elosztása a különböző gyáregységek között);
- a VT elnökét közvetlenül is megkeresik a dolgozók, vagy akár az igazgató is, hogy az adott téma a tanács elé kerüljön.

A napirendi pontokat összességében tekintve megállapítható, hogy 1987-ben is elsősorban a „kötelező” napirendi pontokat tárgyalták.

Az elmúlt években számos szakember és publikáció szerint a vállalati tanácsok működésének alapkérdése az, hogy mennyiben képesek betölteni a stratégiai, döntési funkcióikat. Ez a kérdés azonban a vizsgált napirendekben egyáltalán nem tükröződik, és a vállalati vélemények szerint ezzel nem is foglalkoznak. Szerintük a gazdasági gyakorlat dönti el, hogy mi tekinthető stratégiának és mi nem. Egyértelmű, hogy jelenlegi gazdasági helyzetünkben a külső környezet és a vállalati gazdálkodás szabályai többnyire rövid távú döntéseket és cselekvéseket tesznek lehetővé. Következésképpen a vállalati tanács általában olyan ügyekben dönthet, amelyek a rövid távú fennmaradást segítik elő. A vállalati vélemények szerint nem azzal kell törődni, hogy a tárgyalandó napirendben mi a stratégiai elem és mi nem, hanem hogy az adott kérdésben való döntés hogyan viszi előre a vállalat ügyét. A vállalat saját közege, élete határozza meg a döntések jellegét.

A tanácsok munkájának színvonala, eredményessége

Az interjúk során felkértük a vállalati szakembereket, hogy – a hivatalos (gyakran bürokratikus) megfogalmazáson túl – próbálják meg az elmúlt két év tapasztalatai alapján körvonalazni a tanácsok működésének lényegét. Általában a vállalati tanácsot az érdekegyeztetés fórumának, a döntések előtti alku helyének tekintik. Ugyanakkor a racionális gazdasági-műszaki érdekeket is képviselnie kell. Tehát fellép az a dilemma, hogy mit várhatunk el ettől a vezetési formától: a döntések szakszerűségének javulását vagy a vállalaton belüli érdekek érvényesítését? Hogyan, milyen formában hozható összhangba e két gyakran ellentmondó követelmény. Többen azt is hangsúlyozták,

hogy a vállalati tanácsnak e nézeteket kell formálnia, sőt, a különböző testületi koordináción keresztül elő kell segíteni a vállalati komplex szemlélet érvényesülését.

A tanácsok – mint testületek – gyakorlati tevékenységéről a különböző vállalatoknál igen eltérők a tapasztalatok. 1987-ben a vállalati tanácsok többnyire nem foglalkoztak a termelékenység, a gazdaságosság, a minőség, a szervezethez, a tartalékok feltárásának kérdéseivel. Az egyik vállalat VT-elnöke például elmondta, hogy a tanács kezdeményező lehetne a tartalékok feltárásában, mindezt azonban a gyáregységek termelési részlegeinél kellene elkezdni. Ezt viszont két ok is hátráltatja: az egyik, hogy a téma nem illik bele a jelenlegi vállalati „nagypolitikába”, a másik pedig az, hogy egyáltalán nincs alulról jövő kezdeményezés a vállalati tanács munkájában.

Mások azt emelték ki, hogy a jelenlegi nagyvállalati merev, lineáris-funkcionális szervezetbe nehezen illeszthető be egy kollektív vezető testület működése; szűk a mozgáster. Hasonlóan a korábbi vizsgálatok eredményeihez, a megvizsgált vállalatoknál is problémát jelent, hogy a több, földrajzilag különböző helyen levő gyáregység eltérő – helyileg befolyásolt – érdekei gyakran gátolják a központi székhelyen működő vállalati tanács érdemi tevékenységét.

Az a vállalati vélemény sem egyedülálló, hogy a tanács ülései elsősorban reprezentatív, tájékoztató jellegűek. A terv jóváhagyása, a bérkérdések, a mérlegbeszámolók jóváhagyása általában erősen formális. Ez azonban nem alapvetően a VT-tagok „gyengességének” tulajdonítható, hanem a gazdasági gyakorlat alakította ilyenné. Például az egyik vállalatnál az exportigények gyors kielégítése érdekében 1987-ben a VT döntési hatáskörébe tartozó importgépvásárlásról kellett intézkedni. Azonnali igazgatói döntés lévén (három telefon, másnap bécsi kiutazás) az új gépsor egy hét alatt a vállalatnál üzemelt, és 14 millió Ft exporttöbbletet hozott. Ha a VT döntésére vártak volna, az üzlet nyilván nem jött volna létre. Természetesen a VT utólagos, formális jóváhagyása megtörtént.

Reálisnak látszik az az álláspont, hogy ha a szűk vezetői kör nem lenne a vállalati tanácsban képviselve, akkor a VT teljesen működésképtelenné válna. Az egész gazdasági szerkezet – és ezen belül a vállalati szervezet – úgy épül fel, hogy a felső vezetői kör a leginformáltabb és a legnagyobb hatással rendelkezhet az ügyek menetére. Több helyen töltenek be érdemi posztot (város, kerület, gazdaság, párt, szakszervezet), így több helyen tudják befolyásukat érvényesíteni. A vállalat színvonalas vezetése egyaránt igényel szakmai rátermettséget és jó személyi kapcsolatokat. Gyakran az is elhangzott, hogy 1984-ben – a vállalati tanácsok megalakulásakor – optimistább volt a jövőkép, „napjainkban talán a kormány is meggondolná az új vállalatvezetési formák létrehozását”.

Ami a vállalati vizsgálatokból szinte egyértelműen pozitívumnak látszik, az a vállalat dolgozóinak jobb, szélesebb körű informáltsága. A tanácsok komoly információs munkát végeznek, s érezhetően javult a dolgozók döntéselfogadó készsége és némileg a vezetők iránti bizalma is. Változatlan problémát jelent viszont a visszacsatolás, az alulról jövő kezdeményezések hiánya.

A vizsgált 9 vállalat közül mindössze kettőnél működik az átlagosnál jobban a vállalati tanács. Ennek okát többszöri személyes beszélgetések, valamint számos dokumentum áttanulmányozása alapján három fő tényezőben lehet megjelölni.

– Amennyiben egy merőben új, más célú, munkájában más módszereket igénylő testületet egy hagyományos szervezetbe „ültetünk be”, nem biztos, hogy ennek hatására a korábbi szervezet megváltozik; sőt lehet, hogy a hagyományos szervezet győzi le ezt az új elemet. Az adott esetekben a két vállalatnál 1983–84 óta komoly szerkezeti és szervezeti korszerűsítést hajtottak végre, számos új vállalkozásba kezdtek, vállalkozói kapcsolatokat alakítottak ki. A gazdasági és társadalmi vezetőgarnitúra kicserélődött, új vezetői stílus érvényesül. E tényezők együttesen jól ötvöződnek a vállalati tanácsok működésével.

– A vállalati tanácsok tevékenysége nem korlátozódik az ülésekre. Állandó egyeztetések, viták, alkuk folynak gazdasági, párt- és szakszervezeti vonalon egyaránt, amelyek gyakran elkerülik a formális csatornák bürokratikus gátjait.

– A központi előírások lehetőség szerinti betartásával a rendszeres és folyamatos helyi adaptációra törekszenek. Elvük az, hogy a stratégia nemcsak időtartamot jelent, hanem a környezethez való állandó alkalmazkodást.

Természetesen ez a két vállalat is állandó problémákkal küzd, számos sikertelen vállalkozásuk van, viszont a vállalati tanácsok működése összességében pozitívnak tekinthető.

A vállalati tanácsok összetételének néhány jellemzője

A vállalati tanácsok összetételében a választások óta lényegében nem történt változás. Régi VT-tagot nyugdíjazás és kilépés esetén kellett csak újjal pótolni. A VT összetételét már az elmúlt évi vizsgálatok is elemezték, szükségesnek tartottuk most is kitérni erre, mivel a vállalatok már e téren is több tapasztalattal rendelkeznek. Egyértelműen bebizonyosodott, hogy semmiféle statisztikai szempontot sem szabad a tanácsok összetételére erőszakolni. Ez ellen még az a tény sem szól, hogy a „tervezettnél” jóval nagyobb a vezető beosztásúak, a közép- és idősebb korúak, a párttagok, valamint a férfiak aránya. A fizikai foglalkozásúak aránytalanul kevesebben vesznek részt a tanácsok munkájában, jóval kevesebbet választottak maguk között a dolgozók. Ugyanakkor az is tény, hogy a fizikai munkások általában nem is vállalkoznak ilyen feladatra. Legtöbbször azzal érveltek, hogy a VT főleg szakmai, irányító fórum, és ehhez a vezetők értenek jobban, a VT nem a dolgozókat védi a munkáltatóval szemben.

A párttagsággal kapcsolatosan meg kell jegyezni, hogy a vállalati tanácsok megalakulása előtt a társadalmi életben azok az emberek voltak népszerűek és kaptak bizalmat, akik a dolgozók ügyét ténylegesen képviselték, rátermettek, aktívak voltak. Ezeket a választók jól ismerik, ismerték, rájuk adták szavazatukat a vállalati tanácsok megválasztásakor is. Ez egyben viszont a gyakorlatban azt eredményezi, hogy több VT-tag egyúttal más társadalmi funkciókat is betölt.

A fiatalkorúak és a nők alacsonyabb aránya tulajdonképpen a hazai közéleti tevékenység helyi tükröződése, túlmutat a vállalati tanácsok problémáin. A felső szintű vezetők magas arányát illetően az interjúkból a következők lényegesebb megállapítások emelhetők ki. Amennyiben a vállalati tanácsok a vállalatvezetés színvonalának emeléséhez, a döntések szakszerűségének javulásához, az autokratikus vezetés kiküszöböléséhez kívánnak hozzájárulni, úgy mindenképpen előnyös, ha minél több vezető vesz

részt a tanácsban, hiszen ők a meghatározó, nagy befolyást gyakorló szakemberek, nagyobb rálátással rendelkeznek, jobban tudnak érvelni és képviselni. Más fórumokon is rendszeresen ott vannak, és hatni tudnak az események menetére. Amellett, hogy „közömbösíthetik” a legfelső vezető diktatorikus döntéseit, egyúttal biztonságos szakmai háttérrel is adnak. Felmerülhet azonban a kérdés, hogy akkor egyáltalán miért van szükség vállalati tanácsra, ha a tagok úgyszólván vezetői posztokat töltenek be? Vállalati tapasztalataink alapján azért, mert a vállalati tanács révén mintegy kikerülnek a vállalati hierarchia béklyójából, és egy demokratikus fórum keretében szabadabban alakíthatják döntéseiket.

Amennyiben viszont a tanácsok elsősorban a vállalaton belül érvényesülő különböző érdekeket és azok eredményes egyeztetését tekintik fő céljuknak, érdekegyeztető szerepüket helyezik előtérbe. Ez viszont nem szubjektív elhatározás kérdése, hanem a gazdálkodás jelenlegi követelményeinek hatása.

Végül, de nem utolsósorban szükséges hangsúlyozni, hogy az interjúkba bevont személyek szinte mindegyikének véleménye szerint a vállalati tanácsok hatékony működésében jelentős szerepet tölt be a személyes kapcsolat. A jó értelemben vett személyi kapcsolatok (nem a személyi összefonódások) feloldhatják a vállalati szervezet hierarchikus gátjait.

A vállalati tanácsok kapcsolata a vállalat vezetőjével és a társadalmi szervekkel

A vállalati tanácsok és az igazgatók viszonyában változatlanul nem tisztázódott a felelősség és a kötelezettség kérdése. Erre több konkrét példát is említhetnénk. Az egyik építőipari vállalatnál – meggyőzve az igazgatót – döntést hoztak egy leányvállalat megalapításáról. A leányvállalat 2 évi működése alatt a tervezett 6 millió Ft nyereség helyett 14 millió Ft veszteséget hozott. Most felmerül a kérdés, ki a felelős? A VT, az igazgató vagy a leányvállalat alkalmatlan vezetői?

Az igazgató magatartását a vállalati tanács annyiban befolyásolja, hogy dönt kinevezéséről, megállapítja bérét, prémiumát. A központi irányítás viszont a népgazdasági érdekek elsődlegességét kívánja érvényre juttatni. A két ellentétes hatás jelentősen hozzájárul a teljesítmények és a kereslet alakulása közötti feszültségek létrejöttéhez és ahhoz, hogy a vállalatok nem a központi célok irányába mozdulnak.

Az igazgató alaphérét – ahogy említettük – a VT határozza meg, viszont a VT vezető beosztásában levő tagjainak alaphérét az igazgató. Így a kölcsönös érdekek – a gyakorlatban nemegyszer – többletjeljesítmény nélkül is érvényre jutnak.

A vállalati tanácsok, valamint az igazgatók jogköre, felelőssége a gyakorlatban igen nehezen határolható el egyértelműen. Elvileg tehát fennáll a veszély, hogy a tanácsok túlzottan beavatkoznak az operatív döntésekbe. A vizsgált vállalatoknál ilyen tendenciák nem érvényesültek, a megkérdezettek véleménye szerint a gazdasági gyakorlat dönti el a döntések operatív vagy stratégiai jellegét.

A vállalati tanácsok és az igazgató folyamatos munkakapcsolatát a vállalati gyakorlat sajátosságai és az ott kialakult erőviszonyok alakítják. Találkoztunk olyan esettel, hogy az igazgató döntéseit a VT utólag szentesítette, vagy az igazgató néhány meghatározó VT-taggal előzetesen „lepörgette” a témát, és úgy vitte tanácsülés elé. A jegyző-

könyvek tanúsága szerint olyan vállalat is volt, ahol az igazgató előterjesztését többször is leszavazták, és más megoldás mellett döntöttek.

A társadalmi szervekkel való kapcsolatokat a megkérdőjelezettek – a várakozásokkal némileg ellentétben – nem tartották kiemelten fontosnak. Az elmúlt két év gyakorlatából kiderült, hogy a felesleges hatásköri átfedéseket, bizonytalanságokat ki lehet küszöbölni. A szervezeti szabályok betartása mellett inkább a személyes kapcsolatok jelentőségét hangsúlyozták. Az egyik VT elnöke ezt úgy fogalmazta, „ha a PB-titkárral és a szakszervezet vezetőjével szót tudunk érteni és folyamatosan konzultálunk, nincs semmi probléma”.

A további beszélgetésekből viszont az is kiderült, hogy mind a párt, mind pedig a szakszervezet munkamódszerének, munkastílusának is meg kell újulnia. A jó együttműködés egyik alapfeltétele a partnerek azonos célja, színvonala és stílusa.

Az üzemi pártszervezet tevékenységének egyik központi kérdése a vállalatoknál az egyéni és a kollektív érdekeknek a társadalom érdekeibe történő integrálása. Ezt a folyamatot – még ha a pártszervezet egészében véve jól is oldja meg – egy sor ellentmondás jellemzi. Így pl. az érdekek, érdekkülönbségek eredete főleg a gazdasági viszonyokban rejlik, amelyeket a gazdasági vezetés (és így a vállalati tanács) döntései alakítják, és ezekre a pártnak mint szervezetnek csak közvetve van befolyása. Emellett az érdekek képviselője elsődlegesen a szakszervezetek feladata (bár ilyen funkciókat a gazdasági vezetés és a párt is vállal), azaz a párt tevékenységéhez ugyancsak közvetetten kötődik. Tehát az, hogy a vállalati, illetve üzemi pártszervezetek hogyan képesek az érdekek integrációját elősegíteni, elsődlegesen attól függ, hogy a gazdasági vezetés és a szakszervezet tevékenysége fölött mennyiben képes érdemben politikai irányítást gyakorolni.

Az elkövetkezendő időszakban nagyon fontos, hogy pártszervezeteink ideológiájából ne maradjon ki a számvetés saját belső érdekviszonyaikkal, elősegítve ezzel belső folyamatainak még tudatosabb alakítását. A pártszervezet politikailag felelős a munkahelyi demokrácia érvényre jutásáért. Ehhez az szükséges, hogy a politikai vezetők pontosan tisztában legyenek a munkahelyi demokrácia lényegével és ennek működtetésében, irányításában betöltött feladatával. A pártszervezet alapvető feladata nem a működtetés, hanem a működés politikai feltételeinek biztosítása és annak ellenőrzése, hogy az érdekegyeztetés során érvényre jutó döntések megfeleljenek a párt politikájának, a társadalom érdekeinek.

Ahhoz, hogy a pártszervezet a feladatát betölthesse, az is szükséges, hogy kellő áttekintése legyen a kollektíva ügyeiről, érzékelje az emberek gondjait, igyekezzen segítséget nyújtani a jelentkező feszültségek leküzdéséhez, és ösztönözzön a köznapi problémákon túlmutató célok elérésére. A dolgozók elvárják, hogy ha egy ügy, legyen akár gazdasági, akár valamilyen társadalmi szerv ügye, politikai kérdéssé válik, akkor a pártszervezet haladéktalanul tegyen intézkedéseket a megoldására. A képviselői demokrácia működtetésének biztosításához alapvetően szükséges, hogy a pártszervezet fokozottabban kísérje figyelemmel a szakszervezetben végzett munkát, s tagjain keresztül folyamatosan vizsgálja felül, hogy a választott tisztségviselők képesek-e feladataik ellátására.

Ahhoz, hogy az üzemi demokrácia intézményrendszerében a gazdasági egységek és a társadalmi szervek a pártszervezetek határozatait érvényre juttassák, a párttagok meggyőző munkája szükséges. Ennek feltétele, hogy a pártszervezetek meggyőzzék a párt-

tagokat saját határozatuk helyességéről, azaz biztosítsák a politikai egységet. A politikai egység kialakításának legfontosabb feltételei a határozathozatal megfelelő előkészítése, a kollektív vezetés érvényesítése, a párttagok alapos felkészítése a döntésre kerülő kérdésekben, azaz a pártélet demokratizmusának érvényesítése. A pártszervezetnek nyílt fellépésre kell ösztönözni a szakszervezeti tiszttségviselőket a megalapozatlan követelésekkel szemben, és támogatni kell őket mozgósító, szervező munkájukban a dolgozók érdekeinek védelme során.

A vállalaton belüli érdekegyeztetés és integráció folyamatában a pártszervezet a gazdasági szervezetek mellett a szakszervezetre támaszkodik. A szakszervezet hivatott ellátni a vállalatnál a dolgozó kollektívák érdekképviselését, megvalósítani az irányításban való képviselői részvételét, és jelentős funkciói vannak a közvetlen részvétel intézményeinek (pl. a termelési tanácskozásnak) a működtetésében. A szakszervezet érdekképviselői, érdekvédelmi feladatának ellátását elvileg nagyban segíti, hogy a vállalat dolgozóinak túlnyomó többségét tagjai közé sorolja, és ma már kiterjedt jogosítványai lehetővé teszik számára a döntések széles körében való részvételt. Gyakorlatilag azonban az tapasztalható, hogy a vállalati, üzemi szakszervezeti szervek az esetek jelentős részében nem képesek eléggé hatékonyan és differenciáltan betölteni azt a szerepet, amely az érdekegyeztetésben, az érdekek feltárásában, képviselésében rájuk hárul, s működésüknek ezt a hiányosságát az érdekegyeztetés folyamata, az üzemi demokrácia fejlődése egyaránt megsínyli.

Az érdekegyeztetési folyamat hatékony működését több egymástól függő tényező gátolja. Mivel a szakszervezet tagsága lényegében azonos a vállalati kollektívával, a szakszervezet keretében valamennyi vállalati konfliktus reprodukálódik. Funkciója betöltéséhez az érdekegyeztetés olyan folyamatát feltételezi, amely lényegében azonos lenne a vállalat egészének érdekegyeztetési eljárásaival. Emiatt a szakszervezet vezetése, tiszttségviselői, bizonyos részérdekeket mások rovására preferálnak.

Gondot okoz a szakszervezet számára az egységes cselekvés megteremtése a tiszttségviselők soraiban is, hiszen ennek érdekében sem a gazdasági vezetés, sem a pártszervezet „erős” eszközeit (anyagiérdekeltség-teremtést, politikai elvekre való apellálást) nem tudja felvonultatni, következésképpen funkcionáriusai saját részérdekeiket követik. Ma még gyakori, hogy ezek az érdekek ütköznek a gazdasági vezetés vagy annak egyes csoportjai érdekeivel. A két szervezet szoros személyi összefonódása folytán ugyanis előfordul, hogy gazdasági vezető szakszervezeti funkcióit is betölt, és így a gazdasági eszközei segítségével is nagyobb hatalmat tud gyakorolni, mint a többi szakszervezeti tiszttségviselő.

Ahhoz, hogy a szakszervezet nagyobb sikerrel tölthesse be vállalaton belüli funkcióit, felül kell vizsgálnia a saját szervezetének apparátusát. Mivel a szakszervezeti tisztsegek viszonylag kevésbé vonzóak, a szakszervezet gyakran kádergondokkal küzd, nem sikerült megfelelő felkészültségű aktivistákra szert tennie. A szakszervezet saját káderei rendszerint azért is gyengébb „minőségűek” a gazdasági vezetésénél, illetve a párténál, mert a három szervezet között a jó képességű káderekért folyó „versenyben” a szakszervezet rendszerint alulmarad. Megfelelő káderekre azonban feltétlenül szüksége van, hiszen nemcsak a gazdasági vezetők részéről nőttek meg a szakszervezeti szervekkel szembeni követelmények, igények, hanem a dolgozók részéről is.

A vállalati tanácsok tagjainak jogállása, mozgástere, tekintélye és motiváltsága

Mint ismeretes, továbbra is jelentősek maradtak a felügyeleti, hatósági jogok (kezdeményezhetik az igazgató felfüggesztését, megsemmisíthetnek VT-határozatot, vállalati átsorolást kezdeményezhetnek stb.). Bár e téren a vizsgált vállalatoknál eddig nagyobb problémák nem adódtak, de a helyzet jogilag nem megfelelően rendezett. Legtöbb esetben nem korszerűsítették átfogóan az SZMSZ-t, a belső szabályozási (tervezési, ellenőrzési, elszámolási, érdekeltségi) rendszer korszerűsítése és a vállalat mozgásterének bővítése érdekében.

Általános az a vélemény, hogy a túlzott jogi szabályozás megölné ennek a demokratikus fórumnak a lényegét, azaz a rugalmas – a feladatok folyamatában értékelő – munka lehetőségét. Nem a további jogi szabályozásnak kell a felmerülő problémákat megoldania, hanem a gazdasági élet változásának és a vállalati alkalmazkodóképességnek. Néhány évi tapasztalat szükséges majd ahhoz, hogy megalapozott jogi korszerűsítésre kerüljön sor. Jelenleg a vállalatoknak maguknak kell a helyzet megoldását megtalálniuk. Tehát a vizsgált vállalatoknál a tanácsoknak elvileg adott a szükséges mozgástér, s hogy ezt mennyiben tudják kihasználni, az a vállalat gazdasági helyzetétől, valamint gazdasági-társadalmi vezetőinek együttműködési készségétől és képességétől függ.

A vállalati tanács tagjainak tekintélyét és motiváltságát illetően a következő véleményekkel találkozhattunk. A tanácstagok tekintélye szinte minden vizsgált vállalatnál érezhetően nőtt. Többször keresik meg őket munkahelyi problémákkal, és szakmai-vállalati véleményeiket, állásfoglalásaikat is jobban figyelembe veszik. Nőtt a presztízse a VT-tagságnak, sőt az egyik vállalat PB-titkára azt is elmondta, hogy a „VT-tagság jobban felértékelődött, mint a PB- vagy VB-tagság”.

Számos publikáció hangsúlyozza, hogy a VT-tagok jogállását (jogvédelmét) és a többletmunkáért járó elismerést rendezni kell. A vállalatoknál e zézetekre egyértelműen elutasító válaszokat kapunk, a tagok ezt a feladatot társadalmi megbízatásként végzik, és megtiszteltetésnek veszik. Esetleges díjazásuk amúgy sem oldana meg semmilyen, a VT működésével összefüggő problémát.

A vállalati tanácsok döntései és a tulajdonosi tudat

Ma már közzismert, hogy az állami vállalati körben bevezetett önkormányzati irányítás, illetve a fenntartott államigazgatási irányítás nem oldotta meg a társadalmi tulajdon korszerű formáira való áttérés gondját. A létrejött önkormányzati formák nem nyilvánosak (a tőkepiac nem értékeli működésüket) és nem nyíltak (külső vállalat, szövetkezet stb. tulajdonosként való betársulása nem lehetséges). A társadalmi tulajdon egymástól elkülönült, zárt formái nem teremtenek lehetőséget a hosszú távú vagyonerdekelttség kibontakozására, mert érdekeltségük nem a vagyon gyarapításához fűződik. E szervezeti formák nem különítik el egymástól a stratégiai – vagyonra vonatkozó – és az operatív – gazdálkodásra vonatkozó – döntések szintjét, sem személyileg, sem szervezetenként. Egy tulajdonosi reform célja az lenne, hogy a társadalmi tulajdon nyílt és nyilvános formáival váltsa fel a mai önkormányzati állami vállalati formákat, meg-

nyitva ezzel az állami tulajdon-elkülönült egységeit a vagyoni befektetés és a tulajdonosi társulás valamennyi társadalmi szereplője számára.

A nyílt és nyilvános társadalmi tulajdonformák kialakulása kettős folyamat eredménye lehet: az állami vállalatok körében részben a vállalatok vezetését ellátó testület dönthet arról, hogy egyik vagy másik új tulajdonformát választja (részvénytársaság, korlátolt felelősségű társaság, holding vagyonközpont formáját), részben a piac többi szereplője, bankok, vállalkozások, szövetkezetek stb. alapíthatnának új szervezeti formákat. Az államigazgatási irányítás alatt maradó vállalatok kivételével a mai állami tulajdon körében az államigazgatási, a tulajdonlást kifejező alapítói jogok megszűnnének, ezért ebben a körben a kollektívákna valamilyen új tulajdonosi formát kell választaniuk. (Az államigazgatási irányítás alatt maradó vállalatok körében is dönthet úgy a felügyeleti szerv, hogy felhasználja az új formákat, ekkor az állami tulajdont képviselő szerv mint az egyik tulajdonos jelenik meg.)

Az új tulajdonosi formák igen különböző változatai jöhetnek létre. A mai vállalati tanács és közgyűlés által irányított vállalatok, illetve belső egységeik – például vagyonnuk alapján – értékpapírral rendelkeznének, önállóan dönthetnének e vagyon más kollektívákvaló társításáról; esetleg az öngazgató jogok más vállalatoknak, bankoknak, szövetkezeteknek vagy részbeni, vagy teljes átruházásáról, a tulajdonként jegyzett értékpapírok egy részének vagy összességének értékesítése alapján.

Létrejöhetnek olyan új társulási formák is, amelyek kizárólag más vállalatok tulajdonát megtestesítő értékpapírokat forgalmazznak, így gyakorolják a tulajdonosi jogokat. Megszabadulva a gazdálkodás operatív terheitől, tisztán vagyonérdekeltségi alapon működhethetnek.

Kialakulhatnak a mai, több telephelyes nagyvállalatokból olyan társulások is, amelyekben a részvénytársaság vagy kft formájában szervezett belső egységek egymás tulajdonosai, egyben valamennyiük közös tulajdonosa egy vagyonkezelő központ. Így valamennyi egység az összes többi vagyonának az alakulásában érdekeltté válik, a vállalat egészére létrejöhet a hosszú távú vagyonérdekeltség.

Vállalati vizsgálataink tapasztalatai arra utalnak, hogy az új vállalatirányítási formák *elvileg* napjainkban is lehetőséget nyújtanak arra, hogy a dolgozóknak (azzal, hogy nagyobb mértékben és közvetlenebbül érvényesíthetik érdekeiket és elképzeléseiket a vállalati stratégia kialakításában) fokozatosan kialakuljon és erősödjön a tulajdonosi érzet, és a hosszú távú érdekeltség érvényesüljön a rövid távú érdekekkel szemben (pl. teljesítmény nélküli béremelés, egyéb indokolatlan kedvezmények kiharcolása stb.). A vállalati tanácsok eddigi működésének tapasztalatai alapján kimondható, hogy ez az elméletileg feltételezett folyamat rendkívül lassan és nem feltétlenül a kívánt irányban halad. A vizsgálatok fényt derítettek arra, hogy ennek oka a külső és belső feltételek hiányában rejlik.

A külső feltételek közül legjelentősebbnek az tűnik, hogy a jelenlegi gazdasági helyzet szűkre szabott mozgástere nem ad lehetőséget a vállalatok számára hosszú távú stratégia kialakítására. Ez az objektíven létező korlát negatívan hat a tulajdonosi szemlélet alakulására, és akadályozza bármilyen vezetési forma létrejöttét a vállalati vagyon megőrzésére, működtetésére és gyarapítására.

A belső feltételrendszeren belül a vállalati tanácsok irányítása alatt működő vállalatoknál legfontosabbnak az tűnik, hogy a nem vezető beosztású dolgozók nem érzik

magukat sem felkészültnek, sem felelősnek a vállalati vezetés felső szintjén hozandó döntések meghozatalában. Ezzel a hozzáállással is magyarázható, hogy a vállalati tanácsok tagjai között túlnyomórészt közép- és felső szintű vezetők találhatók.

A munkavállalók hosszú távú vagyongerdekelttségének kialakításában gátló tényezőként kell számolni azzal is, hogy a vállalati tanácsok által vezetett vállalatok általában viszonylag nagy méretűek. A nagy méret a vállalati tanács tagjai számára már nem teszi lehetővé, hogy a vállalati gazdálkodást teljes szélességében és mélységében áttekinthessék, és képet kaphassanak ahhoz, hogy értékelni és indokolni tudják a szűkebb szakmai vezetés által kijelölt stratégiai irányvonalat. A viszonylag nagy méret következménye az is, hogy az egyes egységek által delegált tanácsstagok csak a saját területüket tudják átlátni, így nem össztulajdonosi szemlélettel, hanem az adott gazdálkodási egység tulajdonosi szemléletével nézik a vállalat gazdasági vezetőinek javaslatait, illetve döntéseit. A vállalati tanács irányítása alatt működő vállalatok esetében tehát természetesen találkozunk az érdektagoltsággal, és mivel ezt a jelenséget az adott irányítási forma ma nem tudja figyelembe venni és kezelni, a vállalati tanács nem a tulajdonosi érdekek, hanem az egyes kollektívák részérdekeinek ütköztető színterévé válhat. Ebben a helyzetben háttérbe szorulhat a hosszú távú vagyongerdekelttség, és a vállalaton belüli kis kollektívák napi érdekképviselete válhat a vállalati tanács tagjainak legfontosabb feladatává.

BERKÓ LILI

A SZELLEMI MUNKÁT VÉGZŐK TERMELÉKENYSÉGÉNEK VIZSGÁLATA

Bevezetés

Iparunkban a foglalkoztatottak 22%-a, mintegy 300 ezer dolgozó, a munkaügyi statisztikák besorolása szerint, szellemi dolgozónak minősül. Képzettségük színvonala, az általuk végzett munka jellege, intellektuális tartalma, tevékenységük kreativitásának foka azonban tág határok között mozog. Jelentős számban vannak köztük a fizikai tevékenységtől kevéssé eltérő, végrehajtó munkát végzők. Ebben a körben találjuk *azonban azokat is, akik meghatározó szerepet töltenek be* a termelés szervezése, irányítása, a piaci kapcsolattartás, a döntés-előkészítés információ-rendszerének kialakítása, valamint nem utolsósorban a termék- és gyártásfejlesztés szempontjából. Ezen igen differenciált réteg termelékenységéről viszonylag keveset tudunk, amelyben több ok is szerepet játszik. Ezek közé tartozik az a körülmény, hogy a munka termelékenységét általában az összes foglalkoztatott és azon belül a fizikai munkát végzők létszáma figyelembevételével mutatják ki. A hazai ipargazdasági gyakorlat is a munkavállalóknak erre a körére vonatkozóan foglalkozik a teljesítmények számbavételével. A szellemi munka termelékenysége nyilván azért is került háttérbe, mert mérésére nincs olyan objektív, egzakt módszer, mint amelyet az anyagi termelésben részt vevők esetében alkalmaznak.

E problémák ellenére az elmúlt kb. másfél évtized során a fejlett tőkés országokban egyre jobban kiszélesedett azoknak a köre, akiknél a termelékenység alakulását figyelemmel kísérik és elemzik [5; 9]. Igaz, nem elsősorban a számszerűsítésre törekuszenek, hanem a szellemi munkát végzők korábbiaknál nagyobb teljesítményének ösztönzésére [1; 4]. A szellemi munkaterületen elért termelékenységnövekedést, a fizikai munkaterületektől alkalmazottól eltérő módon, *közvetett mutatókkal* próbálják kifejezni (például az ügyintézési idő csökkenése, egy-egy termék kifejlesztésére fordított idő mérséklése, a munkaerő-fluktuáció kedvező irányú változása [3]. Jellemző, hogy az egyéninél nagyobb mértékben támaszkodnak a csoportos teljesítmények alakulására. Ennek az az oka, hogy a szellemi munkakörök többségében a munka és a teljesítmény a csoporton, osztályon, részlegen stb. belül szorosan összefonódik [4].

A termelékenységszámítás körének kiszélesítése a fejlett tőkés országokban alapvetően azzal függ össze, hogy az összes foglalkoztatotton belül *jelentős mértékben megnőtt a nem fizikai munkát végzők aránya*, mind a nemzetgazdaságokban általában, mind az iparon belül. A legfejlettebb tőkés országokban az összes munkahely kétharmadát ma már a többnyire az ún. „fehérgalléros” munkát végző terciér szektor adja; a feldolgozó iparon belül pedig a ma kb. 50% körüli nem fizikai állomány további növekedésével számolnak, arányuk 1995-ben várhatóan kétharmados lesz [2; 6].

Noha a szellemi munka termelékenysége általában nem fejezhető ki közvetlenül a termelés volumene vagy értéke alapján, mégis kérlelhetetlenül *felszínre kerül, ha e területen teljesítményhiány mutatkozik*. Erősödik ugyanis az a tendencia, hogy a világpiacon a feldolgozó ipar termékei közül egyre inkább a magas hozzáadott értékű, jelentős szellemimunka-tartalmú termékeket honorálja kiemelkedően. Így amikor ipari termékeink alacsony – és romló – világpiacon versenyképességének, technológiai elmaradásunk fokozódásának okait keressük, nyilvánvaló az összefüggés e jelenség és aközött, hogy a szellemi dolgozók jelentős részének alkotó energiája nincs megfelelően hasznosítva, többek között azért, mert a társadalmi és gazdasági környezet arra nem ösztönöz megfelelően. A gazdasági fejlődés minden szakaszában is igen időszzerű feladat tehát a hazai szellemi kapacitás fokozottabb kihasználása, azaz a szellemi munka termelékenységének növelése.

A szellemi munkát végzők tevékenységének vizsgálata azért is aktuális kutatási feladat, mert az általános megállapításokon túl nemigen rendelkezünk kellő ismeretekkel e réteg munkájának termelékenységéről. Vizsgálatunk során az *iparvállalatoknál* dolgozó szellemi foglalkozásúak termelékenységét állítottuk a középpontba, ezek speciális problémáinak megismerésére törekedtünk. Jelen cikkben vizsgálatunk e szakaszának néhány tapasztalatát tesszük közzé, amelyek kiindulópontjai lehetnek a további kutatásoknak.

A vizsgálat köre, módszere

Négy különböző szakágazathoz tartozó *vállalatot* ismertünk meg, s mindegyiknél igyekeztünk sokoldalú információkat szerezni az alkalmazott szellemi foglalkozásúak *teljes köréről*. Feldolgoztunk vállalati statisztikai adatokat is, de a vizsgálat gerincét a szakértői vélemények, értékelések alkották. Az e módszerből adódó esetleges szubjektivitást a vélemények ütköztetésével igyekeztünk csökkenteni. Egyrészt az adott tevékenységi terület vezetői nyilatkoztak a hatáskörükbe tartozó szellemi foglalkoztatottak munkájának termelékenységéről, illetve a teljesítményükkel kapcsolatos általános problémákról, másrészt az érintettek válaszoltak kérdéseinkre. Így interjút készítettünk a vállalatoknál a gazdasági, műszaki, illetve kutatási-fejlesztési, valamint a kereskedelmi részek felső szintű vezetőivel. A többtelephelyes nagyvállalatok esetében pedig egy-egy gyáregység vezetőjét is meghallgattuk. Vállalatonként beszélgetést folytattunk beosztott mérnökökkel, fejlesztőkkel és ügyviteli dolgozókkal is.

A felmérés során – tekintettel a kutatás kísérleti szakaszára – pragmatikusan jártunk el, és rugalmasan kezeltük a termelékenység fogalmát. Lehetőséget adtunk arra, hogy interjúalanyaink a szellemi dolgozók termelékenységét úgy értelmezzék, ahogyan azt az adott munkakörben, a szóban forgó tevékenységre nézve a leginkább alkalmasnak vélték, azaz *a termelékenység fogalmának tartalmi meghatározását rábíztuk a válaszadóra*.

Cikkünkben a vizsgálat tapasztalatait – a módszernek megfelelően – két részre bontva mutatjuk be vállalati, munkaügyi statisztikák alapján, először ismertetjük a szellemi foglalkozású létszám összetételét, majd bemutatjuk e réteg termelékenységével kapcsolatos általánosabb tapasztalatokat, amelyek döntően a szubjektív véleményeken

alapulnak. A szellemi munkakörök néhány típusával kiemelten is foglalkoztunk cikkünkben.

A szellemi foglalkozásuk helyzete a vállalati munkaügyi statisztikák tükrében

A vizsgált vállalatok *eltérő szellemi munkaigényességű szakágazathoz tartoznak*. A *textilipari* (A és B vállalat) nem kifejezetten szellemimunka-igényes ágazat, alaptechnológiai évszázadok óta alig változtak. A gyártási eljárások megújítására irányuló fejlesztési tevékenységek áttevődtek a textilgépgyártó cégekhez. Az *innovációs szellemi befektetések* a textiliparban ezért elsősorban nem a gyártási technológiák korszerűsítésére, hanem a *dívat követésére, alakítására, a marketingtevékenységre, illetve a márkafejlesztési stratégiákra* irányulnak.

A *kozmetikai és háztartás-vegyipar* (C vállalat) szellemimunka-igényes szakágazat ugyan, de a tevékenység K + F-igényessége egységek szerint differenciálódik: alapvetően azok a cégek foglalkoztatnak sok szellemi dolgozót, amelyek szoros kapcsolatban állnak a világgpiaccal. A fejlett tőkés országokban ebben az ágazatban működő kis- és nagyvállalatok a gyógyszeriparhoz hasonló nagyságrendű hatalmas szellemi befektetéseket hajtanak végre új termékek kifejlesztése érdekében. A szellemi munka másik fontos területe a márkastratégia kialakítása és sok esetben a saját üzlethálózat kiépítése.

A gépipar – és ezen belül a *vegyipari gépgyártás* (D vállalat) – mindig is magas szellemimunka-igényességét még növeli, hogy a gépgyártás-technológiába napjainkban felgyorsult ütemben épül be az elektronika, ami új követelményeket támaszt. Mindezeket figyelembe véve értékelendők az 1. táblázat adatai.

1. táblázat

A szellemi foglalkozásuk száma, valamint az összes foglalkoztatotthoz viszonyított arányuk a vizsgált vállalatoknál

Vállalat	A szellemi foglalkozásuk			
	száma, fő		aránya az összes foglalkoztatotthoz képest, %	
	1980	1986	1980	1986
A (textilipar)	2909	2171	22,1	22,8
B (textilipar)	1044	951	19,8	21,2
C (vegyipar)	366	414	22,2	23,2
D (gépipar)	322	229	39,2	37,0

Az említett sajátosságoknak megfelelően a szellemi foglalkozásuk aránya az elemzésbe bevont textilipari vállalatoknál a legalacsonyabb, a gépiparban a legmagasabb, s a kettő között helyezkedik el a vegyipari szervezet. A vizsgált időszakban a négy vál-

lalat közül háromnál *csökkent a szellemi foglalkozásúak* létszáma, de arányuk az összes foglalkoztatotton belül alig változott.

A munkaügyi osztályozás által azonos foglalkozási főcsoportba sorolt „szellemi dolgozók” igen *heterogén* réteget alkotnak. A 2. táblázatban a statisztikailag megragadható bontásban az állománycsoportok szerinti összetételt mutatjuk be, utalva az időbeli tendenciákra is.

2. táblázat

A szellemi foglalkozásúak száma és megoszlása állománycsoportok szerint 1986-ban

Állomány- csoport	A vállalat		B vállalat		C vállalat		D vállalat	
	fő	%	fő	%	fő	%	fő	%
Műszakiak	738	34,0	335	35,2	154	37,2	83	36,2
Igazgatási, áruforgalmi, gazdasági	766	35,3	313	32,9	145	35,0	83	36,2
Egészségügyi, kulturális	133	6,1	30	3,2	6	1,4	2	0,9
Számviteli, pénzügyi, egyéb ügyviteli	534	24,6	273	28,7	109	26,4	61	26,7
Összesen	2171	100,0	951	100,0	414	100,0	229	100,0

A szellemi munkakörbe tartozó dolgozók valamivel több, mint egyharmada műszaki állományú (az ipar összesen hasonló adata 44,1%), az igazgatási, gazdasági és áruforgalmi dolgozók aránya alacsonyabb. A számvittel, pénzügyekkel és egyéb ügyvitellel foglalkozók aránya lényegében mindenhol a szellemi foglalkoztatottak kb. egynegyedét teszi ki, s ez a vállalati összlétszám mintegy 58%-át reprezentálja.

A vizsgált vállalatoknál az utóbbi években általános tendenciának bizonyult a *műszakiak arányának csökkenése, az igazgatási, áruforgalmi dolgozók arányának növekedése és a számviteli, pénzügyi, illetve ügyviteli dolgozók arányának némi mérséklődése*. A műszakiak létszám-leépülését a vállalatoknál sajnálatos, „egészségtelen” folyamatnak minősítik. Az igazgatási, illetve áruforgalmi dolgozók létszámnövekedését egyrészt szervezési okokkal magyarázzák, másrészt – többek között – új tevékenységek beépítésével, integrálásával a vállalati szervezetbe (például önálló külkereskedelmi iroda létrehozása). A számviteli-ügyviteli állomány csökkenése a számítástechnika alkalmazásának – szerény, de már érzékelhető – hatását jelzi.

A szóban forgó adatok minden vállalatnál rendelkezésre állnak, mivel ez kötelező adatszolgáltatásuk részét is képezi. Részben erre alapul egyébként a bérbesorolási rendszer is. Nem nyújtanak ugyanakkor megfelelő eligazítást a végzett tevékenység jellegéről, ami vizsgálatunk szempontjából elengedhetetlen. Kérésünkre ezért a vállalati

tok külön egyszeri adatösszeállítást végeztek. Az ún. *munkaterületek* szerint csoportosított létszámadatok már több információt biztosítanak a szellemi munkakörök tartalmára vonatkozóan, amelyet a 3. táblázat foglal össze.

3. táblázat

A szellemi foglalkozásúak száma és megoszlása munkaterület szerint 1986-ban

Munkaterület	A vállalat		B vállalat		C vállalat*		D vállalat	
	fő	%	fő	%	fő	%	fő	%
Kutatás-fejlesztés	101	4,6	18	2,0	36	11,0	17	7,4
Igazgatás és gazdasági ügyintézés	891	41,1	622	65,4	180	57,0	131	57,1
Termelés előkészítése	255	11,7	25	2,6	43	13,0	15	6,6
Termelés végrehajtása	545	25,2	86	9,0	28	8,0	56	24,5
Általános adminisztráció	379	17,4	200	21,0	35	11,0	10	4,4
Összesen	2171	100,0	951	100,0	322	100,0	229	100,0

* Vidéki gyáregység nélkül.

Az adatok szerint a szellemi foglalkozásúak nagyobb része az igazgatás és gazdasági ügyintézés területén dolgozik. Elgondolkodtató tény, hogy az összes szellemi foglalkozásúaknak mindössze 2–11%-a végez kutatás-fejlesztési tevékenységet. A vállalati összes foglalkoztatotthoz képest ez az arány szinte *elenyésző* (1–3%).

Nem egységes a vállalati statisztikai gyakorlat abban a vonatkozásban, hogy a szellemi foglalkozásúakat iskolai végzettségük szerint is nyilvántartják-e. Kérésünkre végül is mind a négy vállalatnál összeállítottak ilyen adatsorokat (4. táblázat).

A szellemi foglalkozásúak egynegyede-egyharmada *alacsony képzettségi szinttel*, általános iskolai végzettséggel rendelkezik. Noha országos tendencia ezen arány csökkenése, a mintába került vállalatok felénél 1980-hoz viszonyítva valamelyest nőtt a szakképzetlen szellemi dolgozók aránya. A szellemi dolgozók zömét a középfokú végzettségűek teszik ki. A felsőfokú diplomával rendelkező szellemi dolgozók aránya ágazatonként eltérő, de tendenciáját tekintve e réteg aránynövekedése figyelhető meg. A vállalatok összlétszámához viszonyítva *elenyésző (3–8%-os) a diplomások aránya*, és a vizsgált időszakban bekövetkezett aránynövekedésük szinte elhanyagolható (0,5%). Végül megjegyezzük, hogy a szellemi dolgozók kb. egyharmada tölt be valami-

A szellemi foglalkozásúak megoszlása iskolai végzettség szerint 1986-ban

Iskolai végzettség	Megoszlás, %			
	A	B	C*	D
	vállalat			
Általános	23,9	21,0	35,8	12,0
Középiskolai	60,5	61,9	41,9	55,0
Egyetemi, főiskolai	15,6	17,1	22,3	33,0
ebből műszaki	59,0	63,0	80,4	70,0
közgazdasági	5,9	24,1	5,9	20,0
egyéb	35,1	12,9	13,7	10,0

* A vállalat vidéki gyáregysége nélkül.

lyen szintű vezető vagy irányító funkciót, míg *kétharmaduk beosztott*. Ez az arány megfelel az ipar átlagának.

A szellemi munka termelékenységének vállalati megítélése

A felmérés során meggyőződhattünk arról, hogy a szellemi munka termelékenysége kérdését fontosnak tartják a vállalatoknál. Fontos, számszerű információk hiányában is érzik, hogy ezeken a területeken *jelentős tartalékok vannak*. Ezek feltárásában és hasznosításában azonban most még nem – csak „ha majd minden kötél szakad” – érdekelt a vállalatok vezetése. Ugyanakkor többen úgy ítélik meg a helyzetet, hogy a *szellemi dolgozók teljesítménye nem képes igazán átlépni a vállalati és gazdasági környezet szabta határokat*, így a „kitörésre” e vonatkozásban csak korlátozott lehetőséget látnak. Több interjúalanyunk is hivatkozott a „nehéz emberek” példájára, akik azokból az átlagosnál tehetségesebb szakemberekből kerültek ki, akik nem hajlandók, képesek beilleszkedni a számos vonatkozásban a középszert előnyben részesítő társadalmi-gazdasági környezetbe.

Általános vélemény volt az is, hogy az utóbbi években bekövetkezett *munkafegyelem-lazulás* nemcsak a fizikai dolgozókra, hanem a szellemi foglalkozásúakra is jellemző, sőt ez utóbbiaknál még erősebb, éppen a teljesítmények nehezebb nyomomkövetetősége miatt.

A vállalati szakemberek véleménye szerint a munkások *teljesítmény-visszatartásához* hasonló helyzet jellemzi a szellemi alkalmazottak magatartását is; amennyire nem érdemes bizonyos szintnél többet teljesíteni a normázott területeken, annyira nem érdemes „kiválónak” lenni a szellemi foglalkozásokban sem. Az elmondottakból következik, hogy a vállalatok *nem vizsgálják külön* a szellemi munkaterületeken dolgozó alkalmazottaik teljesítményét, nem helyeznek kellő súlyt arra, hogy e réteg termelékenysége növekedjék.

Jellemző a vállalati szakembereknek az a véleménye, hogy *a fizikai és a szellemi dolgozók átlagos termelékenységének* színvonala lényegesen nem szakadhat el egymástól. Ha ugyanis a szellemi területeken – elsősorban a fejlesztésben – „túltermelés” jelentkezik, úgy „vagy feleslegessé válik az összlétszám egy része, vagy a vállalaton belül fel nem használható fejlesztési eredmények születnek”. E felfogást konzervatívnak tekintjük, amely azt tükrözi, hogy a vállalatok egy része nem számít kellően a szellemi munka jövőt alakító, azt megalapozó hatásával, ezért nem szorgalmazza annak az eddigiekénél nagyobb termelékenységét.

A szellemi munka termelékenységének mérőszáma egyes munkaterületeken az adott feladat elvégzésére fordított idő lehet. A vállalati gyakorlatban azonban ez *határidőalku tárgyát képezi*. Ennek következtében a feladat megvalósításához rendelkezésre álló idő elsősorban nem a feladat bonyolultságától és munkaigényességétől, hanem a vezető és a beosztott dolgozók közötti erőviszonyoktól függ. Sok körülmény együttes hatása (az üzemi demokrácia követelményei, az alacsony bérek stb.), hogy az alkuban többnyire a beosztottak győznek. Hamis kép alakul így ki: az, aki az önmaga szabta határidőt betartja, esetleg túlteljesíti, már jó dolgozónak minősül. Ennek demoralizáló és általában kedvezőtlen hatása a szellemi munkát végzők termelékenységére nyilvánvaló.

A felmérésbe vont vállalatoknál a szellemi munkakörök következő csoportjait figyeltük meg: a fejlesztési területek, a termelési „vonal”, a kereskedelmi munka, az adatfeldolgozás és ügyvitel, valamint a célkitűző tevékenységek. E cikk keretében nincs lehetőség valamennyi terület ismertetésére, ezért csak négy konkrét tevékenység-típus termelékenységével kapcsolatos tapasztalatokat mutatjuk be. A megkülönböztetett tárgyalást azért is jogosnak tartjuk, mert ezeknél a termelékenység megközelítése is eltérő. Az első tárgyalt kör, a termelésirányítók munkájának termelékenysége közvetetten, az általuk irányított részleg (műhely, üzem stb.) termelékenységének vagy egyéb eredménymutatójának alakulásában fejeződik ki. A fejlesztők esetében inkább van lehetőség a termelékenység közvetlen kifejezésére, noha a teljesítmény megítélése problematikus. A kereskedelmi terület alkalmazottainál ismét más lehetőségek vannak munkájuk értékelésére.

A termelésirányító műszakiak. Az iparvállalatok műszaki alkalmazottai között általában a termelésben dolgozók alkotják a legnagyobb csoportot. Tevékenységük eredményét lényegében a termelési folyamat jellemzőivel lehet mérni. Mind a gyártás-előkészítés, mind a termelésirányítás nem egyéb, mint „ellátó”, „kiszolgáló” tevékenység, amelynek teljes egészében a termelési folyamatot kell kiszolgálnia. A feladatok egy részét a vállalatoknál úgy jellemezték, hogy azok „adóznak”, előre kevésbé tervezhetően „bekövetkeznek”, ezért a megoldásukhoz szükséges időmennyiség nehezen határozható meg, illetve írható elő.

Mind a gyártás-előkészítés, mind a termelésirányítás területén az ismétlődő, napi rutinfeladatok jelentik a munka másik, általában jelentősebb részét. Mérési eredmények híján a vállalati szakemberek – az összehasonlításra módot nyújtó tapasztalataik birtokában – úgy nyilatkoztak, hogy a rutintevékenységek többsége a fejlett tőkés országokban a hazainál lényegesen nagyobb termelékenységű és rugalmasabban megoldott. Ez döntően arra vezethető vissza, hogy e feladatokra ma már széles körben használják a helyi számítógép-rendszereket, a termelést nyomon követő, jelző műszerrendszereket és más számítástechnikai megoldásokat. A négyből három vállalatnál a terme-

lésirányítói munka gépesítetttségi fokát, módszereit nálunk az 1930–50-es évek színvonalán állónak minősítették.

A korszerű gyártásirányítási módszerek bevezetésének elmaradása a vállalati szakértők szerint nem elsősorban pénzügyi kérdés, hanem egy „alapvetően konzervatív termelési filozófia” következménye. „Több évtizede lényegében változatlanul folyik a termelés, legfeljebb egyes gépek és egyes termékek cserélődnek” – jellemezte a helyzetet az egyik nagyvállalat gazdasági igazgatója. Megjegyzendő egyébként, hogy e téren jelentősebb szervezeti változásokra a vállalatok egyikénél sem került sor.

A termelés „frontján” dolgozó szellemi munkát végzők ösztönzése gyakorlatilag kizárólag a folyamat valamilyen jellemzőjéhez kapcsolt prémiumfeladat formájában történik. A munkatársak egy része azonban – főképpen a rutinmunkát végzők – még ilyen jellegű ösztönzésben sem részesülnek. Valamennyi vállalati szakértő szerint az alkalmazott bérezési, ösztönzési rendszer jelenleg semmiféle termelékenységnövekmény kicsikarására nem alkalmas, mivel az idejétmúlt termelésirányítási rendszer már nem képes a tartalékokat felszínre hozni.

A termelést kiszolgáló területek (karbantartás, energiaellátás, szállítás) műszaki szellemi dolgozói teljesítményeinek megítélése hasonló az előzőekhez azzal a különbséggel, hogy a napi rutinteendők ellátása még alacsonyabb szervezetségi szinten történik. Ennek megfelelően az eredmények az indokoltnál nagyobb ráfordításokat igényelnek, és így az itt dolgozók termelékenysége igen alacsony színvonalú.

A termelési „vonal” fontos csoportját alkotják a vállalati gyáregységek vezetői (gyárigazgatók, főmérnökök), akik tulajdonképpen a vállalati törzskar tagjai. A gyakorlatban azonban ők is – az előbbieken jellemzett beosztottjaikhoz hasonlóan – a termelési feltételek biztosításával foglalkoznak. Szellemi energiájuk nagy részét a termelési feltételeinek biztosítása köti le, továbbá idejük és szellemi kapacitásuk jelentős részét fordítják arra, hogy számtalan – többségében elavult és formális – (pl. munkavédelmi tűzrendészeti) előírásnak megfeleljenek. Mivel a rájuk vonatkozó érdekeltségi rendszer egyértelműen mennyiségorientált, *személyes érdeklődésükön túl semmi sem ösztönzi őket arra, hogy kvalifikáltságukkal, szellemi tőkéjükkel a jelenleginél jobban gazdálkodjanak*. A vállalatokon belül az ilyen erőfeszítések egyébként sem anyagi, sem erkölcsi elismeréssel nem járnak.

A fejlesztő tevékenységek. Gyártásfejlesztők. A technológiai fejlesztéssel foglalkozó és a beruházások megvalósítását végző és irányító munkatársak teljesítményeit általában nem kísérik külön figyelemmel. Feladatuk az esetek többségében bizonyos megoldások határidőre való „kitalálása” és megvalósítása; a beruházások időbeni kivitelezése, lehetőleg a tervezett költségkeretek határai között.

Ösztönzésük is többé-kevésbé ehhez kapcsolódik. Az egyes feladatok megvalósításához közvetlenül rendelnek hozzá célprémiumot vagy egyéb jogcímű, az alapfizetésen felüli díjazást. E réteg jövedelme még a prémiumokkal együtt sincs összhangban azzal a felelősségvállalással, amely a beruházások lebonyolításához vagy bizonyos kényszermegoldásokhoz (többnyire anyagihiány áthidalásához) kapcsolódik.

Két vállalatnál is elszomorítónak minősítették a gépesítéssel-automatizálással foglalkozó fejlesztők helyzetét. A vizsgált gépipari vállalatnál például a fejlesztő munkakörökben dolgozók szinte kizárólag egy új robot üzembe állításával, illetve működési zavarainak elhárításával foglalkoznak, s más terület problémáinak megoldására alig jut

idejük. Mivel a vállalat a hagyományos módon (adott termelékenység és költségszint mellett) is megfelelő gazdasági eredményt képes elérni, a robot alkalmazásával kapcsolatos előnyök kihasználása a vállalatnak jelenleg nem is érdeke.

A vizsgált vállalatok mindegyikénél hoztak példákat arra, hogy a technológia fejlesztésével foglalkozók törekvései, képességei és a vállalat céljai között nincs megfelelő összhang, hiányzik a tartalékok feltárására ösztönző kíméletlen gazdasági kényszer. A vállalatok így „örzik” a hagyományos technológiát, tartalékként kezelve a fejlettebb műszaki eljárásokat, amelyekre – vélik – szükség lehet, ha nehéz helyzetbe kerülnek.

Vizsgálatunk témájához kapcsolódva azt mondhatjuk tehát, hogy ilyen körülmények között a mégoly kvalifikált fejlesztők is alacsony produktivitással dolgoznak. Ennek oka nem a munkához való viszonyuk, hanem sok, tőlük lényegében független körülmény.

A vállalatok mindegyikénél hangsúlyozták a termékcentrikus irányítási rendszer és szemlélet fontosságát a szellemi munka eredményességének növelése szempontjából. Minthogy ebben a helyzetben a munka (fejlesztés) eredménye közelebb kerül ahhoz (azokhoz), aki(k) közreműködtek benne, lehetőség nyílik – akár az egyéni, akár a kollektív – teljesítmények és felelősség megállapítására. Amennyiben a vállalati információs rendszer is megfelelően funkcionál, a ráfordítások és az eredmények közvetlenebb kapcsolata miatt, akár a fejlesztők munkatermelékenységének megállapítására is mód nyílhat.

Kedvezőek viszont azok a vállalati példák, amelyek azt illusztrálják, hogyan kötik le a gyártásfejlesztők szellemi potenciálját a korábbiaknál jobb eredményesség érdekében egy olyan időszakban, amikor jelentősen – az utóbbi 5 évben egyharmadára – csökkentek a gépi beruházások.

Az egyik vállalat vezetője így fogalmazott: „A szellemi teljesítményeket nem a vásárolt és üzembe helyezett gépek száma fejezi ki igazán. Mi szellemi potenciálunkkal akkor gazdálkodunk jól, hatékonyan, ha piaci sikereket érünk el.” A vállalat tevékenységének diverzifikálásában látja a piaci siker nyitját, s erre összpontosítja fejlesztőinek energiáját is, akik egyre inkább vállalkozóként tevékenykednek a cégnél. A vállalat úgy tapasztalta, hogy önmagában a jobb anyagi ösztönzés sem vezet magasabb teljesítményekhez a fejlesztői munkák esetében. Néhány éve például kísérlet történt arra, hogy a prémiumot három új ötlethez kötötték, de a kísérlet teljes kudarcot vallott.

Gyártmányfejlesztők. A vizsgálat során a gyártmányfejlesztőkkel kapcsolatban szerzett sokrétű tapasztalataink közül a textiltervezőket ragadjuk ki, mert az ebben a munkában rejlő művészi tartalom fokozottan példázza a kreatív szellemi munkakörökben a teljesítménymérés nehézségét.

A textilipari termékek piacképességét nagymértékben az esztétikum határozza meg. A textilipari gyártmányfejlesztők iránti teljesítményigény ezért különbözik a más területeken hasonló munkakörben dolgozókkal szembeni követelményektől. Ez esetben ugyanis elsősorban a divatinformációk naprakész (előre való) ismerete, a vevők reagálásának előrejelzése, valamint a magas fokú művészi ismeretanyag alkalmazási képessége szükséges. E tevékenységek termelékenységének megítélése is eltérő szempontok figyelembevételét igényli. A vállalatok ezt bizonyos mértékben felismerték. Ezért az *utóbbi években gyökeresen átszervezték a gyártmányfejlesztő* apparátusokat: a korábban decentralizáltan (a gyáraknál) működő fejlesztés helyébe az ún. stúdiórendszerrel állított-

ták. A stúdiókban folyó munka értékelésére részben a közvetett mutatók figyelemmel kísérése, részben az egyéni teljesítmények jelzésére szolgáló adatok adnak támpontot.

A vállalatok vezetése szerint a tervezői teljesítmény megítélésére alkalmas mutató: a saját tervezésű mintáknak az összes forgalmazott mintán belüli aránya, valamint az összerértékesítésen belüli aránya. A tervezők szerint azonban ezek az indikátorok legfeljebb a tömegigények kielégítésének képességére utalnak, a művészi értékszintet, teljesítményt aligha tükrözik. E módszer alkalmassága tehát a hiánygazdaság viszonyai között megkérdőjelezhető. Ugyanez vonatkozik az egyéni teljesítmények megítélésének arra a formájára, amelynél a sikeresség kritériuma az adott tervező mintáiból történő eladások mennyisége. Ez a mutató ugyanis a piac értékítéletét és a műszaki megvalósíthatóságot jelzi, s nem vagy csak vitatható módon tükrözi a tervező egyéni teljesítményeit.

A textiltervezők munkájának termelékenységét a speciális szempontok következtében a vállalati vezetők igen nehezen tartják megítélhetőnek. A teljesítmények színvonalát azonban megközelítőleg tudják értékelni nemzetközi összehasonlításban. Azokban az országokban, ahol fejlett a textilipar, a legnagyobb cégek általában nem tartanak olyan nagy létszámú tervezőgardát, mint a vizsgált magyar vállalatok. A kisebb tervezői létszám bérköltsége (illetve a külső tervezőknek kifizetett megbízási díjak), jogdíja azonban jóval nagyobb, mint a magyar szakembereké. Így az alacsony bérköltségek miatt a magyar tervezőművészek állják a termelékenység tekintetében az összehasonlítást. Ezt a megítélést azonban módosítja az a tény, hogy a magyar tervezők rajzai, az image, a reklám hiánya miatt eleve kisebb értékűek, tehát a vállalat eredményességét kevésbé mozdítják elő. E tényezők a produktumtól végül is szétválaszthatatlanok, és így nehéz megítélni: egyik-másik tényező mennyiben „felelős” azért, hogy a textiltervezők tevékenysége nem tekinthető olyan termelékenynek, mint más feltételek között dolgozó külföldi kollegáiké. A gyártmányfejlesztési stúdiókban folyó művészi munka termelékenységét nagymértékben befolyásolja a tervezőmunkát *követő fázis* – az ún. nyomdai előkészítés – alacsony *termelékenysége is*, tekintettel arra, hogy alapvető be rendezések sem állnak a vállalatok rendelkezésére.

A termelékenységi elmaradás fokozódását nemzetközi szempontból tovább növeli a számítógépes CAD/CAM rendszerek elterjedése, amelyek megjelentek a textiltervezésben is. Ezeket ma még viszonylag szűk körben alkalmazzák, de elterjedésük rendkívül gyors, és a szakemberek szerint már 3-4 éven belül behozhatatlanná válik elmaradásunk. Megjegyzendő, hogy e rendszerek alkalmazásával a textiltervező személye is nagyrészt feleslegessé válik, mivel segítségükkel egy jó képességű dolgozó gyakorlatilag korlátlan mennyiségű és változatosságú textilterv előállítására lehet képes.

A kereskedelmi tevékenységek. A kereskedelmi részlegekben a munkakörök jelentős részében (a vezetéstől az üzletkötőig) *megoldható lenne a teljesítmények objektív mérése* és közvetlen anyagi ösztönzése. Ehhez garantálni kellene az eladott árumennyiség utáni jutalékot és honorálni a gazdaságos üzleteket is, így a korábbinál jobb kondíciók melletti értékesítést, illetve beszerzést. Ilyen rendszer azonban a vizsgált vállalatoknál nem vagy csak esetenként létezik. A teljesítményre ösztönző jutalékos rendszer helyett általában a vezetői, illetve a beosztási szint szerint differenciált prémiumrendszert alkalmaznak.

A célprémiumok rendszere lenne hivatott arra, hogy a konkrétan végzett munkát valamilyen – előre kitűzött – célfeladatokban megfogalmazott elvárás teljesítményé-

nek függvényében honorálja. Ösztönző hatást ez a rendszer a gyakorlatban azért nem fejt ki, mert egyfelől elenyésző összegeket jelent, másfelől hosszabb távra szól, és így a premizáltak közvetlenül nem érzékelik a célprémiumnak a teljesítményükkel való összefüggését.

A kereskedelempolitikai tevékenységek (piackutatás, reklám stb.) minősítését a vállalatoknál nem is kísérelték meg. Jellemző az itt érvényesülő szemléletre, hogy például a reklámtevékenység megítélésének kizárólagos kritériuma a reklámköltségkeret betartása. Egyetlen vállalat sem alkalmazza például azokat a – szakirodalomból ismert – módszereket, amelyekkel a reklámkampányok eredményessége legalább nagyságrendileg értékelhető lenne. Az e területeken dolgozók termelékenységét a megkérdezett vállalati szakemberek a fejlett ipari országok hasonló kereskedelmi részlegeiben dolgozókéhoz képest alacsonynak tekintették. Ezt elsősorban az eszközellátottságra (számítástechnikai eszközökkel, telefonnal stb. való rosszabb felszereltségre) vezetik vissza. Az egyéni termelékenységnél is jóval rosszabbnak, „siralmasabbnak” minősítették a kereskedelmi munka hatását a vállalati eredményre, hiszen mind a belföldi, mind a szocialista viszonylatban kötött szerződések és üzletek „realizálódása” kiszámíthatatlan tényezők „játéka”.

Nyilván e szempontok is szerepet játszanak abban, hogy a megkérdezett vállalati vezetők szerint a kereskedelmi apparátusok létszáma 20–40%-kal csökkenhetne anélkül, hogy ez érzékenyen befolyásolná a feladatok ellátást. Ez a megmaradó létszámtól a korábbiaknál jóval nagyobb teljesítményt igényelne, természetesen magasabb anyagi elismerés mellett. Ennek feltétele azonban az eddig érvényes bérezési rendszer alapvető megváltoztatása.

A kereskedelmi tevékenység területén az utóbbi években történt szervezeti változások, így például az ún. kereskedelmi központok kialakítása, saját üzlethálózat létrehozása, export-importjog megszerzése, valamelyest dinamizálták a termelés és a piac kapcsolatát. Az ezekben a szervezeti formákban rejlő lehetőségeket azonban a vállalatok – az ott foglalkoztatott dolgozók termelékenysége tekintetében – még nem használták ki teljes mértékben.

Néhány következtetés

Vizsgálatunkból levonható néhány olyan következtetés, amely összhangban van a hosszú távú tervezés számára intézetünkben készített két tanulmány megállapításaival [7; 8]. Mint ahogy a termelékenységgel kapcsolatban általában megállapítható, úgy a szellemi munka termelékenységével összefüggésben is levonható az a következtetés, hogy a vállalatok annak növelésére nem fordítanak kellő figyelmet. Nem tesznek erőfeszítéseket sem a szellemi munka ráfordításainak csökkentése, sem pedig a szellemi tevékenység eredményességének növelése s a vállalati termelékenység ezen keresztül történő javítása érdekében. A szellemi dolgozók szűkebb, kreatív tevékenységet végző rétegének teljesítménynövelése ebből a szempontból kulcsfontosságú lenne, hiszen munkájától nagymértékben függ a vállalati dolgozók széles rétegeinek termelékenysége is.

Nem hagyhatjuk figyelmen kívül azt a nemzetközi tapasztalatot, hogy a fejlett tőkés országokban a „fehérgallérosok” aránya jelentősen növekszik. Ebben számos té-

nyező hatása érvényesül, így többek között az, hogy a fejlett ipari országokban határozottan felismerték e rétegnek az ipar fejlődésében betöltött fontos szerepét, s ez az összes foglalkoztatottakon belüli arányuk növekedésében is kifejeződik. Ezzel szemben a vizsgált magyar iparvállalatoknál nem következett be a szellemi foglalkozásúak arányának jelentősebb növekedése. Arányuk az utóbbi évtizedben lényegében változatlan maradt, sőt, a kvalifikáltabb dolgozóké, így a mérnököké helyenként még csökkent is.

Vállalati vizsgálataink rámutattak arra – szintén az idézett tanulmányok megállapításaival összhangban –, hogy a szellemi munka nem kellő eredményességéből kiindulva eljutottunk a társadalmi-gazdasági környezet általános problémáihoz. Ezért e réteg eddiginél magasabb teljesítményének előmozdítása – ahogy a termelékenység átlagos színvonalának javítása – csak részben várható a vállalati erőfeszítésektől.

Iparvállalatainknál a szellemi kapacitás kihasználásában jelentős teljesítménytartalékok vannak, amelyek részben a munkaidő, részben pedig a tudás, a képességek hasznosításának alacsony szintjére vezethetők vissza. Nyilvánvaló, hogy az eddigieknél magasabb teljesítmények elérhetősége nagymértékben függ attól, hogy a hazai bérrendszert képesek vagyunk-e úgy átalakítani, hogy az ösztönző erőt jelentesen az eredményes magas színvonalú, kreatív munka számára.

Vizsgálatunk az iparban foglalkoztatottak egy nálunk még szűk részére irányult, e réteg teljesítményének jelentősége azonban jóval nagyobb, mint a foglalkoztatottakon belüli súlyuk. Teljesítményük alakulását a gazdaságirányítás különböző szintjein a jelenleginél jobban figyelemmel kell kísérni, s a rendelkezésre álló eszközrendszert a korábbiaknál tudatosabban kell ennek szolgálatába állítani. A vállalatokat emellett minden bizonnyal a keményebb versenyhelyzet arra készíti majd, hogy az eddiginél racionálisabban gazdálkodjanak szellemi kapacitásukkal is.

IRODALOM

1. American Productivity Center. White-collar Productivity Improvement. „A Success Story.” Előadás, Houston, 1985.
2. FAST-report. Forecasting and Assessment in the Field of Science and Technology in Europe 1995. Doc. Europ. 639, 1983.
3. Franzen, E. L.–Hutchison, D. H.: White-collar Productivity. Improvement in McDonnell Douglas Astronautics Company 1986.
4. Gregerman, I. B.: Knowledge Worker Productivity. Ismertetés. Ipargazdasági Szemle, 1983, Különszám.
5. Kamy, F. M.: Office Productivity. Industrial Management, 1982, 3. sz.
6. Odiorne, G. S.: Human Resources Strategies for the nineties. Personnel, 61. köt. 1984, 6. sz.
7. Román Zoltán: Ipari szervezetünk jelene és jövője. MTA IVKI, Budapest, 1987.
8. Román Zoltán–Zala Júlia–Viszt Erzsébet: Merre halad a magyar ipar? Akadémiai Kiadó, Budapest, 1988.
9. Stabell, Ch. G.–Forsund, F.: Productivity Effects of Computer in Administration. AN Exploratory Empirical Investigation.
10. A szellemi munka hatékonyságának növelése. I–II. 1981. november 13–14-én rendezett SZVT-konferencia anyaga.

BÁNKY ANDRÁS

A SZÁMÍTÓGÉPES TERVEZÉS BEVEZETÉSÉNEK ÉS ALKALMAZÁSÁNAK PROBLÉMÁI IPARVÁLLALATAINKNÁL

A fogalmak tisztázása

A számítógéppel segített tervezés, vagy ismert rövidítéssel CAD¹, olyan tervezési technológia, amely számítógépes rendszert felhasználva a műszaki tervezés valamennyi fázisában (konstruálás, módosítás, analízis, optimalizálás) segíti, támogatja a tervezőmérnököt. Maga a rendszer a hardverből és a szoftverből áll. A hardver a számítógépből, egy vagy több grafikus képernyőterminálból, a parancsok bevitelére alkalmas billentyűzetből, a rajzgépből és más kiegészítő input-output perifériákból épül fel. A CAD szoftver a számítógépes tervezőprogramokat és a kiegészítő alkalmazói rendszerprogramokat foglalja magában. Az alkalmazói programok a felhasználás jellegétől, a termékfajtatól, a gyártási folyamattól függően igen különbözőek. Ezek a tényezők a CAD rendszerrel szembeni követelmények széles skáláját eredményezik.

A számítógéppel segített tervezésnek sok előnye van, amelyekből azonban csak néhány mérhető közvetlenül. Így például a javuló munkaminőség, a jobban szelektált s így hatékonyabban felhasználható tervezési információk vagy a jobb, gyorsabb és olcsóbb ellenőrzési lehetőségek – mindezeket igen nehéz számszerűsíteni. Más előnyök közvetlenebbül érzékelhetők, de az ezekből származó megtakarítások csak később, a termelési folyamatban jelentkeznek.

Ma már az is világos, hogy a CAD által nyújtott potenciális előnyök legnagyobb részének tényleges kihasználása csak a számítógéppel segített tervezés és gyártás összekapcsolásával érhető el. A műszaki-technológiai fejlődés egyértelműen a tervezés és a gyártás korábban élesen elváló funkcióinak integrálása irányában halad. Ezt az integráló szerepet a számítógép tölti be. Egyre ritkábban lehet önállóan a CAD-ról olvasni, helyette egy új fogalom jött létre: a számítógéppel segített tervezés és gyártás, röviden CAD/CAM.²

A számítógéppel segített gyártás (CAM) azonban nem korlátozódik kizárólag a gyártási műveletek vezérlésére és ellenőrzésére, hanem közvetlen vagy közvetett számítógépes kapcsolattal magában foglalja az egész gyártási *folyamat* megtervezésének, irányításának és ellenőrzésének feladatait is. Ebből a meghatározásból látszik, hogy a számítógéppel segített gyártás két fő kategóriába sorolható:

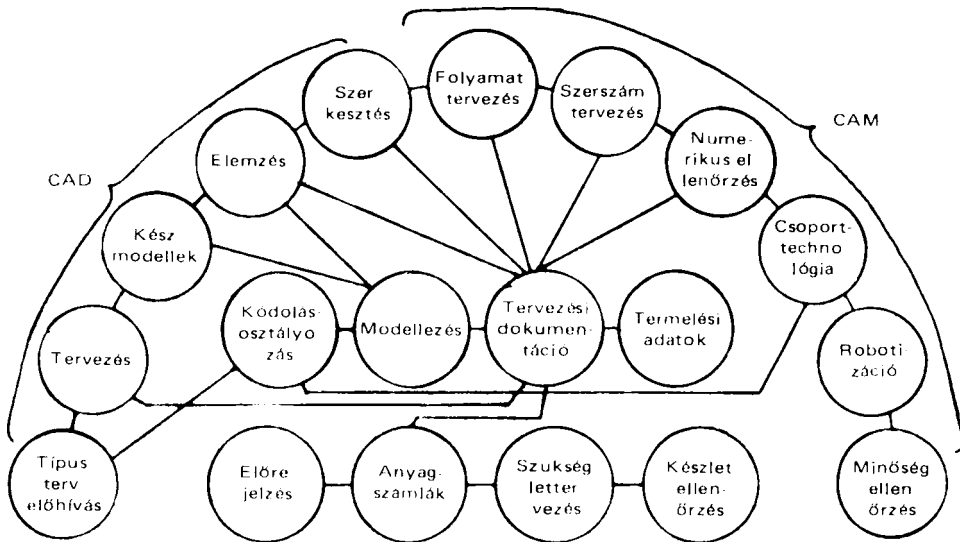
¹ Computer-Aided Design.

² Computer-Aided Manufacturing.

1. Közvetlen számítógépes felügyelet és szabályozás (beavatkozás), amikor a számítógép közvetlenül vesz részt a gyártási folyamat irányításában. Ebben az esetben azonban élesen el kell különítenünk a felügyeletet (monitoring) a szabályozástól (controlling).

2. Közvetett számítógépes alkalmazások, amikor a számítógépet a termelési folyamat optimalizációs számításaira, tervek, időprogramok, előrejelzések és információk előállítására használják, biztosítva ezzel az erőforrások minél hatékonyabb kihasználását.

A CAD/CAM által megvalósítható funkciókat, egymáshoz és egy adatbázishoz való kapcsolódásaikat érzékelteti az 1. ábra.



1. ábra

Integrált CAD/CAM rendszer

Forrás: Control Data Corp. data, 1986.

A számítógépes tervezés vállalati elterjedésének indítékai

A világszinten versenyző magyar vállalatok egyre inkább felismerik, hogy a CAD (majd később a CAM) rendszerek alkalmazása nélkül nem képesek pozícióikat tartására, az integrált számítógépes rendszerek bevezetése az egyetlen út a versenyképesség tartós megőrzésére.

A nemzetközi sikerekből kiindulva, a számítógép fejlesztési és konstrukciós célokra való alkalmazása nálunk gyakran eltúlzott várakozásokhoz vezetett. A nem eléggé átgondolt beruházások természetes következményeként a remélt és elvárt hatékonyságnövekedés elmaradt, a kezdeti lelkesedés után a kiábrándulás jellemezte a vezetést. A kudarcok okait keresve elsősorban arra kell rámutatni, hogy a vállalati vezetés nem igazán értette meg a műszaki konstrukciós tervezés lényegét, és nem is igen érdekelt a CAD/CAM által nyújtott kedvező lehetőségek kiaknázásában. A szellemi munka automatizálására – a számítógépes tervezésre – három *közvetlen* indítékot szokás felhozni:

1. A relatíve egyre szűkebb keresztmetszeteket képező, magasan kvalifikált szellemi kapacitás újabb, nem automatizálható feladatokra való felszabadítása.

2. A szellemi munka költségeinek olcsóbb, számítógép-kapacitás felhasználása útján való csökkentése.

3. A konstrukció műszaki színvonalának emelése, a termékminőség javítása, a típus-elemek ismételt felhasználhatósága, a hibalehetőségek és az átfutási idő csökkentése, az optimális (alternatív) tervezés lehetősége következtében.

Az alkalmazást motiváló tényezők nálunk nem vagy csak igen gyengén hatnak. Ezek okait a következőkben látjuk:

– A szellemi munka alacsony ára nem ösztönöz a számítástechnika alkalmazására, sőt, ellenérdekeltség tapasztalható, mivel a számítógépes tervezés sokszor egy nagyságrenddel többbe kerül, mint a hagyományos kézi tervezés.

– Az átfutási idő csak akkor csökken, ha megvan a számítógéphez való gyors hozzáférés lehetősége. Az átfutási időt egyéb tényezők következtében eddig nem sikerült csökkenteni, így feleslegesnek tűnik a számítások gyorsítása.

Az érdekeltség és a gazdasági kényszer együttes hiánya törvényszerűen elszigetelte az új technika elterjesztését szorgalmazó néhány lelkes mérnök próbálkozásait. Mindezt jól bizonyítja az a tény, hogy az eddigi eredményesnek mondható alkalmazások többnyire felülről jövő kezdeményezésre és támogatással valósultak meg.

A nehézségek ellenére hazánkban is van néhány egyre jobban működő CAD rendszer, de széles körű elterjedtségéről még nem beszélhetünk. Ennek okai sokrétűek. Az egyik ok például az, hogy a legfejlettebb technikára és technológiára vonatkozó vásárlási tilalmak (COCOM-lista) következtében a fejlett tőkés országokban kifejlesztett, magas színvonalú tervező- és gyártórendszerek beszerzése – még ha a szükséges anyagi eszközök esetleg rendelkezésre is állnának – akadályokba ütközik.

A külső korlátozások mellett belső tényezők is nehezítik a CAD/CAM technológiák elterjedését. Az akadályozó tényezők egy része kereskedelmi jellegű (magas árak és vámok), más részük a gazdálkodás fogyatékoságaira (vállalati adórendszer, beruházási és fejlesztési korlátozások stb.), illetve a vállalati és egyéni érdekeltség hiányára (monopolhelyzetek, a teljesítmény és a szakértelem különbségeit nem tükröző bérvisszonyok) vezethetők vissza.

CAD/CAM rendszerek beszerzése

Ha egy vállalat megérti, hogy egy új rendszerre (pl. műszaki rajzoló, szerszámtervező stb.) van szüksége, akkor három úton juthat hozzá, amelyek közül az első alig járható.

1. *Komplett rendszer importja.* Esetenként 6–12 hónapig is eltart, míg az eladótól a szállítást elutasító válasz beérkezik. Ha a válasz igenlő, akkor az összes hazai és külföldi engedély beszerzése tarthat 1–3 évig. Egy ilyen rendszer általában nagyon egyedi (nehezen javítható, nem reprodukálható, semmihez sem hasonlítható) hardver–szoftver elemeket tartalmaz, amellet rendkívül drága. Nem biztos továbbá, hogy pontosan megfelel a kitűzött feladatoknak – adaptálása, módosítása viszont lehetetlen. Ugyanakkor a hazainál sokkal jobb, megbízhatóbb eszközökre számíthatunk.

2. *Saját rendszer fejlesztése.* Mivel a legtöbb, CAD/CAM rendszert igénylő vállalatnál nincs meg erre a megfelelő személyi állomány, általában kutatási-fejlesztési szerződést kötnek olyan szoftverkészítő vállalattal, amelyik a hardver kiválasztásában és megvásárlásában segíteni tud, és az összes programot meg tudja írni. Az esetek többségében ezt a megoldást választják, annak ellenére, hogy egy nagy, új rendszer elkészítése nagyon drága lehet, és elkészítése akár 2–5 évet is igénybe vehet. A kész rendszer viszont, mivel a leendő felhasználó és a rendszer készítői állandó munkakapcsolatban vannak, általában pontosan megfelel az igényeknek. Hazánkban ma néhány kutatóintézet, néhány szoftverház és a műszaki egyetemek néhány tanszéke rendelkezik a megfelelő emberekkel és lehetőségekkel CAD/CAM rendszerek tervezésére, elkészítésére.

3. *Állami támogatással korábban készült, hasonló célú projektek eredményeinek átvétele.* Ha a vállalat nem törekszik azonnal CAD rendszer bevezetésére, de első lépésként meg akarja könnyíteni a mérnöki számításokat, valószínűleg valamilyen professzionális személyi számítógép (PC) vásárlását határozza el. Egy ilyen – közepes teljesítményű – berendezés a szokásos minimális kiépítettség mellett ma mintegy 10 ezer dollárba kerül. Ez nyugaton jóval kevesebb, kb. egy átlagosan képzett mérnök egyévi munkabére. Egy 10-15 fős mérnöki irodában ezzel a PC-vel számos feladat elvégezhető: megoldható a legtöbb számítási feladat, elvégezhető a gazdasági kalkulációk, megírható minden levél és egyéb dokumentáció. További néhány ezer dollár beruházással bővíthető a berendezés. Belátható, hogy egy ilyen számítógép, a viszonylag olcsón megvehető szolgáltatásokkal együtt, nem egy ember munkáját helyettesíti, és jelentősen emeli a szellemi munka hatékonyságát.

Egy hasonló PC ára nálunk 1-1,5 millió forint, grafikai eszközökkel kiegészítve közel 2 millió. Mindez munkabérből 15-20 év alatt térül meg. És akkor még nem számoltunk az egyéb költségekkel, mint például a szoftverköltés, az információgyűjtés költségei, az épület és segédberendezések költségei, az adatbázis kiépítésének költségei stb. Érthető, hogy a kisebb vállalatoknak nem éri meg a sok fáradságot, szervezést is jelentő gép megvásárlása.

Tapasztalatok a CAD/CAM rendszerek bevezetésével kapcsolatban

A számítógépes tervezés bevezetése egy vállalaton belül – és a hozzá kapcsolódó vállalatoknál is – majdnem mindenkit érint valamilyen formában. A fejlett tőkés országokban a rendszerek jelentős része termékként a piacon megvásárolható, ezért többnyire csak azt vizsgálják, hogy milyen hatása van egy új rendszernek a vállalatra. Általában a következő fő kérdéseket tanulmányozzák:

- melyek a rendszer előnyei,
- mi és hogyan indokolja a beruházást,
- mennyi idő alatt térül meg,
- hogyan javítja a termék minőségét, mennyivel csökkenti az átfutási időt,
- a vezetés, középvezetés szerepe,
- hatások a felhasználóra (anyagi, morális),
- nem okoz-e munkanélküliséget stb.

Ezek és sok más hasonló kérdés számunkra is fontosak. Ennek ellenére a továbbiakban a CAD/CAM rendszerek kifejlesztésének és bevezetésének néhány más – véleményünk szerint a magyarországi környezetben talán fontosabb – vonatkozásával fogunk csak foglalkozni.

A hazai viszonyok között nem szorítkozhatunk a CAD/CAM rendszerek befogadásának kérdéseire, hanem azt a rendszerek fejlesztésének problémáival együtt célszerű vizsgálni. Ezt alapvetően az indokolja, hogy ma még nincs kiterjedt CAD/CAM piacunk, elsősorban az importkorlátozások léte és a piacra fejlesztő szoftvérvállalatok hiánya miatt. Hasonlóan fontos kérdés, hogy miért terjed nálunk lassan ez az új tervezési technika, milyen gátjai vannak az ipari elterjedésnek. Mennyiben felel meg a mai, lényegében hagyományos „kézi” szisztéma a piaci és gyártási igényeknek, illetve a technológia jelenlegi szintje vajon szükségessé és lehetségessé teszi-e a CAD elterjedését? Milyen konfliktusok keletkeznek az új módszer bevezetése során, illetve a bevezetés milyen változásokat igényel a felhasználók részéről? Milyen eredmények és tévedések történtek?

A számítógépes tervezés a magyar iparvállalati gyakorlatban eléggé elhanyagolt terület. A tapasztalatok azt bizonyítják, hogy az összes mechanikai igénybevételnek kitett szerkezeteknek mindössze 30%-át méretezik, s ezek között is igen kevés a teljes mértékben végigszámolt és ellenőrzött szerkezet. Ebből az következik, hogy pusztán a rendelkezésre álló számítógépes programok következetes alkalmazásával is, becslések szerint, 5-10% anyagot lehet megtakarítani a velük számított szerkezeti elemeken. A termékorientált számítási eljárások kidolgozásával, a terhelési esetek, továbbá a számítási modellek és a biztonsági tényezők pontosítása útján a termékek tömegteljesítmény-arányát legalább 15%-kal lehetne javítani, de egyes esetekben 45%-os javulás is elérhető lenne. Ezeket a számokat a szakemberek ismerik, a CAD rendszerek mégsem tudnak széles körben elterjedni. Az okok sokrétűek, részben a gazdálkodási környezet ellentmondásaira, részben pedig a vállalati belső tényezőkre vezethetők vissza. Az első nyilvánvaló nehézséget a vállalatok számára a CAD rendszerhez szükséges hardver beszerzése jelenti.

A vállalatok hardver erőforrásai. A kutatási mintánkban szereplő 44 vállalat és intézmény 7 gépcsaládba tartozó, 58 különböző számítógéptípust használ. Ez arra utal, hogy a cégek a legkülönbözőbb szubjektív hatások, piaci és anyagi lehetőségek függvényében választottak géptípust.

A CAD-alkalmazás szempontjából természetesen nem jellemezhető csupán mennyiségi mutatókkal a kialakult helyzet. Éppen ezért felmérésünkben szakértői véleményekre támaszkodva a CAD-alkalmazás eltérő lehetőségei szerinti kategóriákba soroltuk a felmért intézményeket és vállalatokat (1. táblázat).

**A vállalatok kategorizálása a CAD-alkalmazás lehetőségei szerint
(perifériák figyelembevétele nélkül)**

Kategória	Értékelés és megjegyzések
I.	Kevés számú mikrogéppel rendelkező vállalat (RAM = 128 kByte) Iparszerű CAD megvalósításához szükséges eszközparkkal nem rendelkezik
II.	Kevés számú nagyobb mikrogéppel rendelkező vállalat (RAM = 256 kByte) Az iparszerű CAD bizonyos részfeladatainak megoldásához szükséges alapgéppel rendelkezik
III.	Kevés számú professzionális mikrogéppel (IBM, PC/AT stb.) rendelkező vállalat (256 < RAM < 512 kByte) Mikrogépes CAD rendszer fejlesztéséhez alapgéppel rendelkezik
IV.	Minigépes eszközparkkal rendelkező vállalat (TPA 11/48, IBM PC/AT stb.) (512 kByte < RAM < 1 MByte) Mikrogépes hálózat kiépítésének lehetősége
V.	Minigéppel + mikrogéppel rendelkező vállalat (TPA 11/440 + PROPER 16 + stb.) (1 MByte < RAM < 3 MByte) Host gépes CAD rendszer kiépítésére alkalmas alapgéppel rendelkezik
VI.	Középgéppel + mini + mikrogéppel rendelkező vállalat (RAM > 3 MByte) Megfelelő perifériákkal középszintű CAD létesítésére alkalmas alapgéppel rendelkezik

I–II. csoport	Alapszintű CAD-feladatok megoldására alkalmas gépparkkal nem rendelkezik, illetve csak részfeladatok megoldására képes	21 vállalat (48%)
III–V. csoport	Alapszintű CAD megvalósítására alkalmassá tehető	18 vállalat (41%)
VI. csoport	Középszintű CAD megvalósítására alkalmassá tehető	5 vállalat (11%)

Ez a helyzetkép arra a nagyon fontos következtetésre ad alkalmat, hogy *a felmért intézmények és vállalatok több mint fele (52%-a) rendelkezik legalább alapszintű CAD megvalósítását lehetővé tevő alapgépekkel.* Úgy tűnik tehát, hogy alapgép-ellátottság szempontjából a helyzet kedvező.

A gépek és perifériák kiépítettségének és a rendelkezésre álló szoftverek típusának tanulmányozása azonban azt mutatja, hogy a *gépeket elsősorban nem CAD-feladatok* megoldására, hanem általában műszaki-gazdasági, irodai adatfeldolgozásra használják. A kimutatott kapacitás tehát egy potenciál, amelyet *csak CAD célperifériákkal és cél-*

szoftverekkel, valamint ilyen feladatok végrehajtására kiképzett szakemberekkel lehet a CAD létrehozására felhasználni.

CAD rendszerek alkalmazásának nehézségei

Ha egy olyan gyár vezet be új CAD-rendszert, ahol addig alig használtak számítógépet, akkor a leendő felhasználók nagy része ezt nem fogadja elég lelkesen, mivel úgy érzi – és ez sokszor igaz is –, hogy az eddigi munkája mellett még a számítógéppel is dolgoznia kell. Pl. egy autókarrösszéria-tervező, aki jól érti a munkáját, de még soha nem látott interaktív grafikus munkahelyet, lehetőleg addig nem fogja azt használni, amíg nem kötelezik rá (fél, hogy kétszeres munkát várnak el tőle).

A vezetés megpróbálhat felvenni új, a számítástechnika iránt fogékonyabb embereket, de ezek általában nem értenek a speciális mérnöki feladathoz (pl. autókarrösszéria-tervezés), ők örömmel fognak „játszani” a rendszerrel, de ez nem fog új termékek tervezéséhez vezetni.

Ez olyan ellentmondás, amely világszerte tapasztalható, és amit meg kell oldani. A régi szakembereket meg kell győzni a számítástechnikai eszközök használatának előnyeiről, időt kell nekik adni arra, hogy megszokják, megszeressék. Az új, számítástechnikát kedvelő szakembereknek pedig a szoroson vett mérnöki-tervezői munkát kell megtanulniuk. Ha a vezetés nem tud tapintatosan eljárva sima átmenetet biztosítani, előfordulhat, hogy a nagy értékű, drága számítástechnikai eszközöket soha nem fogják rendeltetésszerűen használni, és a befektetés soha nem térül meg.

Néhány példa már mindkét változatra ismert. A további negatív tapasztalatok elkerülése érdekében a vevőnek és az eladónak együtt kell működnie megfelelő tanfolyamok, szemináriumok szervezésében. Természetesen az oktatásnak már korábban, a főiskolákon, egyetemeken meg kell kezdődnie, de nem szabad lemondani a régebben végzett munkavállalókról sem.

Az általános tapasztalatok összegzéseként – vállalati szakértőink *véleményére* támaszkodva – a CAD rendszerek bevezetésének és alkalmazásának alábbi nehézségeit lehet megállapítani.³

A) A bevezetést akadályozó tényezők:

1. a vállalati vezetés érdekeltségének hiánya (49)
2. tisztázatlan köteleességek és jogok (43)
3. az információs rendszer fejletlensége (40)
4. tapasztalatlanság az alkalmazásban (39)
5. szakirodalom hiánya (35)
6. szakemberek hiánya (30)
7. tőkehiány (30)
8. megfelelő előkészítés hiánya (23)
9. a tervezési folyamat szabályozatlansága (22)

³ Az egyes tényezőket csoportonként külön fontossági sorrendbe rendezve kértük szakértőinktől. A tényezők utáni százalékok az említések gyakoriságát mutatják.

B) A rendszeres alkalmazást akadályozó tényezők:

1. megnövekedett napi fejlesztési feladatok (51)
2. szűkös anyagi keretek (44)
3. nem kielégítő szabványosítás, tipizálás (38)
4. megfelelő munkaeszközök hiánya (36)
5. képzés, továbbképzés hiánya (31)
6. túlzott tūrésí követelmények (27)
7. információs hiányok (25)

C) Problémák a tervezők részéről:

1. az újttól való idegenkedés (48)
2. a többletmunkát nem díjazzák arányosan (47)
3. passzivitás (40)
4. túlzott leterheltség (38)
5. ismeretek hiánya (33)
6. érdektelenség (30)

D) Problémák a vezetők részéről:

1. félnek az alapfeladatok teljesítésének elhanyagolásától (44)
2. nem látják igazolva a korszerű tervezési eljárások előnyeit (41)
3. elsősorban többletjövedelem-szerzési lehetőségként kezelik (34)
4. kétségbe vonják a beosztott munkatársak képességeit (27)
5. szakmai féltékenység (26)

Adatbázis problémák. Számítógépes támogatás nélkül korszerű új gyártmányok műszaki tervezése, adott feltételekhez való adaptálása, bonyolult rendszerek üzemeltetése és karbantartása egyre kevésbé lehetséges. A számítógépes támogatás azonban csak úgy lehet hatékony, ha a számítógép háttérmemóriájában beírt adatbázisban a gyártmányba beépítendő (vagy beépített) anyagok, alkatrészek cikkszámai, rajzszámai, műszaki paraméterei, terhelési adatai, a darabszámok, szerkezeti méretek, tūrések és egyéb jellemzők pontosan, egyértelműen, hiánytalanul és naprakészen megfelelnek az előírásoknak, illetve a ténylegesen raktározott anyagoknak, alkatrészeknek, vagyis ha a *valóság* és annak adatbázisbeli *leképezése* tökéletes összhangban áll egymással.

Sajnos, hazai viszonyaink között ennek a látszólag egyszerű, tökéletes naprakész összhangnak a biztosítása a legnehezebb feladat. Márpedig ha ez az összhang nincs meg, akkor a számítógép sem képes feladatát helyesen megoldani. Egy neves számítástechnikai szakemberünket idézve: „a számítógépesített zűrzavar is csak káosz marad”.

Úgy tűnik, hogy műszaki haladásunk meggyorsításának egyik infrastrukturális kulcskérdése az, hogyan tudjuk vállalataink, intézményeink hosszú évtizedek hagyományai alapján kialakult és megcsontosodott, számítógépi kezelésre célszerűtlen, összekuszált, sokszor ellentmondásokkal terhelt információs rendszerét és adatállományát (pl. rajzszámrendszerét) számítógépes feldolgozásra alkalmassá tenni, vagy – alternatívaként – magukat az információs rendszereket gyökerükben megváltoztatni úgy, hogy számítógéppel könnyen kezelhetők legyenek. Ez utóbbi esetben a teljes adatállományt is át kell kódolni, ami viszont esetenként több tizezer, százezer vagy millió adat újbóli rendszerezését és manuális feldolgozását jelentheti, miközben az emberi hibák elleni védelem csak emberi ellenőrzés útján biztosítható.

Ehhez járul még, hogy az adatállományt – mindkét alternatíva esetén – tartalmilag tételenként ellenőrizni kell a valóságnak és az elvárásoknak való megfelelés szempontjából, kiküszöbölve a hiányosságokat, fölösleges kettősségeket, ellentmondásokat, elavult adatokat. Az adatállomány csak így válhat alkalmassá a számítógépes kezelésre és szervezetenként szigorú intézkedés szükséges ahhoz, hogy karbantartása ezután folyamatos és naprakész legyen. Arról is gondoskodni kell, hogy az új adatok bevitele, a régiek törlése, módosítása csak egyetlen felelős ellenőrzési ponton keresztül történhessen meg, különben elkerülhetetlen az adatállomány sérülése, a valóságtól és az elvárásoktól való eltéréseinek „újratermelődése”.

A naprakész adatállományra épülő számítógépes támogatás természetesen nemcsak a műszaki tervezéshez, hanem a gyártáshoz, a minőségellenőrzéshez és a karbantartáshoz is felbecsülhetetlen értékű segítséget nyújthat. Pozitív példaként lehet említeni a MALÉV számítástechnikai bázisán elért eredményeket, ahol a repülőgépek üzemeltetéséhez és karbantartásához szükséges információs rendszert és adatállományt hároméves szívós ellenőrző és egyeztető munkával „valóságshűvé” tették, mintegy két éve naprakészen karbantartják, és a számítógépes támogatás gyorsaságának, pontosságának és gazdaságosságának minden előnyét kamatoztatják a repülésbiztonság, üzemvitel, energiatakarékosság, karbantartás és tartalékanyag-készletezés szervezésében és fejlesztésében, elfekvő anyagkészletek felhalmozódásának megelőzésében.

A vállalati információs rendszerek és adatállományok MALÉV-éhez hasonló rendbetétele és folyamatos karbantartásának megszervezése műszaki fejlődésünk meggyorsításához olyan infrastrukturális alapozó feladatot képez, amely a jelenlegi nehéz gazdasági körülmények között is elvégezhető, különösebb beruházást nem igényel, csupán jó szervezést, lelkiismeretes, kitaró munkát és hatékony ellenőrzést kíván.

Ez a rendbetétel nélkülözhetetlen a számítástechnika előnyeinek széles körű hazai kiaknázásához. Az adatállományok valóságshűvé tételét – ami nagy munka – elegendő egyszer elvégezni, a rend azután a számítógépi információs rendszer segítségével már viszonylag könnyen fenntartható, ha a folyamatos adatkarbantartás jól meg van szervezve.

Összefoglaló következtetések és javaslatok

Az utóbbi néhány év igen nagy változásokat hozott mind a technikai-technológiai fejlődés, mind pedig a gazdasági környezet hatásait tekintve. A tőkés világban mind általánosabbá válik a CAD/CAM rendszerek vállalati alkalmazása, ami tovább növeli a piaci igény szintet. Az igény szint növekedése a termékek minőségében, teljesítőképességében, esztétikai megjelenésében és éles árversenyben is megmutatkozik. Az említett tendenciák a vállalatok mind szélesebb rétegét kényszerítik tervezési és gyártási folyamataik számítógépesítésére.

Nálunk a tervezés technikai megújításának folyamata csak lassan, ellentmondásokkal terhesen megy végbe. A hardvereszköztípusok nagy száma általános kompatibilitási problémákat idézett elő. A hardvereszközök terén tapasztalható szűköség a CAD rendszerek megvalósításához elengedhetetlen alapszoftverekben is jelentkezik.

Az említett problémák miatt a számítástechnikai erőforrások nagy részét jelenleg főként adminisztratív és termelési adatfeldolgozással kötik le. Nem alakult ki és nem vált meghatározóvá a grafikus adatfeldolgozás és a műszaki feladatmegoldás. A műszaki feladatokra úgy alkalmazzák a számítógépes erőforrásokat, hogy nem aknázzák ki a lehetőségek határáig az eszközökben rejlő képességeket.

A vállalatok többségénél nem alakult ki a CAD eredményes megvalósítását lehetővé tevő infrastrukturális háttér. Hatékonyságnövekedést pedig csak abban az esetben lehet elérni, ha a kisegítő berendezéseknek és tevékenységeknek ugyanolyan figyelmet szentelnek, mint magának a számítógépnek. Gyakran a szükséges átszervezések, az információk biztosításának kényszere és az ezekből adódó változtatások vezetnek a várt sikerhez, de ugyanezek a tényezők a kudarcok okozói is lehetnek.

A következőkben néhány javaslat formájában összefoglaljuk, hogy véleményünk szerint milyen intézkedésekkel, szervezési eljárásokkal stb. lehetne gyorsítani, egységessé és könnyebbé tenni Magyarországon a CAD rendszerek bevezetését, használatát. A tennivalók három szinten jelentkeznek.

Népgazdasági szint. Népgazdasági szinten olyan környezetet kell létrehozni, amely ösztönzi a vállalatokat a CAD rendszerek bevezetésére, és konkrét segítséget is nyújtanak ezek beszerzéséhez (pl. tovább csökkenteni a számítástechnikai eszközök vámtételeit, adókedvezmény a fejlett technológiákat alkalmazó iparvállalatoknak stb.).

Mivel a CAD rendszerrel tervezett termékeket gyártani is kell, a gyártástechnológiák fejlesztése mellett fokozott figyelmet kell fordítani a kohászati termékek minőségének növelésére, az új szerkezeti anyagok és műanyagok gyártására.

A CAD rendszerek beszerzési ára nagyon magas, ezért célszerű lenne az országban a jövőben telepítendő rendszerek „tarkaságának” megelőzése. Egy bizottság vagy valamilyen szervezet – amely akár idejének csak egy részében foglalkozna ezzel a tevékenységgel – a legújabb világszerte kínálat, trendek és a hazai feltételek ismeretében ajánlásokat dolgozna ki az ipar különböző területein legjobban alkalmazható CAD hardver- és szoftverelemekről. A realizált CAD-bevezetéseket nyilvántartaná, így elkerülhető lenne az egymással kommunikálni nem képes rendszerek bevezetése, egyszerűbb lenne a szervizelés, kialakulhatna egy szélesebb szoftverpiac.

Vállalati szint. Célszerű lenne, ha az iparvállalatok vállalati informatikai tervet készítenének. Ez egyrészt segítene feltárni a jelenlegi információáramlásban meglévő hurkokat, zsákutcákat stb., és már ezek megszüntetésével javulhatna a vállalat működése; másrészt a valamilyen számítógépes technológia bevezetésére hozott döntés esetén a már kész informatikai tervre alapozva gyorsabban kialakítható az – adott esetben CAD – bevezetési stratégia.

A vállalatoknak további fejlesztéseik során már figyelembe kellene venniük a közeli vagy távoli jövőben bevezetendő CAD/CAM rendszerekhez való csatlakozás lehetőségeit. (Lépcsőzetes fejlesztési stratégia.)

Azok az iparvállalatok, amelyek a közeljövőben tervezik CAD rendszerek bevezetését, célszerű, ha a számítógépes technológiákat jól ismerő intézményekhez fordulnak tanácsért, mivel a rendszer kiválasztása a világszerte kínálatból vagy hazai fejlesztés esetén a pontos specifikációk megadása rendkívül lényeges. A nem a saját feladatainak legjobban megfelelő rendszer használat közben rengeteg bosszúságot és – ami még károsabb – ráfizetést okoz.

A CAD rendszer bevezetése a napi munkába rendkívül gondos előkészítést igényel. Létre kell hozni egy csak a CAD-dal foglalkozó csoportot, és helyét körültekintően megválasztani a vállalati struktúrában. Már korán – esetleg a rendszer bevezetése ötletének felmerülésekor – el kellene kezdeni az általános CAD/CAM ismeretek oktatását a jövőbeni felhasználók körében, ha pedig hasonló rendszer már üzemel valahol, célszerű a hosszú távú együttműködés mielőbbi beindítása.

Utolsónak említjük, de azért fontos elem a CAD bevezetésénél, hogy a tervezőket valamilyen formában érdekeltté kell tenni a rendszer használatában, miután minden feltételt megkaptak a tanulásra és a számítógépes munka végzésére.

Egyéni szint. A legnehezebb, de leglényegesebb tennivaló – CAD rendszer bevezetése esetén – a felhasználóra (tervezőre, szerkesztőre) magára vár. Fel kell ismernie, hogy a számítógépes technológia nem nehezíti, hanem könnyíti munkáját, de természetesen majd csak akkor, amikor már fáradtságos munkával, kényelemszeretétet legyőzve megtanulta a rendszer kezelését. Kíváncsiságát, az új iránti fogékonyságát kell előtérbe helyezni, és olyan fokú belső motiváltságra kell szert tennie, amivel esetleg még gátló körülmények között is dolgozik a rendszerrel.

IRODALOM

1. Groover, M. P.–Zimmer, E. W.: CAD/CAM: Computer-Aided Design and Manufacturing. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1984.
2. Hartley, P.: CAD/CAM and expert system. Chartered Mechanical Engineer, Vol. 33. No 9., 1986, 27–30. old.
3. Hettesheimer, E.: Planung von CAD-Einführungsstrategien unter Berücksichtigung organisatorischer Inhalte und Regelung der Effizienz des CAD-Einsatzes. Fortschritt-Berichte VDI. Reihe 1, 1985.
4. Kovács Gy.–Mezgár I.: A CAD és az anyagtakarékosság kapcsolata. Esettanulmány, 1986.
5. Machover, C.: CAD/CAM: Where It Was, Where It Is, and Where It Is Going. McGraw-Hill, 1985.
6. Varga L. et al.: Gépipari AMT rendszerek jelenlegi helyzetének és jövőbeni elterjedésének lehetőségei. Tanulmány, 1986.

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

AZ AGRÁRTERMELÉS NÖVEKEDÉSI ÉS STRUKTURÁLIS ÁTALAKULÁSÁNAK ALTERNATÍVÁI

1987. december 18-án az OKKFT Ts–1/3 Program Tanácsa megvitatta Varga Gyula: Az agrártermelés növekedési és strukturális átalakulásának alternatívái című tanulmányát. Miután a tanulmány az agrárszféra fejlődéséhez kapcsolódva a gazdaság egészének szempontjából is létfontosságú kérdéseket is érint, legfontosabb gondolatai szélesebb körű érdeklődésre tarthatnak számot.

Hangsúlyozni kell, hogy a leírtak a szerző álláspontját képviselik, s a vita egyes kérdésekben egyetértésről, másokban viszont jelentős véleménykülönbségekről tanúskodott. Összességében a Program Tanács a tanulmány helyzetfeltárását alapvetően reálisnak, objektívnak ítélte, javaslatait pedig mindenképpen továbbgondolásra érdemesnek tartotta.

Az 1980-as évtized közepén lezárult a magyar agrártörténet minden bizonnyal egyik legsikeresebb, kerekén két évtizedes szakasza, amelynek nyomán az élelmiszerimportőr országból jelentős agrárexportőr lett a magyar népgazdaság. Ebben az időszakban szerencsésen találkozott a világpiacon az élelmiszer-kereslet a termelés igen gyors ütemű növelését kiváltó magyar agrárpolitikai törekvésekkel. Ez a – mondhatni szerencsés egymásra találás – most mindkét oldalról megváltozott.

– A világpiacon mélyen a termelési költségek alá süllyedtek az árak, s a piacot a protekciónizmus és a politikai törekvésekkel átszőtt korlátozó intézkedések uralják, általánossá vált az agrár-autarkia.

– A magyar mezőgazdaság és az élelmiszeripar korábbi jövedelempozíciói lényegesen rosszabbá váltak, amit a termelők hatékonyságjavulással már nem tudnak megfelelően ellensúlyozni, ugyanakkor az élelmiszer-gazdasággal szembeni követelmények nemcsak hogy nem enyhültek, hanem még erőteljesen fokozódtak is.

Ezért a jövő feladatai szempontjából kimagaslóan az exportnak s ettől elválaszthatatlanul (de sajnos a gyakorlatban rendre elhanyagolva) az importnak van meghatározó szerepe az agrárszektor jövőbeni fejlesztési útját, célját és feladatait illetően. *Tehát a külgazdaság az, amely minden lényeges változtatás előidézője a termelésben és a termeléspolitikában egyaránt.* Agrárpolitikánk ezért úgy tűnik megújítandónak, hogy erre a követelményrendszerre az eddigiektől eltérően s fokozottabban reagáljon, és a parasztság jövedelemparitásának megteremtése, az ország élelmiszerrel való ellátása mellett a harmadik, az előbbiekkal egyenrangú célja legyen a jövőben.

A csaknem teljes körű egyetértés, hogy agrárgazdaságunk szerkezetén javítani kell, szinte mindjárt léket kap azonban, amint a tennivalókra terelődik a kérdés. Akkor pedig már a visszájára is fordul, amikor a cselekvésre kerülne sor. Gyakorlatunk azt a látzatot kelti, mintha a kialakult termékszerkezet, sőt benne az exportstruktúra is józan megfontolások alapján tudatosan létrehozott s emiatt „lényegében fenntartandó” len-

ne, kisebb korrekciókkal. Ezért a gazdasági szabályozás, mindenekelőtt a kialakult arányok és a hozzájuk kapcsolódó támogatási rendszer (ezen belül kimagasló mértékben az exportszubszencionálás) a hatékonyság és a nemzetközi versenyképesség alakulásától függetlenül, a meglévő helyzet konzerválását szolgálják. Az, hogy a különféle exportbevételeket szinte termékenként differenciált módon egészítik ki, a mai súlyos dilemmák között a lehető legrosszabb lépés. Ez ugyanis nem jelent mást, minthogy a különböző mértékben előnytelen exportcikk versenyét kikapcsoljuk, és az elemi selekciót is meggátoljuk.

A tanulmány a továbbiakban javaslatot tesz az ésszerűbb agrárszerkezetre, illetve exportstruktúrára. Ennek legfontosabb tételei a következők:

1. Az ország természeti kincseinek jelentős hányadát adó termőföld optimális hasznosításában a gabonatermelésnek és a növényolaj-vertikumnak van és lesz várhatóan meghatározó szerepe. A többi ágazat közül elsősorban a tömegtakarmányt termelőket lenne érdemes gabonatermelésre átállítani.

2. A gabonatermelésben levő komparatív előnyök realizálása az abrakfogyasztó sertés- és baromfiágazattal csak úgy lehetséges, ha maximálisan hasznosítjuk a fehérjeimportban rejlő gazdasági előnyöket. Az importkorlátozó politika az elérhető nettó devizabevételt és a termelés (a kivitel) gazdaságosságát is számottevően csökkenti.

3. Az úgynevezett tömegtermékek (amin a gabona hús vertikum termékeit értik) kivitelének nincs reális alternatívája. Reális és szükséges az a törekvés, hogy ezeket a tömegesen termelt árucikkeket megszabadítsuk a „tucatáru” vagy „tömegcikk” jellegétől. Tehát étkezési búza helyett vetőmagot, vágóállat helyett tenyészállatot stb. exportáljunk. Emellett természetesen tovább kell bővíteni az ún. kis cikkek volumenét, részarányát. Fontos tudni, hogy ezek nagyobb exportját eddig sem a hús-gabona kivitel gátolta, és a hús-gabona alapú export visszaszorítása semmilyen jelentős erőforrást nem szabadít fel más cikkek számára.

Leszögezi a tanulmány, hogy a struktúrapolitika alakításában gyökeres, felfogásunkat alapjaiban megváltoztató fordulatra van szükség. *A természetes alapon megfogalmazott termeléspolitikai célok alkalmatlanok a gazdaságos exportstratégia szolgálatára, s ezért fordítva kell eljárni. Olyan piaci és ösztönzési mechanizmust kell kialakítani, érvényesíteni, amely a piaci értékítélet tartós elemeit tükrözi, beleértve ebbe a belpiaci és a külpiaci impulzusokat is.*

A magyar mezőgazdaság és az élelmiszeripar mai árrendszere hosszú – elvekben és célokban kisebb-nagyobb mértékben változó – történeti pályán alakult ki. Ennek az árrendszernek az egyik pillére az átlagos önköltséget figyelembe vevő árképzés elvi szándéka, a másik pedig az egyensúlyi helyzetre való törekvés napi gyakorlata. Egészen ritkán fordul elő az a példa, amikor az ármegállapító hatóságok a külpiachoz való igazodást tekintették céljuknak (pl. a juhászatban, ahol kedvező exportviszonyok mellett árkiegészítés illette a termelőket). Az állam egészen 1988-ig közvetlen befolyással volt az árképzésre, amit az a tény is jelez, hogy a forgalom csaknem 2/3 részét államilag meghatározott áron bonyolították a mezőgazdaságban, illetve az élelmiszerek fogyasztói piacán. Az élelmiszeripar, ami e két piac közé ékelődik, árrendszerében elvileg kevésbé volt kötött, de a beszoríttósága miatt az állam itt még az előzőeknél is nagyobb

mértékben érvényesítette ármeghatározó szerepét. Ez az árrendszer egészében véve autark szellemű, és hatásában is a meglevő állapotok fönntartását, illetve a már említett természetes módon megfogalmazott termelésfejlesztési célok elérését szolgálja.

Nem vitatható, hogy az árrendszer működési mechanizmusa erőteljesen segítette a termelők jövedelemstabilitását, döntéseik érvényességi idejének tartósságát. Ezt a pozitív tulajdonságát árrendszerünk viszont az igazodási lehetőségek és az igazodási kényszer rovására tette, kikapcsolva az alkalmazkodásra való készletet az árak funkciójából. Vagyis az 1988-tól érvényes liberalizálási lépések ellenére az agrárárak rendszeréből – a népgazdaság más területeihez hasonlóan – ma is hiányzik a világgpiaci árkontroll.

Az élelmiszer-gazdaság egyre nehezebben és – egyre sikertelenebbül – birkózik az ún. kedvezőtlen adottságú térségek szaporodó gondjaival. Mind nyilvánvalóbb, hogy itt társadalmi méretű összefogás kell, ez nem mezőgazdasági „belügy”. Ettől függetlenül sem tagadható viszont a mezőgazdaság árkiegészítéssel operáló támogatási rendszerének – a struktúrapolitika és a hatékonyságnövelés szempontjából – hátrányos jellege. A földminőség romlásával párhuzamosan egyre nagyobb árkiegészítési kulcsok egyre magasabbra emelik az árszínvonalat, vagyis a hatékonysági mércét egyre lejjebb szálítják.

Nem így van viszont az ún. kiegészítő tevékenység esetében, ezt ugyanis nem illeti meg az említett és a földminőségtől függően akár 23%-ig növelhető árkiegészítés. A „versenyhelyzet” tehát nyilvánvalóan egyenlőtlen: azt a tevékenységet támogatjuk, amit – legalábbis elveink szerint – felváltani szeretnénk, mégpedig iparral, amit viszont nem (pontosabban nem ebben a rendszerben, hanem adókedvezmény formájában, tehát csak áttételesen) támogatunk.

Az agrártermékek exporttámogatási rendszere régóta vitatott pontja a gazdaságirányításnak, s a kívánatos struktúrapolitika szempontjából egyre hátrányosabb formákat ölt. Ami a rubel elszámolású kivitelt illeti, ma az exportőrök saját termelési költségeik, valamint egy szerény összegű nyereség fedezetére kapnak biztosítékot az árfolyam, valamint egy változó nagyságú, vagyis „kinek-kinek szükségletei szerinti” exporttámogatás formájában.

Sajnos a konvertibilis elszámolású export esetében is ehhez nagyon hasonló megoldás vált uralkodóvá. Leegyszerűsítve azt mondhatjuk, hogy az exportárak és a támogatások együttesen a költségek mind teljesebb megtérülését szolgálják. Ez a rendszer pedig egyre jobban elleplezi, hogy mit érdemes és mit nem érdemes a külföldi piacokra termelni.

Mit kellene, illetve mit lehetne a kibontakozás, a gazdaságosabb agrárexport érdekében tenni? Két fontos feltételezésből kell kiindulni:

1. A tőkés fizetési mérleg viszonylagos egyensúlyának fenntartása érdekében még a katasztrofálisan alacsony világgpiaci árak ellenére is szükség van a jelenlegi mennyiség körüli agrárexportra, mert ezt a kivitelt más termék és más ágazat rövid távon nem képes helyettesíteni.

2. Az agrárexport a jelenlegi volumen mellett is lehetne a mainál gazdaságosabb és főként perspektivikusabb, ha változtatnánk a gazdaságirányításban követett módszereinken.

Ma az élelmiszer-gazdaságban (mint másutt is) merev és igen konkrét, esetenként termék mélységű importkorlátozás érvényesül, amit rendkívül hatásosan hajt végre a hatóság. Szemléletes példa erre a fehérjetakarmányok importjának csökkentése, ahol a „megtakarítás” érdekében jelentős veszteséget kénytelen elszenvedni az ország. Diktált és szinte erőn felüli exportterveket kap az élelmiszer-gazdaság, ami jó esetben el is érhető, de ez már az előbbivel (az importkorlátozással) szemben mégis csak bizonytalanul teljesülő feladat.

A jelenlegi árkiegészítő (támogatásokat adó) exportösztönzés szinte kizárólag mennyiségi szempontú, és teljes egészében a belföldi költségek, valamint az exportárok „felzárkózásának”, azaz a veszteségek eltüntetésének célját szolgálja. Az exportszubvenció végtelenül konzerválja a struktúrát, és egyaránt a „víz színe alatt” tartja a legjobb és a legrosszabb terméket is.

Az említett problémák megoldását a következő lépések segítenék elő:

1. Az importkorlátozás helyett a szaldónövelést, illetve a szaldóérdekeltséget kellene az importszabályozás középpontjába állítani. Ez technikailag semmivel sem nehezebb, mint a mai, még intézményesen is szétválasztott import- és exporttervezés.

2. Lépcsőzetesen bevezetendő egységes exportszubvencionálást kellene bevezetni két oldalról is, részben a reális árfolyamhoz való közlekedéssel, részben pedig a szubvenció normatív jellegének erősítésével.

3. Az exportra termelő élelmiszer-gazdaságot közelebb kell engedni a külpiachoz. Ez valóságos szervezeti változtatásokat is kíván, és a devizagazdálkodás rendszerének megváltoztatását is feltételezi.

4. A nagy tömegben kivitt és nem helyettesíthető gabona- és hústermelés kínálatát az igényesebb piacok keresletének megfelelően kell átalakítani. Ehhez műszaki fejlesztésre van szükség, amihez a működő tőke igénybevételével, transznacionális vállalatokhoz, áruházi konsernekhez való csatlakozással teremthetünk alapot.

5. A túlméretezett élelmiszer-ipari vállalatokkal szemben a termőhelyhez közeli, rugalmasan alkalmazkodó középüzemeket célszerű az iparpolitikának támogatnia.

FRANCIA–MAGYAR SZEMINÁRIUM AZ IPARI KOOPERÁCIÓ ÉS A MŰSZAKI FEJLŐDÉS TÉMAKÖRÉBEN

A lyoni egyetem technológiai változásokkal foglalkozó kutatócsoportja és az MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet közötti együttműködés keretében 1988. január 25–26-án közös szeminárium megrendezésére került sor Lyonban az ipari kooperáció és a műszaki fejlődés témakörében. A szeminárium célja a témakörben folyó kutatásokról való kölcsönös tájékoztatás, az elméleti és gyakorlati kérdések megvitatása, valamint a szorosabb együttműködés kereteinek kialakítása volt.

Francia részről a szeminárium anyagi fedezetének megteremtésében, illetve annak munkájában a kutatócsoport mellett (vezetője H. Jacot professzor) tevékeny részt vállalt az MTA francia partnerintézményeként az CNRS és személyesen Jacques de Bandt professzor. Az említettekén kívül az ülésen több neves, a témakörrel, illetőleg a szocia-

lista országokkal foglalkozó francia közgazdász (Marie Lavigne, Xavier Richet, Pierre F. Gonod) is részt vett.

A szemináriumon magyar részről négy előadás hangzott el. *Román Zoltán* „A magyar ipar a nemzetközi együttműködésben” címmel tartott, adatokkal gazdagon alátámasztott előadásában bemutatta, hogy a magyar gazdaság és ipar a nemzetközi együttműködés legáltalánosabb formájában, a nemzetközi árucserében intenzíven részt vesz. Ez igen érzékennyé teszi a világgazdasági változásokra, de ezekhez csak késéssel, vonzatottan alkalmazkodott. Ez a cserearányromlásban és a különböző relációkba irányuló áruforgalom struktúrájának aszimmetriájában is tükröződik.

A szerződéses nemzetközi kooperáció bővülése, mindenekelőtt a licencvásárlás segítette a technológiatranszfert, de elmaradt a várakozások mögött, mert az új technika szétsugárzása és továbbfejlesztése – kellő készítés, a piaci verseny hiánya folytán – alacsony fokú volt. A magyar ipar bekapcsolódása a tudás, a szellemi javak és különösen a tőke áramlásába nem elégséges a műszaki haladás követéséhez, s a külfiacokra való behatoláshoz. A mintegy 12 milliárd dollárnyi nettó adósságállományhoz képest a 120 millió dollár külföldi működő tőke súlya elenyésző.

A jövő kilátásairól szólva az előadás rámutatott arra, hogy az utóbbi évtizedek nemzetközi tapasztalatai szerint közepes fejlettségű országok a műszaki haladással való lépéstartásra és pozíciójuk javítására csak akkor voltak képesek, ha gazdaságukat a hosszabb távra tekintő exportorientáció jegyében nyitottá tették, a technológiatranszfert és a piaca jutást jelentős külföldi működő tőke segítette, az általános és a szakképzés fejlesztésével, az alkotó munka és a vállalkozás ösztönzésével fokozták gazdaságuk befogadóképességét és jó partnerként való elfogadtatását. Befejező részében az előadás a feltételek oldaláról vizsgálta a magyar gazdaság és ipar talpra állításának esélyeit és feladatait, különös tekintettel a nemzetközi együttműködésben való részvételre.

Botos Balázs a műszaki fejlesztés és a nemzetközi kooperáció néhány hagyományos ágazatban megfigyelt tendenciáiról számolt be. A lakk-festékipar, a mezőgazdasági gépgyártás és a gyapjúipar vizsgálata alapján arra mutatott rá, hogy ezen ágazatokban az innovatív magatartásmód minden lényeges tényezője hiányzik. A nem ilyen irányban motiváló gazdaságpolitika, a megfelelő szervezeti keretek, valamint a versenyképesség hiánya azonban nem az elemzett ágazatok hagyományos jellegéből fakad, hanem a magyar ipar általános környezeti, illetve működési kereteit jelentik.

Sternthal János előadása a gépipari vállalatok empirikus vizsgálata alapján mutatta be a termelési kooperáció számszerű súlyát, jellegét, belső összetételét befolyásoló tényezőit. Kutatásai szerint a termelési kooperáció aránya a gépipari vállalatok döntő többségének tevékenységében jelentős, és egyre növekvő súlyt képvisel. A kooperáció és a vállalati szervezeti rendszer közötti összefüggéseket elemezve megállapítható, hogy a kisebb méretű vállalatok a nagyobb vállalatok mellett és részben azok háttéréként jelenleg nem segítik elő kielégítően a termelésnek az igényekhez való rugalmasabb alkalmazkodását. Befejezésül az előadás a gépipari specializáció helyzetét taglalta. A termékszintű vizsgálatok arra utalnak, hogy a gépiparban viszonylag erős a végtermék szerinti szakosodás. Ennek ellenére igen kevésbé érvényesülnek a specializációban rejlő potenciális előnyök, ugyanis a végtermék szerinti szakosodás többnyire nem az alkatrészek, részegységek specializált előállítására épül.

Papanek Gábor és Parányi György előadásukban megállapították, hogy a vállalkozói kooperáció a magyar iparban talán éppen a járműgyártásban s ezen belül az autóbusz-gyártásban a legintenzívebb. Ezért vizsgálatuk ebben az ágazatban tanulmányozta – empirikus információkra építve – a termelési munkamegosztás hazai sajátosságait. A szerzők megállapították, hogy a jelentős vállalkozói kapcsolatok többségét állami döntések alakították ki. A létrejött kooperációk jelentősen segítették a korszerű specializált nagyipari termelés kialakulását. Ugyanakkor súlyosak a kooperáció gondjai is. Nehéz a kooperációra vállalkozók felkutatása, gyakoriak az ár- és határidőviták és a termékek minőségével kapcsolatos hányosságok stb. A nehézségeket olykor a nemzetközi (KGST-) munkamegosztás közismert gondjai és az ország kis méretei, máskor a hazai piac monopolhelyzetű vállalatainak nagy száma és a gazdaságirányítási mechanizmus zavarai (így a végtermék-érdekeltség torzításai) váltják ki.

A továbbiakban a francia előadásokról adunk rövid áttekintést. *Jaques de Bandt* professzor bevezető előadásában a kooperáció fogalmának a gyakorlatból kiinduló sokféle meghatározási lehetőségével, illetőleg az ebből származó félreértésekkel foglalkozott. Hangsúlyozta, hogy még a szeminárium tárgyát képező „technológiai kooperáció”-nak is igen sok és egyre növekvő számú formája van. A formák változása mögött olyan tendenciák rejlenek, mint az ipari szervezeti modellek változása (például számos, korábban tipikus vállalati funkció szervezeten kívülre kerülése), a nagyobb fokú szervezeti decentralizációt lehetővé tevő információs technológiák elterjedése, a nemzetközi kutatási együttműködések – a résztvevők egyéni ráfordításait és kockázatait csökkentő – térhódítása stb. Mindez felveti azt a kérdést, hogy lehetséges-e a kooperáció fő formáit illetően releváns tipológiát alkotni, s feltétlenül a további kutatások figyelmébe ajánlható annak vizsgálata, hogy a kooperációk során miként egyeztetik a résztvevők érdekeiket, az eredménymegosztás milyen mechanizmusait alkalmazzák, hogyan értékelhető a kooperációs szervezeti megoldások hatékonysága szembeállítva a kompetitív megoldásokkal.

Xavier Richet (Université Paris II.) a francia–magyar kapcsolatok példáján a kelet- és nyugat-európai vállalatok közötti kooperáció kérdéseit vizsgálta. Megállapította, hogy a francia és a magyar vállalatok közti kooperációs szerződések, valamint a francia–magyar közös vállalatok ritkák. Az együttműködés bővítésének számos gátja ismert. Problémák forrásai a magyar gazdaságirányítás egyes sajátosságai (pl. az irányítás adminisztratív jellege, a külkereskedelem állami monopóliuma). A francia cégek sokszor túl kicsinek is ítélik a magyar kapcsolatoktól várható hasznot, s gondokat okoz a COCOM-lista is. Ugyanakkor a nyugat-európai, ezek között a francia cégekkel való kooperáció a magyar vállalatoknál a technológiai transzfer révén segítheti a műszaki haladást. Ezért célszerű lenne vállalati szintű kutatást indítani a kooperáció bővítési lehetőségeinek további tanulmányozására.

Pierre Dubois (CNRS) a francia ruházati ipar bel- és külföldi kooperációjáról adott áttekintést. A francia ruházati ipar az 1970-es évek közepétől súlyos kihívással került szembe. A külföldi kereslet csökkent, és e szűkülő piacon is fokozott importversenyre kellett megküzdenie. Ugyanakkor az export bővítése is mind nehezebbé vált. A kihívásra a francia ruházati ipar vállalatai versenyképességük fokozásával válaszoltak. Az erőfeszítések célja – a piaci igényeknek megfelelően – egyrészt a termelés rugalmasságának fokozása, a mind változatosabb, kisebb sorozatú termelés lehetőségei-

nek megteremtése, másrészt a szállítási határidők minimalizálása. A törekvésekben a műszaki fejlesztés és a technológiai kooperáció kapott központi szerepet. Az alkalmazott módszerek igen változatosak. Gyakori például a kutatási kooperáció. A kutatóintézetek körül vállalati hálózatok alakultak az intézetek korszerű berendezéseinek fokozott hasznosítására. Más vállalatcsoportok hasonló céllal alvállalkozókként tömörültek egy-egy specializált üzem nagy termelékenységű berendezéseinek kihasználására. További sajátos kooperációra, technológiatranszferre adott módot, amikor egyes igen korszerű berendezéseket üzemeltető cégek maguk kezdték el ruhaipari termelőberendezéseket gyártani. Napjainkra mindezen megoldások az exportban is megjelentek: egyes cégek sikerrel vállalkoznak technológiai know-how-k, licencek külföldi értékesítésére is.

Pierre Gonod (CNRS) előadása a technológiatranszfer és a nemzetközi együttműködés konfliktusaival foglalkozott, *Daniel Dufourt* (Université Lumière 2 Lyon) pedig a kutatási együttműködésnek a francia tudományos-műszaki politikán belüli szerepét elemezte. Az előadásokról a következő oldalakon külön ismertetést közlünk.

Yves Bouchut és *Farida Yahiaoui* (Université Lumière Lyon 2 E. C. T.) a francia autóipar kooperációs és más technológiai együttműködési kapcsolatait elemezték előadásukban. Megállapították, hogy mindezen kapcsolati formáknak, akár az autóiparon belüli, akár külső partnerekkel jöttek létre, kettős célja van: egyrészt a műszaki haladással való lépéstartás, tehát egy technológiai, másrészt egy gazdasági cél. Ez utóbbi a költségek csökkentésére, illetve a termelékenység növelésére irányul. A továbbiakban képet adtak azokról az akadályokról, illetve korlátokról, amelyek a kapcsolatok bővítését nehezítik, s amelyek szintén részben műszaki, részben pénzügyi jellegűek.

A szeminárium a résztvevők egyöntetű megítélése szerint igen hasznos volt, hiszen a rendelkezésre álló aránylag rövid idő alatt is lehetőséget adott a témakör sokoldalú tárgyalására. A kooperációk általános elvi kérdései mellett az egyes ágazatok, illetve a gazdaság egészének nézőpontjából is módot nyújtott a francia és a magyar kutatókat foglalkoztató témák bemutatására, a használt fogalomrendszer és megközelítési módok azonosságainak, illetve különbözőségeinek világosabbá tételére. A tapasztalatok ugyanakkor arra is utaltak, hogy a további együttműködés eredményessége érdekében a megvitatásra kerülő vizsgálódási területeket, a kutatási témákat szűkebb sávban célszerű koncentrálni. A következő, Budapesten rendezendő szeminárium programjának kialakítása során ez irányadó lesz.

TECHNOLÓGIATRANSZFER – NEMZETKÖZI ÉRDEKÜTKÖZÉSEK ÉS EGYÜTTMŰKÖDÉS*

A technológiatranszferhez kapcsolódó tevékenységek csak egyik alterét alkotják az átadók, átvevők és közvetítők cselekvési terének. Ennek következtében körülményes elhatárolni a technológiatranszfert a gazdasági kapcsolatok és tevékenységek szöve-

* Gonod, P. F.: *Transfer of Technology and International Conflict and Cooperation* c., az 1988. január 25-i, lyoni francia–magyar ipargazdasági szemináriumon elhangzott előadása alapján.

vényes halmazától. Emiatt a technológiaátadási megállapodásokat általában az ipari környezet összefüggéseibe kell helyezni (azaz átfogó tárgyalások egyik elemeként kell felfogni). Voltaképpen ez a megközelítésmód vezet el annak megértéséhez, hogy a technológia miként hat a hatalmi viszonyokra, és miként alakul ki az egyensúly a különböző résztvevők inputjai között.

A technológiatranszfer folyamatát általában a résztvevők technológiai színvonalának aszimmetriája jellemzi, s ez a pozíciókülönbség rendszerint más tényezőcsoportok (például pénzügyi hatalom, információs erőviszonyok, termelőképesség, különbségek az értékesítési és beruházási terekben) vonatkozásában is kimutatható.

A technológiatranszfer típusát végül is a következő tényezők kölcsönhatásai határozzák meg:

- a transzferek nagyságrendje valamint az átadásra kerülő technológia bonyolultsága (színvonala);
- a befogadó (átvevő) által választott vagy a körülmények által determinált transzferstratégia;
- a termelési eszközök átadásának volumene, valamint a know-how-átadás jellemzői.

Az átadásra kerülő technológia alkalmazási köre különböző lehet, érinthet pusztán egy gyártási folyamatot (gyártási ágat), egy vállalatot vagy egy egész iparágat. Nyilvánvalóan, minél újabb a technológia, és minél szélesebb az alkalmazási köre, annál több információ és know-how átadása válik szükségessé, s annál költségesebb ez utóbbiak átvittele. Egy teljes iparágra (vagy több iparágra) vonatkozó új technológia rendszerint jól standardizált az átadó országban, míg egy sajátos vállalati technológiára ez természetesen már nem igaz. Ebből következően az egyes technológiák hozzáférhetősége és „forgalomba hozatalának” feltételei eltérnek.

Különböző transzferstratégiák alkalmazhatók: így például a termelési kapacitás és hatékony irányítási módszerek gyors átadását jól szolgálhatja az átadók által irányított üzemek létesítése; az átvevő ország munkaerejének hosszabb távon történő képzését segíti elő a külföldi munkavállalók foglalkoztatásával induló, reprodukáló jellegű technológiatranszfer; a transzfer lehet innovatív is, amikor a cél új termelési folyamatok kifejlesztése vagy már létezők adaptálása a helyi speciális feltételekhez.

Az átvevő nem választhat teljesen szabadon a stratégiák között. Nem elég az innovációt célul kitűzni, birtokolni kell a szükséges eszközök bizonyos minimumát is. Különösen érvényes ez a know-how-ra: a külföldi működő tőke által megvalósított technológiatranszfer esetén a know-how átadása gyakran korlátozott mértékű, mivel a kulcsfontosságú funkciókat az „importált” külföldi munkaerő látja el; a másoló jellegű átvétel esetében általában hiányzik a termékkonstrukciós módszerek, a K + F-technológiák átadása; egyedül az innovatív stratégia esetében van szükség a legkülönfélébb szakismeretek beszerzésére (természetesen ez esetben egyáltalán nem elhanyagolható az átvevők műszaki kompetenciájának színvonala).

Összefoglalva: a technológiaátadó és -átvevő között létrejött megállapodás hatékonyságát az alkalmazott transzferstratégia, az átadásra kerülő technológia műszaki színvonala és komplexitása, a tőkejavak átadásának volumene és a know-how-átadás

mikéntje határozza meg; a technológiatranszfer konkrét típusát mindezen elemek közötti választások, e választások kombinációi határozzák meg.

A csatornák megválasztásának szabadsága rendszerint egyenlőtlenül oszlik meg a két fél között. Azonban a számba jöhető csatornák a technológiatranszfer társadalmi formájától függően lesznek többé vagy kevésbé elfogadhatók az átvevő számára.

A különböző technológiaátadási csatornák társadalmi formájukat tekintve négy csoportba sorolhatók. A *társadalmiasított* technológiát alkotja például *a*) a műszaki irodalom (kézikönyvek, folyóiratcikkek, szabadalmi leírások stb.), *b*) a konferenciák és szemináriumok, *c*) az alapképzés. A *személyekhez kötődő* technológia kategóriájába *d*) a munka közben megvalósuló képzés, *e*) a foglalkoztatási (szakmai) mobilitás, *f*) a közvetlen kapcsolatok, látogatások, szakembercserék, szakmai vásárok, kiállítások, *g*) a *technikusok szintjén megvalósuló* műszaki tanácsadási tevékenység sorolható. A *személytelen, elidegenedett* technológia legfontosabb összetevői a *h*) „visszatartott” vagy „titkos” információk és know-how-k, amelyek vonatkozhatnak 1. megmunkálási technológiára és különösen a technológia lényegét alkotó eljárásokra, 2. terméktervezési technológiára, 5. marketingtechnológiára, 6. feldolgozási know-how-ra, 7. K + F - technológiára. A *tőkejavakban megtestesülő* technológiát *i*) gépek és berendezések, *j*) a gépi szerszámok és alkatrészek, *k*) nyersanyagok, *l*) „kulcsrakész” üzemek, *m*) vállalati érdekcsoporton kívüli vállalkozások beruházásai, *n*) a közvetlen tőkebefektetés testesítik meg. A különféle csatornák az egyes technológiaátadások konkrét tartalmától függően aktivizálódnak vagy maradnak zárva.

A technológiatranszfer átadón és átvevőn kívüli további résztvevői alapvetően két csoportba sorolhatók, egyrészt a személytelen, elidegenedett technológia, valamint a tőkejavakban megtestesülő információk közvetítői közé, másrészt a technológia társadalmiasításáért felelős aktorok közé. Az előző kategória beruházási tanulmányokat készítő szakembereket, üzemtelepítőket, marketingszakértőket stb. foglal magába. A második csoport műszaki információs központokat, műszaki tanácsadó irodákat, egyetemeket, kutatóintézeteket, képzési központokat és nemzetközi technológiaalkalmazási intézményeket foglal magában.

A transzfermechanizmusok jelentős változatossága a technológiaátadás különböző összetevőinek (transzferstratégiák \times technológiai színvonal és összetettség \times a termelőberendezés-átadás volumene \times know-how-átadás) a különféle csatornákkal (csatornák száma \times transzferek időtartama) lehetséges nagyszámú kombinációjából adódik. Természetesen az egyes csatornák igénybevételének gyakorisága igen eltérő. Az egyes csatornák közvetítő kapacitása nem egyenlő. Valamely teljes és több tényezőt átfogó átadási tevékenység 10 évig vagy még tovább is eltarthat. Az átvevő több szakaszban jut hozzá a transzfer tárgyát képező technológiához, ami számos nehézséget okoz az átadásban együttműködő felek érdekeltségét és ügybuzgalmát illetően. Ennek következtében az átadónak és a befogadónak is igen rugalmas magatartást kell tanúsítania a transzfer időtartamának csökkentése, az eredményesség érdekében, s ez már távolról sem tisztán elméleti kérdés.

A szóban forgó probléma megoldását nyilvánvalóan befolyásolja

- a transzferben közreműködő partnerek közötti információáramlás minősége,
- az információcsere volumene, ami természetesen nem független a transzfer méretétől és az átadásra kerülő technológia színvonalától (ha a technológiai komplexitás

színvonal és a befogadóképesség szintje közötti különbség túl nagy, akkor ez a szakadék pusztán információcserékkel gyakran nem hidalható át, s a transzfer kudarca van ítéelve).

Chernenszky László

KUTATÁSI EGYÜTTMŰKÖDÉS ÉS A FRANCIA TUDOMÁNYOS-MŰSZAKI POLITIKA*

Az egyes fejlett tőkésországok technológiafejlesztési politikái markáns különbségeket mutatnak. Az Egyesült Államok, Nagy-Britannia és Franciaország a nemzeti önállóság fontos alkotóelemének tekinti technológiafejlesztési politikáját. Ezekben az országokban a technológiafejlesztési politika néhány nagy horderejű „misszióra” összpontosul, keresi az *átütő erejű innovációk* kialakításának lehetőségeit. Ettől az országcsoporttól eltérően például az NSZK-ban, Svédországban és Svájcban a technológiai politika középpontjában az *eredmények elterjesztése* áll. Azokat a megoldásokat keresik, amelyek valamennyi ágazatban a vállalatok együttese számára megkönnyítik az új technikák gyors és hatékony befogadását. Mindkét országcsoporttól különbözik Japán, amelynek technológiafejlesztési politikája egyedülálló módon *ötvözi* az említett két országcsoport technológiafejlesztési politikájának bizonyos elemeit. Az ipari kutatási együttműködések alapvető fontosságúak a két utóbbi technológiafejlesztési típusnál, míg az Egyesült Államokban, Angliában és Franciaországban a legjobb esetben is csak másodlagos jelentőségre tettek szert (az Egyesült Államokra a 80-as években már nem érvényes ez a megállapítás).

Az Egyesült Államokban, Angliában és Franciaországban a 80-as évek elejéig hagyományosan igen alacsony volt a különböző iparági szövetségek közös kutatólaboratóriumokban, kutatóintézeteiben végzett, illetve a nyereségorientált K + F-intézményekkel szerződéses megbízások keretében végeztetett kutatások költségvetése a vállalatok összes K + F-kiadásaihoz viszonyítva (3%).

Azokban az országokban, ahol az új technológia elterjesztése áll a technológiafejlesztési politika tengelyében, a kormányzati szervek szerepe erősen korlátozott, a terjesztés funkcióit nagy részben az *ipari kutatási társulások* és az együttműködésen alapuló kutatási szervezetek töltik be. Így például a nyugatnémet gépgyártás nemzetközi sikerei a technológiák elsajátításának igen hatékony vállalati mechanizmusaival („learning by doing”) és a felhalmozódott know-how-ismeretekkel magyarázhatók. Nem elhanyagolható a specializált szakképzés, az intenzív termékszabványosítás és a kutatási együttműködések alapuló technológiafejlesztési politika szerepe sem.

* Dufourt, D.: Cooperative Research and French Scientific and Technological Policy című, az 1988. január 25-i francia magyar ipargazdasági szemináriumon elhangzott előadása alapján.

A kooperatív kutatásnak két alaptípusa van: az ipar és az egyetemi laboratóriumok közötti intézményközi együttműködés, valamint a nem nyereségorientált közös kutatóintézetek működtetése. Például Svájcban az egyetemi kutatások 15%-át az ipar finanszírozza, ami háromszorosa a hasonló francia, angol és amerikai aránynak. A kutatási együttműködésnek nagy súlyt biztosító országok gyakorlatában a kutatási együttműködések két funkciót töltenek be: egyrészt *átvállalják a tudástranzfer* egy részét, mivel a közös kutatóintézetek erőforrásaik nagyobb hányadát alkalmazott kutatásokra fordítják, míg az iparvállalatok inkább a fejlesztésekre összpontosítanak; másrészt a közös kutatások betöltik azt a feladatot is, hogy *felhívják a vállalatok figyelmét* az új technológiák fejlődésével kapcsolatos üzleti lehetőségekre és a várható veszélyekre is.

Japánban a MITI (Ipari és Kereskedelmi Minisztérium) vállal döntő szerepet az országos kutatási program vállalatok közötti kutatási együttműködésen alapuló *megszervezésében* – ebben a szerepvállalásban a vállalatok és az egyetemek közötti kapcsolatok gyengeségei is közrejátszanak – valamint a technológiai eredmények terjesztését, adaptálását megvalósító kiterjedt *állami kutatóintézeti hálózat* fenntartásában.

Franciaországban a „közös ipari kutatás” fogalmán azoknak a tudományos és műszaki kutatásoknak az összességét értik, amelyeket az egyes vállalatok keretein kívül végeznek, és amelyek a versenyszektor termelési és kereskedelmi potenciáljának erősítésére irányulnak. A *közös szakmai központokon* (kutatóintézeteken) kívül ide sorolható a több – nem feltétlenül csak ipari – partner közötti *kutatási együttműködés*, és ide sorolhatók bizonyos mértékig a magukat szerződéses bevételeikből fenntartó kutatási központok is.

Franciaországban a több iparágat érintő, átfogó jellegű kooperatív kutatásokat végző legfontosabb intézmények (egyes iparágak, illetve régiók központi, illetve helyi költségvetésből, alapítványokból finanszírozott kutatóintézetei, technológiafejlesztési központok) kormányzattól való függetlensége fikció. A kormány a közérdekre hivatkozva erőteljesen befolyásolja a szóban forgó intézmények tevékenységét.

A szerződéses alapon működő kutatóintézeteknek a kollektív ipari kutatások körébe sorolása mellett több érv szól. Ezek a központok egyrészt olyan tevékenységi területeken jönnek létre, ahol a nagyvállalatokhoz kapcsolódó laboratóriumok nem alakultak ki, illetve ahol a költségvetési támogatás elhanyagolható, másrészt ahol a vállalatok kívüli és belüli kutatóhelyek együttműködésében bizonyos – az iparág egésze és az egyes vállalatok szempontjából is előnyös – munkamegosztás jöhet létre.

A közös kutatások egyik problematikus vonatkozása a közös profitok igazságos elosztása; az arányokat ugyanis úgy kell alakítani, hogy valamennyi félnek legalább akkora nyereség jusson, amekkorához az együttműködés nélkül is hozzájutna. Az együttműködések létrejöttét és fennmaradását akadályozzák az eltérő vállalati költségfüggvények, a különböző termékstruktúra, a kockázatvállalási hajlandóság eltérése, a jövőbeni versenyfeltételekre vonatkozó várakozások különbözősége, a megvalósítás ütemének differenciái.

Vitatott a kutatási együttműködések elősegítésére irányuló kormányzati intézkedések célszerűsége azokban az ágazatokban, ahol a vállalatok nem rendelkeznek saját kutatási részleggel. Egyes vélemények szerint a belső kutatási kapacitások hiánya hosszú távon akadályozza a külső kutatási eredmények sikeres adaptálását. Mások szerint azokban az iparágakban, amelyeknek a vállalati méretstruktúráját a kisvállalatok nagy

száma és kevés óriásvállalat jellemzi, az együttműködésen alapuló kutatások jelentik a legmegfelelőbb megoldást. A szerző véleménye szerint a kutatási együttműködés, illetve a kutatási szerződés keretében végzett K + F bizonyos körülmények között egymással egyenrangú alternatív megoldások, amelyek között az esetenkénti választást a szóban forgó iparág szervezete és a kutatási cél befolyásolja elsősorban.

A 60-as években a francia kormányra mély benyomást gyakorolt a kutatási szerződések kiterjedten alkalmazó amerikai tudománypolitika eredményessége. Ez hozzájárult az „összehangolt cselekvés, a tárcaközi beavatkozás egyik eszközének” kialakításához, amelynek célja különböző eszközök és különböző szervezetek egyesítése egy-egy program erejéig, oly módon, hogy a finanszírozást a kormányzati költségvetésből elkülönített K + F-alap biztosítja.

A francia kutatási és technológiafejlesztési politikában 1958 és 1970 között az alapkutatások és az állami támogatások ésszerű rendszerének kialakítására fordítottak nagy figyelmet. Ezt az időszakot a nagyra törő kutatási programok uralták. A kutatáspolitikai fontos törekvése volt az alapkutatás–alkalmazott kutatás–fejlesztés szakaszok közötti információ- és tudásátadás meggyorsítása. A K + F-ráfordítások 1962-ben a GNP 1,5%-át, 1967-ben 2,1%-át, 1970-ben 1,8%-át tették ki. Az időszak végén bekövetkezett aránycsökkenés a nagyszabású programok célszerűségébe vetett hit megrendülésének következménye volt, miután világossá vált, hogy e programok sokba kerülnek, technológiafejlődésre gyakorolt hatásuk nehezen mérhető, s a gazdaság élénkítésére gyakorolt hatásuk is vitatható.

1971 és 1978 között az ország innovációs potenciáljának fejlődését elősegítő ipari jellegű kutatások élveztek elsőbbséget. Ez a politika, bár jelentős pozitívan értékelhető intézményes változásokat eredményezett, hozzájárult a nemzeti kutatási és fejlesztési erőfeszítések összeomlásához. A felülről kezdeményezett nagyszabású programokat fokozatosan felváltották a vállalatoktól – mint a tudás hasznosíthatóságát egyedül megítélni képes gazdálkodóktól – kiinduló programok.

Az 1979 és 1986 közötti kormányzati politikát az a törekvés jellemezte, s ez az 1981. évi választások után még nagyobb nyomatókat kapott, hogy szabályozzák újra a közpénzekből fedezett alapkutatások és a technológiafejlesztési tevékenység arányait. Megfigyelhető a K + K-kiadások GNP-hez viszonyított arányának gyors emelkedése, amely 1983-ban elérte a 2,2%-ot. Az innovációs politika autonómiáját nem kérdőjelezték meg 1981-ben, viszont nagy súlyt helyeztek a közpénzekből megvalósított K + F-eredmények racionálisabb értékesülésére. 1985-től kezdődően a vállalati K + F-tevékenységet adókedvezmények is ösztönözték.

1968-ban az ún. Giraud-jelentés a kutatási együttműködésre vonatkozóan a következő lényeges elemeket tartalmazta: 1. javasolta új technológiafejlesztési központok létrehozását, 2. indítványozta az állami felügyelet erősítését, 3. előirányozta az ipari kutatások menedzselésére alkalmas vezetők képzését szolgáló intézmény létesítését, 4. az állami támogatás különböző formáinak (berendezésvásárlás támogatása, „összehangolt akció”, fejlődési segítség stb.) bővítését, a pénzügyi támogatások növelését. Később a kormány magatartása kritikussá vált. 1978-ban bírálták a műszaki központokat speciális tanácsadói funkcióik betöltésének gyengességéért és támadták a műszaki központok költségvetési támogatásának rendszerét, mivel az mérsékelte a központok, a kutatóhelyek közti verseny intenzitását.

Az utóbbi években a K + F-együtműködés különböző intézményközi, vállalatközi formái alakultak ki elsősorban a nyugat-európai gazdasági integráció fejlődéséhez kapcsolódóan (a legismertebb programok: EURÉKA, ESPIRIT, EUROTRA). Annak ellenére, hogy francia vállalatok nagy számban vesznek részt ezekben a programokban, a francia gyakorlatot továbbra is bizonyos megkésetttség jellemzi a kutatási együttműködések támogatásában. Az USA-ban a National Cooperative Research Act 1984. évi elfogadását követően számos együttműködésen alapuló kutatási központ jött létre: közös egyetemi-ipari kutatási központok, engineering-intézetek, a vállalati szféra kezdeményezésére megalakított kutatóintézetek (ilyen például a mikroelektronikai és számítógéptechnológiai központ). A francia elmaradáshoz – amelyet még jobban kiemelnek az USA-ban, Angliában vagy Japánban a technológiaterjesztés érdekében hozott intézkedések – kétségtelenül hozzájárult az a beállítottság is, hogy a közérdeket szolgáló együttműködés nem lehetséges kormányzati felügyelet nélkül.

Chernenszky László

AZ ÚJ FELTÉTELEKHEZ VALÓ ALKALMAZKODÁS A NYUGATNÉMET VÁLLALATOK VEZETÉSÉBEN*

Az elmúlt évtizedben mélyreható változások mentek végbe a vállalatok mozgásterét, cselekvési lehetőségeit meghatározó társadalmi-kulturális, ökológiai, technikai, bel- és külgazdasági, politikai és jogi környezetben. E változások közül kiemelhető a lakosság értékrendjének átalakulása (pl. a környezetvédelem előtérbe kerülése), a vevők által támasztott minőségi követelmények emelkedése, a vezetőkkel szembeni hagyományos elvárások háttérbe szorítása, az önállóságra, önmegvalósításra irányuló törekvések felértékelődése, a technológiai változások sebességének növekedése, a termék kifejlesztése és piacra kerülése közötti idő lerövidülése, a protekcionizmus térhódítása, a nemzetköziesedés, a regionális egyenlőtlenségek növekedése. A megváltozott környezeti feltételekhez való sikeres alkalmazkodás új követelményeket támaszt a vállalatvezetéssel szemben, amelyek az alábbiakban foglalhatók össze: 1. innováció és a tradicionális értékek megőrzése; 2. önmegvalósítás és participáció biztosítása; 3. decentralizáció és integráció.

Napjainkban a piacképesség megőrzésének elengedhetetlen feltétele az *innováció*, amely nem korlátozódhat a termékek, a termelési folyamat, a vállalati szervezet megújulására, hanem egyre inkább magában foglalja a gondolkodásmód, a magatartás átalakulását is. Az a vállalat, amelyik lemond az innovációról, hosszú távon nem könyvelhet el piaci sikereket. Az innovációnak együtt kell járnia a *tradicionális vállalati értékek megőrzésével*. Az innovációk megvalósítására, az összetett vállalati struktúrák és

* Ismertetés Hahn, D.: Führung und Führungsorganisation, Schmalenbachs. Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung, 1982, 2. sz. alapján.

folyamatok irányítására és a megőrzésre érdemes tradicionális értékek kiválasztására csak magasan kvalifikált szakembergárda képes.

A társadalmi értékrendben bekövetkező változások következtében a vállalati dolgozóktól ma már csak abban az esetben lehet magas színvonalú teljesítményt elvárni, ha munkájuk lehetőséget teremt *önmegvalósítási* törekvéseik kibontakoztatására. Ez a vezető állású dolgozók esetében a döntési és cselekvési önállóság növekedését feltételezi. Ugyanakkor az összetettebbé váló döntési folyamat a vállalati dolgozók, külső személyek egyre szorosabb *együtműködését*, a *participáció* növekedését igényli. Ebben az értelemben a participáció nemcsak a vállalat tagjai közötti partneri együtműködést jelenti, hanem magában foglalja a közös eredményekből, sikerekből való részesedést is.

A nagyméretű termelőegységeket az a veszély fenyegeti, hogy nem képesen gyorsan és rugalmasan alkalmazkodni az egyre komplexebbé váló és gyorsan változó környezethez. Ebből a felismerésből kiindulva kerültek előtérbe a divizionális szervezeti struktúra és a *decentralizált szervezet* kialakítására irányuló kezdeményezések. A korábbi szervezeti megoldásokhoz hasonlóan azonban a decentralizált egységek tevékenysége is közös vállalati célok elérését szolgálja, ami viszont *integrációt* és a célok megvalósítását szolgáló koordinációt igényel. A munkamegosztás és a koordináció egyensúlya csak a centralizáció és a decentralizáció egyidejű alkalmazásával valósítható meg. Ehhez jó lehetőséget nyújt egy olyan hierarchikus irányítási rendszer, amelyben az információáramlás gyors, a tervezési és ellenőrzési rendszer életképes. A vállalat rugalmasságát és pragmatikus irányítását csak kisméretű, viszonylag önállóan gazdálkodó, eredményérdekelt szervezeti egységek segítségével lehet biztosítani. A szervezeti egységek élére olyan kiemelkedő képességű vezetőket kell állítani, akik dinamikus karakterűek, kevésbé technokrata szemléletűek, s nemcsak az eredmények növelésében érdekeltek, hanem képesek a társadalmi szempontok figyelembevételére is.

A giesseni Vállalattervezési Intézet kutatása szerint a *sikeresen gazdálkodó kis- és középvállalatok növekedési stratégiáját* a következők jellemzik:

1. Új, növekedésben levő piacokra való korai behatolás.
2. Piaci résekre, azaz kiválasztott fogyasztói rétegek igényeire való specializálódás.
3. Újszerű termékek kifejlesztése és piacra történő bevezetése, amely vezető pozíciót biztosíthat az árkialakítás terén.
4. Új, rugalmas termelési eljárások alkalmazása, amely lehetővé teszi egyrészt a minőségi versenyben való helytállást, másrészt termelési és költségelőnyök realizálását. A kis- és középvállalatok gazdálkodási sikerének ma már elengedhetetlen feltétele a CAD/CAM és PPS rendszerek, valamint a logisztika alkalmazása.
5. Rugalmas, fogyasztói csoportokra specializált szolgáltatási rendszer kiépítése, amely nemcsak a piaci igények változásának jó megfigyelési eszköze („vevőközeliség”), de megnehezíti az új versenytársak piacra lépését is.
6. A sikeresnek bizonyuló hagyományos tevékenységi területek felfejlesztése. A piaci résekre való koncentráció és a magas piaci részesedés elérésének kettős követelménye gyakran szükségessé teszi a nemzetközi piacokon való részvételt, ami a kis- és középvállalatok tevékenységének problematikus pontja.
7. A kis- és középvállalatoknál – természetes adottságaiknál fogva – jók az egyszerű és rugalmas vállalati szervezet, valamint a vezetői érdekeltség kialakításának feltételei. A közepes méretű vállalatok klasszikus irányítási rendszerében elkülönülnek a mű-

szaki és kereskedelmi funkciók, illetve a termelési, pénzügyi és értékesítési részlegek. Napjainkban növekvő jelentőségűek a logisztikával, marketinggel és az ellenőrzéssel foglalkozó szervezeti egységek.

8. A kulcspozícióban levő munkatársak megnyeréséhez vonzó ösztönzési rendszerre és adekvát vezetői magatartásra van szükség. A középvállalatoknál általában gondot jelent a vezetői utánpótlás biztosítása. A környezeti feltételek állandó változása ezeknél a vállalatoknál szükségessé teszi a legjobb középvezetők bevonását a vállalat vezetőségébe. E téren többnyire feszültséget jelent a családi tradíciókhoz való ragaszkodás. Jó áthidaló megoldást nyújt, ha a felügyelőbizottságokba a családtagok mellett tapasztalt, nagy szaktudású külső tagokat is delegálnak.

A jövőben a tömegtermelést folytató nagyvállalatoknál is tovább kell erősíteni a megváltozott környezeti feltételekhez való rugalmas alkalmazkodást, ami a hagyományos termékek kínálatának visszaszorítását, új termékek megjelenését követeli. A beruházási javak iránti kereslet néhány földrajzi térségre és ezen belül specifikus fogyasztói igények kielégítésére koncentrálódik, míg a fogyasztási cikkek kereslete világviszonylatban egyre inkább egységessé válik. Ezért a nagyvállalatok számára elengedhetetlen a világméretben való gondolkodás és cselekvés, a termelés nemzetközivé tétele. Ehhez segítséget nyújt a kommunikációs és logisztikai rendszer nagyarányú fejlődése. A nemzetközi és a hazai piacon működő nagyvállalat számára egyaránt fontos követelmény a kutatás-fejlesztési tevékenység hatékonyságának növelése, a termék kifejlesztésétől a piacra dobásáig eltelt idő lerövidítése.

A nagyvállalatok piaci alkalmazkodóképességét, rugalmasságát jelentős mértékben befolyásolja a vállalaton belüli iránvítés rendszere. A hagyományos, funkcionálisan tagolt szervezet még a szűk termékválasztékkal rendelkező nagyvállalatok esetében sem képes kielégíteni a megváltozott feltételek támasztotta követelményeket. Ebben a szervezeti rendszerben nincs lehetőség a szervezeti egységek decentralizálására, és ezáltal alig van tere a vezetői érdekeltséget növelő önmegvalósítási törekvéseknek, legalábbis a marketing – fejlesztés – termelés összekapcsolásának. A nagyvállalatok körében teret hódító divizionális szervezeti struktúrában többféle megoldásával találkozhatunk, amelyek különböző megítélést igényelnek.

A főtevékenységre épülő divizionális szervezet esetében a főtevékenységi egység vezetősége alkotja a konzernvezetést is. Ezt a szervezeti megoldást csak olyan vállalatoknál lehet alkalmazni, ahol a hagyományos (alap) tevékenység túlsúlyban van. Ez akkor szokott előfordulni, ha e tevékenységi körön belül nincs lehetőség termékek (régiók szerinti) tagozódásra, és nem ösztönzik a többi tevékenységi terület növekedését. Ez a szervezeti rendszer azzal a veszéllyel jár, hogy a főtevékenységi kör dominanciája következtében általában nem teljesíthetők a sikeres vállalatvezetéssel szembeni követelmények.

A piacközelséget biztosító divizionális vezetési rendszerben sokkal inkább valóra válthatók a vezetők előremeneteli, önmegvalósítási törekvései, a participáció és az integráció. A legegyszerűbb esetben a konzern vezetése egyrészt a konzern funkcionális feladataival foglalkozó vezetőkől tevődik össze, másrészt olyan vezetőkől, amelyek az egyes vállalati tevékenységi egységek vagy földrajzi részlegek élén állnak. A funkcionális területek és az üzleti egységek igazgatóságaiból összetevődő konzernvezetésre jó példát szolgáltat a Thyssen Művek és a Siemens, valamint a Daimler-Benz szervezete.

E vezetési koncepció módosított változata az, amikor a konzernvezetés a funkcionális területekkel összefogva felügyeli a tevékenységi egységeket és a földrajzi részlegeket. E modell szerint működik a Hoechst AG, ahol a konzern csúcspanaszvezetői kettős-hármas feladatkört látnak el. A nagyvállalatok vezetése a jövőben csak akkor lehet sikeres, ha a csúcspanaszvezetők mentesülnek a rutinfeladatokról, és egyre inkább a stratégiai feladatok végrehajtására összpontosítják erejüket.

A *holdingszerű vezetési rendszerben* a konzernvezetés személyi összetételét tekintve (szélsőséges esetben jogilag is) elkülönül a divizionális egységek, illetve a leányvállalatok vezetésétől. Az integrációs problémákon úgy lehet könnyíteni, hogy a funkcionális területek átkerülnek a konzern csúcspanaszvezetéséhez. Erre szolgált példát a Mannesmann AG és a Kaufhof AG szervezete. E vállalatoknál a holding igazgatóságának tagjai egyidejűleg az egyes vállalati tevékenységi egységek koordinátorai. Ez a vezetési rendszer az egymástól élesen elkülönülő tevékenységi körökkel rendelkező és ezáltal kevés integrációt igénylő nagyvállalatok esetében alkalmazható sikeresen.

A vezetők magatartását számos társadalmi-pszichológiai tényező határozza meg. Ezekben belül nagy jelentősége van a vezetői érdekeltséget fokozó ösztönzési rendszernek, amely anyagi és nem anyagi jellegű ösztönzőket foglalhat magában. Az anyagi ösztönzés eszközei: a fix összegű díjazás, a változó összegű díjazás, a nyereségrészesedés, a pótlólagos tárgyi és szociális juttatások, a tőkerészesedés. A nem anyagi jellegű ösztönzés eszközei: a feladatkör meghatározása, a döntési önállóság, az azonosulási lehetőség, a társadalmi státus. Korábban a vezetők anyagi ösztönzési rendszerén belül az anyagi jellegű, túlnyomórészt fix összegű, nem közvetlenül az eredmény alakulásától függő, rövid távú érdekeltséget teremtő és kevésbé rugalmas ösztönzés érvényesült, ami természetesen nem jelentett kellő motivációt számukra.

A tulajdonosi érdekeltség fokozásának problémája a piaczgazdaságokban is foglalkoztatja a kutatókat, ami összefüggésben van a menedzserek által irányított vállalatok térhódításával. Az idézett vizsgálat többek között kimutatta, hogy valamennyi vállalati nagyságkategóriában csak a tulajdonérdekelte vezetők rendelkeznek kellő motivációval. Ez esetben a csúcspanaszvezető menedzsereket minden bizonnal nemcsak a nyereségrészesedés motiválja, hanem végül is a tulajdonosi státust jelképező tőkerészesedés is. Ez a sokat ígérő ösztönzési lehetőség ma még jórészt teljesen kihasználatlanul marad a menedzserek által irányított vállalatoknál. A kis-, közép- és nagyvállalatoknál célszerű lehetőséget teremteni ahhoz, hogy a felső vezetők vállalati tőkerészesedéshez jussanak. Ez történhet időbeni korlátok mellett (pl. a vállalatnak joga van a tőkerészesedés visszavásárlására) vagy időbeni korlátok nélkül, és ekkor a vállalati tőke meghatározott százaléka kerülhet a csúcspanaszvezetők tulajdonába.

Penyigey Krisztina

A VEZETÉS MEGÚJULÁSÁNAK EGYES TERÜLETEI ANGOL ÉS AMERIKAI VÁLLALATOKNÁL*

A jelenlegi, gyorsan változó üzleti feltételek közepette elsősorban a vezetés színvonala határozza meg egy vállalat sorsát. Ez derül ki annak a 10 rangos európai cég legfelső vezetőinek véleményét tükröző vizsgálatnak az eredményeiből, amelyet az Ashridge Management College és a Foundation for Management Education végzett 1986–87-ben.

A piaci igények figyelembevételénél döntő kérdés annak meghatározása, hogy a vállalat termékeinek standardizálásával a hagyományos, ún. tömegmarketing elvét követi-e, avagy éppen az egyes piaci szegmensek igényeire való specializálódással kívánja értékesítését fokozni.

A versenyképesség növelését célozza a termékfejlesztés idejének lehetőség szerinti lerövidítése is. Ezt a tőkés cégek részben számítógéppel segített tervezés és termelésirányítás útján kívánják elérni, részben pedig olyan szervezeti intézkedések révén, amelyek biztosítják a piac változásaira való gyorsabb reagálást. Szervezeti vonatkozásban így megoldást jelenthet az egyes termékcsoportokhoz kapcsolódó tervező, fejlesztő, marketing és pénzügyi szakemberek közös blokkba tömörítése, esetleg bizonyos piacokkal foglalkozó üzleti egységek leválasztása, profitcentrumok kialakítása. Vannak olyan vállalatok is, amelyek a legkülönbözőbb témákat kutató, fejlesztő szakemberek integrálásától, illetve a termelés és az értékesítés ellenőrzésének központosításától remélik alkalmazkodóképességük javulását.

A vezető nyugat-európai cégek véleménye szerint az eladásokhoz kapcsolódó szolgáltatások színvonala a piaci verseny alapvető elemévé vált. Ennek tulajdonítható, hogy alkalmazottaik egyre nagyobb hányadát foglalkoztatják a már megkötött üzletekhez kapcsolódó szolgáltatások területén. Hasonló megfontolás alapján igyekeznek beszállítóikkal szorosabb és hosszabb távú kapcsolatok kiépítésére annak érdekében, hogy a szállítások minősége és megbízhatósága fokozódjék.

Mint hogy a technikai újdonságokhoz való hozzájutás egy-egy vállalat számára lényegében csak idő kérdése, végső soron a versenyképesség igazi meghatározója – a megkérdezett cégek szerint – az, hogy sikerül-e képzett, a technika fejlődésével lépést tartó vezetőket a vállalathoz vonzani, megtartani s megfelelően motiválni.

A hagyományos értelemben vett vezetői képességek – így a beosztottakkal való bántani tudás, a felelősség vállalása stb. – mellett egyre erőteljesebb a funkcionális területek beható ismerete, valamint a cég egésze számára elfogadható perspektíva megfogalmazása iránti igény. A komplex szemlélet, a rugalmasság, a kreativitás és a kockázatvállalás mellett a jövőben különösen a nemzetközi tapasztalatok kapnak nagy súlyt.

A vezetőkkel szembeni követelmények jelentős része egyéni tulajdonságokhoz kötődik, s csak bizonyos hányada tanulható meg. Az elsajátítható szakismeretek megszer-

* Az Economist c. szaklap időszakos kiadványában évente áttekintést nyújt a gazdaság különböző területein bekövetkezett, illetve a jövőben várható fontosabb változásairól. A vezetéstudományt érintő kérdések köréből a lap az alábbi témaköröket emelte ki: Barham, K. – Fraser, J. – Heath, L.: Who's up to being a boss? Eales, R.: Who wants to be an MBA? Coley, S. C. – Reinton, S. E.: The hunt for value. The Economist Intelligence Unit. The World in 1988.

zése azonban már jórészt az üzleti életre felkészítő intézmények munkájának eredményességén múlik.

Az Amerikában és Európában működő legismertebb business schoolok diákjainak sorsát vizsgáló kutatásokból kiderül, hogy a képlet nem ilyen egyszerű. A megfelelő egyetemi végzettségű friss diplomások túlnyomó része ugyanis nem az iparban, hanem főként a bankszférában, illetve tanácsadó cégeknél helyezkedik el. E területek vonzereje elsősorban a kiemelkedő fizetésekben rejlik.

Nem kizárólag az alacsonyabb fizetések tartják azonban vissza az egyetemről kikerült diákokat az iparban való elhelyezkedéstől. Problémamegoldó képességüket, szaktudásukat túlságosan is elméletinek érzik az ipari vezetők, s nehezen megy az esetenként túlzottan magabiztos és öntudatos fiatalok beillesztése a már kialakult hierarchikus szervezetbe. Gyakran annak tudatos átgondolása is hiányzik, hogy szakértelmük hogyan kamatoztatható leginkább az adott cégnél.

Az egyetem utáni első állások megoszása gyorsan változik, mivel a friss diplomások néhány év elteltével általában munkahelyet változtatnak. A banki és tanácsadó szférában induló diplomások az eredetinel jóval nagyobb arányban pártolnak át azokhoz az ipari vállalatokhoz, amelyek tevékenységével korábbi munkájuk során, esetleg nemzetközi méretekben is alaposan megismerkedtek.

Ugyancsak kedvező számukra, hogy sok iparvállalat felismerte: a versenyben való helytállás egyre inkább megfelelő stratégia kialakítását igényli. Ehhez pedig a belföldi és a külföldi piacokon fellépő versenytársak erős és gyenge pontjainak feltérképezésében jártas szakemberek komoly segítséget tudnak nyújtani.

Az egyetemi oklevéllel rendelkezők vonzerejét feltehetőleg a jövőben növelni fogja a tantervek modernizálása, megreformálása is. A tananyagban az oktatás időpontját tekintve is előbbre kerülnek a termelés irányításával, a marketinggel, az ipari szervezetek viselkedésével, valamint a nemzetközi tendenciák vizsgálatával foglalkozó tantárgyak. Különös hangsúlyt kap a fejlett technika, így például a számítógépek vagy a robotok alkalmazásának, felhasználásának kérdése, ami a piaci változások gyorsabb követése szempontjából is fontos.

Az oktatás színvonalát javítják továbbá a neves ipari cégekkel kialakított kapcsolatok, illetve a jövőben kiépítendő változatos együttműködési formák.

A nagy tapasztalatú vállalatvezetőknek és az eleinte inkább csak elméleti ismeretekkel felvértezett friss diplomás vezetőknek a legtöbb fejtörést a vállalat jövőjét alapvetően meghatározó növekedési mód megfelelő megválasztása okozza. A külső cégek megszerzésével történő, illetve az önerőből megvalósított növekedésnek ugyanis egyaránt rengeteg buktatója van. Ez derül ki a McKinsey and Company jelentéséből, amely részletesen megvizsgálta a Fortune 250 és a Financial Times 500 listavezető vállalatának gyakorlatát. (Összesen 116 olyan akciót elemeztek, ahol az új piacokra való behatolás eszköze más vállalatok megszerzése volt.)

A siker kritériumának a befektetett tőke megtérülését tekintve, a vizsgálat az esetek 16%-át még nem tudta minősíteni, 23%-ot sikeresnek talált, s az akciók 61%-át sikertelennek tartotta. A vizsgált esetek tanúbizonysága szerint a siker valószínűségét a megvalósított akciók nagysága, illetve a diverzifikáció mértéke, gyorsasága hátrányosan befolyásolta.

Milyen tipikus hibákat követtek el a vállalati vezetők – tették fel a kérdést a vizsgálat során –, hogy a más vállalatokat bekebelező akciók olyan jelentős arányban voltak sikertelenek?

Az alapvető hiba a vállalatok összevonásától, egyesítésétől várt előnyök túlbecsülése volt, beleértve az ily módon megszerzett új piacok potenciáljának felülértékelését. Ugyancsak tipikusnak mondható, hogy nem alakult ki megfelelő kapcsolat az összeolvadt cégek között. Az „integráció” sokszor pusztán a beolvasztott vállalat vezetői gárdájának lecserélését jelentette, esetenként több kárt, mint hasznot hajtva. A vállalatok megszerzésére irányuló, gyors váltást célzó, gyakran eleve hibás döntések több helyen a kiválasztás során elkövetett hibákkal is párosultak. Tipikus probléma volt például, hogy a döntéshozók nem számoltak azzal, hogy kiszemelt célpontjaikat a piaci érdeklődés maga is felértékelte.

A sikeres összevonásokat és beolvasztásokat a fentiekkel szemben általában az jellemezte – mutat rá az említett vizsgálat –, hogy a beolvasztott területeket többnyire átszervezték, pontosan meghatározták a tőlük elvárt teljesítményt, az összekapcsolódást követően is gondosan kézben tartották az integrációs folyamatot, valamint pénzt pumpáltak az új részlegbe. A cél mindenképpen az volt, hogy döntésük nyomán új érték képződjön. A vizsgálatba bevont olyan vállalatok, amelyek saját erőből értek el növekedést, figyelmüket arra összpontosították, hogy ne kötődjenek kizárólag az aktuális piac által kínált lehetőségekhez. Annak érdekében, hogy 5-10 éves távlatban is megfelelő váltásokra legyenek képesek, számos olyan projektet is beindítottak, amelyekről utólag nyilvánvalóan ki fog derülni, hogy elhibáztak voltak.

Karsai Judit

TERMELÉKENYSÉG ÉS INNOVÁCIÓK A CSEHSZLOVÁK GAZDASÁGBAN*

A *termelékenység növekedési ütemének* lassulása az utóbbi évtizedekben Csehszlovákiát sem kerülte el. A teljes termelékenység a 70-es évek első felében még a KGST-országok átlagát megközelítő ütemben növekedett, később elmaradt az európai KGST-országok hasonló mutatóinak dinamikájától (1. táblázat).

A teljes termelékenység évi átlagos növekedési üteme az 1971–1975-ös 1,5%-ról 1976–1980-ra, 0,6%-ra, 1981–1985-re 0,0%-ra csökkent. A lassulás a csehszlovák szakembereket arra figyelmeztette, hogy változásra van szükség a gazdaságpolitikában, azon belül pedig különösen az innovációs politikában.

Csehszlovákiában az *innovációk* nem elég gyakoriak, nem serkentik kellően a gazdasági növekedést, illetve a termelékenységi ütem fokozását. A műszaki innovációk hatás-

* Az ismertetés M. Mejstrik, a Csehszlovák Tudományos Akadémia Közgazdasági Intézetének munkatársa előadása alapján készült, amelyet a Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetsége és az MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézetének közös rendezésében 1987. szeptember 22–24-én Budapesten tartott konferenciájára nyújtott be.

A teljes termelékenység éves növekedési üteme néhány KGST-országban, %

Ország	1961–70	1971–75	1986–80	1981–85
Bulgária	1,9	2,0	1,4	0,6
Csehszlovákia	1,1	1,5	0,6	0,0
Lengyelország	1,0	2,1	-0,5	-0,8
Magyarország	1,4	1,6	0,4	0,3
NDK	1,1	1,3	0,7	1,0
Románia	1,1	3,2	1,5	0,3
Szovjetunió	1,5	0,8	0,5	0,3

Forrás: Tomas, H.—Hájek, M.: Teoretické otázky prognózování procesu intenzifikace a variant jeho dynamiky. Politická ekonomie, 1987, no 5.

fokára csak közvetett módon lehet következtetni, a parciális és a teljes termelékenységi mutatók alakulásán keresztül. Miután azonban nemcsak az innovációs folyamat eredménye van hatással e mutatókra, hanem az is, hogy a különböző ráfordítások eredményeként létrejövő termelési tényezőket miként használják ki, e hatás különválasztása igen nehéz. Esettanulmányok segítségével azonban bizonyítható, hogy termelőeszközök megújítása, a műszaki rekonstrukció gyakran olyan formában, módon valósul meg, hogy nem növeli érzékelhetően a teljes termelékenységet, éppen ellenkezőleg: gyakran tapasztalható, hogy a régi termelőeszközöket hasonló paraméterű, de nem olcsóbb (sok esetben drágább) gépekkel, berendezésekkel tudják csak helyettesíteni.

Hasonló folyamatokról tanúskodnak a termékek minőségére, cseréjére vonatkozó információk. Míg a műszaki értelemben jó, magas színvonalú termékek aránya az ipari kibocsátásban nőtt (az 1976-os 5,4%-ról 1986-ra 16,9%-ra), a termékek zöme ma is másodosztályú és/vagy átlagos minőségű. Az új termékek aránya alacsony, az 1981–1986-os időszakban az ipari termelés 5%-ra körül volt. A magas színvonalú termékek aránya – növekedése ellenére – még mindig megengedhetetlenül alacsony, mind az intenzív jellegű gazdasági fejlődés, mind a végső felhasználók igényei szempontjából. Az sem hagyható figyelmen kívül, hogy a magas színvonalú termékcsoportba kerülés kritériumainak kialakítását kizárólag hazai, gyakran helyi érdekek befolyásolják. E kritériumok többsége műszaki jellegű, kevésbé tükröződnek bennük a fogyasztói vélemények.

A termékek nem megfelelő műszaki és gazdasági paraméterei különösen a külpiaci versenyképesség szempontjából okoznak súlyos problémákat. A csehszlovák exporttermékek értékelése, egy, a jelenleginél szigorúbb, a külföldi vevő nézőpontját jobban érvényesítő kritériumrendszer szerint kell, hogy végbemenjen. E szigorúbb nemzetközi kritériumrendszer alkalmazása súlyos problémákra vet fényt, mind az exporttermékek minősége, mind az áruexport hatékonysága tekintetében, jórészt a termék- és technológiai innováció már említett fogyatékoságai következtében.

Az innovációk gyengeségéről, alacsony hatékonyságáról tanúskodik a csehszlovák termékek színvonalának a fejlett tőkés országok hasonló termékeivel való összehason-

lítása. De kedvezőtlen a különböző teljesítménymutatók, például az egy tonna termelésre eső exportbevétel mutatója is. Az 1965–1983 közötti időszakban több feldolgozó ipari ágazatra elvégzett számítások azt mutatták, hogy a csehszlovák export súlyegységre eső árai az EGK-országok áraihoz viszonyítva ágazonként eltérően alakultak, de a csehszlovák export helyzete, versenyképessége általában romlott.

A legerősebb visszaesést a gépipar esetében tapasztalták, s ez a tendencia az export erőltetése következtében a 80-as évek elején tovább erősödött. Az EGK-ba exportált csehszlovák áruk súlyegységre eső átlagára 1984-ben már csak 24%-át tette ki a többi ország által a világ különböző pontjain elért átlagárnak. Ugyanakkor Csehszlovákia nagymértékben növelte – a KGST-országok többségéhez hasonlóan – gépipari exporttermékeinek anyagtartalmát, mégpedig főleg a szűkösen rendelkezésre álló anyagfajtákból. Exporttermékeinek gyenge minőségét Csehszlovákia vevőinek biztosított előnyös fizetési és hitelfeltételekkel kénytelen ellensúlyozni.

Az export hatékonyságának megállapításához azonban nem elegendők az eladási árakra és az anyagfelhasználásra vonatkozó információk; input oldalon valamennyi költségfajtát figyelembe kell venni (például az exportár és a hazai ár viszonyának vizsgálataival). Ennek ismeretében meg lehetne akadályozni, hogy átlagos műszaki színvonalú, óriási költségfordítással előállított termékek exportjára kerüljön sor.

Az exporttermékek minősége, műszaki színvonala az árak mellett egyéb, nem árjellegű mutatókban is tükröződik, például a csehszlovák exportcikkek piaci részesedésében az érintett termékek piacán. Még az exportárak csökkenése sem képes ellensúlyozni a minőségi problémákat vagy a külpiazi alkalmazkodás késedelmességének kedvezőtlen hatásait. Annak ellenére, hogy Csehszlovákia igyekezett az árcsökkenésből adódó bevételkiesést az export volumenének növelésével ellensúlyozni, a csehszlovák export piaci részesedése (a gépipart is beleértve) csökkent. Ahelyett, hogy a jó kilátásokkal kecsegtető új piacokat célozták volna meg pl. a csúcstechnológiát képviselő termékekkel (melyek importját ebben az időszakban a világnak jóformán egyetlen országa sem korlátozta), az export növelését célzó erőfeszítések többnyire a gyengébb minőségű, egyszerűbb termékek piacaira összpontosultak, ahol meg kellett küzdeni a fejlődő országok fokozódó árversenyével, a beviteli kvótákkal, a vámokkal és egyéb importkorlátozó intézkedésekkel.

Az állami kutatás-fejlesztési tervekben, programokban megfogalmazott feladatok kétségtelenül fontos szerepet töltenek be a gazdaság egésze szempontjából nagy jelentőségű innovációk előkészítésében és megvalósításában; ezért élveznek prioritást a beruházási és egyéb szűkös erőforrások elosztásakor. Az ilyen célokra fordított beruházásokat azonban mindeddig nem követte a termelékenység és az export megfelelő javulása, s ez – várhatóan – a jövőben sem fog jelentősen megváltozni. A gazdaságirányítás mai rendszere nem kedvez a sikeres innovációknak. Az állami támogatások odaítélésénél egyes csoportok részérdekei érvényesülnek, s a beruházások sokszor a már meglévő gazdasági struktúrát reprodukálják.

Csehszlovákia számára olyan gazdaságpolitikai alternatíva, amely a termelékenység és az innováció eddigi trendjeit nem módosítja, ma már elfogadhatatlan. A kialakult helyzet sürgetővé teszi az intenzív fejlesztés, növekedés megkezdését és a nemzetközi versenyképesség fokozását, mindenekelőtt hatékonyabb innovációk révén. Ez többféle-

képpen, több gazdaságpolitikai alternatíva alkalmazásával képzelhető el, melyek közül néhányat kiemelünk.

Bármifajta kibontakozás elengedhetetlen feltétele a *csehszlovák gazdaság integrálása a nemzetközi munkamegosztásba*. Először is meg kell fordítani azt a fokozódó bezárkózási tendenciát, amely Csehszlovákiát a csúcstechnikai iparágak kiépítésének időszakában jellemezte, s melynek következménye, hogy számos területen a nemzetközi munkamegosztásban való részvétel átlagos vagy az alatti. Ugyanakkor ismert, hogy azokban a kisméretű, de technikailag fejlett piacgazdaságokban, amelyek kihasználják a kölcsönös előnyöket nyújtó nemzetközi szakosodás és kooperáció lehetőségeit, például elektronikai iparuk termelésének 60-80%-át képesek a nemzetközi árucserében realizálni (az import enyhe túlsúlya mellett).

A csehszlovák kutatás-fejlesztés és a termelés bizonyos területein az utóbbi időben megfigyelhető negatív tendenciák csak *aktív kutatás-fejlesztési politikával és a termékek versenyképességének fokozására irányuló vállalatközi stratégiával* küzdhetők le. Az új termékek műszaki és gazdasági összehasonlítása a külföldön tapasztalható fejlődési trendekkel, elengedhetetlen annak megválaszolásához, kell-e és mikor kell követni a külföldi irányzatokat, és mikor kell teljesen különálló (saját) utat követni. Ilyen stratégia mellett a külföldi innovációk tudatos importja is elképzelhető, ha azt a hazai adottságok alapján történő alkotó továbbfejlesztés követi, amellyel, hogy eredeti találmányok, újítások is születnek. Ennek viszont a vállalatok erős motiváltsága és a tervgazdálkodás rugalmas rendszere is fontos feltétele, amit a jelenlegi gazdasági mechanizmus nem biztosít. A megfelelő gazdasági környezet ilyen szellemben való megteremtése az előkészítés alatt álló gazdasági reform egyik fontos feladata.

A megfelelő innovációs lehetőségek felismeréséhez elengedhetetlen, hogy *az innovációs tevékenység külföldi és hazai megítélése közelítsen egymáshoz*. Ma még a legjobb szándékkal elindított innovációs projektek is beleütköznek a tervlembontásos rendszer korlátaiba, ami irracionális újraelosztást eredményez. Mindez nehézkessé, tehetetlenné teszi a vállalatokat, és nem kényszerít arra, hogy előre tekintsenek, és termelési programjaikat a fogyasztói szükségletekhez igazítsák.

A csehszlovák export – hasonlóképpen a hazai piacra gyártott termékek – minőségének radikális javításához a *termelés műszaki bázisának modernizálása* szükséges. A termelőbázis megújítását azonban korlátozza a beruházási erőforrások szűkössége, s az, hogy a beruházások zömét nem a feldolgozó ipar, hanem az energetika kapja. A rekonstrukcióra és az új üzemek létesítésére szánt gépek és berendezések gyenge minőségűek, ami nem tesz lehetővé igazi modernizációt, újratermeli az elavult állóeszközparkot. Így az elektrotechnikai, a gépipari termékek sem lehetnek „elsősztályúak”, ha a technika csak „másodosztályú” és magas, sőt állandóan növekvő költséggel állítható elő. Jelentős modernizáció azonban elképzelhetetlen olyan szűkös devizaforrások mellett, mint amilyeneket a népgazdasági terv gépek és berendezések vásárlására előírnyoz. Csak megfelelő minőségű hazai és importált technikával érhető el fordulat az anyagi-műszaki bázis korszerűsítésében, a termelők gyorsan diverzifikálódó igényeinek kielégítésében anélkül, hogy tovább bővülne a már amúgy is bő termékválaszték, amit képtelenség kutatás-fejlesztési kapacitásokkal, innovációkkal megfelelően támogatni.

Az alkalmazott modern technika csak akkor fog hatékonyan működni, ha sor kerül lényeges változásokra a gazdasági mechanizmusban, ha a vállalatok rákényszerülnek új

állószerkezetek megfelelő hasznosítására, termékek versenyképességének fokozására, a kibővült import ellenértékének létrehozására. Megjegyzendő, hogy az importtal elősegített innovációs és növekedési stratégia nem vagy csak részlegesen lehet sikeres akkor, ha nem elég gyors az exportképes termékek megjelenése. Lengyelország és részben Magyarország tapasztalatai azt mutatják, hogy nem könnyű a jó minőségű termékek gazdaságos előállítását, a nyugati piacokra szánt termékek gyakran jóval később és jóval kisebb mennyiségben állnak rendelkezésre, mint eredetileg tervezték. Ez esetben lényegesen meghosszabbodik az az időszak, amelyben fenn kell tartani a régi exportstukturát (a nyersanyagexportot), hogy a kulstechnológiák importjához szükséges valutát megtermeljék. Egy ilyen taktika pedig hosszú távon lehetetlenné teszi az intenzív fejlesztési stratégiájának alkalmazását. Ezért a technológiai és termelési bázis átalakítása nem kezelhető a gazdasági mechanizmus reformjától elszigetelten, csakis azzal párhuzamosan valósítható meg.

Az importtal elősegített innovációs stratégia nem valósítható meg teljes frontszélességben, de nincs is erre szükség. A $K + F$ és a termelés fokozódó nemzetközivé válásának korszakában elegendő, ha minden egyes országban megfelelő „szigeti” alakulnak ki a magasan az átlagos technológiai és gazdaságossági szint feletti termelésnek. A 2000-ig szóló KGST Komplex Program ebben az összefüggésben fontos integráló és gyorsító szerepet játszhat, megváltoztathatja a szocialista országok együttműködésének tartalmát és formáit is (pl. vállalatok közti közvetlen kapcsolatok, közös vállalatok stb.). Meg kell teremteni azonban a tőkés gazdaságokkal való kooperáció különböző formáinak a feltételeit is, különösen a gyorsan fejlődő ágazatokban. A kölcsönösen előnyös kooperáció különböző formákat ölthet: közös gyártás, szakosodás, közös vállalat, hosszú lejáratú bartermegállapodás stb.

Az innovációs stratégiának nem szabad kizárólag a tőkekorlát feloldására helyezni a hangsúlyt. Az innovációs folyamat olyan akadályainak elhárítására is szükség van, mint a munkaerő nem megfelelő képzettsége, szakmai mobilitása, s javítani kell a gazdasági reform társadalmi és gazdasági befogadásának feltételeit is. Az átképzési programok szerves részét kell hogy képezzék mind a vállalatok, mind a központi állami szervek kutatás-fejlesztési politikájának.

A csehszlovák gazdaságban radikális innovációs folyamatok akkor valósulhatnak meg, ha a vállalatok nemcsak megfelelő termelési képességekkel, de kellő érdekelttséggel, az irányítási rendszer pedig nagyfokú alkalmazkodóképességgel rendelkeznek. A gazdasági irányítási rendszer átalakítása Csehszlovákiában ezt a célt kívánja szolgálni. A gazdasági reform sikerét elsősorban a hatékony innovációk nagyobb gyakorisága és a teljes termelékenység gyorsabb növekedése igazolhatja.

Viszt Erzsébet

A MŰSZAKI FEJLESZTÉS STRATÉGIÁJA JUGOSZLÁVIÁBAN*

Napjaink fő jellemzője a felgyorsult tudományos és műszaki fejlődés. Egy ország helyzetét, nemzetközi politikai és gazdasági kapcsolatait nagymértékben meghatározza, hogy e fejlődési folyamatban milyen szintet ért el. E felismerés birtokában a jugoszláv gazdasági vezetés kidolgozta az ország technológiai fejlesztésének stratégiáját. Az ország méretéből, elhelyezkedéséből adódóan olyan cselekvési programot kellett kialakítani, ami a jelenlegi lehetőségek figyelembevételével minél jobban fel tudja gyorsítani az ez irányú fejlődést, nemzetközi kapcsolatok és tudományos kutatás révén minél hamarabb tudja adaptálni a legkorszerűbb technikát és módszereket, sőt ezek egy részét a fejlődő országokba is el tudja juttatni.

A program integrált része annak az átfogó fejlesztési stratégiának, ami a gazdaság általános fejlesztésével, a foglalkoztatottsági kérdés megoldásával, a tartományok közötti fejlettségi szintkülönbség mérséklésével, az életszínvonal javításával, a rendelkezésre álló erőforrások jobb kihasználásával, az exportkapacitások növelésével, az új oktatási rendszer stb. kialakításával kapcsolatos. Abból indul ki, hogy az országnak egyre intenzívebben be kell kapcsolódnia a nemzetközi munkamegosztásba, és a komparatív előnyök ismeretében olyan technológiát kell kialakítania, ami a későbbiek folyamán lehetővé teszi az export nagymértékű növelését. Jugoszlávia ugyan jelentős tudományos potenciállal rendelkezik, de ez nem elégséges a nemzetközi élvonal eléréséhez, ezért az élenjáró technológia jó részét a fejlett ipari országokból kell beszerezni.

A program 8 fő részre tagolódik aszerint, hogy melyek azok a területek, ahol a technológiafejlesztést föl kell gyorsítani, melyek azok a húzó ágazatok, amelyek gyors előretörése révén a nemzetgazdaság egészének műszaki-technológiai fejlettségi szintje növelhető. A feladatterv részei a következők:

1. Az információs technológiában elsőként a *mikroelektronika* részarányát kell növelni, ezen belül is kiemelt szerepe van a kisméretű, az 1-2 mikron nagyságú chipeknek, a CAD/CAM áramköröknek, a 18 GHz fölötti mikrohullám-tartományban használatos alkatrészeknek, a szilikon alapanyagú, nagy sebességű vezetőknek és a mikroelektronikai szupervezetőknek.

A *számítógép-technikában* legfontosabb a formatervezés szerepe, az ember-gép kapcsolat javítása, az automatikus ellenőrző rendszerek kiépítése, az általános szoftverfejlesztés. *Telekommunikációs területen* a digitális integrált kommunikációs rendszerek kiépítése, az országos hálózat kifejlesztése szükséges. Ezenkívül hozzá kell kezdeni a széles hullámú kommunikációs rendszerek, a műholdas távközlés, a kábelműsorszórás, a CB-rádióhálózat és az átfogó adatszolgáltató gépi rendszer kiépítéséhez.

2. A *rugalmas gyártórendszerek, a robotok* alkalmazása napjainkban egyre jobban tért hódít. Meg kell teremteni a lehetőséget, hogy a jugoszláv ipar is hozzájusson ezekhez a rendszerekhez, és az információs technológia, az NC-rendszerek, a robotok és a szoftvertechnológia segítségével egy korszerű gyártási folyamatmodellt lehessen kialakítani.

* The Strategy of Yugoslavia's Technological Development. Yugoslav Survey, 1987, 3. sz. alapján.

3. Napjaink gyors műszaki fejlődése azt eredményezte, hogy számos területen találunk új anyagfeldolgozási technológiákkal. Ezek három csoportra oszthatók: egyik részük a *magasabb minőségi követelményeknek* képes eleget tenni (nagy ellenállóképességű acélféleségek, különleges réz-, alumínium-, ón- és ólomötvözetek, szuper tisztaságú fémek stb.), új, korszerű, *korábban nem használt anyagok* (különleges tulajdonságú, ultrafinom szemcsézetű fémek, optikai és szénvegyületeken alapuló szálak, különleges mágnesezésű anyagok, villamosipari és optikai-elektronikai alapanyagok) és *kerámia alapú anyagok* (vákuumos, diffúziós, fotolitografikus stb. eljárással készülők, monokristálygyártás, optikai szálak készítése, speciális kerámiatermékek).

4. A *biotechnológiában* az új mezőgazdasági technológiai kutatások főleg a genetika eredményeinek hasznosítása szükséges. Ehhez a gyógyászati célú antitestkutatásokat kell előtérbe helyezni, a gyógyszeripar egyes területeit (antibiotikumok, oltóanyagok, hormonok, enzimek, immunfehérjék stb.), az élelmiszeripart, a mezőgazdasági termelést kell fejleszteni, a biomasszában rejlő lehetőségeket jobban kihasználni és végül a környezetvédelmi szempontokat minél inkább szem előtt tartani.

5. Az *energiatechnológiában* a hazai alapanyagok minél nagyobb arányú fölhasználása kívánatos. A nem hagyományos energiahordozókkal kapcsolatos kutatásokat támogatni kell, ki kell dolgozni a jövő energiatechnológiáját, fel kell tárni az energia észszerű felhasználásának módjait. Ez elsősorban az alacsony fűtőértékű jugoszláv szén mind több helyen történő fölhasználását, a meleg levegő, gázok, földgáz, olajszármazékok, biomassa, geotermikus energia stb. korábbinál nagyobb részarányú alkalmazását kell hogy jelentse.

6. A *lézertechnológiának* elsősorban az iparban, a biotechnológiában, az orvostudományban, az energiaiparban (izotóp- és plazmadiagnosztika szinten tartása), a vegyiparban és a hírközlésben kell szerepet kapnia. A fejlesztéseknek főleg a génlézerekre és ibolyántúli sugárzású lézerekre, 1–3 mikron nagyságú tartományban sugárzó normál lézerekre, félvezető lézerekre és nem lineáris optikákra kell irányulnia.

7. A *nukleáris technológiában* az erőműtervezés, a nukleáris energiaforrások megfelelő hasznosításának kidolgozása, a reaktortechnológia korszerűsítése, a nukleáris sugárzás elleni védelem megoldása az elsődleges. Ehhez megfelelő minőségű s a követelményeknek egyéb vonatkozásban is eleget tevő ipari termékekre, alkotórészekre és rendszerekre van szükség. Célszerű ha az alapanyag-felhasználás is többféle: uránium, nehésvíz, plutónium és urániumoxid keveréke, egyéb energiahordozó anyagok.

8. Az *úrtechnológiában* Jugoszlávia méreténél fogva nem képes a teljesen önálló K + F tevékenységre, viszont a nemzetközi munkamegosztásban számos vonatkozásban kiemelkedő eredményeket érhet el. Ennek érdekében elengedhetetlen a szakosodás bizonyos területekre. Bár az ezen a területen való kutatás költséges, az eredmények iparban való hasznosításával a befektetések többszörösen megtérülhetnek.

E nyolc fő feladat megvalósítása *szövetségi program alapján, állami finanszírozással* történik. Valamennyi programpontra olyan formában kell kidolgozni és teljesíteni, hogy az emberi környezetet ne veszélyeztesse, és az ország védelmi kapacitását és önelátását se csökkentse. Tudományos vonatkozásban cél e területek egyes preferált részein a világ élmezőnyéhez való fölzárkózás, gazdasági értelemben pedig e fejlesztési politikának azt a követelményt kell kielégítenie, hogy az eredmények mind nagyobb fokú gyakorlati alkalmazásával a termelés fajlagos energia-, nyersanyag- és munkaerő

igényessége csökkenjen. A szövetségi kormányzatnak az a célja, hogy a technológiai fejlesztést minél gyorsabban beindítsa, a gazdasági rendszerbe szervesen beillesse. A műszaki fejlesztés stratégiájának sikeres megvalósításával csökken a Jugoszlávia és a fejlett ipari országok közötti műszaki rés, és ezáltal javulnak a jugoszláv gazdaság kül-gazdasági pozíciói.

Tekintettel arra, hogy ez a fejlesztési program jelentős tőkét igényel, s hogy a jugoszláv kormányzat egyelőre nem rendelkezik elegendő erre fordítható pénzeszközökkel, a teljes technológiai fejlesztés jelentős időbeli eltolódással, közvetett állami finanszírozással valósulhat meg. Az érintett kutatóbázisoknak és alkalmazó vállalatoknak törekedniük kell a nemzetközi együttműködésbe való minél szorosabb bekapcsolódásra, s e kezdeményezéseket mind a szövetségi, mind a tartományi kormányok – lehetőségeikhez képest – támogatni fogják. A program részleteit a Tudományos és Technológiai Szövetségi Bizottság dolgozza ki, s e bizottság műszaki stábjá végzi el az ezzel kapcsolatos adminisztratív és technikai munkát.

A cél az, hogy a lehető legrövidebb időn belül jöjjön létre az *egységes tudományos technológiai információs rendszer* (STIS, Scientific-Technological Information System) olyan saját adatrendszerrel, ami egyrészt képes kapcsolódni a nemzetközi adatbázisokhoz, másrészt alapjául szolgálhat a szakosított jugoszláv adatfeldolgozási adatrendszereknek: könyvtár, statisztikai, ökológiai, szakirodalmi stb. információs rendszereknek.

Az új technológiák alkalmazása a gazdasági növekedés egyik fő eszköze, s így a társadalom egyik alapvető célja. A mielőbbi megvalósítás érdekében nagymértékű *külföldi technológiatranszferre* van szükség. A technológiai importnak ezért elsőbbséget kell kapnia. Hogy a Jugoszláviában folyó technológiai kutatások ne nagyon térjenek el a külfölditől, ezért a nemzetközi szabványosító szervezetek (ISO, EIC stb.) ajánlásait, tapasztalatait a hazai kutatóhelyeknek feltétlenül figyelembe kell venni, s így lényegesen könnyebbé válik a nemzetközi együttműködés, illetve a különböző technológiai rendszerek alkalmazása. Ugyancsak a nemzetközi tudományos kutatások adaptációját megkönnyítendő, az egységesített Jugoszláv Súly- és Mértékrendszert (YSWM, Yugoslav System of Weight and Measures) át kell alakítani, hogy megfeleljen a nemzetközileg elfogadott rendszerek (International System of Units).

Az új technológiák kifejlesztésére és alkalmazására mindinkább *ösztönözni kell az embereket*. Változtatni kell azon a helyzeten, hogy a jelenlegi gyártók-újítók alig érdekeltek ötletük közlésében és megvalósításában. A Szövetségi Szabadalmi Hivatalnak sokkal hatékonyabb munkát kell kifejtenie, és feladatát a korábbinál jobban, nemcsak egy-egy kiemelt körzetben, hanem az egész országban kell végeznie.

Az egyes köztársaságoknak és az autonóm tartományoknak a szövetségi stratégiai program figyelembevételével kell saját gazdasági terveiket kialakítaniuk. Az országos szervezetek, intézmények az ehhez szükséges támogatást megadják. Segítik a kutatóintézeteket és felsőoktatási intézményeket, hogy a korszerű technológiát kutassák; a vállalatoknak beruházási és egyéb pénzügyi kedvezményeket adnak, ha beruházásuk a jugoszláv általános stratégiai-fejlesztési elképzelésekhez alkalmazkodik; adókedvezményt kapnak a kutatásokkal, azok alkalmazásával foglalkozó vállalatok, magánszemélyek; a szabadalmi és újítási díjak a korábbinál nagyobb adókedvezményben részesülnek; anyagi eszközökkel támogatják a jugoszláv egyetemek és kutatóintézetek mun-

katársainak a program megvalósításához kapcsolódó külföldi tapasztalatcsere-látogatásait. Általában érdekeltté teszik a gazdálkodó szervezeteket és intézményeket abban, hogy olyan infrastruktúrát, műszaki feltételeket alakítsanak ki, amivel a korszerű technológiai rendszereket mielőbb be tudják építeni mechanizmusukba.

Az illetékes jugoszláv szervek a technológiatranszfer meggyorsítása érdekében bilaterális és multilaterális alapon együttműködési szerződéseket kötnek a külföldi, illetve nemzetközi cégekkel, szervezetekkel, ez utóbbiak között is elsősorban az ENSZ szakosított szerveivel. A megfogalmazott program nem végleges, a hazai alkalmazási lehetőségek gyorsaságától, a külfölddel való együttműködés hatékonyságától függően a technológiai fejlesztési stratégiát 3–5 évente felül kívánják vizsgálni.

Vértesi László

SZAKIRODALOM

TÖRZSÖK ÉVA NEMZETKÖZI CSEREKERESKEDELEM. ÜZLET PÉNZ NÉLKÜL?*

A 80-as évek eleje óta igen szélessé vált a világgazdaságban azoknak az országoknak a köre, amelyek a konvertibilis devizának szűkében vannak, *ehhez képest* viszont bőséges árualapokkal rendelkeznek nagymértékű – de saját valutájukban megjelenő – fizetőképes kereslet mellett. Első közelítésben a nemzetközi cserekereskedelem tűnhet annak a csodaszernek, amely lehetővé teszi, hogy a belföldi árualapok feleslegét akkor is exportálják, ha ezért az adott árszinten nincs szabad devizával fizető világgpiaci kereslet, a cserébe kapott importtal pedig a gazdaságpolitika céljainak megfelelően szűkítsék a forgalomban levő pénzmennyiséget. Hiszen – s erre a hétköznapi magyar gyakorlatból (híradástechnikai cikkek, élvezeti cikkek, luxusáruk stb.) számos példa ismert – a pénzbőséggel küszködő gazdaságban az inflációs várakozások miatt sokan hajlandók a gazdaságtalan export közvetett támogatására azzal, hogy az érte kapott, a hivatalos árfolyamon aránytalanul drágának tűnő importárut is megvásárolják. A nemzetközi cserekereskedelemben való magyar részvételnek kétségtelenül része van abban, hogy a tőkés importból származó cikkek hazai kínálata a gazdaság teljesítőképességéhez mérten imponálónak mondható. E kínálat magas árszintje pedig végső soron azt tükrözi, hogy a kompenzációs piac a forintot csak a hivatalosnál alacsonyabb árfolyamon ismeri el a schillinghez, a márkához vagy a dollárhoz képest.

A nemzetközi cserekereskedelem jelentőségét azonban korántsem csupán „választék bővítő”, illetve „devizakímélő” szerepe adja, hanem mindenekelőtt az a tény, hogy többé-kevésbé marginális, lényegében csak megtúrt és gyakran nem is bevallott kereskedelmi formából olyan eszközzé vált, amely a növekvő nemzetközi pénzügyi egyensúlyhiányok mellett is elősegíti a világkereskedelem folyamatos bővülését. Jellemzően következik viszont, hogy a közgazdasági-kereskedelmi elemzés hagyományos eszközeivel nem lehet jól megragadni, a cserekereskedelemben kialakult árak pénzbeli kifejezése ugyanis legfőképpen csak az ár elszámolási funkciójának teljesítésére alkalmas. A cserekereskedelem feltérképezése ezért különös gondosságot, hozzáértést, körültekintést kíván, a közgazdasági kutatásoknál egyébként szokásos forráskritikai szigorúság rendkívül következetes érvényesítése mellett.

Törzsök Éva nemcsak igen hasznos és sokoldalú, szakmailag kiemelkedően értékes kézikönyvet és monográfiát adott az olvasó kezébe, hanem olyan érdekesítő olvasmányt is, amelynek nem egy részlete valószínűleg társasági adomákon keresztül is elterjed majd a szakmainál sokkal szélesebb körben. A könyv ezt a szakirodalomban szokatlan olvasmányosságot a gazdag gyakorlati példaanyagának köszönheti, amelyet a szerző és a szerkesztő igen jó tagolásban illesztett az elemző, magyarázó szövegrészek közé.

* Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 182 old.

A könyv gondolatmenete az általánostól a specifikus felé halad, így a kelet-nyugati cserekereskedelem, valamint a magyar kompenzációs gyakorlat ismertetése az utolsó fejezetekben kerül sorra. A közelítésmód azonban mindvégig sajátosan magyar, illetve közép-európai marad, figyelemmel arra, hogy régiókn az utóbbi egy-másfél évtizedben különlegesen intenzív nemzetközi cserekereskedelmi kapcsolatok terepévé vált. Ebből a szempontból igen szerencsés megoldásnak tűnik, hogy a szerző gazdag osztrák szakirodalmi és tapasztalati anyagot használt fel.

A kilenc fejezetre tagoló könyvben az első két rész globális áttekintést ad a nemzetközi cserekereskedelemtől, felvázolja a készpénzkímélő áruforgalom elterjedésének világgazdasági hátterét, majd bemutatja a cserekereskedelem különböző ismérvek alapján elkülöníthető alaptípusait. Igen fontos tudni azt, hogy a kompenzáció csak a cserekereskedelem egyik formája, amelyet a hazai szakirodalom egy része ugyan azonosít a bármiféle – akár fiktív – pénzmozgás nélküli barterügyletekkel, a nemzetközi és a szerző által is képviselt felfogás szerint viszont olyan csereügyletnek tekinthető, ahol a kétoldalú szállítások értékét valamilyen valutában is kifejezik, és a kétirányú árumozgást egyetlen szerződésben szabályozzák. Ezzel szemben az ellen- vagy viszontvásárlásos ügyleteknél két adásvételi szerződés jön létre, az egyik az eredeti szállításra, a másik a viszontvásárlásra vonatkozik. A cserekereskedelemnek ez az utóbbi típusa statisztikailag már aligha választható el a hagyományos készpénzfizetéses kereskedelemtől, és éppen ez a típus az, amely valószínűleg különösen gyorsan terjed a világkereskedelemben.

A 3–5. fejezet a nemzetközi cserekereskedelem technikai, lebonyolítási kérdéseit tárgyalja, ezeket a részeket elsősorban a téma iránt mélyebben érdeklődő szakemberek forgathatják nagy haszonnal. A cserekereskedelem külön szakma, amelyből – osztrák és magyar vállalati példák garmadája szerint is – nagyon jól meg lehet élni, de ésszerűtlen kockázat vagy hiányos szakértelem mellett könnyen elképzelhető a látványos bukás (1985–86 telén két osztrák állami nagyvállalat válságát is a cserekereskedelemre szakosodott leányvállalataik piaci kudarcai robbantották ki). E szakma sikeres műveléséhez viszont elengedhetetlen a speciális szerződéskötési feltételek, a cserekereskedelmi marketingpolitika sajátosságainak, valamint az ilyen forgalomra szakosodott nagy külföldi kereskedőházak tevékenységének az ismerete. Külön figyelmet érdemel, hogy az utóbbi években egész sor nagy nyugati termelővállalat alakított ki kompenzációs kereskedőházakat (így a General Motors, a Control Data, a Coca Cola, az IBM, a General Electric stb.). Ezek a kereskedőházak a nagyvállalat önálló, profiotrientált részlegeként működnek, amelyek az általános piaci stratégia megvalósításában elsősorban a készpénzzel fizetni nem tudó piacok megdolgozásánál működnek közre.

A nemzetközi cserekereskedelem elterjedése nyomán a gazdaságdiplomáciában is önálló jelentőségre tettek szert a kompenzációs és a barterkereskedelemmel kapcsolatos problémák. A nemzetközi gazdasági szervezetek többsége még olyan illegális praktikának tekinti a cserekereskedelmet, amely a rövid távú eladói és/vagy vásárlói érdekek oltárán feláldozza a szabad kereskedelem feltételrendszerének kiépítésében nemzetközi összefogással eddig elért eredményeket, visszafejleszti a világkereskedelmet, és csökkenti a nemzetközi árupiacok multilateralizmusát. Elvben sok igazság van az ilyen és hasonló vélekedésekben, csak hogy látni kell, hogy számos ország pénzügyi problémái ma már olyan méretűek, hogy cserekereskedelem nélkül az okvetlenül szükséges

importot sem tudnák megvásárolni, s így előbb-utóbb szinte teljesen kiszorulnának a világkereskedelemből. Az is tény, hogy a mértékadó nemzetközi gazdasági szervezetek cserekereskedelem-ellenes állásfoglalásai sok kormányt és vállalatot arra készítettek, hogy a cserekereskedelem egyre kifinomultabb formáit alakítsák ki. A végeredmény szempontjából pedig mindegy, hogy egy vízfolyás a felszínen vagy búvópatakként továbbítja-e ugyanazt a vízhozamot.

A kormányok nagy részének magatartása kettős a cserekereskedelemmel kapcsolatban. Nyilvánosan általában elítélik, mert a nemzetközi szervezetek felelősségre vonhatják őket, ha bizonyíthatóan támogatják a cserekereskedelmet. Ennek pedig az IMF, a Világbank, esetleg még a GATT szankciói miatt is súlyos nemzetgazdasági következményei lehetnek. A belföldi vállalatok kompenzációs törekvéseit azonban hallgatólagosan gyakran támogatják, sőt nemritkán megfigyelhető, hogy az export-ösztönzési rendszer burkoltan ugyancsak segíti a cserekereskedelmet. Például úgy, hogy hitelt nyújtanak olyan exporthoz, amely nyomán az importőr országban új kapacitások jönnek létre, és a hitelt majd ezek termékeivel kell visszafizetni. A szerző itt francia, japán és nyugatnémet exporthiteleket említ példaként. Melléjük kívánkozik egy – a magyar iparfejlődés szempontjából sem teljesen közömbös – olasz példa az autóiparból. A Fiat-licenc alapján megindított lengyelországi kisautógyártás termékeinek egy része ugyanis csaknem egy évtizeden át a beruházáshoz kapott olasz hitel törlesztését szolgálta. Sok fejlődő országban külön állami szabályozás létezik a cserekereskedelemre (127–129. old.), és nem kevés esetben előfordul, hogy az importban érdekelt vállalatoknak még a visszavásárlási hányadot, illetve az import engedélyezéséhez szükséges export mértékét is előírják.

A regionális cserekereskedelmi kapcsolatok közül talán nemcsak Magyarország és más KGST-országok, hanem több nyugat-európai ország számára is kiemelkedően a kelet-nyugati kompenzációs és barterforgalom a legnagyobb jelentőségű. A 70-es évek eleje óta a szovjet külkereskedelmi politika kifejezetten favorizálja a hosszú lejáratú kompenzációs ügyleteket, s ezeknek a 80-as évek elejéig növekvő szerepük volt a nyugati technikára épülő nagy ipari beruházások megvalósításában.

Magyarországon az ellenügyleti kereskedelem nem tartozik a kereskedelempolitika hatáskörébe, gyakorlatát és feltételeit szinte kizárólag a vállalatok tevékenysége alakítja ki. A szerző több példát idéz a nyugati szakirodalomból arra, hogy a magyar kompenzációs gyakorlatot kelet-európai összehasonlításban igen kedvezően ítélik meg, mert a magyar külkereskedelem általában sokkal kevésbé törekszik arra, hogy az importért cserébe exporthoz erőltessen partnereire. Az ilyen véleményeknek örülni kell, nem lehet azonban szem elől téveszteni, hogy zömük a 80-as évtized első feléből származik, az utóbbi két-három év tapasztalatai viszont talán nyugati szemmel is némileg mások. A külkereskedelmi jogosultság kiterjesztéséből adódó lehetőségekkel élve az elmúlt években számos magyar vállalat éppen csereügyletekkel lépett ki a külpiaconra, megfelelkezve arról, hogy kellő szakértelem és tapasztalat nélkül a kompenzációs kereskedelem (amelynek a „gyengébb” fél számára eleve vannak komoly hatékonysági kérdőjelei) szinte biztos veszteségforrás.

Sok magyar vállalat nem az importhoz szükséges deviza hiánya miatt, hanem a marketingmunkától való húzódozással összefüggésben vállalkozik ellenügyletekre. Így sikeresnek tűnik az alacsony hatékonyságú, korszerűtlen termékekből álló export,

a régi termékszerkezet konzerválódhat, s ez a hosszú távú versenyképességet is veszélyezteti.

A nemzetközi cserekereskedelem elemzésének módszertani-statisztikai problémáiról már esett szó. A könyv elolvasása után a kép talán megnyugtatóbb, mint előtte: a kompenzációs és a szabad devizás kereskedelem elméletileg egyértelműen s a gyakorlatban is több-kevesebb sikerrel elválasztható egymástól. Nem lehet azonban elmondani ezt a kompenzációs és a klíringkereskedelem közötti határ világossá tételéről. E kérdést a későbbi kutatásokban különösen érdekes volna tisztázni a KGST-országok egymás közötti forgalmát illetően, hiszen talán hasonló határvonal húzódik a jegyzőkönyvön kívüli forgalom (választékcseré, határmenti árucseré, konstrukciós ügyletek) és az éves áruforgalmi megállapodásokban rögzített bilaterális klíringforgalom között. A dilemma azonban a kelet-nyugati kereskedelemben is létezik, s e ténynek tulajdonítható, hogy a szerző az Ausztriában a klíringforgalom lebonyolítására létrehozott Evidenzbüro nevű szervezet (ezt valóban a kelet-nyugati kereskedelem céljaira, de még az államközi klíring lebonyolítására létesítették) kompenzációs intézménynek tekinti (114. old.). Gyakorlati feladatköre ma már valóban ez, de csak azért, mert Ausztria keleti kereskedelme az idők folyamán az államközi klíringből csak formálisan vált szabaddevizás elszámolásúvá, valójában jórészt kompenzációs alapon bonyolódik.

Az utolsó fejezetben a szerző számba veszi a cserekereskedelemmel kapcsolatos érveket és ellenérveket. Nem mond sommás véleményt, amit feltétlenül helyeselni kell, hiszen a cserekereskedelemnek – főleg hiánygazdaságokban – korántsem csak a benne érdekelt kereskedők a haszonélvezői. A gyengébben fejlett országban a cserekereskedelem naturális hiányok megszüntetését, illetve enyhítését segíti, miközben erősíti az inflációs nyomást, és fékezi az exportszerkezet átalakítását. A kérdés mindig az, hogy melyik anomália, illetve egyensúlyhiány megszüntetését tartja fontosabbnak a gazdaságpolitika az adott ország körülményei között. Ezzel összefüggésben nagyon fontos tanulsága Törzsök Éva könyvének, hogy a cserekereskedelem semmiképpen sem válhat az expanzív célokat szolgáló, a gazdaság dinamizálására törekvő gazdaságpolitika eszközüvé. A csereügylet ugyanis nem hatékony módja sem a piacteremtésnek, sem a piacbővítésnek (172. old.), hiszen végső soron az egyébként is valahogy eladható exporttermék értékesítési útját nyújtja meg. Tulajdonképpen annyi történik, hogy a komolyabb piacszerkezet nélküli eladó igen magas, de nem közvetlenül pénzben kifizetendő áron „veszi kölcsön” mások jól kiépített értékesítési csatornáit. Ettől azonban esetenként még mindig indokolt, sőt hasznos lehet a cserekereskedelem – főleg azoknak, akik számára a hiány csökkenésének illúzióját tudja kelteni.

Török Ádám*

D. FORAY TECHNOLÓIAFEJLESZTÉS ÉS IPARI DINAMIKA*

Dominique Foray könyve három okból is méltó lehet a magyar olvasók figyelmére. A szerző a műszaki haladás és a gazdasági fejlődés kölcsönhatásait elemzi, s e, már sokszor taglalt témáról tud újat mondani. A tárgykör hagyományos feldolgozásai ugyanis vagy mikroszintűek, profit nézőpontúak, műszaki, illetve marketing szemléletűek, vagy makromegközelítésűek, és például a technikai haladás, valamint a piaci struktúrák változásai (így a monopolhelyzet kialakulása) között keresnek kapcsolatokat. A szerző elemzése *mezoszinten*, a homogén termelési keresztmetszetek, az ún. „iparok” (mágyarul kb. gyártási ágak) szerint tagoltak. E szokványostól eltérő megközelítés lehetővé teszi, hogy vizsgálatai alapján ne egyes mozzanataikban, hanem összefüggéseikben, folyamatában jelenítse meg a technológiai fejlődés feltételeit, sajátosságait. Mondanivalóját a vasöntő ipar (több évezredes) fejlődéséről készített részletes és a hazai kohászat számára is hasznos információkat tartalmazó esettanulmány alapozza meg, illetve teszi szemléletessé. Emellett a mű általános metodikai tanulságokkal is szolgál az ipargazdaságtan művelői számára. Sok újszerűséget tartalmazó, alaposan átgondolt vizsgálati technikát ajánl ugyanis az iparfejlesztés céljaira széles körben készített mezoszintű „ágazati”, „szektorális” stb. elemzések összeállításához.

A könyv két nagy részre oszlik. Az első rész a technológiai fejlődés „kereteivel”, feltételeivel foglalkozik. A vizsgálódás kiinduló feltételezése az, hogy az iparágak fejlődését az alkalmazható technológiák, az előállított termékek iránti társadalmi szükségletek és a rendelkezésre álló termelőberendezések (állítóke) sajátosságai határozzák meg. A *technológiák* tanulmányozásához a szerző sajátos metodikát, az ún. technológiai „fa” (elágazásokat tartalmazó gráf) összeállítását ajánlja. E fa a vizsgált iparág technológiájára jellemző műveletek sorozatait írja le, miközben figyelembe veszi, hogy az egyes műveleteknél gyakran több különböző eljárás, változat alkalmazható, s így a műveletsorozatok különböző eljárásokat tartalmazó változatai képezhetők. Az elemzés kimutatja továbbá, hogy az adott értelmezésben a technológiai fejlődés vagy új eljárás bevezetéseként, vagy új műveletsor-változat megvalósításaként értelmezhető.

A társadalmi *szükségletek* vizsgálata az előállított termékek (termékcsoportok) analízisén, pontosabban a termékfunkcióknak az értékelemzésből ismert meghatározási módján alapul. A szerző felhívja a figyelmet arra, hogy a társadalmi szükségletekben – de legalábbis a vaskohászati termékek fő felhasználási területein – ritkák a gyors változások, s így a szóba hozott funkciók az adott iparára jellemző stabil kereteket képeznek a technológiafejlesztésben. A *termelőberendezések* (állítóke) sajátosságainak vizsgálata elsőként a darabköltségeket állítja reflektorfénybe, és rámutat arra, hogy a technológiafejlesztés a termelőberendezések méreteinek és a sorozatnagyságoknak a növelésén túl is lehetővé teheti a nagyságrendi megtakarításokat. Fokozhatja ugyanis a termelési folyamat rugalmasságát (pl. az elektrokemencék alkalmazásával), egyszerűsítheti a gyártási műveletek sorát (folyamatos öntés bevezetésével) stb. Majd a techno-

* Innovations technologiques et dynamique industrielle. Presses Universitaires de Lyon. Lyon, 1987, 334 old.

lógiai eljárások műszaki vizsgálata során Foray arra mutat rá, hogy a termelőberendezések technikai sajátosságai és a termelészervezés módja is sokban segítheti vagy gátolhatja mind a technológiai innovációk bevezetését, mind az új társadalmi szükségletekhez való igazodást.

A könyv második része közvetlenül a technológiafejlesztés és a gazdasági haladás kapcsolatainak feltárására vállalkozik. A szerző részletes elemzéssel igazolja, hogy a műszaki haladás főbb mozzanatai – legalábbis a félkésztermék-tömeggyártásban – valóban megmagyarázhatók a technológiák, a szükségletek és a termelőberendezések mindenkorai sajátosságaival. Rámutat, hogy a vasipar születése elsősorban egy technológiai know-how megszerzését (a vasolvasztáshoz szükséges hőmérséklet előállítási módjának az ismeretét) igényli, de az ókori Kínában, ahol e tudásnak birtokában voltak, a vasszükségletek hiánya is megakadályozhatta a termelés megindítását. A további évszázadokból számos példát idéz arra, hogy az új technológiákkal gyártott, mind jobb minőségű termékek önmaguknak teremtenek keresletet. Máskor a kereslet bővülése és szigorodó követelményei gyakoroltak húzó hatást a kínálatra, illetve a gyártási technológia megválasztására (vagy kifejlesztésére). Korunkban a fejlődés széles körben segíthető az előállítandó termékek korszerűsítésével is (e munka alapvető módszere az értékelemzés). De az is gyakori, hogy a termelőberendezések sajátosságai indukálják vagy gátolják a technológiai váltást. A termelőfolyamat magas fokú specializáltsága (vagy például a számos öntésnél felhasználható fém kokillák alkalmazása) megkönnyíti a termelés gépesítését, de a gépesítési kényszer is adhat ösztönzést a termelészervezés korszerűsítésére stb.

További érdekes elemzések tekintik át a technológiai fejlődés iparra gyakorolt hatásait. Nyilvánvaló, hogy a kívánatos hatás legtöbbször a termelési eljárások tökéletesedése, a termékminőség és a hatékonyság emelkedése. D. Foray úgy látja, hogy mindez vagy a technológia „egyszerűsödésével”, komplexebbé válásával (pl. a műveleti lépések számának a folyamatos öntés révén megvalósított csökkentésével), vagy a munka szervezésének módosításával (pl. gépesítéssel és automatizálással) valósítható meg. Az előbbi út a technikai felszereltség és a munkatermelékenység ugrásszerű növekedését eredményezheti, de nagyon tökeigényes, az utóbbi – esetenként szintén nagy ráfordításokkal – kisebb változásokra vezet. Más esetekben azonban a technológiai módosulások az ipar szerkezetében is lényeges átalakulásokat eredményezhetnek (pl. ágazatok szétválását, önállósulását vagy összeolvadását stb.).

A könyv konkrét kohászati (műszaki) információinak átfogó ismertetésére hely hiányában ezúttal nem kerülhet sor. Nem hagyható említés nélkül azonban az öntészet várható jövőjéről felvázolt két rövid „forgatókönyv”. Az első a kisméretű tömegtermékek korszerű öntési technikájának, a polisztirolofformázásnak a perspektíváira épül és az ágazat alapvető változására, a műanyagipar egyes profiljaihoz való közeledés valószínűségére következtet. A második – s a szerző által az előzőnél nagyobb esélyűnek vélt – fejlődési változat viszont a folyamatos öntés további korszerűsödésével és az ágazat jelenlegi struktúrájának a fennmaradásával számol.

A recenzens örülne, ha a magyar iparban is készülnének az ismertetetthez hasonló komplexitású ágazati elemzések. Úgy véli azonban, hogy a módszertan honosításánál egy kiegészítésre mindenképpen szükség lenne. Nem feledkezhetünk el ugyanis arról, hogy iparunkban mindenkor alapvetően befolyásolja mind a műszaki, mind a gazdasági

haladás esélyeit az ún. management gap, a nem kielégítő vezetési színvonal (pl. a hatáskörök tisztázatlansága, az érdekeltségi zavar, a felelősségvállalás hiánya stb.).

Papanek Gábor

ÚJRA A SIKER NYOMÁBAN*

Tom Peters és Robert Waterman öt évvel ezelőtt publikálták látványos sikert aratott könyvüket „A siker nyomában”-t (a könyv magyarul 1986-ban látott napvilágot). A szerzők könyvükben azt írták le, hogy egy maréknyi vállalat miként tesz túl versenytársain évről évre. A könyv megjelenésekor mélyponton volt az amerikai iparban a közhangulat, és „A siker nyomában” mondanivalója éppen az volt, amit az olvasók hallani akartak. Néhány amerikai tulajdonban levő és amerikaiak által irányított vállalat saját maga számára teljesítménye kiválóságát és sikert – bizonyos kulcstényezőkre való különös odafigyeléssel – hosszú távon biztosító igen magas teljesítménykövetelményt állított fel.

A könyv a vállalatvezetési irodalomban új műfajt teremtett. A menedzsmentirodalomban divatba jött, hogy a szerzők a könyveikben ajánlott vállalatirányítási technikákat a „kiválóság megszerzésére” irányuló módszerekként írják le. Peters és Waterman könyvének megjelenését követően rövidesen kiderült, hogy a kötetben sikeresként ábrázolt vállalatok egynémelyike nem tudott megfelelni a „kiválóság” követelményeinek. A kiválóság eszményeinek követése tehát mégsem oldja meg az amerikai ipar problémáit?

1987-ben Peters is, Waterman is újabb könyvet szenteltek a problémának Thriving on Chaos („Üzleti siker a káoszból”), illetve The Renewal Factor („A megújulás tényezője”) címmel. Craig Hickman és Michael Silva, akik a sikeres vállalatokról szóló szakirodalom létrejöttéhez a Creating Excellence („A kiválóság kialakítása”) című könyvükkel járultak hozzá, a The Future 500 („A majdani 500 legjobb”) kötettel jelentek meg. Mind a négy szerző elismeri, hogy korábbi műveik ajánlásai már nem kielégítők az egyre bonyolultabbá váló üzleti környezetben.

Ezeknek a könyveknek a legfontosabb közös gondolatát az az észrevétel alkotja, miszerint a változások jelentik a menedzsment mai legnagyobb kihívását. Amint Waterman megfogalmazza: „a változás az egyetlen változatlan.” Az a vállalatvezetés, amely nem tanulja meg elfogadni és kihasználni a változásokat, nem lehet sikeres a verseny új korszakában.

További közös vonás az anekdotázás. A szerzők tanultak a háborús történetek sikeiről: az olvasók szívesen olvasnak arról, hogy más vállalatvezetők miként birkóztak

* Peters, T.: Thriving on Chaos. A. A. Knopf, New York, 1987, 561 old.; Waterman, R. H.: The Renewal Factor. Bantam Books, New York, 1987, 338 old.; Hickman, C. H.–Silva, M. A.: The Future 500. New American Library, New York, 1987, 288 old. Az ismertetés a Sloan Management Review, Vol. 61. Winter 1988. számában megjelent recenzió alapján készült.

meg az övékéhez hasonló nehézségekkel. Ne feledjük azonban, hogy az anekdoták segítenek ugyan elrejtetni az elmélet és a gyakorlat közt tátongó szakadékot, viszont aligha helyettesítik az elemzést.

Peters mestere az anekdotamesélésnek, könyve tele van vállalatvezetési sikerekről és bukásokról szóló kis történetekkel. De azért több ez a könyv menedzserekkel folytatott beszélgetések gyűjteményénél. Az „Üzleti siker a káoszból” vitára ingerlő könyv, amely hasznos gondolatokat kínál menedzserek és politikusok számára egyaránt, továbbá számos vonatkozásban élesen eltér Peters és Waterman korábbi közös munkájának ajánlásaitól. Csak rugalmasság révén maradhatnak talpon a menedzserek változó világunkban, állítja a szerző. Mondanivalója könnyebb elfogadtatása érdekében Peters kézikönyv formájában építette fel munkáját. A 45 fejezet mindegyike egy-egy menedzsmentproblémát taglal, és ezekkel kapcsolatban ajánlásokat fogalmaz meg.

„A megújulási tényező”, mint a címe is sugallja, amellet érvel, hogy a vállalati vezetésnek folyamatosan új életet kell lehelnie a szervezetbe, mindig új ötletekkel kell előállnia, és új lehetőségeket kell felkutatnia. E megújulási folyamat támogatására Waterman felvázol egy „7-C” elnevezésű tervezési modellt, amely elősegíti a vállalatnál a rugalmasság kialakulását.

„A majdani 500 legjobb” című kötetben Hickman és Silva megkísérli leírni, hogy a sikeres vállalatvezetők miként fognak tevékenykedni a jövőben, és az olvasók miként alkalmazhatják ezeket a technikákat a mai vállalati szervezetekben. A szerzőpáros vezetési saját „komplexitásmenedzselés” elméletét, amely nem csupán a változásokhoz való alkalmazkodás módszereit foglalja magába, hanem valamennyi érintett – részvényesek, alkalmazottak és fogyasztók – értekeinek és igényeinek egyfajta számbavételét is.

Ch. L.

ÚJ KÖNYVEK*

BAGOTA Béla–GARAM József: Mit kell tudni az 1988. évi népgazdasági tervről? Kosuth Könyvkiadó, Budapest, 1988, 216 old.

BEREND T. Iván–RÁNKI György: Európa gazdasága a 19. században 1780–1914. Gondolat Könyvkiadó, Budapest, 1987, 703 old.

Beruházási statisztikai évkönyv 1986. KSH, Budapest, 1987, 149 old.

BORSZÉKI Zsuzsa et al.: A magyar lakk- és festékipar helyzete és fejlesztési lehetőségei. MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet, Budapest, 1988, 111 old.

DULIN Jenő (főszerk.): Ergonómiai kislexikon. Népszava, Budapest, 1987, 207 old.

FÁY Árpád–SZIKÓI Gábor (szerk.): Innováció és vállalkozás. Eljuthatunk az élvonalba? Göncöl Társaság, Budapest, 1987, 167 old.

* 1988. január–márciusban megjelent könyvek.

- Foglalkoztatottság és kereseti arányok 1986. KSH, Budapest, 1988, 126 old.
- GORBACSOV, M. K.: Átalakítás és új gondolkodás. Országunknak és az egész világnak. Kossuth–Pallas Könyvkiadó, Budapest, 1987, 251 old.
- Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége 1983–1986. KSH, Budapest, 1988, 95 old.
- JÁVORKA Edit (szerk.): A kutatás-fejlesztés pénzügyi, számviteli, statisztikai rendszere. Tájékoztató az új jogszabályok alkalmazásához. OMIKK, Budapest, 1987, 279 old.
- KÖBLI József–MOHÁCSI Kálmán et al.: Monopólium, hiány, elosztás. Vállalati viselkedésminták a termékforgalmazásban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 284 old.
- A lakosság jövedelme és fogyasztása 1970–1986. KSH, Budapest, 1988, 98 old.
- NEMES NAGY József: A regionális gazdasági fejlődés összehasonlító vizsgálata. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1988, 218 old.
- POPOV, H. G.: A hatékony irányítás. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 361 old.
- ROMÁN Zoltán–ZALA Júlia–VISZT Erzsébet: Merre halad a magyar ipar? Akadémiai Kiadó, Budapest, 1988, 87 old.
- ROTT Nándor: A vagyonerdekelttség és a pénzügyi rendszer továbbfejlesztése. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 288 old.
- SAMUELSON, P. A.–NORDHAUS, W. D.: Közgazdaságtan, 2. kötet. Mikroökonómia. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987, 410 old.
- VARGA Edit: Évtizedek egy iparvállalat élén. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1988, 172 old.

316.663
IPARGAZDASÁGI
SZEMLE

h'

1.

A KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK
HELYZETE ÉS JÖVŐJE
AZ IPARBAN

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

XIX. ÉVFOLYAM
1988. 3. SZÁM

BUDAPEST

Szerkesztőbizottság

BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, BOROSS ZOLTÁN, 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: MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet, 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 215–98162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394

8818219 MTA Sokszorosító, Budapest. F. v.: dr. Héczey Lászlóné

Magyar
TUDOMÁNYOS AKADÉMIA
KÖNYVTÁRA

TARTALOM

Előszó	9
------------------	---

ANKÉT A KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK HELYZETÉRŐL ÉS JÖVŐJÉRŐL (1988. ÁPRILIS 27.)

Román Zoltán: A kis- és középvállalatok helyzete és jövője az iparban	11
Felkért hozzászólók	31
Berta Ferenc, a TELCON Elektronik Gazdasági Munkaközösség elnöke: Kérdések és válaszok a társas magánvállalkozásokról	31
Dubovszky István, a Finomvegyyszer Kiszövetkezet elnöke: A kiszövet- kezet szép?	34
Földes Imréné, a Gardénia igazgatója: Kisvállalati siker az állami iparban . .	37
Sóspataki Ferenc, a FEDOSZ elnöke: A sikeres alkalmazkodás eszközei . .	39
Szakál József kisiparos: Kisvállalati adminisztráció, fejlesztési és export- lehetőségek – egy kisvállalkozó szemszögéből	40
A kerekasztal-vita felszólalásai	44
Zányi Jenő, a Magyar Gazdasági Kamara alelnöke	44
Simsa Péter, a Vállalkozók Országos Szövetségének elnöke	45
Lendvai István, az OKISZ főtítkára	48
Auth Henrik, az Ipari Minisztérium főosztályvezetője	50
Szabó Tibor, a KIOSZ Országos Vezetőségének tagja	52
Király Péter, a Pénzügyminisztérium főosztályvezetője	53
Összefoglaló a vitáról	55

HAZAI ÉS NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK

Penyigey Krisztina: A szövetkezetek változó szerepe az iparban	59
Vértesi László: A kis- és középvállalatok helyzete a kétszintű bankrendszer- ben	72
A kisvállalatok fejlődését segítő rendszerek	78
A kis- és középvállalatok a bajor gazdaságban	83
Iparfejlesztési központok Olaszországban	89
A spanyol kis- és középvállalatok fejlődése és támogatása	94
A kisvállalati kihívás Japánban	96
A kisvállalatok Délkelet-Ázsiában	103

A vállalat alapítás sikerének összetevői	108
A kisvállalatok a Szovjetunióban	114
Vajon megfelelnek? Önértékelési gyakorlat	116
E. F. Schumacher: A kicsi szép	118
K. Aiginger–G. Tichy: A kicsik nagysága	122

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	9
Конференция проведенная 27-го апреля 1988 года по положению и будущему мелких и средних предприятий в промышленности	
Доклад Золтана Романа, директора Института Экономики: Промыш- ленности, открывающий дискуссию	11
Коррефераты	31
Ференц Берта, председатель Трудового Общества «ТЭЛЦОН Электроник»: Вопросы и ответы по коллективному частному предпринимательству.....	31
Иштван Дубовски, председатель Маленького Кооператива по Тонким Химикатам: Маленький кооператив является красивым?	34
Имрене Фёлдеш, директор предприятия Гардения: Успех мелкого предприятия в промышленности.....	37
Ференц Шошпатаки, председатель ФЕДОС-а (кооператив швейной промышленности): Методы успешного приспособления.....	39
Йожеф Сакал, мелький ремесленник: Администрация по мелким предприятиям, возможности по развитию и экспорту — глазами мелького предпринимателя	40
Выступления в дискуссии за круглым столом	44
Йенё Зани, заместитель председателя Венгерской Экономической Палаты	44
Петер Шимша, председатель ВОС (Ассоциация Предпринимателей) .	45
Иштван Лендваи, главный секретарь Государственного Совета Про- мышленных Кооперативов.....	48
Генрих Аутх, заведующий отделом Министерства Промышленности	50
Тибор Сабо, член Государственного Руководства Государственного Союза Мельких Ремесленников	52
Петер Кирай, заведующий отделом Министерства Финансов	53
Обобщение по дискуссии	55

Опыт отечественный и международный

Кристина Пенигей: Изменяющаяся роль кооперативов в промышленности	59
Ласло Вертеши: Положение мелких и средних предприятий в двухуровневой банковской системе	72
Системы, способствующие развитию мелких предприятий	78
Мелькие и средние предприятия в баварской экономике	83
Региональные центры развития промышленности в Италии	89
Развитие и поддержка испанских мелких и средних предприятий ...	94
Вызов по мелким предприятиям в Японии	96
Мелькие предприятия в Южно-Восточной Азии	103
Составные элементы успеха основания предприятия	108
Мелькие предприятия в СССР	114
Подходящие ли? — Упражнения по самооценке	116
Е. Ф. Шумахер: Маленькое является красивым	118
К. Аигингер—Г. Тицхи: Величия мелких	122

CONTENTS

Foreword	9
----------------	---

CONFERENCE ON THE SITUATION AND FUTURE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (27 APRIL 1988)

Zoltán Román: The small and medium-sized enterprises in the Hungarian industry: their present and future	11
Invited speakers	31
Ferenc Berta (President of „TELCON Elektronik” Business Partnership): Questions and answers about the joint private enterprises	31
István Dubovszky (President of „Finomvegyszer” chemical small co-operative): Is the small co-operative beautiful?	34
Mrs. I. Földes (Director of „Gardénia” curtain factory): Success of a small enterprise in the state-owned industry	37
Ferenc Sospataki (President of „FEDOSZ” clothing co-operative): The tools of successful adaptation	39
József Szakál (Bearing manufacturer): Administration in small business, expansion and export possibilities – from a small entrepreneur’s point of view	40
Round-table discussion contributions	44
Jenő Zányi, Vice-president of the Hungarian Economic Chamber	44
Péter Simsa, President, VOSZ (Entrepreneur’s Association)	45
István Lendvai, Secretary general, OKISZ (Industrial Co-operatives Association)	48
Henrik Auth, Head of department, Ministry of Industry	50
Tibor Szabó, Member of the National Board, KIOSZ (National Organisation of Artisans)	52
Péter Király, Head of department, Ministry of Finance	53
Summary of the discussion	55

HUNGARIAN AND INTERNATIONAL EXPERIENCES

Krisztina Penyigey: The changing role of the co-operatives in the industry . . .	59
László Vértési: The situation of the small and medium-sized enterprises in the two-level banking system	72

Systems for Small Industry Development	78
Small and Medium-sized Enterprises in the Bavarian Economy	83
Industrial development centres in Italy	89
Development and Assistance of Spanian Small and Medium-sized Enterprises	94
The Challenge of Japanese Small Business	96
Small Firms in South East Asia	103
Components of the successful Enterprise-founding	108
Small Firms in the Soviet Union	114
How Do I Rate? – A Self-assesment	116
E. F. Schumacher: Small Is Beautifull	118
K. Aiginger–G. Tichy: Die Grösse der Kleinen	122

ELŐSZÓ

A korszerű ipar két lábon áll: kisebb számú nagy- és nagyszámú kis- és közepes méretű vállalatra épül. Nagyvállalataink gondjai jól ismertek, és ismert gond a kis- és középvállalatok alacsony aránya is: annak a pozitív szerepnek a hiánya, amelyet dinamizmusukkal, innovációs készségükkel, a nagyvállalatok tevékenységét kiegészítő és ösztönző működésükkel a piactudásokban betöltenek.

Miért alacsony iparunkban – a kisvállalkozások számának rohamos gyarapodása ellenére – ma is e szektor aránya? Miért visszafogott a kisvállalatok törekvése növekedésre, újításra, piaci részesedésük fokozására? Hogyan változtathatunk ezen, melyek ennek feltételei, esélyei? Mit tanulhatunk és hasznosíthatunk ehhez a piactudások tapasztalataiból?

Az Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet az OKKFT Ts–1/3 program egyik kutatása keretében ennek vizsgálatát tűzte ki célul. E kutatás első eredményeit az intézet a Magyar Közgazdasági Társaság Ipari szakosztályával közösen rendezett ankétján, 1988. április 27-én vitára bocsátotta. Az ankét társrendezői, melyek programjának, mondanivalójának kialakításában is közreműködtek: az Ipari Minisztérium, a Kereskedelmi Minisztérium, a Pénzügyminisztérium, továbbá a KIOSZ, a Magyar Gazdasági Kamara, az OKISZ, a SZOT, valamint a Vállalkozók Országos Szövetsége. A társrendezők e széles köre az intézetnek azt a felfogását tükrözte, hogy a kis- és középvállalatok minden típusának együttes fejlesztésére és ehhez valamennyi érintett intézmény és érdekképviselő együttműködésére van szükség.

Folyóiratunk e száma közreadja az ankét anyagát: a vitaindító előadást, a felkért hozzászólók és a kerekasztalvita résztvevői által elmondottakat, valamint a vitáról készített összefoglalót. Az ankét tanulságait közvetlen hasznosításukon túl az illetékes kormányzati szervek elé fogjuk terjeszteni, hogy az ipar igen heterogén, sok elemről összetevődő kis- és középvállalati szektorának fejlődését célzott program is segítse.

Kötetünk második része két – az említett Ts–1/3 program keretében készült – tanulmányt, továbbá egy sor ismertetést közöl nemzetközi tapasztalatokról. Zárásul egy-egy recenzió Schumacher címével („A kicsi szép”) sokat idézett, de kevésbé ismert könyvével és egy, e témát mélyebben tárgyaló osztrák munkával (A kicsik nagysága) ismertet meg.

A folyóirat e számát Penyigey Krisztina szerkesztette.

ANKÉT A KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK HELYZETÉRŐL ÉS JÖVŐJÉRŐL 1988. ÁPRILIS 27.

ROMÁN ZOLTÁN

A KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK HELYZETE ÉS JÖVŐJE AZ IPARBAN*

Az ankétot indító előadásom három kérdéscsoportot tárgyal. Először rövid áttekintést adok a kis- és középvállalatokról a piacgazdaságokban. A szocialista országokban betöltött – eddig erősen korlátozott, de már változó, lassan növekvő – szerepüket ismertnek tételezem fel.

Az előadás második, középső része a kis- és középvállalatok iparunkban elfoglalt helyzetét és jellemzőit vázolja. Végül, a harmadik részben azzal foglalkozom: mi lehet, mi legyen a kis- és középvállalatok *jövőbeli* szerepe iparunkban; hogyan segíthető elő, hogy várt – nagyobb, pozitív – szerepüket mielőbb betöltsék.

1. A kis- és középvállalatok a piacgazdaságban

Hogy milyen vállalatot tekintünk kicsinek, közepes nagyságúnak, nagyon eltérő lehet, nemcsak ágazatok, de az adott ország körülményei szerint is. A határokat többnyire a létszám, az állóeszközérték vagy a forgalom nagysága (e jellemzők közül az egyik, vagy együttesen 2, vagy mindhárom) alapján szokás megjelölni. A nemzetközi összehasonlításokhoz legegyszerűbben a létszám kategóriák használhatók fel. E mutató alapján a kisvállalat felső határát az iparban 20-tól 500 főig vonják meg, de az Egyesült Államokban például bizonyos „kisvállalati” kezdeményekért 1500 főig lehet folyamodni [6].

Ez tulajdonképpen annak – mind általánosabbá váló – jele, hogy újabban nem a kis-, hanem a kis- és középvállalatokat együttesen kívánják támogatni. A közelmúltban az Európai Gazdasági Közösség a kis- és középvállalatokat támogató politikájához egységes meghatározást fogadott el. Ez három kritériumot jelöl meg [5, 3. old.]:

1. 500 főnél nem nagyobb létszám,
2. 75 millió ECU-nál nem nagyobb állóeszközérték (hivatalos árfolyamon 4,5 mdFt) és
3. 1/3-nál nem nagyobb tőkeérdekeltség más vállalat részéről.

E harmadik – egyébként nem könnyen ellenőrizhető – kritériumot azért tették az első kettőhöz, hogy elhatárolják a csak jogilag, de a valóságban nem önálló kis- és középvállalatokat. Ennek kapcsán emlékeztetek arra, hogy a vállalati koncentrációt jellemző statisztikák egyik nagy gyengéje: a statisztikailag önállóként számba vett

*Az ankét vitaindító előadása.

vállalatok jelentékeny része valójában erős függésben van más vállalattól, vállalatoktól vagy teljességgel egy nagyobb vállalatcsoport része.

A fenti definíció szerint az Európai Gazdasági Közösség egészét nézve a kis- és középvállalatok (SB, Small Business helyett SME, Small and Medium-sized Enterprises) a feldolgozó iparban a foglalkoztatottak számából 60, a szolgáltatások körében 75%-kal részesednek.

Ez a különbség tipikus, esetenként, például az Egyesült Államokban még nagyobb. Az 1. ábra szerint itt a 100 főnél kisebb létszámot foglalkoztató vállalatok aránya az összlétszámban a gazdaság 9 nagy ága közül éppen a feldolgozó iparban a legalacsonyabb: a létszámból 15, az értékesítésből 12% [17, 13. old.].

A kis- és középvállalatok arányára vonatkozó statisztikai adatokat, összehasonlításokat egyébként nagyon óvatosan kell kezelni. Sok esetben ugyanis külön veszik számba a kisipart és az ipart (Ausztriában pl. külön számbavételt készítenek a „Gewerbe”-ről és az Industrie-ról); az „iparra” idézett adatok sokszor csak a 4, 5, 10 vagy 20 főnél nagyobb létszámot foglalkoztató vállalatokat tartalmazzák, vagy a kereskedelmi kamarai elkülönítést követik. Gyakran keverednek – tévesen, magyar publikációkban is – az ipartelepekre (Betrieb, Establishment) és a vállalatokra vonatkozó adatok.

Az adatok körüli kisebb-nagyobb bizonytalanságok ellenére azonban egyértelmű: a fejlett tőkésországokban (néhány kivétellel) a kis- és középvállalatok aránya stabil vagy növekszik. Ez elsősorban a következő körülményeknek tulajdonítható:

1. a műszaki haladással kisebb (sok esetben nagyságrenddel kisebb) lesz a minimális hatékony üzem- és vállalatnagyság;
2. a jövedelmek növekedése folytán nő az igény az egyedibb termékekre és szolgáltatásokra, ezek előállítására a kis- és középvállalatok könnyebben rendezkednek be;
3. növekszik azon ágazatok súlya (mind az iparon belül, mind az iparral szemben), amelyekben jelentős a kisebb vállalatok aránya;¹
4. növekszik az igény a rugalmasabb munkaszervezésre, az önállóbb munkára, erre a kisvállalatok több lehetőségét nyújtanak;
5. felértékelődött a kisebb vállalatok gyorsabb reagáló-, alkalmazkodóképessége;
6. sok nagyvállalat gazdaságossági megfontolásokból maga segíti egyes részlegeinek önállósulását (contracting out, shaking out) és ugyanakkor: piaci réseket betöltetlenül hagynak;
7. a munkanélküliségtől való menekülés egyik (államilag is támogatott) útja önálló vállalkozás alapítása.

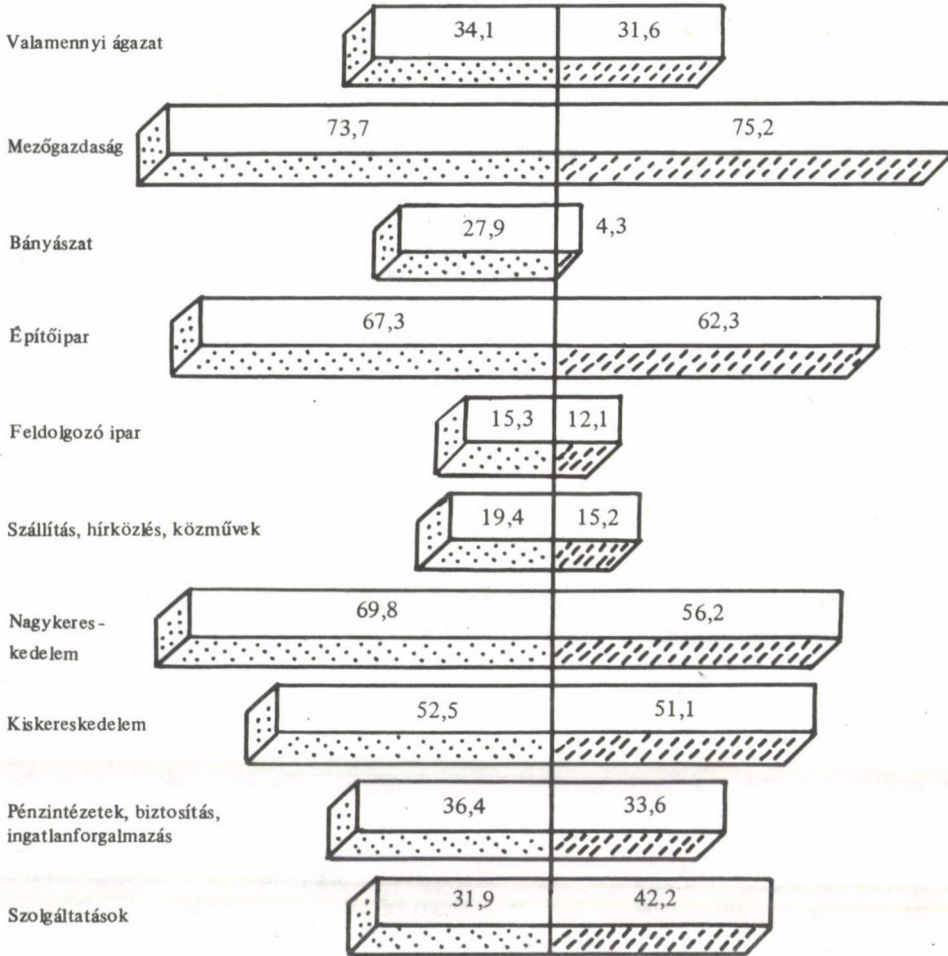
A felsorolt tényezők mindegyikével számolhatunk és számolnunk kell magyar viszonyok között is! E hasonlóan ható tényezők ellenére az országok közötti eltérések a kis- és középvállalatok arányában igen nagyok. Korreláció az ilyen arányszámok és az egyes gazdaságok sikeres fejlődése között nem ismerhető fel.

Az 1. táblázatban szereplő 15 országban a közelítőleg összehasonlítható adatok sze-

¹Brock és Evans kimutatja, hogy az Egyesült Államokban 1958 és 1977 között a kisvállalatok aránya az egyes nagy ágazatokban csökkent, a gazdaság egészében az ágazatok közötti eltolódások folytán növekedett [3, 178–179. old.].

rint a 100 főnél nem többet foglalkoztató vállalatokban dolgozó létszám 15-től 59%-ig, az 500 fős határt véve alapul – a kis- és középvállalati létszám aránya – 27-től 80%-ig változik.

A foglalkoztatottak számában Az értékesítésben



1. ábra

A 100 főnél kevesebbet foglalkoztató vállalatok aránya az Egyesült Államokban, %, 1982

**A kis- és középvállalatokban és a kisvállalatokban foglalkoztatottak aránya
a feldolgozó iparban, %**

Ország	Kis- és közép- vállalatok (–500 fog- lalkoztatott)	Kisvállalatok (–100 foglalkoz- tatott)
Olaszország (1981)	80,2	58,9
Japán (1980)	73,4*	57,8
Írország (1980)	79,6	38,1
Portugália (1985)	77,5	43,8
Dánia (1982)	74,4	39,8
Franciaország (1980)	72,9	44,1
Spanyolország (1978)	65,2	43,4
Ausztria (1976)	62,7	39,0
Hollandia (1980)	.	38,8
Belgium (1985)	58,7	32,8
Luxemburg (1980)	45,0	19,2
Finnország (1984)**	43,8	25,5
NSZK (1983)***	40,8	16,0
Anglia (1983)	36,4	22,0
Egyesült Államok (1982)	26,8	15,3

Forrás: Az EKG-országokra [13, 7. old.], Japánra [16, 92. old.], Ausztriára [1, 43. old.], Finnországra [18, 195. old.], az Egyesült Államokra [17, 69. old.].

*300-nál nem nagyobb létszámot foglalkoztató vállalatok, az 500 fős kategóriára becült adat 78%.

**Ipar.

***Csak a 20 főnél többet foglalkoztató vállalatok adatait tartalmazza, a teljes körre becült adat 47, illetőleg 22%.

A fejlődő országokban általában nagyobb a kisipar és a kisvállalatok súlya [19], a fejlett országoknál a szembeszökő eltéréseket sok más, különböző, sajátos tényező magyarázza. Japánban például jellegzetes, hogy a kis- és középvállalatok kétharmad része, egyes ipari ágazatokban 95%-a alvállalkozó (2. táblázat). Olaszországban egész más képet mutatnak az északnyugati és az északkeleti tartományok, Közép- és Dél-Olaszország. A kisvállalatok szinte nemzetközi mintául szolgáló sikerei északkeleten, az Emilia Romagna, Veneto és Toscana tartományokban figyelhetők meg.

Az angol iparra a tőkerészesedéssel összefüzdött leányvállalatok óriási száma jellemző (3. táblázat). Az 500 legnagyobb vállalat közül kiválasztott 144 vállalathoz az 1981–82. évi adatok szerint 16 ezer leányvállalat tartozott.

2. táblázat

Az alvállalkozók aránya a japán iparban, 1981

	Az alvállalkozó kis- és középvál- latok aránya, %	Az alvállalkozóval dolgozó vállalatok aránya, %
Feldolgozó ipar összesen	65,5	38,3
Általános gépgyártás	84,1	55,7
Villamosgépgyártás	85,3	57,9
Közlekedési eszközök gyártása	87,7	48,8
Textilipar	84,9	26,5
Textilruházati ipar	86,5	40,9

Forrás: [16, 79. old.]

3. táblázat

A leányvállalatok az angol iparban

A mintában szereplő vál- latok száma	Rangsorszámuk a Times 1000 jegyzékben	Leányvál- lataik száma összesen	Az egy vállalatra jutó leányváll- latok száma	Szélső értékek
44	1– 50	10 127	230	5–858
39	50–100	4 083	105	2–259
35	400–450	1 252	36	1–211
26	450–500	665	26	2–74
144	–	16 127	112	–

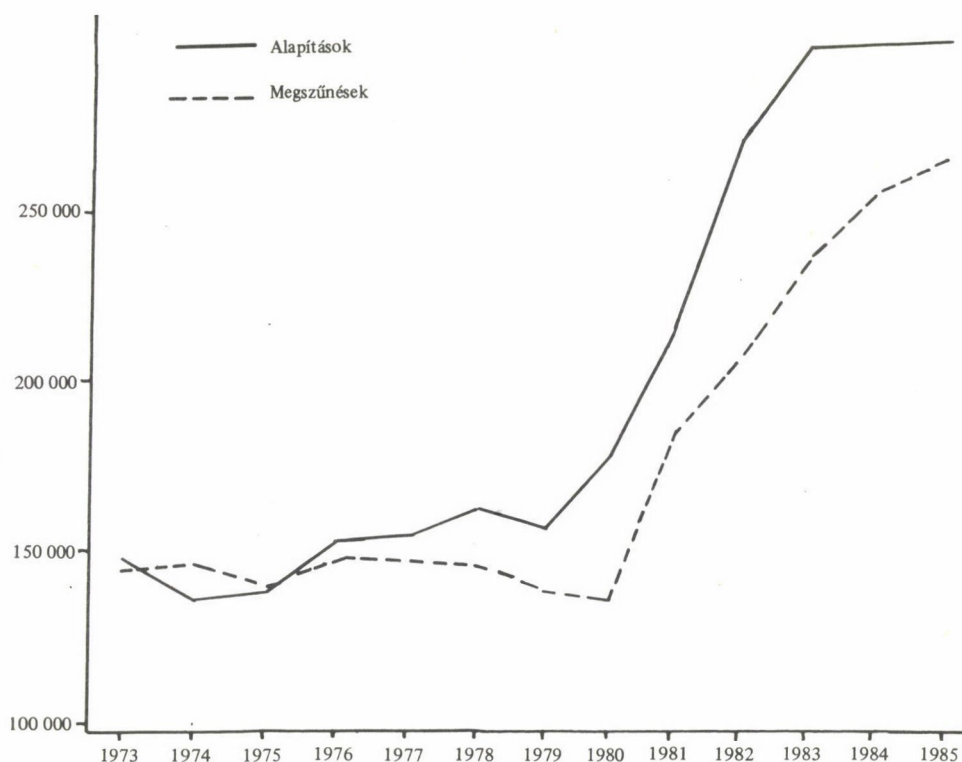
Forrás: [20, 56. old.]

Nagyon fontos megfigyelés, hogy sok éve az új munkahelyek nagyobb hányadát a piaccgazdaságokban a kis- és középvállalatok adják – nagyszámú új alapítás és megszűnés egyenlegeként (az NSZK-ra vonatkozóan 2. ábra). Az EGK ez év elején tartott brüsszeli konferenciáján Storey professzor – más információim szerint talán túlzottan sarkítva – így jellemezte a helyzetet:

- az új vállalatok 1/3-a nem él tovább 3 évnél;
- a túlélők többségében a foglalkoztatottság alig nő;²
- a munkahelyek 50%-át az új vállalatok 4%-a teremti.

Jellegzetes ugyanakkor, hogy a nagyvállalatok körében a koncentráció nem csök-

²A 10. táblázat felmérése például kedvezőbb képet nyújt erről.



2. ábra

Vállalatalapítások és megszünések az NSZK-ban

Forrás: [2, 6. old.]

ken, a transznacionális vállalatok befolyása növekszik. Dunning és Pearce összeállítása (4. táblázat) szerint például a világ 483 legnagyobb iparvállalatának összes értékesítéséből mind 1962-ben, mind 1977-ben egyformán az első 25 adta az értékesítés 31, az első 100 az 57, az első 200 a 75%-át.

A korszerű ipar napjainkban is, változatlanul, két lábon áll: kisebb számú nagy- és nagyszámú kis- és közepes méretű vállalatra épül. A kétféle vállalati kör sok szállal összefonódik. A kis- és közepes méretű vállalatok egy része közvetlenül a fogyasztók számára termel; jelentékeny hányaduk más – főképpen nagy – vállalatok szállítója; egy részük innovatív, a maga szűkebb területén esetleg a piacot is uraló vállalat.

A piaczgazdaságokban e vállalatcsoport különböző formában állami támogatásban is részesül. Ez főként a nagyvállalatokkal szembeni hátrányait hivatott ellensúlyozni, többek között azt, hogy azok könnyebben jutnak állami megrendelésekhez, költségvetési forrásokhoz. Más hátrányait (például az anyagbeszerzésben, az értékesítésben, az adminisztráció terheiben, az alaptermelést kiegészítő tevékenységek ellátásában) a kisvállalatok érdekképviselőik, társulásaik, közös szervezeteik segítségével maguk próbálják kiküszöbölni.

Az x legnagyobb iparvállalat értékesítésének részesedése a világ 483 legnagyobb vállalatának értékesítéséből, %

x = értékek	1962	1967	1972	1977
x = 25	31,0	28,7	27,6	30,5
x = 50	42,8	40,4	38,8	42,8
x = 100	57,5	54,9	54,0	57,3
x = 150	67,4	65,5	64,9	67,6
x = 200	75,3	73,9	73,5	75,4
x = 250	81,5	80,6	80,2	81,6
x = 300	86,7	86,1	85,7	86,6
x = 350	91,2	90,7	90,4	90,9
x = 400	95,0	94,6	94,4	94,7
x = 483	100,0	100,0	100,0	100,0

Forrás: [4].

A nemzetközi tapasztalatok ezen túlmenően rendkívül összetett, sokszínű képet nyújtanak, sikerekről és kudarcokról, általános tendenciákról, jellemzőkről és élesen eltérő nemzeti sajátosságokról egyaránt tanúskodnak. Más országok tapasztalatait tehát e területen is nagy körültekintéssel kell vizsgálnunk, hasznosítanunk, átültetnünk.

2. A kis- és középvállalati szektor a magyar iparban

Előadásom második részében a magyar iparra határolom el és jellemzem a kis- és középvállalati szektort. Itt nemcsak a mérhetőárok megállapításának kérdése merül fel – e tekintetben az EGK definícióját követem –, hanem a különböző típusú szervezetek hovárosolása is.

A hagyományos magyar statisztika vállalatokat és egyéb szervezeteket figyel meg és sorol ágazatokba – tevékenységük „túlnyomó részének” jellege alapján. Ily módon az iparról az 5. táblázat szerint közöl adatokat; állami iparvállalatok, ipari szövetkezetek, költségvetési intézmények, ipari és szolgáltatási szövetkezetek, szakcsoportok, vgm-ek, magánkisipar, magánszemélyek által alakított gmk-k és pjt-k. A közölt létszámadatok – közöttük a 184 ezer vgm-tag – nyilvánvalóan nem adhatók össze. Másfelől: az ipari *tevékenység* vizsgálatához az iparba sorolt szervezetek mellett a más népgazdasági ágakban folytatott ipari tevékenység adatait is számba kell venni. Ez 1988-ban 13 115 „üzemet”, 218 ezer fizikai foglalkozású ipari tevékenységet végző dolgozót és 151 milliárd Ft termelési értéket jelentett (6. táblázat).

A teljes képhez tehát nem az ipari szervezetek, hanem az ipari tevékenység adatait kell alapul vennünk. A kis- és középvállalati szektor elhatárolásánál pedig, azt gondolom, abból célszerű kiindulni, hogy *melyek azok a szervezeti egységek a mai ma-*

Az ipari szervezetek fontosabb adatai, 1986

Ipari szervezetek	Az ipari tevékenység értéke, milliárd Ft	A szervezetek száma (dec. 31-én)	A foglalkoztatottak átlagos száma, 1000 fő
Állami iparvállalatok	1212,9	1 007	1287
Ipari szövetkezetek	83,3	1 107	199
Költségvetési intézmények	0,3	—	
Ipari és szolgáltató szövetkezeti szakcsoport	10,1	968	29*
Vállalati gazdasági munkaközösség		14 069	184*
Magánkisipar	20,5	43 530	54
Magánszemélyek által alakított gazdasági munkaközösség (+pjt)	4,1	3 383	19*

Forrás: Iparstatisztikai évkönyv. KSH, 1986, 14. old.

*Dec. 31-i taglétszám.

6. táblázat

Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége, 1986

Ágazat	Ipari „üzemek” száma	Fizikai foglalkozásúak		Árbevétel	
		száma, fő	az „ipari adat” %-ában	milliárd Ft	az „ipari adat” %-ában
Bányászat	60	355	0,4	219	0,3
Villamosenergia-ipar	9	327	1,2	133	0,2
Kohászat	131	2 381	3,5	2 855	2,6
Gépipar	4 259	72 113	21,2	35 806	10,8
Építőanyag-ipar	1 270	17 904	34,1	9 867	23,7
Vegyipar	756	12 537	15,9	14 274	5,8
Fafeldolgozó ipar	1 806	30 802	97,2	11 677	75,2
Könnyűipar (feldolgozó ipar nélkül)	1 505	37 197	15,1	12 264	8,4
Egyéb ipar	861	11 197	37,7	4 961	43,2
Élelmiszeripar	2 458	32 744	21,9	54 082	25,2
Összesen	13 115	217 557	19,5	151 232	11,8

Forrás: Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége 1983–1986. KSH, 1988, 21–23. old.

gyar viszonyok között, amelyek e szektor fejlett országokban megfigyelhető pozitív szerepét potenciálisan betölthetik. (Ebben a „kisvállalkozás” kifejezés nem igazít el, mert ez a sajátos magyar közgazdasági terminológia azon fogalmaihoz tartozik – akárcsak a vagyonérdekelttség –, amelyet idegen nyelvre szinte lehetetlen lefordítani és a magunk számára sincs pontos meghatározása.)

Mellőzve most a fogalomhasználat körüli értelmezési vitákat – kezdve a vállalat és a vállalkozás megkülönböztetésén –, felsorolom, hogy az ipari tevékenység köréből milyen vállalat- (ha úgy tetszik: vállalkozás-) típusokat javasolok a kis- és középvállalati szektorhoz sorolni:

- a meghatározott méret alatti állami iparvállalatokat;
- a meghatározott méret alatti – kis- és hagyományos – ipari szövetkezeteket;
- a meghatározott méret alatti ipari tevékenységet folytató társulásokat és vegyesvállalatokat;
- a magánkisipar tevékenységét;
- a társas magánvállalkozásokat (gmk, pjt) és
- a nem ipari szervezetek ipari „melléküzemágait”.

Minderről nincs konzisztens statisztikánk, a teljes létszámra 1986. évre vonatkozóan próbálok becslést adni. A mérhetőart 500 foglalkoztatottal vonva meg, az 1007 állami iparvállalatból 440 tartozik ide, az 1 287 ezer foglalkoztatottból 75 ezer fővel.

Az 1107 ipari szövetkezetből a fizikai munkavállalók méretkategóriái szerint közölt adatok szerint 1986-ban 48-nak volt 500-nál több fizikai munkavállalója. Az összes foglalkoztatottból 1986-ban 140 ezer fő dolgozott 500-nál nem nagyobb létszámú ipari szövetkezetben. (Ez a szám 1987-ben szervezeti változások folytán 10 000 fővel nőtt.) Az ipari tevékenységet folytató társulások és vegyesvállalatok létszáma jelenleg még elhanyagolható nagyságrendű.

A magánkisiparból a statisztika 54 ezer főt regisztrált ipari tevékenységet végzőként, a gazdasági munkaközösségek és a polgári jogi társaságok főfoglalkozású tagjaiként pedig 19 ezer főt. Alkalmazottaikat és a munkaviszony melletti kisipari tevékenységet egész napos foglalkoztatottakra átszámítva a teljes magánipart 100 000 fővel veszem számításba.

Néhány adat a kisiparosokról (a KIOSZ közlése alapján)

A kisiparosok száma 1987. december 31-én

Főfoglalkozású	81 372
Nyugdíjas	17 796
Munkaviszony melletti	53 157
Összesen	152 325
ebből ipar	64 516
építőipar	41 432
közúti szállítás	34 687
személyi szolgáltatás	11 690

<i>1987. évi változások</i>	Összesen	Közúti szállítás nélkül
Kiadott iparengedélyek száma	31 918	20 544
Megszűnt iparengedélyek száma	27 164	19 821
Változás	+4 754	+723

Az alkalmazottat foglalkoztató kisiparosok száma

1 alkalmazottat foglalkoztat	10 175
2 alkalmazottat foglalkoztat	3 756
3 és több alkalmazottat foglalkoztat	3 240

Az alkalmazottak száma 30 430

ebből szakmunkás	17 356
segédmunkás	13 074

A szakmunkástanulót foglalkoztató kisiparosok száma 5587

A szakmunkástanulók száma 8488

Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenységéről a statisztika csak a fizikai foglalkozásúak létszámát adja meg (ez 217 455 fő, 6. táblázat), az összes foglalkoztatott számát 240 ezer főre vegyük fel. A magyar ipar kis- és középvállalati szektorában foglalkoztatott létszám ily módon csak az „ipari szervezeteket” nézve 315, az ipari „melléküzemágakat” is nézve 555 ezer főnek adódik. Ez az ipari tevékenységgel foglalkozó teljes létszám 17, illetőleg 30%-a (7. táblázat). 100 fős létszámhatárral számolva az állami ipar és az ipari szervezetek középvállalatai nélkül – a *kisvállalatok* foglalkoztatottjainak aránya 7, illetőleg 20%.

Ez tulajdonképpen alsó érték, mert nem soroltam ide sem a vállalati gazdasági munkaközösségeket, sem – inkább számbavételi gondok miatt – az ipari és szolgáltató szervezeteki szakcsoportokat. Ez utóbbiak nagy része valóban vállalkozás, a nagy létszámot kitevő vgm-ek azonban alig lépnek önállóan piacra, már első felmérésünk [14] inkább sajátos *vállalaton belüli szervezési formának* jellemezte ezeket. (Számuk egyébként az 1986. évi állapothoz képest mintegy 20%-kal csökkent.) Az árnyékgazdaság – mint az idézett külföldi forrásokban – ezekben az adatokban sem jelenik meg.

A magyar ipar kis- és középvállalati szektora a vázolt, szokásosnál szélesebb értelmezés szerint is kisebb arányú, mint a piacgazdaságokban, de ugyanakkor határozot-

A kis- és középvállalati szektor a magyar iparban, 1986

Megnevezés	A foglalkoztatottak		
	száma, ezer fő	megoszlása, %	
		I.	II.
Állami iparvállalatok	75	4,1	13,5
Ipari szövetkezetek	140	7,7	25,2
Magánipari tevékenység*	100	5,5	18,0
Más népgazdasági ágak ipari tevékenysége	240	13,1	43,3
Kis- és középvállalati szektor	555	30,4	100,0
Teljes ipari tevékenység	1826	100,0	–

*Egész napos foglalkoztatásra redukált létszám.

tan jelentős súlyú már ma is. Kutatásunk egyik fő következtetése és ajánlása, hogy *kis- és középvállalati szektorunk fejlődésének, fejlesztésének útjait – összetevőinek sajátosságait számításba véve – együttesen vizsgáljuk és építsük.*

A kis- és középvállalatokat mindenütt sokféleség jellemzi – többre utaltunk már ezek közül –, nálunk ehhez járulnak a tulajdonformákból és az ehhez kapcsolt szabályozásból adódó különbségek.

A rendelkezésekre álló idő nem engedi meg, hogy a kis- és középvállalatok egyes típusairól külön-külön bővebben szóljak; erre egyébként is hivatottabbak az ankét felkért és őket követő hozzászólói. Valamennyi típusukra jellemző azonban *a korlátozott mozgástér.* Ez először is a magyar gazdaság mai felemás irányítású, válságos és restriktív állapotából; a sűrűn változó és újraértelmező szabályozásból, a játékszabályok ellenében is érvényesíteni kívánt elvárások, informális befolyások sokaságából következik. Mindez, sajnos, a nagyvállalatokat ugyanígy sújtja.

Korlátok adódnak másodszer a kis méretek más országokban is fellelhető, de nálunk halmozódó hátrányaiból. Már utaltam arra, hogy a piacgazdaságokban a kis- és középvállalatok állami támogatása egyebek között éppen a nagyvállalati kapcsolatrendszer hiányát hivatott ellensúlyozni. Nálunk a nagyvállalatok sokszálú kapcsolatai az állami és politikai vezetéssel még jelentékenyebb szerepet játszanak. Mindehhez járul a kis- és középvállalatok megkülönböztetett, hátrányos helyzete az importlehetőségek és – ha nem is ilyen mértékben – a belföldi anyaggal való ellátás tekintében is.

Végül a kis- és középvállalatok egyes típusaira *sajátos* terhek nehezednek. Ellenértékadó, mérethatár, bizonytalanul érzett távlat, teljes vagyoni felelősség a magánvállalkozásoknál; teljesítménykorlátozó bérszabályozás, nagyvállalatokra méretezett (azokra is túlméretezett) adminisztrációs kötelezettségek az állami vállalatoknál, és

szinte ugyanez a hagyományos szövetkezeteknél; (önként vállalt vagy fel nem oldható) korlátozott önállóság a nem ipari szervezetek „melléküzemági” egységeinél. A kis-szövetkezetek számának rendkívüli növekedése azt tükrözi, hogy pillanatnyilag ez a legkedvezőbb (de szintén nem problémamentes) kisszervezeti forma. Minderről bizonyára bővebben hallunk még a tanácskozás további részében.

A korlátozó tényezők e harmadik csoportjával kapcsolatban utalok arra, hogy az új – előkészítés alatt álló – társasági és egységes adótörvény *várhatóan* lényeges módosulásokat fog hozni. A különböző társasági formák gazdag választékát kínálja majd, magánszemélyek és jogi személyek számára egyaránt, azonos feltételekkel és az egyik formából a másikba való átmenet lehetőségével. Az egységes adótörvény szektor- és szervezetsemleges, a tulajdoni viszonyoktól független vállalkozási esélyeket és körülményeket ígér. Mindez egy dinamikusabb és egészségesebb vállalati, ezen belül kis- és középvállalati struktúra kialakulását hozhatja magával, természetesen hosszabb folyamat eredményeképpen. Reméljük, hogy e két törvény – korábbi tapasztalatoktól eltérően – komolyan vett társadalmi viták tisztító tüzeiben a hozzáfűzött várakozásoknak megfelelően, kellően előkészítve jön majd létre és a mai papírhányos világban nem lesz szükség elfogadásuk után azonnal egy „Társasági törvény” és egy „Egységes adótörvény” c. újság útra bocsátására.

A nehézségek, gondok ellenére a kis- és középvállalatok e sokféle típusa együttesen ma is jelentékenyen hozzájárul a nemzeti jövedelemhez, a lakosság ellátásához, a termelési kooperációhoz. Akárcsak a piacgazdaságokban, sok feladatot átvesz a nagyipartól; termelése és foglalkoztatottjainak száma jobban nő, mint a nagyvállalatoké. Kevésbé járul viszont hozzá a piaci verseny élénkítéséhez, a műszaki haladáshoz, az exportbővítéshez, a strukturális alkalmazkodás gyorsításához, a tőkebevonáshoz; elsősorban e vonatkozásokban várunk többet e szektortól. Ma jövedelemkiegészítő szerepe is nagyon lényeges, feszültségeket levezető – de újabb, más feszültségeket keltő – tényező. Többek között annak folytán, hogy – mint a KSH egyik friss jelentése közli – a főmunkaidőben szerzett jövedelem aránya a szocialista szektorban dolgozók nettó keresetében 1977-ről 1986-ra 72-ről 63%-ra csökkent [8, 8. old.]. Mindez azonban már átvezet előadásom harmadik részéhez.

3. A kis- és középvállalatok jövőbeli szerepe iparunkban

A gazdaság és az ipar talpraállításához természetesen *mind* a nagy-, *mind* a kis- és középvállalatoktól jóval nagyobb teljesítményt kell kapnunk, ez nem szorul bővebb bizonyításra.

A nagyvállalatok hangsúlyozása mellett szól, hogy (élelmiszeriparral együtt) az ipari termelésnek több mint 75, az összes exportnak mintegy 90%-át adják, az ipar állóeszközvagyonának zöme itt összpontosul.

A kis- és középvállalati szektor viszont azért *érdemel és követel* a jelenleginél sokkal nagyobb figyelmet, mert

1. a gazdaságvezetés nemcsak potenciális, de mai méreteihez képest sem kezeli kellő súllyal, részesíti kellő támogatásban; és mert

2. jelentősen hozzájárulhat ahhoz, hogy a nagyvállalati szektor is hatékonyabban működjön.

Egy korábbi tanulmányomból idézem: „A kívánatos ipari szervezet részleteiben nem rajzolható meg; azt a gazdasági-társadalmi környezetet kell létrehozni, amely e felé vezet, mindig is megőrizve a szervezet nagyfokú rugalmasságát... A mozgékony vállalati struktúrát természetes folyamatok, piaci hatások, vállalati – vállalkozói kezdeményezések alakítják” [15, 50–51. old.]. Ha utat engedünk ezeknek, *normális környezetet* teremtve – és némi segítséggel – minden valószínűség szerint a kis- és középvállalati szektornak a nagyvállalatok számára is jótékony erősödésével számolhatunk. Végigtekintve azon, miben van és lehet a kis- és középvállalati szektornak lényeges szerepe –

Foglalkoztatás

Lehetőség önállóbb munkára és vállalkozásra

Jövedelemkiegészítés

Tőkebevonás

A lakosság ellátása

A termelők ellátása

Strukturális alkalmazkodás

A piaci verseny élénkítése

Műszaki fejlesztés

Exportbővítés

megállapíthatjuk: mindezen szempontokból e szektor hozzájárulása – egy kivétellel – tovább növelhető és növelendő. Amihez kérdőjelet teszek, az jövedelemkiegészítő szerepe (amit egyébként a személyi jövedelemadó bevezetése már fékez).

Jelenleg az ún. kisvállalkozásokban részt vevők mintegy félmillióra becsült számának jó négyötöde mellék munkaként végzi e tevékenységét. Becslések szerint népgazdaságunkban az összes munkaráfordítás egyharmadát a második gazdaságban használjuk fel. Ez jelentős nemzeti jövedelmet hoz létre, de lényegesen megnyújtja a munkaidőt, veszélyezteti az egészséges és kulturált életvitelt, ez már a társadalomstatisztikai (egészségügyi, művelődésügyi stb.) jelzőszámokban is megjelenik. Emellett ez a jövedelemkiegészítő szerepe egyfajta szelep is, amely éppen most az életszínvonal és a reálbérek mind érezhetőbb csökkenése folytán még fontosabbnak tűnik, mint korábban.

Az első és a második gazdaság összekapcsolására a mezőgazdasági tevékenységet nézve jó megoldások alakultak ki, számomra azonban nagyon is kétséges: más ágazatokban, ezek között az iparban berendezkedhetünk-e arra, hogy az első gazdaságban végzett munka alacsony termelékenységét és jövedelmét hosszú távon a második gazdaságban végzett munka és az így szerzett jövedelem pótolja?

Meggyőződésem, hogy a nagyvállalatok jobban megfizetett kisebb létszámmal ugyanilyen, sőt nagyobb teljesítményt tudnának nyújtani. Olyan paradox helyzet elé nézünk, hogy míg egyfelől növekvő foglalkoztatási gondokkal kerülünk szembe, a foglalkoztatottak jelentős hányada 8 óra helyett legalísan napi 10-12 órát dolgozhat. Az ellenállás ezzel szemben már több vállalatnál nyíltan felszínre került, a dolgozók egyes csoportjainak ellentétes érdekei élesen ütköznek. Olyan súlyú probléma ez, amire foglalkoztatáspolitikánknak jobban fel kell készülnie. A megoldás két fő útja:

nagyobb kereset és teljesítmény a főmunkahelyen vagy a mellékfoglalkozásból főfoglalkozás, zömében kisvállalati keretekben.

Ez egyebek mellett a tulajdonviszonyok szerinti *többszektorúság* megerősítését, biztosabb távlatait kívánja; az egyén számára különböző pályák és váltások lehetőségét a vállalkozói és alkalmazotti státus, a magán-, a szövetkezeti és az állami szektorban és ezek kombinációiban végzett tevékenységek között. Ehhez – és a magántőke bevonásához – a társasági törvény várhatóan háttérrel teremt, de a kezdeményezések, a vállalkozások és különösen a befektetési és növekedési szándékok erősítéséhez hosszú távú biztonságot ígérő, határozott politikai állásfoglalás is szükséges.

Gazdaságunk alapjait, úgy vélem, a magánvállalkozások jóval nagyobb aránya sem ássa alá, ugyanígy az sem, ha az amúgy is felhalmozódó magánvagyonok jóval nagyobb hányada termelő tőkeként hasznosul. Egyébként ha a reálkamat nem negatív, ezek a vagyonok már ma is munkanélküli jövedelmet hoznak létre, – de a nemzeti jövedelmet nem gyarapítják. Az igazi veszélyt a gazdaság gyengesége, stagnálása, hanyatlása jelenti.

A kis- és középvállalati szektor erősítésének szokásos fő útjai a következők:

- az új alapításoknak,
- a meglevők fennmaradásának és növekedésének, valamint
- hatékony működésüknek a segítése.

Viszonyainknak megfelelően külön kiemelem a meglévő kis egységek önállósulásának segítségét. Az iparon kívüli népgazdasági ágakban ugyanis (kétharmad részben mezőgazdasági szervezetekhez tartozóan) több mint 200 ezer fő végez ipari tevékenységet (6. táblázat). A 13 000 számba vett ipari „üzem” tulajdonképpen nem ipartelep, hanem sokszor azonos telepen folytatott tevékenységi ág. Nagy többségük napi munkájában szinte teljesen önálló, csak fejlesztési kérdésekben van függő helyzetben. Ezzel együtt zömében szívesen maradnak a nagyszervezet védőernyője alatt; egy részük viszont – ha módja lenne rá – bizonyára önállósulna, és nagyobb növekedésre törekedne.

A meglévő kis egységek önállósulásának másik forrását a nagyvállalatok kis ipartelepei jelentik. A fizikai munkavállalók számát véve alapul 1986-ban az állami ipar 4746 működő ipartelepe közül mindössze 490-nek volt 500-nál nagyobb létszáma – hozzátehetem: ezek a létszám 61%-át foglalkoztatják. Az ipartelepek többsége tehát önálló kis- vagy középvállalat *lehetne*. Központi adminisztratív beavatkozás azonban, véleményem szerint ugyanúgy, mint az „ipari melléküzemek” tekintetében, itt is helytelen lenne.

Egyrészt erre int az a tapasztalat, hogy 1981–86-ban a Pénzügyminisztérium által vezérelt, központi decentralizációs akció sok évre bizonytalanságot teremtett a nagyvállalatok körében, visszavetette a belső mechanizmusok fejlesztését, és mindössze 110 új vállalat létrejöttét eredményezte. Igaz: ezt az akciót bizonyára hatékonyabban is meg lehetett volna szervezni. A mesterséges beavatkozás ellen szól azonban az is, hogy a soktelepes forma a nagyvállalatok körében a tőkésországokban is általános jelenség, és felülről-kívülről aligha lehet megítélni, használ vagy árt-e ennek megbontása *az egyes konkrét esetekben*.

Iparunk leginkább centralizált állami szektorában az egy vállalatra jutó ipartelepek száma 1986-ban 4,8 volt, az Egyesült Államok feldolgozó iparában 1977-ben 1,64.

Mi van azonban az átlag mögött? A 8. táblázat választ ad erre: az Egyesült Államok feldolgozó iparában az egy vállalatra jutó ipartelepek száma a középvállalatok feletti kategóriában 1977-ben 45 volt. Ez elsősorban az óriásvállalatok adataiból adódik, s azt se feledhetjük: az ipartelepek túlnyomó hányada ott nagy önállósággal működő nyereségközpont.

8. táblázat

**Az egy vállalatra jutó ipartelepek száma az Egyesült Államok feldolgozó iparában
1958 és 1977**

Válalati létszám, fő	1958	1977
1– 19	1,01	1,01
20– 99	1,10	1,15
100–249	1,63	1,92
250–499	2,90	3,62
500–	28,26	45,13
Összesen (átlag)	1,41	1,64

Forrás: [7, 157. old.].

Az 5 legnagyobb vállalat részesedése a feldolgozó iparban foglalkoztatottak számából a 9. táblázat szerint több országban 10-12, Svédországban 22, Hollandiában

9. táblázat

**Az 5 legnagyobb vállalat részesedése a feldolgozó iparban foglalkoztatottak
számából, 1983**

Ország	Megoszlás, %
Japán	3,4
Egyesült Államok (1984)	7,9
Anglia*	10,6
NSZK	10,8
Franciaország	11,5
Kanada	11,8
Olaszország	13,6
Svédország	21,6
Hollandia*	35,4
Svájc	53,7

Forrás: [12, 41. old.].

*Shell és Unilever nélkül.

35, Svájcban 54%. Ezzel szemben nálunk az 5 legnagyobb vállalat (a Tungsram, Videoton, Rába, Lenin Kohászati Művek, Üvegipari Művek) részesedése 1986-ban 5% volt. Az idézett adatok tükrében magasabb arányuk látszana kívánatosnak, de ezt nem lehet (illetőleg lehet, de igen veszélyes!) mesterségesen létrehozni. A lényeg az, hogy *a piaci verseny közegében nyíssunk szabad utat* mind a sikeres vállalatok (ezek között a ma is nagyvállalatok további) növekedésének, mind a sikertelenek szétesésének, ha nincs más út – megszűnésének. A segítség csak átmeneti, határidőhöz és feltételekhez kötött legyen, a nyilvánosság ellenőrzése mellett.

A kis- és középvállalati szektor erősítésének eszközeit négy csoportba foglalom:

1. Az általános társadalmi-gazdasági környezet formálása,
2. Az akadályozó tényezők (bizonytalanság, túlzott ügyviteli terhek, diszkriminatív szabályozás, hátrányos megkülönböztetések stb.) kiiktatása,
3. Támogatási rendszer
 - információszolgáltatás,
 - képzés, tanácsadás,
 - telephely, infrastruktúra,
 - pénzügyi kedvezmények,
 - műszaki fejlesztés és exportösztönzés,
4. Érdekképviselések, társulások, közös szervezetek.

Az első helyre teszem – fontossága szerint is – az általános társadalmi-gazdasági környezet fennállását. Egyes nézetek szerint a múlt év szeptemberében elfogadott kormányprogram ezt megfelelően előirányozza, az ebből megvalósított adóreform jól elindította, az új – költségvetési, bér-(és talán egyéb?) – reformtípusok rendben folytatják, s a politikai intézményrendszerben tervezett változások a szükséges módon kiegészítik.

Más nézetek – és én ezeket osztom – nem látták és látják kellően kidolgozottnak, a kibontakozást megalapozónak a jóváhagyott programot; nem osztják a pénzügyminisztérium elégedettségét az adóreform időzítésével, előkészítettségével, mellékhatásainak felmérésével és ellensúlyozásával; hiányolják, hogy csak most jött létre egy a gazdaságirányítási reform folytatását koordináló bizottság, és ennek programja nem ismeretes. Minderről – és különösképpen a politikai intézményrendszer korszerűsítéséről – széles körű, országos vita folyik. Csak annak jelzésére szorítokozom, mit látok alapvetőnek az ipar teljesítményének növelése és ehhez a kis- és középvállalati szektor erősítése szempontjából:

1. Öszinte szembenézést a gazdaság, a gazdaságirányítás és a társadalom igen kritikus helyzetével;
2. a rövid és hosszabb távú gazdaságpolitikai célok kiegyensúlyozott összeegyeztetését, az utóbbiak előtérbe állításával;
3. a vállalati mozgástér lényeges bővítését; a konvertibilis exportnyomás és importkorlátozás enyhítését; ha kell (s ez valószínű), az adósságállomány kezelésének revíziójával;
4. a monetáris szabályozás és a piaci verseny erősítését, az ezeket keresztező egyedi beavatkozások nyilvánosságát és radikális csökkentését;
5. az első gazdaság rangjának és vonzerejének helyreállítását;

6. a tulajdoni többszektorosság kiterjesztését és az állami szektorban a tulajdonosi szerepkör jobb működést garantáló rendezését;

7. az előbbieket és egy átfogó társadalmi-politikai program alapján az egyéni és vállalati bizalom és motiváció helyreállítását.

A kis- és középvállalati szektor erősítését szolgáló eszközök 2. csoportjába a közös és szervezettípustól függő akadályozó tényezők kiiktatását jelöltem meg; ezekről már az előzőekben szóltam.

A 10. táblázatban egy – az Amsterdamban rendezett XI. Nemzetközi kisvállalati

10. táblázat

Néhány adat egy nemzetközi felmérésből a kis- és középvállalatok köréből, 1984

	11 ország össze- sen	Japán	USA	Anglia	NSZK	Hollan- dia
<i>Létszáma 1980–83 között</i>						
csökkent	13,4	13,6	9,7	16,1	22,9	15,2
nem változott	33,8	33,1	29,8	38,0	24,0	40,2
nőtt	48,4	51,9	45,6	41,5	42,3	38,5
nincs válasz	4,4	1,4	14,9	4,4	10,8	6,1
<i>Létszámának milyen alakulását szeretné</i>						
növekedést	67,3	55,0	67,1	70,6	46,6	45,2
maradjon ugyanaz	29,6	43,6	29,0	28,0	48,2	51,8
már túl nagy	2,7	1,1	1,6	1,4	4,6	3,0
nincs válasz	0,4	0,3	2,3	–	0,6	–
<i>Mi okozza a legtöbb problémát?</i>						
magas kamatok és finanszí- rozás	13,7	7,2	11,0	17,5	19,7	5,8
infláció	13,3	6,7	9,1	4,7	2,2	3,9
nagyvállalatok versenye	12,9	11,9	9,7	10,8	13,7	11,8
állami szabályozás és papírmunka	12,1	2,5	18,3	20,8	14,0	24,8
értékesítés	11,5	37,8	8,4	9,7	4,6	11,8
képzett munkaerő szerzése	4,7	17,5	13,3	6,1	17,8	7,4
adók	8,9	9,2	12,5	15,8	8,6	10,2
anyag-, alkatrészhiány	6,5	0,3	6,0	6,1	4,9	1,7
szállítás	1,8	1,4	1,6	0,3	1,9	1,4
egyéb	6,7	1,1	–	7,5	9,7	18,7
nincs válasz	2,9	4,4	10,2	0,8	3,0	2,5

Forrás: [9].

kongresszus alkalmából készített – 11 országra (5 fejlődő és 6 fejlett tőkésországra), összesen 4034 vállalatra kiterjedő felmérésből idézek. A teljes mintát nézve a kis- és középvállalatok számára e vizsgálat szerint a legtöbb gondot öt probléma okozza. Ebből három – magas kamatok és finanszírozási nehézségek, infláció, állami szabályozás és sok papírmunka – nálunk is sok gond forrása, jellegzetesen ritkábbak viszont a nagyvállalatok versenyéből adódó és az értékesítéssel kapcsolatos gondok.

Tanulságos az országok – például az Egyesült Államok és Japán – közötti különbségek összevetése is. E felmérés kérdőívében természetesen nem szerepel az, amire nálunk oly sok panasz hangzik el: az egyes szervezettípusokat érintő hátrányos megkülönböztetések.

Az eszközök harmadik csoportját alkotó támogatási rendszernek csak fő formáit jelzem, ezek a következők:

- információ-szolgáltatás,
- képzés, tanácsadás,
- telephely, infrastruktúra,
- pénzügyi kedvezmények,
- a műszaki fejlesztés és az export ösztönzése.

Ezek konkrét formáiról igen sok nemzetközi tapasztalatot ismerünk és ezt készséggel megosztjuk az érdeklődőkkel. A hasonló hazai kezdeményezéseket örömmel látjuk és üdvözöljük, időszerű ezeket alaposabban számba venni, minden érintett vállalattal-vállalkozóval megismertetni és hatékony rendszerré formálni. Ennek intézményi háttérét is biztosítani kell. A 11. táblázat arról ad áttekintést, milyen szétágazó intézményrendszer nyújtja e támogatásokat az európai tőkésországokban. Jelentős országok közötti különbségeket észlelhetünk e tekintetben is. Kevésbé nyílt és látványos, de legalább ilyen fontos a nagyvállalati partnerek által nyújtott közvetlen műszaki és egyéb segítség (ami gyakran erős függőséget is magával hoz).

Érdemes arra is felfigyelnünk, hogy míg nálunk nemzeti keretekben is csak a csírái lehetők fel egy, a kis- és középvállalatokat segítő programnak, az Európai Gazdasági Közösség már nemzetközi hálózatot épített ki. Ennek fő elemei (5): Euro-Info Központ, 39 iroda a tagországokban; Euro-Info havi bulletin, 40 000 példányban; a kooperációt előmozdító hálózat (Business Cooperation Centre, BCC; Business Cooperation Network, BC-Net 250 tanácsadóval); innovációs központok hálózata (Business and Innovation Centres, BIC, 18 központ). A közösségi *pénzügyi támogatás* néhány formája: hitelek, NCI (New Community Financial Instrument) IV. 750 millió ECU; EIB (European Investment Bank) 750 millió ECU; tőkejuttatás, ERDF (European Regional Development Fund); kockázati tőke, EVCA (European Venture Capital Association).

A kis- és középvállalatok erősítésének eszközei között a negyedik csoportban az érdekképviselőket, valamint az általuk vagy közvetítésükkel létrehozott társulásokat és közös szervezeteket jelöltem meg. Ez utóbbiak – a nemzetközi tapasztalatok szerint – sikerrel ellensúlyozzák a nagyvállalatok sok méretelőnyét a beszerzés és az értékesítés, az információellátás, a műszaki fejlesztés terén. Az érdekképviselők szerepe nálunk is mind jelentősebb, s nagy öröm volt számunkra, hogy e szervezeteket megnyerhettük anélkül, hogy társrendezőinek. Ez reményünk szerint egy szorosabb, tartós együttműködés alapja lehet.

A kisvállalatokat támogató intézmények jelentősége különböző országokban

Az intézmény megnevezése	Az országban betöltött szerepe	
	nagyon fontos	fontos
Hivatalos szakosított állami ügynökségek, irodák	Belgium Dánia Svédország Egyesült Királyság Portugália Finnország Norvégia	Svájc Franciaország Spanyolország Hollandia
Területi fejlesztési hatóságok	Belgium Norvégia Olaszország Egyesült Királyság	Svájc Franciaország Svédország NSZK Portugália Finnország Hollandia
Szakosított nemzeti hitelintézetek	NSZK Belgium Franciaország Portugália Finnország	Hollandia Dánia Svájc
Magánbankok Kereskedelmi kamarák	Minden országban NSZK Franciaország Ausztria Olaszország	Minden országban Svájc Dánia Spanyolország
Szakmai szövetségek	Svájc NSZK Portugália Hollandia	Belgium Dánia Franciaország Spanyolország Finnország Norvégia
Helyi hatóságok	Svájc NSZK Norvégia	Hollandia Egyesült Királyság
Helyi magán vagy szövetségi alapok	Svájc Svédország NSZK Egyesült Királyság	Franciaország Finnország Norvégia
Oktatási intézmények	—	Egyesült Királyság Dánia Franciaország Spanyolország Finnország Norvégia
Kisvállalati klubok	Svájc Svédország	Franciaország

Forrás: [7, 18. old.].

A kis- és középvállalatok nagy száma és sokfélesége; az az igény, hogy egyfelől versenysemleges feltételeket, de ugyanakkor bizonyos segítséget is biztosítsunk számukra; érdekképviselőitek és más szervezeteik gyarapodása azt kívánja, hogy e terület helyzetéről, eredményeiről, gondjairól folyamatos áttekintésünk legyen s minderről mind a kormányzat, mind az érdekeltek rendszeres tájékoztatást kapjanak. Az ilyen áttekintés alapja lehet egy, a *teljes* kis- és középvállalati szektor fejlődését előmozdítani hivatott *átfogó* program kezdeményezésének is. A magyar ipar talpra állításában, egészséges struktúrájának, normális működés módjának kialakításában jelentős szerep hárul egy dinamikus és innovatív, vegyes tulajdonú, nagyobb kis- és középvállalati szektorra. Megteremtéséhez, az ezt segíteni hivatott program megfogalmazásához kutatásaink mellett az ankétól is fontos impulzusokat várunk.

IRODALOM

1. Aiginger, A.—Tichy, S.: Die Grösse der Kleinen. Signum Verlag, 1985.
2. Albach, H.: Erfolgsfaktoren und Förderung der Unternehmensgründung in der Bundesrepublik Deutschland. Wiener Internationales Gewerbeforum Band I. Wintersemester 1986/87.
3. Brock, W. A.—Evans, D. S.: The Economics of Small Business. Their Role and Regulation in the U.S. Economy. Holmes and Meier, 1986.
4. Dunning, J. H.—Pearce, R. D.: The Worlds' Largest Industrial Enterprises. Gower, 1981.
5. European File 3/88. Commission of European Communities. February 1988.
6. Financing Your Business. Guide for Smaller Businesses and Entrepreneurs. Price Waterhouse, New York, 1984.
7. A Guide to Small Business Assistance in Europe. Ed. Haskins, G.—Gibb, A.—Hubert, T. Gower, 1986.
8. Időmérleg, 1977 és 1986 tavasza. KSH, 1987.
9. International Small Business Survey, SKIM industrial marketresearch, Rotterdam, June 1984.
10. Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége 1983–1986. KSH, 1988.
11. Iparstatisztikai évkönyv 1986. KSH, 1987.
12. Jagrén, L.: Concentration, Exit, Entry and Reconstruction of Swedish Manufacturing. The Economics of Institutions and Markets. IUI Yearbook 1986–1987.
13. Johnson, S.—Storey, D. J.: Small and medium sized enterprises and employment creation in the EEC Countries – Summary report. 1988.
14. Román Zoltán: A szocialista vállalat és a vgmk. Társadalmi Szemle, 1983, 6. sz.
15. Román Zoltán: Ipari szervezetünk – jelene és jövője. In: Román Zoltán—Zala Júlia—Viszt Erzsébet: Merre halad a magyar ipar? Ipargazdasági Értekezések 17. Akadémiai Kiadó, 1988.
16. Small Business in Japan 1984. Small Business Agency, MITI, 1984.
17. The State of Small Business. A Report of the President, Washington, 1984.
18. Statistisk arsbok for Finland 1987.
19. Storey, D. J.: The Small Firm. An International Survey. Croom Helm, 1983.
20. Tricker, R. I.: Corporate Governance. Gower, 1984.

FELKÉRT HOZZÁSZÓLÓK

BERTA FERENC*

KÉRDÉSEK ÉS VÁLASZOK A TÁRSAS MAGÁNVÁLLALKOZÁSOKRÓL

Napjainkban számos kérdés vetődik fel a társas magánvállalkozások körében, amelyek a magánszektor helyét, szerepét keresik a gazdaságban. A társadalom elismeri-e az általuk végzett munkát? A népgazdaság mely területein van létjogosultsága a gmk-knak és hogyan vehetnek részt a gazdasági munkamegosztásban?

A kérdések és kételyek másik csoportja a gazdálkodás feltételeit érinti. Miért nem biztosítottak a gazdálkodás szektorsemleges feltételei? Az adó- és társadalombiztosítási terhek milyen mértéke viselhető még el? A szűkülő piac kihívásának hogyan tudnak megfelelni a gmk-k tőke hiányában? Kiléphetnek-e a külpiacon, van-e lehetőségük az exportra? A kapott válaszok egy gazdasági szektor jövőjét, létét határozhatják meg. Az említett kérdésekre saját munkaközösségünk példáján és a KIOSZ Társas Magánvállalkozók Országos Tagozatában szerzett tapasztalatok alapján keresem a választ.

A gmk-kat 1982-ben, megfontolt gazdasági és politikai döntés eredményeként, az egyéni munkavégzés egyesítésére hozták létre. Jellemzőjük a közös munka, a teljes egyéni felelősség – egy minőségileg magasabban szervezett formában, mint az addigi kisipar. A gmk-k tevékenysége jól illeszkedett a gazdaság szolgáltató- és termelőszférájába.

Az indulást követő időszakban számos gazdasági szabályozó segítette munkánkat. A személyi jövedelemadó, az SZTK-járlék ugyan a mainál csak néhány százalékkal volt alacsonyabb, de a társasági adó mértéke a jelenleginek közel egytizede volt (3%). Az 1984-ben bevezetett pályázati rendszer, amely adóalap-csökkentés formájában preferálta az energiatakarékosságot, az exportot, a találmánymegvalósítást és a népgazdaságilag kiemelt feladatok végzését, ellensúlyozta az időközben 6, illetve 12%-ra emelt társasági adót, a megnövekedett személyi jövedelemadót és a társadalombiztosítási járulékot. Ez a rendszer segítette, irányította a gmk-kat, hogy a népgazdaságban megtalálják a számukra megfelelő helyet. Az 1986. január 1-jén életbe léptetett ún. vállalati különadó, amelyet a polgári jogi társaságok, szakcsoportok, gazdasági munkaközösségek által nyújtott termékek és szolgáltatások után köteles fizetni a vállalat, gyökeres fordulatot idézett elő. Az addig pozitív tendenciák ellenére a nehezedő gazdasági feltételek egyre inkább csökkentették a vállalkozói kedvet. A különadó bevezetése sokunk számára megkérdőjelezte a gmk-k létének gazdasági szükségességét. Ugyanakkor az a gondolat is felvetődött, hogy a pénzügyi kormányzat jól látja, elvonni csak onnan lehet, ahol van mit és ahol az emberi tényezők, illetve a munka haté-

*A TELCON Elektronik Gazdasági Munkaközösség elnöke.

konysága ezt lehetővé teszi. Ez indirekt módon bizonyítja a magánvállalkozói szférában rejlő gazdasági potenciált.

Ezt követően a 15, majd 20%-os különadó bevezetésével a helyzet nem várt gyorsasággal romlott, a gazdasági és politikai vezetés részéről mintegy megkérdőjelezve a szektor létjogosultságát, és egy rendkívül radikális önszelekciót erőltetve a gazdaság ezen szegmensére (gmk, pjt, szakcsoport). Az elvonások mértékének növekedésével megindult a szektor átrendeződése. A gmk-k számának növekedése az ipari és szolgáltató ágazatokban megállt, majd lassan csökkent. A szelekciós folyamat részeként az érintett társas magánvállalkozások új, számukra nem mindig megfelelő formában (kisszövetkezet, kisipar) folytatták tovább tevékenységüket.

Ma „a párt gazdaságpolitikájának középpontjában a gazdasági-társadalmi kibontakozás programjában meghatározott tennivalók állnak” – olvashatjuk az MSZMP országos értekezletének állásfoglalás-tervezetében, amely így folytatódik: „Több szektorú gazdasági rendszerünkben meghatározó az állami és szövetkezeti tulajdon, és ez a jövőben is így marad.” Ugyanakkor „támogatjuk a vegyes tulajdonú vállalkozásokat, a magán-tevékenységet, minden olyan kezdeményezést, mely a nemzeti jövedelem növekedését és életviszonyaink javítását, szocialista értékeink gyarapítását szolgálja.” Tehát a párt szándékával, gazdaságpolitikai elképzeléseivel összhangban van a magánvállalkozások támogatása. Ez egyúttal politikai válasz a felvetett legfontosabb kérdésre: a kis- és magánvállalkozásokra szükség van. Az elmúlt időszakban azonban – mint már annyiszor – megbillent a szándékok és a valóság egyensúlya. Csak a társadalmi közmegegyezés légkörében válhat valóra a kormány által elhatározott gazdasági kibontakozás. Nehezen képzelhető el gyors előrehaladás olyan gazdasági szabályozók és intézkedések mellett, amelyeket mind a magán, mind az állami szektor megkerülni igyekszik (kényszerül).

De térjünk vissza a saját területünkre! Az 1989-ben bevezetésre kerülő új, egységes vállalkozási adótörvény tervezete olyan elemeket tartalmaz, amelyek ellentétes választ adnak arra a kérdésre, hogy szükség van-e a kis- és magánvállalkozásokra. Az említett tendenciák politikailag sem segítik a kis- és magánvállalkozások társadalmi megítélését. A közvélemény az elvonások mértékével azonos jövedelmeket feltételez, ami a legtöbb esetben nem fedi a valóságot. Meg kell azonban jegyezni, hogy a magánvállalkozások hatékonysága igen jó. 1987-ben az iparban átlagosan 15%-kal növekedett a nyereség, míg a magánszektorban 88%-kal. Ugyanebben az évben az iparban 100 Ft nyereséghez átlagosan 86 Ft, a mezőgazdaságban pedig 94 Ft állami szubvenció járult. A termelés növekedése 1987-ben az iparban átlagosan 2,5% volt, melyhez a magánszektor ezt jóval meghaladó mértékben járult hozzá. A 12 400 gmk 20,5 milliárd Ft összértéket termelt. A számok magukért beszélnek.

A második kérdéskör jelenlegi és jövőbeni helyzetünket érinti. A gazdálkodás mai feltételei igen nehezek. Túljutottunk az 1988. januárban bevezetett adó- és árreform okozta bizonytalanságon, és ma a vállalkozások többsége – a szektor sajátosságából adódóan – megpróbál talpon maradni, keresi a továbblépés irányait. Főbb vonalban szektorsemleges, de a támogatási rendszerben a szektor sajátosságait figyelembe vevő szabályozásra van szükség. Az 1989. évi vállalkozási adótörvény jelenlegi tervezete teljesen figyelmen kívül hagyja azonban, hogy a társas- és magánvállalkozások saját anyagi eszközeiket kockáztatják, semmilyen állami preferenciára nem számít-

hatnak. A 20%-os különadóval, az általános forgalmi adó mai rendszerével, a termelést mesterségesen fékező hatások fenntartásával – az 1989-es, egyenlő versenyfeltételeket ígérő esztendő megelőzően – a társas magánvállalkozók jelentős része nem lesz startra kész állapotban a fair play szabályai szerint, vagyis átalakul, fizetéseképtelenné válik, megszűnik. A szolgáltatásban és a vendéglátásban dolgozó kisvállalkozások a lakosság szűkülő lehetőségei miatt egyre kevesebb vendégre számíthatnak. A forgalom csökkenése a rentábilis működést kérdőjelezi meg. A termelőszférában tevékenykedő vállalkozások éppen a különadó, valamint az állami és a szövetkezeti szektorban tapasztalható nehézségek (importkorlátozás, szűkülő piac, tőkehiány) miatt sok esetben képtelenek a kooperálásra, sok megrendeléstől elesnek, és ha kapnak is megrendelést, a gyakori banki sorbanállás miatt pénzüket késedelmesen kapják meg. Összefoglalóan megállapítható, hogy a jelenlegi helyzet nem kedvez a magánvállalkozásoknak, és a tervezett szabályozás – jelenlegi formájában – nem segíti a vállalkozói szektor kibontakozását.

A jól működő, hatékony, termelékeny, a felesleges adminisztratív kötöttségektől mentes kisvállalkozás egyik alapeleme, kovásza lehet a megújuló gazdaságnak. Az elvonások tervezett mértéke azonban meggátolja a vállalkozásokat a minimális tőkefelhalmozásban is, amely elengedhetetlen a jövőbeni gazdasági előrelépéshez, a bővített újratermelés megvalósításához.

A vállalkozások mai szabályozása nem vonzó. Így például az ÁBMH által kezdeményezett 300 ezer Ft-os újrakezdési hitel (az önhibájukon kívül munka nélkül maradók számára) sikere is kétségesnek tűnik.

Az ország nemzetközi fizetési mérlege egyensúlyának javításához a vállalkozói szektor erejéhez mérten hozzájárult: 1987-ben 128 millió Ft tőkés és 32 millió Ft szocialista exportot teljesített. A külpiazi értékesítés a központilag preferált területek közé tartozott. Az új tervezetek csak homályosan körvonalazzák a támogatások lehetőségét. Kérdés, hogy lesz-e elegendő szellemi energiánk a jövőben, hogy újat, a tőkés és a hazai piacon eladhatót alkossunk. A kibontakozás fontos, talán egyik legfontosabb eleme az, hogy a nemzetközi munkamegosztásban megtaláljuk a helyünket. Ehhez az alkotó közösségek kiegyensúlyozott, megalégedett életvitelen alapuló munkája szükséges. A kibontakozásnak ilyen, a hétköznapi gondoktól mentes, munkára ösztönző társadalmi közérzetet kell biztosítania.

Összegezve hozzászólásomat: a magyar gazdaságot, a szabályozást a kétarcúság jellemzi. A kibontakozás politikai, gazdasági programja elénk vetíti a jobb jövő képét, de a rövid távú taktikai lépések néha elbizonytalanítanak bennünket. A jelenlegi gazdasági szabályozók és feltételrendszer kritikáját, elsősorban a 20% különadó azonnali eltörlésének szükségszerűségét és a vállalkozói adó mérséklésének igényét többször, a legszélesebb nyilvánosság előtt indokoltuk, közzétettük. A jövőt illetően bizonytalanok vagyunk, mert hiszünk munkánk társadalmi hasznosságában, a vállalkozók egyéniségéből fakadó, nehezen megtörhető lelkesedésében és gazdasági, pénzügyi kormányzatunk társadalmi közmegegyezésen alapuló helyes döntéseiben.

A KISSZÖVETKEZET SZÉP?

Small is beautiful – A kicsi szép. Ezzel a címmel jelent meg 1973-ban Schumacher professzor könyve, és igazi karriert csinált. „A kicsi szép” jelszava a második világháborút követő gigantomania ellen fellépők mottójává vált. Schumacher azonban nem elégedett meg azzal, hogy a nagy méretek bálványa helyébe a kis méretek csodálatát helyezze, hanem a gazdaságban, a társadalomban és a politikában egyaránt a megfelelő méreteket hangsúlyozta.

A hivatkozott könyv nálunk nem csinált karriert. Megjelenése idején, 1973-ban, az 1968-ban indított szép reményű új gazdasági mechanizmus már csak nevében élt, miközben felerősödtek az egész gazdaság, ezen belül az ipar szerkezetét végzetesen eltorzító, központból vezérelt centralizációs folyamatok.

Ma már közhelyszámba megy Arnold Tyonbee angol történetfilozófus gondolata, amely a társadalmi mozgást, a társadalmak fejlődését, hanyatlását a kihívás és válasz fogalom párra vezette vissza. A kultúrák keletkezését a kihívásra adott megfelelő válasszal magyarázta, míg hanyatlásukat az elmaradt vagy nem kielégítő válasszal indokolta. Ha a magyar gazdaság elmúlt 20 esztendejét nézzük, megfigyelhető, hogy számos kihívásra a válasz elmaradt, vagy nem volt megfelelő. Közülük csak az egyik az, hogy az ipari fejlődés egyik fontos összetevőjében, a megfelelő vállalati méretek kialakításában jelentkező kihívásra nem volt megfelelő a válaszuk.

Ezek után felmerül az eredendő kérdés: milyen a kis- és középvállalatok helyzete és jövője az iparban? Attól tartok, ezt önmagában nem lehet megválaszolni, meg tárgyalni. A kérdés inkább az lehet: milyen az ipar helyzete és jövője a gazdaságban? Miként tehető működőképesé, miként válhat szerves egységgé az az ipar, amely a szabályozó rendszerünkől fakadó érdektelenség, nemritkán ellenérdekeltség következtében részeire hullott?

Elismerem, hogy a kis- és középvállalatoknak éppen méretükből adódóan vannak másoktól eltérő, sajátos problémáik, mégis úgy vélem, hogy egy működésképtelen vagy legalábbis nem kielégítően működő rendszerbe hiába próbálunk működőképes részegységet beépíteni, az sem fog működni. Állítsuk hát talpra az ipart, oldjuk meg a tulajdonlás problémáját, a tőke mozgást, a piac szerepét és a többi idevágó kérdést! Ne kiáltunk ki a nagyot szépnek, szocialistának, a kicsit pedig valami megtűrt, egyelőre nem nélkülözhető rossznak!

A tőkét, mert hozzá a kizsákmányolás képzetét kötöttük, kiátkoztuk. Nem számít, hogy mennyi eszközzel, emberi erőfeszítéssel hozunk létre valamit, csak lehetőleg több legyen, mint tavalay. És ha mégsem lenne több? Ennek nem örülünk, de még mindig el lehet venni attól, akinek van, és odaadni annak, akinek nincs. Mehet ez mindaddig, amikor már senkinek sem lesz semmije. Ehhez már közel jutottunk. Nálunk nincs tőke, miért lenne hát tőkehozadék? Az anyaggal, eszközzel, emberi

*A Finomvegyszer Kiszövetkezet elnöke.

munkával, emberi törekvésekkel való pazarlás jelenti az igazi kizsákmányolást. Erre ugyan ki gondolna? Segítsük hát talpra az ipart, és akkor majd ebben az életre kelt gazdaságban a kis- és középvállalatok meg fogják találni a maguk helyét és szerepét, különösen ha ehhez ösztönzést kapnak, és nem akadályozzák őket. Ám mielőtt utat tévesztenék, és belebonyolódnék egy kevés megoldást jelentő elméleti fejtegetésbe, engedjék meg, hogy szövetkezetünkről szóljak, talán még példaértékű is lehet.

Néhány vegyi kisiparos, megértve az idők szavát és érezve a körülmények hatalmát, 1951-ben szövetkezetet alapított. Ez a Finomvegyszer Szövetkezet születésének dátuma. Az induló létszám 50 fő körül volt. Átvészelve a kezdeti nehézségeket, az 1956-os megrázkódtatást, a 60-as évek elején a létszám 100-110 főre növekedett, és ezen a szinten megállapodott. Ennyi a jelenlegi létszámunk is. A kezdetleges eszközöket, a hiányos felszereltséget pótolta a szakmai hozzáértés és a még magukkal hozott tulajdonosi szemlélet. Volt széthúzás, féltékenység, irigység, de nem volt pazarlás, a rangot a munka, a hozzáértés adta.

A 60-as évek második felében bekövetkező ipari fellendülés hatását mi is érezhetük. Termelésünk 1970-re már elérte az akkor álomhatárnak tartott 40 millió Ft-ot. Sokan nem gondolták ekkor, hogy ez csupán a kezdet. A 70-es évek elején, amikor még nem számított hivatalból üldözendő cselekménynek a fejlesztés, a beruházás, nem sújtották büntető jellegű adók, amikor az OKISZ zászlajára tűzte a „Ki a pincéből” jelszót, mi is létrehoztuk új központi telephelyünket – ki kell hangsúlyozni, hogy saját erőből –, és igyekeztünk kialakítani egy olyan konvertálható készülék-, berendezés- és gépparkot, amely lehetővé teszi a gyógyszeriparban alkalmazott vegyipari folyamatok nagy részének megvalósítását. Berendezkedtünk gyógyszeripari intermedierek gyártására. Tudatosan háttéripari szerepet vállaltunk, bár akkoriban erről még keveset lehetett olvasni az újságokban. Ezzel párhuzamosan saját kezdeményezésű fejlesztés eredményeként széles választékban megteremtettük a hazai szilikonyártást. Ennek a meglehetősen nagyszámú terméket jelentő gyártmány-családnak az iparban igen fontos szerepe van, már egy közepesen fejlett ipar sem nélkülözheti ezeket a termékeket. Így alig található az országban olyan iparvállalat, amely ne lenne felhasználója valamely termékünknek. A névadó finomvegyszerek, a gyógyszeripari intermedierek, a szilikonok és a szerves peroxidok gyártása révén – ezek mind ipari fogyasztásra, felhasználásra szánt anyagok – olyan termékszerkezetet sikerült kialakítanunk, amely egyrészt egy fejlődő iparághoz kapcsolódik (gyógyszeripari intermedierek), míg termékeink másik fele az ipar egészét érinti. Kétlábon állva termelésünk kiegyensúlyozottá, biztonságossá vált. Innovációs készségünkről és lehetőségeinkről elmondható, hogy termelésünk 60-70%-a évek óta szabadalmakkal védett vagy szabadalmi bejelentés alatt álló eljárásokkal valósul meg. Ezek egy része a szövetkezet szolgálati szabadalma, másik része pedig vásárolt vagy átvett szabadalom.

A vegyipar ilyen széles területét átfogó tevékenység fejlesztése csak saját erőre támaszkodva nem oldható meg. Kutatási háttérünket saját fejlesztő laboratóriumunk mellett hosszú távú szerződéses kapcsolatok biztosítják. A szilikonok esetében a BME Szervetlen Kémia Tanszéke, a szerves peroxidoknál pedig a Műanyagipari Kutatóintézet jelenti fejlesztésünk bázisát. Ezen túl egy-egy konkrét téma kidolgozására igen

sokrétű kapcsolatot alakítottunk ki egyetemi intézetekkel és különböző kutatóhelyekkel.

Az elmondottak talán azt sejtetik, hogy pályánk íve egyenes volt, emelkedésünk egyenletes. Nem volt minden ilyen magától értetődően egyszerű. Talán méretünknek és – meg merem kockáztatni – átlagon felüli alkalmazkodó- és reagálókészségünknek tulajdonítható, hogy a nagyobb buktatókat eddig sikeresen elkerültük.

Fennállásunk során 1986 jelentette a csúcst: 450 millió Ft-os termelés, 83 millió Ft-os nyereség. Ne feledjék, létszámunk akkora, mint a termelésfelfutás kezdetén, 1970-ben: alig több, mint 100 fő. Termelésünk viszont ez alatt az idő alatt több mint tízszeresére növekedett. Ezt a sikert már nem volt könnyű túlélni. Hogy túlélhettük, az már valóban méretünknek köszönhető, és átlagon felüli alkalmazkodó- és reagálókészségünkön múltott. Kiszövetkezetté alakultunk át, amely számunkra elsősorban a bázisszemléletű szabályozóktól való szabadulást jelentette. Ehhez gyakorlatilag csak arra volt szükség, hogy kimondjuk: a jövőben kiszövetkezet vagyunk. Még létszámunkat sem kellett kozmetikáznunk.

Hogy miért volt minderre szükség? 1986-ban, amikor a csúcsra értünk, az egyik, a gyógyszeripar részére gyártott termékünk iránt egyszeri, nem ismétlődő igény mutatkozott. Az igényt kielégítettük. A „büntetés” elől, amely 1987-ben e termék termelésének visszaesése miatt sújtott volna bennünket, a szervezeti formaváltás segítségével tértünk ki. A kiszövetkezeti forma jóvoltában az 1987-es évet, amely „csak” 360 millió Ft-os termelést és 67 millió Ft nyereséget hozott, ugyancsak sikeresként lehetett elkönyvelni. Ha maradunk a hagyományos szervezeti keretek között, csökkenteni kellett volna a béreket, embereket kellett volna elküldeni csupán azért, mert az előző év teljesítményétől elmaradva, 100 fő „csak” 67 millió Ft-os nyereséget produkált. Sikertől hát túlélnünk sikerünket is. Most szeretnénk túlélni a stabilizációt és megérni a kibontakozást is. Van némi esélyünk rá.

Egy valamitől tartok igazán: az anyagellátás egyre súlyosbodó zavaraitól. Most már nem a szerződéses fegyelem lazulásáról van szó, hanem arról, hogy a potenciális szállító nem is köt szerződést. A TEK-vállalat visszaküldi a rendelést, hogy csak a kért mennyiség 1/3-át igazolja vissza, a fennmaradó 2/3-hoz devizát kér. Tőlünk!? Az egyik gyártóvállalat importanyaghiányra hivatkozva hátrítja el a rendelést. A másik pedig arra hivatkozik, hogy exportkötelezettségei miatt nem tudja a kért anyagot rendelkezésünkre bocsátani. És még sorolhatnám az indokokat, így azonban nem lehet termelni. Marad az import, mármint a tőkés import. Itt ugyancsak kutyaszorítóban vagyunk. Szilikontermelésünk importon alapszik. Mintegy 1 millió dollár értékű alapanyagból állítunk elő 150-160 millió Ft értékű szilikonterméket, amely ilyenformán már kb. 5 millió dollár értékű késztermékkel egyenértékű.

Importanyag-ellátásunk a „normatív importautomatizmus” játékszabályai szerint biztosított. Ez a rendszer importlehetőségeinket exportnövekedésünkhöz köti. Ha nem sikerül túlszárnyalnunk korábbi exportunkat, akkor büntetésül a hazai ipar elálatlan marad szilikontermékekből, és ki-ki importból lesz kénytelen beszerezni a tevékenységéhez nélkülözhetetlen szilikonterméket. Így 5 millió dollár importot jelent az, ami 1 millió dollárral elintézhető lenne. A hivatal csak ilyen szabályozásra képes. A központi Prokrusztész-ágyból szükségszerűen csak nyomorékok kerülhetnek ki.

Ha egyszer fontosnak ítéljük a háttéripár szerepét, akkor exportteljesítményeket várunk tőle. Vannak persze más gondok is. Pénzügyi természetűek. Az általánossá váló likviditási problémák a kisvállalatokat különösen sebezhetővé teszik. De nem folytatom, mert ezen a ponton túl elvesznék a részletekben. És talán még az is kiderülne, hogy a kicsi sem szép, legalábbis nem annyira.

FÖLDES IMRÉNÉ*

KISVÁLLALATI SIKER AZ ÁLLAMI IPARBAN

Hosszú ideig problémát jelentett – talán még ma is az –, hogy a kisvállalatokat lenézték, keveset törődött velük a vezetés, bármilyen kérdésről volt is szó. E szemléletből adódóan a jó szakemberek, a jó vezetők ritkán vállalták, hogy kisvállalathoz, szövetkezethez menjenek dolgozni. A gazdálkodó szervezeteket különböző kategóriákba sorolták (A, B, C, D kategóriás vállalatok), és megszabták az alsó és felső bérhatárt. Ezzel lefokozták még a jókat is. Jó szakemberek, jó vezetők hiányában ezeknek a kisvállalatoknak a sorsa lényegében hosszú időre megpecsételődött.

A kisvállalatok helyzetét nálunk nem segítette és ma sem segíti a „Budapest-központúság”, az ország többi területén pedig egy-egy nagyvállalat jelentette lényegében az iparosítást. Ha egy ilyen nagyvállalat gondokkal küzd, az az egész térségre kisugárzik. Biztos könnyebb lenne a helyzet, ha több kisvállalat, szövetkezet működne, ugyanakkor tele vagyunk hiánycikkkel és monopolhelyzetben levő vállalatokkal. A kis- és közepes vállalatokat most a foglalkoztatottak létszáma szerint kategorizálják. Nem lenne jobb aszerint megkülönböztetni őket, hogy mit tesznek az asztalra? Sok emberrel is lehet keveset termelni, kevéssel is lehet sokat teljesíteni. Egy iparvállalat lehet erős vagy gyenge, jó vagy rossz, de a kategorizálással a leglényegesebb elemek sikkadnak el.

A Gardénia egy jó nevű, jó hírű vállalat, mind a három piacon jelen van. Ellenpéldát szolgáltat arra, hogy a kis- vagy közepes vállalat is lehet korszerű, ütőképese, versenyképes a piacon. 500 ember 700 millió Ft termelési értéket állít elő. A termelés több mint 50%-a a nem szocialista piacra kerül. Több a nyereségünk, mint egy nagyvállalatnak: az eszközarányos nyereség meghaladja az 50%-ot, az egy főre jutó bruttó-sított átlagkereset közel 140 ezer Ft. A foglalkoztatottak 10%-a mérnök és közgazdász, 60%-a középfokú végzettséggel rendelkezik.

Sokszor meghallottam, hogy könnyű a dolgom, hiszen kicsi a vállalat, kevés az ember, könnyen áttekinthető a szervezet, egy kézben tartható a vállalat. A hiedelmekkel ellentétben a kisvállalatok sincsenek jobb helyzetben, mint a nagyok. Hasonlók a gondjaink.

A Gardénia 12 évvel ezelőtt felszámolás előtt állt. Ma a textilipar legkorszerűbb

*A Gardénia Csapkefűgöngygyár igazgatója.

technikával és technológiával rendelkező gyára. A termelésben is teret hódított az elektronika. 10 évvel ezelőtt arról döntöttünk, hogy csak azt gyártunk, ami minden piacon megfelel. A korszerűsítésre, szerkezetváltásra mindenkinek volt lehetősége. Azóta minden évben kisebb-nagyobb fejlesztéseket hajtunk végre. Kötelezettségeinknek eleget teszünk. Az is igaz, hogy még 2000-ben is lesz adósságunk. Ez évben teljes kapacitásunk le van kötve, sőt már 1989-re is van megrendelésünk. Több mint 37 országba értékesítjük termékeinket, a tőkés piacon több mint 160 vevővel állunk kapcsolatban. Egy vállalat számára – és ez többszörös kívánság – nagy jelentősége van az exportnak. Elsősorban ez jelenti a több lábón állás lehetőségét. Sokat lehet tanulni, van mód a tapasztalatcserére, nyereségesen kell gazdálkodni, fegyelmetten kell dolgozni, csak kiváló minőséget kell gyártani. Az igazi piaci munkát a tőkés piacon lehet megtanulni. Naponta újat kell nyújtani a versenyben való helytálláshoz. A belföldi és a szocialista piacon egyaránt keresettek tőkés exportra kerülő termékeink.

Nem volt könnyű idáig eljutni, de tapasztalataim szerint az iparvezetés, a Nemzeti Bank, az OMFB, a KKM stb. a jó, korszerű elképzeléseket mindig támogatta. Igaz, hogy tálcán senkitől nem kaptunk semmit, de ez nem is volt feladatuk. Nem azt akaruk feltalálni, amit már valahol jól megvalósítottak, azért gyártástechnológiát vásároltunk.

A jelenlegi körülmények között jó helyzetben vagyunk. Tartós sikert csak folyamatos korszerűsítéssel lehet elérni. Ehhez viszont biztonságosabb környezetre van szükség, arra, hogy a szabályozó rendszer változásai beláthatók és egyértelműek legyenek, csökkenjen a bürokrácia, amely sok erőt köt le. Áttekinthetőbb, egyszerűbb rendeletekre, törvényekre van szükség, olyanokra, amelyek nem sértik a sokszor hangoztatott vállalati önállóságot. Egy jó, önkorlátozáson alapuló bérezési rendszerre lenne szükség. Fontos lenne a tulajdonosi szemléletet úgy formálni, hogy az ne csak az öntudatra építsen, hanem „zsebre is menjen”. A vállalat hosszú távú jövőképét nem lehet előre vetíteni, mert nem láthatók a „tulajdonos”, az állam szándékai. Jelenleg egy közel 600 millió Ft-os (10 millió nyugatnémet márkás) fejlesztést hajtunk végre. Gondot jelent azonban, hogy a befizetendő ÁFA és annak visszatérítése miként érinti az eredményünket. A bázisszemlélet miatt előfordulhat, hogy visszaeséssel kell számolnunk. Fontos lenne egy, a mainál jobb exportösztönzési rendszer kidolgozására. Ennek el kellene ismernie a feldolgozó ipar kiszolgálására hivatott tevékenységeket is. A kis- és középvállalatoknál a teljes feldolgozás szélesítését kellene biztosítani, természetesen megfelelő érdekelttség mellett. Az alapanyaggyártók a feldolgozó ipar ellátásában legyenek érdekelték.

A társasági törvény remélhetően segít a tulajdonosi szemlélet erősítésében. A közös vállalati formában gondot látok. A vállalatok és a termelészövetkezetek együttműködésének lehetőségeit mindkét fél érdekeltségének növelésével tovább kellene bővíteni. Az erre alkalmas formát még meg kell vizsgálni. Közös célunk az ipar fejlesztésében és ezáltal a népgazdaság gondjainak megoldásában való közreműködés. Ha velünk a jövőben nem lesz gond, azzal is sokat teszünk e cél érdekében.

A SIKERES ALKALMAZKODÁS ESZKÖZEI

Hozzászólásomban a kis- és középvállalatok eredményes boldogulásának forrását, sikeres alkalmazkodásának titkait kívánom vizsgálni. Eltekintek a FEDOSZ Szövetkezet bemutatásától, mert mindenki tudja, hogy a FEDOSZ fehérnemű fogalom. Mondanivalómat néhány általánosítható példával kívánom megvilágítani.

Manapság divatosak a kisvállalkozások, a kisszervezetek. Csak ezeket tartjuk a piaci viszonyokhoz gyorsan alkalmazkodó, jó szervezeteknek. Én a vállalatok, szövetkezetek, szervezetek minősítésénél nem kis- és nagyszervezeteket, hanem jó és rossz szervezeteket, vállalatokat különböztetek meg. Hogyan fejlődtek ki például az USA-ban, Japánban a 3-5 fős családi vállalkozásokból a mai napig is jól működő 10 000 főt foglalkoztató nagyvállalatok? Vallom, hogy a termelőerők mai fejlettségi szintjén a legfontosabb elem a módszer, az ember termelési tapasztalata. Nem mindegy, hogy milyen módon használjuk a termelőeszközöket, milyen módon foglalkoztatjuk az embereket, és milyen módon alkalmazzuk a tudományt.

A mi módszerünk a szövetkezeti példamutatás – politikailag is. Ez igen fontos dolog, mert vonzó szocializmust kell csinálnunk. Szövetkezeteinkre a tulajdonosi szemlélet a jellemző. Bátran állíthatom, hogy míg egy állami cipőgyárban a munkasztráról leesett 100 szög közül egyet, a szövetkezeteknél 10-et, a magánszektorban mindegyiket felveszik. Ez elgondolkoztató, és sok tennivalót vetít elénk. A szövetkezetekben a tulajdonosi szemlélet, a jó munkahelyi légkör, amely ma már nem humanisztikus, hanem közgazdasági kérdés is, és a teljesítménycentrikusság a legfőbb forrása boldogulásunknak. Ezek egyben a rugalmasság feltételei is.

A szövetkezeti önállóság, a tulajdonosi szemlélet és irányítás, ellenőrzés, a döntési mechanizmus és a fórumrendszer a gyors, rugalmas alkalmazkodás feltételei. Vállalatainknál, szövetkezeteinknél olyan légkört kell teremteni, ahol szégyen a lógás, bűn a pazarlás, ahol érzik és értik a dolgozók, hogy minden értük és velük történik. A szövetkezeteknél a célokat közösen tűzik ki, maguk választják meg vezetőiket, a végrehajtás módját, élvezik munkájuk és kockázatvállalásuk eredményét, döntenek annak felosztásáról. A szövetkezetek belső felépítése, irányítási struktúrája is egyszerű. A tagság és a vezetőség közötti kapcsolat nagyon közvetlen. Nincs bonyolult döntési mechanizmus. Ezt a szövetkezeteknél a tagok tulajdonosi kötődésére építve jobban meg lehet valósítani.

A FEDOSZ Fehérműipari Szövetkezetben az alkalmazott módszerek kiválasztásánál József Attila „Majd emlékezni jó” című versének néhány sora vezérel: „Adjátok meg a munka örömét, / Adjátok kedvet, nekem nem elég, / A munkabér, a munkaerő ára...” Lenin szerint „a megváltozott helyzethez többé nem alkalmazkodó politika a forradalmi tétlenség politikája”. Szövetkezetünkben nem vagyunk „tétlenek”. A tisztségviselőket, gazdasági, társadalmi vezetőket a saját szervezésű vezető-

*A FEDOSZ Fehérműipari Szövetkezet elnöke.

képző tanfolyamokon megtanítottuk az új iránti fogékonyságra, a korszerű vezetés-elmélet, vezetési gyakorlat és az alkotó technikák befogadására, alkalmazására. Évente szükség szerint több, félnapos házi vezetőképzőn az aktuális ismeretanyagot felújítjuk, bővítjük. Azóta az egyszerű-nagyszerű varrónők is tudják, hogy a problémafeltárás után a megoldáshoz teamszerű módon kell javaslatokat kidolgozni vagy „brain storming” módszerrel kell ötleteket gyűjteni és szűrni.

A szövetkezeten belüli nagyobb szervezeti egységek, kollektívák – a belső érdekeltségi rendszer számukra kidolgozott, feljük közvetített szabályai révén – képesek megfelelően felismerni saját gazdasági érdekeiket, amelyek a szövetkezeti célokkal, érdekekkel tendenciájukban egybeesnek. A belső érdekeltségi szabályok mérsékelni tudják a szövetkezeten belüli érdekütközéseket. Ezáltal a szövetkezet műszaki-gazdasági, innovációs céljainak, érdekeinek megfelelő cselekvésre, tevékenységekre, hatékonyságra készítetnek, a végrehajtás felsőbb szintjén is. A szövetkezeti bér- és keresetszabályozás, valamint a belső érdekeltségi rendszer között szoros kölcsönkapcsolat, összefüggés van. Ezt jelentősen befolyásolják – eddig kellően nem mérlegett – szociológiai adottságok és emberi tényezők.

Megítélésem szerint elsősorban nem a kis- és középméretekből fakadó sajátosságokat kellene taglalni és tárgyalni, hanem azt a módszert kellene ajánlani, amelynek eredményeinket köszönhetjük. A népgazdaság és a kisvállalatok kapcsán egy hindu mese jut eszembe: „Egy mély szurdokvölgyben vezető keskeny úton a vakok egy csoportja halad, és szembetalálkozik egy elefánttal. Nem tudják elképzelni, hogy milyen akadály tornyosul eléjük, és ezért megtapogatják. Ki a lábát, ki a fülét, ki a farkát. Miután valahogy átbetorkáltak alatta, megpihennek és szenvedélyesen vitatkoznak, hogy vajon hogyan is néz ki az elefánt. Aki a fülét tapogatta, elmondja, hogy magas, lapos, aki a farkát, azt mondja sáros és bozontos stb.” Nem tudom, hogy mi melyik része vagyunk az elefántnak, nem is lényeges, mert mindegyik rész fontos, de a népgazdasági helyzetét tekintve módszerünk ajánlását tartom egyik legfontosabbnak.

SZAKÁL JÓZSEF*

KISVÁLLALATI ADMINISZTRÁCIÓ, FEJLESZTÉSI ÉS EXPORTLEHETŐSÉGEK – EGY KISVÁLLALKOZÓ SZEMSZÖGÉBŐL

Előljáróban el kell mondani, hogy az általam vezetett kisüzem 27 fővel dolgozó kisipari vállalkozás. Tevékenységünk saját szabadalmakon alapuló siklócsapágygyártás.

A kisvállalatok erőssége a rugalmasság, a leegyszerűsített, de hatékony irányítás. Ezt számos új jelenség akadályozza, amelyekkel 1988-ban találtuk szembe magunkat. Legszenbetűnőbb a január 1-jével a kisvállalatokra kényszerített túlszabályozás,

*Siklócsapágygyártó kisiparos.

az adminisztráció drasztikus megnövekedése. Ennek hatására a kisvállalkozásokban néhány hátrányos tendencia figyelhető meg:

- növekszik a kisvállalatokon belül az improduktív adminisztratív dolgozók rétege;
- növekszik a rész munkaidőben foglalkoztatott, adóügyi kérdésekkel foglalkozó, nagy szakértelemmel rendelkező tanácsadói réteg;
- nő a kisvállalatok adminisztrációjának szervezésére specializálódott kisservezetek száma.

A hatályba lépett rendelkezések indokolatlanul túlméretezett adminisztrációt tesznek szükségessé. Így például 1987-ben pénztárkönyv, illetve naplófőkönyv és két-féle analitika elegendő volt, 1988-ban már naplófőkönyvre és 23-féle analitikára van szükség. Bonyolítja a helyzetet és számottevő energiát köt le az állandóan változó jogszabályok és állásfoglalások megjelenésének figyelemmel kísérése. Korábban a vállalkozás irányítását és a könyvelést egy segítő családtag bevonásával magamra tudtam vállalni. Ezt a munkát ma egy főállásban foglalkoztatott adminisztrátor segítségével már hárman végezzük.

Ezek a nemkívánatos jelenségek természetesen nem tervezett többletköltségeket idéznek elő. Csupán az adminisztráció robbanásszerű növekedése – 10 millió Ft bruttó bevételt alapul véve – akár az árbevétel 5%-át is elérheti. Az adminisztrációs kötelezettségek növekedésével járó költségemelkedés kiszámításakor a következőket vettem figyelembe: egy adminisztrátor foglalkoztatása, a KIOSZ szervezésében történő számítógépes naplófőkönyv-vezetés szolgáltatásainak díja, esetleg egy PC kapacitású számítógép vásárlása, könyvelési programok készíttetése vagy kész program vásárlása, az új technika betanítottása. A gazdaságirányításnak látnia kell ezeket a gondokat, és változtatnia kell rajta.

A pályázati rendszer megszüntetése a fejlesztési és beruházási lehetőségek drasztikus csökkenését is jelentette. 1987-ben 40%-os adóalap-csökkentésben részesülhettek azok a kisvállalkozók, akik saját találmányaikat valósították meg, vagy importkiváltó tevékenységet folytattak. Ez a lehetőség 1988-ban megszűnt. Az elmúlt évben műszaki fejlesztési és beruházási célokra lehetőség volt tartalékalap képzésére, amelynek 6% volt a költségvonzata. Ma ugyanezt 25%-os vállalkozói adó terheli.

Ha a piacgazdaságokat vizsgáljuk, akkor azt láthatjuk, hogy sok kisvállalat működik a húzó ágazatokban (mikroelektronika, számítástechnika, gép- és szerszámipar). A kisvállalatok az önálló munka iránt vonzódó szellemi tőkét magas szinten hasznosítják, és ezáltal intenzíven részt vesznek a műszaki fejlesztésben, az innovációban, és ami igen fontos, kiegészítő és tehermentesítő funkciót látnak el a nagyvállalatok mellett.

Gazdaságunkban a nagy- és kisvállalatok közötti kooperáció ma még igen alacsony színvonalú. A nagyvállalatoknál még mindig él a kisvállalkozókkal, különösen a kisiparral szembeni régi ellenállás. 4-5 évvel ezelőtt szinte elképzelhetetlen volt a nagyvállalat és a magánszektor közötti kapcsolat. A helyzet azóta annyiban változott, hogy a nagyvállalat esetenként, szorult helyzetben elfogadja a magánszektor partnerként, de ragaszkodik vagy legalábbis szívesen veszi egy állami vállalat vagy iroda közvetítői részvételét, még ha ez költségnövekedést is jelent számára. Ebben az óvatos és bizalmatlan közegben nehéz az egyébként kívánatos és mindkét fél számára előnyökkel járó, szoros együttműködés létrehozása.

Az együttműködés egyik szűk, de népgazdasági szempontból fontos területe az ipari fejlesztés lehetne. A kisvállalatok részt vehetnének a nagyvállalatok nem nagy volumenű, de nagy jelentőségű fejlesztési, háttérpári problémáinak megoldásában. Ennek ma az a rendelet az egyik akadálya, amely megtiltja, hogy az állami vállalatok fejlesztési alapjukból a kisvállalkozások részére bizonyos pénzüsszeget átengedjenek. Jó példát szolgáltat erre kisüzemem, amely egy országos nagyvállalat kis volumenű, csak tőkés importból beszerezhető alkatrészigényét saját szabadalmaink felhasználásával tudta volna kielégíteni. A gyártás beindításához azonban technológiai és állóeszköz-fejlesztésre lett volna szükség. A várható költségek meghaladták a 10 millió Ft-ot. Ezt az összeget a kisüzem nem tudta teljesen magára vállalni. Bár a nagyvállalat a várható nyereség reményében a szükséges összeget fejlesztési alapjából szívesen átengedte volna, ezt azonban jogszabály tiltotta. Így a fejlesztés 3-3,5 évre húzódott el, számottevő kárt okozva a nagyvállalatnak és közvetve a népgazdaságnak.

Kisvállalataink műszaki színvonala nemzetközi összehasonlításban igen alacsony. Ezen csak a gazdaságirányítás hosszú távon szavatolt, következetes támogatása segíthet, de szükség van további állami támogatásra a nagyvállalatokkal szembeni hátrányok kiküszöbölése érdekében.

Az 1986–87. évben a pályázati rendszer, valamint a TASZ (Tartalék Alap Számla) hatására megindult – először lassú és óvatos, majd később dinamikus – fejlődést az új szabályozók megállították. Néhány szakértő azt válaszolhatja erre, hogy ellensúlyozásképpen a kisvállalatok a beruházások növelése érdekében az amortizációt akár az első évben, egy összegben leírhatják. Ez igaz, de ahhoz, hogy amortizáció képződjön, először beruházni kell. Ha a kisvállalat az említett nehézségek miatt nem tud beruházni, akkor amortizáció sem képződik nála.

A nehézségek áthidalására tőkére lenne szükség. A tőke nagy részét azonban a január 1-jével bevezetett általános forgalmi adó (ÁFA) köti le. Ezt az adót a teljesítést követő hónap 15-ig kell befizetni, azaz a számla kiegyenlítéséig meg kell előlegezni. A számlából befolyt összeget nem lehet maradéktalanul felhasználni, mert a következő számla benyújtásával számolva a várható újabb ÁFA-befizetésre kell tartalékolni. További tőkelekötést eredményez a nagyvállalatok fizetésképtelensége és a rendszeressé váló banki sorbanállás.

Tőkét csak haszonból lehet képezni, a kisvállalatok jövedelmezősége pedig az elmúlt időszakban erősen visszaesett. Ebben közrejátszott a személyi jövedelemadó megjelenésével kapcsolatos bérbruttósítás is. A kisvállalkozásoknál általában az átlagosnál magasabbak a bérek. Ez érvényes a bruttó bérekre is. Ezen a 10%-os alkalmazotti adó megszüntetése szinte semmit sem enyhített. Minthogy áremeléssel nem lehet ellensúlyozni a bérbruttósításból eredő többletköltséget, erősen romlott a jövedelmezőség. A hatékonyság növelésére és a belső tartalékok feltárására a kisvállalatok esetében nem lehet hivatkozni.

Növeli a nehézségeket az alapanyagok, segédanyagok árainak – az ez évi árstop ellenére bekövetkező – csendes, de rohamos növekedése, amely néhány alapanyag esetében meghaladta a 100%-ot is. Felmerül tehát a kérdés: konkrétan mi ösztönzi a kisvállalatokat a fejlesztésre, beruházásra, ha figyelembe vesszük a sokféle fizetési kötelezettséget, a rendelésállomány csökkenését, a lelassult gazdasági életet, a megrendelők rossz fizetési készségét.

A gépi berendezések amortizációja napjainkban világszerte lerövidült. A jelenlegi gazdasági helyzetben gyakorlatilag alig képződik annyi nyereség, ami az állagmegővésre elegendő lenne, nem beszélve az új berendezések vagy modern technológiák vásárlásáról. Ilyen körülmények között hogyan várható fejlett technika, minőségi áru, korszerű gyártmányösszetétel? A minőség javításának kérdése állandóan napirenden van. Egy magasabb minőségi színvonalú árut csak fejlettebb technikával, több és jobb mérőeszkővel, nagyobb anyagi ráfordítással lehet előállítani. Nem lehet mindig csak az emberi tényezőkre hivatkozni. Ismerjük el, a minőség javítása is anyagi kérdés.

Az utóbbi időben sokszor és sok helyen felmerül az export és az export támogatásának kérdése. Az export szükségszerűsége vitathatatlan, feltételei azonban nem kielégítőek. A kisvállalatok jelenlegi technológiai színvonala, gépparkja, eszközállománya a legtöbb esetben nem alkalmas arra, hogy a külföldi értékesítés műszaki feltételeinek és paramétereinek megfeleljen. Az exportot nehezítik még a magas hazai alapanyagárak, a kapható alapanyagok nem mindig megfelelő minősége, a magas energiahordozó-árak, az exporttermékekbe beépítendő, tőkés importból származó alkatrészek beszerzési nehézségei, a kisvállalat részére kötelezően előírt külkereskedelmi vállalat közbeiktatásából eredő költségnövekedés (3,5-6%-ig közvetítési díj) és a szállítási adminisztrációs rugalmatlanságok, valamint az élőmunka bérének megnövekedett járuléka. Mindezek növelik az egyébként nyomott exportárakat, amelyek így a legtöbb kisvállalatnál nem versenyképesek.

Az általam irányított kisüzem vállalta az exporttal járó nehézségeket, feltételezve, hogy a tőkés exportbevételből visszavásárolható valutából a hazai piacon nem forgalmazott, korszerű mérőeszközöket, speciális szerszámgépeket vásárolhat. Számításunk nem vált be, mert a visszaigényelhető valuta a bruttó érték 5%-ának a fele. Ez a százalék még több millió nyugatnémet márkás megrendelés teljesítésénél is olyan csekély, hogy fejlesztést elősegítő beruházásra nem elegendő.

Megpróbáltam a kisvállalkozások létét veszélyeztető jelentős és jellemző problémákat kiragadni és néhányat közülük a teljesség igénye nélkül elemezni. A felsorolt és az itt nem említett problémák a kisvállalkozások tűrőképességének határát súrolják.

A jövőben azt várjuk a gazdaságirányítástól, hogy nyugodt távlati tervezéshez szükséges, jól átgondolt, hosszú távra érvényes szabályozó rendszert biztosítson, a vállalkozói adót minimum 15%-ra mérsékelje, növelje a beruházási kedvet, felülvizsgálja az export-visszatérítést, amely mértékének a gyakorlati példákat alapul véve 20%-nak kellene lennie. A gazdaságirányításnak fel kell vállalnia a háttérpar magas szintű és hatékony működtetése érdekében a kisvállalatok problémáit, és megfelelő intézkedésekkel, átgondolt támogatással – a piacgazdaságok példájához hasonlóan – az elvárt színvonalra kell emelni azokat. Ezáltal is segíteni kell a magyar gazdaság megkezdett reformját, amelynek célja egy, a világpiacon versenyképes árutermelő gazdaság megteremtése.

A KEREKASZTAL-VITA FELSZÓLALÁSAI

ZÁNYI Jenő (a Magyar Gazdasági Kamara alelnöke)

Előjáróban ebben a körben is szeretném eloszlatni azt a tévhitet, hogy a Gazdasági Kamara elsősorban a nagyvállalatok érdekképviselői szervezeteként funkcionál. Ennek élő cáfolata a körünkben is helyet foglaló Simsa Péter, a Vállalkozók Országos Szövetségének elnöke, aki az ezt megelőző 4-5 éven keresztül a Gazdasági Kamara Kisvállalkozói Tagozatának volt a vezetője. Gyakorlatilag az ebben a tagozatban folyó munka alapozta meg az országos szövetség megalakulását, amelynek jövőbeni működéséhez nagy reményeket fűzünk.

A Kamara véleménye általában megegyezik azzal, amit Román Zoltán vitaindító előadásában a kis- és középvállalatok helyzetéről és a gazdaságban betöltendő szerepükről mondott. A magyar gazdaság létező és szükségszerűen fejlődő szektorának kell tekinteni a kis- és középvállalatokat, amelyek jelenlegi helyzete és nem kielégítő fejlettségi színvonala egyértelmű problémákat okoz a gazdaság működésében. Megítélésünk szerint ma a hazai kis- és középvállalatok hátrányos helyzetben vannak. Én nemcsak és nem elsősorban a vállalati különadóra gondolok, amelynek bevezetése és fennmaradása ellen a Kamara több ízben is fellépett, hanem elsősorban arra, hogy a gazdaság erőforráshiánya következtében hátrányt szenvednek a kisvállalkozók, illetve kis- és középüzemek. Ennek kapcsán elsősorban a gazdálkodáshoz szükséges pénzeszközökre, esetleg a pótlólagos eszközök megszerzésére gondolok, valamint az anyaggazdálkodás jelenlegi rendszeréből fakadó hátrányos helyzetre.

A Kamara úgy ítéli meg, hogy az ország közvéleményében és köztudatában ma még nem fogalmazódott meg világosan a kis- és középvállalati szektor helye a gazdaságban. Sokak számára ma a kisvállalkozások egy technikailag elmaradott, alacsony műszaki színvonalat megtestesítő, alacsony termelékenységű szektort jelentenek. Ebben a tekintetben szemléletváltozásra van szükség. A kisvállalati szektorral szembeni fontos követelmény a magas termelékenység, a megbízható és magas minőségi színvonal, a megfelelő árbeli pozíció és profithányad. Tanulságos, új gondolatnak érzem azt a hozzászólást, hogy próbáljunk meg valamiféle különbséget tenni a menedzserek és a kisvállalkozók között. Az elhangzott különbségek mellett azonban egy sor közös vonás is van ebben a két tevékenységben. Megítélésem szerint fel kell oldani azokat a mesterséges vagy vélt szembeállításokat, amelyeket ma megnyilatkozásainkban a gazdaság e szektorai között teszünk. A közeljövő egyik legfontosabb feladata az, hogy megteremtjük a kis- és középvállalati szektornak a gazdaságba való beilleszkedését, és ezt ne egy passzív folyamatnak, hanem egy aktív, előrehaladó tendenciának tekintjük.

Számos dolgot újra át kell gondolni, így többek között tisztázni kell a gazdálkodói önállóság tartalmát. Ez nemcsak a kisvállalati szektorban, hanem az állami vállalati szektorban is elengedhetetlen lépés. A jövő szempontjából tanulságosak voltak azok a megnyilatkozások, amelyek szerint a kisvállalkozói és kisüzemi szektor, a közép-

üzemet is beleértve, képes minőségi munka végzésére, és ennek feltételeit a maga erejéből képes megteremteni. A jövőben ehhez kell nagymértékű segítséget nyújtanunk. Figyelemre méltónak találok azt a megjegyzést, amelyik rámutat arra, hogy a kis- és középvállalati szektorban és a nagyvállalati szférában alapvetően különböző a lakossági megtakarítások beáramlása, a participációs elv érvényesülése. Változtatni kell azon a gazdaságirányítási gyakorlaton, amely a fékek kieresztése-behúzása révén instabilitást eredményez. Bizalom és előrelátás nélkül nem jöhet létre messzebb tekintő vállalkozás.

SIMSA PÉTER (a Vállalkozók Országos Szövetségének elnöke)*

A vállalati decentralizáció és az új vállalkozási formák megjelenése következtében az utóbbi években sokat változott a népgazdaság vállalati struktúrája. A felmérések szerint a gazdaságban 1987 végére 5120 állami vállalat és szövetkezet, 1240 kisvállalat, 50 000 belföldi társaság és 2000 kisserőszövetkezet, azaz közel 58 400 önálló gazdálkodó egység működött. A kisvállalati és társasági formák dinamikusan fejlődnek ugyan, de részesedésük és gazdasági súlyuk még szerény. A népgazdaság egészében megtermelt eredményből 1,9% realizálódott a kisvállalatoknál és 2,1% a belföldi társaságoknál.

A kisvállalkozások nem igényeltek pénzügyi támogatást, de viszonylag jelentős költségvetési befizetések mellett hozzájárulnak a foglalkoztatási és szolgáltatási gondok megoldásához, és részt vesznek a piaci szükségletek differenciáltabb kielégítésében.

A kisvállalkozások az elmúlt hat év alatt töretlenül fejlődtek. Talán az egyik legfontosabb eredmény az, hogy a kisserőszervezetek megállították és megfordították a piaci szereplők, szervezetek számának csökkenését, a hiányok fokozódását, a fogyasztók kiszolgáltatottságának növekedési tendenciáját.

A 80-as évek elején a gazdaságunkat jellemző centralizáltság nemzetközi összehasonlításban nagyon magas volt, ami a kisvállalkozások térhódításával némileg mérséklődött. Míg a nyugat-európai tőkés országokban ezer lakosra 20–30 (legalább öt fővel működő) vállalkozás jutott, és ez az arány az európai szocialista országokban is 1,2–2 között volt, nálunk 1981 előtt 0,4 kisvállalkozás jutott ezer lakosra. A kisvállalkozások dinamikus növekedésének hatására hazánkban 1987 végén az ezer lakosra jutó gazdálkodó szervezetek száma 5–5,5 volt. A vgmk-k nélkül ez az érték 3–3,5 körül mozog. A társas magánvállalkozások száma 1984 év végére közel megduplázódott 1983-hoz képest. 1985–86-ban a növekedési ütem lelassult, ami részben a különadó bevezetésének tulajdonítható. 1986-ban és 1987-ben a társas magánvállalkozások száma ismét dinamikusan növekedett (10 illetve 41%-kal). Különösen látványos volt a szakcsoportok számának gyarapodása.

Az új vállalkozások dinamikus növekedésével párhuzamosan 1982-től napjainkig több mint 15 000 vállalkozás (elsősorban gmk, vgmk és pjt) szűnt meg. Ez a tenden-

*Az anketon elhangzott hozzászólás kibővített szövege.

cia 1985–87 között felgyorsult: évente 4–6000 vállalkozás szűnt meg. Az új vállalkozások alapítása összességében ezekben az években is növelte a vállalkozások számát. A vállalkozások megszűnése azonban arra utal, hogy nem minden vállalkozás érte el a létrehozók által megfogalmazott célokat.

A kisvállalkozások közül napjainkban a kisszövetkezetek fejlődnek a legdinamikusabban. Kezdetben kevés kisszövetkezet alakult, ami elsősorban a többi kisvállalkozáshoz képest viszonylag magas adminisztrációs és adóterhekre, valamint a minimálisan 15 fős tagsági létszám előírására vezethető vissza. 1983-tól, de különösen a különadó bevezetése után, 1985 februárjától lendületet kapott a kisszövetkezetek alakulása. 1985 végén 812, 1986 decemberében 1200 kisszövetkezet működött, míg napjainkra számuk elérte a 2200-at. A kisszövetkezetekben 1987 végén mintegy 100 ezer tag dolgozott, többnyire főállású munkaviszonyban.

A kisszövetkezetek szabályozásának egyik legnagyobb előnye és erénye a bruttó-jövedelem-szabályozás, ami lineáris érdekeltséget teremtett a termelés növelésében és a hatékonyság fokozásában. Ez jó lehetőséget nyújt hatásos anyagi ösztönzési és teljesítménybérezési rendszerek kialakításához. A kisszövetkezetek sikerének döntő forrása a jól működő vezetés és a hatásos érdekeltségi rendszer. A számítások azt igazolják, hogy a kisszövetkezetben elért relatíve magas keresetek nem jelentenek teljesítmény nélküli jövedelemkiáramlást. A statisztikai adatok szerint, a kisszövetkezetek egy főre jutó költségvetési befizetése 50%-kal magasabb, mint a hagyományos szövetkezeteké, míg a jövedelmek csak 25%-kal magasabbak az átlagosnál. Megállapítható tehát, hogy nem az adórendszer kedvezőbb voltából ered a kisszövetkezetek magasabb jövedelem-színvonala, hanem a többletmunkából.

A kisvállalkozási formákban jól szervezett, öntevékeny, igen gyakran kreatív munkavégzés a jellemző. Az új szervezetek létrejöttének és működésének eredményei a termelési szerkezet rugalmasabb átalakulásában, a munkaerő-tartalékok hasznosulásában, végső soron a hatékonyabb gazdálkodásban mutatkoznak meg, segítségükkel olyan differenciált igények elégíthetők ki, amelyeket a nagyüzemi termelés keretében gazdaságosan nem lehet megoldani.

A kisvállalkozások részben a nagyvállalkozások termeléséhez kapcsolódnak, részben közvetlenül a lakosság számára termelnek, végeznek szolgáltatásokat. A kisvállalkozásoknak anyagi érdekük fűződik ahhoz, hogy minél szélesebb körben építsenek ki kooperációs kapcsolatokat a nagyvállalatokkal. Ezáltal részben megoldható az anyag-, illetve eszközellátás, és élvezhetők a nagybani megrendelés előnyei. Az érdekeltség a nagyvállalat részéről is fennáll. Lassan kialakulóban van egy alulról építkező, piaci kapcsolatokban kiteljesedő integratív rendszer.

A kisvállalkozások néhány területen jelentősen növelték a piaci versenyt (pl. számítástechnika, szervezés, személyszállítás, építőipar stb.). Ezzel elősegítették a szükségletek jobb, olcsóbb és rugalmasabb kielégítését. A kisvállalkozások megjelenésével különösen megélenkült a szellemi szolgáltatások piaca (közgazdasági tanácsadás, műszaki tervezés és tanácsadás, iparjogvédelmi tanácsadás, szervezési-számítástechnikai tanácsadás, reklám-marketing tevékenység, szoftverkészítés, kiadásszervezés stb.).

A kisvállalatok, kisszövetkezetek, gazdasági munkaközösségek gyakoribb megszűnése, átalakulása, újjászervezése semmiképpen sem tekinthető gazdasági rendellenességnek. Ez az ellátandó tevékenységek jellegétől, a bekapcsolódók szándékaitól, a szer-

vezet piac- és versenyképességétől függ. A foglalkoztatási lehetőségek két szempontból sajátosak a kisüzemi gazdálkodásban: egyrészt az egyszerűbb szervezeti formák új típusú, kötetlenebb munkaviszonyt hoznak létre, másrészt ezek a szervezetek erőteljesen építenek a töredék munkaidőre. Az új jogszabályok hatályba lépése (1982. január 1.) előtt az országban megközelítőleg 400 polgári jogi társaság működött. Ezek nagy része szellemi tevékenység végzésére vállalkozott. Igen népszerű volt például számítástechnikai pjt-t alakítani. Azóta a társas vállalkozások egy része a tervezés, szervezés és más szellemi tevékenységek felé fordul, más része a szolgáltatásban és a termelésben keresi boldogulását. Ezek a kisüzemek nagymértékben növelhetik az ipari termékek feldolgozottsági fokát, tovább diverzifikálhatják a termékszerkezetet. A vállalatokon belül szervezett kisüzemi formák (vgmk-k) pedig olyan krónikus belső munkamegosztási problémák enyhítését segíthetik, mint a kooperáció, a karbantartás, a takarítás és egyéb kiszolgáló munkakörök.

Hozzászólásom második részében a Vállalkozók Országos Szövetségének munkájára szeretnék kitérni. A Kamara már 1982-ben lehetőséget adott a kisvállalkozói tagozat létrehozására. A tagozat 1986-ra már elérte azt a fokot, hogy képes legyen önálló szervezetként tevékenykedni. Hosszas egyeztetés után végül is 1988. február 20-án megalakult a Kamara felügyeletével a Vállalkozók Országos Szövetsége. A Magyar Gazdasági Kamara Kisvállalkozói Tagozatának elnöksége a szövetség megalakulásával befejezte működését. A Kamara ezentúl mint a szövetség felügyeleti szerve áll kapcsolatban a kisvállalkozókkal.

A szövetség önálló jogi személyként, tevékenységét önállóan, más szervektől, szervezetektől függetlenül végzi. Országos hatáskörrel rendelkezik. Fontosnak tartjuk, hogy a területek is megfelelő módon bekapcsolódjanak a szövetség munkájába, amelyre a területi csoportok alakítása ad lehetőséget. A szövetség munkája tagozatok vezetőségeiben, bizottságaiban folyik. Lehetőség van a tagozaton belül szakmai funkcionális tevékenység végzésére is. A szövetséget 17 fős elnökség irányítja társadalmi munkában, tisztségviselői gyakorló kisvállalkozók. A szövetség apparátusának létszáma 10 fő.

Az alapszabály szerint a szövetség célja a tagok vállalkozói tevékenységének segítése, együttműködésük előmozdítása, gazdasági beilleszkedésük támogatása, működésük és működési feltételeik fejlesztése. A szövetség előadásokat, vitaüléseket, tanfolyamokat rendez, kiadói és propagandatevékenységet fejt ki a tagok információ-ellátásnak növelése érdekében. Előmozdítja a tagok egymás közötti, valamint a gazdaság más résztvevői közötti együttműködést. Igyekszik elősegíteni az általánosan elfogadható, korrekt üzleti magatartásnormák kialakítását és terjesztését. A VOSZ képviseli a tagság véleményét, és igyekszik érdekeiket a gazdaságirányítási döntéshozatal során érvényre juttatni. A VOSZ fórumot kíván biztosítani tagjai részére a vállalkozói tevékenységgel összefüggő kérdések megvitatására, ellátja tagjai érdekképviseletét. A szövetség gazdálkodói tevékenységet nem végez, szolgáltatásait a tagdíj fejében biztosítja tagjainak.

A szövetségnek – az önkéntesség elve alapján – tagja lehet minden vállalkozó, aki nagykorú magyar állampolgár, valamint bármely belföldi jogi személy – beleértve az egyesületet is –, aki a szövetség célját és alapszabályát elfogadja. A szövetségnek pártoló, valamint tiszteletbeli tagjai is lehetnek. A szövetség bevételeiből éves

költségvetés alapján gazdálkodik. A tagdíj a vállalkozás teherviselő képessége alapján 240 Ft/év/belépő tag és 4000 Ft/év/belépő tag mértékben lett meghatározva. A VOSZ törekszik a más érdekképviseleti szervezetekkel való együttműködésre is a vállalkozási feltételek javítása érdekében. Ez, úgy véljük, összhangban van a kormány kibontakozási programjával, és jól szolgálja annak megvalósulását.

LENDVAI ISTVÁN (az OKISZ főtitkára)

A magyar gazdaságban szűk körre korlátozódó kis- és középzuzemi szektoron belül jelentős súlyt képviselnek az ipari szövetkezetek. A jövőre nézve nagyon fontos lenne, hogy az ipari szövetkezetek mint kis- és közép méretű szervezetek be tudják tölteni a tőlük elvárt gazdasági funkciókat és rugalmas gazdálkodói magatartást tanúsítsanak.

Az elmúlt évek, évtizedek során az ipari szövetkezetek a gazdaságban túlsúlyban levő nagyvállalatokhoz képest viszonylag rugalmas, dinamikus, alkalmazkodóképes szervezeteket jelentettek. Ennek ellenére az ipari szövetkezeti mozgalom gazdaságban elfoglalt helyét illetően vannak tennivalóink, hiszen az ipari szövetkezetek jelentős része – elsősorban a hagyományos szövetkezetek – nagyon sokat veszített szövetkezeti jellegéből, vállalkozói szemléletéből. Az ipari szövetkezetek magatartása sok tekintetben közeledett az állami vállalati magatartáshoz. Ez nem belső kényszer hatására, hanem az általános szabályozási rendszer által diktált külső feltételek miatt következett be.

A szövetkezeti mozgalom csak akkor tudja betölteni szerepét, ha a szövetkezet – az eredeti szövetkezeti elveknek megfelelően – valóban a vállalkozók, a kollektív csoportba tömörült vállalkozók érdekeit kifejező szervezetként funkcionál és viselkedik a piacon. Mi is torzult el a szövetkezeti mozgalomban? Egyrészt a szövetkezeti tag tulajdonosi státusa háttérbe szorult, mivel saját tulajdoni hányada nagymértékben összezsugorodott. A közös felhalmozás közös tulajdonként jelenik meg a szövetkezetben, és ennek a túlsúlya erősen csökkenti a szövetkezeti tagnak, mint tulajdonos vállalkozónak a motivációját az érdemi döntésekbe való beleszólásra. Igaz, hogy a szövetkezetben belüli önkormányzati rendszer minden tag számára lehetőséget biztosít az önkormányzatban való tényleges részvételre. De a részvétel formális lehetősége nem azonos azzal a belső motivációval, ami a tagot gazdasági érdekein keresztül arra ösztönzi, kényszeríti, hogy ténylegesen beleszóljon a gazdálkodásba, a vagyoni, vállalkozási viszonyok alakításába.

A vagyonyjegy-kibocsátásról nemrégiben hozott rendelet módot ad arra, hogy a szövetkezeti tag tényleges motivációja – a közös tulajdonból nevére írt ingyenes vagyonyjegyhányad folytán – növekedjen, tehát a saját hasznára fordítható hozadék érdekében beleszóljon a gazdálkodásba. Ebben az irányban kell továbbhaladnunk, és a meglevő részjegyérték valorizálásával, illetve a jövőbeni felhalmozás osztozkodási arányainak módosításával törekedni kell a tulajdonosi érdekelttség megteremtésére és ezáltal a tulajdonosi magatartást, mentalitást biztosító viszonyok kialakítására.

Az elmúlt időszakban a jövedelemelosztási rendszer is hozzájárult ahhoz, hogy az ipari szövetkezetekben nem hódított kellő teret a vállalkozói típusú magatartás. Ma a hagyományos szövetkezetek az állami vállalatokra érvényes általános szabályok szerint gazdálkodnak, amin jelenleg nem tudunk változtatni. Az elmúlt évek sok küzdelme, vitája eredményeként a kissozvetkezetek esetében sikerült elérni, hogy náluk egy másfajta szabályozás érvényesüljön, és ne következzen be egy visszarendeződés. Ez a sajátos szabályozás egy olyan jövedelemelosztási rendszert jelent, amely az alapvető szövetkezeti elvet, tehát a vállalkozási típusú jövedelemfelhasználási elvet követi. Ennek megfelelően az államnak járó normatív kötelezettségek teljesítése után a kissozvetkezetek tagjai gyakorlatilag szabadon rendelkezhetnek jövedelmükkel, tehát szabadon dönthetnek annak felhasználásáról (a felhalmozásról, készletezésről, tartalékba helyezésről).

Az a célunk, hogy a szövetkezeti szektor egészében a szövetkezeti típusú jövedelemelosztás elvei érvényesüljenek. Jelenleg nagy viták folynak arról, hogy a jövőben milyen rendezőelvek alapján történjen a vállalatoknál a jövedelem felosztása. Ennek során nagyon sokféle alternatívát kell végiggondolnunk a szigorú központi bérszabályozástól kezdve az érdekegyeztetési mechanizmusig. Nem tartjuk helyesnek a központi beavatkozást, mert féket jelent a gazdaság, különösen a dinamikus, fejlődőképes gazdaság szempontjából. Megítélésünk szerint olyan, a szövetkezetek jellegének megfelelő vagyoni érdekeltségi viszonyokat kell kialakítani, hogy a szövetkezeti tag mint tulajdonos érdekelt legyen a vagyon hatékony működésében, a vagyon ésszerű felhalmozásában, az új, műszaki megoldások alkalmazása révén a jövedelem növelésében. Itt meg kell jegyezni, hogy a kissozvetkezeteknél az év végi szabadabb jövedelemfelhasználási lehetőség rendkívül erőteljes ösztönzést jelent arra, hogy hatékonyabban, takarékosabban, racionálisabban, rugalmasabban gazdálkodjanak. A kissozvetkezeti tagok jövedelme és évközi teljesítménye között szinte lineáris a kapcsolat. Az egész szövetkezeti iparban érvényesíteni kellene az egyenes arányú érdekeltség elvét, azaz az év végi összeredményhez kötött jövedelemosztzkodás elvét.

Az egyik felszóláshoz kapcsolódva meg kell jegyezni, hogy az előkészítés alatt levő társulási törvény koncepciója valóban nem terjed ki a szövetkezetek kapcsolódási lehetőségére. Pontosabban a tervezet szerint a szövetkezeteknek az új társulási törvényhez való kapcsolódását külön vizsgálat tárgyává kell tenni. Nem arról van tehát szó, hogy a szövetkezeti mozgalom ne kapcsolódjon bele az új tőkeáramlási, szervezetátalakulási folyamatokba. Ellenkezőleg, azt szeretnénk elérni, hogy a szövetkezet mint bevált és világszerte elterjedt gazdálkodási forma a jövőben olyan gazdálkodási jegyekkel, tulajdonságokkal rendelkezzen, amelyek vonzóvá teszik, és így mint a tagok kollektív tulajdonosi szervezete versenyképes legyen más társulási formákkal. Azt szeretnénk megvalósítani, hogy a szövetkezeti formában működő szervezetek megőrizzék a szövetkezeti tulajdonságokat, jegyeket. Nem a kapuk bezárásáról, a tőkeáramlástól való elzárkózásról van szó, hanem a szövetkezeti jelleg megőrzésének szükségességéről. Egyértelmű célunk a szövetkezeti forma mint vonzó, racionális, ésszerű gazdálkodási forma megtartása és továbbfejlesztése.

Hozzászólásomban először fel kívánom hívni a figyelmet a kis- és nagyvállalati szektor közötti különbségek, a gazdasági gyakorlatban megjelenő előnyök és hátrányok árnyaltabb és realisabb megítélésének szükségességére. Kétségtelen, hogy a nagyvállalati szektor termelésben elfoglalt súlyánál fogva számos olyan előnnyel rendelkezik, amely a kisvállalatok és kisvállalkozások számára nem realizálható. Hazai viszonyaink között, ahol számos helyen még elosztásos mechanizmusok működnek a piaci mechanizmusok helyett, ezek az előnyök megsokszorozódnak. (Ilyen előny pl. az importhoz, az erőforráshoz jutás.) Vannak azonban olyan területek, ahol a nagyvállalati szektor nem élvez előnyöket, sőt hátrányos helyzetben van. Gondoljunk csak az adózásra vagy a keresetszabályozásra, ahol az állami vállalati szektor egyértelmű hátrányt szenved pl. a jövedelemfelosztásban nagyobb szabadságot élvező kiszövetkezetekkel szemben. A keresetszabályozást sokféleképpen lehet megítélni, de a jelenleg évente változó rendszer mindenképpen hátrányos.

Az állami irányítás alá tartozó vállalati forma további hátránya az, hogy ez a vállalati szféra a költségvetés számára könnyen elérhető. A kisvállalkozásokkal ellentétben az állami iparban a tevékenységi kör szűkítésével vagy bővítésével való reagálás lehetősége szűkre szabottabb. Vegyük példának a mezőgazdasági kistermelőt, aki kedvezőtlen adókonkondiók esetén felhagy a termeléssel. Akkor realisabb tehát a kép, ha figyelembe vesszük a nagyvállalati hátrányokat is. Ezzel természetesen nem áll szándékomban annak a nagyvállalati szektornak a védelmezése, amelyik nagyon lassan alkalmazkodó, szervezeti megújításban eléggé nehézkes, belső szervezeti és érdekeltségi rendszerében konzervatív vállalati szférát jelent.

Az 1989-ben bevezetésre kerülő egységes vállalkozói adótörvénnyel kapcsolatban nyilvánvaló, hogy ha az adóegységesítés az állami vállalatok jelenlegi adószintjét alapul véve történik, akkor ezt a változást a kisvállalkozói szektor feltehetően súlyos traumaként fogja megélni. Ez jól bizonyítja az állami vállalatok adóhátrányáról mondottakat. Vita tárgya lehet az is, hogy a különadót melyik oldalon vegyük számításba, hiszen ezt nem a kisvállalat fizeti, hanem a termékeit, szolgáltatásait igénybe vevő partner. Természetesen nem lehet eltekinteni attól sem, hogy ezen a két fél valószínűleg megosztózik.

Néhány gondolatot kívánok hozzáfűzni a bevezető előadásban említett, központilag vezérelt decentralizációs döntéssorozathoz, amely az egészségesebb vállalati méretstruktúra létrehozását célozta. Az új vállalatigazgatási formákra való áttéréssel párhuzamosan megvalósított decentralizációs kampány eredményeként az iparban összesen 63 új vállalat jött létre, és ebből csupán 20 vállalat tartozott az általunk vizsgált 500 főnél kevesebb dolgozót foglalkoztató vállalatok sorába. Ez is egyértelműen jelzi, hogy a felülről vezérelt, kampányszerűen végrehajtott szervezeti decentralizáció nem könnyelhető el sikeresnek, és a kis- és középvállalatok létrehozásának nem lehet ez a jövőbeli útja, hanem csak az organikus fejlődés. A kis- és középvállalati szektor egyrészt a spontán módon növekvő, dinamikus kisvállalkozásokból táplálkozhat, másrészt a vállalati kezdeményezésű decentralizálódási folyamatból, amely keretében a nem hatékonyan működő nagyvállalatok saját elhatározás eredményeként

lépnek a decentralizáció útjára. A központilag vezérelt decentralizációs döntések kudarcához kétségtelenül hozzájárult az is, hogy a kampány módszerével éltünk, és azt feltételeztük, hogy a piaci szereplők számának növelésével piaci viszonyokat is létrehozhatunk. A döntések során nem vettük figyelembe a piac mélyebb összefüggéseit és azt, hogy az állami szektor vállalatai nem piaci környezetben működnek. A decentralizációs kampány nem érintette a kereskedelmet, a forgalmi szférát.

Az állami vállalatok körében a nyereségszűkítés mértéke 80-90%. Ilyen körülmények között igencsak illuzórikus erős nyereségérdekeltséget, költségérzékenységet várni a vállalatoktól. Ezt tetézik a keresetszabályozás, a külkereskedelmi szabályozás terén érvényesülő kötelezettségek. Az egyik felszólalás olyan adatokat ismertetett, amelyek az állami szektor gazdálkodásának gyenge hatékonyságára utaltak. Nem vitatva a támogatások és a nyereség viszonyát bemutató aggregált statisztikai adatok igazát, felhívnom a figyelmet az ipar differenciáltabb vizsgálatának szükségességére. A kormányzat valóban jelentős mértékű támogatást nyújtott az alapanyag-szektorban (szénbányászat, vaskohászat), valamint a könnyűipar egyes ágazatainak. Ezekben a szektorokban ma már elhatározott szándékunk a radikális szerkezetátalakítás és a támogatások felszámolása. Az ipar támogatottságának mértéke azonban jelentősen csökken, ha nem vesszük számításba az alapvetőknek nyújtott szubvenciókat, és csak a feldolgozó iparba irányuló támogatásokat nézzük. Ha emellett eltekintünk az exportösztönzéstől, a rubel viszonylatban érvényesülő árkiegyenlítési rendszertől, akkor ebben a szektorban alig volt, sőt ma már nincs támogatás. Ezt nem szabad figyelmen kívül hagyni a versenysemelegesség megítélésénél. Hiba lenne, ha ebben a kisvállalati körben olyan elképzelés alakulna ki, hogy a versenytárs, az állami feldolgozó ipar útját támogatásokkal egyengetik.

Végezetül arra szeretnék kitérni, hogy a társulási törvény milyen lehetőséget teremthet az állami vállalatok megújulása számára. Egyrészt módot ad külső tőke bevonására. Ez történhet a külföldi tőke vagy a lakossági megtakarítások bevonása útján. A napjainkban érvényesülő restriktív hitel- és pénzpólitika a vállalati szektort a nettó megtakarító pozíciójába kényszeríti, ami hosszú távon kedvezőtlen jelenség. Nagyon fontos tehát egy olyan csatorna létrehozása, amely lehetővé teszi a megtakarításoknak a termelésbe való visszaáramoltatását. A társasági törvény másik fontos hatása az, hogy lehetőséget teremt a vállalatok belső szervezeti rendszerének megújításához. Erre jó példát szolgáltat a Medicor kísérlete, amely természetesen nem minden gazdálkodó szervezet számára jelent járható utat. A Medicor a mai és a társulási törvény adta jövőbeli lehetőségeket figyelembe véve szervezetét részvénytársasággá alakította át. A korábbi gyáregységek önállóságot kaptak, és a részvénytársaság egyelőre úgy működik, hogy ezek részvényplakettjét teljes egészében a központ birtokolja. A jövőben azonban lehetőség nyílik a belső és a külföldi tőke részvételére is. A részvénytársasági formára való áttérés alkalmas eszköz arra, hogy a nagyvállalat hierarchikusan szervezett, gyakran túlbürokratizált központi irányítási rendszerét átalakítva megújuljon. A szervezeti formaváltás eredményeként létrejövő konglomerátum tagvállalatai a kis- és középvállalati kategóriába tartoznak. Az állami szektorban a piaci szereplők számának növeléséhez járulhat hozzá, ha a horizontálisan szervezett nagyvállalatok részvénytársasággá alakulnának. Ez a kis- és középvállalati szektor erősödésének egyik lehetséges útját jelenthetné.

Kevésbé ismert a szakmai közvélemény, az irányító szervek körében, hogy a 150 ezer fős kisipari réteg kb. 50%-a a szolgáltatási szektorban működik. Ezzel függ össze, hogy az egységes vállalkozói adótörvény kidolgozói hibát követnek el, ha minden vállalkozást, beleértve a kisipart is, azonos kategóriába sorolnak. Egy segéd nélkül dolgozó, vidéki nyugdíjas vagy mellékfoglalkozású kisiparos, aki a szolgáltatói szektorban tevékenykedik, nem hasonlítható össze a 3-4 főt foglalkoztató, gépekkel felszerelt üzemmel rendelkező vállalkozóval. A kisipari szolgáltatói szektort külön kategóriaként kell kezelni. Erre utalnak a nemzetközi tapasztalatok is, hiszen ott létezik az egyszemélyi vállalkozás fogalma. Az egyedül dolgozó kisiparos nem ugyanolyan feltételek között végzi tevékenységét, mint az 5, 10, 1000 főt foglalkoztató vállalkozás vagy vállalat. Nem tudom, melyik a jobb megoldás, ha a szolgáltató kisiparos (szabó, cipész, ács) tevékenységét, amelybe az államnak a jövőben sem kell befektetést eszközölnie, fennmaradásuk érdekében valamilyen módon preferáljuk, vagy az, ha az adóbevételek növelését szem előtt tartva vállaljuk a kockázatát annak, hogy felhagy eddigi, az ellátás szempontjából nélkülözhetetlen tevékenységével, amelyet csak újabb befektetések árán lehet pótolni. 1988. január 1. óta a kisiparosok adminisztrációs terhei jelentősen megnövekedtek. A könyvelés terén jelentkező többletmunka, mivel megfelelő képzettség hiányában általában könyvelők alkalmazására kényszerülnek, havi 3-4000 Ft-os többletköltséget idéz elő.

Az irányító szervek azzal számolnak, hogy többek között a kisipar is helyet biztosít a szerkezetátalakítás miatt felszabaduló munkaerő számára. Ehhez azonban a kisiparnak állami preferenciára lenne szüksége, hiszen az alkalmazottak foglalkoztatásához infrastrukturális beruházásokat is végre kell hajtani. Az állam azonban ahelyett, hogy a meglévő lehetőségek kihasználására törekedne, és az üzemmel rendelkező kisiparosságot ösztönöznék pótlólagos munkahelyek teremtésére, a munka nélkül maradók számára ad 300 ezer Ft támogatást. Ez az összeg viszont közel sem elegendő ahhoz, hogy egy vállalkozást meg lehessen indítani és abból megélni.

Szükség lenne arra, hogy az irányító szervek meghallgassák a kisiparosok érdekvéviselői szervének véleményét. Félő, hogy az egységes vállalkozói adótörvénnyel egy olyan réteget fognak felszámolni, amely ez ideig jól dolgozott. 1988. január 1-jétől számos olyan kedvezményt szüntettek meg, amelyet a kisiparosság élvezett. Létezett az ipari tanulókra kapott kedvezmény, amelyet annak a kisiparosnak nyújtottak, aki 3 éven át foglalkozott iparitanuló-képzéssel. Megszűnt az importpótló, exportnövelő pályázati rendszer, megszüntették a műszaki fejlesztési alap (Müfa), a tartalékalap számla (TASZ) után nyújtott kedvezményt. 1983-ig a kisiparos évente 2520 órát dolgozhatott. E köztételt felszámolták, s egy viszonylag nagyobb mozgásteret adó időszak után ismét kalodába zárnak bennünket. Az előzetes tájékoztatások 50%-os egységes vállalkozói adóterhekről szólnak, ami a műszaki fejlesztési tevékenység leállítását jelentené. A kisiparos réteg nem képes saját erejéből olyan termelői bázist kialakítani, hogy a kis- és középvállalatokkal azonos feltételek között dolgozhasson. Az ilyen jellegű intézkedések egy olyan réteg felszámolásához vezetnek, amely ez ideig önellátásra támaszkodott.

Végezetül utalni kívánok a kisiparral szembeni előítéletek felszámolásának szükségességére. Mai viszonyaink között az állami vállalatok inkább kooperálnak egy kis-
szövetkezettel, mint hogy közvetlen kapcsolatba lépjenek, kifizetéseket folyósítsanak a kisiparosnak. Ezen ideológiai gátak felszámolása nélkül nem számíthatunk előrehaladásra.

KIRÁLY PÉTER (a Pénzügyminisztérium főosztályvezetője)

Jelenleg a Pénzügyminisztérium nagy erőfeszítéssel dolgozik az 1989. január 1-jén bevezetésre kerülő egységes vállalkozói adótörvény tervezetén. Ehelyütt nem vállalkozom a törvény teljes koncepciójának ismertetésére, hanem csak annak néhány főbb jellemzőjét emelem ki. Előljáróban fel kell hívnom a figyelmet arra, hogy a korábbi jövedelemszabályozási rendeletekkel ellentétben most törvény kidolgozásáról van szó, amely parlamenti vita után kerül elfogadásra. A Pénzügyminisztérium tehát egy javaslatot fog előterjeszteni. Ez a javaslat az elkövetkező időszak szakmai vitái határára feltehetően még több ponton módosulni fog.

A vállalkozói adótörvénnyel egyrészt a különböző szektorok és szervezetek közötti adósemlegességet szeretnénk megvalósítani, másrészt a vállalkozói adótörvény bevezetése a társulási törvény életbe lépésével hozható összefüggésbe. A társulási törvény azonos mozgásformát, tőkeátcsoportosítási lehetőséget biztosít minden vállalkozás számára. (A vállalkozáshoz sorolom az állami vállalatot, szövetkezetet, magánvállalkozást és magánvállalatot.) Elég egyértelmű, hogy az adózási feltételeknek is azonosnak kell lenniük a különböző vállalkozások esetében. A társulási törvény gyakorlati megvalósítása elképzelhetetlen egy egységes adótörvény nélkül, ugyanakkor az egységes vállalkozói adótörvény hozzájárulhat ahhoz, hogy a különböző szektorok és szervezetek között valódi tőkeátcsoportosítás induljon meg. Ismert, hogy 1988. január 1-jétől a jövedelemnek az állam és a vállalkozó közötti elosztásában jelentős módosulások következtek be. Ennek a változásnak számos pozitív eleme volt, de még ma is sok a vitatott kérdés. Nem értek viszont egyet azzal a nézettel, amely szerint 1988-ban egyidejűleg kellett volna árreformot, bérreformot, szociálpolitikai reformot végrehajtani és bevezetni a társulási törvényt. A fokozatos előrehaladás mellett szállok síkra, mert úgy ítélem meg, hogy ma a társadalom szélesebb köre még nincs felkészülve az ilyen radikális változásokra.

A szabályozásban, az adórendszer fejlesztésében is csak fokozatosan lehet előrehaladni. 1988-ban jelentős lépést tettünk ebbe az irányba. Ezt jól jelzi, hogy az ipar és a mezőgazdaság 40 éven keresztül eltérő jövedelemszabályozási feltételek között gazdálkodott, s 1988. január 1-jével felszámoltuk ezt a kettősséget. Egy következő lépést teszünk ezen az úton az 1989. január 1-jével bevezetésre kerülő egységes vállalkozói adótörvénnyel. E törvény hatálya a társas vállalkozásokra terjed ki, függetlenül a társak tulajdonosi hovatartozásától, míg az egyéni vállalkozókra a személyi jövedelemadó-rendszer lenne érvényes. Az egységes vállalkozói adótörvény, amely a gazdaság jelentős szférájában azonos adózási feltételeket biztosít a különböző típusú

gazdálkodó szervezetek számára, megszüntetné a jelenlegi eltérő jövedelemszabályozásból fakadó „versenyt” a különböző szervezeti formák között. Mindenki jól ismeri azokat az elmúlt években tapasztalható mozgásokat, amelyek keretében a hagyományos szövetkezetek, gazdasági munkaközösségek kisszövetkezetté alakultak. Ezeket a lépéseket elsősorban az eltérő adózási, jövedelemszabályozási, feltételek ösztönözték.

Zányi Jenő felszólalásában utalt arra – és ezzel a gondolattal egyetérttek –, hogy a kisvállalatok, pontosabban a magánvállalkozások elsősorban nem az adózás, a jövedelemszabályozás, tehát a pénzügyi feltételek tekintetében élveznek előnyt, hanem a gazdálkodás többi területén vannak hátrányos helyzetben. Így az import, az export, a hitelhez jutás terén, de ide tartozik a létszámkorlát fenntartása is. Az itt elszünetelt hátrányos megkülönböztetés orvoslása nem várható az adótörvénytől, hanem csak a gazdaság működési mechanizmusának, a politikai-intézményi rendszernek, a döntési mechanizmusnak a fejlesztése útján küszöbölhető ki. A hiányjelenségek felszámolása is sokat segíthet a kisvállalkozások hátrányos helyzetének csökkentésében.

Az 1989. január 1-jével életbe lépő adótörvénnyel újabb lépést kívánunk tenni abba az 1988-ban megkezdett irányba, hogy mérsékeljük a termelő szektor gazdasági eredményét terhelő adókat. 1989-től 30 milliárd Ft-nyi adót kívánunk megszüntetni. 1988-ra az előző évhez képest 20 milliárd Ft-tal kellett csökkenteni a költségvetés hiányát, és 1989-ben a deficit további csökkentését kell végrehajtani. Ebben a helyzetben tehát a 30 milliárd Ft adó elengedésének az a feltétele, hogy ezzel egyidejűleg legalább ilyen mértékű támogatás folyósítását kell megszüntetni. Az adók mérséklése és a támogatások csökkentése között szoros a kapcsolat. Fel kell hívni azonban a figyelmet arra, hogy az egyik hozzászóló által említett 1988. évi 205 milliárd Ft támogatás nagy része nem vállalati támogatás, hanem a fogyasztókat érintő szubvenció. Ettől függetlenül a pénzügyi kormányzat határozott törekvése a vállalati támogatások szűkítése, de elengedhetetlen feladat a fogyasztói ártámogatások csökkentése is.

A vállalkozói adótörvény hatályával kapcsolatos kérdésekre válaszolva el kell mondani, hogy jelenleg két alternatíva létezik. Az egyik, alapalternatíva szerint csak a társas vállalkozókra terjed ki, és nem vonatkozik az egyéni vállalkozókra. Ez megnyugtató megoldást jelentene az egyedül vagy néhány alkalmazottal dolgozó kisiparosok számára, akik mentesülnének a vállalkozói adó fizetése alól, és körükben a személyi jövedelemadó érvényesülne. A másik elképzelés szerint valamennyi vállalkozóra kiterjedne a vállalkozói adótörvény hatálya és a szolgáltató tevékenységet valamilyen adómentes értékhatár megállapításával (forgalomhoz, nyereséghez kötött értékhatár) preferálnánk. A Pénzügyminisztériumnak egyébként az az álláspontja, hogy az egyéni vállalkozó személyi jövedelemadót, a társas vállalkozó pedig vállalkozói adót fizessen.

A törvényjavaslat megvitatásának menetrendjéről csak annyit szeretnék mondani, hogy a mai nap folyamán minden érdekképviselőti szerv kézhez kapta a vállalkozói adótörvényről készített javaslatot. Elképzeléseink szerint májusban, a kormányban folytatott vitát követően, szélesebb körű társadalmi vitára bocsátjuk az anyagot. Azzal a kéréssel szeretném zárni hozzászólásomat, hogy a jövőben fogadják nagyobb bizalommal a pénzügyi kormányzat törekvéseit, jóllehet azok az első látásra nem mindig tűnnek kedvezőnek.

ÖSSZEFOGLALÓ A VITÁRÓL

Az ankét délelőtti ülését *Harsányi Imre*, az Országos Tervhivatal elnökhelyettese vezette. Megnyitója után *Román Zoltán* vitaindító előadása, majd az őt felkért hozzászóló következett, ezeket kötetünk közreadja. A délelőtti ülés zárszávéban Harsányi Imre úgy értékelte, hogy az előadók valós, lényeges problémákat vetettek fel, amelyek elemzésére és megoldására kormányzati szinten is vissza kell térni. A tanácskozáson elhangzottakhoz kapcsolódva kiemelte, hogy a társadalmi munkamegosztásban egyaránt nagy szerepe van a koncentrált nagyiparnak és a kis- és középvállalatoknak. Míg azonban a kisvállalatok nem képesek olyan termékeket előállítani, amelyeknek nagy a tőkeigénye, a nagyvállalatoknál a kis tételek gyártása sem okoz problémát. A gazdaságirányítás azonban már régen eljutott ahhoz a felismeréshez, hogy a termelés jellegéhez legjobban igazodó, tehát legnagyobb teljesítményt, legnagyobb hatékonyságot biztosító szervezeti keretek kialakítására kell törekedni. Az államigazgatás felismerte ezeket az alapelveket. A zárzó Menenius Agrippa meséjére utalva erősítette meg a kis-, közép- és nagyvállalatok egymást kiegészítő szerepét. Végezetül rámutatott arra, hogy a kis- és középvállalatok működésének, jövőbeli szerepének vizsgálatakor nem szabad figyelmen kívül hagyni a tulajdonforma kérdését. Az új társasági törvény és az egységes vállalkozói adótörvény keretében a magántőkével kapcsolatos fontos kérdésekben állásfoglalásra kerül sor.

Az előadásokat követő vita középpontjában a délutáni ülésen, amelyet *Nyers Rezső*, a Magyar Közgazdasági Társaság alelnöke vezetett, az egyéni és társas magánvállalkozások problémái és az 1989-ben bevezetésre kerülő vállalkozói adótörvény, valamint a társasági törvény koncepcionális kérdései álltak.

Benedek Tamás, az Ipargazdasági Intézet munkatársa az ENSZ Iparfejlesztési Szervezetének, az UNIDO-nak a legutóbbi, kis- és középvállalati kérdéseket taglaló munkabizottsági üléséről adott tájékoztatást. Ezen a tanácskozáson szó volt a tapasztalatcsere, a képzés, oktatás, vezetőképzés, marketing, exportösztönzés, technológia-transzfer témaköréről.

Ehhez kapcsolódott *Camilo Antonio* hozzászólása, aki az UNIDO munkatársaként hosszabb ideje foglalkozik a kisvállalatok fejlesztési kérdéseivel. Felhívta a figyelmet arra a segítségre, amelyet e nemzetközi szervezet nyújt ehhez, és utalt az UNIDO-val való együttműködés lehetőségére. Véleménye szerint célszerű különbséget tenni a vállalkozók és a menedzserek között. Így például a vállalkozó a tulajdon létrehozásában, növelésében, míg a menedzser annak megóvásában érdekelt. A gazdaság e két aktorának profitorientáltsága sem azonos jellegű. A magyar gazdaságban – nézete szerint – a jövőben az új társasági törvény nyújtotta lehetőségek folytán elsősorban a vállalkozói feladatok fognak előtérbe kerülni.

Kovács István, a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem adjunktusa és az ott működő Economix Közgazdasági Egyetemi Kiszövetkezet elnöke rámutatott arra, hogy a tanácskozáson felmerült problémák egy részét el lehetett volna kerülni,

ha a társadalmi-gazdasági környezet nagyobb bizalmat kölcsönöz a vállalkozóknak, ha szervezetsemleges szabályozást vezetünk volna be. Nem könnyű feladat egy egységes normatív szabályozó rendszer kidolgozása. A költségvetési hiány csökkentését egyoldalúan szem előtt tartó intézkedésekkel azonban olyan adó- és elvonási rendszert alakítottunk ki, amely végső soron nem szolgálja a kitűzött célokat. Ez nemcsak a jövedelemadóra érvényes, hanem a vállalkozói adóra, a kisszövetkezetek adózására, a vagyonalap felhasználási lehetőségére is. Hangsúlyozta, hogy gazdaságpolitikánk egyik hibája az egységes szemlélet hiánya, a részkérdések szabályozására irányuló törekvés. Ennek legújabb megnyilvánulása az a javaslat, hogy az ipari szövetkezeteket vonják ki a társasági törvény hatálya alól, mert azt a szövetkezeti törvény külön szabályozza. A felszólaló kiemelte az egységes kisüzemi és vállalkozási politika kidolgozásának a szükségességét, amely jól illeszkedik az ország társadalmi-gazdasági helyzetéből fakadó célokhoz. Megkérdőjelezte viszont annak az intézkedésnek az ésszerűségét, amely munkanélküliségi gondjainkat nem a már működő vállalkozások munkahelyteremtésének ösztönzésével kívánja enyhíteni, hanem újakezdési támogatás nyújtásával. Az életképességüket már bizonyító vállalkozások minden bizonnyal hatékonyabban szolgálnák a munka nélkül maradók elhelyezkedési problémáinak orvoslását, mint a jelenlegi megoldás.

Berta Ferenc, a TELCON Elektronik Gazdasági Munkaközösség elnöke és a KIOSZ keretében újonnan alakult Társas Vállalkozók Országos Tagozatának képviselője azal a kéréssel fordult a Pénzügyminisztérium képviselőjéhez és rajta keresztül az új egységes vállalkozói adótörvény tervezetének kidolgozóihoz, hogy a törvény előkészítésekor kérjék ki a kisvállalkozói érdekképviselői szervek véleményét is javaslatokról. Hangsúlyozta, hogy már most is az utolsó órában vagyunk, hiszen kevés idő áll rendelkezésre a törvénytervezet érdemi vitájára. Az előzetes – többnyire nem hivatalos csatornákon eljuttatott – tájékoztatásokból ugyanis úgy tűnik, hogy az előirányzott adóterhek irreálisan magasak. Egy ilyen döntés alapvetően befolyásolja e szektor jövőbeni kilátásait. A véleménycsere jól szolgálhatná a társadalmi közmegegyezést és a jó társadalmi közérzetet.

A vitában több kisiparos is képviselte a magánszektor e szegmensének érdekeit. *Mach Gyula*, székesfehérvári forgácsoló kisiparos, aki az ország egyik legnagyobb – 78 fős – kisipari műhelyének tulajdonosa, rámutatott arra, hogy az 1988. évi 205 milliárd Ft-nyi vállalati preferenciával szemben a kisiparosok tevékenységének támogatása ez év elejétől gyakorlatilag teljesen megszűnt. Felhívta a figyelmet a politikai garanciák megteremtésének a szükségességére.

Kurucz Zsigmond, a KIOSZ Országos Gazdaságsszervező Bizottságának elnöke elmondta, hogy a megközelítően 150 ezer kisiparost senki sem képviseli a parlamentben. Kérdés, hogy ilyen körülmények között lehet-e kellőképpen érvényesíteni e réteg érdekeit, észrevételeit a kisipar jövője szempontjából is jelentős törvények meghozatalakor. Az 1988. január 1-jén bevezetett adórendszer előkészítésekor a Pénzügyminisztérium figyelmen kívül hagyta javaslatukat. Azóta már felszínre kerültek az előzetesen jelzett problémák. Nem véletlen tehát az a jelenség, hogy idén mintegy 13 ezer kisiparos adta vissza az iparengedélyét, és 7 ezren pedig átmenetileg szüneteltetik az ipart. Igaz, hogy ezzel egyidejűleg 19 ezren újonnan váltották ki az iparengedélyüket. E jelenség megítéléséhez meg kell azonban vizsgálni a visszavonuló kis-

iparosok és az újonnan belépők szakmastruktúráját. E szerint a lakossági szolgáltatások zavartalan ellátásához nélkülözhetetlen kisiparosréteg (pl. szabó, cipész) vésszesen lecsökkent, és ezek tevékenységét nem pótolják a helyükbe lépő, divatos szakmákban dolgozó iparosok (pl. vattacukor készítő). A felszólaló a szabályozók negatív hatását okolja e tendenciáért.

Borka Gyula kisiparos szerint a hazai törvények, adózási elvek az irigységre alapoznak, míg a nyugati országokban a kapzsiságra építenek. Bár mindkettő csúnya emberi tulajdonság, úgy tűnik azonban, hogy ez utóbbinak előnyösebbek a következményei. A felszólaló dicséretes kezdeményezésnek nevezte a tanácskozás megszervezését, ahol szektorbeli hovatarozástól függetlenül minden kis- és középvállalati forma képviselve volt, ezáltal is segítve az egymás közti kommunikációt. Hangsúlyozta, hogy a nagyvállalatok ma még nem kezelik egyenrangú partnerként a kisiparosokat. A partneri viszony kiépítése minden bizonnyal hozzájárulna a két szektor közötti kooperációs kapcsolatok erősítéséhez, a kisvállalatok kapacitásainak jobb kihasználásához. A vitát követően a kerekasztal résztvevői válaszoltak az előadásokban és a hozzászólásokban felvetett kérdésekre (ezeket is közöljük), majd *Nyers Rezső* összefoglalójára került sor.

Nyers Rezső az ankét lezárásaként elsősorban azokat a problémákat, tennivalókat emelte ki, amelyekre szükségesnek látja felhívni a kormányzat és a parlament (a parlamenti ad hoc bizottság) figyelmét. Az elhangzottak alapján – mondotta – a következő ajánlások fogalmazhatók meg: Nézzék át alaposan és intézményesen a kis- és a nagyvállalatok közötti kooperáció mai helyzetét, és vizsgálják meg, hogy milyen gazdasági szabályozási és jogi intézkedések szükségesek ennek a kooperációnak a zavartalansága, sőt, további fejlődése érdekében. Tekintsék át a kisvállalatok, különösen a szolgáltató ipari, valamint az exportorientált vállalkozások zavartalan működéséhez szükséges jogi és gazdasági preferenciák kérdését, tekintettel arra, hogy ez évben egy általános kedvezmény-megszüntetési folyamat ment végbe, és az említett területeken minden bizonnyal kiigazításokra lesz szükség. Fel kell hívni a kormányzat figyelmét arra, hogy a vállalkozási adótörvény előkészítése során az érdekképviseleti tárgyalásokat érdemben, haladék nélkül és az elhangzott vélemények alapos mérlegelésével kell lefolytatni. Erre nem szabad sajnálni az időt.

Indokoltnak tartja azt a javaslatot, hogy a jövőben a kisiparosok problémái hangot kapjanak a parlamentben. Helytelen, hogy a parlamentben nincs kisiparos képviselő, ennek a helyzetnek a megnyugtató rendezéséig átmeneti megoldásokhoz kell folyamodni. A parlament adóügyi bizottságának legközelebbi ülésén meg kell vizsgálni a megszüntetett és az újonnan kiadott kisipari jogositványok szakmák szerinti összetételét.

Az ipari szövetkezetek a gazdaság különleges szektorát képezik, amellyel párunk 1949 óta elég szűkkeblű volt. Elvi és gyakorlati szempontból egyaránt helytelen azonban, hogy az ipari szövetkezeteket az állami vállalatokkal azonos módon kezelik és elősegítik a két szervezeti forma egygyé válását. Hangsúlyozta, a tanácskozás egyetértett abban, hogy a szervezeti rendszer korszerűsítésének jövőbeli útját nem a központilag elrendelt, kampányszerűen végrehajtott decentralizálás, hanem az organikus fejlődés jelenti. Az Ipari Minisztériumot nem lehet elmarasztalni azért, hogy tekintettel van a nagyvállalatok érdekeire, azaz bizonyos fokig ipari érdekvédelmet

folymat. Be kell azonban látni, hogy fokozatosan csökkenteni kell a támogatásokat. Román Zoltán bevezető előadása és a vita alapján jogos igény, hogy az Ipari Minisztérium korszerű szemlélettel, tevékenységében, a kormánynak tett javaslataiban az egész ipari tevékenység gazdájaként lépjen fel, és ne csak a statisztika által oda-sorolt szervezeteket képviselje.

Az összefoglaló kitért arra, hogy több hozzászóló érintette a gazdasági és politikai garanciák kérdését. Sajnos ma még számos régi rossz reflex él, de az politikai garanciát jelent, hogy olyan pártpolitika van kialakulóban, amely hosszú távon a magyar gazdaság többszektorúságával számol. Ebben a többszektorú gazdaságban nem szűkíteni, hanem növelni és bővíteni kell a kis- és középvállalati szektort. A nemzetközi műszaki-gazdasági tapasztalatok is erre hívják fel a figyelmet. Milyen garanciával tudunk szolgálni? Az egyik garancia a törvényesség, a másik a jó politika. A jó politikát most formáljuk. A törvényesség kapcsán sokszor felmerül, hogy túl sok törvényt lát egyszerre napvilágot. A törvények helyenként inkonzisztensek, kiigazításra-módosításra szorulnak. Hazánkban a törvényhozás szempontjából a demokráciának még nagy feladatai vannak.

A politikai garancia akkor teremthető meg igazán, ha gazdasági helyzetünk javul. Kedvezőtlen gazdasági helyzetben az egész gazdaságban van valami ideiglenesség, és ez érvényes a kisvállalatokra is. Amíg jövedelmi problémákkal küzd a gazdaság, addig az lesz a fő társadalmi és politikai probléma, hogy hogyan osszuk el a terheket a különböző rétegek között. És a politika keretében a legfontosabb tennivalónk az, hogy egyeztessük gondjainkat, vitatkozzunk egymással, és megállapítsuk ki adózzon többet, illetve kevesebbet, kinek legyen nagyobb a jövedelme, illetve kinek kevesebb. Ez a jövedelemosztzkodás azt jelenti, hogy olyan politikai nehézségekkel kell megbirkóznunk, amelyek korlátozzák a racionalitást, az ésszerűség érvényesülését. A magyar politika a stabilizációs időszakban minden bizonnyal a kényszerűség és az ésszerűség szorításában fog manőverezni. Ilyen értelemben nem ígérhetünk abszolút garanciákat, de van lehetőség arra, hogy az ilyen manőverezéseket optimális gazdasági és társadalmi érdekektől mellett tudjuk megvalósítani. Ez az érdekképviseleti szervek szerepének erősítését igényli, ami már megkezdődött Magyarországon. Két vagy három éve még nem engedélyeztük a Vállalkozók Országos Szövetségének megalakulását, mert egyszerűen rendszeridegennek tűnt. Mára mégis létrejött, és az érintettek „áldásával”, tehát mégiscsak van előrehaladás. Az érdekvérvényesítés racionális keretei, formái most alakulnak ki. Megítélésem szerint – mondotta összefoglalója végén Nyers Rezső – az igazi garancia a gazdaság és a társadalom megújulására bennünk van.

HAZAI ÉS NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK

PENYIGEY KRISZTINA

A SZÖVETKEZETEK VÁLTOZÓ SZEREPE AZ IPARBAN*

A kisvállalatok széles bázisát nélkülöző magyar iparban hosszú időn keresztül túlnyomórészt az ipari szövetkezetekre hárult a kisvállalatok hiánya okozta űr betöltése, mivel – a szűk magánkisipar és a mezőgazdasági termelőszövetkezetek korlátozott önállóságú ipari üzemei mellett – elsősorban ebben a szektorban működtek nagyobb számban kisméretű gazdálkodó szervezetek. A 80-as évek elejéig terjedő időszakban azonban a szövetkezeti szektorban is e vállalati kör visszaszorulása volt megfigyelhető: a kis méretkategóriákban nem jöttek létre új ipari szövetkezetek, ellenkezőleg, az 1968-as gazdasági reform megtorpanását követő centralizációs hullám összevonásai, beolvasztásai következtében számuk és súlyuk egyre csökkent. A következőkben az ipari szövetkezetek struktúrájában végbemenő változások bemutatásával, a szövetkezetek működési sajátosságainak, magatartásbeli jellemzőinek, érdekeltségi viszonyainak elemzésével kívánunk hozzájárulni helyzetük jobb megítéléséhez és a kisvállalati kör erősítési lehetőségeinek feltárásához.

Változások az ipari szövetkezetek szervezeti struktúrájában

A 80-as évek elején bekövetkező gazdaságpolitikai irányváltás eredményeként jelentősen kibővültek a kisvállalkozások szervezeti keretei, ami gyökeres fordulatot idézett elő az ipari szövetkezetek körében is. A kissozvetkezeti forma életre hívása és gyors térhódítása nagymértékben növelte a 100 főnél kevesebb dolgozót foglalkoztató ipari szövetkezetek számát, amelyek aránya 1987-ben már 57% volt, és az ebben a méretkategóriában foglalkoztatottaké pedig 15,5%-ra emelkedett (1. táblázat).

A kissozvetkezetek számbeli gyarapodása alapvetően két forrásból táplálkozott. Egyrészt a korábban hagyományos formában működő kisebb méretű ipari szövetkezetek jelentős része alakult át kissozvetkezetté.¹ Erős készletést jelentett, hogy a kissozvetkezetekre érvényes bruttó jövedelemszabályozás nagyobb gazdálkodási önálló-

*A cikk a szerzőnek az OKKFT Ts-1/3 program keretében készített „A szövetkezeti ipar kis- és középvállalatainak helyzete és lehetőségei” című nagyobb tanulmányán alapul.

¹A 100 főnél több dolgozót foglalkoztató hagyományos ipari szövetkezetek körében találkozhatunk azzal a jelenséggel is, hogy a kedvezőbb szabályozási feltételek között működő kissozvetkezeti formára való áttérés érdekében taglétszámukat 100 fő alá csökkentették, illetve kisebb szervezeti egységek kiváltak a nagyszövetkezetből, és a továbbiakban önálló kissozvetkezetként működtek.

**Az ipari szövetkezetek és foglalkoztatottaik számának megoszlása
1985-ben és 1987-ben**

Vállalati létszám, fő	Az ipari szövetkezetek száma		A foglalkoztatottak megoszlása, %	
	1985	1987	1985	1987
– 50	213	500	2,4	5,9
51–100	132	225	5,1	9,6
101–300	381	393	35,2	38,7
301–500	133	105	25,4	22,2
501–	76	57	31,9	23,6
Összesen	935	1280	100,0	100,0

Forrás: KSH- és OKISZ-adatok alapján.

ságot biztosít, mint a hagyományos ipari szövetkezetre érvényes – az állami vállalatokéval megegyező –, részletekbe menő szabályozó rendszer és többcsatornás elvonás. Másrészt a kisszövetkezetek számának ma is tartó növekedése annak tulajdonítható, hogy a jogi személyiség nélküli kisvállalkozások tevékenységét diszkriminatív külön adóval sújtották.² Ennek hatására számos gazdasági munkaközösség, szakcsoport választotta a kisszövetkezeti formát. A kedvezőbb szabályozási feltételeket biztosító szervezeti formák irányába való átrendeződési folyamat felhívja a figyelmet arra az ellentmondásos helyzetre, hogy azonos versenyfeltételek hiányában ma még elsősorban a különböző szervezeti formák versenyeznek egymással és nem azok gazdasági teljesítménye. A kisszövetkezeti forma jelentősége még azzal hozható összefüggésbe, hogy a magángazdálkodás kereteit kinövő kisvállalkozások *továbbfejlődésének* ma ez az *egyetlen* lehetséges *intézményes formája*. A kisvállalatok tevékenységéhez igazodó, további reális alternatívát jelentő szervezeti-jogi formák kialakítása a kidolgozás alatt álló új társulási törvénytől várható.

A szövetkezeti iparban a szervezeti rendszer centralizációját tehát egy központilag vezérelt decentralizációs *kampány nélkül*, egy nagyobb mozgásteret biztosító új szervezeti forma bevezetésével sikerült megállítani. A kedvező irányú folyamat anélkül következett be, hogy ehhez külön állami segítséget, pótlólagos pénzeszközöket vettek volna igénybe. Más kérdés, hogy az új alapítású kisszövetkezetek tevékenysége a mainál kedvezőbb struktúrárt mutatna, ha normatív kedvezményekkel, hitellel ösztönözték volna például a tőkeigényesebb tevékenységet folytató vagy az exportorientált szervezeteket.

A kisszövetkezetek létrejötte révén 1982–87 között az iparban mintegy 600 új

²1985-ben 10%-os, 1986-ban már 20%-os különadó terheli azokat az állami és szövetkezeti vállalatokat, amelyek jogi személyiséggel nem rendelkező kisvállalkozásokat (vgmk, gmk, szakcsoport) bíznak meg valamilyen tevékenység elvégzésével.

termelő-eladó jelent meg a belföldi piacon, ami kétségtelenül hozzájárult a *verseny szervezeti feltételeinek javításához*. Az új termelőként piacra lépő kisszövetkezetek különösen a gépiparban (gépek és gépi berendezések gyártása, fémtömegcikk-ipar, műszeripar, közlekedési eszközök gyártása) növelték a piaci szereplők számát. A kisszövetkezetek elsősorban olyan piaci réseket kerestek, ahol hiány uralkodik, s így egy-egy termék egyedüli gyártójaként vagy a túlkereslet következtében nemritkán maguk is monopolisztikus helyzetbe kerültek. A kisszövetkezetek általában nem a nagyvállalatok versenytársaként lépnek fel a piacon, hanem együttműködésen alapuló kapcsolatokat alakítottak ki egymással. Azokon a részpiacokon (pl. fémtömegcikkgyártás, fémmegmunkálás), ahol a verseny elemei szerephez jutnak, a különböző típusú kisvállalkozások (kisszövetkezetek, gazdasági munkaközösségek, termelőszövetkezetek ipari üzeimei, szakcsoportok) versengenek a biztos, viszonylag nagy volumenű vállalati megrendelésekért. A kisszövetkezetek körében a verseny egyik elterjedt eszköze a *piacszegmentálás*, amikor egyedi termékek gyártására vagy szolgáltatások nyújtására szakosodnak. A termékdifferenciálás útján megvalósított piacszegmentálás erősen csökkenti az árverseny lehetőségét és növeli a piac monopolisztikus jellegét, de általa a fogyasztók-felhasználók a használati értékek szélesebb skálája közül választhatják ki az igényeikhez legközelebb álló terméket vagy szolgáltatást.

Az ipari kisszövetkezetek megjelenésével összességében nem jött létre olyan kínálati többlet, hogy alapvető változás következhetett volna be a túlkeresletet mutató piacon, de termelésükkel hozzájárultak a *belföldi ellátásban jelentkező feszültségek enyhítéséhez*. Tevékenységükkel mérsékeltek a hiányt, részt vettek az ellátatlanul hagyott piaci rések kitöltésében, és így, ha nem is látványosan, de közelített egymáshoz a belföldi kereslet és kínálat, a termékválaszték gazdagodott.

Általános gondok az ipari szövetkezetekben

Az ipari szövetkezetek az alapanyag-beszerezési lehetőségek, az importhoz jutás, a pénzügyi forrásokkal való ellátottság, az értékesítési lehetőségek, a piaci információkhoz jutás területén hátrányban vannak a nagyobb termelőkkel szemben, ami összefüggésben áll kisebb méretükkel és esetenként a tulajdonformával. Ezek a fejlett ipari országok kisvállalati szektorában is felfedezhető hátrányok a hazai szervezeti struktúra fogyatékoságai, a túlkeresletet mutató piaci viszonyok hatására, valamint a kisvállalatok versenyhátrányát csökkentő, alkuerejét növelő intézményes eszközök és szervezeti megoldások hiányában fokozottabban érvényesülnek. Ez azzal a következménnyel jár, hogy piaci expanziós potenciáljuk kihasználása, a kis méretekből fakadó speciális előnyök kiaknázása elmarad a lehetőségektől.

A piaczgazdaságok tapasztalataival ellentétben, ahol a kisvállalatok jelentős hányada a nagyvállalatok alkatrészekkel, félkész termékekkel való ellátására specializálódott, a hazai ipari szövetkezeteknek a *nagyiparral kialakított munkamegosztási sávja igen keskeny*: 1985-ben összértékesítésüknek csupán 24%-át képviselik az iparba irányuló szállítások (2. táblázat). Vállalati nagyság szerinti bontásban már nem ilyen egységes a kép: a 100 főnél több dolgozót foglalkoztató, nagyobb méretű szövetkezetek adatai alátámasztják azt a régóta felismert jelenséget, hogy termelésük döntően

2. táblázat

Az ipari szövetkezetek értékesítése vállalati nagyságkategóriák szerinti bontásban, 1985-ben, %

Vállalati létszám, fő	Az értékesítés iránya								
	ipar	építőipar	nagykeres- kedelem	kiskeres- kedelem	rubel export	nem rubel export	lakosság	egyéb	összesen
– 30	47,8	2,5	11,0	7,8	0,3	0,3	4,3	26,0	100,0
31– 50	45,6	1,5	9,6	5,4	8,8	2,0	3,0	24,1	100,0
51–100	41,0	3,4	15,1	7,3	7,4	2,2	4,9	18,7	100,0
Kis szövetkezetek	43,0	2,8	13,3	7,0	6,6	1,9	4,4	21,0	100,0
101–	22,0	1,7	21,8	8,6	17,7	8,8	2,4	17,0	100,0
Ipari szövetkezetek összesen	23,8	1,8	21,1	8,5	16,7	8,2	2,5	17,4	100,0
Állami ipar összesen	22,6	1,3	10,4	2,5	19,4	13,7	1,1	29,0	100,0

Forrás: KSH-adatok alapján.

végző felhasználási célokat szolgál. E tendencia alól a gépipar sem jelent kivételt 23%-os kooperációs hányadával. Kedvező irányú viszont a 100 főnél kisebb szövetkezetek belföldi értékesítése, hiszen az iparvállalatok kooperációs partnereként 1985-ben termelésük 43%-át értékesítették ipari továbbfelhasználás céljaira. Különösen a gépiparban magas kooperációs szállításaik aránya (48%).

A kis- és középméretű ipari szövetkezetek exportban betöltött szerepének feltárása céljából megvizsgáltuk az 500 főnél kevesebb dolgozót foglalkoztató 853 ipari szövetkezet 1985. évi exportbevételét (3. táblázat). Adataink szerint az 500 főnél kisebb ipari szövetkezeteknek csak igen szűk köre járult hozzá közvetlenül a külkereskedelmi mérleg javításához: a vizsgált ipari szövetkezetek 81,1%-a termékeit egyáltalán nem értékesíti a külföldre, további 8%-nál pedig az export részaránya elenyésző, nem éri el a nettó árbevétel 5%-át. A gazdaságpolitikai prioritásnak számító *nem rubel export tekintetében még kedvezőtlenebb a kép*: az 500 főnél kisebb ipari szövetkezetek 84%-a egyáltalán nincs jelen a tőkés piacon, s közel 10%-uknál a nem rubel export részaránya az árbevétel 5%-át sem éri el. A vizsgált ipari szövetkezetek között csupán 7 olyan exportképes szervezet található, ahol a nem rubel export részaránya meghaladta a nettó árbevétel egyharmadát.

Az ipari szövetkezetek exportja erős koncentrátságot mutat, a kivitel döntő hányada néhány nagyobb méretű szövetkezetre összpontosul. A vizsgált 500 főnél kisebb ipari szövetkezetek 1985. évi összkivitelének egynegyedét mindössze 3 szövetkezet adta, és exportjuk 50%-a csupán 9 – túlnyomórészt gépipari tevékenységet folytató – szövetkezettől származott. A nem rubel export vállalati koncentrációja is erőteljes: közel egyharmadát négy gépipari szövetkezet teljesítette.

Figyelemre méltó az a jelenség is, hogy az exportra kerülő termékek döntő hányadát a hagyományos formában működő nagyobb méretű szövetkezetek állítják elő: 1986-ban az ipari szövetkezetek külkereskedelmi értékesítésének 92%-a a hagyományos szövetkezetektől származott, a kishalmazások mindössze 8%-kal járultak hozzá a szövetkezeti ipar exportjához.

A külkereskedelmi mérleg egyensúlyának javítása elengedhetlenné teszi a kisvállalatok – s így az ipari szövetkezetek – külgazdaságban betöltött szerepének újraértékelését, az ebben a vállalati körben fellelhető, kihasználatlan tartalékok felszínre hozását. A jelenlegi szervezeti-intézményi rendszer, az erőforrásokhoz jutás terén tapasztalható hátrányos helyzet, valamint az érdekeltségi viszonyok e téren ma még visszahúzóerőt jelentenek. A jelenlegi gazdasági környezet nem kedvez a magánkezdemenyvezésű kisvállalkozások – többek között kishalmazások – spontán növekedésének. Ez elé egyrészt adminisztratív előírások gördítenek akadályokat (pl. foglalkoztatottak számára vonatkozó rendeletek). Másrészt a lehetőségekhez képesti szerényebb fejlődésük összefüggésben van a bizonytalan politikai és gazdaságpolitikai megítéléssel, a hosszabb távra szóló törvényes garanciák hiányával, a szabályozók állandó változtatása, az adózási rendszer folyamatos szigorítása következtében instabil gazdasági környezettel. Ilyen körülmények között kevés érdekük fűződik a felhalmozáshoz, a tőke gyarapításához. Gondoljunk csak arra a sok vitát kiváltó intézkedésre, amely 1988. január 1-jével a kishalmazásoknál a szabadon felhasználható rendelkezési alap helyett bevezeti a vagyonalapot. Hosszú távú biztosítékok hiányában

3. táblázat

Az 500 főnél kevesebb dolgozót foglalkoztató ipari szövetkezetek száma az összes export aránya és ágazatcsoportok szerint
1985-ben

Ágazat	Nincs export	Az export aránya a nettó árbevétel százalékában					Összesen
		-5,0	5,1-15,0	15,1-33,3	33,4-50,0	50,0-	
Bányászat, energiaipar, kohászat	4	1	—	—	—	—	5
Gépipar	250	22	17	9	8	8	314
Építőanyag-ipar	11	—	—	—	—	—	11
Vegyipar	37	11	3	1	1	—	53
Fa-, bútór-, nyomda- és papíripar	88	9	2	2	—	1	102
Ruházati ipar	149	11	11	5	4	8	188
Egyéb ipar	141	13	4	3	—	1	162
Élelmiszeripar	12	3	2	—	1	—	18
500 fő alatti ipari szö- vetkezetek összesen	692	70	39	20	14	18	853
A szövetkezetek megoszlása	81,1	8,2	4,6	2,4	1,6	2,1	100,0

Forrás: A KSH Iparstatisztikai Főosztályától kapott adatok alapján végzett számítás.

a rövid távú szempontok kerülnek előtérbe, és sokan a vállalkozást átmeneti jellegűnek tekintik.

A hagyományos szövetkezetektől a kisszövetkezetekig

Az elmúlt egy-két évtizedben lezajló szervezeti, irányításbeli változások, a tulajdonösszetételben végbemenő átrendeződések következtében az ipari szövetkezetek ma már korántsem alkotnak homogén csoportot. Az egyik póluson az állami tulajdonban levő vállalatokhoz hasonló szövetkezetek találhatók, míg a másik póluson a magántulajdonú kisszervezetekhez közel álló kisszövetkezetek foglalnak helyet. Vizsgálataink alapján az ipari szövetkezeteken belül három alapvető szövetkezettípus körvonalai rajzolódnak ki, amelyek között a vállalati magatartás, az érdekeltség, a tagság motivációja, szemlélete tekintetében viszonylag jelentős különbségek fedezhetők fel: 1. hagyományos ipari szövetkezetek; 2. hagyományos ipari szövetkezetből átalakulás, szétválás, leválás útján létrejött kisszövetkezetek; 3. magánkezdemenyezés alapján újonnan alapított, illetve más magángazdálkodási formából átalakulással létrejött kisszövetkezetek.

Az egyik pólus: a hagyományos szövetkezetek

1987-ben mintegy 450 ipari szövetkezet – az iparba sorolt szövetkezetek több mint egyharmada – működött hagyományos formában. A szövetkezeti jelleget gyengítő gazdaságpolitikai lépések, valamint a több évtizedes szerves fejlődés hatására a *hagyományos ipari szövetkezetek* működése egyre közelebb került az állami vállalatokéhoz, és mindinkább elsorvadtak a szövetkezeti vonások, az ebből fakadó sajátos előnyök.

Három évtizeddel ezelőtt az akkori irányítás logikájának megfelelően a tulajdonosi döntések jelentős része kikerült a szövetkezetek feletti szintekre.³ A szövetkezetek tevékenységének, szervezetének kialakítására, tisztségviselőinek megválasztására, eszközeinek fejlesztésére, jövedelmei felhasználására, elosztására stb. vonatkozó tulajdonosi jogosítványokat külső, hierarchikusan az ipari szövetkezetek fölé rendelt felső és középirányító szervek gyakorolták. Ebben az időszakban a döntési szabadság, a működési feltételek tekintetében az ipari szövetkezetek egyre inkább a kötelező utasítások útján irányított állami vállalatokhoz váltak hasonlóvá.

A 60-as évek végén megfogalmazott szövetkezeti reformkoncepció ugyan a szövetkezetek nagyobb vállalati önállóságát, a tulajdonosi jogosítványoknak a gazdálkodó szervezetekhez való visszatelepítését, a korábbi irányító szervek hatósági szerepének visszaszorítását tűzte ki célul, a reform megtorpanása ebben a szektorban is gátat szabott ezen elképzelések teljes körű valóra váltásának. A gazdaság egészében lezajló változásokhoz hasonlóan a szövetkezetek körében is mérséklődött a felsőbb irányítási

³E kérdést részletesen tárgyalja Tellér Gyula: Tulajdon és érdek az ipari szövetkezetben. Valóság, 1986, 4. számában megjelent munkája.

szervek beavatkozási lehetősége, a kötelező tervutasításokat eltörölték, de a gyakorlatban továbbra is megfigyelhető volt az állami és helyi szervektől való erős függésük. Az autonóm gazdálkodás feltételei a hagyományos ipari szövetkezetek körében éppúgy hiányosak, mint az állami szektorban. A szövetkezeteknél megtermelt jövedelem felhasználását az állami iparéval azonos módon szigorúan behatároló, többszintű jövedelemelvonás és magas szintű jövedelemközpontosítás a gazdálkodási önállóságot igen szűk keretek közé szorítja. A magas szintű nyereségelvonás mellett a bérszabályozási rendszer útján korlátozzák a személyi jövedelmek kiáramlását.

Részben a külső szervek által ösztönzött fúziós hullám, részben a szerves fejlődés hatására a hagyományos ipari szövetkezeten belüli munkamegosztás a korábbi időszakhoz képest bonyolultabbá, összetettebbé vált, a vállalati belső szervezet tagoltabb, hierarchizáltabb lett. Ezáltal a tagok számára kevésbé áttekinthetők a szövetkezeten belüli viszonyok, a teljesítmény és a jövedelem közötti kapcsolat közvetett jellegű. A tagoknak kevesebb lehetőségük van érdemben beleszólni a szövetkezeti vagyon működtetésébe, a gazdasági döntésekbe. Ez fontos hatást gyakorolt a szövetkezeti önkormányzatra, amely egy adott vállalatnagyság felett már nem funkcionálhat a régi módon. A szövetkezetenél maradó tulajdonosi döntések keskeny sávja egyre inkább kikerült a tagság kezéből, és azokat a tagságtól elkülönülő felső vezetői réteg gyakorolja. Az ipari szövetkezetek így a belső vállalati viszonyok tekintetében is a hierarchikus belső felépítésű, kinevezett vezetők által irányított állami vállalatokhoz váltak hasonlóvá.

Több évtizedes működésük során a hagyományos ipari szövetkezetekben jelentős mennyiségű vagyon halmozódott fel.

4. táblázat

A szövetkezeti tagok részjegyalapjának és a szövetkezetek összes vagyonának alakulása 1970 és 1986 között, millió Ft és %

Szövetkezeti forma	1970	1980	1985	1986
Hagyományos szövetkezetek				
összes vagyon	6959	33 135	35 514	34 846
részjegyalap az összvagyon százalékában	3,5	1,6	1,4	1,3
Kisszövetkezetek				
összes vagyon	—	—	4 783	8 778
részjegyalap az összvagyon százalékában	—	—	6,4	6,5
Ipari szövetkezetek összesen				
összes vagyon	6959	33 135	40 297	43 624
részjegyalap az összvagyon százalékában	3,5	1,6	2,0	2,3

Forrás: OKISZ-adatok alapján.

A szövetkezet vagyonán belül a tagsági vagyonhányad rovására döntő súlya lett az állami tulajdontól nem sokban különböző, a tagságtól elidegenedett, oszthatatlan szövetkezeti vagyonnak: 1986-ban a hagyományos ipari szövetkezetek teljes vagyonának mindössze 1,3%-át tette ki az osztható tagsági vagyonhányad (4. táblázat). A „belépődíjjá” lefokozott kötelező vagyoni hozzájárulás, amely alig érinti a szövetkezet működését, a tagok tulajdonosi kötődését nem képes biztosítani. A tagság magatartását munkavállalói és nem tulajdonosi státusa határozza meg. Ennek megfelelően érdekeltségük rövid távú, a személyi jövedelem növeléséhez kapcsolódik. A szövetkezet hosszú távú fejlődését szolgáló vagyongyarapítás helyett a szövetkezetenél maradó nyereség mind nagyobb hányadának „felélése” áll érdekeltségük középpontjában, és az állami vállalatok dolgozóihoz hasonlóan kevés érdekük fűződik a vagyon gyarapításához.

Átmenet: hagyományos formából átalakult szövetkezetek

Az ipari szövetkezetek közel 20%-át képezik a *hagyományos formából átalakult kisközzvetkezetek*. Általában a nagyobb taglétszámú, 70–100 főt foglalkoztató kisközzvetkezetek tartoznak ebbe a csoportba. A kisközzvetkezeti formára való áttérést a kevesebb kötöttséget jelentő jövedelemszabályozás motiválta. Az egycsatornás elvonást érvényesítő bruttó jövedelemszabályozás a korábbinál nagyobb önállóságot biztosít a szövetkezetenél megtermelt jövedelem felhasználásában. Elsősorban a bérgazdálkodás terén érvényesülő szigorú szabályozás alóli mentesülés jelentett erős vonzerőt, mivel lehetővé vált a személyi jövedelmek szükséges növelése, ezáltal — például a könnyűiparban — a munkaerő elvándorlásának megállítására. A bruttó jövedelemszabályozás eredményeként ezekben a kisközzvetkezetekben a korábbiakhoz képest erősödött az anyagi érdekeltség. A bruttó jövedelemszabályozás ugyanis teret enged olyan anyagi ösztönzési rendszer alkalmazásának, amelyben a kifizetett jövedelmek az egyéni teljesítmények függvényében differenciálódnak. Így közvetlenebbé válhat a teljesítmények és a jövedelmek közötti kapcsolat. A kisközzvetkezetek körében általános a teljesítménybérézés alkalmazása, a tevékenység jellegéhez igazodó anyagi ösztönzési rendszerek kialakítására irányuló törekvés.

Az anyagi érdekeltség erősödése, a teljesítményekhez jobban igazodó, a korábbi időszak átlagát meghaladó jövedelmek kétségtelenül fokozták a tagság kötődését a szövetkezethez, de nem tapasztalható változás a tagság tulajdonosi szemléletében. A tagsági viszony változatlanul a munkavállalói státuson alapul, és a tagok nem mint tulajdonosok kötődnek a szövetkezethez. Munkavállalói pozíciójukból fakadóan érdekeltségük elsősorban a rövid távú jövedelemnöveléshez fűződik, csak közvetetten áll érdekükben a közös vagyon növelése és ez az érdekeltség gyenge határfokú.

A kisközzvetkezeteken belül ezek a legtökeerősebb szervezetek, mivel eddigi működésük során jelentős mennyiségű vagyon halmozódott fel náluk. A hagyományos ipari szövetkezetekhez hasonlóan a vagyon túlnyomó részét itt is az oszthatatlan szövetkezeti vagyon képezi, és ezen semmit sem változtatott az átalakulás feltételeként előírt tagsági vagyon-hozzájárulási összeg — kéthavi keresetnek megfelelő szintre — emelése. A tagsági vagyonhányad alacsony aránya és az utána fizetett osztalék alá-

rendelt szerepe miatt (a kifizethető osztalék nagyságát különböző jogszabályok korlátozzák) motiváló ereje nem érvényesül, és a tagság tulajdonosi kötődését nem képes biztosítani. A hagyományos formából átalakult korszervezetek vezetőinek körében különben sem tapasztalható a tagsági vagyonyhiány növelésére irányuló törekvés. Éppen ellenkezőleg: az esetlegesen fellépő szervezeteken belüli konfliktusok elkerülése érdekében többnyire igyekeznek elleplezni és kiegyenlíteni a tagsági és alkalmazotti státusból adódó különbségeket is.

A hagyományos formából átalakulással létrejött szervezetek példája jól jelzi, hogy a megtermelt jövedelem elosztása során adott nagyobb döntési szabadsággal nem lehet egy csapásra kialakítani a tagok tulajdonosi szemléletét, és tényleges tulajdonosi részesedés hiányában őket tulajdonosnak kikiáltani. A tulajdonosi pozícióhoz szükséges alapvető feltételeket kell ehhez megteremteni.

A korszervezetek e csoportját a hagyományos ipari szervezetekhez képest általában az egyszerűbb tagoltságú, jobban áttekinthető belső szervezet, közvetlenebb munkakapcsolatok jellemzik. Bár egy részük az átalakulással egyidejűleg korszerűsítette belső szervezeti struktúráját, többségük megőrizte a régi formából örökölt s néha kissé nehézkes szervezeti, irányítási, önkormányzati megoldásokat. A vagyonyhiányt érintő gazdálkodási döntések változatlanul a munkáltató szerepét magára vállaló szűk szakmai vezetőréteg kezében összpontosul. Elsősorban a kis vállalati méretekhez kapcsolódik az egyszerű szervezeti felépítés, amely kedvező lehetőséget teremt a gyors döntést és végrehajtást igénylő piaci alkalmazkodáshoz.

A korszervezeti formára való áttérés nem járt sem piaci, sem pénzügyi kockázattal. Gazdálkodásukra egyébként is kevésbé jellemzőek a vállalkozási elemek. Az, hogy a hazai piaci viszonyok és gazdasági feltételek képezte korlátok keretei között a viszonylag rugalmas gazdálkodást folytató szervezetek közé tartoznak, elsősorban méreteikkel van összefüggésben.

A másik pólus: a magánkezdemenyezésű korszervezetek

Az ipari szervezetek több mint 40%-a a *magánkezdemenyezéssel alakult korszervezetek* köréből kerül ki. E szervezetek számának növekedése dinamikus, ma is tartó folyamat. Taglétszámuk általában csak kevés esetben haladja meg az 50 főt. Kevésbé törekszenek a taglétszám nagyobb arányú növelésére, mivel az 50–60 főnél több dolgozó már kevésbé képes áttekinteni a szervezet gazdálkodását, működését és ez ellentétben áll a vállalt nagyobb anyagi, pénzügyi kockázattal. Természetesen néhány kivételt képező esetre is van példa.

Tőkeszegény szervezetek, ezért elsősorban a kis eszközleköttéssel folytatható tevékenységeket, az anyagmentes termelést, szolgáltatást, a szellemi tevékenységeket részesítik előnyben. Mivel a működéshez szükséges induló tőkét a tagok vagyoni hozzájárulása biztosítja, és egyéb tőkeforrás nemigen áll a rendelkezésükre, kevés lehetőségük van az eszközigenyesebb tevékenységek megalapozásához. E téren csak akkor várható alapvető változás, ha az alapítás és a termelés felfutásának időszakában a tagság által rendelkezésre bocsátott tőke pótlólagos eszközökkel egészülhet ki. Ez történhet a nemzetközi gyakorlatban elterjedt alapítási hitel formájában vagy a szö-

vetkezeten kívüli nem tagsági eszközök mobilizálásával. A mai alacsony eszközellátottság ellenére nem lebecsülendő szerepet játszanak a műszaki haladás élenjáró ágazatainak tevékenységében. Így a számítástechnikai szervezés, a mérnöki szolgáltató tevékenység elterjedése nagyrészt e szervezetek érdeme, de a számítástechnikai eszközök gyártása terén is élen járnak a kisservezetek: a professzionális személyi számítógépek (PPC) hazai piacának 60%-át ők tartják a kezükben. Ezen kívül a szoftverexport területén is növekvő szerepet játszanak.

A kisservezeteket alapításával a tagok jelentős pénzügyi kockázatot vállalnak magukra, piaci kockázatról kevésbé beszélhetünk, mivel elsősorban olyan piaci réseket keresnek maguknak, ahol a hiány uralkodik, és nem kell számolni a piacon levők versenyével. Általánosságban igaz, hogy a kisvállalatok alacsonyabb száma eleve felértékeli ezeket a szervezeteket, és uralkodó piaci pozícióba jutatja őket.

A magánkezdemenykezéssel újonnan létrehozott kisservezetek legnagyobb gazdasági korlátja az, hogy pénzügyileg igen sebezhetőek. Üzleti stratégiájuk egyik fontos eleme pénzügyi egyensúlyuk megőrzése. Gyenge pénzügyi pozícióik piaci rugalmasságukat, alkalmazkodási, manőverezési képességeiket erősen lefékezhetik. E kisservezetekben a tagok vagyoni hozzájárulása biztosítja a működéshez szükséges alaptőkét,⁴ így a szövetkezeti vagyon túlnyomó hányadát az osztható vagyon képezi. A magas tagsági vagyoni részesedés következtében a tagok sajátjuknak érzik a szövetkezet vagyonát, és azt nem a tulajdon pusztá kezelőjeként, hanem tényleges birtokosaként működtetik. A tagok által vállalt nagyobb anyagi felelősség (a tagok minimálbáren felüli jövedelmükkel és vagyoni hozzájárulásukkal felelnek a szövetkezet tartozásaiért) és pénzügyi kockázat erős motivációt jelent a gazdálkodás eredményességének növelésében.

A vagyon eredményes működtetéséhez fűződő tagsági érdekeltség elsősorban a befektetett tőke megőrzését, nagy hozammal történő befektetését jelenti. A kisservezeteket pénzügyi-gazdasági helyzetének stabilizálásáig igen erős a vagyon gyarapítására irányuló érdekeltség is, mivel csak így képesek némileg függetleníteni gazdálkodásukat a vevők fizetési hajlandóságától, megalapozni létüket. Ez a vagyonnövelési érdekeltség pozícióik megszilárdulását követően veszít az erejéből. Ebben többek között közrejátszik a gazdaságpolitika instabilitásából, a kezelésüknel tapasztalható bizonytalanságból fakadó bizalmatlanság, a néhány területen érezhető diszkrimináció, valamint az, hogy befektetéseik üzleti kockázata nem áll arányban az elérhető többletjövödelemmel. Az egyéni tőke termelési célokra való átcsoportosításának fokozódásához, a hosszú távú növekedést megalapozó fejlesztések kibontakozásához politikai döntést is igénylő törvényes garanciák, stabil gazdasági szabályozási feltételek szükségesek.

Az ipari szövetkezetek három csoportja közül a magánkezdemenykezés alapján létrejött kisservezetekben a legmarkánsabb a tulajdonosi szemlélet és érdekeltség. A tagsági viszony tulajdonosi és munkavállalói oldala nem különül el élesen egymástól, és a tulajdonosi státus erőteljes befolyást gyakorol a tagság magatartására. Ez

⁴A tagok a kötelezően előírt kéthavi keresetnek megfelelő vagyoni hozzájárulást jóval meghaladó mértékben járulnak hozzá a kisservezeteket vagyonához, általában önkéntesen vásárolnak részjegyeket, célrészjegyeket, és termelőeszközöket bocsátanak a szövetkezet rendelkezésére.

összefüggésben van azzal is, hogy a tagság közvetlenül gyakorolhatja a tulajdonosi jogosítványokat. A gazdálkodói, vagyomműködtetési, munkaerő-hasznosítási döntéseket a külső szervek kevésbé vonják el a tagságtól. A tagok érdemben vesznek részt e döntésekben, a szövetkezeti vezetők csoportja nem sajátítja ki azokat. A vállalkozásra teremt egyénekből összetevődő tagság élni akar és élni tud e tulajdonosi jogosítványokkal.

Az újonnan alakult kisszövetkezetek körében nem tapasztalható a hagyományos hierarchikus irányítási struktúra átvételére irányuló törekvés. Belső szervezetük általában nélkülözi a tagoltságot és a szigorú hierarchikus alá- és fölérendeltségi viszonyokat. A szervezeten belül a mellérendeltségi viszonyok dominálnak. A tagság és a vezetés közötti kapcsolat közvetlen, sőt legtöbbször személyes jellegű. A kisszövetkezetben mód nyílik az önálló munkavégzésre, az egyéni ötletek megvalósítására. Az áttekinthető szervezet, a kapcsolatok közvetlensége folytán az egyén számára minden döntés és ezek eredménye jól nyomon követhető. Nemcsak résztvevői, hanem aktív formálói a folyamatoknak. Az együttműködés általában nemcsak a munkafolyamatban, hanem a vezetésben is megvalósul. A kisszövetkezet irányításában kevésbé meghatározó jelentőségű az elnök szerepe, a tagság érdekeltségen alapuló aktivitása kap erősebb hangsúlyt. A döntések többnyire kollektív jellegűek. A legkisebb méretkategóriába tartozó kisszövetkezeteknél általában nem működnek választott önkormányzati szervek, a tagság a közgyűlés útján közvetlenül gyakorolja a tulajdonosi vezetést. A teljesítményelv következetes alkalmazása a bérezés során a tagokat költségtakarékosságra, az átlagost meghaladó teljesítményekre ösztönzi. A jövedelem felosztásánál érvényesülő szabadság lehetővé teszi, hogy a szövetkezet tagjai közvetlenül élvezhessék a rugalmas piaci gazdálkodás eredményeit.

Ezekben a kisszövetkezetekben hódított leginkább teret a vállalkozói szemlélet, az önálló kezdeményezés. Magatartásuk lényeges jellemzője az erős piacorientáltság, a rugalmas, gyors alkalmazkodóképesség. Ennek hátterében elsősorban a sajátos tulajdonviszonyok állnak, de nem jelentéktelen a kis méretek, valamint a kemény költségvetési korlát szerepe, aminek következtében fennmaradásuk elsősorban piaci teljesítményük függvénye. A néhány kedvezőtlen hatás és tendencia, amely tevékenységükben fellelhető (pl. kitérés a verseny elől, nem piaci verseny, a felhalmozásban való érdekeltség alacsony színvonala), a gazdasági-piaci környezet általánosan érvényesülő ellentmondásaiból fakad.

Záró gondolatok

A szövetkezeti tulajdonformán belül végbemenő változások kapcsán felmerül a kérdés, hogy az állami vállalatokhoz hasonló szövetkezetek mennyiben tekinthetők még valódi szövetkezetnek. Van-e egyáltalán lehetőség a hagyományos ipari szövetkezetek körében a szövetkezeti jelleg erősítésére és ezáltal e szervezetek újjáformálására? Ellenkező esetben ugyanis eléggé formális jellegű az állami tulajdonformától való megkülönböztetésük fenntartása. A szövetkezeti jelleget meghatározó kritériumoknak leginkább megfelelő magánkezdeményezésű kisszövetkezetek esetében a szövetkezeti közös alapok gyarapításától való tartózkodás vet fel kérdőjeleket.

Kérdéses, hogy az „új” szervezeti formák (kft, rt, bt) bevezetését követően – amelyre a társasági törvény keretében kerül sor – a dinamizmust képviselő magán-szektor milyen fejlődési lehetőséget lát majd a szövetkezeti formában. Egyelőre az is vita tárgya, hogy a szövetkezeti szektorba tartozó szervezetek számára nyitva áll-e az új szervezeti formákra való átalakulás útja.

A szövetkezeti tulajdonforma, különösen ha sikerül leépíteni mai korlátait, elsősorban a kis- és közepes méretű gazdálkodó egységek tevékenysége számára nyújt alkalmas szervezeti kereteket. A szervezeti formák sokszínűsége, amely a társasági törvény bevezetésétől várható, módot ad a tevékenység jellegéhez leginkább igazodó forma kiválasztására.

VÉRTESI LÁSZLÓ

A KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK HELYZETE A KÉTSZINTŰ BANKRENDSZERBEN

A cikk a hazai vállalatok bankügyeinek 1987. január 1. utáni helyzetével foglalkozik, főleg azzal, hogy a kis- és középvállalatok a bankrendszer kétszintűvé válása után milyen helyzetbe jutottak, melyek a lehetőségeik, a közel másfél év tapasztalatai alapján melyek a jövőre vonatkozó elképzeléseik.

Vállalati méret és bankszervezet

A nemzetközi szakirodalom a fejlett ipari országok általános gyakorlata alapján az 500 főnél kisebb gazdasági egységeket nevezi *kis- és középvállalatnak*. Általában a 100 fő alatti gazdálkodó szervezetek a kisvállalatok, a 100–500 fő közötti létszámúak a középvállalatok. Számos európai országban és Észak-Amerikában nem kezelik ezt a létszámhatárt túl szigorúan, nem egy esetben az 500 fős vagy pl. az USA-ban az 1000 főt meghaladó vállalkozás is részesül a kis- és középvállalatoknak nyújtott kedvezményekben. Több országban a besorolás kritériuma nem a létszám, hanem a termelési érték. A két ismérv közötti összefüggés nem szükségszerű, azaz nem feltétlenül a nagyobb létszámmal dolgozó vállalat termel többet.

Nem egyértelmű a *kétszintű bankrendszer* fogalma sem. Hazánkban a pénzügyi tevékenységének bővülése már bizonyos mértékig az 1987-et megelőző időszakban is végbement, s a többszintűség ismérvei is már korábban megmutatkoztak. Jelenleg az új bankrendszer felépítése a következő: vezető helyen áll a Magyar Nemzeti Bank mint jegybank és központi bank, ezt követik a kereskedelmi bankok, majd a szakosított pénzügyintézetek és végül a takarékpénztárak. Funkció szerint tehát négylépcsős bankrendszerrel is beszélhetnénk. Ha azt nézzük, hogy a nem MNB, tehát nem jegybanki banknak minősülő pénzügyintézetek milyen felelősséggel, milyen önállósággal, milyen üzleti tevékenységgel stb. rendelkeznek, akkor más képet kapunk. A Magyar Nemzeti Bank és a Bankfelügyelet együttesen olyan nyomást, ellenőrzést gyakorol a különböző bankkategóriákra, hogy teljesen mindegy, hogy azokat kereskedelmi bankoknak, szakosított pénzügyintézeteknek vagy takarékpénztáraknak nevezzük-e. Ebből a szempontból a bankrendszer tehát egyszintűnek minősül, pusztán a korábbi és jelenlegi elnevezések között van különbség. A többszintűség olyan elemeit fel lehet fedezni, mint az önálló elszámolás, a rentabilitás; az ügyfelekkel való tisztán kereskedelmi kapcsolatok, bár a valóságban ezek az elemek kevésbé érvényesülnek. Az önálló elszámolás rendszerét a Pénzügyminisztérium Bankfelügyelete, illetve a Magyar Nemzeti Bank dolgozta ki. A rentabilitás alakulása bizonytalan, a bankok

többségénél minden harmadik-negyedik forint labilis, kihelyezésük bankgaranciája csekély.

Partnerkapcsolat és érdekelttség

A magyar gazdaságban az utóbbi 40 évben nem kapott megfelelő hangsúlyt a kis- és középvállalati kategória kiépítése és fejlesztése, értelemszerűen a bankrendszer sem törekedett támogatásukra. Furcsán is hatott volna, ha az MNB valamilyen kis- és középvállalati kedvezményrendszert dolgoz ki, amely – bárhogy is jön létre – elmentés a politikai és gazdaságpolitikai elképzelésekkel.

Az elmúlt másfél év azt példázza, hogy – a hitelért való tolokodást leszámítva – igazi verseny nem alakult ki a pénzüintézetek között. *Az alapítás*, az induláskori „kártyaelosztás”, a partnerek szétosztása *úgy történt*, hogy a *kereskedelmi bankok számára a megfelelő forgalom eleve biztosított legyen*, a szakosított pénzüintézetek egy részénél pedig az alaptőke olyan csekély volt, hogy eleve nem volt képes vonzerőt gyakorolni a partnerekre.

1987 közepétől a kis- és középvállalatok *elvileg választhattak*, hogy a besorolásuk szerinti banknál maradnak, vagy pedig újat keresnek. A cserék azonban önmagukért valóknak bizonyultak, ugyanis egyik bank sem tudott a másiktól lényegesen eltérő számlavezetési, hitel- stb. feltételeket nyújtani. A „választásban” így lényegtelen kérdéseknek is lehetett szerepük: milyen messze van a bank, hol van személyes kapcsolat, milyen volt a korábbi együttműködés stb. Amikor a bankok belső pénzügyi zavarokkal küszködnek, naivitás azt várni, hogy versenyezzenek a kis- és középvállalatokért, pl. kedvezményes hitelek nyújtásával.

A bankok feladatává kellene válnia, hogy az általános bankfeltételek ismertetésén túl érdemleges segítséget is tudjanak nyújtani, tapasztalataik, információgazdagságuk révén túllépjenek a pusztá közvetítő szerepkörön. A pénzügyi politikában tehát olyan eszközrendszert kell kialakítani, amelynek nyomán lehetővé válik e több szempontból is hátrányban levő kis- és középméretű cégek pénzügyi finanszírozása, sőt pénzügyi menedzselése is. Többségük létszáma ugyanis alacsony, nem engedhetik meg maguknak független vagy akár részfoglalkozású bankszakember foglalkoztatását.

Jelenleg a bankok szívesebben foglalkoznak nagyvállalati ügyekkel, mivel a nagyobb összegek be- vagy kihelyezése ugyanannyi munkát igényel, mint a kisebb összegeké. A bankrendszer szintjeinek megnövelése során kitűnő lehetőség kínálkozott volna arra, hogy pénzüintézeti szakembereink a volumenszemléletet levetkőzzék, és bankjaink a „kis” forintokat is megbecsüljék, aminek természetesen egy hatékonyabb érdekelttségi rendszer kialakítása lett volna -- lenne – a kulcsa. A jelenlegi helyzetben ugyanis szinte elképzelhetetlen, hogy a kis- és középméretű gazdálkodó egységek jelentős hányada otthagyon egy bankot, és ezáltal az csődbe menjen. Ha meg is történne ilyen, a pénzüintézeti vezetők ártatlanságukra hivatkozva a jegybankot okolnák, és nem is egészen alaptalanul.

A kis- és középvállalatokat fokozottan sújtja a banki bürokrácia; egy banki levél átfutása esetenként hónapokat is igénybe vesz. A rendszer merevségét növeli, hogy egy folyószámla-minősítéssel kapcsolatban írt levél megválaszolása nem a kereskedelmi

bankoknak, nem is a szakosított pénzügyintézeteknek, hanem egyenesen a jegybanknak a feladata – monopóliuma.

A kis- és középvállalatok általánosan szerényebb bürokratikus apparátussal rendelkeznek, nem egy kis- és középvállalkozásnál a nem produktív állomány *termelői létszámhoz viszonyított aránya fele-harmada a nagyvállalatinak*. Számukra a felgyorsított ügyintézés olykor létérdek. A piactudásokban a bankok maguk keresik fel a gazdálkodó partnereket, és a pénzügyi műveletekről, azok előnyeiről, illetve hátrányairól ajánlásokat tesznek, sőt a pénzügyi szakemberek, a bankok képviselői a kis- és középvállalati vezetéssel karöltve döntenek olyan fontos pénzügyi kérdésekben, amelyek akár a partner profilját, akár a vállalkozás későbbi menetét befolyásoló beruházási, finanszírozási, személyzeti, vállalatfelépítési, szervezési és egyéb intézkedésekkel kapcsolatosak.

Az átállás-változás?

Közel 18 hónap gyakorlata alapján elmondható, hogy nem történt erőteljes fordulat a tőkeáramlásban, a hitelezés üzleti jellegében, az MNB jegybanki szerepében. Ami a kis- és középvállalatokat illeti, szempontjukból a következő tapasztalatok szűrhetők le (a felsorolás nem jelent egyben fontossági sorrendet is).

1. A bank és ügyfele közötti viszony lényegében nem változott, *a szervezeti átrendeződéssel nem módosult* a kapcsolatok jellege.

2. Nem jött létre banki üzletpolitika. A hitelfeltételek az első háromnegyed évben ugyan javultak, a második háromnegyedévben viszont nemcsak hogy visszaigazodtak induló pozíciójukba, hanem kifejezetten *nőttek a likviditási zavarok*. Ezt a bankok, pénzügyintézetek, takarékszövetkezetek, sőt, a jegybank is elismeri. E körülmény leginkább a kis- és középvállalatokat érintette kedvezőtlenül, hiszen a kritikus helyzetű nagyvállalatok részére az állami garancia biztosított volt. Legrosszabb helyzetbe a legkisebb vállalkozások kerültek, ezen belül is azok, amelyek realizált árbevételük alapján és után tudnak csak munkabért, jövedelmet fizetni.

3. *A kötvényekhez és egyéb pénzügyi műveletekhez fűzött remények nem valósultak meg*, a lakosság csak kismértékben veszi igénybe a pénzbefektetés új lehetőségeit. A bankrendszer is okolható ezért, amennyiben nem talált vonzóbb megoldásokat; amellett, hogy a fizethető reálkamatok mértéke sem ösztönző. A többlépcsős bankrendszer kialakulásával a kamatpolitikában lényegi változás ugyanis nem történt, jelenleg nincs olyan betéti lehetőség, ahol a reálkamat értéke 0 fölött lenne.

4. A klasszikus bank kamatpolitikájának lényeges elemei változatlanul hiányoznak. Teljesen mindegy, hogy a kis- és középvállalat milyen múlttal, milyen bonitással, milyen tervvel rendelkezik. Ha saját erőből nem tud beruházni, és közép- vagy hosszú lejáratú hitelt kér, azt jelenleg sem a kereskedelmi bankoktól, sem a jegybanktól, sem a szakosított pénzügyintézetektől nem kap.

5. Nem alakult ki verseny az 1987. június utáni rendszerben sem, amikor a vállalatok számára elvileg lehetővé vált a szabad bankválasztás. A gazdálkodó egységek közül csupán kb. 100 váltott bankkapcsolatot, s ez – létszámuk alapján – a gazdálkodó szféra alig 5%-át érintette. (Igaz, a változtatók többsége kis- és középvállalat.)

6. A szakosított pénzüintézetek lehetőségei viszonylag gyorsan kimerültek, tőke hiányában sem az innováció, sem a lízing stb. területén nem tudnak eredményesen közreműködni. 1988-ban első félévi tevékenységük szinte kizárólag rövid lejáratú hitelek adására, számlavezetésre, betétek kezelésére szorítkozik.

7. A jegybank másfél év alatt – a kétszintű bankrendszerben – sem reagált a gazdálkodó egységek pozíciójából adódó speciális körülményekre, nevezetesen nem hoztak olyan intézkedést, amely érdemlegesen lehetővé tette volna a bankok és a kis- és középvállalatok szorosabb együttműködését.

8. A bankrendszer kétszintűvé válásával nem oldottuk meg a készpénzforgalom gondjait. A kétszintű bankrendszerben az áruforgalmat követő készpénzmenyiség forgási sebessége egyre lassul, ma már közel 50 nap. A forgalmi szférában tartózkodó nagy mennyiségű pénz a piacon feszültséget teremt, ami hozzájárul az infláció növeléséhez. Nehezíti a helyzetet az is, hogy a kis- és középvállalatok jó részénél, különösen a nem jogi személyiségűeknél, a kereskedelem elsősorban, sőt esetenként kizárólagosan a készpénzfizetést igényli.

9. A kétszintű bankrendszer létrejöttével nem sokat fejlődött a pénzügyi technika, a kis- és középvállalatoknak változatlanul nincs lehetőségük készpénzkímélő módzatok bevezetésére. Nem csökkent a bankkal való kapcsolattartás munkája, ami a gazdasági szervezeteknek jelentős adminisztrációs terhelést jelent.

10. Jelenleg a bankok zöme a bankműveletek egy részére nem kap jogosítványt. Igazi verseny pedig csak akkor tud kialakulni, ha a bankok szinte minden banktevékenységgel foglalkoznak, tehát lényegében univerzális bankokra lenne szükség. A piaczgazdaságú országok példája igazolja, hogy a bankok forrásszerzésük érdekében nem a betéti kamatok növelését alkalmazzák az egymással való versenyben, hanem komplexebb szolgáltatáscsomaggal lépnek fel.

11. A bankrendszer kétszintűsége nem hozott előbbrelépést a korszerű elektronikus adatfeldolgozó rendszer alkalmazásában. Ma még elképzelhetetlen, hogy a kis- és középvállalatok elektronikus adatfeldolgozó rendszere össze legyen kapcsolva a számláját vezető bank számítógépével. A magas technikai felkészültség jelenleg még hiányzik, sőt, a bankrendszer kétszintűségével nem egy bankművelet (például folyószámla-vezetés) egyenesen lelassult.

12. Jelenleg Magyarországon a *kétszintű bankrendszer még csak formai*. A bankok száma olyan csekély, hogy a kis- és középvállalatok lényegében nem is tudnak választani. Vidéken, több nagyvárosban még csak egy-egy nagy bank működik. Legnagyobb nyugati partnerünknel, az NSZK-ban például közel 10 ezer bank működik, 4566 önálló bank, 3716 szövetkezeti bank. A hatodakkora Magyarországon, a szerényebb pénzügyi lehetőségeket is figyelembe véve, mindenképpen többszáz bankot kellene létesíteni ahhoz, hogy a pénzpiaci szereplők száma annyi legyen, hogy a kis- és középvállalatok szabadon választani tudjanak. Összehasonlításképpen: 1915-ben a Magyar Királyság területén 2034 bank és takarékpénztár működött. A trianoni szerződés megkötése után a horvát–szlavón országok nélkül számított Magyarországon 1788 pénzüintézetből 673 maradt meg, de a 30-as években újra 1000 fölött volt a bankok, takarékpénztárak, földhitelintézetek száma. A magyar gazdaságban történetileg tehát van példa arra, hogy egy többszintű bankrendszert hogyan szükséges kialakítani egy olyan országban, ahol a tőkeszegénység nagy. A tőkeszegénység következtében a pénzüinté-

zetek számára a tőkegyűjtést közvetítő szerep az ország gazdasági életében kivételes vezető helyet biztosít. A gazdasági élet különböző ágainak a pénzügyintézetekre való utaltsága Magyarországon lényegesen nagyobb, mint pl. az OECD-államokban.

13. Az új bankrendszerben a kis- és középvállalatok kapcsolattartása a pénzügyintézetekkel nem jelent különösebb problémát, hiszen lényegében ugyanazok a személyek foglalkoznak a vállalatok hitel-, folyószámla- és egyéb pénzügyeivel, akik ezt korábban az MNB-ben tették. Ennek pozitívuma, hogy a banki szakember ismeri a vállalat problémáit, gondjait, lehetőségeit, negatívuma viszont, hogy a régi kapcsolat a régi módszerek konzerválását is elősegíti.

14. A kétszintű bankrendszerben a hitelodaítélés mechanizmusa romlott. Nézzünk egy számszerű példát erre! Ha A bankhoz beérkezik egy X és egy $X-1$ %-os nyereséget tartalmazó üzleti ajánlat, B bankhoz pedig egy $X-2$ %-os, akkor a kétszintű bankrendszerben csak az X és az $X-2$ valósul meg, míg az egyszintű bankrendszerben az X és az $X-1$ -es.

Ha kialakul majd a piac, és lesz majd megfelelő árképzés, akkor a hitelkérelmek elbírálásánál a kereskedelmi bank el fogja majd tudni dönteni, hogy melyik vállalkozás a nyereségesebb, melyik veszteségesebb.

15. Már másfél év alatt is világosan látszik, hogy a szakosított pénzügyintézetek egyre inkább kereskedelmi bankokká kívánnak alakulni. A kereskedelmi bankok pozíciójukat erősíteni akarják. Az 1988 első negyedévében lezajlott közgyűléseken a bankok többségében úgy határoztak, hogy az alaptőkét emelik. Legtöbbjük fő célja: univerzális bankká válni. A törekvéseknek ebben a fázisában azonban a kis- és középvállalatok számára még nem születik előny.

16. A kétszintű bankrendszer létrejöttével a bankban dolgozó apparátust nem kellett leépíteni, sőt, a jelenlegi létszám közel duplája a korábbi MNB-szintnek. Ezáltal *elvileg lehetőség van* arra, hogy a bankok a szó szoros értelmében banki szolgáltatásokat nyújtsanak a kis- és középvállalatoknak.

A lehetőségek adottak

A bankreform megvalósulásával számos területen kínálkozik alkalom arra, hogy a pénzügyintézetek és a kis- és középvállalatok közti együttműködés szorosabbá váljon. Az első másfél év tapasztalata azt mutatja, hogy a kevés változás elsődlegesen a bankrendszert magát érintette, nem pedig az ügyfeleket, partnereket; a lehetőségek azonban óriásiak. *A kis- és középvállalatok bankügyeinek intézése többszintű bankrendszerben kétszintűnél előnyösebb*, mint egyszintűben. Az OECD-országok gyakorlata jó példa arra, hogy a hierarchizált bankrendszer egyes elemei milyen jól alkalmazkodnak ehhez a vállalatkategóriához. A közvetlen pénzügyi műveletek végzésén túl kezdődik a bankmunka nagyobbik része, a nem hagyományos bankári funkciók ellátása. Ehhez indulásként a több bank létrehozása, illetve a bankszemélyzet jelentős növelése már adott nálunk is.

A pénzügyi-banki szereplők számának növekedése várhatóan a korábbinál erősebb ösztönzést jelent a korszerű banktechnika megvalósítására (elektronika, készpénzkimélés stb.), és így a fejlődés ezen a területen fölgyorsul. Ha az állam – más

országok gyakorlatához hasonlóan – támogatni kívánja a kis- és középvállalati szektort, úgy a bankrendszer a legalkalmasabb ennek szervezésére és lebonyolítására.

Tőkeszegény országban hangsúlyozottan fontos szerepet kap a bank. A fejlett, korszerű pénzügyi hálózat, egy jól kiépült bankszervezet nemcsak a kis- és középvállalati pénzügyek intézése megkönnyítésének alapvető feltétele, hanem a gazdaság egésze fejlődésének is.

A bankok természetes törekvése az univerzális jogosítvány megszerzése, a szakosított pénzügyi intézetek kereskedelmi bankká szerveződési igyekezete egészséges folyamat következménye – s az igazi verseny kialakulásához nélkülözhetetlen. A bank a maga tapasztalatával, gazdag információbázisával, mind horizontális, mind vertikális irányban széles körű partnerkapcsolataival a viszonylag szűk körben mozgó kis- és középvállalatok számára nemcsak pusztán hagyományos bankári funkciót képes ellátni, hanem szakértelmével, tőkerésztételével a kis- és középvállalatok menedzselését is képes biztosítani.

Az alapfeltételek megléte után számítani lehet arra, hogy egyes pénzügyi csoportok megcélozzák a kis- és középvállalatokat, és kiszolgálásukra szakosodva a magyar bankéletnek nem pusztán új színfoltját jelentik, hanem tevékenységükkel hozzájárulnak a fontos vállalati kör fejlődéséhez is.

A pénzügyi verseny kialakulásával pedig a kis- és középvállalatok nemcsak elvileg tudnak pénzügyi intézetet választani, hanem a szolgáltatásgazdagságot, banki aktivitást, vagyoniuk kezelésének széles skáláját kínáló bankrendszerben megtalálják a számukra legideálisabb partnert.

Egymásratalálásuk, jó együttműködésük nemcsak a kis- és középvállalatoknak, illetve a kétszintű bankrendszer pénzügyi intézeteinek érdeke, ebben kettőjükön kívül az államnak is meghatározó szerepe van. Amíg tehát a piaci mechanizmusok nem alakulnak ki, s a maguk öntörvényével nem képesek szabályozni, addig a gazdaságirányításra hárul a feladat a kezdő lépéseket megtenni.

A KISVÁLLALATOK FEJLŐDÉSÉT SEGÍTŐ RENDSZEREK *

Köztudott, hogy a kisvállalatok milyen fontos szerepet játszanak a különböző európai országok gazdaságában. Ez a cikk azoknak a pártatlan szervezeteknek a tevékenységét vizsgálja, amelyek elsődleges feladata a kisvállalatok alapításának és növekedésének a segítése. A kisvállalatok támogatását szolgáló különböző európai rendszerek működési tapasztalatai alapján megpróbálja összegezni e rendszerek továbbfejlesztésének, illetve az újak létrehozásának lehetséges és kívánatos módjait. Ugyanakkor azt is szem előtt tartja, hogy az egy adott környezetben és időpontban jól bevált gyakorlat nem feltétlenül általánosítható.

Minden szolgáltatási rendszer speciális fogyasztókra épül, azok igényeihez igazodik. A kisvállalatokat segítő rendszereket a kisvállalatok tipologizálása alapján kell kialakítani, a következők figyelembevételével.

– *Általános társadalmi-gazdasági környezet.* Ezen belül vizsgálni kell a társadalom általános fejlettségét, a kormányzati politika és az iparnak nyújtott szolgáltatások sajátosságait és hatékonyságát, a piac szabad működésének lehetőségét, illetve hatókörét. Mennyire fejlett az adott országban a „vállalkozói kultúra”, amibe az is beleértendő, hogy a társadalom mennyire fogadja el a csődöt és az újrakezdést.

Hasonlítsuk össze Dániát és Olaszországot! A 80-as években mindkét országot látványos gazdasági növekedés és a kisvállalatok dinamikus fejlődése jellemezte. A „csoda” azonban gyökeresen eltérő kormányzati politika mellett következett be: az olaszok a K+F tevékenység ösztönzése kivételével szinte mindent a „szürke” piac működésére bíznak, míg a dánok rugalmasan irányított speciális programok során alkalmazták.

Vagy vegyük az NSZK-t és Franciaországot! Az előbbi az ún. középosztály-politika keretében a 80-as évektől változatos támogatási programokat dolgozott ki, míg az utóbbi csak a 80-as évek közepe óta hangsúlyozza a kisvállalatok szerepét a gazdaság – s ezen belül a foglalkoztatás – növekedésében. Mindemellett megegyeznek abban, hogy legalábbis elvben fokozatosan visszaszorították a nagyvállalatok támogatását.

Végül nézzük az Egyesült Királyság és Dánia példáját! Az Egyesült Királyság kormánya az ún. *Vállalkozási Kezdeményezés*¹ keretében csak 1988-tól vállalja magára a kisvállalatoknak adott külső tanácsadás költségeinek jelentősebb részét. Ehhez hasonló gyakorlat Dániában már a 60-as évektől létezett, de azóta valahogyan kikerült a (konzervatív) kormány kedvelt eszköztárából.

*A. C. Hubert, a Nemzeti Termelékenység Központok Európai Szövetsége főtitkárának előadása alapján.

¹Enterprise Initiative.

– *A támogatás középpontjában levő szektorok, illetve iparágak legfontosabb jellemzői.* A támogatások többsége az iparra vonatkozik, néhányuk csak bizonyos iparágakra, mint pl. műszaki tervezés, szerszámgépipar. Manapság egyre gyakrabban vetődik fel az az alapvető kérdés, hogy csak a fejlett technikát alkalmazó vállalkozások tarthassanak-e igényt a támogatásokra.

– *A kérdéses kisvállalatok fejlődési sajátosságai.* A jó támogatási rendszerek figyelembe veszik a kisvállalati fejlődés sajátos lépcsőfokait. Így eszközeiket annak mérlegelésével alakítják ki, hogy a célba vett kisvállalati csoport milyen fejlődési fokot ért el. Antropomorf hasonlaltal élve a fejlődési szakaszok a következők:

– *Az embrionális stádiumban levő vállalkozások hamarosan megalakulnak, elsősorban az alapítást segítő programokban érdekeltek.* A velük szemben alkalmazott megközelítésmódok általában jelentős mértékben politikai természetűek.

– *A kisgyermekek az elmúlt öt évben létrejött vállalatok.* Az első évek halálozási arányszáma magas, de ez az előzetes képzési és az ezt követő támogatási programok révén lényegesen csökkenthető.

– *A fiatalok életerős, lelkesedéssel vezetett tizenéves vállalatok, amelyek azonban gyakran nélkülözik a további sikeres működéshez szükséges alapvető ismereteket, szaktudást és magatartásformákat; éppúgy mint a szükséges tapasztalatot.*

– *A törpék olyan kisvállalatok, amelyek nem tudnak vagy nem akarnak növekedni, de fenn kívánnak maradni.* Nagyon sok kis családi vállalkozás tartozik ebbe a csoportba. Számos közülük külső támogatásban részesíthető, amennyiben fejlődési rendellenességeiket számításba veszik. Itt jegyezzük meg, hogy a második világháború után sok új vállalat alakult. Ezeket különböző okok miatt nem lehetett családi keretek között tartani. Az utódvállalatok szempontjai – s az ezeknek megfelelő intézkedések – néhány országban (Ausztria, NSZK, Franciaország) ma is meghatározóak.

– *A nyomorékok süllyedő középvállalatok, amelyek láthatóan halálos betegek.* Az ilyen vállalatok igazán nem látszanak a külső támogatások alkalmas jelöltjeinek. Mégis gyakran jelentős nyomás nehezedik a nemzeti erőforrásokra megmentésük – a munkahelyek megszűnésének megakadályozása – érdekében.

A támogatási rendszerek különböző szervezetek keretében, különféle forrásokból táplálkozva működnek. Az egyes formáknak megvannak a maguk előnyei, illetve hátrányai.

– *Kormányzati szolgáltatások.* Díjtalanok, de a közszolgáltatások negatív megítélése kapcsolódik hozzájuk, ami azt jelenti, hogy a vállalatok gyakran nem értékelik azokat valós teljesítményüknek megfelelően.

– *Ipari egyesületek, kereskedelmi kamarák stb.* Közeli kapcsolatban állnak az iparral (vagy a nagyobb vállalatokkal?), és függenek attól, hogy tagjaik milyennek ítélik szolgáltatásaik minőségét.

– *Az oktatáshoz kapcsolódó rendszerek (egyetemek, műszaki főiskolák).* Igen jók az elmélet terén, kevésbé jók a gyakorlatban. Egyre fokozódó nyomás nehezedik rájuk, hogy piaci bevételekhez jussanak, aminek következtében egyre jobban bekapcsolódnak a menedzserképzésbe és a vállalati tanácsadásba.

– *Magán tanácsadó szolgálatok.* Működésüket rövid távú hatékonyság, magas díj-szabások és a befektetések gyors megtérülése jellemzi. Mind gyakoribb, hogy az ilyen cégek garanciát vállalnak az általuk ígért pénzügyi eredményekért. Inkább a

nagyvállalatok sajátosságaira építő intézkedési csomagjaik vannak, de egyre több cég ajánl a kisvállalkozások testére szabott szolgáltatásokat is.

A kisvállalatokat támogató programok legfontosabb területei:

- a vállalkozások indulását,
- az általános üzleti fejlődést,
- a technológiai innovációt,
- az exportot segítő és
- az átképzési (szerkezetváltási) programok.

Példák a vállalkozások indítását segítő programokra. Az ANCE a kisvállalkozások alapítására és átvételére létrehozott francia nemzeti ügynökség. 1979-ben azzal a kettős célkitűzéssel alapították, hogy

- képzési programok, információszolgáltatás és tanácsadás révén segítse elő az új kisvállalatok megszületését,
- járuljon hozzá a nemzeti vállalkozási szellem fejlődéséhez.

Mintegy 60 helyi fiókból álló országos hálózata van, éves költségvetése eléri az 50 millió frankot.

Az ANCE sokféle koordinációs és egyeztetési feladatot is ellát. Elsőként említjük, hogy javaslatokat kell tennie a kormánynak a törvénykezés és az irányítás területén szükséges változtatásokra. Így legutóbb az ANCE bírta rá a kormányzatot az adminisztratív eljárások egyszerűsítésére, az adók csökkentésére, a törzsrészvények eladására. Másodszorban az ANCE arra ösztönzi a nagyvállalatokat, hogy nyújtsanak segítséget a gyártelepikhez közel eső kisvállalkozások létrehozásához és működtetéséhez. És végül az ANCE más nemzeti testületekkel is együttműködik. Egyik ilyen partnere az ANVAR, amelynek célja a „nemzeti” technológiák alkalmazásának ösztönzése. Az elmúlt évben – a francia iparpolitika átalakulásával párhuzamosan – tetemesen megnöttek az ANVAR kisvállalkozások támogatására szolgáló pénzalapjai.

A Vlerick School of Management (Ghenti Egyetem, Belgium) kisvállalatok létrehozását segítő programja három részből áll. Az esti szemináriumok hallgatóit a vezetési ismeretek alapelveire oktatják. A volt növendékek egyedi segítséget adnak, a tanszék telefonos tanácsadást nyújt. A közvetlen költségek felszámításával szakmai konzultációkra is lehetőség van. Sok más országhoz hasonlóan egy nagy bank Belgiumban is központi szerepet játszik a program pénzügyi finanszírozásában.

Az új vállalkozásokat támogató szolgáltatások között egyre nagyobb jelentőségre tesz szert egy új forma.² Ennek keretében elhagyott gyárépületeket, öreg iskolákat alakítanak át, hogy biztosítsák az új vállalatok működésének bizonyos infrastrukturális feltételeit (vezetési tanácsadás, telex, ebédlő, titkárság stb.). Gyakran korlátozzák, hogy az új vállalkozás milyen hosszú ideig veheti igénybe ezt a szolgáltatást (általában 2 évig).

Példák az üzleti fejlődést segítő programokra. A legtöbb nyugat-európai ország kifejlesztette a vállalatok fejlődését segítő hálózatot. Az ilyen hálózatok leginkább abban különböznek a francia ANCE-től, hogy bennük az állam általában csak kevésbé jelentős, másodlagos, támogató szerepet tölt be. Így például az Egyesült Királyságban a *vállalati ügynökségek* magánvállalkozások keretében alakultak meg, és személyi ül-

²Managed workshops vagy business hotels.

lományukat is a magánszektorból verbuválták. Ugyanez a helyzet Belgium és Hollandia hasonló típusú szervezeteinél. De az igazsághoz tartozik az is, hogy ezek az ügynökségek működésük első éveiben valamennyi országban jelentős pénzügyi támogatást kaptak.

A holland kormány 1987-ben szüntette meg azt a 78 éves szolgáltatást, amely az ipart információval (gyors tanácsadással) látta el. Ezzel egyidőben – a helyi kezdeményezések fontosságát hangsúlyozva – a norvégok is teljesen átalakították a kisvállalatokat támogató információs és tanácsadási rendszert. A brit kormány pedig 1988 elején hozta létre a „Vállalkozási kezdeményezést”.

A jól bevált nyugatnémet rendszerhez hasonlóan a „Vállalkozási Kezdeményezés” 2 napos, díjtalan, problémafeltáró konzultációt biztosít. Ennek keretében pontosan megállapítják, hogy a vállalkozásnak milyen típusú tanácsadásra van szüksége. Az elemzés alapján speciálisan képzett – a marketing, a gyártmánytervezés, a minőségellenőrzés, a fejlett technológiák, a tervezés, a pénzügyek stb. területén jártas – külső szakértőket alkalmaznak. Ennek költségeit legfeljebb kétharmad részben a kormány vállalja magára.

Dánia olyan ország, ahol sok a kis vállalat, s ahol több nagyobb vállalat kialakulását szeretnék elősegíteni. Ezért a jelenlegi iparpolitika erőteljesen szorgalmazza ha nem is az egyesületeket, de legalábbis a vállalatok közötti együttműködést. Így a kisvállalatok közvetlen támogatása inkább a magánszektor szervezeteire hárul.

A Dán Munkaadók Szövetsége keretében működő „Skole for Ledelse af mindre Virksomheder” évente mintegy 1000 kisvállalati vezető képzéséről gondoskodik. A „tanfolyamokat” helyileg, a szokásos munkaidőn kívüli időpontokban szervezik. A témákat a helyi csoport szükségleteinek és igényeinek megfelelően alakítják ki, de általános tendencia, hogy a képzést pénzügyi és kereskedelmi témakörökkel kezdik, s később térnek rá a vezetés, a dolgozói képviselő és a stratégiaformálás kérdéseire.

Napjainkban egyre jobban tudatosodik, hogy az Európai Gazdasági Közösség egyetlen piac, s így a piaci résekben működő kisvállalatok is egyre inkább felismerik az exportban rejlő lehetőségeket. A legtöbb kisvállalat azonban még részidős exportmenedzserek alkalmazását sem engedheti meg magának, így más módszereket választanak. A két leginkább terjedőben levő megoldás: exportmenedzserek bérlése és gyakran, ehhez kapcsolódva, exportszövetkezők alakítása.

Egy évtizeddel ezelőtt lényegében minden menedzser meg volt győződve arról, hogy egy vezető természeténél, nem pedig neveltetésénél fogva jó menedzser. Időközben számos példa igazolta, hogy az alapvető vezetési ismeretek és eszközök taníthatók és – legalábbis részben – integrálhatók az oktatási rendszerbe. A vállalatvezetés minősége javítható professzionális menedzserek alkalmazásával. Ebben a tekintetben az olyan kezdeményezések jelentősége fokozódik, amelyek a kisvállalkozásokat friss diplomások alkalmazására ösztönzik.

Svédországban a Gothenburg School of Economics végzős diákjainak lehetőségük van arra, hogy a kisvállalkozások témakörére szakosodjanak. Az utolsó évben tanulmányi idejük jelentős hányadát a fejlődő régiókban töltik. Itt kisvállalatokat látogatnak – egyrészt, hogy tanuljanak, másrészt, hogy segítsenek. A helyi főiskolákon pedig az ottani diákok körében terjesztik a „vállalkozói szellemet”.

Példák a technológiai innovációt segítő programokra. A legtöbb technológiai

program célja annak biztosítása, hogy az állami szektorban rendelkezésre álló ismereteket a magáncégek s ezen belül a kisvállalatok jövedelmezően hasznosíthassák (és ezzel munkahelyeket teremtsenek). A jelenlegi elképzelések, amennyire lehetséges, inkább a kereslet húzóhatását kívánják ösztönözni (maguknál a vállalkozóknál), mintsem a technológiai nyomást.

A TVA, a nyugat-berlini Technológiai Transzfer Ügynökség a különböző szolgáltatások széles skáláját ajánlja a kisvállalatoknak: információk, technológiák és kutatási személyzet átadását (innovációs programok esetében egy éven keresztül a K+F személyzettel kapcsolatos költségek 40%-át fedezik), alapítási és szakképzési tanácsadást. Javaslatokat adnak a kisvállalatoknak a személyi állomány megtervezéséhez és alkalmas betanítási programok megválasztásához is. Itt is nagyon fontosnak tartják, hogy a kisvállalatok frissen végzett szakembereket alkalmazzanak.

A kisvállalati ügynökségek egyre inkább problémafeltáró, illetve a bajok megoldására javaslatot adó arculatot öltenek. Máskor kölcsönös támogatást fejlesztenek ki a legdinamikusabb vállalatokkal. A jó szakemberek és a jó kisvállalatok párosítása teszi lehetővé az adott területen az állami befektetések jobb megtérülését. Ez a megoldás adja az alapját az Izlandi Technológiai Intézet termékfejlesztési programjának.

A programot 3 évesre tervezték. Az intézet az elfogadott fejlesztési projektek becsült költségeinek 25%-át vissza nem térítendő juttatásként jól menő vállalkozásokba fekteti be (az intézet összesen 300 ezer USD fölött rendelkezik), míg 50%-ot az Ipari Fejlesztési Alap ad. Összesen 65 vállalat nyújtott be az egyes termékek, illetve gyártási folyamatok innovációjára vonatkozó programot. Ebből 16-ot választottak ki. A program keretében minden vállalatnál külön csoportot szerveztek, amelynek vezetőjét az intézet adja. A programban részt vevő felső vezetők számára az intézet a termékfejlesztés és a projektvezetés elméletét érintő szemináriumokat szervez.

A jó tanácsadási rendszerek alapvonásai a következőkben foglalhatók össze:

- Egy jó tanácsadási rendszernek pontosan és világosan körül kell határolnia azt a vállalati kört, amelynek a szolgáltatásait szánja.

- Igen fontosak a jó személyes kapcsolatok, ezeket a helyi szinteken is ki kell építeni. A szolgáltatás legyen minél egyszerűbb, és feleljen meg a befogadók igény-szintjének.

- A speciális ismereteknek is elérhetőeknek kell lenniük, hálózatot kell működtetni, a szolgáltató egységek nem dolgozhatnak egymástól elszigetelten.

- Mind kevésbé szokatlan, hogy a kisvállalatokat támogató szervezetek a pénzügyi segítséget és az egyéb (szellemi) szolgáltatásokat összekapcsolják.

A KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK A BAJOR GAZDASÁGBAN*

A bajor ipar vállalati struktúráját – a nyugatnémet gazdaság egészéhez hasonlóan – a kis- és középvállalatok¹ jelentős aránya jellemzi. 100 iparvállalat közül 98 ebbe a méretkategóriába tartozik. Tevékenységük révén jelentős feladatokat vállalnak magukra a foglalkoztatás, az új munkahelyek létrehozása terén, hiszen az iparban dolgozók több mint egynegyedének biztosítanak munkahelyet. Bár az elmúlt időszakban a nagyvállalatok expanziója folytán a kis- és középvállalatok piaci részesedése némileg összehúzóódott (forgalmi részarányuk 1978–82 között 36%-tól 28%-ra esett vissza), nélkülözhetetlen szerepet játszanak a termelésben és az ellátásban. Az 1. táblázat

1. táblázat

A bajor feldolgozó ipar vállalati struktúráját jellemző mutatók 1982-ben

Mutató	Kis- és közép- vállalatok ¹	Nagy- vállalatok	Feldolgozó ipar
Vállalatok száma, db	54 131	869	55 000
Vállalatok számának megoszlása, %	98,4	1,6	100,0
Vállalati forgalom, millió DM	61 117	154 012	215 300
Vállalati forgalom megoszlása, %	28,4	71,6	100,0
Vállalati hozzáadott érték, millió DM	15 800	70 430	86 230
A hozzáadott érték megoszlása, %	18,3	81,7	100,0
Foglalkoztatottak ² száma, ezer fő	458,8	1 305,8	1 764,6
Foglalkoztatottak megoszlása, %	26,0	74,0	100,0

¹25 millió DM alatti forgalmat bonyolító vállalatok.

²A foglalkoztatási adatok 1983-ra vonatkoznak.

adatai jól tükrözik e vállalatcsoport gazdasági súlyát. Rugalmasságuk nagymértékben előmozdítja a strukturális alkalmazkodás folyamatát. A nyugatnémet gazdaságkutatók körében egyre inkább teret nyer az a nézet is, amely a kis- és középvállalatok műszaki fejlesztési tevékenységének, innovativitásának a szerepét hangsúlyozza. A mű-

*Lochner, J. – Meyerhöfer, W.: Stellung und Entwicklung der kleinen und mittleren Unternehmen in Bayern – Aktualisierung des Ifo-Berichts von 1982. Ifo-Institut, München, 1985 alapján.

¹A tanulmány a feldolgozó iparban a 25 millió DM alatti forgalommal rendelkező vállalatokat sorolja a kis- és középvállalatok körébe, és az ezt meghaladó forgalommal rendelkező cégeket nagyvállalatnak tekinti.

ködőképes verseny fenntartásához való hozzájárulásuk, gazdasági-politikai erejük következtében az állam egyre inkább megkülönböztetett szerepet tulajdonít ennek a vállalati körnek.

Változások a vállalati struktúrában

A bajor gazdaságot magasfokú vállalati koncentráció jellemzi. 1982-ben a feldolgozó ipari vállalatok mindössze 0,8%-a (az 50 millió nyugatnémet márkánál nagyobb forgalommal rendelkező nagyvállalatok) adta az áruforgalom kétharmadát, míg a cégek 77%-át alkotó kisvállalatokra (1 millió nyugatnémet márkánál kevesebb forgalmat bonyolító egységek) csupán az áruforgalom 6%-a jutott. A koncentrációs folyamatot egyrészt az intern úton – termelékenységnövelő és specializációt szolgáló beruházások révén – végbemenő vállalati növekedés eredményezte, másrészt a fúziók, vállalatfelvásárlások idézték elő.

A vállalat nagysága és gazdasági teljesítménye között határozott összefüggést lehet felfedezni. A gyakorlati tapasztalatok azt jelzik, hogy a piaci versenyképesség egy minimális vállalatnagyságot feltételez. A kritikus nagyság alatti vállalatok hosszú távú fennmaradása sokkal inkább veszélyben forog, mint nagyobb társaiké. A kritikus mérethatár egzakt módszerekkel történő meghatározására nincs lehetőség, de a közelítő számítások szerint a bajor feldolgozó iparban az 500 ezer nyugatnémet márka alatti forgalommal rendelkező vállalatok sorolhatók ebbe a csoportba. A veszélyzónában elhelyezkedő vállalatok piaci részaránya viszonylag csekély, 1982-ben a bajor feldolgozó iparban 3% volt. Ugyanakkor nem lebecsülendő az a tény, hogy a vállalatok nem kis hányada (1982-ben 60%-a) tartozik ide.

A piacgazdaságok szerves része az a folyamat, hogy állandóan új vállalatok jelennek meg a piacon, és a versenyben helyt állni nem tudó cégek csődbe mennek. A megváltozott piaci viszonyokhoz, technológiai változásokhoz való rugalmas alkalmazkodásban lemaradó és csődbe ment bajor feldolgozó ipari vállalatok száma 1983-ban 387 volt, mintegy 9%-kal több, mint az előző esztendőben. Az iparban a csődbe ment vállalatok aránya 7%-ot tett ki, és részarányuk 1980-hoz képest a duplájára növekedett. A csődöt jelentő iparvállalatok nagy része (62%-a) a 8 évnél fiatalabb cégek sorából került ki. Néhány gazdasági ágban még ennél is magasabb a fiatal vállalatok csődje (közlekedés 89,7%, építőipar 77,6%, kisipar 80,1%). Nyilvánvaló, hogy az új, fiatal vállalkozások kockázatosak, és egy részük életképtelenné bizonyul. Mivel a vállalatok jelentékeny hányada korlátozott felelősségű társaság formájában működik, e szervezetek körében sem alacsony a csődbe ment cégek aránya (a csődök 46,2%-a kft-t érintett).

A vállalatokon kívüli tényezők közül a konjunkturális helyzet és a gazdasági növekedés gyakorol erős hatást a csődbemenetek számára. A növekedés lelassulása, a kül- és belpiacon végbemenő tartós strukturális változások, a koncentrációs folyamat, a verseny erősödése, a tőkekamat nagysága is érezhetően befolyásolja a csődök alakulását. A csőd vállalatokon belüli okait vizsgáló felmérés szerint a megkérdezett vállalatok 80%-ánál finanszírozási nehézségek léptek fel, s mintegy 2/3-uknál a csőd kialakulásában többek között vállalatvezetési hibák játszottak szerepet. A kisvállalatok-

nál a vállalatvezető személye meghatározó jelentőségű, akinek sokrétű feladatkört kell egyidejűleg ellátnia. A kisvállalati vezetők többségének azonban hiányosak a vezetési-szervezési ismeretei. A vezetői munkamegosztás, a specializáció lehetőségének hiányában a kisvállalati vezetők többnyire túlterheltek, nem képesek megbirkózni az információáradattal. Általában nem tulajdonítanak kellő fontosságot a továbbképzésnek, és az állami támogatási programok ilyen irányú lehetőségei ellenére sem alkalmaznak elegendő külső szakértőt. A csődbemenetelben szerepet játszó vállalatban belüli tényezők elsősorban akkor kerülnek előtérbe, és veszélyeztetik a vállalatok további létét, ha a külső környezeti feltételek is kedvezőtlenebbé válnak. Ennek hatására általában csökken a vállalati nyereség és nem nyújt fedezetet a külső tőke után járó kamatok kifizetésére. A finanszírozási problémák új hitel felvételével történő áthidalása egy olyan eladósodási folyamatot indít el, amely szélsőséges esetben a vállalat csődjéhez vezet. A bajor gazdaságban jelentkező pénzügyi természetű problémákra utal egyrészt a vállalati csődök számának emelkedése az elmúlt években, másrészt a vállalatok saját tőkeforrásainak csökkenése.

Vállalati jövedelmezőség

Több évre vonatkozó statisztikai adatok szerint a vállalati méretek növekedésével párhuzamosan csökken a vállalati nyereségráta, amelyet az adóköteles nyereség bruttó termelési értékhez viszonyított arányában határoztak meg. 1982-ben a kisvállalatok nyereségrátája közel háromszor magasabb volt, mint a feldolgozó ipari átlag és hétszerese a nagyvállalatok nyereségrátájának (2. táblázat). Az adóköteles nyereségen alapuló

2. táblázat

A vállalati nyereségráta alakulása az NSZK feldolgozó iparában
nagyságkategóriák szerint, 1982-ben

Vállalati létszám, fő	A vállalati nyereség a bruttó termelési érték százalékában				
	feldolgozó ipar ¹	alapanyag-ipar	fogyasztási-cikk-ipar	beruházási javak gyártása	élelmiszeripar
20– 49	3,5	3,7	2,7	4,8	1,9
50– 99	3,3	2,0	4,4	4,3	1,3
100–199	1,8	2,0	1,0	2,5	1,3
200–499	2,1	1,8	1,7	2,3	2,5
500–999	1,5	0,5	1,0	2,2	1,9
1000–	0,5	-1,4	1,2	1,8	
Összesen	1,3	-0,6	1,9	2,3	1,9

¹ Bányászattal együtt.

számítás annyiban jelent torzítást, hogy a vállalatnagyság, illetve a jogi-szervezeti forma függvényében más-más tételek között van elkönnyelve a vállalatvezetők jövedelme. A kisvállalatok esetében, ahol a tulajdonos a vállalat vezetője, a vezetői jövedelem a nyereség részeként jelenik meg, míg a nagy tőketársaságok esetében, ahol menedzserok végzik az irányítást, a vezetői jövedelem költségtényezőt jelent. Az adatok ilyen irányú korrekciója ugyan némi csökkenést idéz elő a kisvállalatok nyereségrátájában, de nem változtat azon a tendencián, mely szerint a kisvállalatok kedvezőbb jövedelmezőséggel gazdálkodnak, mint nagyobb társaik.

Beruházási tevékenység

956 nyugatnémet iparvállalat 1965 és 1981 közötti beruházási tevékenységének értékelése² szerint különbség fedezhető fel a kis- és nagyvállalatok beruházói magatartá-

3. táblázat

A nyugatnémet feldolgozó ipari vállalatok beruházási tevékenységét bemutató adatok vállalatnagyság szerinti bontásban, 1965–1981 között

Vállalati létszám, fő	A vállalat a beruházás fő céljának a			Átlagos beruházási ráta ² 1965–81 között			Cash flow ³ 1977-ben	
	bővítést	racionálizálást	pót-lást	bővítő	racionálizáló	pót-ló	értéke, millió DM	forgalomhoz viszonyítva, %
	tekintette ¹			beruházás esetén				
1– 19	23	50	37	3,7	4,1	3,6	.	.
20– 49	22	45	33	8,4	4,5	3,0	5 228	9,2
50– 99	24	48	28	8,3	4,9	3,0	5 223	8,1
100– 199	26	49	25	9,2	5,0	3,6	6 046	7,1
200– 499	27	52	21	8,2	4,7	3,9	8 711	6,9
500– 999	30	52	18	7,0	4,4	3,8	6 557	6,6
1000–1999	29	56	15	8,1	4,9	3,5		
2000–4999	25	55	20	6,1	4,0	3,6	30 527	5,6
5000–	36	42	22	7,1	5,0	5,4		

¹Az 1965–81 között eltelt 17 év beruházási felméréseiből származó adatok alapján számítva.

²A bruttó beruházások forgalomhoz viszonyított aránya.

³Értékcsökkenési leírás és vállalkozói jövedelem.

²Az NSZK iparára kiterjedő felmérés eredményeit Uhlmann, L.–Berger, M.: Investitionsverhalten und Unternehmensgröße. Ifo-Institut, München, 1986 ismerteti.

sában. Az átlagos beruházási ráták (bruttó beruházások forgalomhoz viszonyított aránya) vállalati nagyságkategóriák szerinti alakulása (3. táblázat) arra utal, hogy a kisebb méretű vállalatok beruházási tevékenysége rendszertelenebb, mint a nagyoké, és beruházásaik volumene erősen ingadozó. A kisebb vállalatok lökészerűen ruháznak be, ami arra vezethető vissza, hogy a beruházások csak egy vagy néhány projekthez kapcsolódnak. A nagyobb cégek esetében a beruházások volumene vállalati szinten nem mutat ehhez hasonló szakaszosságot, ami a többfajta, különböző időben indított beruházási projekt kiegyenlítő hatásának tulajdonítható. Ezzel összhangban a termelési kapacitások növekedése is kiegyenlítettebb képet mutat a nagyvállalatok esetében. Mindegyik vállalati nagyságkategóriában a költségek csökkentése képezte a beruházások legfőbb célját. Minél kisebb méretű egy vállalat, annál gyakoribb, hogy a beruházások pótlási célokat szolgálnak. Az előregedett berendezések cseréje és a költségek csökkentése egyaránt a versenyképesség megőrzésére irányuló alkalmazkodási stratégia kifejezői. A 20 alkalmazottnál kevesebb dolgozót foglalkoztató kisvállalatok 87,5%-ánál a beruházások a versenyképesség megőrzésére irányulnak. Elsősorban a nagyvállalatra jellemző a kapacitásbővítő beruházások végrehajtása, ami az aktív expanziós politika egyik fontos jele. A vállalatok növekedési lehetőségeiben bekövetkező változásokra utal az, hogy a 70-es évek elején a megkérdezett feldolgozó ipari vállalatok mintegy 50%-a a termelőkapacitások bővítése céljából investált, a 80-as évek elején ezek aránya egynegyedére csökkent.

A beruházási tevékenység akadályozó tényezői között is találhatóak vállalati nagyságtól függő különbségek. A bővítő jellegű beruházások legfőbb akadályát a kisebb méretű vállalatoknál a pénzügyi-finanszírozási lehetőségek szűkös voltában látják, míg a nagyobb cégeket elsősorban a piaci kereslet nem kielégítő mértékű növekedése tartja vissza a kapacitásbővítéstől. Az adóterhek és a bérköltségek növekedésétől való félelem különösen a kisvállalatok esetében jelent visszatartó erőt. Az 1000 főnél kevesebb alkalmazottat foglalkoztató kis- és középvállalatoknál a költségek csökkentését célzó beruházások növekedését is a szűkös pénzügyi lehetőségek akadályozzák. A leggyakrabban felmerülő okként említett kedvezőtlen finanszírozási lehetőségek megalapozottságát a „cash flow”³ vállalatnagyság-kategóriák szerinti vizsgálatával ellenőrizték. Az eredmények megcáfolták azt a széles körben elterjedt nézetet, hogy a kisebb méretű vállalatok a beruházások finanszírozása terén különösen hátrányos helyzetben vannak a nagyokkal szemben. Ennek ellenkezőjére mutattak rá az adatok: a saját finanszírozási eszközök magasabb aránya a kisebb vállalatok kedvezőbb lehetőségeire utal. 1982-ben például a „cash flow” forgalomhoz viszonyított aránya a 100 főnél kevesebb dolgozót foglalkoztató vállalatoknál 6,5% volt, míg az 1000 főnél több dolgozót alkalmazó cégeknél csak 3,8%. Nem szabad azonban figyelmen kívül hagyni azt, hogy a kisvállalatok nehezebben jutnak hozzá külső tőkeforrásokhoz, mint a nagyvállalatok, amelyek beruházásaik tekintélyes hányadát külső eszközök igénybevitelével fedezik.

³A „cash flow”-t az értékcsökkenési leírás és az adózás előtti nyereség összegeként határozták meg, és ezt a kisvállalatok esetében a nyereség részeként megjelenő tulajdonosi bérköltségek levonásával korrigálták.

Külpiaci tevékenység

Az Ifo Gazdaságkutató Intézet 1980. évi felmérése szerint, amely 446 bajor iparvállalatra terjedt ki, a cégek 44%-a vesz részt a külpiaci értékesítésben, és exportjuk aránya az összes árbevételhez viszonyítva átlagosan 28%. Az exportorientáció tekintetében a beruházási javakat termelő ágazatok állnak az élen: az ebbe a kategóriába sorolt vállalatok 92%-a exportál. A fogyasztási cikket előállító ágazatokban a cégek 36%-a, az alapanyagiparban pedig 14%-a exportálja a termékeit. A vállalati méretek növekedésével egyenes arányban nő egyrészt az exportáló vállalatok részaránya, másrészt az átlagos exporthányad nagysága (4. táblázat).

4. táblázat

Exportorientáció a bajor és a nyugatnémet iparban, 1980-ban

A vállalati forgalom, millió DM	Az exportáló vállalatok aránya, %	Átlagos exporthányad, %*	Az exportáló vállalatok aránya, %	Átlagos exporthányad, %*
	a bajor iparban		a nyugatnémet iparban	
– 5	35	19,3	55	21,4
5–20	67	22,1	74	22,8
20–	85	29,7	89	29,8
Összesen	44	28,3	63	28,6

*Az export aránya a forgalom százalékában az exportot bonyolító vállalatok körére vonatkoztatva.

Az exporthányad terén fennálló különbségeknek tulajdonítható, hogy az 1983-ban meginduló gazdasági fellendülés során, amely egyik oldalról a megélenkült külpiaci keresletből táplálkozott, a kis- és középvállalatok növekedési lehetőségei szerényebbek voltak, mint a nagyvállalatokéi. Ennek megfelelően üzleti kilátásaikat is borúlátóbban ítélték meg.

A vállalatok nagy hányada (73%) önállóan – nagy- és külkereskedelmi vállalatok bekapcsolása nélkül – értékesítette termékeit a külpiacon. Ez fokozottabban érvényes a kisvállalatokra, hiszen mindössze 19%-uk vette igénybe a kereskedelem szolgálatait. A kis- és a nagyvállalatok között különbség fedezhető fel az exportpiacokon alkalmazott piackutatási és marketingmódszerek tekintetében is. A kisvállalatok számára elsődleges jelentőségű a belföldi vásárokon való megjelenés, valamint a főfoglalkozású külföldi képviselők bekapcsolása, míg a nagyvállalatok külföldi exportkirendeltségek, kereskedelmi képviseltek, irodák kialakítását is fontos eszköznek tartják. Költségfontolások és kockázati okok miatt erre a kisvállalatok nemigen képesek.

Kutatás-fejlesztés

A bajor ipar kis- és középvállalatainak kutatás-fejlesztési tevékenysége kedvezőle-
nebb képet mutat, mint a nagyvállalatokéi. Az 5 millió nyugatnémet márkánál keve-
sebb forgalmú kisvállalatok viszonylag szűk csoportja, mindössze 22%-a folytat vala-
milyen kutatás-fejlesztési tevékenységet az Ifo Gazdaságtudományi Intézet 1981. évi fel-
mérése szerint. Fejlesztési ráfordításaik a forgalom 2,6%-át tették ki. Ezzel szemben
a 20 millió nyugatnémet márkát meghaladó forgalommal rendelkező nagyvállalatok
69%-a rendszeresen folytat kutató-fejlesztő tevékenységet, és a kutatási költségek ará-
nya eléri a forgalom 3,8%-át. A szövetségi és tartományi szintű kutatás-fejlesztési
támogatások, programok fő élvezői a tőkeerős nagyvállalatok. Ezt jelzi, hogy 1981-
ben a kisvállalatok 10%-a, a középvállalatok 34%-a és a nagyvállalatok 43%-a vett
igénybe valamilyen állami fejlesztési támogatást. A megkérdezett kisvállalatok utaltak
arra, hogy a pályázatok elkészítésének nagy időigénye és magas költségei visszatartják
őket. Emellett a kisvállalatok sok esetben nem rendelkeznek a kutatási programok
végrehajtásához, a pályázati kérelmek benyújtásához szükséges személyi és tárgyi
feltételekkel. A támogatásokat megpályázó kis- és középvállalatok elsősorban a kuta-
tói-fejlesztői létszám bérköltségének fedezéséhez adott hozzájárulást veszik igénybe
(2/3-uk ezt pályázta meg), illetve a műszaki-technológiai tanácsadáshoz nyújtott ál-
lami hozzájárulást (1/4-ük). Nem ritka azonban az sem, hogy új termékek, technoló-
giák bevezetéséhez igényelnek állami szubvenciót.

A kisvállalatok innovációs tevékenységét vizsgáló felmérés szerint 1975–80 között
a bajor iparban működő kisvállalatok 2/3-a vizsgálta új technológiák bevezetésének
lehetőségét, és végül a vállalatok közel felében vezettek be új technológiákat. A meg-
valósításhoz egynegyedük állami támogatást is igénybe vett. Az új technológiák be-
vezetését a magas beruházási ráfordítások és részben az értékesítéssel járó kockázat
akadályozzák. A vizsgálat rávilágított arra, hogy elsősorban a középméretű és a nagy-
vállalatok vesznek igénybe iparjogvédelmi eszközöket (például szabadalmi bejelentést)
találványaik védelmére.

Penyigey Krisztina

IPARFEJLESZTÉSI KÖZPONTOK OLASZORSZÁGBAN*

Az olasz ipart a 70-es évek vége óta lényeges strukturális átalakítások jellemzik. Ezek
fő célja a különböző termelési tényezők lehető legnagyobb rugalmasságának biztosí-
tása, hogy a termelés mennyiségi és minőségi szempontból egyaránt alkalmazkodni
tudjon a változó igényekhez, a bel- és külpiacon erősödő versenyéhez. E cél elérésé-
hez szükség volt a termelés szervezetének teljes újragondolására, nem hagyva érintet-
lenül sem a belső, sem a külső munkamegosztást.

*Bianchi, P.–Gionazini, M. G.–Pasquini, F.: *Industrial Policy in Italy at a Local Level*. NOMISMA,
Bologna, 1988 alapján.

Az olasz iparban nem érvényesítettek valamiféle egységes szisztematikus struktúraátalakítási politikát. Ez óriási területi különbségekhez vezetett, s különösen azokban a régiókban okozott problémát, ahol a hanyatló ágazatok nagy arányban részesedtek az ipari termelésből. Összehangolt, országos terv hiányában a helyi és regionális kormányok kénytelenek voltak növekvő figyelmet szentelni saját iparpolitikájuk megteremtésének. Országos szintű segítségre nem számíthattak, így a helyi kormányok az esetek többségében meglévő tevékenységük kibővítésére, esetleg új iparpolitikai eszközök igénybevételére kényszerültek. Az ország iparpolitikáját korábban elsősorban a centralizált intézkedések jellemezték, és a helyi kormányoknak csak korlátozott hatáskörük volt e téren. A termelés alapvető újjászervezésének egyre sürgetőbb igénye viszont megnövelte a helyi megoldások jelentőségét. Az alkalmazott eszközök paradox módon összefüggnek a helyi kormányok korlátozott hatalmával, hiszen olyan új megközelítéseket kellett kidolgozni, amelyek figyelembe veszik ugyan az adott terület gazdasági érdekeit és problémáit, de nem jelentenek közvetlen anyagi juttatásokat. Az ilyen típusú beavatkozásokat a különböző szolgáltatásokat kínáló helyi központok irányítják. A Nomisma intézet az utóbbi öt évben mélyrehatóan vizsgálta a helyi központok működését, a regionális iparpolitikák megjelenési formáit. Az előadás az ezzel kapcsolatos kutatási eredményeket tekinti át.

Az olasz helyi kormányok először akkor érzékelték a változás sürgető szükségességét, amikor körzetükben olyan alágazatokban alakult ki válság, ahol ugyanazon termelési kör különböző fázisaiban (pl. a textil-, cipő-, illetve bútoriparban) sok kis cég működött. Ezek a kis- és középvállalatok korábban – az 1970-es években – hatékony alternatívát jelentettek a piaci követelményekhez nehezebben alkalmazkodó nagyvállalatokkal szemben. Egy-egy földrajzi körzet azonos iparágának kis- és középvállalatai termelési rendszert (hálózatot) alkottak. A köztük levő vertikális kapcsolódás biztosította, hogy a rugalmas kisvállalatok keretein belül megfelelő nagyságrendű végterméket állíthassanak elő. Egy-egy körzet eredményessége a termelési hálózatok hatékony működésétől függött. Az utóbbi években a termelési struktúra átalakítása gyakran nem volt sikeres a termelési rendszereken belül.

Az elmúlt időszakban végbement gyors változások e termelési rendszerek alapvető továbbfejlesztését igényelték. A nagyvállalatok – a nagyobb rugalmasság érdekében történő – átszervezése, a piac nemzetközivé válása, valamint az új, hagyományokkal szakító technológiák, a gyors termékinnováció egyaránt elengedhetetlenné tették a termelési rendszerek átalakítását. Ennek gyakori sikertelensége az olasz tapasztalatok szerint nem annyira az anyagi háttér hiányára, hanem inkább a szükséges új stratégiák meghatározásával és konzekvens végigvitelével kapcsolatos problémákra vezethető vissza. A dinamikus verseny kialakulása konfliktushelyzetet teremtett az adott területen működő – egymással kapcsolatban álló – cégek egész csoportjában, s ez komplex megoldást igényelt.

A központi kormány azonban nem talált megfelelő eszközöket arra, hogy helyi szinten közbelépjen; s így a különböző termelési rendszerek – elsősorban a kisebb vállalatok – csak a helyi szervekhez fordulhattak. Ily módon a válság megállítása, majd később a termelés átszervezésével kapcsolatos nehézségek elemzése a helyi kormányok feladatává vált. Nekik jutott az a szerep is, hogy új vállalatok alapításának

segítésével, új termelési körök meghonosításával élettelibb gazdaságot hozzanak létre az adott területen.

Az utóbbi években megsokasodtak a helyi kormányok, üzleti csoportok vagy – ritkábban – nagyvállalatok kezdeményezésére tett intézkedések, amelyek a helyi közösség termelési rendszerének átszervezését, illetve megerősítését célozták. Legnagyobb hatásuk azonban általában a regionális kormányok által nyújtott támogatásoknak volt. Törvényeket hoztak a központi hatalom decentralizálására, hogy a tartományi intézmények nagyobb mozgásteret kapjanak az iparban jelentkező problémák megoldásához. Lehetővé tették számukra, hogy – bizonyos esetekben – „Fejlesztési és juttatási testület” névvel pénzintézeteket hozzanak létre. Ezek a pénzintézetek és fejlesztési testületek gyakorlatilag a helyi ipar minden területén segítséget nyújtanak, sőt, néhány esetben közvetlenül is érdekeltek egy-egy helyi vállalkozásban. Tulajdonképpen az ilyen pénzintézetek töltik be a központi kormány helyét, különösen a saját törvényhozó joggal rendelkező területeken. Legfontosabb eszközeik a szanálások végrehajtása és különböző anyagi ösztönzők alkalmazása. Abból kiindulva, hogy a kisvállalatok jól felhasználható menedzseri tapasztalatokkal, de szűkös anyagi forrásokkal rendelkeznek, az ügynökségek különféle ösztönzők vagy közvetlen tőkerészesezés formájában anyagilag is támogatják a kisvállalatokat. Gyakran derül ki azonban, hogy ez a menedzseri tudás korlátozott, s ezt a támogatási alapok sem ellensúlyozhatják.

A tartományok külön is támogattak egyes ipari övezeteket és fejlesztési területeket. Ennek hátterében elsősorban az állt, hogy a túl nagy eltérést mutató területek fejlődését újra egyensúlyba hozzák. Az új ipari övezetek telepítése elsősorban a kis- és közepes nagyságú üzemek segítségét jelentette. A helyi kormányok korábban általában a kisiparral foglalkoztak, így a támogatásokat most is a kisvállalkozásokon belül kívánták felhasználni. A különböző területek fejlődése azonban korántsem vált egyenletessé. Ez azt bizonyítja, hogy a juttatások alkalmazása önmagában még nem elegendő a különböző területek közötti egyensúly megteremtésére.

A 80-as évektől kezdődően csaknem minden tartomány – de különösen azok, amelyekben a legtöbb kis-, illetve középvállalat volt, és amelyeket az egytermékes ipar leginkább jellemezte – felismerte, hogy az ipari termelés kialakult rendszerének átgondolására és megerősítésére van szükség. Ennek érdekében különböző központokat állítottak fel, amelyek elsősorban új technológiák továbbadásával, illetve speciális, magas munkaidényességű szolgáltatások nyújtásával foglalkoztak. Az ilyen központok létrehozását több tényező is szükségessé tette: először is új eszközöket kellett találni az innovációs politika javítására, másodsorban alapvető szerepet kellett biztosítani a termeléssel kapcsolatban álló szolgáltatásoknak. Harmadszor pedig a kisvállalatoknak is egyre inkább segítségre volt szükségük, hogy alkalmazkodni tudjanak a technológiai forradalom kihívásaihoz.

Az ún. reálszolgáltatások kategóriában felsorolt homályos értelmű és rendeltetésű szolgáltatások a legkülönbözőbb dolgok egyvelegét jelentik: pl. információs technológiák, illetve adatbázisok átadását, technológiai segítségnyújtást, szakemberképzést, ügyvitel-szervezési tanácsadást, kutatást és fejlesztést stb. Sokszor az alapvető infrastrukturális szolgáltatások is ide tartoztak, mint például az út-, vasút-, postai hálózat továbbfejlesztése, illetve a telekommunikációs szolgáltatások.

Egy javaslat szerint a reálszolgáltatások azok, amelyek állandó strukturális változásokat hoznak létre a vállalatok termelési szervezésében. Ez jelentheti a termelési eljárások módosítását, a termékváltást vagy a piac megváltoztatását. Lényeges változások általában csak akkor jöhetnek létre, ha a szolgáltatást új technológiák alkalmazása is kíséri. Ha az iparpolitikát strukturális változásokat indukáló intézkedések halmazának tekintjük, a „strukturális szolgáltatások” az iparpolitika megvalósításának egyik eszközét jelentik. (Azokat a szolgáltatásokat, amelyeknek nincs ilyen hatásuk, „infrastrukturális működési feltételek” elnevezéssel jelölhetjük. A valóságban azonban jóval nehezebb e két csoportot elkülöníteni, mint az elméletben.)

A helyi kormányok különböző megoldásokat alkalmaztak a kisebb vállalatok növekedését is elősegítő, „strukturális szolgáltatásokat” nyújtó intézmények létrehozásakor. A szolgáltatások és a felhasználó szektorok alapján az alkalmazott formák négy fő kategóriába sorolhatók.

1. Az ún. „helyi termelés technológiai fejlődését segítő tartományi ügynökségek” legfőbb célja, hogy új innovációs technológiákat ismertessenek meg a termelőkkel, és ezzel ösztönözzék a kisebb helyi cégek modernizálását. Feladatuk, hogy intézményes kereteket biztosítsanak a helyi innovációs politika számára, és bizonyos esetekben anyagi segítséget is nyújtsanak. Az ügynökségek rendkívül széles körben és igen általános célokkal dolgoznak. Ez abból ered, hogy olyan egységes központtá kívánnak válni, amely minden helyben felmerülő problémára kielégítő választ tud adni, ugyanakkor nem korlátozza a termelési rendszer általános rugalmasságát.

2. A „Több ágazatra kiterjedő vállalkozói szolgáltatásokat nyújtó központok” (egy szolgáltatás többféle tevékenységnek), illetve 3. „Egyágazatú, vállalkozói szolgáltatásokat nyújtó központok” (egy szolgáltatás egy speciális tevékenységnek) célja megközelítőleg azonos. Az első esetben több különböző ágazatnak biztosít olyan specifikus szolgáltatásokat, melyeket elsősorban a kis- és középnagyságú cégek használhatnak fel. A második esetben ugyanezek a szolgáltatások egyetlen speciális ágazatra terjednek ki. A központok működése azon a feltételezésen alapszik, hogy a termelők nem tudják pontosan megállapítani, milyen szolgáltatásokra is van igényük. A szolgáltatások körének kialakítását a központ a helyi kormánytestületekre bízta. A kínálatot – melynek meg kell teremtenie a saját keresletét – így a helyi kormánytestület határozza meg, hiszen az ő kezében vannak az anyagi eszközök, és ő viseli a politikai kockázatot is.

4. Az „Egységes területi szolgáltatásokat nyújtó központok” (egy szolgáltatáscsoport több különböző ágazat számára) nemcsak arra törekednek, hogy megfelelő infrastruktúrával ellátott ipari övezeteket hozzanak létre, hanem arra is, hogy hagyományos és strukturális szolgáltatásokkal ösztönözzék a helyi termelés és kutatómunka komplex fejlesztését. Ennek érdekében elsősorban azokon a területeken próbálnak „üzleti innovációs központokat” felállítani, ahol a nagyvállalatok jelenleg válsággal küzdenek (pl. a vas- és acéliparban, autógyártásban, vegyiparban és a hajógyártásban).

A bemutatott négy csoporthoz hozzátehetünk még egy ötödiket is: az ún. „kutató és alkalmazási központok” csoportját. Ezek elsősorban a tudományt, illetve az alkalmazott kutatási munkát szolgálják, és mint ilyenek, ösztönzik az innovációs technológiák fejlesztését és átvételét. Ilyen központokat elsősorban Itália déli részén találhatunk. Céljük, hogy új technológiákat fejlesszenek ki, a mezőgazdasági termékek

feldolgozása és az informatika területén, hiszen ez stratégiaileg nélkülözhetetlen az ipar déli területeken való meghonosításához.

A különböző központok a gyakorlatban igen eltérő, sőt néha egymásnak ellentmondó eljárásokat alkalmaztak, még egyetlen területen belül is. Az alkalmazott eszközök minősége és mennyisége között korántsem volt kiegyensúlyozott a kapcsolat.

Megfigyelhető, hogy míg az ún. egytermékes iparszerkezetű területeken a speciális szolgáltatásokkal induló központ rendszerint kiterjesztette szolgáltatásainak körét: addig az általánosabb célokkal induló központok – különösen azokon a területeken, ahol nem volt egyetlen jellemző uralkodó iparág – többnyire specializálták tevékenységüket, és szűkítették a kiszolgált területek körét.

Az olasz tapasztalatok szerint a felállított központok elsősorban akkor sikeresek, ha kezdetben olyan szolgáltatásokat nyújtanak, amelyek találkoznak a helyi vállalatok strukturális átalakításával kapcsolatos igényekkel. Úgy is fogalmazhatunk, hogy a kezdeti szolgáltatásoknak feltétlenül strukturálisnak kell lenniük. Olyan közös problémákat kell elsősorban megoldaniuk, amelyeket az egyes vállalatok sem tekintenek saját feladatuknak (s gyakran fel sem ismernek), s amelyek mégis igen lényeges szerepet játszanak a megújulásban (pl. a textiliparban a divatirányzatok kialakítása, a hangszergyártásban az elektromos összetevők minőségellenőrzése, vagy a bútorgyártásban a nyersanyagok és késztermékek tesztje, kipróbálása).

A különböző központok állami, illetve magántámogatással működnek. Az állami támogatás szerepe igen fontos, hiszen a strukturális szolgáltató tevékenységek jó része nem igazán közkedvelt a magán szervezetek körében, mivel nem hoznak azonnali hasznot; nem is beszélve arról, hogy a központok mérete és kapacitása nemegyszer messze meghaladja egyetlen – vagy néhány – kis- és középvállalat kereteit. A helyi kormánytestületek részvétele elvileg azt is biztosítja, hogy az anyagi juttatásokat a helyi termelési rendszer egésze kapja, valamint fedezi a központok létrehozásával és üzemeltetésével járó magas költségeket is.

További, igen pozitív szerepe ezeknek a központoknak, hogy biztosítják az „emberi tőkét”, akár magasan képzett szakemberekre, menedzserekre van szükség, akár a továbbképzés, a kutatás és az innováció területén elért eredmények elterjesztéséről legyen szó.

Azok az okok, amelyek hátráltatják vagy megghiúsítják az ilyen központok felállítását-fejlesztését, több tényezőre vezethetők vissza. Így például nehéz megoldást találni, ha egy területen belül a különböző érdekcsoportok mindegyike saját központot akar felállítani. Gyakran nem megfelelő az együttműködés a különböző tulajdonosok által irányított központok között, még tartományi szinten sem. Természetesen az együttműködés hiánya nemcsak egy-egy területen belül, hanem a területek között is problémákat okozhat.

Összességében megállapítható, hogy az Olaszország különböző tartományaiban felállított – többféle szolgáltatást nyújtó – központok fontos szerepet töltenek be abban, hogy megszűnjön vagy legalábbis csökkenjen a szakadék az állami és a magán-szektor között.

Működésüket nehezíti, hogy a rendelkezésre álló anyagi és technikai eszközök az esetek zömében meglehetősen szűkösek, és leginkább azokra a területekre koncentrálnak, ahol az ipar dinamikusabban működik. Állandó erőfeszítéseket kell tenni a

strukturális átalakítások végrehajtására önmagukban képtelen vállalatok ösztönzésére, és megfelelő eszközökkel rá kell őket bírni, hogy problémáik megoldására használják is fel a központok által nyújtott szolgáltatásokat.

A struktúraátalakítási programok sikerének döntő tényezője, hogy időben sikerül-e meghatározni az adott termelési területeken elengedhetetlenül szükséges specifikus változtatásokat. Nem kevésbé fontos a változások végrehajtásához megfelelő eszközök gyors megtalálása sem.

Sternthal János

A SPANYOL KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK FEJLŐDÉSE ÉS TÁMOGATÁSA*

Az elhúzódo gazdasági válság, amely a 70-es évek elején kirobbanó olajkrízissel volt összefüggésben, alapvető befolyást gyakorolt a spanyol kis- és középvállalatok fejlődésére. Az 1976–1980 közötti időszakban Spanyolországban 200 ezer üzem ment csődbe, ami 1,5 millió munkahelyet érintett. A magánszektor munkahelyeinek csökkenésével párhuzamosan 572 ezerrel növekedett az állami szektorban foglalkoztatottak száma.

A munkanélküliség problémájának kieleződése egyre inkább a kis- és középvállalatok felé fordította a figyelmet. Az elmúlt években jelentős változáson ment keresztül e vállalati kör társadalmi, gazdasági megítélése. A 60-as, 70-es években minden bajért a vállalkozókat okolták. Galbraith tézisei és a multinacionális vállalatok térhódítása nyomán a kis- és középvállalatok visszaszorulását és a nagyvállalatok uralmát jóslták. Az állam a koncentrációt, a középvállalatoknak a nagyvállalatokkal való fúzióját támogatta. A mai helyzet ettől gyökeresen eltér. A kis- és középvállalatok ismét „szalonképessé” váltak, az új kisvállalatok alapítását, fejlesztését különböző eszközökkel ösztönzik, mindenki segíteni igyekszik tevékenységüket.

Az elmúlt időszakban Spanyolországban annyiféle intézkedést, támogatási formát hoztak létre e vállalati kör versenyhátrányainak semlegesítésére, hogy ma már nem könnyű eligazodni ebben a „dzsungelben” és ezekről naprakész információkkal rendelkezni. Az alábbiak néhány fontosabb támogatási formáról, eszközről adnak áttekintést.

Az innovációt ösztönző eszközök. Spanyolországban a tartományok szintjén állandó bizottságokat hoztak létre a kutatás-fejlesztés támogatására, amelyek a kutatási projektekhez nyújtanak szubvenciót és kamatmentes kölcsönt. Bár az állandó bizottságok rendelkezésére álló eszközökből nemcsak a kis- és középvállalatok kutatás-fejlesztési tevékenységét ösztönzik, ez az eszköz központi szerepet tölt be a magánvállalkozások, valamint az állami kutatóintézetek támogatásában.

Az 1984-ben elfogadott reindusztrializációs törvény a spanyol gazdaság strukturális

*Veciana, J. Ma.: Entwicklung und Förderung von Klein- und Mittelbetrieben in Spanien, speziell in Katalonien. Wiener Internationales Gewerbeforum, Band II., Sommersemester 1987 alapján.

alkalmazkodását hivatott elősegíteni. A törvényben lefektetett intézkedéscsomag a hanyatló ágazatok (textilipar, bányászat, hajógyártás, mezőgazdaság) és a dinamikus ágazatok (elektronika, biotechnológia, termelésautomatizálás) strukturális átalakítását szolgálja, és közvetlenül érinti a felsorolt ágazatokban működő kis- és középvállalatokat.

Az Ipar Technológiai Fejlesztési Központja például a prototípusok finanszírozásában vesz részt. Míg az állandó bizottságok az alapkutatót támogatják, ez a fejlesztési központ a piacképes termékek kialakítását mozdítja elő. Az Ipari Hitelbank is szerepet vállal a kisvállalatok támogatásában: 15 millió peseta értékű hitelt nyújt a kis- és középvállalatok beruházásainak finanszírozásához. E hitelkonstrukció érdekessége az, hogy a kérelem benyújtását követő 15 napon belül hozzá lehet jutni az igényelt összeghez.

Az új vállalatok alapításának támogatása. A madridi Kis- és Középvállalati Intézet (IMPI) pénzügyi segítekkel, információszolgáltatással, tanácsadással, tanfolyamok szervezésével segíti a kisvállalkozások létrehozását. Az ún. foglalkoztatási alap a munkásszövetkezetek és -részvénytársaságok alapítását ösztönzi. Egy munkás-részvénytársaság abban különbözik a szokásos részvénytársaságtól, hogy

- a tőke minimum 51%-át a dolgozók birtokolják,
- egyetlen részvényes sem rendelkezhet az alaptőke 25%-át meghaladó tőkerészesedéssel,
- ezek névre szóló részvények,
- a részvények átruházásának a lehetősége korlátozott.

A foglalkoztatási alaphól minden olyan új munkahely után támogatást lehet elnyerni, amelyet munkásszövetkezetek vagy munkás-részvénytársaságok hoztak létre.

Az önálló vállalkozások beindítását azzal is ösztönzik, hogy a munkanélküligélyt egy összegben is kifizetik, ha a kérelmező új vállalkozásba kíván belekezdeni. Ennek az az előfeltétele, hogy a kérelmező vállalkozási tervet dolgozzon ki és nyújtson be az illetékes munkaügyi hivatalba.

Az állami tulajdonban levő Iparfejlesztési Társaság olyan kockázatfinanszírozó társaság, amely egy adott földrajzi térségben új vállalatok alapítását, a meglévők beruházásait támogatja azáltal, hogy kisebbségi részvényesként részt vesz bennük. A kisebbségi részvétel lehetőséget ad arra, hogy a társaság átvállalja az üzleti kockázat egy részét, tanácsaival támogassa a vállalatvezetést. Barcelonában például a város vezetése több kockázatfinanszírozó társaságot hívott életre.

Az értékesítési tevékenység ösztönzése. Spanyolországban két intézmény foglalkozik a kis- és középvállalatok külpiazi értékesítési tevékenységének támogatásával. Az 1982-ben létrehozott Nemzeti Exportösztönzési Intézet (INFE) információk szolgáltatásával, tanácsadással, továbbképzések szervezésével, fejlesztési tervek kidolgozásában való részvétellel segíti a kis- és középvállalatok exportját. Hat adatbankkal rendelkezik, amelyek a következő területekre vonatkozó információkat tartalmazzak: külpiazi statisztikai adatok, külföldi üzleti lehetőségekre vonatkozó adatok (nemzetközi szervezetek projektjei, nemzetközi tenderek), nemzetközi szerződések, törvények, rendeletek tára, a spanyol külkereskedelemre, exportáló vállalatokra, exportkínálatra vonatkozó információk. Az intézet elősegíti a kis- és középvállalatok nemzetközi vásárokon való részvételét azáltal, hogy adott esetben a kiállítási terület bérleti

költségének 4/5-ét magára vállalja. Az intézet segítséget nyújt a kis- és középvállalatoknak abban, hogy a külpiaci értékesítés előmozdítása céljából összefogjanak, közös szervezeteket hozzanak létre, behatoljanak új külföldi piacokra.

A másik exportösztönzéssel is foglalkozó szervezet a már említett Kis- és Középvállalati Intézet (IMPI), amely vállalatcsoportok, ágazatok közösen szervezett exportakcióinak lebonyolításához nyújt segítséget. Így például egy gazdasági ágazat számára végez piackutatást, vagy export célú egyesülés kialakításánál segít. Az IMPI a tanácsadás mellett pénzügyi támogatást is ad. E két szervezet mellett a Spanyol Külkereskedelmi Bank, valamint a magánbankok és takarékpénztárak kedvezményes kölönhitellel támogatják az exporttevékenységet.

Összefoglaló gondolatok. A kis- és középvállalatok erősítését, támogatását szolgáló intézkedések és megoldások sokasága azt a benyomást keltheti, hogy Spanyolország a kis- és középvállalatok „paradicsoma”. Ez korántsem igaz, hiszen a kis- és középvállalatok kevés ismerettel rendelkeznek az igénybe vehető támogatásokról. Másrészt a vállalkozók széles rétege elég szkeptikusan és elutasítóan fogadja ezeket az intézkedéseket. Egyesek véleménye szerint az új vállalkozások létrehozását segítő eszközök egyértelműen igazolják versenyhátrányukat. Mások pedig azt hangoztatják, hogy jobb lenne, ha kevesebb támogatást nyújtanának, viszont az adót csökkentenék. Természetesen a támogatási eszközök odaítélése ebben az országban sem mentes a bürokráciától. A támogatások elnyerésének feltételeit sem könnyű teljesíteni. Emiatt számos támogatási program, segély és szubvenció kihasználatlan marad. A programok jelentős része politikai indíttatású, a pártok a választók megnyeréséért folytatott harcban eszközként vetik be azokat. Az állami programok és kockázatfinanszírozó társaságok létrehozása ellenére a kisvállalkozók általános benyomása az, hogy csak az juthat pótlólagos állami pénzügyi eszközökhöz, aki hagyományos garanciákat vagy kezességvállalót tud felmutatni.

P. K.

A KISVÁLLALATI KIHÍVÁS JAPÁNBAN*

A kisvállalatok újfajta megítélése

Sokáig uralkodó volt az a nézet, hogy a kisvállalatok nagy száma, magas részesedése a japán gazdaság *korábbi*, történetileg kialakult *elmaradottságának a következménye*. Mindig népszerű volt az a felfogás, hogy a kisvállalat technikailag fejletlen, gyenge, instabil, fokozottan versenyérzékeny és a nagyvállalatok kizsákmányolják. Sokan még ma is ezekkel az előítéletekkel közelítenek a kisvállalatokhoz. Annak hatására

*Hideichiro Nakamura, a tokiói Senshu egyetem professzora Kis- és középvállalati kihívás (Tokyo: Iwanami Shoten, 1985) című könyvének első két fejezete alapján. (Az angol fordítás a kis- és középvállalat fogalmát az egyszerűség kedvéért kisvállalatként használta, így az ismertetés is ezt a gyakorlatot követi.)

azonban, hogy a japán ipar sikeresen átvészelte a két olajválságot és nemzetközi versenyképessége is lényegesen megerősödött, fokozatosan megváltozott a kisvállalatokról kialakult kép. Egy 1980-as bizottsági jelentés például az ipari struktúra megújulását, a technológiai haladást, az emberi képességek kibontakozását és általában a gazdasági-társadalmi fejlődést mozgató erőt lát az agresszív és életerős kisvállalati szférában. Nakamura professzor könyve a kisvállalatok fejlődésére, szerepkörének jelzett változására kíván magyarázatot adni.

A háború után a japán gazdaság sikereket ért el a nyugat-európai országokkal és az USA-val kialakított gazdasági kapcsolataiban, valamint iparszerkezetének átalakításában. Ebben a kisvállalati szféra sokoldalú szerephez jutott. A könyv *öt aspektusból* vizsgálja a kisvállalatoknak a gazdaság modernizálásában betöltött helyét.

A középméretű vezető vállalatok megjelenése. A 60-as években szinte valamennyi iparágban közepes nagyságú, magas termelékenyséű, specializált, termékkörükben vezető vállalatok emelkedtek ki a kisvállalatok közül. Ezeket általában kezdeményező szellemű, jó szervezési képességekkel rendelkező menedzserek vezették, akiknek eredeti ötleteik voltak a termékfejlesztés, a technológia és a marketing területén. Az új vállalatípus megjelenése megkérdőjelezte a japán ipar duális struktúrájára – az elmaradott, preindusztriális kis- és a fejlett nagyvállalatok közötti szakadékra – vonatkozó elméletet, és bebizonyította, hogy a magas színvonalú iparosítás összeegyeztethető a kisvállalatok modernizálásával. Hangsúlyozni kell, hogy ezek a középvállalatok nem a nagyvállalatok tevékenységének kiegészítői, hanem a japán gazdaság úttörői, iparáguk csúcsvállalatai. Létrejöttek a rugalmasságából veszítő nagyiparra is élénkítően hatott.

Az alvállalkozói rendszer átalakulása. A japán alkatrészgyártó és összeszerelő iparban kiterjedt alvállalkozói rendszer alakult ki. Korábban ezt úgy tekintették, mint a gazdaság viszonylagos fejletlenségének kifejeződését, illetve mint a kisvállalatok kiszákmányolásának eszközét. Az idők során azonban számos bedolgozó vállalat modernizálta felszerelését, megújította termelési kapacitásait, és hatékony minőségellenőrzést vezetett be. A felhalmozódott termelési-technológiai tapasztalatok hasznosítása, a vevői igényeket integráló termékfejlesztés jelentős sikereket hozott. A vállalatok olyan volumenű megrendelésekhez jutottak, amelyek lehetővé tették technikai és szellemi kapacitásaik jobb kihasználását. Ezek a kisvállalatok jó minőségű, nagy precizitású termékeket kínálnak a szállítási határidők pontos betartásával, abszolút versenyképes áron. Termelékenységük az adott területen meghaladja a nagyvállalatokét, és ez biztosítja tartós fennmaradásukat.

A helyi ipar megújulása. Japánban a különböző helyi (házi-) ipari tevékenységek vállalatcsoportokba tömörültek, és behatoltak a nemzeti és a világgpiacra. Ezek a cégek a munkaerő-felesleggel rendelkező gazdaságban kisüzemi technológiával termeltek, s munkásaiknak alacsony béreket fizettek. Versenyképességüket az biztosította, hogy áruikat a világ legalacsonyabb árain kínálták. A II. világháború után a gazdasági környezetben bekövetkezett változások – az ipar szerkezetének átalakulása, a munkaerőhiány, a bérek emelkedése, a jen megdrágulása, a fejlődő országok versenye – megintgatták a helyi ipar korábbi alapjait. A drasztikus változások ellenére a háziipart tömörítő vállalkozások jelentős hányada nem ment tönkre. Megváltoztatták tevékenységüket, a fejlett technológiák átvétele és saját innovációik révén behatoltak a kor-

szerű iparágakba, s az olcsó árak helyett egyre inkább a minőségre alapozták versenyképességüket. A japán helyi ipar története fontos tapasztalatokat kínál a fejlődő országok iparosítása számára, mert megmutatta, hogy hogyan lehet a gazdasági fejlődés és a tőkeakkumuláció adott szintjének, valamint a helyi munkaerőhelyzetnek megfelelő technológiákat kifejleszteni, meghonosítani és olyan termékeket előállítani, amelyek áráikkal megfelelnek a hazai és külpiaai fogyasztók jövedelmi viszonyainak.

A kereskedelemben lejátszódó forradalom. A jóléti társadalom kialakulása a kereskedelem és a szolgáltatások – hagyományosan kisvállalatok által uralt – szervezetét is alaposan átformálta. Az életszínvonal növekedésével szupermarketek és áruházak jöttek létre, amelyek gyakran kisvállalatokból fejlődtek ki. A nagy és közepes termelővállalatok behatoltak a termékelosztás területére, veszélyeztetve a hagyományos (pusztán hitelezői és áralakítói funkciókat ellátó) nagykereskedők létalapját. Ezek helyébe új típusú nagykereskedelmi vállalatok léptek, amelyek a változó, állandóan differenciálódó szükségletek világában felismerték az információ összegyűjtésének és felhasználásának fontosságát, s befolyásolni tudták a terméktervezést. Az új típusú nagykereskedők (gyakran kisvállalatok) fokozatosan kulcsszerepre tettek szert a modern *termelési-elosztási rendszer szervezőiként*. A termelő alvállalkozók számára kapacitásaik stabil kihasználása, a nagybani eladás és a vezetési know-how-k átvételének lehetősége jelentette az együttműködés vonzerejét. A nagy raktár- és diszkont-áruházak ugyanakkor raktárkészletük kialakításakor biztonságosan alapozhattak a nagykereskedők szakismeretére.

Társadalmi mobilitás. A japán társadalomban igen nagy az egyes társadalmi osztályok közötti mozgás. Egy kisvállalat munkásából bármikor független vállalkozó lehet. A kiemelkedni akaró munkások szívesen dolgoznak a nagy cégeknél rosszabb munkafeltételeket kínáló kisvállalatoknál, mert ott elsajátíthatják az önállóvá váláshoz szükséges vezetési és egyéb tudnivalókat. Természetes, hogy a függetlenedés nem minden esetben jár sikerrel, mégis az igazi tehetségek általában kiemelkednek ezen az úton, s megújítóan, pezsdítően hatnak az ipari társadalom egészére.

A japán ipari szervezet alapvetően különbözik a nyugati típusútól. A nyugati ipari szervezet *vertikálisan integrált* üzemekre, a japán rendszer *független alvállalkozókra* épül. A két típus közül a nemzetközi piacokon az utóbbi bizonyult a versenyképesebbnek. A japán típusú ipari szervezet fölényét számos tényező magyarázza. A legfontosabb talán az, hogy a japán kisvállalatok – függetlenek lévén – inkább érzik a piaci verseny hatásait, mint a vertikálisan integrált részlegek.

A nyugati ipari társadalmak óriásvállalatok által irányított, szervezeti felépítésükre nézve központosított rendszerek. A japán modell ehhez képest egy sikeresnek ígérkező decentralizáltabb alternatívát jelent.

A kisvállalatok gazdasági szerepe nemzetközi összehasonlításban

A fejlett országok küllönböző kritériumokat használnak a kisvállalati kör definiálására. Japánban az 1963-as kis- és középvállalati törvény *menyiségi* jellemzők (a befektetett tőke és a foglalkoztatottak száma) alapján, az egyes szférákon belül a tevé-

kenység speciális jellemzőitől függetlenül, egységesen határozza meg a kisvállalat fogalmát. Eszerint a feldolgozó iparban 300 alkalmazott és 100 millió jen tőke, a nagykereskedelemben 100 alkalmazott és 30 millió jen tőke, a kiskereskedelemben pedig 50 alkalmazott és 10 millió jen tőke a kisvállalati besorolás felső határa.

A kis- és középvállalatok számukat és gazdasági súlyukat tekintve Japánban jelentősebbek, mint a többi fejlett országban. Az Amerikai Egyesült Államokkal egybevetve különösen magas az *iparban* tevékenykedő kisvállalatok aránya. A japán iparban az abszolút számokat nézve is több a kisvállalat, mint az USA-ban (1. táblázat).

1. táblázat

**A kisvállalatok száma és gazdasági ágak közötti megoszlása
Japánban és az USA-ban**

Gazdasági ág	Japán (1979)		USA (1980)	
	kisvállalatok száma, 1000 db	megoszlása, %	kisvállalatok száma, 1000 db	megoszlása, %
Építőipar	1050	15,8	1 412	10,8
Feldolgozó ipar	1136	17,1	568	4,3
Ipar összesen	2197	33,1	2 161	16,5
Nagykereskedelem	504	7,6	643	4,9
Kiskereskedelem	2213	33,3	2 748	21,0
Szolgáltatás	1305	19,6	4 777	36,5
Tercier ágak összesen	4450	66,9	10 920	83,5
Összesen	6646	100,0	13 081	100,0

A tercier szektorban, különösen a kereskedelemben igen magas a kisvállalatok száma. Ez a bolthálózat sűrűségében is tükröződik: a 70-es években az NSZK-ban 179, az USA-ban 134, az Egyesült Királyságban 109, míg Japánban 70 lakosra jutott egy kiskereskedelmi egység. Hasonló volt a helyzet a nagykereskedelemben: az Egyesült Királyságban 1090, az USA-ban 563, az NSZK-ban 533, míg Japánban mindössze 331 lakosra jutott egy nagykereskedő. Mindez természetesen azzal jár, hogy a kereskedelmi egységek átlagos nagysága jóval kisebb, mint Nyugat-Európában vagy az USA-ban. A pici, egy-két személyes boltok nagy száma szorosan összefügg a japán társadalomban betöltött hagyományos szerepükkel. A kiugróan sok nagykereskedelmi vállalat léte ugyanakkor azzal magyarázható, hogy a termelők, a nagykereskedők és a kiskereskedők közötti munkamegosztás Japánban kialakult rendszere gyökeresen különbözik a nyugatitól. A nagyszámú nagykereskedő csökkenti a termelők és a kiskereskedők kockázatát, s lehetővé teszi, hogy a gyártók diverzifikálják termékkörüket,

és a kiskereskedők széles termékkálát raktározzanak. Azt sem szabad elfelejteni, hogy a széles nagykereskedelmi hálózat biztosítja a kis- és közepes termelők, valamint a kicsi kiskereskedő cégek létezését.

A kisvállalatok nagy számát és viszonylag kis méretét a japán elmaradottság bizonyítékeként szokták emlegetni. Valójában azonban a kis- és nagyvállalatok közötti – a gazdasági fejlettség adott szintjén – *hatékony* munkamegosztás tükröződik a kisvállalati szféra magas arányában.

1980-ban a japán feldolgozó iparban a foglalkoztatottak 73%-a dolgozott kisvállalatoknál, s az 1972–82 közötti 10 évben a kisvállalatok állították elő a hozzáadott érték 54–58%-át. Ez a mutató sokkal magasabb, mint az USA-ban (1977-ben 36%), az NSZK-ban (1976-ban 44%) vagy az Egyesült Királyságban (1977-ben 25%).¹

A kisvállalatok jellemző működési területei

A kisvállalatok jellemzően azokon a területeken működnek, ahol a termeléshez minimálisan szükséges tőke viszonylag kicsi, ahol nincs szükség nagyüzemi technológiára, nincs nagyságrendi megtakarítás és a termékek piaca viszonylag szűk. Ilyenek például a speciális termékek abszolút értelemben is szűk piacai; azok a területek, ahol a magas szállítási költségek miatt a helyi piacok elkülönülnek, illetve, ahol a termékek differenciálása lehetővé teszi a piac szegmentálását. A kisvállalatok tevékenységi köre az említetteken kívül az olyan területekre is kiterjed, amelyeken ugyan lehetséges a nagyvállalati termelés, de az egyes termelési fázisok megosztásával a kisvállalatok működésére is mód nyílik. Ha a termelési fázisok függetlenítésével és specializálásával csökkenthetők a termelési költségek, úgy a kisvállalatok alkatrészyártóként, illetve összeszerelőként részt vesznek a végtermék előállításában. A kis- és nagyvállalatok ilyen típusú együttműködése az 50-es években elsődlegesen a kisvállalatok alacsony bérszínvonalára épült, de a későbbiek során egyre inkább a kisvállalatok adaptációs képességére, növekvő technikai felszereltségére és felhalmozódott speciális szakismeretére alapozódott. *A kis- és nagyvállalatok közötti együttműködés ezen formája a japán ipari szervezet megkülönböztető jellemvonása.*

A kisvállalati szféra sokszínűsége

Nem érthetjük meg a japán kisvállalatok természetét, gazdaságban betöltött szerepét, ha a kisvállalatok halmazát egységes csoportnak tekintjük, hiszen megismerésük kulcsa éppen *sokféleségük, változatosságuk* felismerése. A kisvállalatok talán legjellemzőbb közös vonása méretükön túl, hogy a működtetett *tőke személyes jellegű*, még akkor is, ha a vállalat adózási vagy egyéb okokból társasági formába szerveződött. A kisvállalatoknál a tőkés és a menedzser szerepköre nem válik ketté, a profit a vállal-

¹Az USA-ban 250 fő, az NSZK-ban és az Egyesült Királyságban 500 fő volt a kisvállalati szféra felső határa.

kozó személyes jövedelme, és a vállalkozó személyes tulajdonaként halmozódik fel, függetlenül attól, hogy milyen formát ölt.

Korántsem ilyen egységesek a kisvállalatok abban a tekintetben, hogy a vállalkozó mit tekint *vállalkozása céljának*. A két szélsőséges nézet közül az egyik szerint a vállalkozás egyedüli célja a profitszerzés. A másik nézet magát a vállalkozást tartja a vállalkozás értelmének. Ebben a felfogásban a profit csak az üzleti célok elérésének és az eredményesség mérésének az eszköze. A vállalkozási célok a két szélsőséges álláspont között igen árnyaltak és sokfélék, de a vállalkozók többségét azért a profitszerzés motiválja. A második álláspont inkább az újonnan alapított, dinamikus fejlődő cégek tulajdonosai körében általános.

Hasonlóan nagy a különbség a kisvállalatok között *önállóságuk mértékét* illetően. A független kisvállalat önálló végtermékkel rendelkezik, amelynek árát költség-profit elemzések alapján önállóan képes meghatározni. A függő kisvállalat általában nem saját végterméket állít elő, alvállalkozóként dolgozik, tevékenysége egy-egy nagyvállalattól vagy nagykereskedőtől függ. Kedvezőtlen szerződéses megkötésére kényszerülhet, szabadsága termékválasztékának kialakításában és az árak megállapításában korlátozott. A két csoport között igen széles az átmenet. Független kisvállalatok inkább a kereskedelemben és szolgáltatások területén működnek, de arányuk a feldolgozó iparban is nő különleges technikai potenciáljuk révén.

Ugyancsak óriási eltérések vannak az egyes kisvállalatok *jövedelmezőségében*. A statisztikai átlagadatok szerint a kisvállalatok alacsony termelékenységgel, alacsony bérekkel és alacsony *profitrátával* termelnek. 1974-ben, a feldolgozó iparban a kisvállalatok összítőkéhez viszonyított, adózás előtti nyeresége 6,9%-os volt. Ez az alacsony átlagérték meglehetősen nagy szóródást takar. Míg a kisvállalatok 31,4%-a egyáltalán nem tett szert profitra, vagy 2%-nál kevesebb profitot realizált, addig 3,5%-uknál 16–18%-os, 2,4%-uknál 18–20%-os, 11,6%-uknál pedig 20% feletti profitrátát regisztráltak. Ez azt jelenti, hogy a sok alacsony profittal dolgozó kisvállalat mellett a magas jövedelmezőségű kisvállalatok aránya is jelentős, és viszonylag kevés az átlagos profitot realizáló cégek száma.

A japán gazdaságban az USA-hoz hasonlóan igen nagy a vállalatok fluktuációja, az új vállalatok létrehozásának és a régiek megszűnésének is igen magas a rátája (2. táblázat). Magától értetődik, hogy az évenként bezáró, illetve megalakuló vállalatok döntő többsége kisvállalat. A kisvállalati szféra *kor szerinti megoszlása* igen változatos: egy 1981-es számbavétel szerint a kisvállalatok 23%-át 1954 előtt, 17%-át 1954 és 1964 között, 24%-át 1965 és 1972 között, 11%-át 1973 és 1975 között, 11%-át 1976 és 1978 között, 14%-át pedig 1979 és 1981 között alapították. A hiedelmekkel ellentétben nem igazolható az a nézet, hogy az új vállalatok különösen instabilak. A 70-es években egy felmérés 1120 újonnan alapított vállalkozás helyzetét vizsgálta. A négy éve alapított vállalatok közül 88,7% növekedett, 2,3% nem hozott profitot, 4,0% csődbe jutott, 5% pedig felszámolás alatt állt. Ez azt bizonyítja, hogy a mai változó feltételek mellett az új kisvállalatok sokkal stabilabbak, mint azt általában hiszik.

A kisvállalatok sokféleségét bemutatva a szerző külön tárgyalja a *kockázatos vállalat* (venture business) kisvállalatokat. Ezek az újonnan alapított cégek általában a K+F és a termékfejlesztés területén tevékenykednek, új típusú szükségleteket elégitel-

A létesítmények számának változása 1978 júniusa és 1981 júniusa között

Gazdasági ág	A változás évenkénti üteme, %			Az új létesítmények	
	vállalat- alapítás	vállalat- megszün- tetés	nettó növe- kedés	évi át- lagos száma	megosz- lása, %
A nem mezőgazdasági te- vékenységek összesen	6,1	3,7	2,4	358 530	100,0
ezen belül					
építőipar	4,7	1,1	3,6	23 219	6,5
feldolgozó ipar	3,7	2,5	1,2	31 182	8,7
nagykereskedelem	6,3	3,9	2,4	26 434	7,4
kiskereskedelem	4,4	4,0	0,4	77 811	21,7
vendéglátás	14,1	8,9	5,2	96 956	27,0
szolgáltatások	6,4	3,1	3,3	78 951	22,2

nek ki, s gyakran maguk teremtenek új üzleti lehetőségeket, piacokat. Vezetőik magas képzettségű, nagy tudású, kreatív emberek, a modern vállalkozói szellem megtestesítői. Az új vállalatot egy-egy innovációs ötlet megvalósítására alapítják, a siker érdekében hoznak létre új szervezetet. Az ilyen vállalkozásokat sok esetben magas profit és igen gyors növekedés jellemzi. Arányuk a japán gazdaságban kisebb, mint az USA-ban, de magasabb, mint Nyugat-Európában. Gyakori, hogy az eredeti ötleteket termék formájában megvalósító kisvállalkozások közepes nagyságú, vezető vállalatokká² fejlődnek. A közepes méretű vezető vállalatok nem a vállalatóriások tevékenységének kiegészítői, hanem sikeresen fejlesztenek ki önálló termékeket. Általában úgy specializálódnak, hogy terméküket sok iparág keresi és hasznosítja. Fejlett K+F háttérrel, speciális gyártási technológiával termelnek. Így bár nem óriásiak, mégis világvállalatok, a nemzetközi munkamegosztásban elfoglalt helyük vitathatatlan. Természetesen előfordul, hogy a közepes, vezető vállalatok az idők során óriás méretű részvénytársaságokká, világcégekké növekednek (Sony, Honda, Toyo Kogyo, Daiei stb.). Ez azt bizonyítja, hogy a kis- és nagyvállalatok közötti fal mégsem olyan áttörhetetlen.

Móra Mária

²A közepes nagyságú vezető vállalatok 50 millió–1 billió jen közötti tőkével rendelkeznek. Számuk a nagyvállalatok leányvállalatait és érdekeltségeit figyelmen kívül hagyva mintegy 10 000-re tehető, és a japán gazdaság összprofitjának kb. 20%-át adják.

A KISVÁLLALATOK DÉLKELET-ÁZSIÁBAN*

A kis- és középvállalatok – bár alapvetően más feltételek mellett működnek, mint a fejlett tőkésországokban – Délkelet-Ázsia fejlődő (Indonézia, Malaysia, Fülöp-szigetek, Thaiföld) és újonnan iparosodott (Szingapúr) országainak gazdaságaiban is fontos szerepet játszanak. A kisvállalati szféra *támogatása* ezekben az országokban viszonylag új jelenség, a 60-as években végrehajtott iparosítási programokkal egyidős. A kisvállalkozók tevékenységének bátorítása – különösen a kevésbé fejlett országokban – a foglalkoztatási problémák alternatív megoldása lehet. A térség országai politikai, társadalmi, kulturális hagyományait tekintve meglehetősen sokszínűek, s a gazdasági fejlettség eltérő lépcsőfokain állnak. Ennek megfelelően országonként különböznek a kis cégek fejlődését támogató, működését elősegítő eszközök és programok is.

Mit tekintenek kisvállalatoknak?

Nem alakult ki közmegegyezés, általánosan elfogadott gyakorlat arra, hogy hol kell meghúzni a kisvállalati tevékenység határát. A definíció országonként változik a gazdasági fejlettség, a társadalmi feltételek függvényében (1. táblázat). A kisvállalatok

1. táblázat

A kisvállalatok definíciója a délkelet-ázsiai országokban

Ország	Létszám szerint	Állóeszközérték szerint
Indonézia	a) 19-nél kevesebb	–
	b) 10-nél kevesebb	500 000 rúpiánál kisebb
Malaysia	a) 25-nél kevesebb	250 000 maláj dollárnál kisebb
	b) 50-nél kevesebb	–
Fülöp-szigetek	a) 5–99	100 ezer–1 millió peso
	b) –	1 millió pesónál kisebb
Szingapúr	a) 50-nél kevesebb	–
	b) 100-nál kevesebb	–
	c) –	2 millió szingapúri dollárnál kisebb
Thaiföld	a) 50-nél kevesebb	kisebb
	b) 10–49	–
	c) –	2 millió bahtnál kisebb

*Storey, D. J. (ed.): *The Small Firm – An International Survey*. Croom Helm London and Canberra, St. Martin's Press, New York, 1983 9. fejezet alapján, a fejezet szerzője Tan Thiam Soon.

elhatárolása még az egyes országokon belül sem egységes, a támogatásukra alakult különféle intézmények és irodák nemegyszer konkrét céljaiknak megfelelően határozzák meg a kisvállalatok körét.

A kisvállalatok súlya, részesedésük változása az egyes országokban

Amikor a térség iparosítása megindult, a kormányzatok csábító kedvezményeket kínáltak a helyi és a külföldi beruházóknak egyaránt. A legtöbb programban azonban előírták a részvételhez szükséges minimális tőkét, illetve a vállalatoktól megkívánt jogi státust. A kis cégek általában nem teljesítették az ilyen jellegű követelményeket. Mégma nem is voltak megkötések, a kisvállalatok mérete és tevékenységi köre lehetett volna, hogy profitáljanak a kutatási-fejlesztési alapok és egyéb hasonló ösztönzők nyújtotta előnyökből. Bár a kormányok nem akarták diszkriminálni a kisvállalatokat, a legtöbb fejlesztési program kétségtelenül a nagyobb vállalatoknak kedvezett annak ellenére, hogy Délkelet-Ázsia országainak iparában kiugróan magas a kisvállalatok részesedése.

Indonéziában 1975-ben az összes ipartelep 99,5%-a 20 főnél kevesebb foglalkoztatottal dolgozott. Ezekben az üzemekben alkalmazták az összes ipari foglalkoztatott 82%-át. *Malaysiában* 1973-ban az ipartelepek 80%-a tartozott a 20 főnél kevesebbet foglalkoztató kategóriába. Az 1980-ig tartó fejlesztési programok célul tűzték ki a szegénység leküzdését, a különböző fajok és régiók közti különbségek mérséklését. A munkaalkalmak teremtésében, a legalacsonyabb jövedelmű csoportok bevételeinek növelésében a kormány fontos szerepet szánt a kisvállalatoknak, és ennek megfelelően ösztönözte tevékenységüket. A Fülöp-szigetek 1978–82-es fejlesztési terve különösen az elmaradottabb régiókban támogatta a kisvállalati szférát. Az országban főleg az alacsony piacra lépési korlátokkal jellemezhető iparágakban igen magas az újonnan bejegyzett cégek aránya. Az 1979-ben működő vállalatok egynegyedét hat éven belül alapították. Kiugróan magas volt a 20 főnél kevesebbet foglalkoztató vállalatok növekedése: a nagyobb vállalatok átlagos növekedési ütemének kétszerese. A 20 főnél kisebb cégek 1971-ben a munkaerő 75%-át foglalkoztatták.

Szingapúrban a 70-es évek során 97%-os volt az 50 főnél kevesebb foglalkoztatottal működő ipartelepek aránya. *Thaiföldön* ez az arány 1973-ban 95% volt. Az 50 főnél kisebb üzemekben a foglalkoztatottak 40%-a dolgozott. A kisvállalati szektor éves növekedése a vizsgált országok közül egyedül Indonéziában volt kisebb az ipar egészének átlagos növekedésénél.

A kisvállalatok szerepköre

A kisvállalatok talán legfontosabb szerepe, hogy munkaalkalmat teremtenek a folyamatosan növekvő népesség számára. Indonéziában például a tőkeigényes iparágakban a nagyvállalatoknál 50 ezer USA dollárba, a középvállalatoknál 5 ezer USA dollárba, míg a kisvállalatoknál 500 USA dollárba kerül egy további munkás alkalmazása.

A kisvállalatoknál tehát lényegesen olcsóbb a munkahelyteremtés. A foglalkoztatási problémák miatt a kormányzatok általában a munkaintenzív iparágakat támogatják. Kivétel ez alól Szingapúr, ahol már elérték a teljes foglalkoztatottságot.

A kisvállalatok nagy része viszonylag kevés tőkével és alacsony technikai színvonalon is működtethető. Az elmaradottabb területeken is könnyen létrehozhatók, s így hozzásegítenek a vidék iparosodásához. Ezzel nemcsak a vidéki lakosság számára teremtenek munkaalkalmat, de fékezik a már amúgy is túlszűfolt városokba irányuló elvándorlást is. A kisvállalatok jó lehetőséget adnak a vállalkozási képességek elsajátításához. A kis tőkések új osztályát hozzák létre, s egy széles társadalmi csoportot juttatnak a korábbinál magasabb jövedelemhez. A kisvállalkozókon kívül mások számára is munkahelyet teremtenek, s ezzel is bővítik a nemzeti jövedelemből részesülők körét.

A kisvállalatok a nagyvállalatoknak nyújtott termékekkel és szolgáltatásokkal segítik a nagyipar beruházásait és hatékony tevékenységét. Az alvállalkozói, bedolgozói rendszer egyre nagyobb jelentőséget kap mind a kis cégek túlélése, mind a nagyok kiegyensúlyozott működése szempontjából. A kisvállalatok a nagyok termeléséhez szükséges termékek és szolgáltatások jelentős hányadát gazdaságosabban állítják elő, s így javítják a nagyok *külpiazi versenyképességét*. Azzal, hogy a kisvállalatok levelezik a nagyipar válláról a műszakilag kevésbé igényes termékek gyártásának gondját, lehetővé teszik, hogy a nagyvállalatok tevékenységüket a fontosabb területekre (marketing, minőségellenőrzés, terméktervezés) koncentrálják. Ez nemcsak a folyamatos termelést biztosítja, de a gyártási költségeket is csökkenti.

A kisvállalatok nehézségei

Többé-kevésbé az egész térségben általánosak azok a finanszírozási, marketing-, technológiai, vezetési problémák, amelyekkel a kisvállalatok működésük során szembe-találják magukat. A kisvállalatok gyakran azért nem jutnak hozzá a szükséges pénzeszközökhöz, mert a pénzintézetek hitelbiztosítékot követelnek. Sokszor már a hitel-igénylési formulák helyes kitöltése is gondot okoz, hiányzik a hitelkérelemmel kapcsolatos információk megértéséhez szükséges ismeret.

A kisvállalatok általában hagyományos technológiával, elavult gépparkkal, szegényes gyártelepeken termelnek. Gyakran nem ismerik a minőségi és szabvány-előírásokat, s nem megfelelő árukat állítanak elő. Ezért kicsi a termékeik iránti kereslet, s azok csak meglehetősen szűk piacon adhatók el. A vezetési szaktudás hiánya ugyan-csak általános a kisvállalatoknál. Sok vállalkozó még a legalapvetőbb vezetői, illetve könyvelési ismerettel sem rendelkezik.

A *szingapúri* kisvállalatoknak az említettekhez képest más jellegű problémáik is vannak. 1979 óta a kormány az ipar gépesítésének és modernizálódásának előmozdítására a „magas bérek” politikáját alkalmazza. Ez három év alatt átlagosan évi 20%-kal növelte a munkaerőköltségeket. Az élömunka alkalmazását egyéb adók, kötelező befizetések is drágítják. A kisvállalatok a szűkös munkaerőpiacon egyre nehezebben és drágábban jutnak munkásokhoz.

A szingapúri kisvállalatokat a városfelújító, városrehabilitációs munkálatok is érzé-

zékenyebben érintik, mint Délkelet-Ázsia egyéb országaiban működő társaikat. Sok kis céget költöztettek el, ami az alacsony bérű helyiségek és a könnyen elérhető, hagyományos vásárlók elvesztését is jelenti. Az új telephelyen nemcsak a bérleti díjak magasabbak, hanem a környezeti, egészségügyi előírások teljesítése is nehezebb. Ennek fényében érthető, hogy sokan azt tartják a kisvállalatoknak nyújtott legnagyobb segítségnek, ha a kormány különféle szabályozásokkal és ellenőrzésekkel nem avatkozik működésükbe.

A kisvállalkozások támogatását szolgáló kormányzati kezdeményezések

Napjainkra a legtöbb kormányzat felismerte, hogy a kisvállalatok milyen fontos szerepet játszanak a nemzetgazdaságban, különösen az elmaradott vidéki területek iparosításában, a foglalkoztatási problémák megoldásában. Így a kisvállalatok fejlődésének elősegítése a nemzeti fejlesztési tervek szerves részévé vált, számos program sokféle módon szolgálja a kis cégek fejlesztését.

Az is természetes, hogy a térség országai nem egységesek a kisvállalatok fejlesztését célzó stratégiák megalkotásában és megvalósításában. Az országok egy része (Indonézia, Malaysia, Fülöp-szigetek) külön intézményeket, testületeket hozott létre a kisvállalatok segítésére, a velük kapcsolatos tevékenységek koordinálására, míg más hol (Thaiföld, Szingapúr) az általános iparfejlesztési programok nem szentelnek speciális figyelmet a kisvállalati szférának. Előfordul, hogy az egyes kormányzatok a kisvállalatok általános támogatásán túl speciális célokat tűznek maguk elé. Így a maláj kormány az egyes nemzetiségek közti gazdasági különbségek megszüntetése érdekében fokozottan támogatja a bumiputra¹ vállalkozókat. A Fülöp-szigeteken elsősorban az elmaradott, vidéki területek iparának fejlesztését és az exportorientált vállalkozásokat ösztönzik. Kiemelten kezelik a helyi nyersanyagok félkész és késztermékké történő feldolgozását, valamint a modern technika elterjesztését. Szingapúrban főként azért segítik a kisvállalkozások tevékenységét, mert csak a széles körű bedolgozói, alvállalkozói rendszer biztosíthat megfelelő *hátteret* a nagyvállalatok versenyképes működéséhez a nemzetközi piacokon.

A legtöbb kormány *pénzügyi kedvezményeket* ad a kisvállalkozóknak. A kis cégek a nagyoknál kedvezőbb feltételek (kamat, lejárat) mellett juthatnak hitelhez. A bankok gyakran eltekintenek a hitelhez szükséges saját tőkearány meglététől, s főleg a vállalkozás jövőbeni kilátásait mérlegelik. Ugyancsak elterjedt, hogy a kisvállalkozásoktól nem követelik meg a hiteladáshoz egyébként szükséges garanciákat, vagy ezeket a kisvállalatokat segítő pénzügyi intézetek vállalják magukra. Indonéziában egy, a kis- és közepes vállalatok technikai és pénzügyi támogatására alakult intézmény (P. T. BAHANA) a szükséges tőke felével beszáll az induló vállalkozásokba. Amikor az ilyen vállalatok vezetése kellőképpen megerősödik, és gazdasági kilátásai is jók, a P. T. BAHANA részvényeinek nyílt eladásával kiszáll az üzletből. A kis cégek támogatásának eszközei nem mindig ellentmondásmentesek. 1973-ban Malaysiában például

¹A malaysiai bennszülöttek gazdasági fejlettségüket, vagyoni helyzetüket tekintve lényegesen elmaradnak az ország kínai, indiai, pakisztáni eredetű lakosságától.

előírták, hogy a bankok eszközeik 3%-át kisvállalatokhoz helyezték ki. A bankok, hogy a követelményt teljesítsék, nem vizsgálták meg alaposan a hitelkérelmeket, és számos, soha vissza nem fizetett kölcsönt nyújtottak.

A pénzügyi kedvezményeken túl hangsúlyozni kell a kisszervezeteknek nyújtott *tanácsadás* fontosságát. A különböző tanácsadó szolgálatok a kisvállalatok működése során felmerülő problémák megoldásához adnak segítséget. Ki kell emelni a különböző képzési programoknak a vezetői ismeretek elsajátításában és elmélyítésében betöltött szerepét, hiszen a menedzserek megfelelő szaktudása kulcskérdés a vállalat sikeres működése szempontjából. A tanácsadó szervezetek tevékenysége kiterjed a könyvelési és egyéb adminisztrációs feladatok elvégzéséhez, az anyagellátási, a marketing-, a minőségellenőrzési, a szabványosítási, a gépesítési, a terméktervezési és technikai problémák megoldásához nyújtott támogatásra, konzultációra. A kisvállalatok működését segítő szervezetek munkájának összehangolása azonban még azokban az országokban is gondot okoz, ahol létezik a kisvállalatok támogatását irányító központi testület.

Az eddig említetteken túl a kisvállalkozások segítésének fontos eszköze a kis, standardizált gyárépületek és üzlethelyiségek felépítése, illetve az ehhez adott központi segítség. Ezeket a telephelyeket kedvező bérleti feltételekkel bocsátják a kisvállalkozók rendelkezésére.

A jövőbeni kilátások

A térség kisvállalatai igen fontos szerepet játszanak a gazdaság fejlődésében. Országuk fejlettségétől függően nélkülözhetetlenek, vagy a gyorsan fejlődő nagyipar háttérének biztosításához (Szingapúr), vagy a foglalkoztatási feladatok megoldásához, a belső szerves iparfejlesztés bázisaként (Malaysia, Fülöp-szigetek). A kisvállalatok rugalmasabbak, tevékenységüket a gazdasági visszaesés, az infláció kevésbé sújtja. Mivel élőmunka-intenzívek, működésüket az energiaárak változása is kevésbé befolyásolja. Mindezek alapján a kisvállalatok fejlődését az iparfejlesztési programok fontos alkotórészének kell tekinteni.

Móra Mária

A VÁLLALATALAPÍTÁS SIKERÉNEK ÖSSZETEVŐI*

A nemzetközi tapasztalatokat feldolgozó tanulmány a vállalat alapítás eredményességét befolyásoló tényezők sokrétű elemzésével, az új vállalkozások létrehozása során felmerülő problémák feltárásával és hasznos tanácsok nyújtásával igyekszik hozzájárulni az újonnan alapított vállalkozások sikeréhez. Empirikus vizsgálatok eredményeire támaszkodva két nagy csoportba sorolhatók a sikeres vállalat alapítást befolyásoló tényezők. 1. *Belső tényezők*: az alapító képességei, személyisége, mikroszociális környezete. 2. *Külső tényezők*: hatóságok, közvélemény, beszerzési, értékesítési piacok.

Az új vállalatok alapítóit – a vállalkozás sikerétől függetlenül – az *önállóságra törekvés* jellemzi, ami az egyéni ötletek megvalósítására való törekvésben, a döntési és cselekvési szabadság iránti vágyban, az alkalmazottkénti foglalkoztatással való elégedetlenségben, a magasabb jövedelem elérésére való törekvésben nyilvánul meg. A sikeres vállalatok alapítóit általában erős teljesítményorientáció, sikerre törekvés és innovativitás jellemzi, míg a sikertelennek mutatózó vállalkozókat elsősorban a státusváltás, a függetlenség iránti vágy, a vagyonszerzés motiválja. A sikeres vállalatok alapítói többnyire olyan dinamikus *személyiségjegyekkel* rendelkeznek, mint a társadalmi kezdeményezőkézség, a csoporthoz való kötődés, az önbizalom, lelkiismeretesség, fegyelmezett magatartás, a határozott, domináns egyéniség.

A vállalat alapítók többsége 30–40 év közötti. Ez azzal áll összefüggésben, hogy az emberek életének ebben a szakaszában az önállósodás útjára való lépést kevésbé akadályozzák külső kényszerhatások. Így például a huszonevesek elégtelen élettapasztalatuk, tudásbeli hiányosságaik miatt kevésbé alkalmasak arra, hogy önálló vállalkozásba kezdjenek. A középkorúakat pedig a családi kötöttségek, a személyes korlátok tartják vissza a vállalat alapítástól. Bár a vállalat alapítók között ma még alacsony a nők részaránya, növekvő számban vállalkoznak az önállósulásra. A statisztikai adatok szerint a nők elsősorban a kiskereskedelemben, az idegenforgalomban tevékenykednek, míg a termelőszféra inkább a férfi vállalkozók működési területe.

Több vizsgálat utal a *mikroszociális környezet*, például a családi háttér meghatározó szerepére. A vállalatok alapítóinak apja legtöbbször maga is önálló vállalkozó volt. Az apa foglalkozása és az új vállalat alapító sikere között azonban negatív összefüggés mutatható ki. A vállalat alapítók *szakképzettségére* vonatkozó elemzések szerint az NSZK-ban az alapítók 8–32%-a felsőfokú végzettséggel rendelkezik. Az új vállalkozások alapítóinak szakképzettsége az országos átlagnál magasabb, de nem éri el a vezető pozícióban dolgozó menedzserek képzettségi szintjét. A polgári iskolában végzetek általában sikeresebbnek bizonyulnak, mint az érettségivel rendelkezők.

*Mugler, J.: Begleitskriptum zum Vorlesung Betriebswirtschaftslehre des Gewerbes und der Klein- und Mittelbetriebe I., Unternehmungen Gründen und Führen, Fachverlag an der Wirtschaftsuniversität, Wien, 1986, 8. fejezet alapján.

Érdekes az a jelenség, hogy többnyire sikeresebbek azok a vállalkozások, amelyek alapítói előzetesen nem álltak *munkaviszonyban* (munkanélküliek, háztartásbeliek, tanulók). Az önállósodás előtti munkaviszonyt illetően megállapítható, hogy kevésbé sikeresek azok a vállalkozók, akik szakmát váltottak az új vállalat alapításakor.

Az új vállalat alapításának szakaszai

A vállalat alapításnak négy fontos szakasza van: 1. a vállalat alapítás tervezése; 2. a vállalati szervezet kialakítása; 3. szerződések megkötése; 4. ellenőrzés.

A szakértők körében általános az egyetértés abban, hogy a vállalat alapítás tervezésének nem szabad csak az operatív lépésekre korlátozódnia, hanem magában kell foglalnia a hosszú távú stratégia kidolgozását is. Először egy olyan koncepciót kell kialakítani, amely a piacon levő többi vállalkozással szembeni versenyelőnyök kiaknázásán alapul. A *vállalatpolitika* határozza meg a stratégiai célokat. A vállalatpolitika arra a kérdésre keresi a választ, hogy mire kell törekedni, mi lenne a kívánatos. A *stratégiai célokban* viszont az jut kifejezésre, hogy mit kell tenni a vállalatpolitikában megfogalmazott elképzelések valóra váltásához. Ezek nem függetlenek a vállalat környezetétől, erőforrásaitól, gyenge és erős pontjaitól. A stratégiai döntések eredményeként nem születnek közvetlenül végrehajtható intézkedések, hanem ezek a vállalkozások fő fejlesztési irányait határozzák meg.

A vállalatpolitika a kívánatosnak tartott eredményre, a pénzügyi helyzetre vonatkozó elképzeléseket tartalmazza, mivel e két tényezőtől függ a vállalat életképessége. Egy hosszabb távon veszteséges vállalkozás ugyanis éppoly életképtelen, mint a krónikus tökehiánnyal küzdő cég. A vállalati eredmény és a pénzügyi erő közismerten szoros kölcsönhatásban áll egymással. A vállalatpolitikai elképzelések alapján – a külső környezeti feltételek és a vállalati erőforrások együttes vizsgálatával – meg lehet fogalmazni a stratégiai célokat, amelyeknek az alábbi kérdésekre kell választ adniuk: Milyen terméket gyártson a vállalkozás? Milyen piacokon értékesítse gyártmányait? Milyen technológiával termeljen? Milyen termelési tényezőkre (szakemberek, berendezések, nyersanyagok, energia) van a termeléshez szükséges? Milyen tőkeforrásokból finanszírozzák a vállalkozást? A stratégiai döntések tehát elvont, átfogó és hosszú távú döntéseket jelentenek, míg az operatív döntések konkrétak és rövid távra szólnak.

A vállalat alapítási folyamat lépései a következők:

1. az alapítandó vállalkozás céljainak megfogalmazása;
2. e célok elérését akadályozó problémák feltárása, elemzése, kiutat jelentő megoldások keresése;
3. a végrehajtás lehetőségének vizsgálata, amely során számításba vesszük a környezeti feltételeket;
4. a célok elérésnek prognózisa, a szóba jöhető alternatívák értékelése;
5. az egyik alternatíva kiválasztása;
6. a választott alternatíva gyakorlati megvalósítása.

A következő lépésben a vállalati szervezet kialakítására kerül sor, megkötik a társasági szerződést és az alkalmazottakkal a munkajogi szerződéseket.

Az értékesítési piac mint sikertényező

Az új vállalkozás működésének eredményessége az értékesítési piac helyes megválasztását igényli. A piac hibás felmérése, a megbízható információk hiánya sok esetben vezet az új vállalkozás kudarcához. Ausztriában az újonnan alapított vállalkozások 13–22%-a piaci rések betöltésére szerveződött. Egy nyugatnémet felmérés arról tanúskodik, hogy az újonnan létrehozott vállalatok kínálata a versenytársakéhoz viszonyítva nem emelkedik ki. Ezekre a vállalkozásokra természetesen kevésbé jellemző a növekedés, miközben az innovatív ötletek megvalósítására létrehozott vállalkozások forgalma az első hét évben átlagosan megnégyszereződött.

A gyakorlati tapasztalatok azt jelzik, hogy csak *tartósnak bizonyuló piaci rések* kitöltésére érdemes új vállalkozást létrehozni. A piaci rések felismerését segítheti a tömegtermelést folytató nagyvállalatok kínálatának elemzése, az új ötleteket tartalmazó katalógusok áttanulmányozása.

A kis- és középvállalatok fejlődését erős *strukturális változás* jellemzi. A szükségletek változásához igazodva állandóan új termelők jelennek meg a piacon. Az alkalmazott technológia, a fogyasztói kereslet struktúrája is folyamatosan változik. Ezért a vállalatalapítóknek célszerű figyelemmel kísérniük a társadalmi, gazdasági és technológiai változásokat. Általában kedvezőtlen olyan időpontban vállalatot alapítani, amikor a gazdasági konjunktúra leszálló ágban van. Ez alól természetesen egy-egy ágazat, szakma kivételt képezhet.

Az értékesítési piac megválasztásánál fontos szempont a vonzaskörzet jellege, a vonzaskörzethez tartozók vásárlóereje és a potenciális vevők szokásai, a potenciális vevők gyakorisága, a közlekedési helyzet. Igen nehéz például becslést készíteni a potenciális vevők vásárlóerejének nagyságáról, hiszen a kevésbé költséges egyéni piacutatás csak korlátozott eredményekre vezet. A vonzaskörzetben levő versenytársak alkalmazotti létszámának nagyságából vagy az eladótérből következtetni lehet azonban a forgalmukra, ami jó kiindulópontot jelenthet a vásárlóerő meghatározásához. A potenciális vevők gyakorisága különösen a közlekedési csomópontok, gyárnegyedek vagy lakóközrzetek közelébe települt vállalatok számára nagy jelentőségű. Ha a vevők sűrű előfordulására lehet számítani, nem lényegtelen a kényelmes odautazási vagy a jó parkolási lehetőség.

A beszerzési piac mint sikertényező

A beszerzési piac négy részpiacból tevődik össze: 1. álló- és forgóeszközök piaca; 2. nem anyagi jellegű eszközök piaca (know how); 3. munkaerőpiac; 4. tőkepiac. A piacgazdaságokban az *állóeszközök* megvásárlása – az ingatlanok kivételével – nem jelent problémát, hiszen a gépek és berendezések kínálata igen gazdag. Általában a megfelelő telephelyhez jutás okozhat gondot, mivel az ingatlanvásárlást különféle szabályok szorítják korlátok közé (pl. csak az arra kijelölt körzetben lehet esetenként üzemépületet kialakítani). A termelés céljára szolgáló ingatlanok forgalmazását Ausztriában részben állami szervezetek végzik.

A *know-how* eltérő szerepet játszik az egyes üzemek, illetve ágazatok tevékeny-

ségében. A vállalkozók többsége azonban már a know-how birtokában kezd bele a vállalatalapításba. A know-how megszerzésére több forrás áll a rendelkezésükre, így oktatási intézményekhez, tanácsadó szervezetekhez, know-how értékesítésére specializálódott vállalatokhoz fordulhatnak.

A termelő- vagy szolgáltatótevékenység beindításához alkalmazottakat kell felvenni. A *munkaerőigény* felmérése az alapítás időszakában különösen nehéz feladat, hiszen ekkor még nem látható pontosan, hogy a jövőben miként fog alakulni a termelés mennyiségének növekedése. A vállalkozó ördögi körbe kerülhet: ha túl kevés alkalmazottat foglalkoztat, csökken a potenciális vevők bizalma a vállalat működőképességét illetően; ha túl sok dolgozót alkalmaz, a magas ráfordítás csökkenti a versenyképességét. Egy új vállalkozás beindításánál azzal is számolni kell, hogy a jól képzett és biztos munkahelyet kereső szakemberek kevésbé hajlandók egy új vállalatnál alkalmazásba állni. Ugyanakkor a kis- és középvállalatok továbbfejlődése szempontjából nagy jelentősége van a jó minőségű munkaerőnek.

A foglalkozási gondok megoldásában játszott szerepüket jelzi, hogy az NSZK-ban minden újonnan alapított vállalkozás 5 új munkahelyet teremt, és az alapítást követő 2-3 évben átlagosan további 2 új munkahelyet hoz létre.

Az empirikus felmérések szerint a vállalatalapítás legnagyobb akadályát általában a *finanszírozási gondok* jelentik. Egy 1980-as osztrák vizsgálat szerint, amely 17 ágazatra terjedt ki, az átlagos tőkeigény 470 ezer schilling munkahelyenként. Ebből 330 ezer schilling az állóalapok és 170 ezer schilling a forgóalapok tőkeigénye munkahelyenként. Az átlagosnál kevesebb tőke szükséges a következő szakmákban: fodrász, kéményseprő, festő-mázoló, hentes, aranyműves, pék, asztalos. Átlag feletti tőkeigényű szakmák: lakatos, grafikus, optikus. Ezek az adatok az egy új munkahely létesítéséhez szükséges tőke nagyságára vonatkoznak. A gyakorlatban viszont a minimális üzem nagyság kialakításához szükséges tőkeigény a meghatározó. A minimális üzem nagyság a grafikai és az építőiparban 8-9 fő, az optikus, aranyműves, fodrász és a kéményseprő esetében 2-3 fő.

Egy nyugatnémet vizsgálat szerint a vállalatalapítók fele 30 ezer DM-nél kevesebb, kétharmada 50 ezer DM-nél kevesebb tőkével indított be új vállalkozást. A már működő üzemek megvásárlása útján történő önállósodás lényegesen drágább, mint egy teljesen új vállalkozás létrehozása. A nemzetközi elemzések arra engednek következtetni, hogy a nagyobb induló tőkével rendelkező vállalatok tevékenysége többnyire sikeresebb. Ez azzal állhat összefüggésben, hogy az innovatív vállalkozásoknak – ezek ugyanis a legsikeresebbek – az alapítást követő években magas a beruházásigénye. A nagyobb kockázatból fakadóan e vállalkozásokhoz nagyobb induló tőkére van szükség, ami egyúttal a saját tőkeerő nagyobb arányát is feltételezi.

A nemzetközi szakirodalom igen eltérő adatokat közöl a saját tőkeerő arányáról: 22% egy hamburgi felmérés szerint és 90% egy olasz vizsgálat szerint. A saját tőke lehetséges forrásai közül az alapító megtakarításai állnak az első helyen, ezeket követik az állami alapokból kapott kedvezményes eszközök, majd a bankkölcsönök. A saját tőke olyan különleges funkciókat tölt be, amelyre a külső forrásból származó pénzügyi eszközök nem alkalmasak. Így például a hitelezők számára biztosítékul szolgál és lehetőséget nyújt külső tőke bevonására; olyan kockázat finanszírozására alkalmas, amelyre az idegen tőke nem képes; döntési, cselekvési önállóságot biztosít.

A saját tőke növelését szolgálhatja a megtakarítások ösztönzése például adókedvezményekkel. Ilyen irányban hat az is, ha a vállalkozás beindításának első éveiben kedvezményekkel ösztönzik a vállalatnál maradó nyereségnek a saját tőkealap bővítésére való felhasználását. A kisvállalatok gyenge tőkeerejéből származó hátrányok leküzdését szolgálják a tőkerészesedési társaságok, amelyek pl. Ausztriában egy bizonyos vállalatnagyság felett (20 főnél nagyobb vállalkozások) tőkével vesznek részt (2–20 millió schilling) a vállalatalapításban. A részesedésbiztosító társaságok pedig a tőkerészesedési társaságok befektetési kockázatára vállalnak garanciát (a részesedés 85%-áig).

A többi piacgazdasághoz hasonlóan Ausztriában is kedvezményes hitelekkel támogatják az új vállalatok alapítását. Például az ún. BÜRGES akció keretében 1983-ban 1300 új vállalat alapításához nyújtottak 764 millió schilling összegű támogatást.

A hatóságok, a szervezeti forma szerepe

Az új vállalkozás beindításához szükséges engedélyek beszerzésének körülményei nem különböznek az alapítás sikere szempontjából. Ausztriában új vállalatok alapításakor a Kisipari Hatósághoz kell fordulni, amely engedélyezi a kérelmet. Az illetékes szövetségi, illetve tartományi bíróság veszi cégjegyzékbe a vállalatot. Bizonyos kérdésekben a Gazdasági Kamara szakvéleményére is szükség van, vagy az Építési hatóság engedélyét kell kérni.

Az újonnan alapított vállalatok a *társasági formák* széles skálájából választhatják ki a tevékenységük jellegének leginkább megfelelő szervezeti formát. Egy 1980-ban készített osztrák felmérés szerint a fiatal vállalkozások 86%-a egyszemélyes vállalat volt, 6%-uk valamilyen személyi társasági és 8%-uk tőketársasági formát választott.¹ A vállalati nagyság növekedésével nő a társasági formában működő vállalkozások aránya. Az iparban a vállalatok 32%-a, a nagykereskedelemben 35%-a társasági formában működött.

A hamarosan bevezetésre kerülő új társasági törvény ismeretében különösen érdekes számunkra a tőketársaságok és személyi társaságok előnyös és hátrányos oldalait összehasonlító rész. A *tőketársaságok előnyei* között tartják számon, hogy a társaság tagjainak anyagi felelőssége csak vagyoni betétjeikre terjed ki. Az üzletvezető egyaránt lehet társasági tag és kívülálló. Ez különösen előnyös a családi vállalkozások számára, ha a társaság tagjai nem rendelkeznek a vezetéshez szükséges személyi adottságokkal. A társaság létét nem veszélyezteti egy-egy társasági tag kiválása (halála). A társasági tagok nagyobb száma jó lehetőséget nyújt a saját tőkeerő javításához. Az üzletvezetőknek folyósított kifizetések az üzemi költségek között számolhatók el.

A tőketársasági formák *hátrányai* közé tartozik a kettős adózás, mivel a nyereség terhére történő kifizetéseket egyrészt társasági adó, másrészt személyi jövedelemadó terheli. A tőketársaságból a tőkét nem lehet kivonni, csak a tőkerész átruházására

¹ A személyi társasághoz sorolják a közkereseti társaságot, a betéti társaságot, a polgári jogi társaságot, a csendestársi viszonyt. A tőketársaságokhoz tartozik a korlátozott felelősségű társaság, a betéti részvénytársaság és a részvénytársaság.

van lehetőség. Az adminisztrációs és igazgatási költségek magasabbak, mint a személyi társaságokban. A korlátozott felelősség elvileg csökkenti a tőketársaságok hitelképességét. A gyakorlatban viszont arra is mód van, hogy a társasági tagok magánvagyonukat is bevonják a hitelfelvételhez szükséges biztosítékok sorába. A tőketársaságok esetében általában meg van adva a minimális törzstőke nagysága, míg a személyi társaságok számára nem írnak elő ilyen követelményt.

A telephely-kiválasztás mint sikertényező

A telephely kiválasztásánál a vállalkozók elsősorban a természetes környezetet, az értékesítési és beszerzési piacot, az állami előírásokat veszik számításba, de szerepet játszhatnak ebben a vállalkozó egyéni preferenciái vagy az üzemépület milyensége, a munkaerő-ellátottság, a közlekedési helyzet. A kis- és középvállalatok nagy része olyan telephelyen működik, amely – többnyire állami részvétellel – kiépített infrastruktúrával rendelkezik. Négy telephelytípus jöhet számításba:

1. *Kisiparosok „háza”*. Különböző szakmákhoz tartozó kis- és középüzemek közössége egy épületben működik, amelyet egy társaság hoz létre és üzemeltet. Előnyös abból a szempontból, hogy a szűkösen rendelkezésre álló területek hatékonyan felhasználhatók; jó lehetőség kínálkozik az üzemek közötti kooperációra; az infrastruktúra racionalizálásával költségeket lehet megtakarítani. Hátrányai közé tartozik, hogy az építési és ingatlanköltségek magas volta miatt csak tőkeerős üzemek számára jelent megoldást. A nagy fluktuáció miatt átépítésekre van szükség. Nincs lehetőség a szakmasztruktúra alakítására.

2. *Új vállalatok központja*. Újonnan alapított vállalkozások közössége, amelyben meghatározott ideig (pl. 5 évig) a közös infrastruktúra (különösen az irodaépület, de a management és egyéb know-how is) ingyenesen vagy kedvezményes áron áll a rendelkezésükre.

3. *Technológiai centrum*. Technológiai szempontból új termékeket előállító és új eljárásokat kifejlesztő fiatal vállalkozások közössége. A nagy kockázat csökkentése érdekében ösztönzik az üzemek egymás közti kapcsolatát és külső partnerekkel való együttműködésüket. Az új vállalatok központjai és a technológiai centrumok előnyei közé tartoznak a kedvezményes bérleti díjak, a kedvező finanszírozási lehetőségek, az igazgatási tevékenység alóli mentesülés, a központi menedzsmentől kapott tanácsok, a kapcsolatok kialakításában való közvetítői funkció, az állami megrendelések elnyerése során élvezett előnyök. Hátrányos lehet viszont a versenytársak jelenléte és az üzleti titkok nyilvánosságra kerülésének lehetősége, a bürokrácia növekedésének veszélye, a védettséghez való hozzászokás csökkentheti a versenyképességet.

4. *Kutatási parkok*. Kutatásigényes vállalkozások és kutatóintézetek közössége. A technológiai centrumok Japánban továbbfejlesztett változata a „technopolis”. Ennek a szokásostól eltérő „városnak” legalább 200 ezer lakosa van, és a nagyvárosoktól távol, de közlekedési eszközzel jól megközelíthető helyen van. A „technopolison” belül található egy ipari termelési célokat szolgáló terület, egy kutatási térség és egy lakónegyed. A MITI által finanszírozott kezdeményezés a gazdasági központok de-

centralizálásával kívánja elősegíteni a helyi ipar fejlődését és új ipari centrumok kialakulását.

Penyigey Krisztina

A KISVÁLLALATOK A SZOVJETUNIÓBAN*

A Szovjetunióban egészen a közelmúltig nem aknázták ki a kisvállalatokban rejlő lehetőségeket, hanem a nagyvállalati szervezeti formát részesítették előnyben. A kisvállalatokat a szovjet közgazdaságtudomány korábban elsősorban azért marasztalta el, mert rendkívül alacsonynak ítélte termelékenységüket és hatékonyságukat.

Jelenleg már elkezdődött a „gigantománia” nyomása alóli felszabadulás folyamata, fokozatosan eloszlik a nagyvállalatok abszolút fölényének mítosza. Az elmúlt években a magántevékenységről éles vita folyt a sajtóban. Ennek középpontjában az a kérdés állt, hogy a magántevékenység mostoha vagy törvényes gyermeke-e a szocialista gazdaságnak. E viták eredményeként kristályosodtak ki azok az álláspontok, amelyek jelentős szerepet játszottak „Az egyénileg végzett munkatevékenységre” vonatkozó törvény megszületésében.

A magánvállalkozás – bizonyos körök bármennyire is tiltakoznak ellene – már régóta virágzik a Szovjetunióban. Ha például valaki meg szeretné javíttatni a televízióját, és a mestert a szervizből nem sikerül kihívni, szól a szomszédban lakó ezermesternek; vagy ha a táskajavítást csak több hónapos határidőre vállalják, az ismerősökön keresztül kapcsolatba lép Valentyin Petroviccsal, aki három nap alatt kiváló minőségben minden munkát elvégez stb. Szinte minden területen a magánvállalkozások és a szövetkezetek tevékenységébe ütközünk. Ez utóbbiakat időszakos brigádoknak (sabasnyikoknak) nevezik.¹

A sajtóban élénk vita folyik a sabasnyikokról, azok helyéről és szerepéről a szocialista gazdaságban. Népszerűségük abból fakad, hogy a lakosság belefáradt a kereskedelem, a szolgáltatások és az ipari termelés hiányosságai és fogyatékoságai okozta gondokba. Még sokan emlékeznek azokra az időkre, amikor a sabasnyikokat alkalmi jelenségnek, sőtét elemnek minősítették, akik harácsolnak, kontármunkát végeznek, bomlasztóan hatnak a környezetre, aláássák a munka becsületét. Egyesek türelmetlenül várták, mikor hal el ez a csökevény.

Ezek a várakozások azonban nem teljesedtek be. A sabasnyikok száma és az általuk végzett munka volumene nemhogy csökkent volna, hanem még emelkedett is. Bárhogyan is ítéljük meg a magánvállalkozásokat és a sabasnyikokat, nem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy munkájukat a megrendelő kívánságainak megfelelően,

*Korosztyejev, V. A.: *Reneszansz melkovo tovarnovo proizvodstva*. EKO, 1988, 2. sz. alapján.

¹Az irodalom és a köznyelv még számos hasonló elnevezést ismer az olyan népies kifejezésektől, mint a kontár, maszek, szezonmunkás stb. a tekintélyt tükröző kifejezéseikig, mint például szabad vállalkozói brigád tagja, bérelt brigád tagja, magánszerviz képviselője stb.

a számára alkalmas időpontban végzik. Ebben rejlik az erejük és az állami vállalatokkal szembeni előnyük.

A magánvállalkozók száma folyamatosan nőtt, tevékenységi területük bővült, szolgáltatásaik tarifája dinamikusan emelkedett. Gyorsan és eredményesen elégitették ki a szükségleteket. Gyakran állami tulajdonban levő helyiségeket, berendezéseket, villamos energiát, nyersanyagokat stb. használtak. Ezért tevékenységük nem volt teljesen közömbös az állam számára. A lakosság keservesen megkeresett pénzzel fizeti ki a kontárokot, és ezzel – a szerző véleménye szerint – legalább két törvénybe ütköző cselekedetet követ el: segít abban, hogy a maszekok törvénytelen bevételekhez jussanak, hozzájárul az állam, a társadalom és végső soron saját maga becsapásához. Bár többnyire ezeket felismerik, mégis gyakran veszik igénybe a szabad vállalkozók segítségét. Ennek objektív alapja van, a magánvállalkozók a nagyipar által kielégítetlenül hagyott keresletet veszik célba.

A magánvállalkozók csak a szolgáltatások révén évente 5-6 milliárd rubel bevételre tesznek szert. A lakossági szolgáltatások körében a „kontárok céhe” végzi a cipőjavítás 50%-át, a lakás-karbantartási munkák 45%-át, a személygépkocsi-javítás 40%-át. A kielégítetlen lakossági kereslet a szolgáltatások területén 5,5 milliárd rubelre tehető. A magánszektor tevékenységének nagyságrendjére az elhalasztott keresletből lehet következtetni, amelyről a lakossági takarékbetét-állomány nyújt bizonyos információt. A lakossági takarékbetét-állomány 1965 és 1987 között csaknem tizenkétszeresére nőtt.

Mivel igen jelentős pénztartalékok léteznek, semmilyen tiltással nem számolható fel a „fekete munka” problémája. Egészen a közelmúltig jogilag nem szabályozták az egyéni (magán) és a közösségi munkatevékenységet. E hiányosság felszámolását szolgálta a Szovjetunió Legfelső Tanácsa Elnöksége által jóváhagyott törvényerejű rendelet A munka nélkül szerzett jövedelem elleni harc fokozásáról, a Minisztertanács határozata Az időszakosan működő építőbrigádok szervezésének és munkabérének szabályozásáról, valamint Az egyéni munkatevékenységre vonatkozó törvény.

Ezek a jogi dokumentumok igen nagy jelentőségűek, mivel legalizálják a magán-tevékenységet, és meghatározzák az egyéni vállalkozók helyét a gazdaságban. Meglehetősen szigorúan jelölik meg viszont a magánvállalkozók működési körét, ügyelve arra, hogy az egyéni munkát végzők ne váljanak magánvállalkozókká. A törvény keretei meg akarják védeni a lakosságot a „maszekok” önkényeskedéseitől, az utóbbiakat pedig az ellenőrző szervek kicsinyes gyámkodásától. Az állam megkapja a helyiségek bérbé adásáért, a gépek és a berendezések amortizációjáért stb. neki járó pénzt (a költségvetési bevételeknek nem kis hányadát teszik ki a magán-tevékenységet űzők adói).

Az új jogi rendelkezések bevezetésének mindezek ellenére is akadnak ellenzői, akik mindent megtesznek annak érdekében, hogy a perspektivikus kezdeményezések megvalósítását lelassítsák. Olyan kipróbált módszerekhez folyamodnak, mint a kompromittálás (pl. a munka nélkül szerzett jövedelmekre vonatkozó rendelet végrehajtása során különleges esetek kerültek napvilágra), a törvények lényegének elsikkasztása (ami igen gyakran megtörtént az egyéni munkatevékenységre vonatkozó törvénnyel kapcsolatban).

Melyek azok az erők, amelyek érdekeivel ellenkezik a gazdasági jog területén

megkezdődött átalakítás? Az ellenzék táborának legjelentősebb részét azok a személyek alkotják, akiknek az új szabályok közvetlen veszteségek okoznak: a munkahelyi eszközök felhasználása révén jövedelemhez jutók, az „illegális fuvarozók”, a fusizók és a spekulánsok. Sokuknak a törvényes fizetés csak kiegészítés volt a „balról” származó jövedelmekhez.

Az átalakulás ellenzői közé tartoznak a bürokraták és azok, akik egy lépést sem tesznek, ha tevékenységüket nem támasztják alá instrukciók és állásfoglalások tucatjai. Szemükben minden vállalkozó szellemű egyén kalandor és ellenség. Ők abban érdekelték, hogy azok a szabályok maradjanak érvényben, amelyek szerint az egészséges kezdeményezés erkölcsileg, anyagilag és jogilag büntetendő.

Az egyéni kezdeményezéstől félnek a lusták és az „ügyetlenek” is. A társadalmi igazságosságra vonatkozó hangos szólamok mögé rejtőzve minden erejükkel az egyenlőségi elvét próbálják keresztülvinni.

A lakosság széles rétegei sem támogatják az egyéni kezdeményezésen alapuló munkát. Még ma is elterjedt az a nézet, amely szerint az általános egyenlőség a szocializmusban a személyi jövedelmek egyenlőségét jelenti. A szerző felhívja a figyelmet arra, hogy a személyi jövedelmekben csak egyfajta egyenlőség érvényesülhet, és ennek a munka terén nyújtott hozzájárulással kell összhangban lennie.

Az egyéni munkatevékenység ellenzői közé tartozik a törvényesség betartására hivatott szervek alkalmazottainak jelentős része is. A Csernigorszki területen például bűnvádi eljárást folytattak egy szabad vállalkozási brigád négy tagja ellen, akik rekord gyorsasággal utat építettek egy termelőszövetkezet területén, és ezért nagy pénzszeget kaptak. A tsz elnöke kb. egy évet töltött vizsgálati fogságban. A legelgondolkodtatóbb az, hogy az útépités költségei egy éven belül megtérültek. Ugyanakkor a korábbi gazdasági jogrend szerint a társadalmat veszteségek érték.

Frigyesi Veronika

VAJON MEGFELELNÉK?^{*} Önértékelési gyakorlat

Az alábbi önértékelő kérdőív gyors módszer azoknak a vállalkozási elemeknek a kiértékelésére, amelyeket a hitelezők, a beruházók általában vizsgálni szoktak, amikor arról döntenek, hogy érdemes-e hitelt nyújtaniuk vagy beruházniuk. Az önértékeléssel sohasem lehet felhagyni. Pénzre mindig, a vállalkozás minden fejlődési szakaszában szüksége lesz, mégpedig lehetőleg a legkedvezőbb feltételek mellett.

A pontszámokat elég önkényesen határoztuk meg. Ha vállalkozása nem szerepel jól, az még nem jelenti azt, hogy minden veszve van. A kérdések alapján gyorsan felismerheti, hogy hol van szükség beavatkozásra, esetleg külső segítségre. Pontszáma

^{*}Financing your Business, Guide for Smaller Businesses and Entrepreneurs. Price Waterhouse, New York, 1984, 3–5. old.

javításával párhuzamosan növekszik az esélye annak, hogy hozzájut a szükséges pénzügyi forrásokhoz.

Önértékelő kérdőív egy vállalkozás forrásszerző képességének a meghatározására

	Pontszám
Miért van szüksége erőforrásra?	
Fejleszteni akarom a vállalkozásomat (beruházási tőke)	20
A vállalkozás működtetéséhez (üzemeltetési tőke)	10
Új vállalkozás beindításához (alap- vagy kockázati tőke)	0
Mióta dolgozik az adott üzletágban?	
Három éve vagy annál régebben	20
Egy–három éve	10
Kezdő vagyok	0
Van kialakult banki vagy egyéb finanszírozási kapcsolata?	
Több bankkal és egyéb pénzügyintézzel van kapcsolatom	20
A helyi banknál van bankszámlám	10
Nincs	0
Ismert-e Ön a környezetében?	
Igen, széles körben	20
Némileg	10
Nem	0
Hogy viszonylik az Ön vállalkozásának beruházásmegtérülési rátája, nyereségszintje az adott iparág átlagához?	
Átlag feletti	20
Átlagos	10
Átlag alatti	0
Hogyan alakult az Ön vállalkozásának nyereségessége a múltban, és milyenek a kilátások a jövőre?	
Javuló trend	20
Stabil	10
Ellentmondásos, esetenkénti veszteségekkel	0
Hogyan viszonylik az Ön vállalkozásának pénzügyi fedezeti rátája (folyó követelések osztva folyó tartozásokkal) az iparág többi vállalatáéhoz?	
Átlagosnál jobb	20
Átlagos	10
Átlagosnál rosszabb	0
Készít-e vállalati tervet?	
Igen, írásban van lefektetve	20
Csak informális tervet	10
Nem	0
Az itt felsorolt funkciók közül hányat irányít személyesen: termelés, értékesítés, pénzügyek, adminisztráció, stratégiakészítés, személyzeti ügyek?	
Kettőt	20
Hármat–négyet	10

	Pontszám
A többséget vagy valamenyt	0
Van-e üzleti biztosítása?	
Minden fontos területre, beleértve a „kulcsembereket” is	20
Az ágazatban szokásos mértékben	10
Nincs vagy alig van	0
Milyen Önnél a pénzügyi és belső számviteli ellenőrzés?	
Formális szabályokban rögzített	20
Informális és csak néhány területre terjed ki	10
Nincs vagy alig van	0
Hogyan minősítené egy objektív külső szemlélő az Ön kulcspozíciójú alkalmazottait a vállalathoz való hűség, hozzáértés, gyakorlat szempontjából?	
Átlag felettinek	20
Átlagosnak	10
Átlag alattinak	0
Milyen az Ön személyes és üzleti hitelképességi besorolása?	
Jó	20
Tűrhető	10
Rossz vagy ismeretlen	0

Ha 200 vagy ennél több pontot ér el, jó esélye van arra, hogy elfogadható áron hozzájusson az igényelt forráshoz. 100 alatti pontszám azt jelzi, hogy nehézségekre kell számítani. Elképzelhető, hogy a hitelezők más szempontokat is figyelembe vesznek a kérelem elbírálásánál, de az itt szereplőket alkalmazzák a leggyakrabban.

E. F. SCHUMACHER: A KICSI SZÉP*

Az olajválság kirobbanásának évében, 1973-ban megjelent és világsikert arató könyvet, amelyet az anket egyik felszólalója is idézett, a sok hivatkozás ellenére részleteit tekintve nem nagyon ismerik hazánkban. A mű igazolásul szolgál mindazoknak, akik a kicsiben, az emberközpontúban, annak előnyeiben látják a jövőt, s bár a könyv elsősorban nem a kisvállalatok témájára összpontosítja a figyelmet, érveket ad azokkal szemben, akik továbbra is az állami ipar, a nagyvállalatok, az államosítás, a tömegtermelés különleges varázserejében hisznek.

A könyv első része a modern világ néhány fontos kérdését tárgyalja. Megoldatlan gond, hogy a termelés során egyre több nyersanyagot, energiát használunk fel, és a tartalékok kimerülőben vannak. Egyre sűrűbben jelentkeznek a korábban másodlagosnak hitt mellékhatások, elsősorban környezeti ártalmak és ökológiai problémák. A világ energiafogyasztása 1966-ban 5,5 milliárd tonna szénegyenértéknek felelt meg, ez az ezredfordulóra – a demográfiai változások extrapolálásával és az egy főre jutó

*Small is Beautiful. Abacus Aylesbury, 1978, 290 oldal.

fogyasztás megduplázódásával számolva – az ENSZ becslése szerint 23,2 milliárd tonnára nő. A pazarló felhasználást meg kell állítani, hiszen a következő nemzedékek szempontjából felelőtlenség a természet ilyen mértékű kirablása. A szerző kissé utópisztikus megoldásban látja a kiutat: a Gandhi-féle önmérséklet, a szükségletek önkorlátozása és a széleskörűen vett béke vezet a helyes irányba.

Ilyen helyzetben a közgazdaságtan szerepe is megváltozott. Edward Coplestontól Keynesig mindenki a gazdagosságra törekvő magatartást tekintette a közgazdaság vezérelvének. Ez érvényesül a termelés, a beszerzés, az eladás terén. A mai ún. meta-ökonómiában a fő szempont a javak ésszerű elosztása és nem a maximális haszonra törekvés. A felmerülő problémákra adott választ keresve a szerző a buddhista közgazdasági gondolkodáshoz fordul, amely szerint az igazi emberi jólét ott kezdődik, ahol a maximális jólét elérése minimális fogyasztással párosul. Nem kell tehát teljes foglalkoztatásra törekedni, hiszen a másodlagosan jelentkező haszon nagyobb az elsődlegesnél. Ha például az édesanyák gyárban dolgoznak, és nem gyerekeik nevelésével törődnek, ez a buddhista közgazdaságtan szemében éppoly gazdaságtalan, mint a modern európai közgazdász szemében az, ha a képzett munkaerő kihasználatlanul marad.

A könyv rámutat a méreteknagyságok szerepére. Az idők során nagy változáson ment keresztül a család–törzs–nemzet–nemzetek egysége. A szerző gyerekkorában az arányok szétesése folytán végbemenő sokasodást „balkanizációnak” nevezték, és egyértelműen kedvezőtlen jelenségnek tekintették. Napjainkban a részekre osztás, a függetlenné válás természetes folyamat. A modern technológia, különösen a közlekedés és a hírközlés gyors fejlődése nagymértékben csökkenti az emberek kötődését, egyre inkább elvész a nemzeti hovatartozás. A metropolisokban, megalopolisokban több tízmillió ember él együtt. E tömbök szervezete már nem a rendszeresség felé, hanem inkább a káosz irányába mutat. A szerző a megalománia elriasztó eseteinek bemutatása után európai példákkal igazolja (Dániát Németország akarta beolvasztani, Belgiumot Franciaország stb.) a függetlenség, a kicsinek maradás előnyös voltát. Megítélése szerint még az sem lehet gyümölcsöző, amikor egy szegény, elmaradott terület egy gazdag térséggel keresi a közvetlen kapcsolatot. Bizonyítja, hogy a gazdag mindig gazdag, a szegény pedig szegény marad. A kicsi fölemelkedésének egyetlen útja az lehet, ha maga oldja meg a problémáit. Ezért gazdasági szempontból helyesnek tekinthető napjaink nacionalizmusa, az önkormányzatra való törekvés, a regionális fejlesztési-önállósulási politika. „A kicsi szép” – mondja.

A könyv második része az emberiség rendelkezésére álló erőforrásokkal foglalkozik, amelyek közül a szerző a nevelést, az oktatást tartja a legfontosabbnak. A történelemben az emberi tényező szerepe meghatározó. Az oktatás-nevelés pedig erős hatást gyakorol arra a döntésre, hogy mit, hogyan és miért tegyünk. Az oktatás-nevelés kulskérdés, szinte valamennyi problémára megoldást adhat. Elsődleges feladat annak megmagyarázása, hogy az egyén mit kezdjen az életével, milyen értékek vezetnek.

Az a jó oktatási, nevelési rendszer, amelyben „egész emberek” formálódnak. Nem az a jól képzett egyén, aki mindentől tud egy keveset, de az sem, aki valamennyi témakör összes részletét ismeri (ez nem is lehetséges), hanem az, aki bizonyos dolgokról és elméletekről részismeretekkel rendelkezik, és tudja, mit hol keressen a lexikonban, és látja a világ lényegét, élete célját, önmaga szerepét. A nevelés segítségével el kell

érni, hogy az ember megtalálja élete, munkája értelmét, és a társadalom, valamint saját maga számára hasznos eszményképet tudjon kialakítani. A kicsi – szép.

A szerző szerint az anyagi erőforrások közül az első helyen a föld áll. A termelés-növelés lehetőségét bemutatva kiemeli, hogy a korszerű eszközök, az iparszerű földművelés által az agrárszférában is el lehet érni az 5 napos munkahetet. A szerző taglalja a könyv megírásának idején nagy horderejűnek tartott, a közös piaci mezőgazdaság átrendezését célzó Mansholt-terv előnyös oldalait. Állást foglal amellett, hogy a távoli jövőt is az emberiség érdekeit szem előtt tartva a mezőgazdaság átalakításakor 3 célnak kell teljesülnie:

1. Az embert ne válassza el a természettől, amelynek az egyén a legsebezhetőbb része.
2. Az ember környezetét javítani, nemesíteni, humanizálni kell.
3. Az élethez nélkülözhetetlen élelmiszerek és nyersanyagok egyre könnyebben álljanak rendelkezésre.

A szerző utal arra, hogy a fejlett ipari országokban (Angliát és az USA-t veszi példának) az első világháborút követően erőteljesen csökkent a mezőgazdaságban dolgozók száma. Jelenleg a foglalkoztatottak mindössze 3-4%-a dolgozik ebben a szektorban. A városi életnek azonban a kényelem mellett sok káros hatása is van: lelkiileg, gazdaságilag és biológiailag tönkreteszi az embert, arról nem is beszélve, hogy a termelés vegyszerekkel való növelése milyen károkat okozott a talajban, a természeti egyensúly megbontása mennyire tönkretette a flórát és a faunát. „A kicsi – szép” – mutat rá.

Az iparra mint erőforrásra vonatkozó koncepciója lényegében megegyezik a Római Klubnak a „Növekedés határai” címen megismert fölfogásával. A szerző, aki gyakran hivatkozik az anyagra, a pazarlást az USA példáján mutatja be: a világ ásványkincseinek 20–40%-át használja fel, és a világ energiahordozó-felhasználásából pedig 45–63%-kal részesedik. A jövőben egyre kevesebb lehetőség lesz arra, hogy olyan gazdag ásványlelőhelyeket fedezzenek föl, mint az 50–60-as évtizedben. Így az iparnak le kell mondania a pazarlásról, át kell térnie az ésszerű takarékoságra. Az olaj példáján bemutatja az olajexportálók és az importőrök közötti függőségi viszonyt. A könyvnek a világ iparára vonatkozó sok megállapítása (a pazarlás, a termelés irracionális fokozása, a profitérdekeltség miatti elembertelenedés) lényegében ma is helytálló.

Ezután átfogóan vizsgálja a nukleáris energiának az emberiség jólétében betöltött szerepét. Utal előnyeire, viszonylagos olcsóságára, távlataira, de fölhívja a figyelmet azokra a káros következményekre is, amelyeket a radioaktivitás idéz elő. A radioaktivitás hatását ma még senki sem képes biztonsággal megítélni, hiszen a stroncium 90-nek például 28 év a felezési ideje, a carbon 14-é pedig 5900 év. A szerző utal arra, hogy a biztonsági előírások még nem tökéletesek, és néhány térségben a megengedett maximális radioaktivitási szint kétszeresét mérik. Mindezek alapján – a „kicsi szép” jelszavát hangoztatva – a nukleáris rendszerek ellen emeli fel szavát.

A könyv egyik legérdekesebb része az emberarcú technológia kérdésével foglalkozik. A szerző szerint a termelés minőségi és mennyiségi fejlesztését nem az embertől elidegenedett gyártási rendszerek elterjesztése útján kell megvalósítani, hanem az olyan típusú termelésé a jövő, ahol az ember maga is átérzi az egész termelési

folyamatot, nagy szakismerettel rendelkezik, kitűnő minőségű szerszámokkal, eszközökkel dolgozik. Szakítani kell tehát a tömegtermelés gondolatával, és emberközpontú termelést kell kialakítani. Az ember kicsi, és „a kicsi szép”.

A harmadik fejezet a fejlődő világ országainak gondjait tárgyalja. Jelenleg ezekben az országokban a lakosság 85%-a vidéken él s csak 15%-a a nagyvárosokban. Ha el akarjuk kerülni a fejlett társadalmakban jelentkező nagyvárosi problémákat, akkor ügyelni kell, hogy a tradicionálisan kialakult, egészséges településarány ne bomoljon föl. A szerző szerint ezekben a térségekben olyan speciális nevelési, szervezési, fejlesztési rendszert kell kialakítani, hogy az általános gazdasági fejlesztés lobogója alatt a társadalmak elkerüljék azokat a zsákutcákat, amelyekbe a nagyvárosok lakossága jutott. Felhívja a figyelmet a regionális fejlesztések buktatóira. Rámutat a fejlődő országok eltérő fejlettségi szintjének megfelelő, tehát nem egységes recept alapján készített fejlesztési elképzelések kidolgozásának szükségességére, sőt arra a veszélyre is, hogy a korszerű technika alkalmazása egyre inkább élőmunka-kímélő jellegű.

A szerző szerint nem szabad felszámolni a fejlődő világ vidéki életformáját, a kétmillió falu világát; meg kell őrizni ezt a történelmileg kialakult településszerkezetet. A jelenlegi egyensúly felszámolása ugyanis katasztrofális következményekkel járhat.

A könyv a fejlesztés lehetséges módozatait India példáján mutatja be. A szerző óv attól, hogy a brit korona korábbi ékességét gazdasági szempontból egységes eszként kezeljük, hiszen területeinek fejlettségbeli szintkülönbsége nagyobb Olaszországnál. Az északi–déli térség közötti gazdasági konfliktust egyetlen olasz kormányprogram sem tudta megoldani. Ehhez hasonlóan elképzelhetetlen, hogy a hatalmas méretű és lakosságú Indiában az ország egészének fejlesztésére gyógyírt találjanak. A legfőbb gondot a képzés okozza. Ma átlagosan 30 földműves munkájába kerül egy fő egy évi egyetemi tanulmányának fedezése (5 éves átlagos képzési idővel számolva ez 150 fő évi munkáját jelenti). Ilyen körülmények között lehetetlen olyan nevelési-oktatási kultúrát kialakítani, amely a modern kor igényeinek megfelelne. A szerző a Ford-gyár példáján bemutatja, hogy az indulás időszakában, amikor a cég még kicsi volt, 4 hónap elég volt az első típusorozat kialakításához. Ez volt a legendás T modell. A 60-as években pedig már 4 év kellett egy gyártmánycsalád kifejlesztéséhez, nem is beszélve a költségek növekedéséről: 1903-ban mindössze 30 ezer dollár kellett annak megvalósításához, ami 1963-ban már csak 50 millió dollárral volt elérhető. Az indiai gazdaság még a század eleji Amerika fejlettségi szintjén van. Így a munkahelyteremtés, az alkalmazott technológia átvételének költsége jóval szerényebb, mint a fejlett ipari országokban. A kicsi – itt is szép.

A szervezet és a tulajdon kérdését tárgyaló negyedik fejezet a rövid és hosszú távú előrejelzésekkel, a tervezéssel foglalkozik. A szerző ezt a két tevékenységet drasztikusan szétválasztja: a prognózisokból nem szűrhetők ki a bizonytalansági tényezők. Minél nagyobb gazdasági egységekről van szó, annál nagyobb a tényleges és az előrejelzett érték eltérése. A tervezés jobban behatárolható: a terv készítője tudja, hogy mi áll rendelkezésre, és mi várható a beruházástól, a fejlesztéstől.

A Franz Kafka Kastély című művére alapozott szokatlan eszmefuttatás alapján a szerző eljut oda, hogy az alkotó szabadsággal rendelkező ember nem más, mint a vállalkozó. Szabadságának korlátját az adott társadalom szervezeti felépítése határozza meg. Az eszmefuttatás egy mao-ce-tungi gondolattal zárul: „Nézd a gyakorlati em-

bereket, és tanulj tőlük, azután tapasztalataidat fogalmazd meg elvekben és elméletekben, majd térj vissza a gyakorlat emberéhez, szólítsd fel őt, hogy ezeket az elveket és módszereket ültesse át a gyakorlatba úgy, hogy ezáltal megoldást nyerjen problémája és elérhesse a szabadságot és boldogságot.”

A szerző külön alfejezetet szentel a szocializmus tárgyalásának. Korábbi gondolatmenetéhez hasonlóan ennek kapcsán is a kicsiség előnyeire utal. Megítélése szerint a kollektivizálás, az ipar államosítása önmagában nem jelent megoldást. Annak a szocialista rendszernek van jövője – vallja –, amely emberközpontú, az ipar szervezetén belül széles körben fellelhetők a demokratizmus jegyei, a gépesítés nem jár együtt az elembertelenedéssel, az emberi erőfeszítéseket tisztelik, s az emberi alkotóképesség gyümölcseit felhasználják.

A „kicsi szép” elméletébe beletartozik a tulajdon, elsősorban a magántulajdon szabadsága. A szerző a kisméretű vállalkozások mellett foglal állást. Példákkal igazolja, hogy a kisméretű vállalkozás mennyivel előnyösebb a közepes vagy nagyméretű vállalkozásnál. Hangsúlyozza, hogy kisvállalkozáson magánvállalkozást kell érteni, amelyben érvényesül a tulajdonosi szemlélet. Példaként az angol állami ipar és magánipar helyzetét hasonlítja össze. Logikai láncsal bemutatja, hogy a szabadság–piacgazdaság–magántulajdon triászából hogyan vezet(het) az út ennek teljes ellentétéig, a totális rendszer–tervezgazdaság–köztulajdon hármasáig. A három alapismérv (szabadságfok, piacszervezet, tulajdonviszony) szerinti felosztás közül a szerző számára a szabadság, a piacgazdaság és a magántulajdon jelenti egyértelműen az emberközelit, a kicsit és a szépet. A XX. század emberének ez kínál reális alapot a további fejlődéshez, különösen akkor, ha az egyén rendelkezik az alapvető erényekkel, az okossággal, igazságossággal, biztonsággal és a türelemmel. Csak ezek birtokában és a felsorolt gazdasági szempontok mellett lehet igazán szép jövőt építeni.

Vértesi László

K. AIGINGER–G. TICHY A KICSIK NAGYSÁGA*

A szerzők a könyv alapjául szolgáló kutatásaik során a kis- és középvállalatok 80-as években kibontakozó, meglepő, sok tekintetben váratlan sikereinek bizonyítékait, hátterét, okait kívánták feltárni. Munkájuk célja a kis- és középvállalati kör jelentőségének, a fejlődését megalapozó tényezőknek a feltárása volt. Már könyvük bevezetőjében hangsúlyozzák meggyőződésüket: e vállalati kör fontos és növekvő jelentőségű eleme a modern, strukturális alkalmazkodásra képes gazdaságnak. Ennek ellenére még nem formálódott ki az a hatékony gazdaságpolitikai eszköztár, amely

*Die Grösse der Kleinen. Signum Verlag, 1985, 161 old. Karl Aiginger a bécsi Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung vezetőségének tagja. Gunther Tichy a grazi Gazdaságtani és Gazdaságpolitikai Egyetem professzora.

megfelelő mértékben és módszerekkel képes támogatásukra. Munkájukkal a gazdaságpolitika ez irányú alakításához is hozzá kívántak járulni.

A könyv a kis-, közép- és nagyvállalatok egymáshoz viszonyított jelentőségét és sikerességét elsősorban az osztrák gazdaságra vonatkozóan mutatja be. Az üzemek és vállalatok szerinti adatok a kis- és közepes méretű szervezetek meglepően magas részarányáról tanúskodnak. A mezőgazdaságon kívüli üzemek 29,8%-a alkalmazott nélküli, gyakorlatilag „egyszemélyes” üzem, 54,6%-a 10-nél kevesebb foglalkoztatottal működik. A 100 főnél kevesebb foglalkoztatottal működő kisüzemekben az összes foglalkoztatott 53,3%-a dolgozik, a kisebb középüzemekben (100–499 foglalkoztatott) 20,1%-a, a nagyobb középüzemekben (500–999 fő) 7,7%-a, és mindössze a foglalkoztatottak 18,9%-ának nyújtanak munkát az 1000 főnél nagyobb üzemek. Hasonló arányokról tanúskodik a bruttó termelés üzemnagyságok szerinti megoszlása is.

A kis- és középüzemek ilyen arányú jelentősége nem korlátozódik csak Ausztriára. Más országokban is egyharmad–kétharmad közötti arányt foglalnak el a kis- és középüzemek. Általában a kis országokban e vállalati kör jelentősége nagyobb, mint a nagy országokban, és a gazdaság struktúrája (elsősorban a nehézipar aránya) befolyásolja az üzemek méreteloszlását. Nem sokat változik a kép a vállalati méretek szerinti elemzéseknél sem. Több üzemmel általában csak a nagyvállalatok rendelkeznek, a kisvállalatokra jutó üzemek száma átlagosan 1,1. Ausztriában 1976-ban a nettó termelés 39,9%-át a kisvállalatok, 19,6%-át a kisebb középüzemek, 9,0%-át a nagyobb középüzemek és 31,4%-át a nagyvállalatok állították elő.

A könyv áttekintést nyújt a különböző üzem-, illetve vállalatnagyság előnyeivel foglalkozó elméletekről. Az *üzemek* szintjén a nagyobb egységek előnyeit biztosító nézetek a „pozitív skáláhozadék”, a nagyságrendi megtakarítások elvére hivatkoznak. Ennek magyarázataként a szerzők négy megközelítést ismertetnek. Az első az ún. négyzet–kő szabály. Ez a termelési eredményeknek a befektetett termelési tényezők mennyiségénél erőteljesebb növekedését műszaki tényezőkre vezeti vissza; a berendezések felülete méreteik növelésével négyzetesen, térfogatuk (és így kapacitásuk) azonban a harmadik hatványon növekszik. A második megközelítés a termelési tényezők (bizonyos mennyiségen aluli) oszthatatlanságával magyarázza a növekvő hozadékot. A harmadik elmélet a bizonytalansággal kapcsolatos költségek növekedését tekinti a költségdegresszió okának, míg a negyedik megközelítés a specializáció növekedésében, a jövedelmező technika alkalmazási lehetőségének bővülésében látja a nagyobb üzemek költségelőnyeit. Áttekintést kapunk azokról a jól kidolgozott elméletekről, amelyek szerint *vállalati* szinten a méretek növekedése a kutatás, az irányítás és a forgalmazás szférájában teremt lehetőséget a nagyságrendi megtakarításokra, a költségdegresszióra. A vállalati méretek növekedése azonban nagyságrendi többletköltségekkel is jár, a megnövekedett szervezési-irányítási feladatok megoldásának hatékonysága romlik, veszteségek keletkeznek az ellenőrzés területén, nő a szervezet tartalékolási hajlama.

Ezek a magyarázatok – mutatnak rá a szerzők – nem tekinthetők cáfolhatatlan, bizonyítható elméletnek, ezekre alapozva nem meggyőzőek a nagyobb szervezetek egyértelmű előnyeit hangoztató nézetek. A műszakilag kimutatható nagyságrendi megtakarítások nem igazán jelentősek, a mindenkori technika által befolyásoltak és ágazat-

specifikusak, elsősorban a ma hanyatló ágazatokhoz, a tömegtermelés feltételeihez kötődnek. A műszakilag egyértelműen kimutatható nagyságrendi megtakarítások felmorzsolódnak a vállalati méret növekedésével együtt járó irányítási, ellenőrzési veszteségek, a tartalékolási törekvések miatt.

A szerzők a *termékéletrciklus*-elmélet felhasználásával kívánnak tisztább elméleti keretet felvázolni a különböző vállalati és üzemméretet előnyeinek kimutatására. Eszerint az új termékek kifejlesztése elsősorban a kisvállalatok keretei között történik. Ezek a vállalatok erős piacorientáció alapján folytatják kutató-fejlesztő tevékenységüket, piacképes új termékek kifejlesztésére szervezeti adottságaik kiválóak, gyakran alapításukat is egy új termékötlet ösztönzi. A termék *növekedési* fázisában a termék piaca gyorsan nő, koncentrációs tendenciák még nem mutatkoznak. Minél gyorsabban tud a termelő a piachoz alkalmazkodni, képes a terméket továbbfejleszteni, annál sikeresebb. Az *érettség* szakaszában a piac növekedése leáll, a verseny kiéleződik. Lehetővé válik a tömegtermelés. Az a vállalat kerül előnybe, amely a termelési folyamatot és a forgalmazást a legolcsóbban tudja megoldani, az alkalmazkodóképesség már nem sikerfeltétel. A *hanyatlás* fázisában a piac már nem vonzó, a koncentráció növekszik.

Mindebből a szerzők azt a következtetést vonják le, hogy a kisvállalatok a termékéletrciklus innovációs és növekedési szakaszában rendelkeznek nyilvánvaló komparatív előnyökkel, míg a nagyvállalatok a tömegtermelés és értékesítés területén, az érettség szakaszában tipikusak. A kis-, illetve nagyvállalatok fölénye a gyártott termék jellegétől függ. Minél erőteljesebb a termékéletrciklus késői fázisához tartozó tömegtermelés, annál nagyobb a nagyvállalatok előnye. Minél magasabb a specializációs színvonal, annál nagyobb a kisvállalatok előnye. Tekintettel arra, hogy a régi ipari államokból egyre inkább a fejlődő területek felé tevődik át a tömegtermelés súlypontja, és a magas technikai színvonalat képviselő termékek kifejlesztésére irányuló kényszer erősödik, valószínűsíthető, hogy *a hatékonysági különbségek a kisvállalatok javára billennek*.

A könyv részletes adatokat közöl az osztrák üzemek, illetve vállalatok nagyságcsoportok szerinti hatékonyságáról és jövedelmezőségéről. Az elemzésben felhasznált egyik mutatószám az egy foglalkoztatottra jutó nettó termelés. Ez a mutató közvetlenül csak egy termelési tényező, a munka termelékenységét méri, így minden bizonnyal alábecsüli a kis tőkefelhalmozással működő kisüzemek hatékonyságát. A másik alkalmazott mutató a bruttó jövedelmezőség (a bruttó nyereség a nettó termelési érték százalékában). Az osztrák ipar hatékonysági és jövedelmezőségi adatait az 1. táblázat mutatja.

Az üzemek szintjén végzett számítások eredményei szerint az egy főre jutó nettó termelés 1976-ban a kisebb közép vállalatok körében volt a legmagasabb. Az 1970-től 1981-ig terjedő évek adatainak átlaga hasonló képet mutat: *a kisebb középüzemek a legtermelékenyebbek*, a nagyüzemek, illetve a nagyobb középüzemek termelékenysége közel azonos, míg a kisüzemek termelékenysége a legalacsonyabb. Hosszabb idősort tekintve e mutató szerint a nagyüzemek hatékonysága romlott, és a legtermelékenyebb méretkategória helyét a nagyobb középüzemek helyett a kisebb középüzemek foglalták el. A méretkategóriák hatékonysági sorrendje ágazatonként eltérő,

A hatékonyság és a jövedelmezőség mutatói az osztrák feldolgozó iparban
üzem- és vállalatnagyság szerint, 1976¹

A foglalkoztatottak száma, fő	Vállalatok, üzemek száma	Foglalkoztatottak száma, fő	Egy főre jutó nettó termelés	Bruttó jövedelmezőség ²	Nettó jövedelmezőség ³
<i>Üzemek</i>					
Összesen	43 377	912 602	207 170	32,15	16,37
0– 99	41 948	393 192	168 826	37,35	20,91
100–499	1 198	240 452	250 042	39,22	26,54
500–999	146	97 012	229 559	26,13	8,59
1000–	85	181 946	221 439	16,38	–1,99
<i>Vállalatok</i>					
Összesen	41 243	906 309	206 801	31,90	16,43
0– 99	39 983	353 247	162 096	38,55	21,37
100–499	1 048	215 409	210 191	33,35	15,72
500–999	129	86 700	227 382	26,64	11,53
1000–	83	250 953	259 710	28,74	14,06

¹ Ipar és kisipar, bányászat nélkül.

² $\frac{\text{Nettó termelési érték} - \text{bérköltség}}{\text{nettó termelési érték}}$

³ $\frac{\text{Nettó termelési érték} - \text{bérköltség} - \text{beruházás}}{\text{nettó termelési érték}}$

egyértelmű tendencia azonban, hogy nem a legnagyobb üzemek a leghatékonyab-
bak. A nagyüzemek csak a gépiparban kerültek az első helyre.

A jövedelmezőségi mutatók a kisebb üzemek erőteljes fölényéről tanúskodnak: a kisüzemek bruttó jövedelmezősége kétszerese a nagyüzemekének, és a kisebb középüzemek vezetik a rangsort. A nettó jövedelmezőség nagyságkategóriák szerinti rangsora hasonló képet mutat.

Tekintettel arra, hogy az egy vállalatra jutó üzemek átlagos száma Ausztriában 1,05, a vállalati szintű vizsgálatoknál az üzemi szintű vizsgálatokhoz igen hasonló eredményeket várhatnánk – írják a szerzők. Az adatok azonban igen meglepőek: az egy foglalkoztatottra jutó nettó termelés a vállalati méret növekedésével párhuzamosan nő. Ez az eredmény arra enged következtetni, hogy a vállalatok akkor bizonyulnak a legsikeresebbnek, ha több hatékony középüzemből épülnek fel. Az 1000 fő feletti létszámmal működő vállalatok átlagos üzemmérete 600 fő körül van. Bizonyos szórást is figyelembe véve így a nagyvállalatok rendszerint több kis- és közép-

üzemből szerveződnek. Ennek következménye, hogy termelékenységüket tekintve felülmúlják mind a kisvállalatokat, mind a nagyüzemeket. A szerzők szerint nem lehet más magyarázata, mint az, hogy a vállalati hatékonyság növekedése az üzemek erős specializációjából adódik.

A jövedelmezőség vállalati méretkategóriák szerinti alakulása az üzemekéhez hasonló képet mutat. A jövedelmezőség a kisvállalatoknál a legmagasabb. Ebben a kategóriában a legnagyobb a különbség a hatékonyság és a jövedelmezőség színvonala között.

Az adatok arról tanúskodnak, hogy a nagyvállalatok hatékonyságukat nem tudják megfelelő jövedelmezőségi színvonalon is kamatoztatni. Ennek egyik oka a bérköltségek magas színvonalá, amit a bonyolultabb koordinációs feladatok és általában a nagyvállalatok magasabb átlagbére idéz elő. Az adatok arra utalnak, hogy a hatalmas (nemzetközi) vállalatóriások és a sikeres kisvállalatok között a nemzeti keretekben szerveződő nagyvállalatok – elsősorban a kis országokban – komoly nehézségekkel kerülnek szembe. Túl nagyok ahhoz, hogy piaci réseket sikeresen kitöltsenek, de túl kicsik a világgpiaci versenyképesség biztosításához.

A vizsgálat eredményeiből a különböző üzem-, illetve vállalati méretek hatékonyságának és jövedelmezőségének következő rangsora alakult ki:

	<i>Hatékonyság</i>	<i>Jövedelmezőség</i>
<i>Üzemek:</i> kisüzemek	3	2
kisebb középüzemek	1	1
nagyobb középüzemek	2	3
nagyüzemek	4	4
<i>Vállalatok:</i> kisvállalatok	3	1
kisebb közép vállalatok	4	2
nagyobb közép vállalatok	2	4
nagyvállalatok	1	3

Az osztrák iparra vonatkozó empirikus elemzés adatai a különböző *vállalati méretek hatékonyságának* alakulásában a méretek növekedésével *csökkenő* költséggörbét biztosított, míg az *üzemek* méretének növekedésével a hatékonyság és a jövedelmezőség *U alakú görbe* szerint alakul.

A szerzők a továbbiakban részletesen áttekintik a kis- és középüzemeknek a gazdaság fejlődésében, hatékony működésében játszott szerepét, jelentőségét. Megállapítják, hogy ez a gazdálkodói kör nemcsak hatékonysága és jövedelmezősége szempontjából egyenértékű a nagyobb egységekkel – sőt, felül is múlhatja azokat –, hanem sok más és napjainkban egyre fontosabbá váló területen jelentős pozitív hatást is gyakorol.

A kis- és közép vállalatok igen komoly és növekvő szerepet játszanak a foglalkoztatás terén, az új munkahelyek teremtésében. Ez a szerepük gyors növekedésükkel kapcsolatos, valamint arra vezethető vissza, hogy nagyrészt olyan termékeket gyártanak, amelyek termelése lassabban racionalizálható. A kis- és középüzemek hozzájárulása igen jelentős a jó társadalmi légkör megteremtéséhez. A kis- és középüze-

mekben a munkahellyel való megelégedettség magasabb, növelik a munkavállalók munkahely-választási lehetőségét, jó foglalkoztatási lehetőséget biztosítanak a magasan képzett munkaerőnek. A kis- és középvállalatok körében folyik a szakmunkás-képzés döntő része. Ezek a vállalatok a piaci, innovációs kényszer erős szorításában élnek, alkalmazkodási képességük igen erőteljes, így jelentősen hozzájárulnak a gazdaság gyors strukturális alkalmazkodásához. Gyenge pontjuk ugyanakkor nagy instabilitásuk, exportképességük alacsonyabb a nagyvállalatokénál és a költségigényes kutatás-fejlesztési területekre nem tudnak behatolni.

A kis- és középvállalati kör előnyeinek és hátrányainak mérlege a szerzők szerint az előnyök javára billen. Elemzéseik legfontosabb tanulságának tekintik, hogy ezek fényében tarthatatlanná válnak a nagyvállalatok feltétlen fölényét hirdető nézetek és a nagyvállalatokat egyoldalúan támogató gazdaságpolitikai gyakorlat. Véleményük szerint a gazdaságpolitikának kiegyensúlyozott, arányos vállalati méretstruktúrára és a vállalatalapítások magas számának a biztosítására kell törekednie.

A kis- és nagyvállalatok nem konkurrencsei egymásnak, hiszen más és más termékeket gyártanak, más és más feladatokat töltenek be a termelési struktúrában. A vállalati méretek területén a monostruktúra csak hátrányokkal járhat. A gazdaságpolitika feladata, hogy esélyegyenlőséget biztosítson a különböző támogatásokra. A szerzők szerint az esélyegyenlőség biztosításának eszközét jelenti a kis- és középvállalati kör hátrányainak különböző eszközökkel történő semlegesítése, a fúziókontroll és az új vállalat alapítások támogatása.

A különböző támogatási formákkal kapcsolatban a szerzők bizonyítják: a méretek tekintetében semleges gazdaságpolitika a nagyvállalatoknak kedvez, akik gazdasági és informális hatalmukra támaszkodva jelentős előnyt élveznek a támogatások odaítélésénél. A strukturális, export- és foglalkoztatáspolitikai célok néhány nagyvállalat közvetlen támogatásával egyszerűbben megoldhatónak látszanak, szerintük azonban a kisebb vállalkozások közvetett támogatása egyértelműen hatékonyabb megoldás.

A kis- és középvállalati kör fejlődését, megerősödését akadályozó tényezők közül a széles közvélemény és a szakértők, az érdekképviseleti szervek is leggyakrabban a *tőkehiányt* helyezik az első helyre. A szerzők véleménye szerint azonban a kisvállalkozások kibontakozását gátló tényezők között nem a tőkehiány, hanem az információhiány, valamint a méretekből adódó szervezési, marketing- és képzési gondok állnak az első helyen.

A kisvállalkozások beruházásainak támogatására koncentráló gazdaságpolitikai gyakorlat változtatására van szükség. A könyv befejezéseként ennek a kis- és középvállalatok támogatásában új orientációt jelentő gazdaságpolitikai stratégiának a fő elemeit fogalmazzák meg a szerzők. Őt olyan okot neveznek meg, amelyek alapján feltétlenül indokolhatóak a vállalati méretstruktúra alakulását befolyásoló gazdaságpolitikai intézkedések. Ezek a következők:

– A vállalati méretek szempontjából semleges gazdaságpolitika a nagyvállalatoknak kedvez.

– A kisebb vállalkozások a válsághelyzetekben sebezhetőek, hatékonysági, jövedelmezőségi előnyeik nem elégségesek ahhoz, hogy a koncentrációs folyamatot meggátolják.

– A kisebb vállalkozások szerepe igen jelentős a foglalkoztatás terén, támogatásukon keresztül jelentős eredmények érhetők el a foglalkoztatás biztosításában.

– A kis- és középvállalatok a kis országok struktúraproblémáinak a megoldásában is jelentős tényezőknek bizonyulnak.

– A vezetői rétegekben újabban mutatkozó önállósodási vágy számára a kisvállalkozások körében biztosítható megfelelő, legalizálható mozgástér.

A szerzők szerint a gazdaságpolitikai intézkedéseknek arra kell irányulniuk, hogy megeremtődjön a valódi esélyegyenlőség a kis- és középvállalatok számára. Ehhez az alábbi területeken látják feltétlenül szükségesnek a gazdaságpolitikai intézkedéseket:

– A jogi előírások egyszerűsítése, differenciálása a vállalati méretkategóriák szerint.

– Az innovációval kapcsolatos műszaki információk hozzáférhetőségének javítása.

Olyan intézményi rendszer létrehozása és támogatása, amely erős gyakorlati orientáció talaján nyújtana a kis- és középvállalatok igényei szerinti segítséget e vállalatok fejlesztőmunkájához.

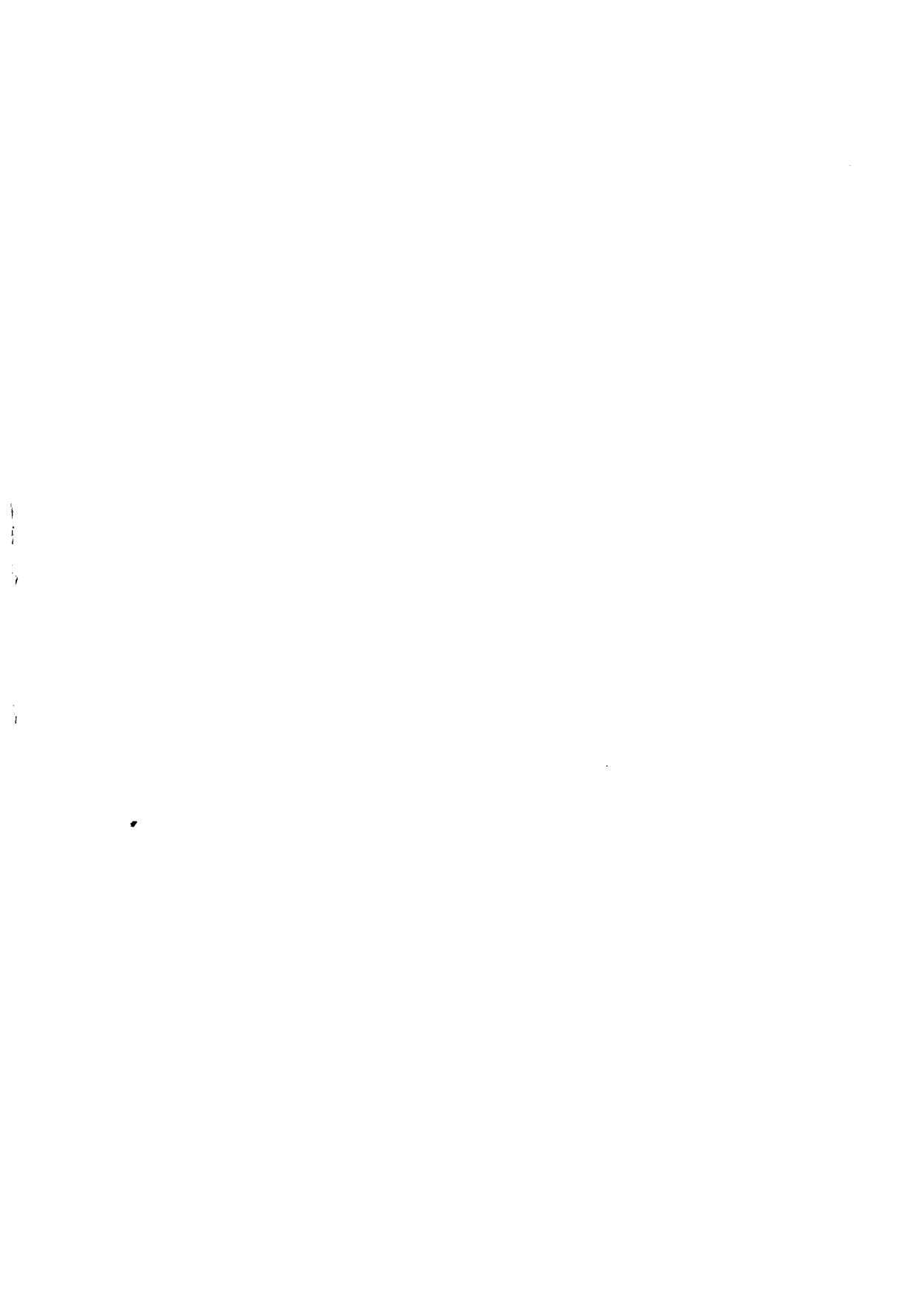
– Szervezési tanácsadó szolgálat szervezése és folyamatos támogatása.

– A vállalatalapítások támogatása, fúziókontroll. Az új vállalatok számának gyarapítása részben adminisztratív eszközöket, részben új szervezeti megoldásokat (pl. ipari parkok) igényel.

– A kisvállalkozások túlélési esélyeinek növelése részben válsághárító szakértői csoportok szervezésével, részben bizonyos adózási változtatásokkal. Ez utóbbi azért szükséges, mert a kisvállalatok erős nyereség hullámmása az átlagos adóterheket a reálisnál magasabb szintre emeli.

A szerzők az osztrák iparra vonatkozó ex post elemzésekből kíséreltek meg az elmélet számára is általánosítható következtetéseket levonni. Bár adataikat néhány nemzetközi vizsgálat tapasztalataival is egybevetették, maguk is hangsúlyozzák, hogy következtetéseik csak tendencia jellegűek, cáfolhatatlan alátámasztásukra nem törekedtek. Ennek ellenére több igen fontos elméleti jellegű tanulságot adott vizsgálatuk. Hazai gazdaságpolitikánk számára is számos továbbgondolásra, követésre érdemes javaslatot fogalmaztak meg. Az osztrák ipar szervezetének elemzéséből kiinduló fenti tények és következtetések a magyar ipar hasonló mérete, strukturális törekvései miatt is fontosak a magyar olvasó számára.

Bagó Eszter



316.663

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

A TARTALOMBÓL

A piacelmélet és alkalmazásai
Gazdasági társaságok a magyar iparban
Egy empirikus vizsgálat tapasztalatai
az iparvállalatok piaci alkalmazko-
dásáról

Alkalmasak-e a magyar vállalatok a
strukturális alkalmazkodásra?

Az adósságvállalás hatása az ipar-
politikára és a műszaki fejlesztésre,
Mexikó tapasztalatai

IPARGAZDASÁGI SZEMLE

XIX. ÉVFOLYAM
1988. 4. SZÁM

BUDAPEST

Szerkesztőbizottság

**BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, BOROSS ZOLTÁN, 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: MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet, 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 215–98162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394

8818367 MTA Sokszorosító, Budapest. F. v.: dr. Héczey Lászlóné

AKADÉMIAI KIADÓ
1112 BUDAPEST
BUDAÖRSI ÚT 43-45.
TEL.: 850-777

TARTALOM

TANULMÁNYOK

H. W. de Jong: A piacelmélet és alkalmazásai	7
Sternthal János: Gazdasági társaságok a magyar iparban	19
Nádor Éva: Egy empirikus vizsgálat tapasztalatai az iparvállalatok piaci alkalmazkodásáról	30
Karsai Judit: Alkalmask-e a magyar vállalatok a strukturális alkalmazkodásra?	38
Fekete Károly: Az adósságvállalás hatása az iparpolitikára és a műszaki fejlesztésre, Mexikó tapasztalatai	46

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

Osztrovszki György búcsúztatása	58
Az Európai Ipargazdasági Kutatási Társaság 1988. évi konferenciája	60
Magyar-olasz tudományos együttműködés	63
Termelékenység és foglalkoztatás a III. Nemzetközi Termelékenységi Szimpózium fényében	67
Termelékenység és foglalkoztatás: öt alapfeltételezés	67
A Volvo termelési filozófiája napjainkban és a jövőben	69
Termelékenység és az iskolák	71
Foglalkoztatáspolitikai és munkaerőhelyzet Svédországban	72
Iparpolitika Csehszlovákiában	77
Dél-Korea: változások az iparpolitikában	80
Tudományos fokozatok	83

SZAKIRODALOM

Zeller Gyula: Piac és vállalatvezetés	86
Karsai Gábor: Ellátási felelősség vagy piacorientáció	89
Nyugatnémet vizsgálat a felügyelőtanácsokról	92
Új könyvek	94
Az Ipargazdasági Szemle 1988. évi számainak tartalomjegyzéke	96

СОДЕРЖАНИЕ

ОЧЕРКИ

Х. В. де Йонг: Теория рынка и ее применения	7
Янош Штертал: Экономическое общества в венгерской экономике .	19
Ева Надор: Опыты эмпирического исследования о рыночном приспособлении предприятий	30
Юдит Каршаи: Способны ли венгерские предприятия для структурального приспособления?	38
Карой Фекете: Влияние кризиса по задолженности на промышленную политику и техническое развитие, опыт Мексики	46

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПИТ — НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

Конференция Европейского Общества по Исследованиям Экономики Промышленности	60
Венгеро-итальянское научное сотрудничество	63
Производительность и занятость в свете 3-го международного Симпозиума по Производительности	67
Производительность и занятость: пять основных гипотез	67
Философия предприятия Волво сегодня и в будущем	69
<u>Производительность и школы</u>	71
<u>Политика по занятости и положение по рабочей силе в Швеции</u>	72
Промышленная политика в Чехословакии	77
Южная Корея: изменения в промышленной политике	80
Научные степени	83

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

Дьюла Зеллер: Рынок и руководство предприятия	86
Габор Каршаи: Ответственность по снабжению и рыночная ориентация	89
Западно-Германское исследование об инспекторских советах	92
Новые книги	94
Содержание за 1988 год	96

CONTENTS

STUDIES

H. W. de Jong: On market theory and its uses	7
János Sternthal: New economic associations in the Hungarian industry	19
Éva Nádor: Experiences of an empirical study about marketadjustments of Hungarian enterprises	30
Judit Karsai: Abilities of Hungarian enterprises to structural adjustment	38
Károly Fekete: Impact of debt-crisis on industrial policy and technical development, Mexico's experiences	46

INTERNATIONAL EXPERIENCES – SCIENTIFIC LIFE

The 1988 Conference of the European Association for Research in Industrial economics	60
Hungaro-italian scientific cooperation	63
Productivity and employment in the light of IPS III.	67
Productivity and employment: five premises	67
Volvo's production philosophy today and tomorrow	69
Productivity and schools	71
Employment policy and labour market situation in Sweden	72
Industrial policy in Czechoslovakia	77
South-Korea: changes in industrial policy	80
Scientific degrees	83

BOOK REVIEW

Gyula Zeller: Market and management	86
Gábor Karsai: Responsibility for supply or market-orientation	89
West-german study of supervisory boards	92
New books	94
Contents of the 1988 year issues of the Review of Industrial Economics	96



TANULMÁNYOK

H. W. DE JONG *

A PIACELMÉLET ÉS ALKALMAZÁSAI

Az ipari szervezet a piacelmélet felé tart?

Először röviden a címet szeretném megmagyarázni. Az angolszász országokban a szóban forgó tudományágat „industrial organization”, azaz ipari szervezet elnevezéssel illetik. A kontinentális Európa néhány országában ez a tudományterület az „économie industrielle” nevet viseli, ami hibás elnevezés, és szó szerinti fordításban ipargazdaságtant jelent. Néhány európai országban azonban az adott tárgykört piacelméletnek („Markttheorie”, „market theory”) hívjuk, ami véleményem szerint szerencsésebb kifejezés. A piacelmélet szó használata arra utal, hogy:

– A piacnak nemcsak a kínálati, hanem a keresleti oldalát is vizsgáljuk. Ez jelzi a különbséget egy iparág (amely csak a terméket előállítókból áll) és egy piac között.

– Tárgyunk különbözik a hagyományos mikroökonómiai árelmélettől, hiszen saját kutatási rendje van; többé nem az egyensúly, az ár és a kibocsátás nagyságának időtlen vizsgálatára koncentrál, hanem kölcsönhatásukban, az időtényező figyelembevételével tanulmányozza a piaci struktúra és a piaci folyamatok alakulását.

– Elkerüljük, hogy az „ipari szervezet” kifejezést szó szerint fordítsuk le németre vagy hollandra (Industrielle organisation), ami ezeken a nyelveken az iparvállalatok gyártelepeinek belső szervezetét jelenti. Másrészt a piacelmélet vizsgálódási területe arra is kiterjed, hogy az egyes vállalatok, illetve azok csoportjai hogyan szerveződnek nagyság, összetétel és érettség szerint különböző kompetitív csoportokba, nemcsak a feldolgozó iparban, hanem a gazdaság egyéb területein is.

– Mennyire fontosak a piacelmélet felhasználási területei: a vállalatoknak, a kormányzatoknak, a trösztellenes fellépéshez és a versenyszabályozáshoz nyújtott információk és tanácsadás.

Az így megfogalmazott piacelmélet ahhoz az évszázados kontinentális európai hagyományhoz kapcsolódik, amelyet leginkább Cantillon, Turgot, Say, Schumpeter és Hayek neve fémjelez. Ami ezeket a szerzőket különbözőségük ellenére összekapcsolja, az az, hogy a vállalkozóra úgy tekintenek, mint a gazdaság mozgatóerejére. Ez a mi szakterületünkre vonatkozóan egy szervezeti beállítottságú vállalkozói közgazdaságtant jelent, mert a vállalkozó eszerint nemcsak a vállalatot szervezi, a termékeket és a termelési folyamatokat újítja meg, hanem a piaci struktúrát is átrendezi.

*H. W. de Jong, az amszterdami egyetem professzorának előadása az E.A.R.I.E. (Európai Ipargazdasági Kutatási Társaság) 15., éves konferenciáján.

A piacelmélet lényege

A területi korlátok nem engedik meg, hogy részletesen kifejtssem az elméletet és annak különböző változatait,¹ így csak néhány fő pontját foglalom össze:

Először: a piac nem statikus, hanem időben változó jelenségként vizsgálandó. A piacok új termékek, szolgáltatások és gyártási folyamatok bevezetésével születnek, és siker esetén először növekednek, majd elérkeznek az érett és a stagnáló szakaszba, és egy új innováció lép a helyükbe. A termékgörbeciklusok alakja, amplitúdója és periodicitása az iparág és a vállalat típusától függően sokféle lehet. A vállalkozók magatartása a piac fejlettségétől és saját vállalkozói képességeiktől függően különbözik. Ezeknek a képességeknek összhangban kell lenniük a piac fejlettségével, de meghatározottságról nem beszélhetünk, hiszen a vállalkozónak jelentős szabadsága van stratégiája kialakításában és a különböző cselekvési paraméterek alkalmazásában. A választott akciók határozzák meg a vállalkozónak az iparban és a gazdaság egészében elfoglalt viszonylagos helyzetét.

Másodszor: a verseny a piacok mindenütt és mindig jelenlevő jelensége, amely a piac fejlődése során különböző formákat ölt. Nagyon gyakori, hogy kezdetben egy monopóliumhelyzetű újító van a piacon, majd jönnek az utánzók és a követők egészen addig, amíg a verseny olyan erőteljessé válik, hogy átstrukturálja az adott terület nyereségét. Legtöbbször ez a helyzet az érett iparágakban, ahová a stagnáló és az átlagosnál kisebb növekedést elérő iparágak tartoznak. Gyakori az összejátszás, a kartellezés, az összeolvadás és a beolvasztás, ami megemelheti az iparág koncentrációját. Így a vállalatok számára kölcsönös kapcsolataikban a verseny, az együttműködés és az ellenőrzés a három fő vezérelv, de a verseny továbbra is mindent áthat. A verseny, mint a termelők közötti dinamikus rivalizálás, az együttműködési szerződésekben is jelen van (ez a kooperáció paradoxona), akárcsak a vállalatok ellenőrzésük kiterjesztését célzó cselekedeteiben, kivéve ha a felettes hatóságok azt korlátozzák.

Ugyanilyen fontosak a keresleti tényezők is (melyek gyakran kereskedelmi szervezetek befolyása alatt állnak), mert a fogyasztók – vagy legalábbis egy nagy részük – korlátozott költségvetéssel és jellegzetes preferenciákkal rendelkeznek, amelyek még időben is változnak. A verseny szempontjából a kereslet és a kínálat szerkezetén túl a kereslet és a kínálat egymáshoz való viszonya a meghatározó.

Harmadszor, a dinamikus piacelméletben benne foglaltatik, hogy a kormányok jóléti politikát folytathatnak, ezt azonban pontosabban körül kellene írni, és óvatosan kellene alkalmazni. A kormányzatok a piac működésére vonatkozó információk hiánya miatt hátrányban vannak az üzleti vállalkozásokkal és a szakszervezetekkel szemben. Mégis az innovációt elősegítő, infrastrukturális típusú politika² (esetenként annak direkter formái is) és a versenyfolyamat fenntartására, valamint a piac új belépők szá-

¹Lásd Jong, H. W. de – Shepherd, W. G.: *Mainstreams in industrial organization*. Kluwer Academic Publishers, Dordrecht–Boston, 1986 című kötetben a szerző cikkét (*European organization: entrepreneurial economics in organizational setting*) és az idézett irodalmat (I. köt. 69–113. old.). Lásd ugyanott G. Eliasson cikkét is (127–155. old.).

²Azoknak a tevékenységeknek az összessége, amelyek szükségesek a piac működéséhez, s amelyeket az üzleti élet, illetve a fogyasztók nem biztosíthatnak.

mára való nyitottságának biztosítására irányuló versenyszabályozás szükségesnek íté-
hető. Ennek a piacfejlődés meggyorsítását (a piackonformitást) kellene céloznia.
Ugyanakkor az érett és/vagy hanyatló iparágak életben tartása, az iparvédelem, a struk-
turális kartellek támogatása helytelen, mert sérti a fogyasztót, és elhibázott tőkealloká-
cióhoz, gazdasági szénilitáshoz vezet. Ha a strukturális átalakulás áldozatait mégis segí-
teni kell, akkor az egyéneket támogassuk, ne pedig a vállalatokat. Erre szolgálnak a
társadalombiztosítási rendszerek, a földrajzi áthelyezés és az átképzés. Ismét hangsú-
lyozom: az olyan inputpiacot, mint a munkaerőpiac, a piaci erőknek kell irányítaniuk
– s ez a szabály korlátozza a beavatkozást. Világosan látni kell, hogy a dinamikus piac-
elmélet szemszögéből az európai kormányok az elmúlt évtizedben a viszonylagos gaz-
dasági stagnálás és az érdekcsoportok nyomására – igaz nem azonos mértékben –
gyakran hibás politikát folytattak. Az Európai Gazdasági Integráció üdvözlendő,
amennyiben nem jelent protekcionizmust és kivételezést. Az államosítás – privatizálás
tárgykörében elméletünknek az az álláspontja, hogy az állam általában nem jó vállalko-
zó, és tulajdonát a piac működéséhez feltételül szolgáló, a piac működését javító tevé-
kenységekre és szektorokra kell korlátozni.

Dióhéjban ezek a piacelmélet fő tételei, amelyeket az NSZK, Svédország, Hollandia,
Svájc, Ausztria, Olaszország és kisebb mértékben Franciaország és Belgium közgazdá-
szai is vallanak. Bár a tárgyalt témák és a kutatás módszerei igen változatosak, alapve-
tően mégis Schumpetertől származnak, mégpedig sokkal inkább „A gazdasági fejlődés
elmélete” (1912) és az „Üzleti ciklusok” (1939), mint a „Kapitalizmus, szocializmus,
demokrácia” (1942) szerzőjétől. (Ez utóbbi mű zavaros interpretációkra és csalóka
várakozásokra adott alkalmat.)

Lehetetlen a piacelmélet módszertani alapelveit ehelyütt tárgyalni, néhány dolgot
távirati stílusban mégis megemlítek.

– A fogalmak mindennél fontosabbak; például a vállalkozói funkció kategóriája –
Schumpeter és a neosztrák iskola hozzájárulása ellenére³ – még további finomítás
tárgya lehet.

– Az aggregációt fenntartásokkal kell kezelni, bár bizonyos feltételek mellett meg-
engedett.

– Az időtényező fontossága miatt a statikus elemzést kell belefoglalni a dinamikus
elemzésbe (ha ennek értelmét látjuk), nem pedig megfordítva.

– A tökéletesen racionális viselkedés – homo ökonomikus – feltételezése mind a
vállalkozót, mind a fogyasztót illetően kimarad az elméletből, bár ha a célok adottak,
mindkét csoport racionális viselkedést mutat.⁴

– A történelmi és társadalmi fejlődés fontos a jelen megértéséhez, bár minél hosz-
szabb távra nézünk a jövőbe, annál kevésbé meghatározó. Ezzel szemben az egyensúlyi

³Schumpeter megjegyzései (History of Economic Analysis. Oxford University Press, New York,
1954, 895–898. old.) ugyanúgy ide tartoznak, mint E. Heuss fejtegetései (Allgemeine Markttheo-
rie. J. C. B. Mohr, Tübingen, 1965, 6–13. old.).

⁴Heuss: Allgemeine Markttheorie. 8. old.

és a biológiai evolucionizmus által inspirált sztochasztikus modellek nem nagyon használatosak.⁵

Alapfogalmak – a piac és az állítólagos jóléti veszteségek

A következőkben a piacelmélet fentebb vázolt kiindulópontjáról néhány, a tárgykörben használatos alapfogalmat fogok tárgyalni. Ezek a következők: a fő (releváns) piac, a verseny és a vállalatok koncentrációja. Számos ipargazdász felületesen kezeli a piacot. Hogy kimutassák, van-e összefüggés a piaci koncentráció és a profit vagy az innováció között, gyakran a két-három vagy négy számjegyes bontású iparágakat tekintik egy termékkör piacának reprezentánsaként. Keresztmetszeti elemzéseket végeznek, és úgynevezett „eredményeket” kapnak, vagy néhány független változót használnak a több változós regressziós analízis során. Az eredményekhez gyakorlati következtetéseket fűznek, például hogy „a tanulmány eredményei azt támasztják alá, hogy a trösztellenes hatóságok összeolvadásokat büntető szankcióit, illetve az összeolvadásokat megakadályozó akciókat azokba az iparágakba kell irányítani, amelyekben a négy legnagyobb vállalat koncentrációjának foka közelíti vagy elérte az 50 százalékot.”⁶

Eltekintve attól a tényről, hogy egyoldalú bizonyítékok alapján – legalábbis Európában – még soha nem hajtottak végre ilyen messzemenő következményekkel járó trösztellenes akciókat, illetve attól, hogy a kapott eredmények nehezen interpretálhatók, a piac kezelése is sok kívánnivalót hagy maga után. Az ágazati tanulmányokban mindig meg kell keresnünk az ágazaton belüli piaci szegmenseket, hogy megtaláljuk a valódi piacokat.

Hadd adjak erre három, egymástól alaposan különböző példát!

a) A holland autópiacon az EGK-Bizottság részére készített tanulmányban a piacot a motor űrtartalma szerint kis, közepes és nagy autók piacára osztottuk. Alternatívaként öt árkategóriát is felhasználtunk.⁷ A felosztásra azért volt szükség, mert a Volkswagen Polo nem versenyez a Mercedes Benzzel vagy a BMW-vel, bár ugyanabba a 4 jegyű iparágba tartoznak. Az ilyen szegmentálás azonban erősen időfüggő, mert az eladások méret szerinti elosztása nagyon gyorsan változhat. Az USA autópiacon⁸ a kisméretű autók 1969 és 1975 között majdnem megduplázták részesedésüket, miközben a

⁵ Lehetnek olyan esetek, amikor ezeket az elemeket mégis bevonják a piacejlődés hosszú távú analízisébe, de akkor ezt el kell választani az általános elméleti alapoktól. Jó példát adnak erre: Kauffer, E.: *Industrieökonomik*. Verlag Vahlen, München, 1980 vagy Nelson, R.–Winter, S.: *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Harvard University Press, Cambridge (Mass.) 1982, különösen a 13. és 14. fejezet.

⁶ Rhoades, S. A.–Cleaver, J. M.: *The Nature of the Concentration – Price/Cost Margin Relationship for 353 Manufacturing Industries: 1967*. *Southern Economic Journal*, July 1973.

⁷ Jong, H. W. de–Boer, C. P. de: *Concentration and competition in the Dutch Automobiles Industry*. Vol. 33. *Evolution of Concentration and Competition Series*, E. C. Commission, Brussels. 1981.

⁸ Adams, W.–Brock, G. W.: *The Automobile Industry*. In: Adams, W. (ed): *The structure of U. S. Industry*. The Macmillan Publishing Company, New York, 1986.

nagyméretűek részesedése kevesebb, mint a felére esett vissza. Hollandiában a 70-es években a nagy autók részesedése megtízszereződött. Tudván, hogy az autópárban egy új modell megtervezése és piacra vitele legalább öt évbe kerül, az ilyen változások a fő piac lényeges ártrendeződésével járnak. A szokásos statisztikák azonban nem mutatják sem a szegmenseket, sem a köz.ük levő változásokat.

b) Mindenki tudja, aki már végzett vizsgálatokat a gyógyszeriparban, hogy a három- vagy négyjegyű bontás nem felel meg a releváns piacnak. A vizsgálódáshoz legalábbis ún. „terápiai piacokra” van szükség. Ezek nemcsak méretük, de a koncentráció színvonala és tendenciái, az innováció, a nyereségesség, az árak és egyéb változók tekintetében is meglehetősen különbözőek.⁹ Nézzünk egy epizódot az iparág történetéből! Amikor a 70-es évek közepén a Hoffmann-La Roche-t azzal vádolták, hogy visszaél gazdasági erejével, a holland versenyfelügyeleti bizottság úgy tájékoztatta az illetékes minisztert, hogy a társaságnak 42%-os részesedése van a nyugtatók piacán. A társaság úgy nyilatkozott, hogy részesedése mindössze 11%-os, de a bizottságon belül hihető érvekkel állították, hogy az a 70%-ot is meghaladta. Az esetet formális okok miatt elejtették, de két vagy három éven belül Hoffmannék részesedése hirtelen visszaesett egy feltörő versenytárs új készítménye miatt.

c) Az USA pénzbefektetési ágazatában folyó verseny vizsgálata¹⁰ azt jelzi, hogy fontos az értékpapírpiacon egyes szegmenseinek megkülönböztetése. Az ügyfelek és az iparágak bizonyos típusai bizonyos profilú beruházási bankokhoz vonzódnak. A tipikus részvénytársasági ügyfelek egy meghatározott részvénybiztosítóval kerülnek kapcsolatba, és meg is maradnak amellet. „Az adatok azt mutatják, hogy az ügyfelek piaci szegmensek közötti mozgása valóban korlátozott lehet, de az akadályok valószínűleg aszimmetrikusak.” A tanulmány ugyanakkor egy tanulási folyamatként leírható jelenségeket is feltár: „ahogy az idő előrehaladtával nő a házon belüli kompetencia, úgy az amerikai vállalatok közötti finanszírozás tendenciája is erősödik.” Eszerint a mobilitási korlátok és a szegmentáció a vertikális visszarendezés eszközeivel nyilvánvalóan elkerülhetők.

A három tárgyalt esetet további példákkal folytathatnánk. A belőlük adódó következtetés, hogy a releváns piac – amelynek termék-, területi és idődimenziója egyaránt van – nem közelíthető meg a statisztikai hivatalok által megfigyelt különböző bontású statisztikai aggregátumok segítségével. Azok jól leírhatják a koncentráció kínálati szerkezetét, de piaci elemzés céljaira nem alkalmasak.¹¹

Mégis az elméleti és gyakorlati vizsgálatok egész sora épül a piac működésének koncentrált mérőszámaira. A koncentráció teljesítménycsökkentő hatására fellépő jóléti

⁹Mantel, A. F.–Wierenga, B.–Wolf, P. de–Veerman, C. P.: De Nederlandse geneesmiddelenmarkt in observatie. Eburon, Delft, 1987, 118–187. old.

¹⁰Hayes, S. L.–Spence, A. M.–Praag, D. van: Competition in the Investment Banking Industry. Harvard University Press, Cambridge (Mass.), 1983, 79–80. old.

¹¹Az itt kifejtett fő kifogáson túl számos más ellenvetés szól az olyan koncentrált mérőszámok ellen, mint a főpiaci index vagy a versenysűrűség indexe. Bár hátrányaikat a legtöbb szakkönyv megemlíti, ezeket, elég különös módon, nem veszik figyelembe a további vizsgálatok módszereinél. Az a magyarázkodás, hogy az adatok sokkal jobbak, nem teszi az ilyen vizsgálatokat megbízhatóbbá.

veszteségeket a bruttó hazai termék, illetve a bruttó részvénytársasági termék nem egészen 1%-ától 10%-áig becsülték. A mérés etalonja a tökéletes verseny, s ez implikálja a monopólium holt súlyvesztését, némelykor az összes hirdetési veszteséget és az adózás utáni monopolprofitokért folyó ádáz versengés veszteségeit.¹² Ha a strukturális átalakításokhoz valóban ezt az etalont használnák, az messzemenő következményekkel járna a rendszer működését illetően. A hirdetés és a monopolprofitért folyó versengés nem minden esetben tekinthető veszteségnek, az utóbbi még jótékony hatással is járhat, csökkentvén a holt súly-vesztéseket. De éppen a veszteségre vonatkozó nagyobb becslési értékek elfogadása jelzi, hogy milyen hatékony a tőkés termelés gépezete. A mérnökök boldogok lennének, ha sokkal kevésbé bonyolult szerkezeteikkel hasonló teljesítményt érnének el. A társadalmi veszteség a legmagasabb becslési érték szerint is csupán a GDP hároméves növekedésének felel meg – s együttérzek azokkal a politikusokkal, akik a feltételezett veszteség elkerülése érdekében nem törekszenek a gazdasági rendszer generáljavitására. Ugyanígy nem fogadom el a teljesítmény és a struktúra közti fordított érvelést sem, ami azt implikálja, hogy valamennyi ágazat a tökéletes verseny felé haladjon. Példaként ott van néhány ágazat, amelyet mindkét esetben a korábbinál jobb teljesítményűvé lehetett átszervezni, feltételezvé, hogy a második piaci struktúra az első piacstruktúrából kiinduló x éves fejlődés eredménye. Ha tovább tűnődünk ezeken a példákon, felfedezzük, hogy a reprezentáns vállalat fogalmának csak névleges jelentősége van (egy 2–8% piaci részesedésű vállalat vizsgálata gyökeresen különbözik öt egyenként 20%-os részesedésűtől), ellenben az innováció vagy a belépési korlát valóságos piaci fogalmak. Az innováció magyarázatot ad a költség- és ár-csökkentésre, a profitokra és a veszteségekre, az ágazati arányok átalakulására és más eseményekre – az ilyen fogalom az elméleti és a gyakorlati kutatások fontos építőköve. Ám az ilyen fogalmaknak nincs makroökonómiai értékük, úgyszólván csak a releváns piacokon belül értelmezhetők. Felvethető továbbá, hogy az egyes piacok egymástól eltérő jellegét felismerve is létezhetnek vizsgálatra érdemes, általános tapasztalati tendenciák. Ám erre az a válasz, hogy nem jutunk hasznos ismeretekhez. Tegyük fel, hogy tudjuk, hogy a gazdaság 100 ágazatából $x\%$ -ban az innovációk növelik az ágazat koncentrációját, míg $y\%$ -ban az innovációk (természetesen különböző mértékben) csökkentik a koncentrációt, és összességében a koncentráció mérsékelten nő.

Eltekintve az ilyen eredmények megalapozottságát illető valamennyi problémától – mindez nem jelent hasznos ismeretet, s a kutatót az ilyen eredmények nem jogosítják fel a jövő tendenciáinak előrejelzésére, vagy arra, hogy gazdaságpolitikai akciókra tegyen javaslatot. Még csak bepillantást sem nyer az innováció koncentrációra gyakorolt hatásainak mennyiségi és minőségi vetületeibe, mert ehhez az innováció egyes ágazatokban betöltött fontosságának, valamint az ágazati koncentrációs szintek és tendenciák fontosságának az elemzésére és súlyozására volna szükség. Világos, hogy ez a feladat nem megoldható. Így nem marad más hátra, mint az egyedi piacokhoz való

¹²Lásd a Hackberger óta végzett empirikus vizsgálatok eredményeit áttekintő táblázatokat (Böbel, I.: Wettbeverb und Industriestruktur. Springer Verlag, Berlin, 1984, 192–208. old.; Ferguson, P. R.: Industrial Economics: Issues and Perspectives. Macmillan, Basingstoke–London, 1988, 68. old.

visszatérés. Európai szempontból különösen fontos a telekommunikációs ipar, az energiaszektor bizonyos részei, az acélipar, a repülőgépipar és a különböző országokban az államosított ágazatok jelentős része, amelyekhez az említett ágazatok is tartoznak. Furcsa módon ezekben az iparágakban nem a túlzott profitok, hirdetési költségek stb. adnak okot növekvő aggodalomra, hanem a protekcionizmus, a támogatások, illetve a kezdeményezés hiánya, ami néhány szektort kiemel, és helytelen tőkeallokációhoz vezet. A legfontosabb veszteségekért az állam a felelős, és majd elvállik hogy az integráció milyen mértékben változtat ezen.¹³ (Lásd az egyes ágazati tanulmányokat De Jong: *The Structure of European Industry*. 1988 című könyvben.)

A verseny: mennyire intenzív?

A fentiek elvezetnek a verseny fogalmához. A releváns piac – mint láttuk – a verseny színhelye. Ezért a verseny tudományterületünk talán legfontosabb fogalma; így német kollégáink nem tévednek, amikor az ipari szervezet elméletét versenyelméletnek (*Wettbewerbstheorie*) nevezik.

A verseny sokoldalú jelenség, és ha valaki definiálni kívánja, a legjobban bizonytalan feltételek közötti vetélkedésként jellemezhető. A meghatározott szabályok közötti versengés a sportok és a játékok sajátossága. Voltaképpen csak egyetlen játékot – az olaszországi Sienában évente kétszer megtartott „Palio”-t ismerek, ahol valódi verseny folyik. A 17 *contrada* vagy városrész lovas zsokékkal küzd egymás ellen. A harcban minden rendelkezésre álló eszközt felhasználhatnak, beleértve a szövetkezéseket és a játékosok megvesztegetését is. Ez egy durva játék, amelynek áldozatai vannak – pontosan úgy, mint a valódi versenynek.

Hogyan is mérhető a verseny, illetve annak erőssége? Számos mérőszámot javasolnak: a koncentráció fokát a verseny inverz mérőszámaként, az aktuális árak és a piacenkénti egységár-színvonal eltérését, az aktuális ár és a határköltség eltérését, a piaci részesedések instabilitását, illetve változékonyságát, az új termékek arányát a vállalat teljes kibocsátásában stb. Ezekkel kapcsolatban a következő problémáim vannak:

– Az ágazati tanulmányok ismételten azt jelzik, hogy a felhasznált mérőszámok egymástól különböző eredményeket adnak.

– Az aggregált becsléseket vagy nem lehet elvégezni, vagy ha mégis, akkor annyira határozatlan számszerű eredményeket adnak, hogy nincs értelme a számításoknak. Hadd említsek újra néhány példát.

Az USA befektetési ágazatát vizsgáló, korábban már idézett tanulmány szerzői így írnak: „A részvénybiztosítási szolgáltatások piaca nem homogén. A versenytársak szolgáltatásai differenciáltak, az ügyfelek igényei változnak. Mindezek és más megfigyelé-

¹³ A különböző ágazatok áttekintését lásd *The Cecchini Report Part C4 in European Economy*. March 1988; Waelbroeck, J.: *The logic of EC Commercial and Industry Policy Making*. In: Jaquemin, A. (ed.): *European Industry: Public policy and corporate strategy*. Clarendon Press, Oxford, 1984. Hasonló a gondolatmenet az én tanulmányomnak is, amely a B. Carlsson szerkesztette, Kluwer Academic Publishers kiadásában rövidesen megjelenő kötetben szerepel *Free versus controlled competition* címmel.

sek alátámasztják a gyakorlati és elméleti szakemberek növekvő szkepticizmusát arra vonatkozóan, hogy az aggregált adatok egy meghatározható piaci szegmensen belül folyó verseny erősségének a mérőszámaként megbízhatóan alkalmazhatók lennének.”¹⁴ Ezután a szerzők egy valószínűségi logitmodellt alkalmaznak annak összegzésére, hogy a beruházási bankok tőkeerejében és részvénytársasági ügyfelek szükségleteiben mutatkozó különbözőségek mennyire mérhetően befolyásolják az ügyfelek bankok közötti választását. Azt, hogy egy-egy bank mennyire vonzó az ügyfelek számára, valószínűségi vektorokkal fejezték ki. Valamennyi bank valószínűségi vektorát összehasonlították a versenytársakéival, és a feltételezett valószínűségi vektorok közti korrelációs együtthatókat egy mátrixba helyezték el. Kiderült, hogy négy, erős versenyben levő bankcsoport van, amelyek magas, pozitív korrelációs együtthatóval jellemezhetőek, miközben a csoportokon belüli verseny egészen gyenge. A logitmodell adta csoportosítás megfelelt a biztosítási ágazatban általánosan használt csoportosításnak. A modell nyilvánvaló hátránya, hogy bonyolult, és nem méri, hogy egy beruházási bank mennyire könnyen vagy nehezen alkalmazkodhat a változásokhoz.

A holland gyógyszeripari tanulmány szintén más és más terápiai piacon mutatta erősebbnek a versenyt, attól függően, hogy mérőszámként a koncentrációs rátát, a piaci részesedések stabilitását, illetve változékonyságát, az innovációs tevékenységet vagy a belépési rátát használta. A mérőszámok egyáltalán nem korreláltak egymással a vizsgált terápiai piacok többségében, és csak igen gyenge vagy ki sem mutatható korrelációban álltak olyan változókkal, mint a piac mérete és növekedési üteme. Például a bővülő terápiai piacokat viszonylag alacsony instabilitási és változékonysági index jellemezte, míg a stagnáló piacokat magas. Másrészt a vizsgálat eredményei szerint egyetlen részpiacon sincs határozott megfeleltetés az innovációs hányad és a megfigyelhető növekedés között. Megismétlem: a terápiai részpiaconkénti koncentrációs indexek nem mutattak világos korrelációt a piac növekedésével vagy stagnálásával, azaz a dinamikusan növekvő piacokon csökkenő és növekvő koncentráció egyaránt előfordult, s ugyanaz állt a stagnáló piacokra is.

Az európai személygépkocsi-gyártásban a koncentráció, az instabilitás és az innováció mérőszámai sem hosszú, sem rövid távon nem egybehangzóak. Az 50-es évek vége óta a hat vezető vállalat részesedése egy évtizeden át nőtt, majd változatlan maradt 1982-ig. Azóta a koncentráció újra visszaesett az 1958-as szintre (C6=70%). Ugyanakkor a piac instabilitása és változékonysága emelkedett –különösen a 70-es években, 1982-ig, és azóta együtt csökken a mérséklődő koncentrációval. Ezenközben a termék-megkülönböztetés (amivel az innovációs tevékenység jól közelíthető) egész idő alatt növekedett.¹⁵

Hasonló eredményeket hozott számos más ágazat Európát érintő vizsgálata, amely az alábbi kettős következtetéshez vezet:

¹⁴ Hayes és mtsai, 1983, 44. old.

¹⁵ Lásd H. Berg autópárról szóló cikkét a De Jong, The structure of European Industry 1988 című kötetben. Egy, a holland újságpapíripart elemző részletes tanulmány szintén arról ad számot, hogy az 1950–1985 közötti időszakban a növekvő termék-megkülönböztetés és a minőség javulása együtt járt a koncentráció növekedésével. Van Cuylenburg és szerzőtársai: Concentratie en persklima. VU Uitgeverij, Amsterdam, 1988.

– A verseny erősségének különböző mérőszámai alapján kapott eredmények egymástól eltérnek.

– A versenyintenzitás mérőszámai több szektorra nem aggregálhatók értelmes módon.¹⁶ Egy példa segítségével kritikus megvilágításba helyezem azt a jelenlegi gyakorlatot, amely aggregálja az erősödő versenyre vonatkozó eredményeket. A Cecchini-jelentés megpróbálta előrebecsülni azokat a lehetséges nyereségeket, amelyeket az EGK-n belüli kereskedelmi korlátok 1992-re tervezett lebontását követően a növekvő európai verseny hozhat.¹⁷ Abból a tagadhatatlan tényből kiindulva, hogy a nemzeti piacok között óriási ár- és költségeltérések vannak, a jelentés számításokat végzett, hogy felbecsülje a Közösségen belüli árszínvonalak növekvő verseny okozta közeledésének hatásait. A számítások háttérül az egy piac egy ár (egyetlen ár törvénye) neoklasszikus elmélete szolgált. Négy „tiszta mechanikus és illusztratív” hipotézissel éltek, és változtatták a feltételezett árszintekhez való közeledés gyorsaságát. A számítások szerint a nyereség az EGK-országok 1985-ös GDP-jének 2,1 és 8,3%-a között volt, ami 64, illetve 250 milliárd ECU. Amikor a jelentés mégis tárgyalja az egyes feltételezések realizálását, akkor elhagyja a számszerű becsléseket, s nagyrészt olyan érvelésekre hagyatkozhatunk, mint hogy „a verseny itt jól megmutatkozó árszínvonal-meghatározó szerepe különösen erős érv a határok eltörlése mellett”. Azon a hátrányon kívül, hogy a becslések maximális és minimális értékei széles sávban változnak, s közülük bármelyik teljesülhet, lehetetlennek tűnik a versenyintenzitások hatásainak aggregálása is. Hovátovább a növekvő versenyen túl más hatások is fölléphetnek, amelyek megsemmisítik az ár- (vagy az ár-határköltség) hatásokat. Ilyen lehet az összeolvadási hullám folytatódása – éppen az erősödő versenyre vonatkozó várakozásokkal összefüggésben, a növekvő EGK-protekciónizmus vagy az erőteljes növekedés folytatódása a 90-es években. Azon túl, hogy számos húzóágazat van, amelynek vállalatai a minőség előtérbe helyezésével sikeresen elkerülték az árversenyt, általánosságban elmondható, hogy a legádázabb árverseny a bővülő kapacitású piacokon van, ezek léte pedig független az integrációtól. Ennek fényében van-e egyáltalán haszna az ilyen számítgatásoknak? Véleményem szerint van, mert meggyőzhetik a politikusokat és a nagyközönséget a teljes európai integrációhoz vezető erőfeszítések folytatásáról, és mert a jelentés a versenypolitika megerősítésére szólít fel. Ugyanakkor, bár elismerem, hogy a szerzők elképzelései sok tekintetben egybeesnek az enyémmel, azt is belátom, hogy az ilyen számítások tudományos értéke nullához közelít.

¹⁶ Egy adott ágazat kontextusán kívül igen nehéz a (haszontalan) termékmegkülönböztetés és a (jelentéktelen) innováció egymástól való elhatárolása. Az európai nemzeti kormányok által előírt fölösleges technikai standardokat az első csoportba kell sorolni. Ezzel szemben a nagykereskedelmi vállalatok saját márkajeleink használata számos termék vonalán lefékezte a termékdifferenciálás erősödését. A veszteségek jellemző példái a gyógyszer- és tisztítószereparban lelhetők fel. Ezek az egyszerű megfigyelések ismét az egyedi piacok tanulmányozásának szükségességét húzzák alá.

¹⁷ European Economy. March 1988, 118. oldaltól.

Korábban említettem az elméletek elburjánzását, amely nem teszi könnyebbé a piac-elmélettel foglalkozó közgazdászok életét. A szaktudományok számának növekedése hasonlít a legtöbb valóságos piac fejlődésére: a monopóliumtól a versenyig a versenytársak szaporodása révén. Mind az USA, mind Európa ezt a sémát mutatja. Az USA-ban közvetlenül a háború utáni periódusban a strukturalista S–C–P modell monopóliumhelyzetben volt. Monopóliumát az újraformalizálások (fő jellemzőként a koncentráció helyett a piaci részesedés használata) az újabb interpretációk (a behaviourista S–C–P modellek) és a versenyelméletek fokozatosan aláásták. Európában az 50-es évek piaci forma sémáinak (Eucken) egyre erőteljesebb kihívást jelentett a működőképes versenyelmélet (Katzenbach), a növekedési ciklus elmélete (Heuss, De Jong) a neosztrák és a neomarxista elmélet. Az Egyesült Királyságban az erős marshallianus hagyományok fennmaradtak. Nem meglepő, hogy ezek az elméletek különböznek egymástól, és a terület alapfogalmait – a piacot, a versenyt, a vállalatot (vagy a vállalkozót) – tekintve egymásnak ellentmondóak. Egyébként, az elméletekben nem sok közös van, ami a módszereket, a segédfogalmakat, a vizsgált összefüggéseket és a javasolt felhasználási területeket illeti. Egy kezdő számára az ipari szervezet tárgyköre manapság olyan, mint egy luxus étterem, ahol az ember számos menüből választhat, vagy akár á la carte is étkezhet. Néhányan Mao elnök „virágozzék száz virág” tételét ismételve ünneplik ezt az „elméleti pluralizmust” (Lakatos), de legtöbbünk kitarthat saját választott elmélete mellett, és azt védelmezi. Hisszük, hogy paradigmánk érvényes, és valami lényegeset mond el a való világról. Csak nagyon kevesen fogadják el a l’art pour l’art hozzáállást. Mi ezt inkább az általános egyensúlyelmélet képviselőire hagyjuk, s ebben talán egyezik az álláspontunk. Vélekedésünk szerint az egyes elméletek kétféle standard alapján ítéltelők meg, ezek közül az egyik – mint azt már hangsúlyoztam – az alapfogalmak komolysága. Az összemérésnél alkalmazott második standard megerősíti az elsőt: az elméletben használt megszorító vagy a ceteris paribus feltételezések száma. Általánosságban minél több az (explicit vagy implicit) korlátozó feltétel, annál kevésbé hasznos az elmélet. Ebben a tekintetben mind a neoklasszikus, mind a neosztrák iskola kívánivalókat hagy maga után. Például a Hayek (1946) vizsgálta ónpiaci és a Kirzner-féle (1973) narancspiaci eseteket felidézve napjaink szerzője azt állítja, hogy a piacok lehetővé teszik egy termelő számára, hogy gazdálkodjon az információval „ha a brazil narancs olcsóbb, mint a hasonló minőségű spanyol, akkor ez az információ. . . eléréséig a vállalkozónak, hogy eldöntse: spanyol narancsot vásárol. Lényegtelen, hogy a brazil narancs miért olcsóbb.”¹⁸ De a vállalkozók sok-sok piacon nem ilyen felületesek. Ha a brazil narancs csak az idén olcsóbb, míg rendszerint sokkal drágább, akkor ennek oka nem különösen érdekes. El kell viszont dönteni, hogy csupán egy várhatóan bőséges kínálatot dobhatnak dömpingszerűen piacra, vagy hosszú távú termelékenységjavulásról van szó? Az egyik egy egyszeri jelenség, a másik ismétlődően megjelenik majd a kereskedelmi kapcsolatokban. Ahol ismétlődő tranzakciókra nyílik mód, a vállalatok gyakran többet vagy kevesebbet fizethetnek inputjaikért, illetve többet vagy kevesebbet

¹⁸Ferguson, 1988, 21. old. Szükségtelen megjegyezni, hogy szimpatizálok a könyvben választott közéleti módokkal.

kaphatnak outputjaikért.¹⁹ Ennek az az oka, hogy az ismétlődő tranzakciók során kapcsolatok jönnek létre, és ezek váltakozva hol mérséklik az elérhető megtakarításokat (pl. a költségekben), hol pedig pótlólagos előnyökkel járnak. A gazdasági tevékenységek széles területein létező vállalatok közötti hálózatok figyelmen kívül hagyásával a neoosztrák elmélet arra a hamis következtetésre jut, hogy egyedül az árak fontosak. Ami azt illeti, a piaci közgazdászoknak behatóbban kellene vizsgálniuk az ilyen kapcsolatok létét.

Az egyszeri és az ismétlődő események közötti megkülönböztetés igen fontos egy olyan területen, ahol mindeddig nem valami nagy elméleti előrehaladást értünk el: az összeolvadások és a beolvasztások vizsgálatánál. Az összeolvadások és a beolvasztások – még inkább, mint az innováció – egyedi jelenségek, amelyek megértése nemcsak a közgazdászoknak okoz gondot. Az esetek, az okok és a teljesítmények általánosítása nehéz, védhető elméletek nincsenek, a becslések széles skálán mozognak. Ha az Amerikai Pénzügyi Társaság elnöke a hatékony piacok elméletét tárgyalva csak annyit tudott mondani, hogy „a hatékony piacot úgy definiálhatjuk, mint amelyen az árak az érték két szélső korlátja közé esnek, nevezetesen az ár nagyobb, mint az érték fele és kisebb mint az érték kétszerese. . . Ezen definíció alapján úgy vélem, hogy szinte minden piac, szinte minden időpontban hatékony”, akkor ezzel majdnem semmit sem mondott.²⁰ És ha az empirikus kutatások azt jelzik, hogy az összeolvadások és beolvasztások mintegy 30-40%-a „boldogtalan házasságba” torkollik az összeolvadás utáni nyereségtelenség, fennmaradás, és a K+F kiadások tekintetében, akkor ezen senki se csodálkozzon túlságosan.

Az induló vállalatok, az innovációk esetében és ami azt illeti, a felvételi vizsga nélküli fakultásokon a közgazdászok képzésénél legalább ilyen magas vagy még magasabb a hibaszázalék. Elkerülhetetlen, hogy a tárgykörben írt jó tanulmányok elemzőből leíró jellegűvé váljanak és viszont, ahogyan ezt Cowling, Mueller és mások munkái mutatják.²¹ Ezen sem szégyenkezünk, sem meglepődnünk nem kell. A társadalmi körülményeket és a vállalkozók (vagy a diákok) lélektanát figyelembe véve odáig juthatunk, hogy Adam Smithhez hasonlóan állítjuk, „az emberek abszurd módon elfogultak, hogy hihessenek saját jószerencséjükben”. Valóban az összeolvadásokhoz és beolvasztásokhoz fűződő aspirációk és végeredmények gyakran hatalmas eltéréseket mutat-

¹⁹ Ismerek néhány esetet, amelyekben a nagyvállalatok vevői többet fizetnek a megbízható inputokért, mert termelési folyamatukat állandóan fenn kell tartani (pl. az olaj- és vegyipar). A Dutch Rijkswaterstaat által végzett hatalmas közmunikaációkban (híd-, út-, csatorna- és gátépítés) csak tapasztalt, megbízható szállítók korlátozott csoportját vonják be. Ez széles körben fellelhető jelenség.

²⁰ Idézet Fisher Black előadásából. *Journal of Finance*, July, 1986, 529. oldaltól.

²¹ Lásd például: Cowling, K.: *Mergers and Economic Performance*. Cambridge, 1980; Mueller, D.: *United States' Antitrust: At the crossroads*. In: De Jong–Shepherd (eds): *Mainstreams in the Industrial Organization*. 1986, Vol. II.; Möller, W.: *Der Erfolg von Unternehmern zusammenschließen*. München, 1983.

nak. És mégis az aspirációk azok, amelyek a világot mozgatják.²² Ez rávilágít az érem másik – nem eléggé megvizsgált – oldalára: Miért van az, hogy olyan vállalatok, mint a Royal Dutch Shell, Unilever Philips, Heineken és mások, amelyek oly sok összeolvadást és beolvasztást vittek véghez, képesek voltak túlélni közel egy évszázadot? Más szavakkal: a sikerek éppoly tanulságosak lehetnek, mint a kudarcok, és vizsgálatuk minden esetben szükséges a kiegyensúlyozott véleményalkotáshoz.

Összegezve: a piacelmélet vagy ipari szervezet elmélet kecsegtető tudományterület. Az alapfogalmak és alkalmazásuk körültekintő megfontolása éppúgy kiemelkedően fontos, mint az elmélet ceteris paribus feltételeinek elemzése. Az így nyert valóságosság teszi használhatóvá az elméletet.

(Fordította: Móra Mária)

²² Az ismétlődő összeolvadási hullámokat vizsgálva a következő általános magyarázatot találtam: a valamennyi hullámban meglévő szektoriális koncentráció, a kontinensek közötti egybeesés, és a „big bussiness” összeolvadások iránti hajlama jelzi a nemzetközi verseny intenzitását, ahogyan ezt a nyugati világ nemzetközi kereskedelmének színvonala és növekedési üteme is mutatja. Ez utóbbi változók egymást követő évtizedekben megfigyelhető nagy változatossága figyelemre méltó korrelációt mutathat az összeolvadásokkal. De Jong, H. W.: De concentratiebewegung in der economic. Economische Statistische Berichten, February–March 1988. Ez a magyarázat alapos ellenőrzésre szorul, amihez óriási tömegű adatra lenne szükség. Erre Mueller és Singh is rámutattak The determinant and effects of mergers. An international comparison. Cambridge, 1980 című könyvében.

GAZDASÁGI TÁRSASÁGOK A MAGYAR IPARBAN*

A társasági forma mind szélesebb körű elterjesztése jelenlegi gazdasági körülményeink között számos hasznos célt szolgálhat. Elsőként említhetjük tőkehiánnyal küszködő gazdaságunk forrásainak külső – például lakossági vagy nemzetközi – tőke általi növelését vagy a szabad tőkék hatékonyabb területekre áramlásának elősegítését. Ugyanakkor hozzájárulhat a fizetési gondokkal küszködő vállalatok problémáinak enyhítéséhez, illetve a nagyvállalatok ésszerű decentralizálásához.

A tőke áramoltatására természetesen a hitelzférán keresztül is lehetőség nyílik. Vállalati tapasztalataink azonban arra utalnak, hogy az eddigi hitelezési gyakorlat nem tudta teljesen helyettesíteni a tőke – társulás útján való – végleges átadását. A vállalatok számára gyakran kedvezőbb lenne külső tőke bevonása (ezért jogaik, illetve eredményük egy részéről szívesen lemondanának), mert fejlesztéseik, struktúraátalakítást célzó beruházásaik stb. hitelből való finanszírozása esetén általában igen nagy terheket jelent a törlesztés. Erre is utal a fizetésképtelen, illetve a veszteséges vállalatok egyre növekvő száma.

A magyar szakirodalomban igen eltérő – gyakran ellentmondó – nézetek vitáznak a társulásokkal kapcsolatban. E viták az új társasági törvény napjainkban folyó előkészítő munkáival kapcsolatban felerősödtek. Általában mindenki elismeri, hogy vállalati társulásokra szükség van, de igen nagy a bizonytalanság a társulások gazdaságirányítóson, gazdálkodáson belüli helyével, szerepével, súlyával kapcsolatban.

A tisztánlátást nehezíti, hogy eddig hiányoztak azok az alapvető információk, amelyekből választ kaphattunk volna arra, hogy gazdaságunkban, iparunkban a társulások/társaságok kérdésköre valójában hány vállalatot érint, milyen körben, mely területeken, milyen erőforrásokkal és célokból vesznek részt gazdasági társulásokban. A társulások új kereteit biztosító társasági törvény jobb megalapozásához ezért elengedhetetlen a társulások gazdálkodáson belüli súlyának, főbb jellemzőinek feltárása és bemutatása.

Ennek érdekében kilenc vállalatnál készítettünk esettanulmányokat, emellett interjúkat folytattunk a gazdaságirányító, illetve a törvényességi felügyeletet gyakorló szervek képviselőivel is. A helyszíni tanulmányokat, dokumentumelemzéseket a társulások – az irodalomban eddig nem található – statisztikai jellemzőinek vizsgálatával egészítettük ki.

Elemzéseink a szocialista szektorban létrehozott társaságok elmúlt három évi adata-

*A cikk az MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézetben, az OKKI-T Ts-1/3 program keretében készült vizsgálat tapasztalatait ismerteti.

inak teljes körére terjednek ki, s összehasonlítási alapként a társaságok 1979. évi főbb adatait is bemutatjuk.

A társaságok számszerű jellemzői

1987 végén 411 jogi személyiségű társaság működött gazdaságunkban. Ezek száma az elmúlt évtizedben enyhén gyorsuló ütemben növekedett (1. táblázat).

1. táblázat

A jogi személyiségű gazdasági társaságok száma

Vállalattípus	1979	1985	1986	1987
Közös vállalat	146	206	210	214
Betéti társulás	–	18	24	26
Egyesülés	22	44	47	51
Részvénytársaság	3	11	14	28
Korlátolt felelősségű társaság	6	42	54	92
Összesen	177	321	349	411

Forrás: vállalati mérlegek.

Az egyes társasági formák súlya időben lényegesen módosult: jelentősen csökkent a közös vállalatok súlya, ezzel szemben jelentősen növekedett a részvénytársaságok és a korlátolt felelősségű társaságok részaránya. A számszerű változások természetesen összefüggnek a gazdasági társulásokra vonatkozó szabályozás változásaival. A belföldi vállalkozói tőkemozgások felgyorsításához tágabb keretet biztosított a társasági formák jogi kötöttségeinek fokozatos oldása. Az utóbbi években a társulásoknak nyújtott (pl. adó-) kedvezmények is nőttek (2. táblázat).

1979–1985 között 144 társulással bővült a vizsgálati kör. 1986-ban 45 társaság alakult meg, és 17 szüntette meg tevékenységét. 1987-ben pedig 80 új társulás indult, és 18 szűnt meg. 1979–1987 között számuk összesen 269 társulással növekedett. A megszűnések száma 1985–1987 között 35. Érdekes egyébként megemlíteni azt is, hogy a legtöbb megszűnés a közös vállalatok körében volt (25), ugyanakkor egyetlen részvénytársaság sem szűnt meg. A társaságok számának növekedésénél (1987/1979 = 232,2%) lényegesen gyorsabban növekedett a társaságok *vagyon*a (3. táblázat).

Míg 1979-ben a törzskönyvi vagyon 8,3 milliárd forint volt, 1987-ben már 56,4 milliárd forintot tett ki. (Az összvagyonra vonatkozó adatok: 1979: 15 milliárd forint, 1987: 79,8 milliárd forint.) *A vagyonadatoknál a legnagyobb változást 1986–87-ben a részvénytársasági formában szerveződött kereskedelmi bankok okozták. Az így figyelembe vehető öt bank együttes vagyon*a csaknem 26 milliárd forint. Így ma már a rész-

2. táblázat

A gazdasági társaságok cserélődését (megszűnését, létesítését) jellemző mutatók

Társasági forma	1985. év végi állapot	1985-ben megszűnt	1987-ben létrejött új	1987. év végi állapot
	társaságok száma			
Közös vállalat	206	25	33	214
Betéti társulás	18	4	12	26
Egyesülés	44	4	11	51
Rt.	11	—	17	28
Kft.	42	2	52	92
Összesen	321	35	125	411

3. táblázat

A gazdasági társaságok számának és összvagyonának megoszlása társasági formák szerint

Társasági forma	1979		1985		1986		1987	
	társaságok száma	vagyon	társaságok száma	vagyon	társaságok száma	vagyon	társaságok száma	vagyon
Közös vállalat	82,5	92,0	64,2	65,3	60,2	63,2	52,1	35,3
Betéti társulás	—	—	5,6	9,3	6,9	10,6	6,3	8,7
Egyesülés	12,4	3,9	13,7	9,1	13,4	9,6	12,4	6,3
Részvénytársaság	1,7	1,6	3,4	10,8	4,0	10,7	6,8	42,7
Korlátolt felelősségű társaság	3,4	2,5	13,1	5,5	15,5	5,9	22,4	7,0
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

vénytársaságok a társaságok összvagyonának 42,7%-ával rendelkeznek.

Korábban – 1979-ben – az összvagyon 92%-át még a közös vállalatok tudhatták magukénak, ma viszont már csak 35,3%-át. Itt a nagy visszalépés 1986-ról 1987-re következett be, amikor részesedésük 63,2%-ról – a már említett – 35,3%-ra esett vissza, s ugyanakkor a közös vállalatok összvagyonának értéke abszolút összegben is csökkent (31 milliárd forintról 28 milliárd forintra). A vállalatok közötti társulások egészéről nyújt összefoglaló képet a 4. táblázat.

A társaságok főbb jellemzői

Jellemzők	1979	1985	1986	1987
A társulások száma, db	177	321	349	411
Törzskönyvi vagyoni, * ezer Ft	8 282 114	26 375 731	30 238 918	56 351 110
Összvagyon, ezer Ft	14 960 930	44 628 444	49 140 695	79 793 231
Nettó árbevétel, ezer Ft	—	145 916 128	158 243 010	—
Eredmény, ** ezer Ft	—	4 996 916	7 280 559	—
Átlagos törzskönyvi vagyoni, millió Ft	46,8	82,2	86,6	137,1
Átlagos összvagyon, millió Ft	84,5	139,0	140,8	194,1
Átlagos létszám, fő	—	216	198	—

* Törzskönyvi vagyoni: az alapító szerződésben szereplő induló vagyoni.

** Eredmény: adózatlan, mérleg szerinti nyereség mínusz veszteség.

A társasági formában működő gazdálkodó egységek az adatok tanúsága szerint jelentős vagyoni eszközöket kötnek le. A népgazdasági vagyonhoz viszonyítva súlyuk 1986-ban 6%, 1987-ben pedig 8,5%. A társaságok csaknem 70 ezer főt foglalkoztattak (a népgazdaságban foglalkoztatottak 2,05%-át) (5. táblázat).

A gazdasági társaságoknál foglalkoztatottak létszáma és megoszlása társasági formák szerint

Társasági forma	1985		1986	
	fő	%	fő	%
Közös vállalat	61 450	88,7	60 110	87,2
Betéti társulás	882	1,3	970	1,4
Egyesülés	4 041	5,8	4 106	6,0
Részvénytársaság	1 017	1,5	1 307	1,9
Korlátolt felelősségű társaság	1 874	2,7	2 439	3,5
Összesen	69 264	100,0	68 932	100,0

Nettó árbevételük csaknem 160 milliárd forint, a vállalatok és a szövetkezetek nettó árbevételének 4,1%-át képviselik 1986-ban. A társaságok közül 1986-ban 63 (kb. 15%) exportált konvertibilis valutáért, 25 Rbl és konvertibilis elszámolással, 4 pedig csak szocialista országokba. Az exportárbevétel összességében 15,4 milliárd forint volt, 53,2% tőkés, 46,8% pedig szocialista országokba irányult.

A gazdálkodás *eredményességét* jelzi, hogy az összvagyonra vetített eredmény 1985-ben 11,2%, 1986-ban pedig 14,8% volt. A nettó árbevétel eredménytartalma ugyanilyen sorrendben 3,4 és 4,6%.

A társaságok *területi* megoszlása igen egyenetlen. 1985-ben 155 társaság (48,3%), 1986-ban 181 (csaknem 52%) telephelye volt Budapesten. Második helyen Pest megye, majd Békés és Bács-Kiskun megye következik. A társaságok, *népgazdasági ágak* szerinti megoszlása sem a társaságok száma, sem vagyona, sem pedig a foglalkoztatottak létszáma tekintetében nem követi az egyéb gazdálkodók ágazati megoszlását. Ráadásul még a besorolás is kérdéses, hiszen sok társulásnak igencsak vegyes a tevékenységi köre. A társasági formában működő gazdálkodók *méretei* jelentős mértékben különböznek egymástól. Először a vagyon oldaláról mutatjuk be a társaságok méretstruktúráját (6. táblázat).

6. táblázat

A társaságok különböző jellemzői az összvagyon nagysága szerint

Vagyoncsoport, ezer Ft	1985			1986		
	a társulások	a vagyon	a létszám	a társulások	a vagyon	a létszám
	kumulált gyakorisága					
– 20 000	36,8	2,1	8,8	37,6	2,1	8,3
20 001– 60 000	64,2	9,4	26,8	62,8	8,7	24,4
60 001– 100 000	76,3	16,1	42,3	76,3	16,1	40,5
100 001– 300 000	91,3	34,9	65,9	90,3	33,7	64,0
300 001– 500 000	93,8	41,8	75,3	94,0	43,3	75,4
500 001–1 000 000	97,5	60,2	85,2	97,4	59,5	81,7
1 000 001–	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

A táblázat adataiból egyértelműen látható, hogy 1985-ben és 1986-ban is a társaságok nagy hányada rendelkezett a vagyon viszonylag kis részével. Azaz, magas a kisebb vagyonnal működő társulások száma, csak néhány, nagyobb vagyonnal rendelkező társulásnak köszönhető a viszonylagosan magasabb átlagos vagyoni érték (ami 1986-ban 141 millió forint volt). Szemléltetésként elég csak a táblázat utolsó és utolsó előtti sorának különbségeire utalni: ennek megfelelően pl. 1986-ban a társaságok 2,6%-át képviselő legnagyobb társaságok a vagyon 40,5%-ával rendelkeztek, és az összlétszám 18,3%-át foglalkoztatták.

Más oldalról jellemzi a társaságok méret szerinti *koncentrációját* a foglalkoztatott létszám alapján készített 7. táblázat.

7. táblázat

A gazdasági társaságok számának, összvagyonának megoszlása létszámcsoportok szerint, %

Létszámcsoport, fő	1985			1986		
	az egysé- gek száma	összva- gyon	létszám	az egysé- gek száma	összva- gyon	létszám
– 50	40,4	19,5	3,9	44,7	22,0	4,8
51– 200	31,5	21,4	16,0	30,4	22,9	17,2
201– 500	15,6	17,8	21,4	14,3	14,2	23,2
501–1000	9,3	16,1	29,7	8,3	20,0	29,5
1001–	3,2	25,2	29,0	2,3	20,9	25,3
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

1986-ban a társaságok legnagyobb csoportját éppen a foglalkoztatottak száma szerinti legkisebb társaságok képezték, az 50 főnél nem többet foglalkoztatók az összes társaság 44,7%-át képviselték (a vagyon 22%-ával és a létszám 4,8%-ával).

Ez megerősíti a vagyon alapján számított koncentrációt, azaz itt is plasztikusan érvényesül az a tendencia, hogy sok kisméretű társaság működik (a vagyon és a létszám alapján egyaránt), de ezek az összes vagyonból, illetve a létszámból viszonylag kismértékben részesednek. Ennek megfelelően a létszám és a vagyon a kevés számú nagyobb társaságokra koncentrálódik. *A magyar iparvállalatok jelentős része vesz tehát részt társulásokban, de a bevitt tőke viszonylag alacsony.*

Néhány következtetés

Vállalati tapasztalataink szerint a társulásban rejlő potenciális előnyök mind szélesebb körű érvényesítése számos gazdasági és gazdaságon kívüli feltételtől függ. A továbbfejlesztés irányának kijelölése érdekében elsőként arra kell választ adnunk, hogy a külföldön jól bevált, hatékonyan működő formákat *vajon miért nem alkalmazzák gazdaságunkban*, illetve hogy a már működő társaságok létrehozásának valójában mi is volt a célja.

A szocialista fejlődés kezdeti szakaszában *nem is volt szükség a társulások fő funkcióira*: a tőkeáramlás és a kooperáció ilyen formában való megvalósítására. A tervutasításos gazdaságpolitika a gazdaság rendelkezésére álló erőforrásokat központi úton – adminisztratív eszközökkel – kívánta átcsoportosítani. A gazdasági mechanizmus

reformja után sem került sor döntő változásra, csupán a hitelszféra szerepe növekedett.

A társulások körét alapvetően szűkíti a vállalati *nyereségérdekeltség intenzitásának alacsony foka*, illetve az is, hogy eddig nem sikerült megteremteni a gazdálkodók tulajdonosi érdekeltségét. A magyar vállalatok számára „szükséges” nyereség biztosításának számos könnyebb és kockázatmentesebb útja is kínálkozott (pl. támogatások megszerzése, áremelések stb.), mint a sokszor jelentős pótlólagos munkával, számos korlátozással járó társulások létrehozása.

Vállalataink valójában nem érdekeltek hatékonyabb szervezeti megoldások alkalmazásában. E magatartást esettanulmányaink tapasztalatai is megerősítik. A társulások céljai között háttérbe szorulnak a nyereség – jövedelmezőségi szempontok, s létrehozásuk indítékai elsősorban a vállalati működéshez másképpen nem biztosítható külső feltételek megteremtése (pl. háttérpari termékek előállítás, anyagok és félkész termékek megszerzése, a bizonytalan kooperáció biztosítása, a szerződéses feyelem miatti kockázat csökkentése stb.).

A társasági formák elterjedését, alkalmazását ugyanakkor a korábbi – még ma is érvényben levő – *jogi keretek* is alapvetően behatárolták. A mindenkor gazdaságpolitika változásait tükröző jogi szabályozás részleteivel számos tanulmány foglalkozik. Itt csak arra hívjuk fel ismét a figyelmet, hogy a szűkre szabott jogi keretek *egyrészt* nem tették lehetővé néhány – külföldön hatékonyan működő – forma (pl. az értékpapíron alapuló vagy a korlátolt felelősséget lehetővé tevő társaságok) alkalmazását, *másrészt* – talán ez még fontosabb – az alkalmazható formák belső tartalma, túlszabályozottsága, jogi kötöttségei alapvetően gátolták a társaságoktól várt előnyök érvényesítését. (Például a korlátlan, egyetemleges felelősség túlsúlya, a nem egységes, nem szektorsemleges szabályozás, bizonyos befektetői csoportok diszkriminatív kezelése stb.)

Ma már szinte mindeni úgy véli, hogy a jelenleg alkalmazható – sokszor száz évnél is régebbi – szabályozási keretek elavultak, nem veszik figyelembe a megváltozott gazdasági körülményeket és követelményeket. Igen éles *viták folytak* viszont a *továbbfejlesztés irányával*, az alkalmazandó társasági formákkal, illetve ezek szabályozásával – belső tartalmával – *kapcsolatban*.

A viták főként arra irányultak, hogy mely formák kerüljenek be a társasági jog újraszabályozott körébe. Voltak, akik inkább a hagyományos, a szabadversenyos kapitalizmus feltételei között létrejött formák mellett érveltek (klasszikus rt.), mások a modern tőkés fejlődés új jelenségeinek figyelembevételét hangsúlyozták (pl. holding, betéti részvénytársaság stb.). Számos részletkérdésben is eltérnek az álláspontok. (Például csak a már működő vállalatok alapíthassanak társaságokat, vagy állami vállalatokat eleve társulás útján is létre lehessen hozni; milyen részvények legyenek stb.)

Vállalati esettanulmányaink – illetve a szakirodalom – egybehangzóan megerősíti, hogy valójában nincs is szükség sok új forma bevezetésére.¹ A fő probléma ugyanis elsősorban nem az alkalmazható formák szűk köre, hanem inkább az, hogy ezeket a formákat hogyan lehet megtölteni tartalommal, összhangba hozni jelenlegi gazdálko-

¹ Az új társasági törvény tervezete is csak két új forma bevezetését javasolja: a tényleges korlátolt felelősséget biztosító, ún. betéti társaságot és a nem jogi személyek egységes keretbe foglalt közkereseti társaságát.

dási követelményeinkkel úgy, hogy ésszerű kereteket biztosítsanak a partnerek hatékonyabb együttműködésére, rugalmas szervezeti formák alkalmazására.

További *fő vitatéma* volt a lakossági megtakarítások közösségi hasznosításának, a termelésbe – társulás útján történő – bevitelének kérdése. A népgazdaság fejlődéséhez szükséges erőforrások biztosítása szempontjából ugyanis nagy segítséget jelenthetne új befektetési lehetőségek teremtése, illetve a meglévők bővítése. A lakosság részvétele a társulásokban várhatóan erősíti a megtakarítási hajlamot, ugyanakkor az állami bevételek (adók) is növekedhetnének, ugyanis az eddigi illegális befektetések (csendestárs) vagy a pazarló fogyasztás helyett a közvetlenül a termelésbe vitt tőke is az általános jövedelemszabályozás körébe vonható.

Az állampolgárok tőkebefektetését valamely társaságba nemcsak a jogi szabályozás, hanem számos ideológiai probléma is nehezíti, a tisztán vagyontétellel való részvétel a társulásokba sokak szerint munka nélküli jövedelmet jelent, ami a szocializmus elveivel összeegyeztethetetlen. A gyakorlatban azonban a kötvények megjelenésével kapcsolatban is felvethetők lennének ezek a kifogások. A személyes közreműködést azonban ma már nem lehet a régi módon értelmezni, ugyanis a vállalkozói kockázatvállalás szerepe is egyre jobban előtérbe kerül.

Arra is fel szeretnénk hívni a figyelmet, hogy a társasági törvény újraszabályozásától *várt hatások egy része eleve irreális*. A deklarált célok között kiemelten szerepel a vállalatok tényleges, hosszú távú vagyonérdekeltségének megteremtése és a nagyobb tőkeáramlás biztosítása.

Alapvető kérdés tehát annak tisztázása, hogy szocialista viszonyaink között az „áramló tőkének” egyrészt ki is valójában a tulajdonosa, másrészt, hogy ki döntsön az áramoltatásról, azaz ki rendelkezzen a tőkével, ki legyen a vagyonérdekeltség alanya. A társadalmi tulajdonról szóló alkotmányjogi szabályozás szerint a vállalatok – gazdálkodó szervezetek – egységes állami tulajdonban vannak. A tulajdonosi jogokat az államigazgatási szervek – pl. a minisztériumok – gyakorolták. 1985 óta a tulajdonosi jogok jelentős része vállalati hatáskörbe került.² Ezzel sem sikerült azonban a tulajdonosi jogokat egyértelműen tisztázni, ugyanis például a vállalati tanács szabadon, tulajdonosként dönthet a vállalati vagyon egy részének felhasználásáról, de nem dönthet a vállalat egészét érintő – felszámolási, átalakulási – kérdésekben. Az állam tulajdonosi joga viszont nem terjed ki az egyes operatív kérdésekre, de a vállalat egésze tekintetében továbbra is tényleges tulajdonosi jogosultságokkal rendelkezik.

Vállalati tapasztalataink is egyértelműen arra utalnak, hogy sem rövid, sem hosszú távon nem érvényesül a vállalatok vagyonérdekeltsége, a vállalatok elsősorban a kihasználás vagy a kapacitások növelésében s nem abban érdekeltek, hogy a rendelkezésükre álló tőkéjüket ott fektessék be, ahol az a leghatékonyabban működtethető, a legtöbb nyereséget ígéri.

A közigazdászok jelentős része (nyugati tapasztalatokra hivatkozva) azzal érvel, hogy igazi vagyonérdekeltséget csak az irányítási funkciót ellátó managementtől elkülönült – csupán a tőke mind jövedelmezőbb befektetésében érdekelt – személyek, illetve testületek képviselhetnek. Szocialista körülmények között – a termelőeszközök társadalmi tulajdona mellett – e tulajdonosi funkciók képviseletét vagyonkezelő szer-

²Ennek főbb tapasztalatait lásd [12].

vezetekre, például kereskedelmi bankokra, állami holdingokra vagy például a részvénytársasági formában működő vállalatokra bízják.

A magánrészvényesek vagyónérdekeltsége – ha közvetetten is, de biztosított. Az adott társaság kedvezőtlennek tekinthető működése esetén ugyanis ésszerű magatartásuk a részvények eladása, ezáltal a vállalat részvényei iránti kereslet, árfolyam csökkenése, amely közvetve tehát visszahathat a társulás egész gazdálkodására.

Erősen kérdéses azonban a szocialista – például állami vagy vállalati – részvénytulajdonosok magatartása. Ma még nem kiszámítható, hogy döntéseiket mennyire fogják a gazdasági racionalitás mellett egyéb szempontok is befolyásolni, s motivációjukban milyen szerepe lesz a tényleges vagyoni érdekeltségnek.

Még bizonytalanabb azonban, hogy a holdingok, bankok mint szervezetek (vagy ezek vezetése) hogyan tehetők érdekeltté a rájuk bízott, de valójában az ő tulajdonukat sem képező vagyon mind jövedelmezőbb működtetésében. Ha eddig az állami vállalatoknál nem sikerült megfelelő jövedelemérdekeltséget még rövid távon sem érvényesíteni, mi a biztosíték arra, hogy sikerül majd egy merőben más – talán még bonyolultabb – holding formában. Természetesen egy kereskedelmi bank vagy holding feladatául tehető a tőkék allokációja, de hogyan biztosítható, hogy ezt a funkciót érdekelten is lássa el. Kockáztasson, de hogyan? Mit veszthet egy szocialista holding vagy kereskedelmi bank?

Nagy a veszélye annak, hogy a külföldön hatékonyan működő formák hazai alkalmazása nem a várt hatásokat fejt ki. A különböző – már ma is érvényben levő – formák tartalma is eltorzult, például van részvénytársaság, de nincsen részvény, van betéti társulás korlátlan felelősséggel stb.

A vagyónérdekeltség érvényesülését az is eleve akadályozza, hogy az állami vállalatoknál jelenleg valójában a vagyon tényleges nagysága sem ismert, nincs piaci vagyónértékelés, ezért kérdéses, hogy a vállalatok a vagyon reális ismerete nélkül egyáltalán hogyan tehetők vagyónérdekeltté.

A tisztázatlan kérdések nagy száma felhívja a figyelmet arra, hogy a vagyónérdekeltség megteremtését illúzió önmagában az új társasági törvénytől várni, ha a vállalatok továbbra sem jövedelmezőségük növelésére törekcszenek, s lehetőségük lesz nyereségüket gazdaságon kívüli eszközökkel is növelni. Az új társasági szabályozás természetesen nagy jelentőségű a vagyónérdekeltség érvényesüléséhez szükséges szabadabb szervezeti keretek megteremtése szempontjából, de az új formák sem teremtik meg automatikusan a tulajdonosi érdekeltséget.

Hasonló a helyzet a *tőkeáramoltatási funkció* érvényesítésével kapcsolatban is. A tőkeáramlás előtt álló akadályok felszámolásához alapvető annak eldöntése, hogy valójában ki a tőketulajdonos, azaz ki áramoltassa a tőkét, s ez hogyan tehető érdekeltté. Ugyanakkor a korábbi jogi szabályozás továbbfejlesztése is elengedhetetlen, ugyanis elsősorban a kockázat megosztását lehetővé tevő társulások kizárása s egyes diszkriminatív rendelkezések eleve meggátolták a tőkék szabadabb áramlását. A szélesebb körű tőkebevonás gyakorlati megvalósítása azonban – a jogi szabályozás mellett – számos egyéb tényezőtől is függ. Tapasztalataink szerint erősen kérdéses, hogy lesz-e elég áramoltatható tőke, külső forrás, ha ezt az új társasági törvények lehetővé is teszik.

A társulások eszközáramoltatási funkciójának érvényesülését várhatóan erősen behatárolja, hogy a magyar vállalatok számára *viszonylag korlátozott eszközök állnak*

csak rendelkezésre társulások céljaira. A gyakorlatban a társulás pénz, álló- vagy forgóeszközök átadását jelenti, azaz feltételezi, hogy a társulásban részt vevőknek szabad eszközökkel kell rendelkezniük. Iparvállalataink jó része azonban – lényegében a reform bevezetése óta – nem rendelkezik jelentősebb mértékű, társulás céljára fordítható szabad forrásokkal. Ezt közvetve megerősítik statisztikai feldolgozásunk eredményei is, amelyek szerint viszonylag sok vállalat vesz részt társulásokban, de a bevitt tőkéjük viszonylag alacsony.

A *lakossági tőke* bevonása területén is hasonló a helyzet. A magánszemélyek megtakarításainak termelő célú befektetéseit gátló jogi szabályozás sem fogja számottevően tőkehiánnyal küszködő gazdaságunk gondjait enyhíteni. (A szakemberek „optimista” becslései szerint is a következő 10 évben várhatóan 100 milliárd forint magántőkét sikerül bevonni a gazdaságba, ami az összes – több ezer milliárdos – befektetett tőkének elenyésző hányada [11]. Óvatosságra int az is, hogy a potenciális befektetők megtakarítását eddig sem csupán a társasági keretek merev szabályozása befolyásolta, hanem a gazdaságpolitika – az adó, ár, pénzügyi szabályozás – kiszámíthatatlan változásaitól való félelem is. A befektetési kedvet alapvetően korlátozó, sokszor indokolt bizalmatlanság eloszlata nélkül valójában nem is várható a lakossági megtakarítások szélesebb körű bevonása.

Az is illúzió, hogy – a külföldi bizalmerősítő szerződések, beruházásvédelmi megállapodások ellenére – a külföldi vállalatok számára vonzó befektetési lehetőséget jelentenek a közismerten számos nehézséggel küszködő magyar vállalatok, illetve hogy a jelenlegi tőkeszegénység fő oka – mint egyes megvizsgált vállalatoknál állíthatják – az, hogy „nincs lehetőségük külföldön forgalmazott részvények kibocsátására”.

A viszonylag szűk körű külföldi, lakossági és vállalati források arra utalnak, hogy jelenlegi gazdálkodási körülményeink között a társulások eszközáramoltatási funkciója sem fog számottevően növekedni. Ehhez nem csupán szabadabb jogi keretek, hanem szabad tőkék is szükségesek. A legújabb magyar fejlemények egyébként arra utalnak, hogy ezen a területen is egy sajátos magyar „tőkeáramoltatási” funkció van kialakulóban. A veszteséges, súlyos pénzügyi gondokkal küszködő vállalatok egyre szélesebb körben, társulások útján igyekeznek „átmenteni” magukat, azaz veszteségeik egy részét ily módon kívánják hitelezőiknek „eladni”. Ez a módszer tőkés körülmények között is ismert, amikor a gazdasági élet különböző tulajdonosi érdekeket képviselő szereplői saját érdekeik alapján felvásárolják például valamely adósuk részvényeit. Nálunk viszont mindkét partner: a vállalat, illetve a hitelező (pl. a bank) tulajdonosa az állam, így nagy a veszélye annak, hogy az adósságok ilyen átcsoportosítása valójában a veszteséges vállalatok támogatásának újabb formáját jelenti.

Az elmondottak felhívják a figyelmet arra, hogy az új társasági törvény bevezetésének deklarált céljait – a nagyobb tőkeáramlást és a vagyonerdekeltséget – valójában eleve nem tudják biztosítani. A társasági törvény természetesen nem csodaszer, hatóköre lényegében arra szorítkozik, hogy biztosítsa azokat a jogi kereteket, amelyek lehetővé teszik a gazdasági élet különböző szereplőinek (vállalatoknak, gazdálkodó szervezeteknek, szövetkezeteknek, magánszemélyeknek, külföldi befektetőknek) észszerű társulásait. A társasági törvény tehát csak kereteket biztosít, amelyek tartalommal való kitöltése (tehát hogy létre is jöjjenek, s a létrehozás céljainak megfelelően is működjenek) természetesen számos egyéb gazdasági tényezőtől függ. A mégoly ész-

szerű jogi szabályozás sem tehet semmit, ha pl. nem sikerül a piaci versenyfeltételeken változtatni, ha a vállalatok nyereségérdekeltsége továbbra is a jelenlegi színvonalon marad, ha külső támogatásokat az eddigi módon tudnak szerezni, ha önállóságukat továbbra is számos adminisztratív-pénzügyi stb. kötöttség akadályozza.

Az általános gazdaságpolitikai feltételek megteremtése mellett bizonyos ideológiai kérdésekben is dönteni kell, valamint a társaság működéséhez szükséges speciális feltételeket is meg kell teremteni (pl. az értékpapírok forgalmának megszervezését). Csak ezek együttes hatásától várható az új szabályozás által biztosítható társasági formák szélesebb körű elterjedése, illetve hatékony működése. Ugyanakkor óvakodni kell a társaságok kampányszerű bevezetésétől. Ez csak az egyik lehetősége a tőkeáramlás vagy a hatékony vállalati együttműködés megvalósításának. Mindig az előnyök és a hátrányok konkrét elemzése alapján célszerű kialakítani az adott szervezeti – tulajdonosi – formát.

Ezt egyrészt azért kell hangsúlyozni, hogy – most, amikor az új vállalatirányítási formák bevezetése alighogy befejeződött – ne ismét egy „szervezeti” változással kerüljünk meg a gazdálkodás tényleges problémáit, azaz a mégoly ésszerű jogi keretek gyakorlati alkalmazásához szükséges feltételek kialakítását.

IRODALOM

1. Balázs Ágnes: Rt, Kft, bt és társaik. Figyelő, 1987. január 8.
2. Demcsák Mária: Kft magánszemélyeknek. Figyelő, 1988. január 28.
3. Forgács T. Katalin: Kis társasági kalauz. Figyelő, 1987. november 12.
4. Kotz László: Változatok a részvényre. Tervgazdasági Fórum, 1986, 4. sz.
5. Matolcsy György: A vagyonérdekeltség kulcsa – Rt-k, Kft-k, holdingok. Figyelő, 1988. április 7.
6. Összefoglaló a társasági jogról. Figyelő, 1987. június 11.
7. Román Zoltán: Ipari szervezetünk – jelene és jövője. MTA IVKI, Budapest, 1987.
8. Sárközy Tamás: A vállalati társulások alapvető gazdaság- és jogpolitikai kérdései. Közgazdasági Szemle, 1977, 1. sz.
9. Sárközy Tamás: A vállalati társulások alapvető gazdaság- és jogpolitikai kérdései. Verseny és Vállalkozás, 1986, 2. sz.
10. Sárközy Tamás: A társasági törvény előkészítésének problémái. Tervgazdasági Fórum, 1987, 4. sz.
11. Sárközy Tamás: Szerkezetváltás. Figyelő, 1988. január 14.
12. Sternthal János (szerk.): A vállalati tanácsok működésének első tapasztalatai. MTA IVKI, Budapest, 1987.
13. Szabó Kálmán (szerk.): Vagyonérdekeltség-reform. KJK, Budapest, 1987.
14. Tardos Márton: Vállalati tulajdon, vagyonérdekeltség, tőkepiac. Külgazdaság, 1987, 3. sz.
15. Varga György: Társaságok téra. Figyelő, 1988. április 28.

NÁDOR ÉVA

EGY EMPIRIKUS VIZSGÁLAT TAPASZTALATAI AZ IPARVÁLLALATOK PIACI ALKALMAZKODÁSÁRÓL

Az elmúlt néhány év gazdaságpolitikai törekvései közvetlenül vagy közvetetten a magyar gazdaság, elsősorban az ipar nemzetközi munkamegosztásba való hatékonyabb bekapcsolását célozták. Az ipar nemzetközi versenyképességét, a külpiaci illeszkedés feltételrendszerét és sikerességét számos közgazdasági kutatás elemezte. A külgazdasági illeszkedés témakörét az Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet átfogóan vizsgálta. E kutatások során is nyilvánvalóvá vált, hogy az ipar tőkés piaci exportorientáltságának fokozása a másik két fő értékesítési relációtól elszigetelten nem érhető el. A három, egymástól eltérő feltételrendszerű piac – belföldi, szocialista, tőkés – magától értetődően mind vállalati, mind gazdaságirányítási szinten igen sok ellentmondást, problémát hoz felszínre.

A többpiacos értékesítés problematikája a tőkés piacgazdaságokban is jelentkezik. Az egyes országok külgazdasági kapcsolatai, beszerzési és értékesítési piacai az eltérő történeti hagyományokból, tradicionális kereskedelmi kapcsolataikból következően egymástól elkülönültek. Semmiképpen sem tekinthetjük tehát magyar „átoknak” a többpiacosságot. A különböző piacokon való egyidejű jelenlét tehát nem csupán a hazai vállalatoknak jelent feladatot. Másfelől az eltérő piaci körülmények, illetve azok makroökonómiai befolyásolása sem csak Magyarország esetében vetődik fel, vagyis a különböző piacokkal való kapcsolat menedzselése sem egyedül a magyar gazdaságirányítást terheli.

Kétségtelen tény ugyanakkor, hogy mivel a többpiacosság iparvállalatainknál nemcsak az eltérő műszaki-minőségi igényszintek és struktúrák miatt jelentkezik, hanem alapvető a különbség a piaci mechanizmusok, az elszámolási és pénzügyi feltételek, a fizetési eszközök konvertálhatósága tekintetében is, a különböző piacokhoz való egyidejű alkalmazkodás sajátos nehézségeket is teremt a magyar iparvállalatok számára.

Feltétlenül említésre méltó, hogy a különböző piacokhoz való alkalmazkodásból adódó problémákat mérsékli, hogy a tőkés gazdaságokban a belső és a nemzetközi piac fejlettségi és igény szintje közötti eltérés a legtöbb ágazatban jelentéktelen, valamint, hogy a termelés túlnyomó többsége erős versenyhelyzet közepette értékesül. Ilyenformán a különböző piacokhoz való alkalmazkodás végső soron piacszegmentálási kérdésként jelenik meg a vállalatoknál.

A három fő piac közötti összhang megteremtését nálunk eddig nem sikerült megoldani, holott gazdaságunk dinamikus fejlődése, egyensúlyi helyzetünk szempontjából elengedhetetlen. Ezért vetődik fel egyre élesebben a kérdés, hogy miként lehet a három fő piac között a szükséges összhangot megteremteni.

A kutatási probléma az említett gondolatok jegyében fogalmazódott meg. A kuta-

tás fő célja az volt, hogy mind makro-, mind mikroszintű megközelítést alkalmazva megbízható képet adjunk a „hárompiacosság” sajátosságairól. A kutatás során igyekeztünk tudományosan feltárni és elemezni a három fő piacnak az iparvállalatoknál betöltött szerepét, értékelni, hogy a „hárompiacos” vállalatok hogyan képesek a fő piacok követelményeinek eleget tenni, továbbá vizsgáltuk, hogy a gazdasági szabályozás milyen feltételeket teremt a három fő piachoz való alkalmazkodáshoz.

A kutatási témával kapcsolatosan az volt a meggyőződésünk, hogy az összefüggések mélyebb megértését a kérdéskör alapos, átfogó elemzése, célirányos empirikus vizsgálatok segíthetik elő. Éppen ezért igen komplex módszertani megközelítést alkalmaztunk. A többpiacos alkalmazkodás problémájának újraértelmezéséhez elemeztük a szakirodalmat; a téma nemzetközi és hazai vonatkozásait. A három fő piacnak az iparvállalati gyakorlatban betöltött szerepét a feldolgozó iparra vonatkozóan statisztikai elemzés segítségével teljeskörűen vizsgáltuk. A statisztikai elemzésben 524 feldolgozó ipari vállalat 1985. évi adatait használtuk fel, az alapadatokat a vállalati mérlegadatok képezték.

Az iparvállalatok különböző követelményszintű piacokhoz való alkalmazkodásának kutatásánál a mikroszintű vizsgálatot igen fontosnak tartottuk, ezért a mindhárom piacon érdekelt vállalatok körében empirikus vizsgálatokat folytattunk. Módszertani kérdés volt, hogy mely vállalatokat tekintjük hárompiacosnak. A statisztikai adatok és a vállalati tapasztalatok alapján úgy gondoltuk, hogy azoknak a vállalatoknak jelenthet gondot a három különböző követelményszintű piachoz való alkalmazkodás, amelyeknél egy-egy piaci reláció részaránya eléri az összes értékesítés 15%-át.

Ezen megfontolások alapján 36 olyan feldolgozó ipari vállalatot találtunk, amely a hárompiacosság követelményének megfelel. A 36 vállalat közül 24 vállalkozott az együttműködésre. Empirikus vizsgálatunk e vállalati körnél tárta fel a különböző relációhoz való egyidejű alkalmazkodás sajátosságait, problémáit.

A vállalati empirikus vizsgálatokat 1987. március–júniusban folytattuk. A vállalati vezetőknek feltett kérdések az 1978–86 közötti időszakra vonatkoztak.

A kutatás során a három különböző jellegű és követelményszintű piachoz való alkalmazkodás jellemzőit, annak főbb befolyásoló tényezőit vizsgáltuk. A három értékesítési reláció egymáshoz való viszonyát a tőkés exportorientáció, a külgazdasági egyensúly makrogazdasági prioritása miatt a tőkés export szempontjából tekintettük át. A témát igyekeztünk komplexen és kölcsönhatásban kezelni, mégpedig két tekintetben:

- egyrészt hogyan befolyásolják, milyen feltételeket teremtenek a vállalatoknál a belföldi és a Rbl piac sajátosságai a tőkés piaci értékesítés számára;
- másrészt a tőkés export milyen dinamizáló hatást fejt ki a vállalati gazdálkodás egészében, így a belföldi és a szocialista relációjú értékesítés számára.

A következőkben összefoglaljuk kutatásunk legfontosabb eredményeit.

Az egyes piaci relációk jelentősége

A három fő piac jelentőségéről bizonyos képet ad az a számszerű adat, hogy a vállalatok mekkora hányada van jelen az egyes piacokon. Magunk is meglepődéssel állapítottuk meg, hogy a feldolgozó ipari vállalatok 70%-a értékesít tőkés relációba, rubel

exportban ugyanakkor jóval kevesebb vállalat – a feldolgozó ipari vállalatok 55%-a – érdekelt. Belföldre csaknem minden vállalat értékesít.

Az értékesítés volumenét tekintve a belföldi értékesítés dominál, az összes feldolgozó ipari értékesítésből a belföldi értékesítés aránya átlagosan 74%, a szocialista és a tőkés reláció aránya egyaránt 13%. A „hárompiacos” vállalatokkal kapcsolatosan szintén érdekes megállapítást tehetünk az 1. táblázat alapján.

1. táblázat

**Az egyes relációk összes értékesítésből való aránya
a mindhárom piacon érdekelt vállalatoknál**

Év	Belföldi	Rbl	Nem Rbl
	értékesítés		
1980.	44	31	25
1985	42	33	25
1986	45	29	26

Forrás: Vállalati esettanulmányok alapján végzett saját számítás.

A hárompiacos vállalatok relációs struktúrája – mint láttuk – rendkívül merev, a vizsgált hét évben lényegében változatlan maradt. A vállalatok közös jellemvonása a tudatos törekvés mindhárom piacon való jelenlétre. Ezt a makroökonómiai meghatározottságok – szocialista államközi megállapodások, belföldi kötelezettségek – alapozzák meg, de a vállalatok maguk is erre törekszenek. Ennek oka, hogy a vállalatok zöme nincs olyan helyzetben, hogy valamely értékesítési relációról lemondjon. A többlábon állás azért is fontos számukra, mert ily módon lehetőségük van az egyes piacokon jelentkező kedvezőtlen konjunkturális hatások más piacokkal való kompenzálására. Az egyes fő piacokhoz – szocialista, tőkés, hazai – különböző érdekek fűzik a vállalatokat, amelyek a népgazdasági érdekekkel sok esetben nem esnek egybe.

A legellentmondásosabb ilyen szempontból a KGST-piac. A szocialista reláció – amely döntően a szovjet piacot jelenti – elsősorban még mindig a kapacitások lekötése, a biztonságos termelés miatt fontos a magyar vállalatoknak. A vállalatok még ma is a mennyiségi növekedésben, a kapacitások minél teljesebb kihasználásában érdekeltek. E helyütt feltétlenül meg kell említeni a műszaki fejlesztés kérdését, elsősorban azt, hogy az ipari kapacitások zöme az adott kapacitású és igény szintű szovjet piacra lett kiépítve. Éppen ezért ezek a termékek zömükben „egypiacosak”, következésképpen teljesen logikusnak tekinthető a vállalatok azon törekvése, hogy ezen a piacon értékesítsék azokat.

A rubél viszonylatú export volumenhordozó és rezsiviselő szerepe a vállalati esettanulmányokból egyértelműen kirajzolódott. Az alacsony jövedelmezőségű rubél viszonylatú export azért éri meg a vállalatoknak, mert így a valóságosnál látszólag

magasabb jövedelmezőség mellett tartható fenn a különböző előnyökkel járó nem rubel viszonylatú export.

Az empirikus vizsgálatok alátámasztották azt a sokak által felvetett és megoldásra váró problémát, hogy a szocialista export igen jelentős és egyre erősödő dollár–rubel konverzióval jár. A megváltozott szovjet importkeresleti struktúra abba az irányba hat, hogy a magyar vállalatok dollár relációjú technológiát és alkatrészeket konvertálnak rubel exporttá. Ez a magatartás különösen a gépipari vállalatokra jellemző.

A szocialista piac vállalati és népgazdasági megítélése a 80-as években erőteljesen megváltozott. A szocialista piac korábbi növekedést és erőforrásokat biztosító szerepe mára lényegében megszűnt. A vállalatok műszaki gazdasági érdekeltségi adottságai ugyanakkor ezzel ellentétesek. Ez a problémakör gazdaságpolitikánk, a stabilizációs program egyik fő kérdését kell hogy jelentse.

A tőkés piacnak a vizsgálatba bevont vállalatok számára különböző jelentősége van. A vállalatok zöménél – főleg a gépiparban és a gyógyszeriparban – a tőkés export növelésére elsősorban a társadalmi elvárások, az egyéni és kollektív preferenciák, személyi motivációk ösztönöznek. A tőkés relációban való jelenlétet a vállalatok egy részénél az is motiválja, hogy az referenciát jelent a szocialista piacokon. Ez azt jelenti, hogy a vállalatok számára előnyösebb a KGST árdokumentációt saját termékeik tőkés piaci dokumentációi alapján elkészíteni.

A ruházati vállalatok a gépipariaknál erőteljesebben tőkés exportra orientáltak, a dinamikus növekedés hordozója náluk a tőkés export. Azt is meg kell említenünk, hogy több vállalat tartja a tőkés exportot olyan szempontból fontosnak, hogy az a másik két relációra nézve korszerűség, minőség tekintetében pozitív hatást, húzóerőt fejt ki.

A belföldi piac a vállalatok számára döntő fontosságú. Ezt bizonyítják a számszerű adatok is, amelyek szerint az összes feldolgozó ipari értékesítésből a belföldi értékesítés aránya 74%. A hárompiacos vállalatoknál is azt láttuk, hogy a három reláció közül a belföld dominál. A belföldi piac sajátossága a verseny hiánya, a szívásos piaci helyzet, a hiánygazdálkodás. A hiányhelyzetből, a vállalatok monopolpozíciójából, az importverseny hiányából következően úgy tűnik, hogy a vállalatok zömének a hosszú restriktív időszak, a beruházások visszaesése ellenére sincsenek jelentős értékesítési gondjai. Csúpnán néhány – két ruhaipari, egy háztartási edényeket gyártó – vállalatnál tapasztaltuk, hogy a belföldi piacon versennyel kell számolniuk.

A különböző relációk termékstruktúrái

A tekintetben, hogy a gazdasági kibontakozáshoz, a nemzetközi munkamegosztásba való intenzívebb és hatékonyabb bekapcsolódáshoz iparunk termékszerkezetének radikális átalakítására van szükség, a vélemények egyöntetűek. Az is közismert – számos közgazdasági kutatás támasztotta alá –, hogy az ipar külkereskedelmi szerkezete kétarcú, vagyis a termékstruktúra a szocialista és a tőkés relációban más-más sajátosságokat mutat.

A nemzetközi munkamegosztás igényeit követve nyilvánvalóan alkalmazkodni kell a világgazdaságban tapasztalható termékstruktúra-változásokhoz. Ahhoz viszont, hogy

az eredményes legyen, tisztában kell lenni a vállalatok termelési feltételeivel. A relációs termékstruktúrák vizsgálatát azért is tartottuk fontosnak, mert a termékstruktúrában mutatkozó különbség bizonyos kínálati, kapacitás-, keresleti tényezőkön nyugszik, amelyet mint objektív adottságot figyelembe kell venni a termékszerkezet korszerűsítésénél.

A vizsgált 24 vállalatnál az egyes relációk árbevétele szempontjából a legfontosabb 3–3 termékcsoporthot vettük figyelembe, vagyis összesen 72 termékcsoporthot vizsgáltunk. Az egyes termékcsoporthok különböző relációkban való együttes előfordulásának gyakoriságát mutatja a 2. táblázat.

2. táblázat

A termékcsoporthok egyezősége az egyes relációkban

Értékesítési relációk	Az egyező termékcsoporthok száma
Belföldi–szocialista–tőkés	24
Belföldi–tőkés	9
Szocialista–tőkés	5
Belföldi–szocialista	3
Összesen	41

Forrás: Vállalati esettanulmányok alapján végzett saját számítás.

Az empirikus vizsgálatok azt mutatták, hogy a vállalatok kb. felénél eleve más termékcsoporthokat értékesítenek a különböző relációkban. Ez részben a kapacitásbeli adottságokból, részben a piacok eltérő jellegéből, keresletéből következik. Összesen 41 olyan termékcsoporthot találtunk, amelyet minimálisan két relációban értékesítenek, ezek közül 24 mindhárom relációban vevőre talál.

A termékstruktúra relációs jellemzőinek megállapítására megvizsgáltuk azokat a termékeket, amelyeket mindhárom relációban értékesítenek. A vállalati esettanulmányokból, interjúkból az a kép bontakozott ki, hogy még abban az esetben is, ha a termékstruktúra relációként azonos, jelentős eltérések vannak az egyes termékek műszaki paramétereiben, minőségében, korszerűségében, a feldolgozottsági fokban, az import-tartalomban, a költségszerkezetben, az árban, a szállítási feltételekben.

Mindez arra utal, hogy a három piac közötti termékkonvertálás lehetősége még az egyes, látszólag homogén termékek esetében sem egyértelmű. A vállalati ajánlatok, szerződések tanulmányozása arra hívta fel a figyelmünket, hogy még azokban az esetekben sem képesek a vállalatok a fő piacok közötti konvertálásra, amikor arra piaci oldalról lehetőség lenne.

A másik megállapításunk, hogy a kapacitások konvertálása nincs kihasználva. Az interjúkból az derül ki, hogy sok esetben megfelelő szervezési-vezetési tevékenység, munkafegyelem mellett konvertálhatók lennének a kapacitások. A piacok közötti konvertálás lehetőségét a piacok által támasztott követelmények befolyásolják. Az empi-

rikus vizsgálatok egyértelműen megerősítették, hogy a nem rubel viszonylatú piacon minden kritériumot tekintve magasabb a követelmények szintje, de különösen így van ez a minőség és a szállítási határidő vonatkozásában.

A vállalati esettanulmányok megállapításai alapján kiderül, hogy egyértelműen a tőkés piac a legkeményebb és a szocialista piac a legpuhább. A szakértői vélemények azt fejezik ki, hogy néhány kivételtől eltekintve a három fő piac további differenciálódása várható, ami természetesen a piacok közötti termékkonvertálás ellen hat.

A piaci alkalmazkodást befolyásoló tényezők

Az iparvállalatok piaci alkalmazkodóképességét számos külső és belső tényező befolyásolja. Míg egy adott feltétel az egyik piacon elegendő a sikeres alkalmazkodáshoz, addig ugyanaz egy másik piacon esetleg nem elégséges. A továbbiakban a mikroszintű vizsgálatok alapján igyekszünk értékelni a legfontosabb befolyásoló tényezők hatását.

Kutatásainkban mélyrehatóan vizsgáltuk a *műszaki fejlesztésnek* a különböző piacokhoz való alkalmazkodásra gyakorolt hatását. A vállalati felmérések több kedvezőtlen jelenségre hívták fel a figyelmünket. Ezek egyike, hogy a magyar vállalatok műszaki-fejlesztési tevékenységét viszonylag kevés piaci impulzus éri. A piaci ösztönzőtlenség alacsony fokában látjuk annak legfontosabb okát, hogy a vállalatok műszaki-fejlesztési és innovációs tevékenysége összességében passzív. Őt vegyesvállalat tevékenységét vizsgálva meggyőződéssel állíthatjuk, hogy a működő tőkeimport a piaci impulzusok közvetítésével pozitívan hat, vagyis e szempontból is kívánatos azok létrejöttét ösztönözni.

A másik, véleményünk szerint igen fontos kérdés a vállalati műszaki fejlesztési politika társadalmi meghatározottsága. A vizsgálatokból egyértelműen kirajzolódott, hogy a gazdaságpolitika és a műszaki fejlesztési politika közvetítő szerepe a vállalati műszaki fejlesztési döntések piaci orientációjában igen erős. Nem a központi gazdaság- és műszaki fejlesztési politika igazodik a vállalatok által észlelt piaci impulzusokhoz, hanem többnyire a vállalatok követik a központi irányítás fejlesztési elképzeléseit. Úgy látjuk, hogy bármennyire is ambiciózusak ezek a központi vezérelt beruházások, gazdasági kontroll hiányában nem növelik a nemzetközi versenyképességet.

A műszaki fejlesztéssel kapcsolatos harmadik megállapításunk, hogy a vállalatok többsége a vállalati szervezeten belül párhuzamosan tartja fenn a különböző relációkra orientált termelési kultúrákat, ezáltal erőforrásaik szétforgácsolódnak. Mivel a tőkés export a másik két relációhoz képest csúcsteljesítményt követel, a vállalatok legütőképesebb erőforrásaikat erre a relációra összpontosítják. Ennek következtében a tőkés export vállalaton belüli húzóereje kevésbé érvényesül.

Feldolgozó ipari vállalataink három eltérő követelményű és feltételrendszerű piachoz való alkalmazkodását a *beszerzési lehetőségek* erősen befolyásolják. A különböző piacokhoz való alkalmazkodásnak azonban – úgy láttuk – csak igen szerény eszköze lehet a beszerzési források változtatása, mivel mind a hazai háttérpar problémái, mind az importkorlátok erős akadályozó tényezők.

A magyar háttérpar közismert problémái miatt alacsony színvonalú hazai termékek a tőkés exportra szánt termékekbe sok esetben nem építhetők be, illetve a versenyké-

pességet erősen veszélyeztetik. Itt utalunk arra a korábbi megállapításunkra, hogy a viszonylag homogén termékek ráfordítás- és költségszerkezete is eltér relációnként.

Éppen a háttéripár gyengeségéből következően a vállalatok *importigénye* jelentős. A nem rubel viszonylatú import belső struktúrája az ipar dinamizálása, szerkezetátalakítása szempontjából kedvezőtlen, merev ipari struktúrát tükröz vissza. A tőkés importon belül alacsony a technikai import aránya. Kutatásunk egyik érdekes eredményének tartjuk, hogy a közvetett és közvetlen import aránya a fő relációnként jelentős mértékben eltér.

A rubel viszonylatú importban a gyártási ágak többségében a közvetett import, a nem rubel viszonylatú importban ezzel szemben a közvetlen import a meghatározó. Ez az import áruszerkezetének relációnkénti eltéréseiből következik. A mindhárom piacon érdekelt vállalatok importjának szerkezete a feldolgozó ipari átlagtól jelentősen eltér. E vállalatcsoportnál a közvetlen nem Rbl relációjú import a közvetlen rubel viszonylatú import több mint ötszöröse.

Számításaink megerősítették azt a véleményünket, hogy a vállalatok jelentős dollár–rubel konverziót hajtanak végre. Ez a kedvezőtlen jelenség is a KGST-kapcsolatok újratértékelésére, radikális változtatásokra kell hogy ösztönözzön.

A gazdaságpolitikának az egyes fő piaci sajátosságok figyelembevételével, a gazdasági szabályozókkal kell a gazdaságpolitikai prioritásoknak megfelelően orientálnia a vállalatokat a piaci tevékenységben. A gazdaságpolitika megkívánta prioritások megvalósításához a szabályozásnak megfelelő érdekeltséget kell biztosítania. Kutatásunk egyik alapkérdése az volt, hogy a gazdasági szabályozás mennyiben teremt eltérő feltételeket a három fő piacon való szerepléshez. A kérdés felvetődése eleve a három piac igen eltérő jellegéből következik. Ebben a helyzetben a gazdasági szabályozás „mesterségesen” igyekszik kiegyenlíteni a vállalatok számára az objektív különbségeket.

A magyar szabályozó rendszer jellegzetessége, hogy elemeinek többsége nem valóságos piaci viszonyokat közvetít, nem a piac révén, hanem a piac helyett próbál „kvázi” piaci viszonyokat létrehozni. Konvertibilis relációban a valóságos piaci hatásokat az export támogatásával és az importverseny adminisztratív korlátozásával tompítja. A belföldi és a Rbl elszámolású forgalomban pedig mesterségesen igyekszik a nem létező vagy nem elég erős piaci kényszert piaci típusú eszközökkel pótolni.

A vállalati vizsgálatok egyértelművé tették, hogy a vállalati magatartás általános vezérlő elve a normatív szabályozás alóli felmentés elérése lett. A vállalatok magatartása ugyanakkor nem egységes. Egyes vállalatok a szabályozáshoz igyekeznek alkalmazkodni, vannak, amelyek a gazdaságirányítás manipulálására töreksznek. A vállalatok egy része pusztán passzív résztvevő, aktív befolyásolási szándék nélkül. Végezetül, kétségtelenül van néhány vállalat, amely piackonform magatartást tanúsít.

A vállalati szintű vizsgálatok alapján határozottan állíthatjuk, hogy a szabályozás, az exporttámogatás olyan jövedelem-újraelosztást valósít meg, amely törvényszerűen konverzálja a termékszerkezetet. A jelenlegi támogatási rendszer ugyanis az exportra szánt termelés veszteségét téríti meg a vállalatoknak. Ebből következően a támogatás címen kiáramló költségvetési juttatásból a vállalatnál nem keletkezik forrás. Azoknál a jövedelmező vállalatoknál pedig, ahonnan a támogatások fedezetét elvonják, szűkítik a megtermelt forrásokat, vagyis a gazdálkodók egyik csoportjánál sem teszik lehetővé a forrásképződést.

Teljesen nyilvánvaló, hogy a szabályozás jelenleg csak az egyik jövedelemtulajdonostól a másikhoz csoportosítja át a jövedelmet, de az összjövedelem növelését nem képes elérni. A szabályozásnak a teljesítmények növelésére kényszerítő hatása csakis akkor bontakozhat ki, ha a gazdaságirányítási rendszer felszámolja a belső piac puhaságát.

Ami a rubel reláció piackonform kezelését illeti, korántsem ellentmondásmentes a helyzet. A vizsgálatokból az mindenesetre világossá vált, hogy a szocialista relációjú kereskedelem mielőbbi újraértékelésére van szükség. Alaposan át kell gondolni a szocialista kereskedelemről származó előnyöket és hátrányokat, és a gazdaságpolitikának az ebből levont következtetés alapján kell lépnie. A vállalatok szocialista relációjú értékesítését az előbbi döntés fényében kell szabályozni. Ily módon érhető el, hogy a népgazdasági és a vállalati érdek ne kerüljön olyan homlokegyenest szembe egymással, mint az jelenleg tapasztalható.

KARSAI JUDIT

ALKALMASAK-E A MAGYAR VÁLLALATOK A STRUKTURÁLIS ALKALMAZKODÁSRA?

Hogyan értelmezhető vállalati nézőpontból a strukturális alkalmazkodás? Volt-e szándéka és lehetősége a hazai iparvállalatoknak az elmúlt 10-15 évben arra, hogy a strukturális illeszkedés valamely formáját válasszák? Képesek-e jelenleg a piaci igények változásának követésével fokozni gazdálkodásuk jövedelmezőségét?

Az Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet korábbi kutatásaira¹ alapozva néhány, gépipari nagyvállalatokról készített esettanulmány útján keresett választ a felsorolt kérdésekre. Az elemzés igyekezett rávilágítani arra, hogy a vizsgált vállalatok esetében melyek voltak a struktúraváltást leginkább kikényszerítő, illetve meggátló feltételek, s a cégeknek volt-e szándéka és lehetősége arra, hogy a fenti ösztönzők és gátak együttes hatására a strukturális alkalmazkodást válasszák. Természetesen a néhány vállalatnál szerzett tapasztalatokat fenntartással kell kezelni, tekintettel a gazdálkodó egységek speciális vonásaira.

Kettős helyzetben

A vállalatok fejlesztési politikáját, beruházásait alapvetően meghatározta nagyvállalati jellegük. Iparstratégiai szempontból hosszú távon kulcspozíciót birtokoltak, s ebből következett helyzetük kettőssége. Mivel részben ellátási felelősség, részben pedig konvertibilis elszámolású exportkényszer érvényesült velük szemben, fejlesztési politikájuk nem lehetett autonóm, azaz a piaci-gazdaságossági szempontok nem kaphattak kellő súlyt gazdálkodásunkban. Más oldalról viszont mind az ellátási felelősség, mind pedig az exportelvárás manőverezési lehetőséget is biztosított számukra, azaz érdekérvényesítési eszközként volt használható a különféle kedvezményekért folytatott harcban. A vállalatok alkupozícióját befolyásolta, hogy a velük szemben megnyilvánuló mindkét típusú elvárás tartalma, intenzitása időben változó volt, összhangban a gazdálkodás hatékonyságát, a vállalkozói szemléletet hangsúlyozó irányító szervei magatartás és a természetes számonkérés időszakos váltakozásával.

Az ötödik ötéves tervidőszak során megfigyelt vállalatok grandiózus beruházásokat hajtottak végre. E fejlesztések módosították ugyan a vállalatok termékstruktúráját, ám

¹ Botos Balázs – Papanek Gábor: Az ipari termelési szerkezet fejlesztése. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982; Botos Balázs (szerk.): Iparunk külgazdasági illeszkedése. MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja, Budapest, 1985; Nádor Éva: Iparvállalatok alkalmazkodása a különböző követelményszintű piacokhoz. MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet, Budapest, 1988; Román Zoltán: A strukturális átalakítás kritikus kérdései iparunkban. Társadalmi Szemle, 1987, 12. sz.

azok „sebezhetőségét” nem oldották fel. Korábbi profiljuk, mely nem a piaci igények változásához folyamatosan igazodva, hanem központi iparpolitikai döntések eredményeként alakult ki, az új beruházások nyomán nem változott lényegesen.

Igy az egyik gépipari vállalat eredetileg szélesebb termékszervezete az iparirányítás határozatai nyomán eltolódott a kifejezetten nagy súlyú, nagy teljesítményű termékek felé, miután az évek során a kis- és középgépek gyártása tőle leválasztott részlegekkel más gyárakhoz került át. Ez egyúttal azt is jelentette, hogy a vállalat gyártóberendezéseinek zöme kis sorozatú vagy egyedi gyártásra alkalmas gépekből és szerelőhelyekből, létesítményekből tevődik össze, ami – kiegészítő termékek hiányában – nem biztosít kellő mozgásteret az alapprofilok iránt megnyilvánuló szükségszerű keresleti ingadozások kivédésére. A gyár monopolhelyzete jelenlegi termékeit illetően megmaradt, s mivel gyártmányai keresletére az állami megrendelések nagy hatást gyakorolnak, a cég nem dönthet önállóan termelése nagyságrendjéről.

Egy másik gépipari nagyvállalat jövedelemtermelő képességét jelentősen módosították a központi határozatok alapján végrehajtott összevonások és leválasztások. Amikor a központi egyetértéssel vagy kezdeményezéssel végrehajtott intézkedések a vállalat alapprofilján kívüli ágazatok részarányát növelték a termelésben, akkor ez a cég „malmára hajtotta a vizet”, mivel e termékek viszonylag nagy nyereségtartalmukkal segítettek a nagyobb konckázattal járó, alacsonyabb jövedelmezőségű, főként konvertibilis piacokon eladható termékeket produkáló alaptevékenység folytatását.

E példák is illusztrálják, hogy megmaradt a három fő piac egyikére irányuló értékesítés meghatározó szerepe, s változatlanul hiányoztak, illetve kis súllyal szerepeltek a termékpalletákon a beruházási ciklusokkal, a vásárlóerő-szabályozással, a konjunktúra változásával együtt járó keresleti hullámzásokat kiegyenlítő profilok. Ugyanakkor egy-egy profilban a vállalatoknál növekedett a termelési volumen, javult a műszaki színvonal, valamint a beszállítói háttér, mivel a cégek több esetben beolvasztották a nekik korábban szállító vállalatokat is.

Expanzív fejlesztési-beruházási politikájukat a vállalatok állami preferenciával való-sították meg. Erre a vállalati saját erő távolról sem lett volna elegendő. A beruházások támogatásának megítélésekor, azaz a megvalósításukhoz nélkülözhetetlen hitelek kérelmének elbírálásakor nem a megtérülési szempontok, a gazdaságossági követelmények domináltak. Ezt bizonyítja, hogy bár a kialakult hitelezési gyakorlat eleve arra készítette a cégeket, hogy a hitelek elnyerése érdekében túlzottan optimista előrejelzéseket adjanak a fejlesztések várható hozamáról, a hitelkérelmek gazdaságossági mutatói mégsem érték el a megkövetelt szintet.

Az egyik vizsgált vállalat például – fejlesztési céljai eléréséhez – a remélt hitel elnyerése érdekében, saját valóságos értékesítési lehetőségeit messze túlbecsülve, megfelelő piacfeltáró munkával nem alátámasztottan igazolta beruházási döntését a majdani többlettermék dinamikus tőkés exportjának megígéréseivel. (A tervek, a beruházási célok kialakításában a természetes célok megfogalmazása kapott döntő hangsúlyt, s ezzel összefüggésben a műszaki vonal játszott domináns szerepet.) A tervek csak „kifelé”, a banknak szólo gazdaságossági számításokkal készültek. A reális értékesítési lehetőségektől való elszakadást némiképpen már az is jelezte, hogy a cég a tervezett fejlesztések során fokozottan ürekedett a hazai kooperációk kiváltására, azaz olyan ter-

mékek gyártására, amelyeket más vállalatoktól vett át. Vagyis nem új termékekről volt szó.

Egy másik vállalat esetében olyan termék gyártásának felfuttatására irányult a hitelkérelem, amely iránt keresleti többlet jelentkezett a belföldi piacon. Ennélfogva a cég fenyegetőzni tudott a szállítások teljesítésének megtagadásával, de a gyár vezérigazgatójának befolyásos kapcsolata is segítette a hitelkérelem pozitív elbírálását. A vállalat számára a hitel megszerzésén túl további kedvezményt jelentett, hogy néhány termékének rögzített árait – éppen a hitelképesség fokozása érdekében – emelték, s emellett egy kisebb gyár beolvasztására is sort keríthetett. (Hitelkérelmének gazdaságossági mutatói azonban még így sem érték el az általánosan megkövetelt szintet.)

A kérelmek elbírálásakor, úgy tűnik, sokkal inkább a pillanatnyi keresleti viszonyok illetve a műszaki-naturális szempontok, valamint a gyorsan elérhető exportnövekménnyel kecsegtető ajánlatok kaptak zöld utat. Ugyancsak meghatározó szerepű volt a vállalati méret, a gazdasági súly s a legfelső vezetők magas szintű politikai testületbeli tagsága.

A megfigyelt vállalatok egyikénél például mind az V., mind pedig a VI. ötéves tervben a hitelek elnyerését, valamint a törlesztési kötelezettségek átütemezését főként az adott cég magyar iparban elfoglalt helye, illetve a mindkét fő relációba irányuló exportban játszott fontos szerepe tette lehetővé. A vállalattal szemben ugyanakkor hangsúlyos elvárás volt, hogy konvertibilis exportját, illetve annak termelésében való részarányát meghatározott mértékben növelje.

Az állami irányítás elkötelezettsége

Miután az állami irányítás elkötelezte magát az említett fejlesztések mellett, s ezzel vállalta, hogy kedvezőtlen gazdasági eredményeket felmutató, sőt esetenként alaphiányos vállalatokhoz helyez ki hitelt, igyekezett a megtérülés feltételeit különböző eszközökkel – többek között belföldi áremelések lehetővé tételével, illetve az exporthoz kapcsolódó preferenciák nyújtásával – elősegíteni, a vállalatok nyereségét ily módon „beszabályozni”.

A nyújtott kedvezmények ellenére a hitelek törlesztésének megkezdését követően a vállalatok gazdasági pozíciója egyre inkább romlott. Nem könnyítette meg számukra az adósságok visszafizetését az üzembe lépő beruházások révén megszerzett többlet árbevétel, ugyanis a fejlesztések nyomán kiépülő kapacitások a vizsgált példák esetében – főként a piaci kereslet változásának hatására – túlméretezettnek bizonyultak, illetve esetenként a vertikum egyes részei közötti összhang felborulása akadályozta az optimális kapacitáskihasználást.

Például viszonylag gyorsan kiderült, hogy az egyik hitelt felvevő gyár nem tudta kihasználni a kínálatot meghaladó belföldi kereslet kielégítésére létrehozott kapacitásának jelentős részét, mivel a piac telítődött, a központi beruházási programokat pedig visszafogták. Sőt, a kereslet éppen akkor kezdett csökkenni terméke iránt, amikor az adott szektor fejlesztésére irányuló koncepció jegyében megvalósított beruházások üzembe léptek.

Egy másik vállalatnak, amely döntően az export fokozását ígérte a hitelek fejében,

ugyanakkor azok felhasználása során saját alkatrészgyártó háttérének kiépítésére is törekedett, többszörösen is csaldódnia kellett. Így többek között a teljesítés idejére feltételezett stabil gazdasági környezetben, változatlan támogatási és árfolyam-politikában, valamint a tőkés piacon az értékesítés volumenének áremeléssel kísért erőteljes növelési lehetőségében.

Józan gazdasági számításokkal, alaposabb piaci prognózisokkal a nehézségek nagy része előre jelezhető lett volna, függetlenül az időközben egyébként is romló környezeti feltételektől.

A többlet árualapok elhelyezése szempontjából a vállalatok számára gondot jelentett, hogy termékeiket érdemben nem tudták a fejlesztések által eredetileg megcélzott piacról más területre terelni, azaz kapacitásai konvertálhatósága rendkívül korlátozott volt. Vagy a termékektől megkívánt piaci jellemző (tőkés piac), vagy a piaci felvevőképesség, vásárlóerő-visszafogás (belföldi piac) szabott határt ennek. A fenti korlátokkal nem rendelkező szocialista piacon, amely felé szükségszerűen fordultak a vállalatok, a kontingentált forgalom, az árak kötöttsége, illetve a számukra kedvezőtlen irányban változó szabályozás miatt nem tudták értékesíteni a felesleges árualapokat. A kapacitások termékek közötti konverziójára általában műszaki okok miatt nem volt számottevő mértékben mód.

Jellemző, hogy az egyik, értékesítésében túlnyomórészt belföldi piacra támaszkodó vállalat esetében – amely egyébként jelentős nagyságrendű konvertibilis exportbővítő hitelt kért és kapott – a tőkés eladásoknál különösen súlyos károkat okozott a termékek minőségi romlása, amit a reklamációk sűrűsödése határozottan jelzett. A cég üzletkötései gyakran megalapozatlanok voltak, szerződéseiben vállalt kötelezettségeit súlyos elmaradásokkal teljesítette. E piac követelményeinek nemcsak árban, minőségben, de határidőben sem tudott eleget tenni. Kivitelének sebezhetőségét jelezte, hogy a kiadott ajánlatok csökkenő számban eredményeztek rendeléseket, s az üzletek rendkívül kevés ügyletre koncentráálódtak. A vállalat nem tudta másokkal pótolni minőségi vagy egyéb problémák miatt elvesztett vevőit. Paradox módon a cég tőkés exportjának gazdaságossága a fenti problémák ellenére átmenetileg javult. Ez azonban csak annak volt köszönhető, hogy az árfolyamok időközben kedvezően változtak, ami átértékelte a gyár növekvő kintlevőségeit, s hasonló hatása volt a kedvezőtlen jövedelmezőségű termékek esetében fennálló szállítási lemaradásoknak. (A tőkés kivitel azonban – érthető módon – rövid időn belül ismét gazdaságtalanná vált, ami jelzi, hogy a cég elsősorban a kivitel növelésével elnyerhető hitel reményében irányozta elő az export növelését.)

A kudarc után sem alkalmazkodtak

Végző soron tehát a létrehozott kapacitásokat a vállalatok nem tudták megfelelően kihasználni, s így a „beígért” hatékonyság elérésére sem nyílt mód. A nagy fejlesztések következtében rendkívül eladósodott vállalatok gazdasági helyzetét az is megingatta, hogy időközben nemcsak a szabályozás általános elemei szigorodtak számukra, hanem a hitelek visszafizetésének feltételei is kedvezőtlenül módosultak. Az 1978–79-es gazdaságpolitikai fordulattal kezdődő visszafogás időszakában egyedi alkuk sorozata következett a vállalatok és a gazdaságirányítás között. Ettől kezdve a vizsgált esetek-

ben a hatékony gazdálkodásra képtelen vállalatok „dósságainak folyamatos átütemezése biztosította a gazdasági összeomlás elkerülését.

Az egyik felkeresett vállalat gazdasági vezetője így nyilatkozott erről: „A gyár a nehéz pénzügyi helyzetre – amely a 70-es évek közepe óta napirenden volt – nem termékszerkezetének megváltoztatásával válaszolt. A kilábalásra azt az utat választotta, hogy egyik pénzügyi konstrukcióból a másikba menekült, a régi típusú hiteleket újjá váltotta fel. Az állammal való egyezkedéstől teljesen különválasztotta a belső gazdálkodási, hatékonysági ügyeket. 1985-ig ment is a különböző pénzügyi csatornák egymással való felváltása, de ekkor a hitelfelvételek jogi háttere elfogyott, s a hitelek átütemezésének vége szakadt.”

Hasonló cipőben járt egy másik vizsgált ipari nagyvállalat is, amely időről időre – hitelnyújtás, átütemezés vagy elengedés formájában – a gazdaságirányítás támogatására szorult, azaz ahogy a cégnél fogalmaztak: „állandó belépője volt az Állami Tervbizottsághoz”.

A korántsem autonóm döntésekkel jellemezhető fejlesztési politika a vállalatok erőforrásainak felhasználását hosszú évekre determinálta, s ez is hozzájárult, hogy a kudarc észlelését követően a cégek képtelenek voltak az igények változásához alkalmazkodni, ennek megfelelő struktúraváltást végrehajtani. A VI. ötéves tervben végrehajtott kis összegű fejlesztések csak a legégetőbb problémák bizonyos mértékű megoldását tették számukra lehetővé, a műszaki fejlődéssel való lépéstartásra még a meglévő struktúrában sem adtak módot.

A korábbi források elapadása mellett a vállalatok számára az is egyértelműen érzékelhetővé vált, hogy a korábban ellentmondásos elvárásokon belül egyre inkább a pénzügyi egyensúlyra és a gazdaságosságra helyeződött a hangsúly, ugyanakkor az ellátási felelősség, illetve exportkényszer rövid távon halványult, módosult. A vállalatoknak tehát mindinkább hatékonyan gazdálkodó egységekként, önálló piaci szereplőkként kellett volna viselkedniük, szemben a korábban tőlük elsősorban elvárt természetes feladatok teljesítésével.

A koncepcióváltáshoz azonban nemcsak a szükséges külső erőforrások nem álltak rendelkezésükre, hanem méreteik, belső szervezetük, érdekeltégi és döntési mechanizmusuk, vezetőik mentalitása sem tette őket alkalmassá a „szerepcserére”.

A vállalatok szervezete, működési rendje például évtizedeken át túlságosan centralizált volt. A cégek nem biztosították termelőegységeik számára a hatékony tevékenységet kikényszerítő önállóságot, nem gondoskodtak a szabályozás változó követelményrendszerének vállalaton belüli érvényesítéséről. Ennek tipikus példája volt, hogy több helyen teljesen összemosódott a gyárak-gyáregységek irányítása a vállalat vezetésének egészével. Ráadásul általában a termelés egyértelmű dominanciája mellett széttördelt, elkülönült volt az egyes funkcionális területek működése, ami önmagában is rontotta a sok átfedés és koordinátlanság miatt a gazdálkodás hatékonyságát.

Különösen sok kárt okoztak a gazdálkodásban egyes cégek tervezési-információs-nyilvántartási rendszerének hiányosságai. Esetenként nemcsak a szerződéses kötelezettségek, rendelések naprakész nyilvántartása nem volt megoldott, hanem az értékesítési árak, valamint a világgpiaci árak vezetése is hiányzott. Ez lehetetlenné tette például az eladási árak előkalkulációhoz való visszacsatolását, tág teret engedve ily módon a nagyvonalú becslések számára. Előfordult, hogy nem álltak rendelkezésre az egyes gyártmá-

nyokon felmerült közvetlen költségek költségnem szerinti bontásban, így nem volt mód a fajlagos költségek érdemi elemzésére sem. Nem számították ki például a termékek gépidőszükségletét, s nem kalkulálták ki a kapacitások leterhelését sem. Volt olyan cég, ahol az élőmunkanormák többsége – az átlagos teljesítményszintből visszakövetkeztetve – becsült, bizonytalan és laza volt, s ezáltal nem képezhette reális létszámtervezés alapját sem.

Az irányítás megosztottsága és a nyilvántartás körvonalazott hiányosságai folytán nem lehetett megalapozott a vállalatoknál folyó tervezés sem. Ezt jelezte is esetenként a rendelésállomány, a termelési program és az árbevételi terv tartalma közötti eltérés. A szükséges fajlagos adatok hiányában a termelési költségek költségnemek szerinti tervezésére sem volt mód. Az eredményterv becslésekkel való közelítése mellett megoldatlan, illetve elnagyolt volt a fejlesztések, beruházások anyagi-műszaki összetételének, illetve pénzügyi forrásainak megfelelő nyilvántartása. Az információs rendszer hiányosságai így nagyban lerontották a vezetési munka színvonalát, s eleve meggátolták a hatékony gazdálkodást.

A megújulásra önmagukban képtelen vállalatok gazdálkodását az állandóan szigorodó szabályozás egyre mélyebb válságba sodorta, ugyanakkor a gazdaságirányítás eszközei nem voltak elegendőek egy hosszabb távú lényegi megújulás előmozdításához. (Hosszú távon sem volt tehát garancia a hitelek visszafizetésére.) A vizsgált esetekben a különböző hitelek egymással való felváltása, egyesek törlése, mások átütemezése csak meghosszabbította a gyárak „vegetálási folyamatát”.

A vállalatok célja a minden áron való túlélés, a megmaradás volt, s ehhez a stabilitást legalább rövid távon igyekeztek minden egyes szabályozóváltás után biztosítani. Esetenként gyengeségük deklarálásával, belső szervezetük bizonyos mértékű modernizálásával, egyes marginális fontosságú egységeik felszámolásával, létszámuk – önmagától is végbemenő – csökkentésével igyekeztek elérni, hogy vezetőik elsődleges érdeke, a nagyvállalati jelleg fennmaradjon. (A gyengeség említett „kijátszása” többféle formában is megnyilvánult. Egyik helyen például a vállalati tanács feloszlata és a cég élére miniszteri biztos igénylése töltötte be ezt a szerepet, míg máshol az éves tervbe a nyereség szándékos be nem tervezése – s ezzel a hiteltörlesztésre való képtelenség jelzése – tükrözött hasonló szándékot.)

A valódi műszaki-gazdasági kibontakozáshoz, a tartós pénzügyi stabilitás megteremtéséhez azonban egyaránt hiányzott a koncepció és a pénzügyi fedezet. A gazdaságirányítás pedig változatlanul „futott a pénze után”, és különösen a konvertibilis export bevételére való ráutaltsága miatt újabb és újabb mentőövet dobott a vállalatoknak, elismerve ezzel, hogy a hatékony gazdálkodás a vállalatokkal szemben nem elsődleges követelmény. S mivel a támogatások, hitelek folyamatosan nem térültek meg, strukturális átalakulás hiányában csak átmenetileg sikerült rendezni a vállalatok helyzetét.

Az egyik vizsgált vállalat például a pénzügyi összeomlását követő szanalás során kisebb összegű hitelhez jutott, engedélyt kapott, hogy forgóalapjából részben érdekeltégi alapot képezzen, valamint késleltetett leírással selejtezhesen. Mindez azonban – önmagában – nem volt elég a következő évben életbe lépő új szabályozás negatív hatásainak kompenzálására.

Egy másik felkeresett cég helyzetének közelebbi vizsgálata azt mutatja, hogy önerő-

ből ez a vállalat sem volt képes az évek során talpra állni. Nyeresége számottevő emeléséhez, az állammal szembeni kötelezettségei teljesítéséhez értékesítési és szervezeti struktúrájának erőteljes megváltoztatására lett volna szükség. Ugyanakkor az állami vezetés nem rendelkezett megfelelő eszközökkel egy hosszabb távú rendezéshez. Nem tette lehetővé a várva várt megújulást a törlesztési kötelezettségek állandó továbbgörgötése, a vállalat számára kifejezetten veszteséggel záruló részleges decentralizáció végrehajtása, illetve a költségsökkentő beruházások diszpreferálása.

Az időszakonként megismétlődő beavatkozások ugyanakkor változatlanul eltompították az önerőből való talpra állás kényszerét, és megerősítették a cégeknek a mentőöv mindenkori bedobásába vetett bizalmát.

A hosszadalmas adminisztratív alkufolyamat útján a gazdálkodás feltételrendszerében elért esetenkénti könnyítések nem teremtették meg a vállalatok számára a stratégiai megújuláshoz szükséges beruházások lehetőségét s az ezzel együtt járó biztonságot. Mindez szükségszerűen a termékszerkezet „leépüléséhez” vezetett, azaz a vállalatok piaci alkalmazkodása abból állt, hogy olyan korábbi – esetenként kifejezetten elavult – termékeik gyártását folytatták, amelyek iránt átmenetileg még mutatkozott a piacon kereslet.

Az egyik vizsgált vállalatnál például az értékesítési lehetőségek a tényleges termelési kapacitás szintjére csökkentek, ami egyet jelentett azzal, hogy a cégnek nincs módja a megrendelések közötti válogatásra. S ami a jövedelmezőség javításának termékszerkezet-váltással való megoldását illeti, az említett vállalat kényszerpályára került. A „késhegyen táncoló nyereséghelyzetet” a veszteség felé tolná el a kevésbé gazdaságos termékek termelésének megszüntetése, mivel e gyártmányoknak is van általában rezsiviselő képessége, s nincs olyan új termék, amely finanszírozó szerepüket átvehetné.

Ez a politika, bár ideig-óráig biztosította a piaci részarány megőrzését, a jövőbeni eladásokat mindenképpen veszélyeztette. E „szakosodás” további hátránya, hogy a cégeknek – mint látható – nincs módjuk a jövedelmezőség termékszelekció útján történő javítására, azaz a gazdaságtalan termékek gyártásának beszüntetésére vagy kevésbé jövedelmező tevékenységek feladására, mert a vállalatoknak e területek rezsiviselő képességére adott jövedelmezőségük fenntartásához is szükségük van, s nincs más termék vagy tevékenység, amelyre ezt a szerepet át tudnák hárítani.

A változás jelei

A vállalatok kiegyensúlyozott gazdálkodása tehát továbbra sem biztosított. Termékprofiljuk változatlansága, hagyományos, a természetes irányítás igényeinek megfelelő nagyvállalati jellegük fennmaradása, a szabályozás szigorodása folytán romló jövedelmi pozíciójuk, gazdasági problémáik eddigi „kezelési” módja, valamint nehéz gazdasági helyzetükből való kilábalásukhoz szükséges források előteremtésének kérdésessége miatt a vizsgált vállalatok változatlanul nem képesek, illetve nem kényszerülnek piaci válaszokat adni az őket ért kihívásokra. Ennélfogva a természetes számonkérés halványulásával párhuzamosan a jövőben sem fognak tudni a piac változó igényeihez alkalmazkodni és jövedelmezően gazdálkodni. Várható, hogy továbbra is igényelni fogják az irányító szervek támogatását, a normatív követelmények alóli felmentést.

A napjainkra kialakult helyzet ugyanakkor azt is mutatja, hogy a vállalatok a gazdaságirányítás által szétosztható pénzek elapadása, valamint a vezetés eltökéltségének erősödése folytán nagyrészt lépéskényszerbe kerültek. A valóságos vállalati önállóságot kibontakoztató, a piaci rugalmasságot kikényszerítő gazdasági mechanizmus felé tett eddigi elmozdulás hatására mindenesetre már elhatározták struktúrájuk megújítását, hatékonyságuk növelését, sőt az ez irányba tett első lépések is megfigyelhetők.

Az egyik vizsgált vállalat például rendkívül szigorú költséggazdálkodást vezetett be – különösen az anyag- és alkatrész-felhasználás területén – azért, hogy bizonyítsa alkalmasságát egy, a termékszerkezet megújításához megszerezni kívánt hitel elnyerésére. Máshol megkezdődött a vállalati fő profilok gazdaságossági vizsgálata, kísérlet történt a termelési szerkezet részletes versenyképességi diagnózisának elkészítésére, valamint egy stratégiai koncepció kimunkálására.

Ugyancsak remények fűződnek a vállalati szférában az új társasági törvény elfogadását követően a szervezeti forma korszerűsítéséhez. Ezen aspirációk nemcsak szorosan véve a szervezet megújulására, pusztán az irányításra vonatkoznak, hanem érintik a tőkebevonási lehetőségeket, valamint az állami vállalatokra vonatkozó szabályozás hatókörét is.

A szabályozók enyhítését, a különböző kedvezmények elnyerését célzó, jól begyakorolt mechanizmus működése mellett tehát radikális költségcsökkentő programok kidolgozása, továbbá a vállalatok szervezeti jellegének alapvető megújítása irányába tett lépések fémjelzik e kezdeményezéseket.

Az eddig megtett – összességében csak igen szerénynek minősíthető – lépések sikere alapvetően attól függ, hogy a jövőben a piaci automatizmusoknak lesz-e meghatározó szerepe a szükséges szerkezeti változások kikényszerítésénél, beleértve a nemzetközi versenykövetelmények közvetlen, a fokozatos importliberalizáció révén a belföldi piacon is ható érvényesülését, lesz-e elegendő mozgástere a gazdálkodó szervezeteknek a piaci követelményekhez való eredményes alkalmazkodásra, nem fogják-e akadályozni az illeszkedést az erőforrásokhoz való hozzájutás nehézségei, illetve az azokkal való gazdálkodás adminisztratív előírásai. Látható tehát, hogy a strukturális alkalmazkodás a gazdaságirányítás rendszerének minden elemét érinti, ezeket tehát egyaránt fejleszteni kell.

FEKETE KÁROLY*

AZ ADÓSSÁGVÁLSÁG HATÁSA AZ IPARPOLITIKÁRA ÉS A MŰSZAKI FEJLESZTÉSRE, MEXIKÓ TAPASZTALATAI

A mexikói iparfejlődés és iparpolitika jellegzetességei

Mexikó azok közé a fejlődő országok közé tartozik, amelyek az 50-es évektől kezdődően magas növekedési rátával, az ipari termelés gyors felfutásával voltak jellemezhetőek. A gazdasági növekedés üteme 1950 és 1980 között évi 6,2% volt, csaknem 2%-kal magasabb a fejlődő országok átlagánál.

A növekedés gyorsasága, feldolgozó ipari és ipari vezéreltsége nyomán a gazdaságkutatók Mexikót az újonnan iparosodó országok (NIC) közé sorolják már a 70-es–80-as évek fordulója óta. A 80-as éveket az adósságválság és – előbbivel összefüggésben – a szinte stagnáló növekedés határozta meg Mexikóban. A 80-as évek vége új kormányzat alatt egy gazdaságpolitikai fordulat esélyét hordozza, ennek megvalósulása azonban döntően az adósságprobléma megoldásának módjától függ.

Az olajkitermelés gyors felfutása és az iparfejlődés alapvető változásokat hozott az ország gazdasági makrostruktúrájában és foglalkoztatási szerkezetében is. 1950 és 1977 között a mezőgazdaság súlya a GDP-ben 17,8-ról 9,1%-ra, a mezőgazdaságban foglalkoztatottak aránya a teljes aktív korú népességhez ugyanezen időszak alatt 58,3%-ról 33,6%-ra csökkent. Az ipari termelés ebben a periódusban évi 7,2%-kal, tehát a GDP növekedését számottevően meghaladó mértékben emelkedett, a teljes ipari szektor súlya 22,1%-ról 30,9%-ra nőtt [5].

Az összes foglalkoztatotton belül az iparban foglalkoztatottak aránya az 1950-es 15%-ról 1977-re másfélszeresére nőtt, de az iparban foglalkoztatottak száma így is elmarad a szolgáltatásokban és a mezőgazdaságban dolgozóké mögött. Az ipari növekedés motorja a feldolgozó ipar volt, amely a 60-as években 9%-os évi átlagos növekedést produkált. A 70-es évekre a feldolgozó ipari növekedés üteme némileg lassult, az évi 5,2%-ot nem haladta meg. 1970 előtt az iparosítás főként a beruházási javak és a vegyipari termékek termelésének növelésére koncentrált, ezen túl legfeljebb a félkész termékek (gumiáruk, fémipari alapanyagok, gépalkatrészek) játszottak számottevő szerepet. A hagyományos fogyasztási cikkek termelése már a 60-as évek elejétől visszaesett, csökkent a textil- és ruházati ipar, a bőripar súlya.

A 70-es évek közepétől, Lopez Portillo elnöksége alatt a korábbi merev, túlszabályozott, egyoldalúan az importhelyettesítést erőltető, a korszerű technika behozatalát

*A szerző a KOPINT-DATORG tudományos munkatársa.

(a maquilaüzemek kivételével)¹ adminisztratív módon korlátozó mexikói gazdaságpolitika éles fordulatot vett. 1976-ban megszüntették a rögzített átváltási árfolyamot, ami azonnali, mintegy 45%-os leértékelést jelentett a gyakorlatban. A presztízsbetűzés leállításával és adóemelésekkel drasztikusan csökkentették a költségvetési hiányt, és ez, valamint a fizetésimérleg-problémák leértékelésen keresztül való megoldása megnyitotta az utat a gyors fellendüléshez, iparszerkezeti átalakuláshoz. Támogatta ezt a jelentős olajvagyon feltárása és az olajárak gyors emelkedése is. Az olajexport felfutása ellenére azonban a kereskedelmi mérleghiány nem csökkent, ami a tőkejavak iránti hatalmas importéhséget jelezte.

A feldolgozó ipari termékek exportja továbbra is döntően külön ösztönzők, mentések révén volt szinten tartható, növelhető. A gépkocsiiipar 1974-ben, a támogatások, mentések ellenére is csak 154 millió dollár értékű exportot könyvelhetett el – 498 millió dollár értékű import mellett [7].

A hazai inputok felhasználásáért fizetett árak azonban továbbra is elmaradtak a világgiazi áráktól, főleg az exportadók, a fennmaradó árelenőrzések, tiltó rendelkezések következményeként. Ezek az intézkedések időnként csak néhány nyersanyagra terjedtek ki, néha azonban minden mexikói eredetű alapanyagra és energiahordozóra – az olaj és részben a gáz kivételével. A babasco nevű anyag esetében például, amelyet hormonok mesterséges előállítására használnak, teljes körű exporttilalom érvényesült.

Ezek az intézkedések jelentősen hozzájárultak ahhoz, hogy a mexikói feldolgozó ipari export döntően hazai nyersanyagbázisra épített a 70-es években. A költségeket többnyire jórészt azok az alapanyag-termelők fedezték, akiknek termékárait szigorúan ellenőrizték, akik számára az export vagy egyszerűen tilos, vagy büntetőadókkal terhelt volt.

Az exporttámogató adó-visszatérítést (spanyol neve CEDI = Certificado de Devolución de Impuestos Indirectos) ideiglenesen megszüntették 1976-ban, amikor a peso fix árfolyamát eltörölték, de később újra alkalmazni kezdték, olyan iparágak esetében, amelyek „bizonyítani” tudták a kedvezményezés szükséges voltát. (Ez jó példája az alkalmi típusú ösztönzésnek, amely mindenképpen kivételez, torzít, és kevésbé hatékony, mint az automatikus jellegű normatív támogatási-ösztönzési eszközök.)

Az 1977 áprilisában visszaállított CEDI-rendszerben az adó-visszatérítés a kifizetett közvetett adók 25%-ától 100%-áig terjedhet. A lényeges érték attól függött, hogy

- a) mennyi volt a visszatérítést igénylő által produkált hozzáadott érték aránya a teljes eladási árban,
- b) mennyi volt a hazai inputok aránya,
- c) mennyivel növelte a termelő az exportját a megelőző évben.

¹ A maquilaipar olyan üzemeket jelöl, amelyeket többnyire amerikai anyavállalatok hoztak létre a határ mexikói oldalán az olcsó munkaerő felhasználására és az illegális bevándorlás csökkentésére. Ezek az üzemek az 1965-ben kezdett „Határiparosítási Program” keretében jöttek létre és a 70-es évek elejére a mexikói iparosítás és technikai felzárkózás legfontosabb bázisává váltak. Amerikai vállalatok nagy számban telepítettek ide zömében összeszerelő üzemeket, amelyek azonban később egyes esetekben túl is léptek azon a technikai-termelési szinten, amit pusztán az olcsó munkaerő kihasználása jelentett, bár igazi iparvállalattá kezdetben kevés vált közülük. A „maquiladora” mindenesetre a harmadik világbeli iparfejlesztés egyik lehetséges modelljévé vált.

Ha például a termék hazai anyagtartalma csak 30%, ha a hozzáadott érték aránya viszonylag alacsony, akkor a CEDI csak a kifizetett adók 25%-a lehetett. 80% feletti hazai anyagtartalom és magas hozzáadott érték mutató esetén a CEDI a 80%-os értéket is elérhette. A maradék 18-20%-os adó-visszatérítést a dinamikus exportteljesítmény dokumentálásával lehetett igényelni.

Az exportösztönzés további elemei a feldolgozó iparban még szélesebb körű teret engedtek a szubjektív elbírálásnak. Ha az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium prioritásainak megfelelő termék kivitelét vállalta a termelő, nagyobb valószínűséggel juthatott általános vagy pótlólagos importengedélyhez, illetve importigényét gyorsabban bírálták el, ha a külföldi piaci verseny feltételei közötti helytállás szükségességére hivatkozott.

Az az iparpolitika, amely a 60-as, 70-es években ellentmondásosan, de hatásosan járult hozzá Mexikó saját feldolgozó iparának kifejlesztéséhez, az ipari fejlődés olyan üteméhez, amely megfelelt a gyorsan iparosodó fejlődő térségek átlagának, a 70-es évek utolsó harmadára jórészt kimerült. Bár ez időben egybeesett az adósságprobléma mexikói kiéleződésével, maga a tény nem az adóssághelyzet következménye volt, ugyanis a szabályozás szubjektív elemei mellett a verseny- és növekedésl lassítás legfőbb okát az iparban és mindenekelőtt a feldolgozó iparban az importengedélyezés fennmaradásában, az importverseny hiányában, az exporttámogatás nem automatikus, nem normatív jellegében kereshetjük.

A 70-es évek második felében Mexikóba látogató világbanki szakértői küldöttség két fő területen látott lehetőséget az ország feldolgozó iparának továbbfejlesztésére: a saját hazai nyersanyagbázisra épülő feldolgozó ipari fejlesztés és az amerikai piacra alapozott exportcélú expanzió. Ez utóbbi két okból tűnhetett reálisnak; az alacsony bérköltségek és a mérsékelt szállítási kiadások miatt. Olyan termékek esetében, ahol a szállítás jelentős ártényező, Mexikó természetesen nem versenyezhetett az amerikai cégekkel. Nagy tömegű, olcsón szállítható termékek esetében volt reális esély az amerikai vállalatokkal szemben meglévő költségelőny kihasználására, ennek realizálásához azonban gyors és hatékony ágazaton belüli specializáció, szoros nemzetgazdasági kooperáció és bőséges hitelezés lett volna szükséges. E feltételek megléte a járműipar mellett az elektronikai részegységgyártást, a fémipari termékek gyártását, az üvegáruk készítését ígerte perspektivikusnak [1]. A 80-as évek fejleményei – főként az olajárak mozgása és mindenekelőtt az adósságválság – rációznak ezekre az elképzelésekre.

Adósságválság és iparpolitika kölcsönhatásai a 80-as években

A 70-es évek második felében a mexikói ipar, a vázolt egyenlőtlenségek ellenére, a létező iparpolitikai eszközrendszerre építve több területen jelentős fejlődést tudott felmutatni. Az ipar termelés éves növekedési üteme 1976–80 között 7,4% volt, 1,3%-kal haladta meg az előző ötéves periódus éves növekedési ütemeinek átlagát, és 0,9%-kal volt évente több, mint a GDP növekedési üteme. Az ipar súlya a GDP előállításában 1980-ra elérte a 37,8%-ot, az iparban foglalkoztatottak pedig az aktív munkaerő 23,9%-át tették ki.

Nem változott ugyanakkor az iparfejlődés jelentős ágazati szóródása; az olajkitermelő és feldolgozó ipar, a járműipar és az elektronikai ipar fejlődési üteme 3-4-szerese

volt az élelmiszeripar vagy a textilipar növekedésének. Az olajbányászat felfutása és az olajárak a 70-es, 80-as évek fordulóján tapasztalt gyors növekedése nyomán a mexikói exportban a feldolgozó ipari termékek aránya értékben az 1976-os 36,1%-ról 1981-re 17,1%-ra csökkent [6]. Bár az I. és II. olajárrobbanás után kialakult új olajpiaci helyzetben ez a strukturális átalakulás természetesnek is tekinthető piackövető elmozdulás volt, növelte az exporttermék-szerkezet koncentrációját. Ez önmagában is rejthet értékesítési veszélyeket – mint ez az 1986-os olajáresés idején kiderült –, de hosszabb távon a feldolgozó ipar fejlődésére sincs jó hatással. Erre az időszakra a célorientált állami iparfejlesztési programok voltak a jellemzőek, amelyek bizonyos ágazatok központi beruházások útján megvalósítandó fejlesztését tűzték ki célul.²

Az adósságválság 1982. augusztusi kirobbanását követően az iparpolitika minden vonatkozásban (értve ezen feldolgozó ipari, export célú és regionális felzárkóztató programokat egyaránt) kiszorult a mexikói gazdaságpolitika homlokteréből, de az adósságprobléma menedzselésére hozott jelentős gazdaságpolitikai intézkedések persze nem hagyták érintetlenül az ágazatot. A peso ismételt leértékelése reálértékben is jelentős árfolyam- és árviszony-módosulásokhoz vezetett, a költségvetési deficit csökkentésére tett ismételt erőfeszítések az ipari beruházások állami finanszírozásának lehetőségét erőteljesen behatárolták. A bevezetett intézkedések nyomán rövid idő alatt jelentős aktívumot sikerült elérni a mexikói folyó fizetési mérlegben, és 1983-ban számottevően csökkent az adósság–export hányados értéke is. (Ez volt az az időszak, amikor Mexikó volt az „eminens” adós ország, amelyet az IMF és a Világbank szívesen állított példaként a többi eladósodott elé.) 1984 és 1985 közepe között azonban újra rövid expanzív időszak következett a mexikói gazdaságpolitikában, összefüggésben a közeledő választásokkal. Megnövekedtek a folyó költségvetési kiadások, reálértékben felértékelődött a mexikói peso is, mert az árfolyam-politikai célok és az „együtt mozgás hagyománya” miatt követte a dollár erősödését. A gazdaság főbb mutatóit 1982 és 1986 között az 1. táblázat tartalmazza.

Az adóssághelyzet romlása újra ismételt leértékelésekre és restriktív intézkedések bevezetésére ösztönözte a kormányt, költségvetés-lefaragások következtek. A kibontakozó újabb pozitív irányú változás helyett azonban az országnak a gazdasági helyzet további romlásával kellett számolnia, részben az 1985 őszen bekövetkezett nagy földrengés, részben az olajárak 1985–86-ban tapasztalt esése nyomán. Újabb leértékelések következtek, a közkiadások további visszafogására azonban – főleg politikai megfontolásból – lényegében már nem került sor [3].

A 80-as évek adósságválsága a feldolgozó ipari termelésben is erősen éreztette hatását. Míg a feldolgozó ipari kibocsátás éves növekedése 1950 és 1981 között átlagosan 7,4% volt, addig a 80-as években jelentős ingadozásokkal végig az 1981-es szint alatt maradt. A 80-as években talán csak a maquilaüzemek tudták fenntartani a termelésnövekedés ütemét, az általuk létrehozott hozzáadott érték 1985-ben elérte az 1,4 milliárd dollárt. Néhány ipari termék termelési indexét a 2. táblázat mutatja.

A gépkocsi-összeszerelés látványos visszaesése ahhoz a gazdaságpolitikai elképzelés-

²1976 és 1982 között a következő iparfejlesztési programokat hirdették meg: Plan Nacional del Desarrollo Industrial Programa del Apaya Integral a la Industria Pequeña y Mediana, Programa de Energía.

A mexikói gazdaság főbb mutatói az adósságválság kezdete óta

Mutatók	1982	1983	1984	1985	1986
GDP reálnövekedés, %	-0,6	-5,3	3,7	2,8	-3,8
Export (fob), milliárd USD	21,2	22,3	24,2	21,9	16,0
Import (fob), milliárd USD	14,4	8,6	11,3	13,5	11,5
Folyó fizetési mérleg egyenlege, milliárd USD	-6,2	5,4	4,2	1,2	-1,3
Fogyasztói árak növekedése, %	59,0	19,8	65,5	57,8	86,2
Adósságszolgálati ráta (public dobt service ratio), %	37,7	38,1	34,1	36,9	37,6
Teljes külső adósság, milliárd USD	85,83	93,70	97,31	97,50	101,10

Forrás: EIU Country Report Mexico, 1987, 4. Banco Nacional de Mexico és IMF-statisztikák.

Néhány ipari termék termelési indexe
(1981 = 100)

Megnevezés	1982	1983	1984	1985	1986
Olajkitermelés	119	116	121	119	108
Villamos energia	107	110	117	125	132
Acéldomok	92	91	98	95	93
Cement	107	95	103	113	110
Gépkocsimotor	78	48	60	77	57
Tv-készülék	81	53	49	70	76
Háztartási gép	101	83	72	81	79

Forrás: EIU Country Profile Mexico 1987-88.

hez kapcsolódik, amely az ágazat részleges leépítését tűzi ki célul, hogy a felszabaduló termelési tényezők a beruházási szektorokba legyenek átcsoportosíthatók. 1986-ban az ágazatot komoly recesszió sújtotta Mexikóban, a kibocsátott kész gépkocsik száma csaknem 31%-kal csökkent.

A 80-as években a korábban dinamikus fejlődő mexikói feldolgozó ipar, elsősorban a belső piac szűkítése miatt, csak szerény eredményeket tudott felmutatni, a termelés-visszaesés általánosan jellemzővé vált. Az ipar egészének termelése ugyanakkor, mint később látni fogjuk, tovább nőtt, elsősorban az exportra termelő ágazatoknak, mindenekelőtt az olajiparnak köszönhetően. Nem változott ugyanakkor lényegesen az

iparpolitika eszköztársa, csupán forrásai váltak szűkösebbé, és a további importhelyettesítő, „nevelővám” jellegű gazdaságpolitikát, a hazai iparfejlődés lehetőségeinek prioritást biztosító hozzáállását váltotta fel a külföldi tőkebefektetésekre nagyobb hangsúlyt helyező, de a kereskedelmi mérleg-szemponot ugyanúgy elsődlegesnek tekintő kurzus.

A mexikói iparvédelem korábban tapasztalt jellegzetességei lényegileg nem változtak. Az ipar vámvédelmének jellege nominális értékben vizsgálva továbbra is ugyanazokat a jellegzetességeket mutatta, amelyek a fejlett országokban a fejlődés egy korábbi fázisában voltak megfigyelhetők. Ez azt sejteti, hogy mindkét esetben azonos végső motívumok állnak a védelemnyújtás mögött, ha a politikai környezet vagy a kereskedelempolitikai retorika különbözik is. [4].

Az effektív védelem esetében – noha a forráselosztás, a növekedési arányok szempontjából ez a fontosabb – ugyanakkor kevésbé egyértelmű a hasonlóság, ami vélhetően a mexikói állam nagyobb beavatkozási hajlandóságával is magyarázható.

3. táblázat

A keresleti elemek szerepének változása az adósságválság hatására

A keresleti elemek szerepe a GDP előállításában, %	1979	1984
Magánfogyasztás	66,1	64,6
Állami fogyasztás	11,2	10,1
Bruttó állótőke-képződés	24,0	19,2
Készletképzés	2,6	3,9
Export	11,5	18,9
Import	-12,8	-10,3
Nettó kifizetések külföldre	-2,6	-6,4
Összesen	100,0	100,0

Forrás: IMF International Financial Statistics 1986. és 1987. évi különböző számai.

Miután Mexikóban az ipar importvédelme külső egyensúlyi tényezőkkel csak részben magyarázható – és e tényezők is csak az adósságprobléma súlyosbodásával váltak meghatározóvá –, feltehető, hogy az ipari termelés fellendítésének egyik előfeltétele lenne a kereskedelem liberalizálása, ami javítaná a termelési tényezők elosztását a feldolgozó iparon belül és a különböző ágazatok között egyaránt.

Nem véletlen, hogy a szolgáltató szektor fejlődése még a 70-es, 80-as évek fordulóján is meghaladta a feldolgozó iparét, a minimális vámvédelem miatt ugyanis tartania kellett a lépést a külföldi versennyel. Hasonlóképpen pozitív hatással járna az exporttámogatások fokozatos csökkentése, amelyek azonban még mindig hatékonyabb gazdaságpolitikai eszköznek bizonyultak Mexikóban, mint a termelési szubvenciók, amelyek végső hatása döntően az, hogy rontják az ipari termékek belső árszínvonalát. Az ilyen

árcsökkenő hatás az iparosítási folyamat megtorpanásához vezet, és erősen megterheli a költségvetést is – mint Mexikó esetében is tapasztalhattuk.

Az említett gondok megoldására az importvédelem további csökkentése (különösen a húzóágazatok esetében) és az általános feldolgozó ipari exporttámogatás bevezetése lehet az alkalmas, jobb tényezőkihasználást biztosító módszer. Megvalósítását azonban a 80-as évek eddigi szakaszában az adósságprobléma és az azzal összefüggő forráshiány meghiúsította.

Az adósságmenedzseléshez szükséges jelentős kereskedelmi mérlegeredmények elérése a fogyasztás visszafogása és az import további erőteljes csökkentése révén volt megvalósítható. 1981 és 1984 között az export volumene több mint 40%-kal nőtt, míg az import 55,6%-kal csökkent. E jelentős kereskedelmi többletbe vezető politika fő áldozataiban azonban az állótőke-beruházások voltak, amelyek értéke 1981 és 1984 között 31,6%-kal esett vissza. Ezt tükrözi az is, hogy az építőipar által létrehozott hozzáadott érték ugyanebben az időszakban csaknem 20%-kal csökkent. 1985–86-ban ugyanakkor már kevésbé volt szigorú az importrestrikció és a beruházások visszaesése sem volt a korábbi időszakban hasonló arányú. Ez utóbbi alakulását 1981–84 között kétségtelenül a 70-es évek nagyarányú olajipari beruházásainak befejeződése is befolyásolta. A mexikói feldolgozó ipar valójában nem tudott válaszolni az adósságválság okozta kaotikus gazdasági helyzetre, nem tudott sem a hazai piacon versenyképessé válni, sem külfocokra eredményesen orientálódni.

Ez a helyzet jórészt a korábbi időszakok iparfejlesztési politikájával hozható összefüggésbe: a munka termelékenysége a mexikói feldolgozó iparban 1970 és 1981 között évi átlag 2,5%-kal növekedett, ami azt sugallja, hogy az ágazat igazán versenyképes sem a hazai, sem külfocokon nem volt. Dinamikus fejlődése annak volt köszönhető, hogy jórészt csak az erősen védett hazai piacszegmensekben kellett produkálnia ebben az időszakban. Az alacsony versenyképességet tükrözik a feldolgozó ipar csökkenő reáljövedelmei is (4. táblázat).

4. táblázat

**A feldolgozó ipari reáljövedelmezőség 1981–1986 között
(1980 = 100, változatlan áron pesóban)**

Év	1981	1982	1983	1984	1985	1986
Reáljövedelmezőség	101,8	89,9	74,8	69,7	68,7	62,9

Forrás: IMF International Financial Statistics, Banco de Mexico kiadványai alapján.

A műszaki fejlesztés sajátosságai Mexikóban a 80-as években

A mexikói ipar műszaki színvonalának fejlesztése, új technológiák bevezetése és elterjesztése az ország gyors ütemű iparosodásának kezdetétől, az 50-es évektől hagyó-

mányosan döntően a technológiainport útján valósul meg. Amellett, hogy a hazai ipar védett körülmények között megvalósuló fejlesztése nyújtott bizonyos lehetőségeket saját fejlesztési bázis kialakítására, döntő maradt a külföldről behozott technológia. Két alapvető formában valósult meg Mexikóban a technológiainport: egyrészt jellemző volt gépek és berendezések, beruházási javak „egyszerű” importja, másrészt új, modern technológiájú gyártósorok kerültek az országba a vegyesvállalatok és a maquilaüzemek révén. Ezeknek az üzemeknek fontos húzó hatása volt az átlagos technikai színvonal (és a hozzáértés, skill) fejlesztésében, különösen miután ilyen üzemek már nemcsak az amerikai határ mellett jöhettek létre. (Igaz, később sem vált nagyon jellemzővé az, hogy a maquilaüzemek a határtérség vagy a főváros vonzáskörzete mellett máshová nagy számban települtek volna.)

A tőkejavak, a technológia közvetlen importja – bár például a szocialista országokhoz viszonyítva súlya számottevő – a 70-es évek végéig sem vált igazán jellemzővé, a mexikói behozatalban mindvégig nagyobb szerepet játszott a félkész termékek, alkatrészek importja, ami egyrészt a hazai ipar és fogyasztópiac, másrészt a maquilaüzemek ellátását szolgálta.

Az adósságválság kezdetétől a tőkejavak importsúlya tovább csökkent, az elmúlt három évben lényegében a teljes import alig negyede volt. (Más kérdés, hogy vannak Mexikóhoz hasonló fejlettségű országok, ahol ez az arány még ennél is jelentősen kisebb.) Az import termékcsoportonkénti megoszlását az 5. táblázat adatai érzékelte-
tik.

5. táblázat

A mexikói import megoszlása termékcsoportonként, %

Termékcsoport	1978	1981	1982	1983
Fogyasztási javak	5,0	11,5	10,5	10,0
Tőkejavak	24,0	31,5	31,0	26,5
Félkész és közbenső termékek	71,0	57,0	58,5	63,5

Forrás: Bhaduri: The impact of external debt and financial crises on the process of industrialization. UNIDO, 1985.

A mexikói technikai fejlődés lehetőségeit a 80-as évek eseményei két oldalról is igen kedvezőtlenül érintették: a kereskedelmi mérlegtöbblet elérésének kényszere miatt tovább csökkent az addig is mérsékelt direkt technológiainport, a költségvetési kiadások lefaragása pedig erőteljesen visszavetette a központi finanszírozású iparfejlesztő programokat. Ezekhez a hatásokhoz járult, hogy a mexikói gazdasági helyzet bizonytalanságai miatt a külföldi beruházók és a vegyesvállalatok külföldi tulajdonosai is jelentősen visszafogták fejlesztési kiadásait.

A GDP felhalmozásra fordított hányada, ami még a 70-es évek második felében, sőt egészen 1981-ig fokozatosan növekedett, és így az 1978-as 23,5%-kal szemben 1981-re már elérte a 29,0%-ot, ami világviszonylatban is kimagasló felhalmozási ráta, 1983-ra kevesebb mint a felére, 13%-ra esett vissza [2]. E jelentős visszaesésen belül is szembe-tűnő a magánszektor nagyfokú tartózkodása az investíciótól, míg az állami beruházások csak mintegy 40%-kal csökkentek 1981 és 1983 között, addig a magánszektor felhalmozási kiadásai a harmadára estek vissza. Nem túlzás talán azt állítani, hogy a 80-as évek középső harmadában Mexikóban olyan beruházási visszaesés alakult ki, amelynek természetszerűleg messzemenő hatásai vannak a műszaki fejlődésre, technikai, technológiai felzárkózásra.

A 70-es évek folyamán a külföldi érdekltségű vegyesvállalatok és a külföldi székhelyű cégek mexikói közvetlen tőkeberuházásai jelentősen növekedtek, ágazati szerkezetük diverzifikálódott, az amerikai tőke mellett megjelentek a japán és a nyugat-európai vállalatok is. A közvetlen külföldi tőkeberuházások éves növekedési üteme 1970–1980 között 23% volt, 1978–1980 között 105,7%! Az új beruházások háromnegyedrészt a feldolgozó iparba koncentráálódtak, fele részben ún. dinamikus ágazatokba: vegyiparba, közlekedési és villamosgép-gyártásba. A gépgyártás favorizálása különösen a nyugatnémet vállalatokra volt jellemző. A 80-as évek elejéig tartó „boom” kedvező külső és belső feltételek egybeesésének volt tulajdonítható. Az adósságválság kirobbanása óta a külföldi tőke beáramlása a mexikói gazdaságba jórészt megszűnt, számos vállalat tőkéjének kimentése mellett döntött. A legtöbb gépgyártó ágazat termelése a 80-as évek folyamán – mint láthattuk – abszolút mértékben is csökkent.

A 70-es, 80-as évek fordulójáig a vegyesvállalatok és a külföldi cégek mexikói leányvállalatai az ország műszaki fejlődésének fontos pótlólagos csatornáját jelentették. Korszerű technológiát hoztak az országba, és általában a húzó iparágakban koncentráálódtak. Szerepük mindazonáltal ebben a dinamikus szakaszban is csak kiegészítő jellegű volt, az adósságválság kibontakozása óta pedig a technológiai szint stagnálása, a műszaki fejlődés jelentős lelassulása itt is jól érzékelhető. Előnyük talán annyiban van, hogy míg a kormánytámogatással megvalósuló mexikói K+F esetében vagy a külföldi technológiavásárlások tekintetében az adósságválság egyszerre minden ágazatban, vállalatnál egyformán hat, addig 1-2 TNC és néhány vegyesvállalat képes volt mexikói üzemének technikai színvonalát némileg tovább növelni. Ez azonban korántsem általánosan jellemző.

A mexikói műszaki fejlődés és K+F tevékenység a 80-as években a korábbi dinamikus fejlődéssel szemben megtorpant. Az a technológiai infrastruktúra, amelyet a mexikói kormányzat ebben az időszakban létrehozott, a jelentős előrelépés ellenére csak nagyon mérsékelten képes az ország műszaki lépéstartásának, feldolgozó és tőkejavakat termelő ágazatai szükségleteinek megfelelni. Bár a kormány Mexikóban a 70-es évek folyamán jelentős erőforrásokat fordított a korszerű technológiai infrastruktúra megteremtésére, e források részben elégtelennek bizonyultak, részben érkezésük – az ország akkori iparosodottsági fokát tekintve – elkészt.

A külföldi technológia beszerzése Mexikó számára a világpiaci helyzet kedvező alakulása miatt a 70-es évek folyamán előnyös feltételekkel valósulhatott meg. Javultak a technológiavásárlás feltételei, nőtt az eladók közötti harc, kedvezőbbé váltak a technológiavásárlók alkupozíciói. Különösen igaz volt ez Mexikó esetében, amely, mint olaj-

exportőr ország, a 70-es évek második felében rendkívül kedvező feltételekkel juthatott korszerű külföldi technológiához. A 70-es évek elejétől a mexikói állam is aktív szerepet vállalt a technológiaiimport feltételeinek szabályozásában, eredményes erőfeszítéseket tett az ország technológiaiapi alkupozíciójának javítására.

A 80-as évek elején az állam szerepe a technológiabehozatal szabályozásában tovább finomodott, és széleskörűbbé is vált. Bár az új intézkedések kétségtelen előrelépést jelentenek abból a szempontból, hogy a technológiabeszerzés minőségi elemeire igyekeznek helyezni a hangsúlyt, a kiszélesedett központi szerepvállalás felveti az elbürokratizálódás veszélyét. Ezt a feltevést az 1983–1986 közötti időszak fejleményei az alapvetően megváltozott körülményekkel együtt is igazolni látszanak.

A 70-es évek ösztönző politikája kétségkívül pozitív szerepet játszott abban, hogy a mexikói beruházási javakat termelő szektor a külföldi technológiára alapozva ekkoriban dinamikus fejlődést produkált, ennek következménye azonban a külföldi technológiáktól való erőteljes függés fennmaradása, illetve a hazai K+F tevékenység és műszaki fejlődés lassú üteme, alacsony hatékonysága volt. Mindez elsősorban az OECD-tér-séggel és a délkelet-ázsiai országokkal való összevetésben igaz. E területekhez képest Mexikó megtorpant ugyan, teljesítménye azonban így is meghaladja számos más közepesen fejlett ország eredményeit.

A 80-as évek adósságválsága alapvető – és egyértelműen negatív – változásokat hozott Mexikóban. A technikai fejlődés mindhárom motorja – hazai fejlesztés, technológiaiimport, egyes és külföldi érdekeltségű vállalatok révén beáramló technika – jórészt kifulladt. Ezt a tényt még a maquilaüzemek technikafejlesztő hatásának ekkor tapasztalható élnkülése („spill-over effect”) sem tudta ellensúlyozni, bár több kutató a jövő szempontjából e fejleménynek nagy jelentőséget tulajdonít.

A törlesztési kötelezettségek nyomán a kormányzat K+F erőforrásai gyakorlatilag a nullára redukálódtak, a mexikói kormány még a szinten tartást sem képes biztosítani az állami alapítású műszaki kutató-fejlesztő intézetek finanszírozásában. A külföldi valuták nagyfokú szűkössége és az olajárak esése egyaránt arra vezetett, hogy a külföldi technológiák importja erőteljesen csökkent. E technológiák piacán Mexikó alkupozíciói a 80-as években erőteljesen romlottak, a gazdaság technológiaintegráló készsége is csökkent. Az 1975–81 közötti gyors műszaki-technikai felzárkózás után újra nő a rés az OECD-országok és Mexikó technológiai színvonala között.

Összefoglalva megállapítható, hogy a mexikói feldolgozó ipar 60–70-es években tapasztalt gyors növekedése a 80-as években, döntően az adósságválság 1982-es kirobbanását követően megtorpant. Az adósságválság kieleződése mellett ugyanakkor az iparfejlődés ütemében bekövetkezett látványos visszaesés egyéb tényezőknek is jelentős mértékben betudható. (Itt jegyezzük meg, hogy a fentiek nem igazak a kitermelő ipar jelentős részére, így az olajbányászatra, amellyel azonban e tanulmány keretében részletesen nem foglalkozunk. Csupán megemlítjük, hogy Mexikó nyersolajtermelése 1981 és 1985 között 17%-kal emelkedett, gázkitermelése szinten maradt. A villamosenergia-termelő kapacitás 1980 és 1984 között több mint 40%-kal nőtt, elsősorban újonnan üzembe állított hőerőművek jóvoltából.)

A mexikói gazdaságpolitika a 80-as években védővámokkal elbástyázott „nemzeti” iparfejlesztés, a kizárólag belső piacra termelő, drága és importgényes feldolgozó ipari kapacitások további kiépítése helyett kénytelen volt a kereskedelmi mérlegetöbblet

elérését elsősorú célként kezelni. Ez a beruházási lehetőségek csökkenésén és a külső piac összeszűkülésén keresztül a feldolgozó ipar jövedelmezőségének jelentős csökkenéséhez vezetett. Törvényszerűen következett ebből a szektor termelésének visszaesése, majd stagnálása, az a helyzet, amelyben a feldolgozó ipari termelés 1982 és 1986 között minden évben alatta maradt az 1981-es szintnek.

A 80-as évek fejleményei bebizonyították, hogy bár a mexikói iparvédelem nominális értékében és belső struktúrájában összevethető a fejlett országokban korábban alkalmazott piacvédő eszközökkel, az effektív vámvédelem mértéke és struktúrája lényegesen eltérő volt, és ez is okozza a kiépült feldolgozókapacitások alacsony nemzetközi versenyképességét.

Az iparpolitika eszköztárában a 80-as években igazán új elemekkel nem találkozhatunk, a meglévő rendszer variációinak bizonyultak a mérsékelt számban bevezetett új eszközök. A jellemzővé a célorientált, rövid távú állami programok váltak, illetve 1982–83-tól az állami gazdaságpolitika saját prioritásai közül lényegében törölni volt kénytelen az iparfejlesztést.

A megváltozott feltételek a mexikói feldolgozó ipar fizikai összehúzóódásához vezettek néhány esetben (míg 1981-ben 642 ezer hűtőszekrényt és 978 ezer televíziókészüléket gyártottak az országban, addig 1986-ban a termelési eredmény mindössze 328 ezer hűtőgép és 740 ezer tv volt), a jelenlegi helyzetben úgy tűnik, hogy a feldolgozó ipari dinamika visszanyeréséhez és egy, a korábbinál versenyképesebb termékszerkezet kialakításához az ország eladósodásának (és a központi iparpolitika mozgásterének növeléséhez szükséges erőforrások hiányának) mérséklődése és új iparpolitikai eszköztár kialakítása egyaránt szükséges.

Ehhez a jelenlegi helyzetben is megvannak a legfontosabb feltételek, hiszen az ország általános technikai-gazdasági fejlettsége nyomán a mexikói gazdaság technológia-integráló képessége ma már jelentős. A munkaerő egy részének képzettsége megfelelő és a maquiladoraüzemek műszaki kultúrájának hatása a 80-as évek felé kezd igazán láthatóvá válni. Mexikó a harmadik világ egyik legjelentősebb feldolgozó ipari termelője ma is, exportja is számottevő. A mexikói gazdaság adottságai, lehetőségei azonban a 70-es, 80-as évek fordulóján jóval kedvezőbbek voltak annál, mint amit az ország az iparfejlesztés, a műszaki-technikai szint emelése terén évtizedünkben elért. Eredményei számottevően elmaradnak más OECD-n kívüli térségek pl. Délkelet-Ázsia közelmúltbeli teljesítményétől is, noha az adottságok nem voltak rosszak Mexikóban sem. Főként a lehetőségek kihasználatlanul maradása indokolja, hogy e cikkben főleg a gondokra, problémákra helyeződött a hangsúly. A mexikói feldolgozó ipar további fejlődése, dinamikájának visszaszerzése alapvetően az adósságprobléma kezelhető méretűvé „szelídülését” kívánja. Bár a probléma megoldásának esélyei ma reálisabbnak és közelebbnek látszanak, mint akár két-három éve, az igazi áttörés még várat magára.

IRODALOM

1. Mexico Manufacturing Sector: Situation, Prospects and Policies. World Bank, 1979.
2. Bhaduri: The impact of external debt and financial crisis on the process of industrialization: A case study of Mexico's manufacturing sector. UNIDO, 1985.

3. Balassa, B.: Mexico's Debt Problem and Policies for the Future. *Issues in North American Trade and Finance*, 1987/1.
4. Lächler, U.: The Structure of Industry Protection in Mexico: 1960–1980. *Kiel Working Papers*, 1986, No 250.
5. Fischer, B.—Gerken, E.—Hiemle, U.: Growth, Employment and Trade in an Industrializing Economy. *Kieler Studien*, 1982, No 170.
6. Moya, M. A.: Algunas consideraciones sobre el sector industrial mexicano. *Problemas del Desarrollo*, 1983/56.
7. Tercero, H. Vazquez: *Una Decada de Politica Sobre Industria Automotoriz*. Ciudad, Mexico, 1976.

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK - - TUDOMÁNYOS ÉLET

OSZTROVSZKI GYÖRGY BÚCSÚZTATÁSA* 1988. november 2.

Tisztelt Gyászoló Család! Tisztelt Gyászoló Kollégák!

A Magyar Tudományos Akadémia nevében búcsúzom Osztrovszki György akadémikustól, a Gazdaság- és Jogtudományok Osztálya tagjától, az Ipargazdasági Bizottság elnökétől, a Svéd Műszaki Tudományos Akadémia tiszteleti tagjától, Akadémiánk korábbi főtítkárától, aki történelmileg igen nehéz időszakban, 1953 és 1955 között látta el ezt a megtisztelő feladatot.

Tekintsük át röviden életútját. Kolozsvárott született 1914-ben. Gimnáziumi tanulmányait a kolozsvári református kollégiumban végezte. Bukarestben a Műegyetem Vegyészmérnöki Karán szerzett diplomát 1940-ben. Doktori disszertációját – magyar ösztöndíjasként – a Berlini Műegyetemen készítette el. 1940-től 1949-ig Tatabányán dolgozott mérnökként, főmérnökként, illetőleg miniszteri biztосként. 1949-től 1970-ig különféle vezető beosztásokat töltött be az Országos Tervhivatalban, az Országos Műszaki Fejlesztési Bizottságban és a KGST Moszkvai Titkárságán. 1970-től 1980 végéig ismét elnökhelyettes volt az OMF-ben. Haláláig elnökhelyettes az Országos Atomenergia Bizottságban. Több mint 40 évig tagja volt a Magyar Repülőszövetség Elnökségének. Az Akadémia 1949-ben levelező tagnak, majd 1976-ban rendes taggá választotta.

Osztrovszki György 1932-től részt vett a munkásmozgalomban; ugyanettől az időponttól tagja volt a pártnak is. Kommunista, internacionalista és hazafias meggyőződését mindig következetesen érvényesítette. Ezért volt emberi hitele mind a nemzetközi tárgyalásokon, mind a különféle hazai fórumokon, valamint munkatársai és fiatal tanítványai előtt egyaránt.

Engedjék meg, hogy visszapillantsak Osztrovszki György főtítkári tevékenységére. Elolvastam a közgyűléseken elmondott beszédeit, beszámolóit. Természetesen megtalálhatók ezekben a beszédekben az adott történelmi korszak kötelező díszítőelemei. A lényeg azonban nem ez, hanem a felelősségteljes elszámolás, az Akadémia fő feladatainak, célkitűzéseinek felvázolása, a megvalósítás értékelése. Ebben az időszakban kezdődött el az akadémiai kutatóintézeti hálózat kiépítése. A főtítkár 1954-ben büszkén jelentette a nagygyűlésnek, hogy a kutatóintézeti dolgozók létszáma már elérte az 1100 főt. A kutatómunka tervezési munkája is ebben az időszakban kezdődött. A beszámoló lelkesedik a tervezésért, mint a társadalmi igények kielégítésének eszközeért, de megjelenik már a tervezés ellentmondásának bírálata is. Ezt mondta a főtítkár

* Osztrovszki György akadémikus, az MTA Ipargazdasági Bizottság elnöke 1988. október 15-én, 74 éves korában elhunyt. Láng István akadémikus, az MTA főtítkárnak búcsúztatójával emlékezünk rá.

1953-ban: „Tervezésünknek még ebben az évben is megmaradt az az alapvető fogyaté-kossága, hogy nem mértük fel az ötéves terv jelenlegi helyzetét és a jövő feladatokat elég mélyrehatóan. Így nem lehetünk elég biztosak abban, hogy tudományos tervünk a népgazdaság szempontjából valóban a legfontosabb és legsürgősebb feladatokat tartalmazza-e. Még ma is fennáll bizonyos fokig a tervezésnek az a módja, hogy a beadott tematikát összegezzük. Ilyen módon a tervezésnek éppen a legjellemzőbb vonása, az új helyzet, az új feladatok felismerése és ezeknek megoldása szenvedett hiányt. Ebben a fogyatékoságban szerepük van a szakminisztériumoknak és a Tervhivatalnak is, amelyek igen kevés segítséget adtak az Akadémiának a fő tudományos feladatok kiválasztásában, a gyakorlati élet számtalan kisebb-nagyobb problémája közül. . .”

Elismerést érdemlő bátor kritikák is elhangzottak a főtitkári beszámolókból, amelyek ily módon nem csupán az elért lelkesítő eredmények felsorolását tartalmazták. Ezt mondta Osztrovski György egy évvel később 1954-ben: „Az elmélet és a gyakorlat kapcsolatának értelmezésében sok esetben helytelen vélemény alakult ki. Gyakran előfordul, hogy tudományos kutatóink olyan kérdésekkel foglalkoznak, amelyek nem tartoznak feladatkörükbe. Egyetemi tanszékeket vezető akademikusaink, akik elvi kutatások terén kiemelkedő eredményeket érnek el, a gyakorlattal való kapcsolatot abban látják, hogy üzemi, laboratóriumi kérdéseket oldanak meg munkatársaikkal. A mezőgazdasági kutatókat sok esetben olyan operatív feladatokra veszik igénybe, amelyeket közigazgatási szakembereknek kellene elvégezniük, mint például a gabonavetések szorgalmazása, az aratás ellenőrzése. Helytelen, hogy a minisztériumok, üzemek és társadalmi egyesületek a tudomány és a gyakorlat kapcsolatának címe alatt megkívánják tudósaink részvételét a sorozatos értekezleteken. Az említett hiányosságok nemcsak az elmélet és gyakorlat fogalmának vulgarizálását jelentik, hanem fokozzák tudósaink amúgyis jelentős elfoglaltságát is. . .”

Megható volt olvasni ugyancsak az 1954-es beszámoló tudományos minősítéssel foglalkozó részében, hogy a főtitkár külön megemlítette Sötér István irodalomtudományi doktori értekezésének vitáját, mint tudományos életünk kimagasló eseményét. Sötér István akademikustól tegnapelőtt búcsúztunk el végleg. Amikor azt olvastam a beszámolóban, hogy a Szovjetunióban 72 aspiráns tanul, önkéntelenül is Hardy Gyula akadémikus jutott eszembe, akit holnap helyeznek örök nyugalomra. De legyen teljes a szomorú felsorolás: ezen az 1954-es nagygyűlésen választották meg Millner Tivadart az Akadémia tagjává, akit szintén a napokban veszítettünk el. (Amióta leírtam ezeket a sorokat, Kisfaludy Lajos akadémikus is eltávozott közülünk.)

Osztrovski György minden funkcióját teljes odaadással látta el, de ezek között is megkülönböztetett figyelemmel töltötte be az MTA Ipargazdasági Bizottságának elnöki tisztségét. Az ipar mindig szívügye volt, óriási – hazai és nemzetközi – ipar tapasztalatai predesztinálták is erre a feladatra. A Bizottság minden ülésén ott volt; minden programjának, ajánlásának formálásában részt vett.

E bizottságot a kutatás és a gyakorlat közötti élő kapcsolat olyan fórumának tekintette, amelyre a kutatások orientálásában és értékelésében, valamint a gyakorlati munka segítségével, tudományos megalapozásában különleges felelősség hárul. Széles körű ismeretei és tájékozottsága alapján minden témához számos eredeti gondolatot fűzött, amelyeket a tudományos munkák és a gyakorlatot érintő állásfoglalások mindig messzemenően hasznosítani tudtak.

Kiemelkedő szerepe volt a Bizottság nemzetközi kapcsolatainak építésében és nagy sikerű konferenciáinak szervezésében. Nagy része volt abban, hogy a Bizottság kelet–nyugatot összekapcsoló tudományos rendezvényei és az Ipargazdasági Tudományos Konferenciák sorozata a tudományterület legrangosabb seregszemléivé váltak.

A Bizottság minden tagjához meleg kapcsolatok fűzték; a Bizottság tagjai emlékeztükben nemcsak nagy tudását és fáradhatatlan aktivitását, hanem megértő emberségét, segítőkészségét is őrizni fogják.

Kedves Osztrovszki György akadémikus! Kedves Gyuri! Vagy ahogy mindenki hívott: Kedves Osztro! Olyan személyiség voltál és azt a képet őrizzük meg lelkünkben és emlékeztünkben, akit mindig fűtött a lelkesedés, az új műszaki adottságok, eredmények iránti lobogó szenvedély. Szeretted hazádat, népedet, harcoltál érdekeinkért, hittél a szocializmus eszméiben, a népek barátsága számodra nem jelszó, hanem élet-szükséglet volt. Ezt a hitedet, meggyőződésedet érvényesítetted idehaza és a nemzetközi szervezetekben, a KGST-ben, a dubnai Egyesített Atomkutató Intézet igazgató tanácsában végzett munkád során is.

Nagy egyéniség voltál. Melegszívű ember és olyan főnök, aki sohasem sértette meg beosztottait. Te is tudtad, és mi sem titkoltuk, hogy anekdótákat meséltünk rólad, arról a sajátos, olykor szórakozott, a formalitásokat mellőző tudósról, vezetőről, akit mindenki szeretett a nyíltsága, közvetlen emberi modora miatt. Tudjuk, hogy halálos ágyadon is izgatott és foglalkoztatott az ország sorsa és jövője. A dunai vízlépcsővel kapcsolatban végső véleményedet írásba foglaltad és barátaid eljuttatták az illetékes vezetőknek.

Búcsúzom a Magyar Tudományos Akadémia nevében és ismételten megköszönöm mindazt, amit Magyarországot, a hazai tudományos kutatásért és műszaki fejlesztésért tettél.

Nyugodjál békében!

Láng István

AZ EURÓPAI IPARGAZDASÁGI KUTATÁSI TÁRSASÁG 1988. ÉVI KONFERENCIÁJA

Az idén a világ egyik legforgalmasabb kikötővárosa, Európa kapuja, Rotterdam adott otthont az Európai Ipargazdasági Kutatási Társaság (EARIE) 15. tanácskozásának.¹ A rotterdami Erasmus Egyetemen közel 300 ipargazdász gyűlt össze Európából (főként a nyugati feléből), Ausztráliából, Japánból, az Egyesült Államokból, valamint Kanadából.

1 A társaság konferenciájának rendezői: a GRASP (Group for Research and Advice in Strategic Policy) és az Erasmus University Rotterdam voltak. A megrendezéshez a következő sponsorok járultak hozzá: Dutch Ministry of Economic Affairs; Department of Economic Affairs of the City of Rotterdam; Instituto Bancario San Paolo di Torino; The University Fund Rotterdam; P. L. Tillburg and F. W. C. Blom, T and T Merger Consultants, Amsterdam; Rotterdam School of Management, Eur.; Faculty of Economics, Eur.

A konferenciára 165 előadást nyújtottak be, a Programbizottság 85 előadást fogadott el.² A plenáris és a szekcióelőadások az ipargazdaság számos kérdésével foglalkoztak. Az előadók témaválasztása és a viták alapján a legaktuálisabb kérdésnek a makro- és mikroszféra viszonya; az iparpolitika és az európai munkanélküliség összefüggése, a kutatás-fejlesztés közgazdasági problémái, a nemzeti, illetve a nemzetközi vállalatok stratégiai tervezése, hosszú távú politikájuk változása, általános jellemzőinek leírása tekinthető. A nagyvállalatok gazdasági szerepének vizsgálata is jelentős helyet foglalt el a konferencia résztvevőinek kutatási tevékenységében. Többen is hangsúlyozták, hogy teljesen függetlenül attól, hogy valaki hisz-e vagy sem a nagyvállalatok fontosságában, vizsgálni kell ezeket a szervezeteket, mert meghatározó szereplői a piacnak.

A jelenkor ipargazdászainak szerepe kritikus – hangsúlyozta a nyitó előadást tartó R. Marris –, mert maga a tökéletlen verseny is kritikus. A makro- és mikroszféra kölcsönös viszonyának vizsgálatakor, modellezésekor el kell kerülni azt, hogy túl nagy jelentőséget tulajdonítsunk a csupán makrofeltevésekre épülő következtetéseknek. A mikrofeltevések esetében elengedhetetlen az ökonometriai megközelítés. Magától érteendően a mikro/makro modell egyik legnagyobb problémája a komplexitás. Célszerű, ha a mikrofeltevéseknek csupán a minimuma tartozik az elmélet mikrorészének magjához. Annak, hogy a modell tartalmaz-e vagy sem túlzott mikrorészleteket, a legjobb próbája, ha az előfeltételeket abból a szempontból elemezzük, hogy vannak-e közöttük olyan kérdések, amelyek szignifikánsan különböznek a makromodell viselkedésétől.

Még nem tudhatjuk, hogy az oligopolista viselkedésre vonatkozó alternatív mikrohipotézisek érintik-e a makrogazdasági teljesítményeket. Feltételezhető, hogy az árszabályozás néhány formájának léte, a tökéletlen verseny vagy az oligopolisztikus magatartás ismerete elengedhetetlen a makrogazdaság megértéséhez. Valószínűleg az általunk feltételezettnél kisebb a jelentősége az oligopóliumok formájának (a jövedelmek szétosztásában való összejátszás foka; allokatív hatékonyság; az x-hatékonyság stb. nem közvetlenül olyan kérdések, mint az egész gazdaság válasza a fiskális ösztönzőkre).

A kormány gazdasági intervencióinak modellje kulcsrésze minden makro és makro/mikro modellnek. A feltevés az, hogy a kormány racionális abban az értelemben, hogy ismeri az objektív folyamatokat, és soha nem követ olyan politikát, ami ezekkel ütközik. Mindannyian tudjuk azonban, hogy a kormányok a való életben elkerülhetetlenül irracionálisak, néha ostobák. Van néhány elméletünk a különböző típusú ostobaságokról, azonban hiányzik a kormány ostobaságának feltételezésére épülő elmélet. A világon jelenleg egy működő makro/mikro ökonometriai modell van, amit a svéd G. Eliasson dolgozott ki, állította Marris. (Sajnos a plenáris ülésen Eliasson előadását az ülés elnöke többször is megszakította és végül is félbehagyatta. Így a hallgatóság az ő modelljének a lényegét nem ismerhette meg. Számos más, csak elméleti szinten kidolgozott modell megismerésére viszont bőségesen volt mód.)

A konferencia legkiemelkedőbb előadását a holland H. W. de Jong³ tartotta. A piacelmélet, értelmezése szerint, nemcsak a kínálati, hanem a keresleti oldallal is foglalko-

² A magyarok közül az iparpolitikáról folytatott kerekasztal-beszélgetésben Román Zoltán vett részt, Inzelt Annamária pedig az egyik szekció nyitó előadását tartotta.

³ H. W. de Jong előadását teljes terjedelemben közli a folyóirat e száma, ezért itt csupán két gondolatát emeljük ki.

zik, és alapvetően különbözik a hagyományos mikrogazdasági árelméletektől. Ez a felfogás kapcsolja össze a mai közgazdászokat az évszázad régi, kontinentális európai tradícióival, amelyben Cantillon, Turgot, Say, Schumpeter és Hayek neve volt a meghatározó. Eltérő nézeteik ellenére közös volt a felfogásuk arról, hogy a vállalkozó szerepe az, ami előrelendíti a gazdaságot. A vállalkozó, aki nem csupán szervezi az üzleti életet, és megvalósítja a termék, a termelési folyamat innovációját, hanem átstrukturálja a piacot is.

Az európai államok kormányai az elmúlt évtizedben a dinamikus piac elmélete szemszögéből számos, különböző mértékben rossz politikát valósítottak meg, ami fontos befolyásoló tényezője az európai gazdaság viszonylagos stagnálásának. Az európai gazdasági integrációt, amióta működik, dicsérik azért, hogy a kibocsátás nemzeti jellege szempontjából nem tartalmaz protekcionizmust és kedvezményezettséget. Az elmélet szerint normális esetben az állam nem jó vállalkozó, ezért azokra a szektorokra és tevékenységekre kell korlátozni a tulajdonjogát, amelyek szabályozzák a piaci folyamatokat és javítják a működését.

A legvilágosabban de Jong fogalmazta meg annak a piaci elméletnek a lényegét, amellyel a nyugatnémet, a svéd, a holland, a svájci, az olasz és az osztrák közgazdászok foglalkoznak, és néhány francia és belga közgazdász érdeklődési körébe is beletartozik.

A piac nem statikus, hanem az időben fejlődő jelenség. A vállalkozók magatartása különböző lehet a piac fejlődése és saját képességeik szerint is. *A verseny a piac mindent átható jelensége, aminek a fejlődése különböző formákban valósul meg.* A kezdet nagyon gyakran az újítói monopólium jelenti, amit követ az utánzás és a verseny egészen addig, míg a versengés olyan intenzitásúvá válik, hogy az átstrukturálja a piacot. E fázis elérése a „beérett” ágazatokban a növekedés lelassulásához, stagnálásához vezet. Ilyenkor igen gyakoriak az összejárások, a kartellizáció, az összevonások, az ellenőrzés megszerzésére való törekvés, ami növelheti a koncentrációt. A verseny úgy értelmezhető helyesen, mint dinamikus rivalizálás az eladók között. Természetesen hasonló jelentőségű a keresleti tényező is, ami gyakran áll a kereskedelmi szervezetek befolyása alatt, mert a fogyasztók, de legalábbis nagyobb csoportjaik költségvetése korlátozott és különböző preferenciájú, ami többé-kevésbé változik az időben.

A dinamikus piac elméletének fontos az a hatása is, amit a kormányok jóléti politikájára gyakorol. A kormányok a munkaerőpiac, az üzleti cégek és a szakszervezetek viszonyát illető információk hiánya miatt gyakran vannak hátrányos helyzetben. A cél – a megfelelő környezet kialakításával – a piac fejlesztése (piackonformitás). Ez azt jelenti, hogy az érett vagy hanyatló ágazatok protekcionista eszközökkel való életben tartása, strukturális kartellek támogatása súlyos hiba, mert az ilyen típusú politika sérti a fogyasztókat, súlyosan téves tőkeallokációhoz és végső soron a gazdaság szenilitásához vezet. Ha szükség van arra, hogy segítsük a struktúra megváltozásának áldozatait, akkor az egyes egyének azok, akiken segíteni kell. Ennek azonban nem a vállalatokon, hanem a szociális biztosítási rendszeren keresztül kell megtörténnie, támogatva a munka- és esetleges lakóhely-változtatásukat, illetve adaptálódásukat az új körülményekhez.

Egy rövid beszámoló keretében nincs mód arra, hogy részletesen tudósítsunk az egyes szekciók munkájáról. A krónikás érdeklődési köre szerint kiválasztott, a kutatás-fejlesztés és a gazdasági fejlődés témakörével foglalkozó szekciókban meghallgatott

előadások közös tanulsága az, hogy valamennyi országban – ha országonként gyökere-
sen különböző módon is – jelentős és növekvő arányú összegeket áldoznak a kutatás-
ra és a fejlesztésre, valamint a szak- és a felsőoktatásra. E ráfordítások nélkül elképzel-
hetetlennek tartják az egyre inkább globalizálódó világgazdaság piacán zajló verseny-
ben való részvételt és a munkanélküliség problémájának kezelését. A túl lassú adaptá-
ciót megvalósító, kicsit befelé forduló országok a nemzetközi piac perifériájára szorul-
nak, és egyre kevésbé képesek megoldani a felhalmozódó belgazdasági problémáikat, az
óhatatlanul növekvő hagyományos és strukturális, hosszú távú munkanélküliséget.
Külön is érdemes kiemelni, hogy az „új tőzsdés” *Japánból* érkezett előadók számos
más előny mellett a *tőzsdét a gyors innováció és adaptáció segítségével* is fontos szerep-
et játszó eszközként emlegették.

Megválaszolatlan maradt a kérdés, mi lehet az oka annak, hogy a 80-as évekre na-
gyon is szignifikáns különbség figyelhető meg olyan országok között, amelyek a II.
világháború végén, az 50-es évek elején fejlettségi szintjükben hasonlóak voltak. Miért
sikerült felzárkóznia az egyiknek, és miért növelte hátrányát a másik? A konferencián
úgy tűnt, hogy a kérdésre adandó válasz keresésében valójában csak a hátramaradottak
érdekeltek, a kutatás finanszírozását is maguknak kell megoldaniuk.

Az Európai Közgazdasági Társaság (EEA) immár hároméves működése újlag fel-
veti az ipargazdasági kutatások és az általános közgazdaságtan viszonyának kérdését.
A társaság (EARIE) hangadó közgazdászai úgy vélték, hogy az EEA léte lehetővé teszi
az erőteljesebb koncentrációt az ipar aktuális problémáira, ugyanakkor érdemes meg-
oldani azt, hogy a két társaság konferenciája időben kapcsolódjon egymáshoz. A társa-
ság 1989. évi konferenciáját Budapesten, augusztus 31–szeptember 1-jén rendezi, a
programbizottság elnökének Román Zoltánt kérték fel. Várható, hogy e konferenciá-
nak a szocialista országokból is sok résztvevője lesz.

Egy-egy konferencia értékét, tudományos színvonalát, különösen a társadalomtudo-
mányok területén nem a külsőségek határozzák meg, mégis igen figyelemreméltó volt
az az ipari technika, amit néhány előadónak módjában állt használni tudományos ered-
ményei demonstrálására, munkája megkönnyítésére. Például a londoni egyetem tanára
számítógéppel vezérelt vetített képes előadást tartott, a kivetített grafikonok, az egyes
mutatók időbeli változását színes mozgó görbékkel ábrázolták. Akadt olyan kutató is
(Olaszországból érkezett), aki jegyzetfüzetként hordozható személyi számítógépét
használta.

Inzelt Annamária

MAGYAR–OLASZ TUDOMÁNYOS EGYÜTTMŰKÖDÉS

1988-ban ünnepli fennállásának 900. évfordulóját az a bolognai egyetem, amelynek fa-
lai között már a középkorban számos magyar diák és tudós megfordult. Ha nem is
ilyen régi keletű, de csaknem egy évtizedes az a kapcsolat is, amely a Magyar Tudomá-
nyos Akadémia Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézet, valamint a Bolognai Egyetem

Közgazdaságtudományi Tanszékének iparfejlesztéssel, illetőleg iparpolitikával foglalkozó kutatói között alakult ki. E kapcsolat keretei között folyamatosan tájékoztattuk egymást kutatási eredményeinkről, publikációkat, kiadványokat cseréltünk, és kölcsönösen biztosítottuk a konzultációs lehetőségeket.

Az utóbbi időben mindkét fél részéről felmerült a kapcsolatok intenzívebbé tételének, illetve magasabb szintre emelésének igénye. Ezt nemcsak a tudományos szempontok indokolták, hanem az a törekvés is, hogy a két ország élénkülő, de a kívánatosnál még messze elmaradó gazdasági, illetve ipari kapcsolatainak bővítését ily módon is segítsük. E szándékok jegyében került sor június 16–17-én Budapesten az MTA Ipar- és Vállalatgazdaság-kutató Intézetének szervezésében az első magyar–olasz iparpolitikai szeminárium megrendezésére.

A szeminárium első napján a résztvevők¹ a magyar és az olasz ipar fejlődésének fő vonásait és aktuális problémáit a következő témakörök szerint tárgyalták:

- iparfejlődés és iparpolitika,
- nemzetköziesedés az iparban,
- strukturális alkalmazkodás, verseny és hatékonyság.

A témakörök jellegéből is következik, hogy az eszmecsere az iparfejlesztés tudományos megalapozásának kérdései mellett számos, gyakorlati szempontból is fontos kérdéskört érintett.

A szeminárium másnapján az olasz résztvevők a Magyar Gazdasági Kamara, az Ipari Minisztérium és az Országos Műszak. Fejlesztési Bizottság képviselőitől tájékoztatást kaptak ezen intézmények tevékenységéről, változó iparfejlesztési szerepükről, az Újpesti Gyapjuszövőgyárban tett látogatás során pedig közvetlenül értesülhettek a magyar iparvállalatok aktuális gondjairól. A következők a szemináriumon elhangzott előadások, hozzászólások iparpolitikai szempontból legérdekesebb gondolatait emelik ki, közel sem törekedve átfogó elemzésre vagy értékelésre.

Két ország tudósainak eszmecsereje során törvényszerűen felmerülő kérdés: milyen azonosságok, illetve különbségek adódnak az összehasonlítás során? A magyar és az olasz ipar nagyságrendje, fejlettségi színvonala és gondjai ugyan nem azonosak, de mégis vannak közös találkozási pontok. Hogy ezek száma nő vagy csökken, az a két, erősen változó gazdaságban részben a partnerek szándékain is múlik. A két ország iparának globális fejlődési mutatói például igen hasonlóak voltak 1987-ben. Az olasz ipari termelés 3,2, a magyar 3,7%-os növekedést ért el az elmúlt évben. Az azonos értékelést azonban nemcsak az esetleges számbavételi eltérések nehezítik, hanem azok a tendenciák és szerkezeti változások is, amelyek ezen mutatók mögött rejlenek.

Az olasz ipari termelés 1987. évi növekedési üteme megegyezik az előző évivel, és ezek az eredmények tovább szilárdították helyzetét a Közös Piacban belül. Az átlagos növekedés mögött rejlő ágazati eltérések azt is jelzik, hogy folytatódott a strukturális alkalmazkodás folyamata is (bár lassabban, mint ahogy az olasz szakértők szerint kívánatos lenne). Az átlagnál gyorsabban nőtt a korszerű technikát alkalmazó területek

¹ A szemináriumon olasz részről Patrizio Bianchi, Massimo Ricottilli, Daniele de Giovanni, a Bolognai Egyetem professzorai, valamint Piercarlo Frigero a Torinói Egyet. m professzora vettek részt. Magyar részről az intézet igazgatója, Román Zoltán, igazgatóhelyettese, Botos Balázs, valamint Nádor Éva, Chernenszky László és Sternthal János, az intézet munkatársai tartottak előadásokat.

termelése, ugyanakkor jelentősen csökkent néhány hagyományos ágazat (cipőipar, ruházati ipar stb.) részesedése. Hozzá kell mindjárt tenni, hogy az utóbbi tendencia mögött nemcsak tudatos iparpolitikai szándékok, hanem az a tény is rejlik, hogy a fejlődő (különösen a NIC) országok erősödő versenye miatt fokozódik e termékek vonatkozásában az olasz piacvesztés.

A magyar ipari termelés növekedése 1987-ben jelentősen felülmúlta az előző éviét. A kérdés, hogy mindez egy növekedési periódus kezdetét jelenti-e, vagy csupán egy szerencsés körülményekből adódó kivételes eredményt. Mindenesetre az elmúlt évi ipari teljesítmény több pozitív eleme is kiragadható. Így elsősorban a nem szocialista országokba irányuló export és a hazai piac kínálatbővülése érdemel figyelmet.

Az olasz technikákkal szemben azonban a gyorsuló kibocsátás mellett a strukturális alkalmazkodás és az ipari termékek versenyképességét illetően alig számolhatunk be lényeges változásról. A termelés leggyorsabban a vegyiparban és az építőanyag-iparban nőtt (6,2 illetve 6,9%-kal), az ipari exportban változatlanul a nyersanyag- és energiaigényes félkész termékek, illetve élelmiszer-ipari termékek dominálnak. Átlagos adatok szerint minden 20 magyar feldolgozó ipari termékből 19-nek a lemaradása az élenjáró színvonaltól több mint öt év!

A strukturális alkalmazkodás terén megfigyelt eltérések tükröződnek a két ország ipari kapcsolataiban is. A külkereskedelmi forgalmat az anyagok és félkész termékek dominanciája jellemzi. Az Olaszországból származó gépimport csak 11%-ot képvisel behozatalunkban, a fordított arány kisebb. Az egyéb területeken az a jellemző, hogy a magyar és az olasz vállalatok között érvényben levő kooperációs szerződések aránylag nagy száma ellenére is a forgalom igen alacsony értékű. Biztató fejlemény viszont, hogy 1986-ban megalakult az első feldolgozó ipari magyar–olasz vegyesvállalat (a pécsi székhelyű SOMAK Kft., amely csomagolótechnikai gépek gyártásával foglalkozik).

Mindkét országban igen fontos és napirenden levő kérdés a verseny fokozása, illetve azoknak a törvényességi és szabályozási kereteknek a megteremtése, amelyeket versenypolitika néven foglalhatunk össze. Olaszországban a probléma aktualitását aláhúzza a közös piaci integráció fokozódásának kihívása, Magyarországon pedig a gazdasági reform egyik fontos lépéseként értékelt új társasági törvény előkészítése.

Az iparpolitika jellegéről, feladatairól és módszereiről adott beszámolók, illetve vita is számos érdekes tanulsággal szolgált. Olaszországban 1975-től törvények révén igyekeztek összefogni mindazokat az eléggé kaotikus kezdeményezéseket, amelyek a megelőző időkben az ipari fejlődés támogatását szolgálták. Néhány év alatt kiderült azonban, hogy e törvények nem tudták céljaikat elérni, s nem tudták hatékonyan előmozdítani az olasz ipar korszerűbbé válását. (Egyedüli kivételt talán az innovatív tevékenységek támogatását szolgáló 1982. évi 46. sz. törvény jelentette.) E felismerések vezettek a deregulációhoz, a központi befolyásolások csökkentéséhez, a reprivatizálási elképzelésekhez és egyéb, a gazdaság és az ipar hatékonyabb működését szolgáló lépésekhez.

Az iparpolitika elveinek újragondolása Magyarországon is elengedhetetlen. Egyértelmű, hogy az ipar területén is csak a reformfolyamat radikális kibontakoztatása és a korábbi iparpolitikával való határozott és következetes szakítás vezethet eredményre. A központilag finanszírozott és hibás döntéseken alapuló fejlesztési programokra, a veszteséges tevékenységek támogatására, a visszafejlesztéstől való félelemre alapozó iparpolitika helyett olyanra van szükség, amely a vállalatok számára tágabb mozgás-

teret ad, de egyben teljesítményre, innovációra és világgazdasági alkalmazkodásra kényszerít. Ezen iparpolitika legfontosabb eszközei a konvertibilis piacokra irányuló, exportorientált beruházási politika, valamint az importversenyt megteremtő piaci és versenypolitika lehetnek.

Mindehhez természetesen alapvetően szükséges a politikai és gazdasági vezetés elkötelezése a radikális változások elkerülhetetlenségét illetően. Ezt segítheti és egyben erre kényszerülhet is a szeminárium magyar résztvevői szerint egy tényleges nyitottság megteremtése. Nem jelenthet áldozatok nélküli utat ez sem: valószínűleg elkerülhetetlen a nagyobb számú vállalati csőd, a munkanélküliség fokozódása és esetlegesen a kereskedelmi mérleg további romlása is. Ennek ellenére ez a nyitás a magyar ipar egyetlen reménye a nemzetközi versenyben való további leszakadás megállítására.

Érdekes módon a szeminárium olasz vendégei hangsúlyozták elsősorban a tervezés szerepét a megújulási folyamatban. Magyarországnak és Olaszországnak is szüksége van egy olyan ipari tervre, stratégiára, amely a nemzeti és nemzetközi feltételeket és követelményeket egyaránt figyelembe véve segíti a tájékozódást mikro- és makroszinten egyaránt. Ehhez persze megfelelő intézményi háttér is szükséges.

Mindkét ország iparpolitikájának egyik fontos kérdése a vállalati struktúra alakulása. Az olasz struktúra jellegzetessége, hogy jelentős az igen kicsi és nagyméretű vállalatok száma és súlya. Hiányzik azonban a palettáról a közepes vállalatok hálózata. Ugyanakkor az elmúlt években jelentős elmozdulások voltak, elsősorban a legrugalmasabb – s nem is mindig nagyságrendi jellemzőkkel meghatározható – szervezeti, termelési konstrukciók felé.

A magyar ipar vállalati struktúrájában is kevés a középkategóriájú vállalatok száma. A kisvállalati szektor megtalálható ugyan (és nem is jelentéktelen súlyú), de a sajátos formák és feltételek között működve nem tölti be a fejlett országokban (így Olaszországban) megfigyelhető pozitív szerepet. A nagyvállalatok viszont tőkeerőben, mozgékonyásban és számos más szempontból a nemzetközi piacokon nem tudják felvenni a versenyt partnereikkel. Az a differenciálódás, amely a nem eléggé életerős nagyvállalatok széteséséhez, az igazán jó vállalatok további növekedéséhez és megerősödéséhez vezetett volna, még várat magára.

A szemináriumon szó esett még a két ország iparának innovációs jellemzőiről, az exportorientáció és ösztönzés módszereiről, a hatékonysági jellemzőkről stb. A magyar és olasz kutatók egyaránt igen eredményesnek és hasznosnak ítélték a szemináriumot. A tényszerű ismeretek cseréje mellett talán az a legfontosabb, hogy közelebb kerülünk egymás nyelvén, gondolatmenetének megismeréséhez, illetve megértéséhez. Ez pedig elengedhetetlen feltétele az együttműködés intenzívebbé tételének, közös kutatások indításának. Ennek részleteit a következő, Olaszországban rendezendő szemináriumon kívánjuk kialakítani.

TERMELÉKENYSÉG ÉS FOGLALKOZTATÁS A III. NEMZETKÖZI TERMELÉKENYSÉGI SZIMPOZIUM FÉNYÉBEN

Tokio és München után az amerikai–európai–japán együttműködéssel, a Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetségével közösen rendezett III. Nemzetközi Termelékenységi Szimpóziumra „Termelékenység és foglalkoztatás: kihívások a 90-es évekre” címmel 1988. április 10–13-án Washingtonban került sor. Az alábbiak a Szövetség folyóiratának 1988. 2. száma alapján a szimpózium 3 előadását ismertetik.

TERMELÉKENYSÉG ÉS FOGLALKOZTATOTTSÁG: ÖT ALAPFELTÉTELEZÉS*

Az *első feltételezés* igen egyszerű, nevezetesen az, hogy a munkaerő minőségét befolyásoló tényezők – a szakképzés, az oktatás színvonala, az elhelyezkedési lehetőségek, a munkakörülmények és a családi háttér – határozzák meg valamely ország gazdaságának teljesítményét.

A termelékenység javulása, valamint a nemzeti jövedelem növekedésének jelentős hányada 1929 óta bizonyíthatóan közvetlenül az oktatás, a szakképzés és az egészségügy területén bekövetkezett fejlődésnek és a továbbképzés által lehetővé váló munkaerő-átcsoportosításoknak tulajdonítható. Ugyanezen időszakban, tehát az utóbbi 60 évben a gépberuházások csupán 20%-kal járultak hozzá a termelékenység növekedéséhez. Míg azonban a gépesítés és a technológiai fejlesztés önmagában nem növeli a termelékenységet, az emberi tényezők területén bekövetkező változások nagymértékben hozzájárultak ehhez.

Technológia és szakképzettség. A *második feltételezés* szerint a technológiai fejlődés lehetőségei csak megfelelő alkalmazás esetén használhatók ki; a termelékenység növekedése csak arra alkalmas, az új berendezéseket használni tudó dolgozógardával érhető el. Sajnálatos tény, hogy sokszor az automatizált munkahelyeken foglalkoztatottak szemléletmódja, gondolkodása, munkához való hozzáállása ma is a 19. századhoz hasonló.

Mivel a robotok nem képesek gyárat irányítani, és a futószalag sem automatizálható teljesen, a munkaerő nem helyettesíthető, a szakképzés és továbbképzés jelentősége változatlan. Az amerikai dolgozók csaknem fele munkaterületén tapasztalt már jelentős technológiai változásokat. Egy ezzel kapcsolatos tanulmány megállapítja, hogy háromnegyedük érdekesebbnek ítéli a technológiai fejlődés következtében megváltozott munkáját. Ugyanakkor e változások követelménynövekedést is előidéztek. Egy Ohio állambeli automatizált malom egyik dolgozója megállapítja: „többet kell gondolkodni munkavégzés közben. A régi malmokban nem volt szükség arra, hogy az eszünkét használjuk. Ez a munka viszont nagyon igénybe vesz. Végig figyelni, minden pillanatban gondolkodni kell. Sőt, ha a malmot teljesen automatizálják, ez az igénybevétel még csak fokozódhat.”

Az újonnan kialakuló szakmák összetettebbek lesznek, magasabb szintű képzettséget igényelnek. Nagyon kevés helyen alkalmazhatnak majd írástudatlanokat, és egyre

* Ann McLaughlin (Munkaügyi Hivatal, Washington) előadása alapján.

fontosabbá válnak a matematikai ismeretek. Miközben a munkaerő iránti igények növekednek, azzal a paradox helyzettel kell szembenéznünk, hogy lesz egy olyan réteg, amely egyszerűen nem alkalmazható, kialakul az „alkalmazhatatlanok” csoportja. Ez a szituáció pedig elfogadhatatlan. Az elkövetkezendő 10 évben létrejövő szakmák több mint fele felső fokú végzettséget követel majd. Hogy Amerika – figyelembe véve a demográfiai adottságokat – lépést tudjon tartani, jelentős változtatásokat kell végrehajtania a szakképzés területén. Nem elég a kereskedelmi és költségvetési deficitek csökkentésére törekedni; „a munkaerőalap deficitjének” kiküszöbölése legalább ilyen fontos. Tovább kell növelni a befektetéseket a szakképzés, az oktatás és a továbbképzés területén.

Amerikában új típusú szakképzésre van szükség. Ezt támasztja alá egy nemrégiben készült felmérés, amely kimutatta, hogy a vezetők többsége alkalmazottait munkájuk minőségi színvonala alapján választja ki. Azok a vezetők, akik felismerték ennek jelentőségét, komoly sikereket értek el vállalataik nehézségeinek kiküszöbölésében. Sikereik alapfeltétele a vezetés és a dolgozók közti tényleges kommunikáció megteremtése, a vezetés és a beosztottak „szembenállásának” megszüntetése, az együttműködés kiszélesítése volt. Abból indultak ki, hogy a dolgozók döntéshozatalban való részvétele javítja a munkamorált, növeli a termelékenységet, jelentős költségcsökkentést és minőségjavulást eredményez.

A harmadik feltételezés tehát, hogy a termelékenység növekedése a dolgozók vállalati eredménynövelésben való érdekelttségének mértékétől függ. Ez az érdekelttség lehet anyagi természetű, de más jellegű ösztönzési formák is hatékonyan motiválják a teljesítményeket.

Jelenleg Amerikában az alkalmazottaknak csupán 9%-a érzi, hogy személyes haszna származhat a termelékenység emelkedéséből. A japán munkásoknak ezzel szemben 93%-a nyilatkozott ugyanerről a témáról pozitívan. 9% amerikai szemben 93% japánnal?

A negyedik feltételezés ellenkezik egy eddig általánosan elfogadott nézettel, miszerint a termelékenység növekedése a munkalehetőségek csökkenésével jár. Statikus gazdaságot feltételezve, a munkaerőt megtakarító új technológiák valóban eredményezhetnék ezt, statikus gazdaságok azonban nincsenek. Minél gyorsabban fejlődünk, minél gyorsabban alkalmazzuk a korszerű technológiákat, minél több piacot hódítunk meg, annál több munkaalkalom nyílik számunkra. Számos ország – köztük Japán és az Egyesült Államok – példája igazolja ezt a feltételezést.

A termelékenység kétségkívül a fennmaradás fontos tényezője. Az Amerikai Munkügyi Hivatal becslése szerint a termelékenység növekedésének üteme 1950–1980 között lassúbb volt más országokénál. Az 1990-es évekre ez az ütem várhatóan fokozódik a következők miatt. Először is addigra egy idősebb és szakmailag lényegesen tapasztaltabb munkaerő-állomány áll majd rendelkezésre. Másodszor, az egy főre jutó tőkeállomány növekedése várhatóan felgyorsul. Harmadszor, az energiaárak valószínűleg nem fognak az 1970-es években tapasztaltakhoz hasonlóan növekedni.

A munka és a család. Nem lebecsülendő tényező – és egyben az *ötödik feltételezés* –, hogy csak akkor érhető el tartós termelékenységnövekedés, ha szem előtt tartjuk a munkahely és a család elvárásai között kialakuló konfliktusokat. Az ipari államokban élő családok többsége azért tudja életszínvonalát szinten tartani, mert a férj és a feleség

egyaránt dolgozik. Ez pedig komoly konfliktusok forrásává válhat. A nők többsége ugyanis nem mond le a gyereknevelésről, de nem mond le a munkáról sem. A gyereknevelés és a munkaköri követelmények magas színvonalú ellátása olyan terheket ró a nőkre, amelyeket csak kevesen tudnak vállalni. Az USA-ban jelenleg a gyermekintézmények száma és színvonala nem kielégítő. A jövő egyik fő feladata ennek javítása, lehetővé téve, hogy a női munka termelékenysége is a férfiakéhoz hasonló mértékben növekedjék. Hangsúlyozni kell, hogy ez nem csupán szociális kérdés, legalább annyira gazdasági érdek is.

A VOLVO TERMELÉSI FILOZÓFIÁJA NAPJAINKBAN ÉS A JÖVŐBEN*

Az 1927-ben alapított Volvo-autógyár Észak-Európa legnagyobb vállalata; közel 75 000, többségükben svéd alkalmazottat foglalkoztat, termelési értéke 1988-ban eléri a 93 milliárd svéd koronát, ami 16 milliárd US dollárt jelent. Profitja 1,5 milliárd dollár körül mozog.

A futószalag-rendszer általánossá válását megelőző időszakban, a 20. század elején, az autógyártó szakmunkások magasan kvalifikált szakemberek voltak. Ismerték szakmájuk minden csínját-bínját, és átlátták a termelési folyamat egészét. Általában 6-7 fős munkacsoportokban dolgoztak, de túlzás nélkül állítható, hogy mindegyikük egyedül is össze tudott volna szerelni egy autót.

A futószalag megjelenése váratlan és drasztikus változást hozott. Az autószerelő nap mint nap, ugyanazon rutinszerű részmunkák elvégzésére kényszerült. A feladat bárki számára könnyen elsajátítható volt, semmiféle különleges képzettséget nem igényelt. A szakmunkás többé nem látta át a termelési folyamatot, elvesztette munkája alkotó jellegébe vetett hitét.

E jelenség F. W. Taylor elméletén alapult, mélységes szakadékot vágva az alkotó és a fizikai munka között. Taylor véleménye szerint a beszerelés sem hatékony, sem jövedelmező nem lehet, ha a dolgozóknak módjukban áll azt befolyásolni, ha beleszólhatnak a termelési folyamatokba.

A 70-es évek elejétől a cég vezetői egyre inkább megkérdőjelezték a futószalag-rendszer előnyeit. Ennek oka a 60-as évek ifjúsági mozgalmában keresendő, amikor is a fiatalok mindinkább szembefordultak a társadalmi normákkal, és ennek következtében munkaerőhiány lépett fel. A Volvónak egy ideig sikerült problémáit vendégmunkásokkal áthidalnia, de ez hosszú távon nem jelentett megoldást. P. G. Gyllenhammar, a Volvo munkatársa idejében felismerte a munka méltóságának helyreállításában, a munkavégzés gazdagításában rejlő lehetőségeket. Míg mások a problémákra, addig ő a nehézségek megoldási módozataira koncentrált. Létrehozott egy fejlesztőcsoportot, amelynek feladata egy új típusú autógyártó üzem koncepciójának kidolgozása volt. Egy olyan üzemé, ahol a fiatal szakmunkások láthatják munkájuk „értelmét”, részt

* Roger Holtback, a Volvo-autógyár elnökének előadása alapján.

vehetnek a döntéshozatalban. Az eredmény a „Kalmar Üzem” létrehozása volt Svédországban.

A „Kalmar”. Az új típusú üzem nem tudta teljesen kiküszöbölni sem a Taylor-féle elméleten alapuló üzemek, sem a Ford cég által elsőként bevezetett futószalagok hátrányait. Ennek ellenére jelentős lépés volt a kreatív munka megteremtése felé.

A futószalag-rendszer hagyományosan egy hosszú, két raktár között elhelyezkedő termelési sorból állt. Az új típusú üzem létrehozásakor a raktárrendszer megváltoztatása alapkérdés volt. 5 külön álló épületet létesítettek, a raktár pedig középen helyezkedett el. Az alváz egy számítógép által vezérelt rendszerben mozgott a különböző szerelvényeket felhelyező üzemek között.

A munkacsoportok teljes felelősséggel tartoztak a gépkocsi egy-egy alrendszeréért, pl. az elektronikai részegységért, a karosszériáért vagy a kormányszerkezetért. Néhány év után kiderült, hogy a Kalmar típusú üzem sokkal hatékonyabb a hagyományos futószalag-rendszerénél. Mérséklődött a selejt aránya, az egy gépkocsi előállításához szükséges munkaórák száma pedig 40%-kal csökkent.

Uddevalla. Uddevalla Göteborgtól 50 mérföldnyire fekvő hajógyáráról híres kereskedőváros volt, de a hajógyárat 1984-ben bezárták, és mindegy 2300 ember maradt munka nélkül. Ugyanebben az évben a Volvo cég jelentős kapacitásbővítést tervezett, és a munkaerőfelesleg „kapóra jött”.

Az újonnan létesített gyár a „svéd modell” jó példája. Már a létesítés fázisában jellemző volt a vállalat, a szakszervezet, a helyi politikai szervek és a kormánysszervek közti szoros együttműködés és az érdekelletétek lehetőség szerinti kiküszöbölése.

A dolgozók előzetesen igen magas szintű szakképzésben részesültek a termelési folyamat egészére vonatkozóan. Csakúgy, mint az autógyártás hőskorában, tisztában vannak munkájuk jelentőségével, azzal, hogy milyen módon járul hozzá a termelési folyamat egészének sikeréhez, a késztermék minőségének alakulásához. A fehérgalléros és a kékgalléros alkalmazottak közel egymáshoz, szorosan együttműködve dolgoznak. Ügyelnek a munkacsoportok nem és kor szerinti megoszlására is.

A Kalmar típusú üzemből tapasztalt munkaszervezésből fakadó előnyök az uddevallai gyár esetében még jobban beigazolódtak. A dolgozók elégedettségét illusztrálja egy régebben tanítónőként dolgozó munkatárs véleménye: „Az autógyárban sokkal inkább érzem munkám kreatív jellegét, önállóbban dolgozhatok, mint azelőtt. Nap mint nap egyedül oldok meg problémákat, és azonnal látom is munkám eredményét. Ezenkívül nagyon szeretek teamben dolgozni.”

1988 közepén az uddevallai autógyár megkezdte a sorozatgyártást. Termelési rendszerük igen távol áll a Taylor-féle futószalagtól. Napjaink és a következő évszázad ergonomiai követelményeinek igyekeznek megfelelni; szem előtt tartva az ott dolgozók érdekeit és a fogyasztók igényeit egyaránt. Olyan vállalatot igyekeznek létrehozni, ahol a munkások nemcsak kezüket, a fejüket és a szívüket is „használgák”.

TERMELÉKENYSÉG ÉS AZ ISKOLÁK*

A termelékenység alakulása a gazdaság egésze szempontjából meghatározó; a munkalehetőségek számát, az életszínvonal emelkedését vagy csökkenését, a termékek világszerkezeti versenyképességét egyaránt befolyásolja. Nem elég komolyan venni a termelékenység növelését, ugyanilyen komolyan kell venni az ország iskolarendszerének jellemzőit. Az amerikai gazdaság termelékenységi színvonalának emelését gátló tényezők egyik legfontosabbika a nem kielégítő közoktatás.

Az oktatás minősége a termelékenység növelésének lényegesebb eleme, mint a beruházások, a nagyságrendi megtakarítások vagy az erőforrások átcsoportosítása. Az emberi tényezők, a dolgozók szakképzettsége, munkához való hozzáállása, alkotóképessége stb. fontosabbak, mint gondolnánk. Foglalkozások szűnnek meg és az ott dolgozók munkahely-változtatásra, esetleg új szakma elsajátítására kényszerülnek. Tanulási készségük határozza meg végső soron jövőbeli elhelyezkedési lehetőségeiket. Olyan mobil munkaerőre van szükség, amely nem csupán egyetlen alapszakmában jártas, hanem képes alkalmazkodni a szakma változó követelményeihez, és elfogadja az új irányzatokat. A rendelkezésre álló munkaerő minősége határozza meg a gazdasági tevékenység sikeres vagy sikertelen voltát. Ezt pedig az alapfokú közoktatás színvonala determinálja.

Ha a jelenlegi demográfiai és gazdasági tendenciák folytatódnak, az Egyesült Államok írástudatlan dolgozók millióinak foglalkoztatására kényszerül majd. Oktatási költségeik, valamint a tanulási idő alatti termelékiesés évente 25 milliárd dollár veszteséget jelent. Soha olyan élesen nem vetődött fel a kérdés, mint napjainkban: kinek a feladata legyen az Egyesült Államokban kialakult szakképzettségi színvonal emelése?

A jelenlegi színvonal – különösképpen az újonnan munkába állók esetében – egyértelműen alacsony. A Gazdasági Fejlesztési Bizottság megállapította, hogy az iskolából kimaradók több mint 40 milliárd dollárba „kerülnek”. A nagyvárosokban arányuk eléri a 40%-ot, és ez a ráta a feketék és a spanyol származásúak körében még magasabb. Az iskolák komoly „termelékenységi” gondokkal küszködnek. Ha ilyen jellegű probléma az üzleti életben merül fel, strukturális szempontokat kell felülvizsgálni és a struktúrát kell átalakítani. Így van ez az iskolák esetében is.

Egyetlen vállalat sem működhet idejétmúlt struktúra keretében. Az amerikai oktatási rendszer szerkezete viszont „ódivatú”, reformra van szükség! A szükségessé vált reformok a következőkben foglalhatók össze:

1. A jelenlegi közoktatás monopolhelyzetét váltsa fel egy, az állami és a magániskolák közötti egészséges verseny.
2. Minden 2500 vagy több tanulót tömörítő oktatási központ élhessen azzal a joggal, hogy szükség szerinti változtatásokat, tantervmódosításokat eszközölhessen, és ha az előnyös, speciális szakképzési központtá alakulhasson.
3. Az így létrejövő „szabad piacon” az oktatás színvonalának egyetlen értékmérője a tanulók teljesítménye kell hogy legyen. Az oktatók bérezése elsősorban ennek függvényében alakuljon ki.

* David T. Kearns, a stamfordi Xerox Vállalat elnökének előadása alapján.

4. A tanulókkal szemben minden intézményben egységes követelményszintet kell érvényesíteni.

5. Az iskola neveljen a demokrácia szeretetére. Az Egyesült Államok oktatási problémái más országokban is jelentkeznek. A fejlett ipari államok mindegyikében a jelenleginél jobban képzett, kreatívabb és kezdeményezőbb munkaerőre lenne szükség.

Szabó Ágnes

FOGLALKOZTATÁSPOLITIKA ÉS MUNKAERŐHELYZET SVÉDORSZÁGBAN*

Svédországban – mint az egyik legfejlettebb jóléti államban – a munkaerő-folyamatokba való állami beavatkozások, a szabályozások igen intenzívek. A svéd modellt egyúttal sok kritika is éri, mert a jólét, a szociális biztonság érdekében hozott intézkedések rugalmatlanná teszik a munkaerőpiacot, korlátozzák a munkaerő mobilitását, a munkaerőforrások rugalmas elosztását, és a munkanélküliség növekedéséhez vezetnek. Kérdéses, hogy a munkaerő-piaci folyamatokba való intenzív beavatkozás hosszú távú fenntarthatóvá teszi-e a teljes és hatékony foglalkoztatást. Az események alátámasztják a kételkedők érveit, amint azt a következő ismertetés is tanúsítja.

A 80-as évek során mind a mai napig a kereslet és kínálat növekvő eltérései jellemezték a svéd munkaerőpiacot. A munkanélküliség megnövekedett, s egyre hosszabb ideig vannak az emberek munka nélkül. Ezzel egyidejűleg egyes területeken a szakemberek hiánya korlátozza a vállalatok expanzióját. A legújabb fejlemények a szakmunkás-hiány csökkenéséről tanúskodnak, de technikusokból továbbra is nagy a kereslet.

Más országokkal összehasonlítva megállapítható, hogy Svédországban magas a népesség aktivitási rátája, és viszonylag alacsony a munkanélküliség. A svéd munkaügyi kormányzat – már hagyományosan – sokrétű munkaerő-piaci programokat szervez, finanszíroz. A 80-as évek mégis a munkaerő-piaci gondok növekedését hozták magukkal. A munkahelyteremtés lehetőségei összeszűkültek, a munkaerő-kereslet igen lassan növekedett, és fokozódtak a strukturális alkalmazkodással járó problémák. Ennek a gyengébb munkavállalói rétegek a leginkább szenvedő alanyai.

A svéd példa azt is igazolja, hogy olyan helyzetekben, amikor átfogó gazdasági és politikai intézkedésekre nincs lehetőség, a munkaerő-politika hangsúlyosabb szerepet kap. Természetesen ez a szerep csak korlátozott lehet, nem zavarhatja meg túlságosan – pl. munkahelyteremtésekkel – a normális munkaerőpiac működését s a gazdaságpolitika más szféráit sem. A munkaerő-piaci programoknak összhangban kell lenniük az átfogó gazdasági és politikai intézkedésekkel, az üzletpolitikával, az oktatáspolitikával stb.

A mai svéd munkaerőpiacon hiány van munkahelyekben és a jövő sem jogosít fel nagy reményekre:

* Ismertetés Standing, G.: Unemployment and Labour Market Flexibility: Sweden. ILO, Genf, 1988 és Jangenas, B.: The Swedish Approach to Labor Market Policy. Uppsala, 1985 alapján.

- a mező- és erdőgazdaságban tovább csökkennek a munkahelyek a termelékenységet növelő intézkedések következtében;
- az államigazgatásban is mérséklődik a foglalkoztatás a költségvetési kiadások csökkentése miatt;
- a helyi igazgatásban ugyan nő a létszám, de az eddigieknél kisebb mértékben;
- a feldolgozó ipari foglalkoztatás jövője bizonytalan, a svéd termékek versenyhelyzetének alakulásától függ, a hosszú távú előrejelzések a munkahelyek csökkentését vetítik előre;
- az építőipari foglalkoztatásra több tényező is negatívan hat: a termelékenység növekedésének folytatódása, a lakásépítések alacsony növekedési üteme és a központi és helyi finanszírozás csökkentése;
- a szolgáltatások területén elsősorban a magánszektorban nő a foglalkoztatás.

Miután a munkaerőpiac kínálati oldalán a következő néhány évben további gyors növekedés várható, így a munkaerő-piaci politika szerepét a munkanélküliség megfékezésében a jövőben még jelentősebbnek látják Svédországban.

A svéd munkaerő-politikát sohasem csak az a cél vezérelte, hogy anyagi támogatást nyújtson a munkanélkülieknek, hanem aktívan, munkahelyek teremtésével vagy szakképzés útján kívánta elősegíteni a foglalkoztatást. E célokra sokféle programot dolgoztak ki, erre jelentős központi forrásokat áldoztak, amelyek 1971-ben a költségvetési kiadások 4,2%-át, 1978-ban 7,7%-át, 1984-ben 6,1%-át jelentették.

A 70-es és a 80-as évtizedben Svédországban a munkaképes korúak száma gyors ütemben nőtt, meghaladta a 4 milliót. Az aktív népesség aránya valamivel több, mint 80%. A növekedés részint demográfiai okoknak, a bevándorlásnak, a női foglalkoztatás jelentős növekedésének tulajdonítható. A nők aránya az aktív foglalkoztatottakon belül megközelíti az 50%-ot. Ez a növekedés összefügg az 1970-es adóreformmal, amikor a családi adózás rendszerét az egyéni jövedelemadórendszerrel váltották fel. Ma a svéd munkaerőpiacon kb. 2 millió nő dolgozik, közülük 900 ezren részmunkaidőben, heti 35 óránál kevesebbet. Újabbban az a tendencia érvényesül, hogy csökken a részmunkaidőben foglalkoztatottak száma, illetve meghosszabbodik a részmunkaidő.

Az ipari munkaerő az utóbbi másfél évtizedben mintegy 100 ezer fővel csökkent, s hasonló változás ment végbe az építőiparban, valamint a mező- és erdőgazdaságban. A szolgáltatások területén ezzel szemben jelentékeny volt az expanzió, a foglalkoztatottak kb. egyharmada tartozik ide, az évi átlagos növekedés 40 ezer fő körül volt. A magánszektor szolgáltatási tevékenységében 140 ezren dolgoznak, s számuk ma is növekszik.

Svédországban viszonylag alacsony, de növekvő a munkanélküliek száma. Arányuk 4% körüli, de a fiatalok körében ennél magasabb; a 16–24 évesek 8%-a munkanélküli. A munkanélküliség az átlag feletti mértékben érinti a vendégmunkásokat.

Igen eltérőek a foglalkoztatási lehetőségek az ország különböző régióiban. Legkedvezőbb a fővároshoz közel eső központi vidékek helyzete, ahol a gazdaság magas szinten fejlett, az ipart növekvő kibocsátás jellemzi, s fejlett a szolgáltató szektor is.

A svéd foglalkoztatáspolitikai tevékenységi körei, programjai sokrétűek, néhány fontosabbat emelünk ki ezek közül.

- Munkaerő-közvetítés, amelynek célja, hogy lerövidüljön a munkahelykeresés.

– A munkaerő-kínálat kereslethez való közelítése, főként a képzés és áttelepülés eszközeivel.

– A munkaerőkereslet növelése rövidített munkaidő és ún. ideiglenes foglalkoztatás alkalmazásával.

– A munkanélküliek segélyezése s erre a társadalombiztosítási rendszer alkalmassá tétele.

Svédországban jelentős pénzüsszegeket áldoznak foglalkoztatáspolitikai célokra. A munkaerő-piaci programok kiadásainak alakulását az 1. táblázat adatai mutatják.

1. táblázat

A munkaügyi programok kiadásainak megoszlása

Megnevezés	1972–73	1975–76	1978–79	1980–81	1983–84
Munkaerő-közvetítés	6	9	7	7	5
Munkaerő-kínálat befolyásolása	23	26	33	33	23
A munkaerő-kereslet befolyásolása	59	46	43	39	41
Munkanélküli-segélyek	11	17	16	19	29
Egyéb programok	1	2	1	2	2
Összesen	100	100	100	100	100

Az adatokból látható, hogy a munkaerő-keresletre ható kiadások csökkenése és a munkanélküli-segélyek arányának megugrása jelentette a legszembetűnőbb változást. Ez utóbbi bizonyítja, hogy a svéd munkaerő-politika aktív jellege ellenére sem tudott úrrá lenni a munkanélküliségen.

Munkaközvetítő szolgálat. A munkaközvetítő szolgálat mindig is jelentős szerepet töltött be a svéd munkaerő-politikában. Az utóbbi években fejlődését a számítógépek kiterjedt alkalmazása és az új tevékenységi körök kiépítése jellemezte. A szolgálat irodáiban az elhelyezkedés megkönnyítésével és a szakképzéssel kapcsolatos tanácsadást végeznek, kb. 60–40%-os arányban. A feladatokat teamekben szervezve látják el. Mind a munkát keresőkkel, mind a vállalatokkal közvetlen kapcsolatban vannak, azok toborzási vagy elbocsátási szándékát figyelemmel kísérik, a betöltetlen munkaköröket rögtön nyilvántartásba veszik. A svéd munkaerőpiacon kb. egymillió betöltetlen állás van évente, s ebből mintegy 600 ezernek a betöltése a szolgálatokon keresztül történik. Néhány részletesebb információt a 2. táblázat tartalmaz.

A szolgálatot ellátók létszáma más országokhoz képest magas, s jelentős a szolgálatot igénybe vevők száma is. A továbblépés lehetőségei elsősorban a vállalatok felé való közvetítésben vannak; csökkenteni kellene a munkát keresők elhelyezkedésének időtartamát, ezzel is elhárítva a munkaerőhiányt. Más országokhoz hasonlóan elsősorban az ipari munkahelyeken, technikusokból és szakmunkásokból van hiány, ami a fellen-

dülés időszakában növekszik, s a munkanélküliség méretétől függetlenül fennáll. A munkaerő-közvetítő szolgálatok feladata ezzel kapcsolatban a képzés széles körű koordinációja és a beiskolázások elősegítése.

2. táblázat

A munkaközvetítő szolgálat létszáma, a munkát keresők és a bejelentett üres állások száma

Megnevezés	1977	1983	1984
A szolgálat létszáma	3 100	3 890	3 820
A munkát keresők száma	594 000	742 000	763 000
Üres munkahelyek száma	633 000	495 000	625 000

A munkaerőkínálat befolyásolása. A munkaerő-kínálatot befolyásoló eszközök legjelentősebbike a *munkaerő-piaci képzés*, amely főként olyan szakképzést jelent, amely más oktatási lehetőségektől függetlenül, speciális központokban folyik. A tanulás idejére a résztvevők támogatást kapnak. A képzés főleg a munkanélküliekre irányul, de vannak külön programok munkában állók részére, amelyek célja a szakemberhiány csökkentése. Svédországban több mint 50 ilyen központ működik.

A képzés célja az évek során jelentősen megváltozott. Tradicionális terület az ipari szakmunkásképzés, de a 70-es években a szolgáltató szektor expanziója is befolyásolta a képzés specializációját. Az elmúlt évtizedekben a képzés szerepe többször is változott. A 70-es évekig állandóan növekedett az érintettek száma. A lassú gazdasági növekedés és a magas szintű munkanélküliség időszakában, 1977-ben a munkaerő 1,5%-a, 63 000 ember vett részt ilyen képzésben. A 80-as években viszont az üzemen belüli továbbképzés jelentősége növekedett meg.

A munkaerőpiac regionális kiegyenlítődése Svédországban sem valósult meg, különösen az ország északi területein jelentősek a munkaerő-feleslegek. Ezzel függ össze, hogy a munkaerő-piaci feltételek miatt áttelepülni kényszerülő állást keresők – évente kb. 20 ezer ember – kap költözési segílyt.

A munkaerő-kereslet befolyásolása. A munkaerő-keresletre ható foglalkoztatáspolitikai eszközökre a változatosság s az eszközök rugalmas változtatása jellemző Svédországban. A munkanélkülieknek szervezett *ideiglenes munkákkal* elsősorban a szezonális munkaerő-kereslet kiegyenlítődéset kívánják elérni, amellet, hogy ezzel egyes munkanélküli rétegek helyzetét is jobbá teszi. Az ideiglenes munkavállalás általában nem haladja meg a hat hónapot, a munkaerő-közvetítő hivatal az ezt követő időre állást vagy képzési lehetőséget ajánl fel. Ideiglenesen betölthető állások pl. a következő területekre jellemzők: egészségügy, gyermekgondozás, idősek gondozása. Ezen túl gyakran ajánlanak fel ilyen állásokat az erdészetekben és a mezőgazdaságban. Az ideiglenes munkát végzők száma 1983-ban érte el a csúcst, amikor a munkaerő 1,3%-ára terjedt ki. Az utóbbi évtizedben elhelyezkedési nehézségek miatt különösen a legfiatalabb kor-

osztály vette e lehetőségeket igénybe. Az ideiglenes állásokkal kapcsolatos költségeket a területi igazgatás részére a munkaügyi kormányzat 75%-ban megtéríti.

A *korlátozott képességű* munkaerő foglalkoztatására igen nagy súlyt fektetnek Svédországban. Külön műhelyeket létesítenek – számuk ma kb. 350 –, s az őket alkalmazó vállalatok részére megtérítik a munkaköltségek nagy részét. Azok a vállalatok, amelyek a közvetítőhivattaltól ide irányított embereket foglalkoztatnak, 6 hónapon át szintén költségtérítésben részesülnek. A vállalatokat ezzel serkentik a kevésbé versenyképes munkaerő alkalmazására.

A 70-es évek végén, 80-as évek elején, amikor általában csökkent a munkaerő-kereslet, nagy volt a fiatalok körében a munkanélküliség. 1983-ban 51 000 fiatal, a 16–24 éves korcsoportba tartozók 80%-a volt munkanélküli. A 16 éves, az általános iskolát befejező fiatalok 90%-a tanul tovább, 10%-uknak viszont állást kell biztosítani. Mindaddig, amíg nem tudnak a munkaerő-szolgálat segítségével elhelyezkedni, – gyakran teamekbe szervezte – ifjúsági foglalkoztatást biztosítanak, amit a városi igazgatás szervez, és amelyre a kormány nyújt fedezetet.

A *vállalaton belüli munkahely-teremtés* is fontos eszköze a munkaerő-politikanak; főként azokat a vállalatokat érinti, amelyek vissza szeretnék fogni a létszámot. Ennek keretében 1975–76-ban 25 ezer munkahelyet teremtettek, később azonban csökkent az ilyen programok szerepe. Főként az idős dolgozókra alkalmazták, a visszafejlődő iparágakban. E vállalatokat arra ösztönözték, hogy a foglalkoztatást a termelés visszafogása mellett is tartsák fenn. Később – a fellendülés kezdetén – abban teremtettek érdekeltséget, hogy a vállalatok fokozzák munkaerő-felvételüket, rövidítsék le a termelés felfutásának időszakát.

Az *üzemi továbbképzés* szintén az elbocsájtások megakadályozását szolgáló eszköz, amelyet főleg a 70-es évek közepén vettek igénybe, s mintegy 100 ezren vettek benne részt. E programok azonban nem váltották be a hozzájuk fűzött reményeket. A továbbképzés szerepe a 80-as években sem veszített jelentőségéből, célja azonban módosult, most már nem a felesleges munkaerő, hanem a szakemberhiány enyhítése. Figyelemre méltó – s a kérdés jelentőségét támasztja alá –, hogy a svéd kormány az adminisztratív adatfeldolgozással kapcsolatos továbbképzésben is finanszírozó szerepet vállalt.

A regionális feszültségek levezetését több módon is elősegíti a munkaügyi kormányzat. Azok az iparba, kereskedelembe, szolgáltatásokba, idegenforgalomba tartozó vállalatok részesülhetnek csak *támogatásban az elmaradott térségekben*, amelyek megfelelő jövedelmezőséget értek el, s állandó foglalkoztatást biztosítottak. A támogatást beruházási, munkaerőköltségek, szállítási költségek csökkentése címén lehet igénybe venni. Évente 250-300 céget támogatnak, munkahelyenként 200 ezer svéd korona összegben, évente kb. 2000 munkahelyet hoznak létre. A támogatás bevezetésekor sokkal nagyobb mértékű munkahelyteremtésre számítottak, amit a svéd ipar alacsony növekedése, a viszonylag kevés új vállalkozás létrejötte hiúsított meg.

A *munkanélküliek segélyezése* két forrásból történik Svédországban; egyik az önkéntes munkanélküli-biztosítás, a másik a munkaerő-piaci segélyezés, amelyet 95%-ban a kormány finanszíroz. A munkaerőnek kb. 3/4-e rendelkezik ilyen biztosítással, amely a segélynél jóval nagyobb összeg felvételére ad módot. A munkanélkülieknek kifizetett segélyek az elmúlt évtized folyamán nagy léptekkel növekedtek, mert az aktív jellegű

munkaerő-piaci eszközök sem voltak igazán hatásosak, s nem sikerült csökkenteni a munkanélküliek számát.

Viszt Erzsébet

IPARPOLITIKA CSEHSZLOVÁKIÁBAN

Csehszlovákiában napjainkban újra felerősödtek a viták a termelés és az export szerkezetátalakításáról, a tudományos és műszaki haladás felgyorsításáról, az ipari termékek versenyképességének növeléséről. A gazdasági mechanizmus átalakításának szükségessége meghatározó követelményként állította előtérbe a modern iparpolitika kidolgozását és fokozatos bevezetését. Ez annál is sürgetőbb, mivel a csehszlovák ipari termékek nemzetközi versenyképessége az elmúlt évtizedekben jelentősen csökkent.

Az iparpolitikával foglalkozó különféle tanulmányok egyes elemeiben természetesen vannak különbségek, a kialakítandó csehszlovák iparpolitika alapvonalaiiban azonban megegyeznek a vélemények. Az ismertetés – elsősorban két tanulmány alapján¹ – a korszerű csehszlovák iparpolitika iránt támasztott alapkövetelményeket foglalja össze.

Az elmúlt 20 évben számos tőkés, illetve fejlődő ország (Japán, Franciaország, Nagy-Britannia, Dél-Korea, Brazília stb.) sikeres gazdasági manővert hajtott végre. A modern iparpolitika azonban mindig egy adott ország, illetve időszak gazdasági és társadalmi követelményeire reagál, ezért nem lehet a csehszlovák feltételek közé mechanikusan átültetni más országok iparpolitikai modelljeit, miközben az iparpolitikák kialakításához elengedhetetlen a nemzetközi tapasztalatok figyelembevétele.

Az iparpolitika érvényesítését közvetlen és közvetett eszközök biztosíthatják. A nem szocialista országokban a közvetlen támogatás – bizonyos területeket leszámítva (pl. hadiipar) – visszaszorulóban van. Napjainkban a fejlett tőkés országok, illetve néhány dinamikusan fejlődő ország iparpolitikájában elsősorban a fejlesztés mikroökonomiai dimenziójára helyezik a fő hangsúlyt. Az iparpolitika tartópillére a mai szakaszban az exportpolitika. Az iparpolitika legfontosabb feladata, hogy állami eszközökkel segítséget nyújtson a vállalatoknak versenyképességük és teljesítményük kibontakoztatásához, hogy sikeresen helytállhassanak a legigényesebb piacokon is.

Csehszlovákia és a világ iparilag fejlett részének összehasonlítása alapján jelentős strukturális eltérések mutatkoznak:

- az ipari kitermelő ágazatok magas hányada a társadalmi termék előállításában, illetve az emberi és anyagi erőforrások allokációjában;
- széles gyártmánykála, amely inkább a fejlett tőkés országok 20-30 évvel ezelőtti feldolgozó ipari struktúrájának felel meg;
- a nehézipar túlsúlya a könnyűiparral szemben;

¹Kolanda, M.: Kudy k plné konkurencni schopnosti. Hospodárske Noviny 1988, 22. sz. 8–9. old.; Bohotá, M.–Bouse, V.: K pjeti a obsahu prumyslové politiky. Planované hospodarstvi, 1988, 3. sz. 60–68. old.

– a gépipar relatíve magas és állandóan növekvő hányada a fejlett tőkésországok többé-kevésbé stabilizált ipari struktúrájához képest;

– a kohászat magas, a vegyipar alacsony hányada az anyagi erőforrások belső struktúrájában;

– a feldolgozás magas hányada a könnyűiparban, alacsony hányada a vegy- és papír-
iparban;

– a bőrkikészítés és -feldolgozás magas hányada, amely egy történelmileg kialakult
struktúra hagyományaiban gyökerezik;

– a konfekcióipar mint az egyik legnagyobb végtermék-előállító ágazat alacsony hányada a textiliparon belül;

– az élelmiszeripar alacsony hányada a csehszlovák ipar struktúrájában, ami az agrárnyersanyagok alacsony feldolgozását tükrözi.

A nemzetközi összehasonlítások eredményeiből adódó következtetésekkel óvatosan kell eljárunk. Az adatokat nem lehet sem mechanikusan, sem statikusan kezelni, hiszen minden országnak megvannak a maga adottságai. A csehszlovák gazdaság immánens előnyei: a hagyományos ipari kultúra, a sűrű közlekedési infrastruktúra, a kvalifikált emberi tényező, valamint a kedvező földrajzi helyzet. Az utóbbi időben kiéleződött az az ellentmondás, amely az adott, a viszonylag kedvező gazdasági potenciál és az előállított, illetve felhasznált nemzeti jövedelem alacsony szintje között húzódik. Kérdés, hogy az iparpolitika mit tehet ennek feloldása érdekében.

Az iparpolitikának, mégpedig egy célra orientált iparpolitikának kell előmozdítania egy olyan stratégia kialakítását, amely a nemzetközi munkamegosztásba való hatékonyabb bekapcsolódáson keresztül lehetővé teszi a gazdaság működésének átalakítását. Ennek legfontosabb feltételei a fejlett ipari országok termelékenységének színvonalának elérése és a termékek világszinten való előállításuk. Ennek érdekében az iparpolitikának elő kell segítenie a megfelelő ágazati arányok kialakítását, a belföldi szükségleteket biztosító termékstruktúra összehangolását az export és az import szerkezetével, valamint a gazdaság mikroszférájának aktívabb, hatékonyabb működését.

A csehszlovák iparpolitika az elmúlt 20 évben központi tervutasításokon alapult. A központi nagyberuházások, illetve a kisebb célcsoportos beruházások hatékonyságát nehéz értékelni. A gyakorlat azt mutatja, hogy a termelőkapacitások létrehozása a húzóágazatokban önmagában nem biztosította a magas műszaki színvonalú termékek folyamatos gyártását. További probléma, hogy az innovációnak egy-egy teljes ágazati vertikumba való hirtelen behatolása elmosta az ágazaton belüli tevékenységek progresszivitásának különbségeit, ami jelentősen megnehezítette egy szelektívebb struktúrapolitika keresztülvitelét.

Az Európai Gazdasági Bizottság számításai szerint az exportorientáció útján megvalósuló gazdasági növekedés fele annyira forrásigényes, mint az autotark módon történő növekedés. A csehszlovák gazdaság növekedésének hajtóereje, a szerkezetváltás katalizátora is csak az exportorientáció lehet. Csehszlovákiának nemcsak azért van szüksége exportra, hogy devizát szerezzen, az export nemcsak a növekedés tényezője, hanem az iparvállalatok hatékonysága, teljesítménye és versenyképessége megítélésének is fontos kritériuma.

A nem szocialista relációjú csehszlovák export nagyobb hányada azokba a fejlődő országokba irányul, amelyekben főként az elektrotechnikai ipar lát el devizakitermelő

funkciót. Az ide irányuló csehszlovák export gépipari, azon belül elektrotechnikai kínálata nincs összhangban azokkal a követelményekkel, amelyeket ma a technológiai transzfer hordozóival szemben támasztanak. Nem megnyugtató a helyzet a fogyasztási cikkek exportja terén sem, mivel itt éppen a fejlődő országok javára mutatkoznak komparatív előnyök. Nincs tehát perspektívája annak, hogy a csehszlovák export expanziója révén e relációban az adott exportstruktúra mellett aktívum keletkezzék. Elmondható tehát, hogy a gépek, berendezések és a fogyasztási cikkek exportjának, illetve a nyersanyagok behozatalának eddigi modellje már nem felel meg sem a belső igényeknek, sem pedig a fejlődő országok által támasztott követelményeknek. Az iparpolitikának nemcsak néhány reprezentatív ágazat, illetve gyártási program fejlesztését kell erősítenie, hanem a minőség fejlesztésére kell helyeznie a fő hangsúlyt.

A mai csehszlovák iparpolitika fő céljai a következők:

- Javítani kell az ipari termékek versenyképességét (technikai színvonalát, szervizét, kereskedelmi szolgáltatásait stb.) a világpiacon.

- Javítani kell a csehszlovák külkereskedelem cserearányain, annak érdekében, hogy fokozatosan csökkenjenek a kereskedelmi és fizetési mérleg kiegyensúlyozatlanságából adódó feszültségek.

- Meg kell teremteni a vállalatok teljesítményeinek valós értékeléséhez szükséges feltételeket. Mint ismeretes, eddig valójában nem került sor az egyes vállalatok objektív minősítésére a csehszlovák iparban, teljesítményüket (termelékenységüket) – ágazati keretekben – csak a gazdaság egészével vetették egybe és nem a világpiac megfelelő szegmensével.

- Nélkülözhetetlen valamennyi ipari szerkezet számára a rugalmasság, az alkalmazkodókészség, a „mozgékonyosság” növelése, térben és időben egyaránt.

A 80-as évekre a növekedés extenzív tartalékai kimerültek. A strukturális változások nemhogy a növekedés felgyorsítását nem teszik lehetővé, de egyes területeken felmerül a restriktív intézkedések bevezetésének indokoltsága. Mindezek a központi erőforrásoknak az eddigiektől eltérő elvek szerinti felhasználását teszik szükségessé, a következő szempontok szerint:

- A csehszlovák ipar fejlődése nem mehet végbe a megfelelő színvonalú infrastrukturális háttér nélkül, ezért elengedhetetlen feladat a tercier szektorban a hatékonyabb működés feltételeinek megteremtése.

- Az ipari gyártási programok számát célszerű korlátozni, s a programok kialakításánál figyelembe kell venni a világpiac konjunkturális előrejelzéseit. Szükség van arra, hogy kialakítsák az ipar tudományos-műszaki fejlesztési stratégiáját, összhangban az országnak a világgazdaságban ténylegesen betöltött szerepével.

- A környezetvédelmet az iparfejlesztés szerves részének kell tekinteni, s a tervezés és az irányítás valamennyi fázisában figyelembe kell venni.

A csehszlovák iparpolitika legfontosabb céljainak megvalósítására azonban csak a gazdaság alanyát aktivizáló gazdasági környezet létrehozása esetén lehet számítani. A modern iparpolitika egyre kevésbé határozza meg konkrétan a vállalatok feladatait. Ehelyett a vállalatok kívánatos tulajdonságait fogalmazza meg – versenyképesség, magas színvonalú exporttevékenység, kellően dimenzionált kutatás, fejlesztés és szervezés, a kockázatvállalás képessége –, ezek eléréséhez kedvező keretfeltételeket próbál teremteni. A feltételek nem parciálisan hatnak az egyes vállalatokra (pl. a kutatásra,

beruházásra, exportra), hanem komplex módon, horizontálisan. Azt azonban, hogy a kialakítandó cseh-szlovák iparpolitika mennyiben lesz képes ezeknek a feladatoknak, elvárásoknak megfelelni, döntően a továbbfejlesztett gazdaságirányítási rendszer fogja meghatározni.

Scheuer Gyula

DÉL-KOREA: VÁLTOZÁSOK AZ IPARPOLITIKÁBAN

1988 májusában került sor Budapesten az első magyar–dél-koreai gazdasági kerekasztal-konferenciára. A konferencia a politikai, társadalmi és gazdasági változásokról adott kölcsönös tájékoztatás révén jelentősen hozzájárult a mindkét részről érdeklődésre számot tartó kooperációs lehetőségek feltárásához, a két ország gazdasági kapcsolatainak intenzívebbé válásához és nem utolsósorban a gazdaságpolitikai elvek és módszerek mélyebb megismeréséhez.

A következők az elhangzott előadások, hozzászólások iparpolitikai szempontból legérdekesebb gondolatait emelik ki, közel sem törekedve természetesen átfogó elemzésre vagy értékelésre.¹ Arról ugyanis, hogy Dél-Koreában a politikai élet átalakulóban van, hogy erősödnek az államélet demokratikus plurális vonásai – mostanában, nem utolsósorban az olimpiai játékok miatt – elég sokat hallani. Arról azonban talán kevesebbet, hogy változóban vannak a gazdaságpolitika és azon belül az iparpolitika alapelvei is. Azon politikáé, amelynek eredményeképpen Dél-Korea gazdasági fejlődése a világon is a legkiemelkedőbbek közé tartozott az elmúlt évtizedben.

1987-ben az egy főre eső GNP meghaladta a 2800 dollárt, az ország kereskedelmi forgalma a 87 milliárd dollárt. A feldolgozó ipar részesedése a GNP-ben 1962 és 1987 között 14,3%-ról 30,7%-ra nőtt, mialatt a mezőgazdaság, az erdőgazdaság és a halászat hasonló mutatója 36,6%-ról 11,5%-ra csökkent. Ugyancsak csökkent ebben a verzióban az elsődleges termékek részesedése az exportban (78%-ról 7,8%-ra), míg a feldolgozó ipari termékek aránya 22%-ról 92,2%-ra nőtt! Mindezek jelzik, hogy jogosan tartják Dél-Koreát az újonnan iparosodott országok (NICs) legjobb eredményeket felmutató példájának.

A jelenlegi iparpolitikai változások szükségességének és mértékének megértéséhez feltétlenül szükséges azonban felidézni az ipari szektor legfőbb jellemzőit, illetve az elmúlt két évtized iparfejlesztésének fő vonásait. Dél-Korea iparának legfontosabb jellemzői a következők: *a*) gyorsan változó komparatív előnyök, *b*) nagymértékben koncentrált exportpiacok, *c*) az ipari koncentráció magas foka, *d*) erős technológiai függés Japántól, ahonnan a feldolgozó ipari import zöme származik. Természetes, hogy e jellemzők mindegyike is fontos hatást gyakorol az iparpolitika irányaira és arculatára.

¹ Az összeállítás elkészítésénél főként Kim Dalchoong professzor, a szöuli Yonsei University Institute of East and West Studies igazgatója, Jung Ku-Hyan, a szöuli Yonsey University professzora, valamint Yoon Chang-Bur, a Korea Institute for Economics and Technology munkatársának előadásaira támaszkodtam.

A komparatív előnyöket biztosító súlypont-áthelyeződés jól megfigyelhető volt az 1975–1984 közötti periódus alatt. Ezekben az években egyértelműen csökkent a hagyományos, munkaintenzív ágazatok (így a textilipar, konfekcióipar, fafeldolgozás) szerepe az exportban, nőtt ugyanakkor az olyan tőkeintenzív iparágaké, mint hajógyártás, fémtermékek, vas- és acéipar stb. A 80-as évek közepétől pedig elsősorban az elektromos gépek, elektronikai termékek, járművek, tehát általában a technológiagiaé-nyes termékek részaránya fokozódott.

Az exportpiacok koncentrációjára jellemző, hogy az 1987. évi mintegy 48 milliárd US \$-os összexport 38,7%-a az USA-ba és 17,8%-a Japánba irányult. Más szavakkal az összes exportból ez a két ország több mint 55%-kal részesedett. (Csaknem hasonló egyébként a koncentráció mértéke az importban is.) A legnagyobb európai partner az NSZK, amely exportból és importból egyaránt 4% körül részesedik.

A dél-koreai gazdaságot a 60-as évek közepétől a nagy üzleti csoportok (az ún. chaebolok) növekvő szerepe fémjelezte. E csoportok két legfontosabb jellemzője, hogy a tulajdonosi struktúrában egy vagy néhány család dominál, és termelési struktúrájuk rendkívül diverzifikált. Jelentőségükről a következő adatok adnak tájékoztatást:

Arányuk a feldolgozó ipari
hozzáadott érték alapján, %

A legnagyobb 5 csoport	17,4
A legnagyobb 10 csoport	23,1
A legnagyobb 20 csoport	29,4

Forrás: Jung Ku-Hyur: Business Government Relations in the Growth of Korean Business Groups. Korean Social Science Journal, Vol. XIV. 1988.

A kormányzat a 70-es évek közepéig egyértelműen támogatta a chaebolok gyarapodását, hiszen ezek a cégek, mint a Lucky, Hyundai, Samsung stb. jelentették a növekvő export legfőbb bázisát is. Ettől az időtől kezdve a pozitívumokkal szemben az aggodalmak erősödtek fel, és a kormányzat számos intézkedéssel igyekezett a további koncentrációnak gátat szabni. Eddig azonban nem sok sikerrel.

Dél-Korea szoros technológiai kapcsolata Japánnal segítette az országnak olyan műszaki színvonalat elérni, amely nélkül elképzelhetetlen lett volna az export gyors növekedése. Ugyanakkor ez a kötelék azt is jelenti, hogy Dél-Korea és Japán egyre több piacon versenytársként találkozik. Mindez felerősítette a törekvéseket a Japánból származó termékek egy részének hazai gyártására, illetőleg a japán piacra való erőteljesebb behatolásra. Az előbbi a hazai liberalizációs szándékok, az utóbbi a japán piac jellemzői nehezítik. Mindenesetre Dél-Korea kereskedelme Japánnal szemben igen jelentős deficitet mutat (szemben a rendkívül magas amerikai többlettel).

Végül néhány szót az iparpolitika szervezeti, intézményi háttéréről. A kormány különböző tanácsadó szervezetekből (például az Export Promotion Council) 1962-ben hozta létre a Gazdasági Tervezési Tanácsot (Economic Planning Board). A tanács az öt-éves tervek kidolgozása mellett a kormányzati intervenció legfontosabb irányítójává vált, és egy „csúcsminisztériumként” működik. Vezetője miniszterelnöki rangban a

gazdasági tervezési miniszter. Ellentétben más fejlődő országokban működő tervezési ügynökségekkel, a tanács nemcsak hosszú és középtávú fejlesztési terveket dolgoz ki, hanem az állami erőforrások felhasználásának ellenőrzésére is hivatott. Ezt szabályozási funkciói, illetőleg a költségvetés felett gyakorolt ellenőrzési jogköre teszi lehetővé.

A 70-es évek iparpolitikáját a kormányzati intervenciók fokozódása, az import-helyettesítés elvének térnyerése, valamint a nehézipar és a vegyipar fejlesztési prioritása jellemezte. 1973-ban a kormány elfogadta a Nehéz- és Vegyipari Fejlesztési Tervet, amely többek között a hajógyártás, az autógyártás, az acélipar és a petrokémia gyorsított fejlesztését tartalmazta. E terv pénzügyi bázisának megteremtése érdekében a kormány kénytelen volt a munkaintenzív (elsősorban könnyűipari) ágazatok exporttámogatását csökkenteni. Az exportjövendelmek után járó 50%-os vállalkozói és bevételi adócsökkentés 1972-ben megszűnt, és változott az exportbővítést szolgáló importberendzések vámkedvezménye is.

Az aktív kormányzati beavatkozások, a jelzett gazdaságpolitikai intézkedések mindegyikére figyelemreméltó gazdasági növekedést eredményeztek. Az egy főre jutó GNP éves növekedése 8% volt, az export/GNP arány 1971–1979 között 11,7-ről 31%-ra, az import/GNP arány 25,6-ről 32,6%-ra nőtt. Az imponáló növekedési mutatók mellett jelentős volt az ipari struktúra változása is, elsősorban a magasabb hozzáadott értékű termékek térnyerése folytán, és számottevően csökkentek a regionális jövedelmi különbségek is.

A gyors növekedést azonban kedvezőtlen jelenségek is kísérték: fokozódtak a strukturális aránytalanságok, növekvő kihasználatlan kapacitások keletkeztek, a könnyűipar háttérbe szorulása gyengítette a hagyományos exportárúk minőségének folyamatos javítását célzó erőfeszítéseket, a nehéziparban kiugróan nőttek a bérköltségek, csökkentve a nemzetközi versenyképességet. Mindez párosulva olyan külső tényezőkkel, mint az olaj árának ismert változása és a nemzetközi pénzügyi kamatlábak emelkedése, a 70-es évek végére nehéz helyzetet teremtett Dél-Koreában. 1979-ben, először az ipari fellendülés kezdete óta, az áruexport reálértékben 4%-kal, a GNP növekedése a felére csökkent, az inflációs ráta elérte a 35%-ot.

A kormányzat a 80-as évek elejére kidolgozott megújulási programjában három alapvető lépésre szánta rá magát: egy, a korábbiaknál sokkal szigorúbb pénzügyi politika bevezetésére, a von lényeges leértékelésére és egy olyan energiapolitika bevezetésére, amely az ország függőségét csökkenti az import olajtól. Az első eredmények hamar jelentkeztek: az infláció 1981-ben már csak 13, 1982-ben 5%-os volt. A bérek növekedése lassult, a munkatermelékenység viszont gyorsan nőtt. Az export növekedése révén javult az ország külpiazi helyzete is, csökkent az adósságállomány, javult a külkereskedelmi egyenleg. Ugyanakkor azt is figyelembe kell venni, hogy más fejlődő országokban ugyanezen időszak alatt igen komoly gazdasági nehézségek jelentkeztek, tehát az ország relatív pozíciói is javultak.

A kedvező eredmények is hozzájárultak ahhoz, hogy a kormányzat 1983–84-ben fokozza erőfeszítéseit a kereskedelmi rendszerek liberalizálására, valamint a pénzügyi rendszer reformja érdekében nagyobb számú intézkedést hozzon. A liberalizáció elsősorban a gépipart, az elektronikai ipart, a textilipart, valamint a petrokémiát érintette, de figyelemre méltó, hogy kiterjedt ezek nyersanyagszállító ágazataira is. 1983-ban az export 17, 1984-ben 15%-kal növekedett. (A lassulás részben az olajtermelő országok

gyöngülő vásárlóerejére, részben a dél-koreai export ellen egyes piacokon erősödő protekcionista intézkedésekre vezethető vissza.)

A dél-koreai szakértők szerint az ország gazdasági fejlődése és iparpolitikája 1986-tól új fázisba lépett. A már korábbiakban említett 1987-es gazdasági mutatók elérését elsősorban az alacsony olajárak te.ték lehetővé. E kedvező feltételek kihasználását biztosították azok a változások, amelyek az iparpolitika alapelveiben bekövetkeztek. A változások lényege az a liberalizáció, amely a belső és külső kapcsolatokat egyaránt érinti. A kormányzat drasztikusan csökkentette közvetlen beavatkozását és növelte a magánszektor kezdeményezéseinek szerepét. Például a 60-as és 70-es évek iparpolitikájában gyakori volt a kiválasztott ágazatok pénzügyi támogatása. A liberalizációs program keretében minden ilyen jellegű szubvenciót eltöröltek, és a kormányzat a továbbiakban nem kívánja a gazdaság egyetlen szektorát sem kedvezményes pénzügyi támogatásban részesíteni. Ez az új iparpolitika egyértelműen a decentralizált döntéshozatal gazdasági környezetének kedvezőbbé tételére, a piaci mechanizmusok fokozott és növekvő szerepére összpontosít, remélve a vállalkozói és egyéni kreatív gondolkodásmódból, valamint az erőforrások hatékonyabb allokációjából fakadó előnyök kihasználását.

A kormány 1986-ban új Ipari Fejlesztési Törvényt terjesztett elő, és létrehozott egy olyan bizottságot (Committee for Industrial Development), amelynek tagjai elsősorban a magánszektor képviselői, és amelynek feladata az iparpolitikai kérdések komplex stratégiai kérdéseinek áttekintése. Jelentőségét mutatja, hogy az Ipari és Kereskedelmi Minisztériumnak, amely az említett törvény végrehajtásáért felelős, csak a bizottság jóváhagyásával van joga konkrét ágazatokat érintő intézkedéseket hozni. Mindez a dél-koreai iparpolitika korábbi vonásait illetően szinte forradalmi változásnak tekinthető.

A változások mellett azonban szólni kell a gazdaságpolitika folyamatosságot biztosító, stabil elemeiről is. Alig módosultak például a strukturális alkalmazkodási politika alapelvei: árstabilitás, fokozott piaci liberalizáció, kiegyensúlyozott növekedés és a társadalmi jólét fokozása. A növekvő pénzkínálat mellett a kormány csökkentette a költségvetési kiadásokat. Ennek eredményeképpen a GNP-hez viszonyított költségvetési deficit mutatója az 1981. évi 5,6%-ról 1986-ban 0,96%-ra csökkent, és 1987-ben a GNP 0,02%-ának megfelelő többletet sikerült elérni. Ez az eredmény is bizonyítja: számunkra is vannak tanulságai a dél-koreai gazdaságpolitikában bekövetkezett változásoknak.

Botos Balázs

AZ 1987. MÁJUS–1988. ÁPRILIS HÓNAPBAN ELNYERT KÖZGAZDASÁGI TUDOMÁNYOS FOKOZATOK*

A közgazdaságtudomány *doktora* fokozatot nyerte el:

- Botos Katalin* Világméretű pénzügyi egyensúlyhiány című értekezése alapján,
Gidai Erzsébet A társadalmi-gazdasági fejlődést feltáró alternatív prognózisok kimunkálásának elméleti-módszertani alapjai és gyakorlata című értekezése alapján,
Kerekgyártó György A nemzeti és nemzetközi termelési viszonyok ellentmondásos fejlődése című értekezése alapján,
Rózsa György Információ: az igényektől a szükségletekig. Nemzetközi adottságok és nemzetközi együttműködés a tudományos információgazdálkodásban című értekezése alapján,
Susánszky János A racionalizálás módszertana című értekezése alapján,
Szeben Éva A jövedelempolitikáról című értekezése alapján,
Takács Béla Munkamegosztás és gazdaság című értekezése alapján,
Zeller Gyula Piac és vállalatvezetés (A termelővállalati piacpolitika alapjai) című értekezése alapján.

A közgazdaságtudomány *kandidátusa* fokozatot nyerte el:

- Balaton Károly* A mikroelektronika alkalmazásának szervezeti hatásai, különös tekintettel a számítástechnikára című értekezése alapján,
Benkó János Személyszállítási szükségletek keletkezése és befolyásolása című értekezése alapján,
Bokros Lajos Fejlődés, árutermelés, piaci világgazdaság című értekezése alapján.
Ékes Ildikó A gazdaság rejtett szférája, a láthatatlan jövedelmek című értekezése alapján,
Fehér László A műszaki-tudományos haladás irányítása az európai KGST-tagországok építőiparában című értekezése alapján,
Gyergyóiné Rudnai Vera Az Európai Gazdasági Közösség közös költségvetése című értekezése alapján,
Horváth Gyula A regionális gazdaságszervezés alapjai című értekezése alapján,
Mátyás László Idősorok és keresztmetszeti adatok együttes felhasználása az ökonometriai vizsgálatokban című értekezése alapján,
Nesztor Tamás A költségvetés szerepe és helye az NDK gazdaságirányítási rendszerében című értekezése alapján,
Szombathy Lajos Ipari szervezet információrendszerének tervezése és szervezése, különös tekintettel a karbantartásra című értekezése alapján,
Tóth Ferenc Mikro- és makrointegrációk című értekezése alapján,
Vári Péterné Argumentációelemző és döntéselemző eljárások alkalmazása stratégiai problémák megfogalmazásában és megoldásában című értekezése alapján.

* A nem magyar állampolgárságúakat jegyzékünk nem tartalmazza.

Várnai Ernő Transznacionális bankok a világgazdaságban című értekezése alapján,
Zöld Sándor Az operatív termelésirányítás-ellenőrzés információs igényeinek kielégítése feladat és irányítás specifikus formában, a decentralális adatfeldolgozás és a relációs adatbázis technika segítségével című értekezése alapján.

**AZ EURÓPAI IPARGAZDASÁGI KUTATÁSI TÁRSASÁG
 (E.A.R.I.E.) 16. KONFERENCIÁJA
 Budapest, 1989. augusztus 30–szeptember 1.**

A társaság angol nyelven folyó konferenciájára előadással való jelentkezéseket vár az ipargazdasági kutatók érdeklődésére számot tartó témákban. Ilyenek többek között:

- ipari szervezet elmélet,
- ipari (ágazati) esettanulmányok,
- fúziók, cégvásárlások, együttműködési megállapodások,
- kutatás-fejlesztés, innováció,
- ipari, műszaki fejlesztési, versenypolitika.

Külön szekcióüléseket irányoztunk elő az alábbi három témakörben:

- európai iparpolitika a munkanélküliségi válság leküzdésére (az 1988. évi konferencia szekciójának folytatásaként),
- kisvállalatok gazdaságtana (közös szervezésben az Európai Kisvállalati Társasággal),
- kelet-európai összehasonlító tanulmányok

(közös szervezésben a Bécsi Nemzetközi Gazdaság-összehasonlítási Intézettel).

Az előadások előzetes kiválogatásához 500 szavas rezümé beküldésével 1989. március 1-jéig lehet jelentkezni. Az előadás teljes (nem több, mint 13 000 szavas szövegét végső elbírálásra 1989. május 15-ig kell megkapnia a Programbizottságnak.

A rezümék, az előadások beküldését angol nyelven a Programbizottság elnökéhez kérjük címezni: Román Zoltán, Budapest, Pf. 132. 1502. További információkkal is ő szolgál.

Keith Cowling
 a társaság elnöke

Román Zoltán
 a Programbizottság elnöke

SZAKIRODALOM

ZELLER GYULA: PIAC ÉS VÁLLALATVEZETÉS* A termelővállalati piacpolitika alapjai

Piac és vezetés: két olyan fogalom, amely manapság igen gyakran fordul elő mind a központi, mind pedig a tudományos életben – írja könyve bevezető soraiban a szerző. Igen aktuális és ugyanakkor elgondolkodtató párosítás. A két fogalom között ugyanis a kapcsolat meglehetősen bonyolult és összetett. Ezért nem véletlen, hogy a szerző a piac és a vállalatvezetés kapcsolatrendszerének sokoldalú elemzésével indítja könyvét. E törekvés ugyanakkor azért is figyelemreméltó, mert különösen napjainkban e két terület viszonya, kapcsolatának rendszere és minősége iparpolitikánk sikere szempontjából kardinális kérdés.

A piac többek között a vezetés egyik legfontosabb környezeti elemeként értelmezhető. A könyv második fejezete a vezetés és környezete témakörét veszi górcső alá, és ezen belül mélyen és sokoldalúan elemzi a piaci környezetet. Nem véletlen, hogy a szerző a vezetés piaci környezete vizsgálatának szenteli e fejezeten belül a legtöbb teret. A piac ugyanis egyre aktuálisabb és ugyanakkor egyre bonyolultabb környezeti elem. Ami az aktualitást illeti, nyilvánvaló tény, hogy vállalatunk teljesítőképességének fokmérője egyre inkább a piac értékítélete. Ugyanakkor az is igaz, hogy ez az értékítélet egyre összetettebb, különböző piaci követelmények teljesítését érinti. A vállalatvezetés sikere mindinkább azon múlik, hogy mennyiben sikerül megfelelni egyidejűleg a belföldi, a szocialista és a tőkés piacok – de egy piaci reláción belül is az egyes részpiacok – egymástól igen eltérő igényeinek. Különösen ha figyelembe vesszük, hogy ezek az igények rohamosan változnak, és módosulnak – sokszor váratlanul és nem várt módon – azok a szabályozók is, amelyek a piaci igényeket és az azokhoz való rugalmas alkalmazkodást gyakran jelentősen befolyásolják. Különösen nehéz helyzet elé állítja vállalatunkat, hogy például árszabályozó rendszerünkben még ma is „a régi és az új, a direkt és az indirekt elemek olyan bonyolult keveredése található meg, amely hosszú távon nem lehet reformkonform”. Illetve – mint hangsúlyozza nagyon helyesen a szerző – ez a kettősség előbb-utóbb további zavarokat okoz, hiszen a sokat emlegetett piaci hatás például az árak kialakításában gyakorlatilag nem működik, pontosabban akadályozza a valóságos piac létrejöttét.

Szabályozó rendszerünk bizonytalanságát és következtelenségét támasztja alá az elmondottak mellett a külgazdasági kapcsolatok szabályozása is. Igen figyelemreméltó példákat említ a szerző e tény alátámasztására abban a reményben, hogy e helyzet hamarosan javulni fog. Addig ugyanis marad az a jelenlegi helyzet, hogy „roppant nehéz továbbra is megkülönböztetni, hogy a vállalat mikor ‚külkereskedik‘ saját jószántából, saját gazdasági céljai érdekében, és mikor érzi magát másoktól ‚indíttatva‘ e tevékenységre”. E helyzet tisztázása talán sohasem volt olyan sürgető, mint napjainkban, ami-

* Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 327. old.

kor a vállalati érdekeltség körüli homály eloszlátása, a motivációk egyértelművé tétele reformpolitikánk sikerének egyik fontos záloga.

Talán sohasem volt olyan fontos annak figyelembevétele, hogy iparvállalataink eredményes működésében a különböző piaci relációk igényeihez való rugalmas és gyors alkalmazkodás alapvető követelmény. Lényegében e gondolatot sugallva foglalkozik a könyv harmadik fejezete a termelővállalati piacpolitika fogalmával és feltételrendszerével. Ez utóbbi témakörön belül érdemes kiemelni a vezetés különböző szintjének piacismeretét mint olyan követelményt, amely iparvállalataink sikeres piacpolitikájának elengedhetetlen feltétele. Sajnálatos tény, hogy „a vezetők jelentős része mégsem veszi komolyan” a piacismeret fontosságát, amit mi sem bizonyít jobban, mint a szerző azon kutatási tapasztalata, amely szerint viszonylag kevés vállalat rendelkezik naprakész piaci információkkal. Enélkül viszont eredményes piacpolitikát folytatni csak hiú ábránd marad. Természetesen a friss piaci információk a vállalatok piacképességének „csupán” egyetlen feltételét jelentik. A piacképesség ugyanis számos elem egyidejű meglétét feltételezi, amelyek közül a négy legfontosabbal – a versenyképességgel, a piaci rugalmassággal, a vállalkozási készséggel és az innovációs készséggel – a könyv alaposan és sokoldalúan foglalkozik. Különösen figyelemreméltó a szerző azon törekvése, hogy megtalálja és rendszerezze azokat az ismérveket, amelyek e négy elem közös vonásait képezik.

Bármennyire egyértelmű, hogy a piacképesség, illetve annak elemei fontos tényezők a termelővállalatok eredményes piacpolitikája szempontjából, ez önmagában nem lenne elég. A piacképesség ugyanis – mint lényegében minden képesség – csupán passzív elem, kamatoztatása csak sikeres cselekedetek sorozatától várható. Esetünkben ezt jelenti a piaci stratégiák kidolgozása, a stratégiai vezetés megvalósítása. Nem véletlen, hogy a szerző nagy teret szentel e kérdésnek, és könyve negyedik fejezetében elméleti és gyakorlati szempontból egyaránt mélyen és sokoldalúan tárgyalja a stratégiai vezetés és a piac összefüggő kérdéseit. Különösen figyelemreméltó és tanulságos a különböző általános piacstratégiák konkrét hazai gyakorlati példákon való bemutatása. A hazai olvasók nem csekély táborának adhat például jó ötleteket egy építőipari vállalat piaci problémáinak és a jó megoldások keresésének bemutatása, amely olyan piacstratégiát tár az olvasó elé, amely „zsugorodó” piacon kísérel meg a vállalat számára kiutat találni. Ezzel a helyzettel ugyanis jelenleg egyre több hazai vállalat találja magát szembe a belföldi, de az egyre nehezebbé váló szocialista és tőkés piaci relációk esetében is. S ez a kritikus szituáció korántsem megszokott vállalataink számára, hiszen több évtizeden keresztül hozzá voltak szokva ahhoz, hogy mindaz, amit termelnek, zökkenőmentesen eladható. A „zsugorodó” piac ismeretlen volt számukra, inkább az okozott gondot, hogy sokszor nem tudtak annyi terméket előállítani, mint amennyire szükség lett volna. Ilyen körülmények között nem is alakulhatott ki az az eszköz- és célrendszer, amely lehetővé tenné az iparvállalatok megváltozott piaci körülményekhez való gyors és rugalmas alkalmazkodását. Ezek közül igen fontos szerepet játszanak a különböző marketingmódszerek, amelyek nélkülözhetetlen segítséget adnak a „zsugorodó” piaci körülmények okozta nehézségek áthidalására. E marketingmódszerek fontos részét képezik a – szerző által ismertetett azon – különböző általános piacstratégiák, amelyek kidolgozása elengedhetetlen a csökkenő piaci lehetőségek jobb kihasználása érdekében.

Az általános piacstratégiák mellett hasonló fontos szereppel bír a különböző piaci részstratégiák kidolgozása. Valószínűleg nem szorul különösebb magyarázatra, hogy a beszerzési, a termék-, az ár- stb. stratégiák kialakítása mind-mind elengedhetetlen. E tényt hangsúlyozva a szerző könyve ötödik fejezetében e problémakörnek szentel nagyobb részt. A fejezet gyakorlati hasznosíthatóságát jelentősen növeli, hogy – az előző fejezethez hasonlóan – itt is számos konkrét példa részletes kidolgozásával lepi meg a szerző a témakör iránt érdeklődőket. Új eleme a fejezetnek, hogy e részstratégiák kidolgozásában a vállalati középvezetőknek főszerepet szán a szerző, sőt, elsősorban e vezetőréteg piacpolitikai eszközének tekinti a beszerzési, ár- stb. stratégiák kidolgozását. Ezt elsősorban azért kell hangsúlyozni, mert a hazai szakirodalomban először található ilyen egyértelmű utalás a vállalati vezetői réteg e csoportjának piacpolitikai szerepére, illetve ennek konkrét tartalmára. Növelte volna ennek értékét, ha a szerző konkrétan kidolgozta volna a gyakorlati megvalósítás módszerét, a középvezetők körén belüli, valamint a közép- és felső szintű vállalatvezetők közötti munkamegosztás módjait. Annál is inkább, mivel ilyen jellegű munkára – tudomásom szerint – a hazai szakirodalomban még nincs példa, így különösen fontos lenne e tekintetben a téma mélyebb kifejtése.

A kérdés alaposabb boncolgatását az előzőek mellett az is indokoltá teszi, hogy a rugalmas piaci alkalmazkodás – különösen a nehezedő piaci körülmények között – mindenekelőtt a különböző szintű vállalatvezetők eddigénél szorosabb kooperációját kívánja meg, és ugyanakkor egyértelműbb munkamegosztást igényel. Ennek a feladatnak a megoldása azonban – csak ha a különböző érdekviszonyokat vesszük is figyelembe – korántsem könnyű. Már csak azért is fontos és sürgető lenne olyan módszertani anyag kidolgozása, amely megfelelő fogódzó lehetne a különböző vállalatvezetői rétegek közötti munkamegosztás kialakításában – legalábbis ami a sikeres piacpolitika kialakítását illeti.

Folytatva a különböző vállalatvezetői rétegek piacpolitikai szerepének elemzését, a könyv hatodik fejezete az alsó szintű vezetők szerepét vizsgálja a piacpolitika kialakításában és megvalósításában. Ezen belül tér ki a szerző részletesebben a taktikai tervezés kérdésére, a stratégia és a taktika kapcsolatrendszerére. Valószínűleg nem véletlen, hogy a könyv e téma elemzésével zárul, utalva ezzel arra a tényre, hogy mind az általános, mind a rész-stratégiák csak megfelelő taktikai lépések kidolgozásával kelhetnek életre. Nem szabad elfeledkeznünk ugyanis arról, hogy amíg a puding próbája az evés, addig a stratégiai elképzelések próbáját a taktikai lépések jelentik. Ugyanakkor a kapcsolat kölcsönös: eredményes taktika csak megfelelő stratégiai tervek birtokában képzelhető el. Ha csak e gondolat az, amely az iparvállalatok és a felsőbb irányító szervek körében meghallgatásra talál, akkor e könyv már elérte célját.

Kiefer Márta

KARSAI GÁBOR: ELLÁTÁSI FELELŐSSÉG VAGY PIACORIENTÁCIÓ*

Már a címben szereplő *vagy* szócska használata is jelzi, hogy az ellátási felelősség és a piacorientáció nem egyszerűen összeegyeztethető, nem egymással párhuzamosan érvényesíthető fogalmak. Karsai Gábor a belkereskedelem szervezeti-irányítási rendszerét, a fogyasztás-cikk-„piac” működési mechanizmusait, a belkereskedelmi vállalatok magatartását vizsgálva bemutatja, hogy a vállalatok ellátási felelőssége hogyan kerül mindennapos ellentmondásba azokkal a cselekvésmódokkal, amelyeket a vállalatok piaci orientációja diktálna. Arra is választ kapunk, hogy melyek azok a gazdasági rendszereinkben mélyen rejlő okok, amelyek következtében a hivatalos deklarációk és a vállalati önállóságot hirdető szövegek ellenére az ellátási felelősség mindmáig erőteljesebben határozta meg a belkereskedelmi vállalatok működését, mint a piac közvetítette érdekek, gazdaságossági szempontok.

A szerző mondanivalója kifejtéséhez egyszerű, világos szerkezetet választott. Először röviden bemutatja, hogyan alakult a belkereskedelem szerepe, szervezeti felépítése az államosítások után. A második részben az új gazdasági mechanizmus irányelveit, a belkereskedelmi tevékenységet érintő legfontosabb elgondolásokat, illetve az „Irányelvek” előkészítésében részt vett belkereskedelmi munkacsoport elképzeléseit foglalja össze. A tanulmány magját jelentő harmadik rész azt veszi nagyító alá, hogyan működött *valójában* a belkereskedelmi szféra az indirekt gazdaságirányítási rendszerben. A tárgyalás során kiemelt figyelmet kap annak bemutatása, hogyan élt tovább az ellátási felelősség a fogyasztási cikkek piacán. Ezután a szerző arra keres választ, hogy a reform elveihez való, 1978 utáni lassú visszatérés hozott-e változásokat a belkereskedelem tevékenységében, irányítási és szervezeti rendszerében. Végül az ötödik rész a továbblépéshez, a piacorientált vállalati magatartás feltételeinek kialakításához ad javaslatokat.

A szocialista átalakítás gazdasági ideológiája a kereskedelmet elsődlegesen nem gazdálkodó, hanem *ellátó* tevékenységnek tekintette. Ez az itt-ott még ma is felbukkanó szemléletmód ugyanúgy hosszú távú hatásokkal járt, mint a magánkereskedelem méretektől és tevékenységtől független visszaszorítása, a kereskedelmi szervezetek számának drasztikus csökkentése. Az átszervezések leválasztották és újonnan alakított nagykereskedelmi vállalatok hatáskörébe utalták a termelővállalatokhoz települt kereskedelmi funkciókat. Egyidejűleg a termelő és a kiskereskedelem közé akkor is beiktattak egy nagykereskedelmi vállalatot, ha arra azelőtt nem volt szükség. A hierarchia *hiánytalan* kiépítését, a profilok elhatárolását a kereskedelmi (áruelosztási) tevékenység *áttekint-hetősége* tette szükségessé. Létrejött az *egy feladat – egy szervezet* típusú felépítés, ami az ellátási felelősség érvényesítésének szervezeti-intézményi előfeltétele. Az ellátási felelősség rendszerének kialakulását a tervutasításos mechanizmusban a „tervutasítási paradoxon” kényszerítette ki. Az ellentmondás meglétére Kornai János mutatott rá. „Minél kevésbé részletezett, minél globálisabb a vállalat számára jóváhagyott terv, minél kevesebb az utasítás, annál inkább kielemezhetőek az egyes káros vállalati törekvések. Minél részletesebb a terv, minél több az utasítás, annál élesebben jelentkeznek a túlzott központosítás hátrányai.” (Idézi K. G. 42. old.) Az ellentmondás mérsékelhető,

*Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 337. old.

ha egy termék monopolista előállítóját, illetve forgalmazóját felelőssé teszik az igények helyes felméréseért, jobb kielégítéséért. Az ellátási felelősség azonban – mint azt a szerző nyomatékosan hangsúlyozza – csak a kirívó aránytalanságok, a tervutasítások durva hézagainak felszámolására lehet képes, szükségképpen elhanyagolva a ráfordítások elemzését, a kereslethez való gazdaságos alkalmazkodás szempontjait. Ezért hatások is meglehetősen alacsony.

Bár az új gazdasági mechanizmus koncepciója szerint a megnövekedett önállóságú vállalatok magatartását a szabályozott piac impulzusai irányították volna, az irányító szervek (Belkereskedelmi Minisztérium, tanácsok) a tulajdonosi felügyelet intézményén keresztül változatlanul beavatkoztak vállalataik működésébe, gyakran a direkt utasításoktól sem riadva vissza. A Belkereskedelmi Minisztérium a lakosság ellátására, a fogyasztási cikkek piacának stabilitására vonatkozó feladatait a természetes folyamatok ellenőrzésével, szükség esetén a nyílt beavatkozással vélte megvalósíthatónak. A tanulmány meggyőzően bizonyítja, hogy az árualap-egyeztetés voltaképpen a tervlebontás finomított formája. A nagykereskedelmi vállalatok szakmai bizottságai pedig kartell-jellegük mellett sok tekintetben emlékeztettek a tervutasításos időszak középírányító szerveire. Az ellátási felelősség intézménye az új mecahnizmusban „kifejezetten piacellenes, a nyereségérdekeltséget mindinkább maga alá gyűrő gyakorlattá vált.” (84. old.) A Belkereskedelmi Minisztérium áttekinthetőségre való törekvéséből logikusan következtek a verseny akadályozására, korlátozására irányuló magatartásformák. (Jó példa erre, hogy a minisztérium korlátozta a tőkés importból részesülő vállalatok körét, összehasonlásokkal, egyedi pénzügyi megoldásokkal egyenlítette ki a nagykereskedelmi vállalatok 70-es évek elején meginduló differenciálódását.) Az ellátási felelősségre való hivatkozás azonban – húzza alá a szerző – csak az irányító szervek által feltételezett szükségletek kielégítéséhez vihetett közelebb, nem pedig a valódi egyensúlyhoz. A piaci zavarok sokszor állami döntések következményei voltak. A központi beavatkozások hatására a hiányt gyakran túlkínálat követte, s ez gátolta a kereslethez való rugalmas alkalmazkodást.

A könyv írója úgy véli, hogy alapvetően *objektív* körülmények magyarázzák, hogy a Belkereskedelmi Minisztérium a reform bevezetése után is fenntartotta a régi munkastílusát, s elsősorban az ellátási felelősség érvényesítésére törekedett. Nem tér ki azonban annak részletes elemzésére, milyen feltételek biztosíthatták volna, hogy a minisztérium utasító hatóság helyett a piacépítés aktív részese legyen. (A probléma a 80-as évek minisztériumi átszervezéseinek fényében különösen izgalmas. Az egységes ipari és kereskedelmi minisztériumok létrehozása nem kis részben éppen az operatív beavatkozások elkerülését célozta. A tapasztalatok ugyanakkor arra utalnak, hogy még a jelentős szervezeti változások sem elégségesek a régi gyakorlat gyökeres felszámolásához.)

Az 1978-as KB-határozat nyomán a reformfolyamat újjáéledése a belkereskedelmi szférában, a minisztérium munkastílusában is kedvező elmozdulásokat hozott. A tanulmány írója pozitív változásként említi a verseny előmozdítását meghirdető programot, amely a „kiskereskedelmi vállalatok közvetlen beszerzéseinek támogatását, a termelő- és kiskereskedelmi vállalatok nagykereskedelmi jogának lehetővé tételét, a kereskedelmi vállalatok országos jellegének hangsúlyozását, a profilok szabadabb meghatározását, a külkereskedelmi vállalatok versenyeztetését, egyes külkereskedelmi jogot kérő belke-

reskedelmi vállalatok támogatását, a tőkés devizakerettel rendelkező vállalati kör kibővítését, a szakmai bizottságok megszüntetését, a börzerendszer felülvizsgálatát jelentette” (251. old.). Alapvetőnek tekinthető az új üzemeltetési formák bevezetése és a magánkereskedők számának nagymértékű emelkedése is. A kereskedelem hagyományos szervezetében az előzetes koncepciók ellenére azonban alig történt változás. (Ez alól csak a Skála-Coop megalakulása és a Bútorért kettébontása jelentett kivételt.) A szerző alapvető hibának tartja, hogy a minisztérium szervezetfejlesztési koncepciója a vállalati szervezeti rendszert az irányítás intézményi rendszerétől elszakítva vizsgálta.

Az iparral foglalkozó szakemberek gyakran felvetik, hogy az iparban végrehajtott szétbontások félsikeréhez (sikertelenségéhez) a kereskedelem szervezeti decentralizációjának elmaradása is hozzájárult. Karsai könyve ezzel szemben arról győzi meg az olvasót, hogy a tervekben szereplő szervezeti változtatások nemigen vezettek volna párhuzamos profilok létrejöttéhez, a verseny tényleges erősödéséhez. A verseny, a vállalatok piacorientációjának kialakulásához a szervezeti decentralizáció mellett a szerző hasonlóan fontosnak véli a könyv befejező részében megfogalmazott egyéb javaslatok megvalósulását.

A változásokra tett javaslatok – mint erre a könyv maga is utal – lényegében az Antal László, Sárközy Tamás és Tardos Márton műveiben szereplő reformképzések belkereskedelmi szférára való konkretizálását jelentik. Külön erényük, hogy a jelenlegi és a kívánatos rendszer felvázolásán túl az *átmeneti időszak* problémáira is kitérnek. A szerző világosan látja, hogy az ellátási felelősség feladása átmenetileg számos területen szükségszerűen a hiány fokozódásához, az ellátási feszültségek éleződéséhez vezet. Kategorikusan elutasítja azonban a konfliktusok hierarchikus, utasításokkal való kezelését. „A jelenlegi hierarchikus, az ellátási felelősségre alapozó rendszer ugyanis felismerhetetlenül *összemosza* a különböző célokat, s ezzel éppen az egyes célok megvalósulásáért viselt tényleges felelősséget szünteti meg” (312. old.).

Karsai Gábor írása bár végig tükrözi szerzőjének reform, a szabályozott piacgazdaság melletti elkötelezettségét, döntően leíró jellegű. Mégis alkalmas indulatok kiváltására. A könyv a belkereskedelem irányításában részt vevők érdekeit sértvén annak ellenére indulatokat kelthet, hogy a szerző – megítélésem szerint – elkerülte mind a megalapozatlan általánosítások, mind a tények és a vélekedések összekeverésének veszélyét. Megállapításait az esettanulmányok és az interjúrészletek jelzésszerű felvillantása és a statisztikai táblázatok hitelesen támasztják alá.

A könyv a belkereskedelem szférájával foglalkozik. Miért ajánlható mégis egy ipar-gazdasági folyóirat hasábjain? Egyrészt, mert az olvasó a belkereskedelmi szféra valós működésének megismerése során számos, az iparból is jól ismert jelenséggel találkozhat. A felismert párhuzamok az általános gazdasági folyamatok jobb megértéséhez is hozzásegíthetnek. Másrészt, mert a leírtak egyértelműen világossá teszik, hogy az ipari és kereskedelmi vállalatok rosszul értelmezett „partneri” kapcsolata (az iparvállalat nem szolgálja ki régi vevőinek versenytársait, a kereskedelem eladhatatlan cikkeket is átvész stb.) valójában egyik fél – így az ipar – számára sem előnyös, mert eltompítja a piaci jelzéseket, az alkalmazkodás kényszerét.

NYUGATNÉMET VIZSGÁLAT A FELÜGYELŐTANÁCSOKRÓL*

A beleszólási joggal rendelkező felügyelőtanácsokkal foglalkozó empirikus vizsgálat hozzájárul a döntési jogú vállalkozások elméletének gazdagításához, valamint az Európai Gazdasági Közösségben a vállalati alkotmányról folyó vitához, amelyet az 5. EGK-irányelvekben a nyugatnémet felügyelőtanácsokra és beleszólási jogra támaszkodva fogalmaztak meg.

A sokoldalú elemzésekkel alátámasztott felmérés 1979-re vonatkozik, és a beleszólási jogot szabályozó 1976. évi törvény hatálya alá tartozó nyugatnémet vállalatok több mint 95%-ára terjed ki. Összehasonlításként a bányaiipari vállalatokat is bevonták a vizsgálatba.

Ez a kutatás módszertani szempontból alapvetően különbözik azoktól a nagyszabású empirikus vizsgálatoktól, amelyeket a 80-as években végeztek a participáció témakörében (IDE Research Group). Míg ezek a magatartástudományban alkalmazott, ún. kikérdezésen alapuló vizsgálatok voltak, a szóban forgó tanulmány a felmérésben szereplő vállalatok olyan intézményi-strukturális jellemzőire támaszkodik, mint a vállalati alapszabályzat, a tulajdonosi viszonyok, a vállalatnagyság, a szakszervezet hatásköre és a szervezettség foka. Abból a meggyőző tézisből indul ki, hogy az intézményi-strukturális jellemzőkből fakadó lehetőségek határozzák meg a felügyelőtanács tényleges befolyásának és döntésben való részvételének irányát és mozgásterét. A kutatási projekt négy közelebbi célt követett: először a beleszólási joggal rendelkező felügyelőtanács ún. reprezentatív szituációs modelljét dolgozták ki, amely a felügyelőtanács személyi összetételének, döntési jogkörének és magának a döntési folyamatnak a típuseseteit tartalmazza, és ezek együtteséből vezették le a felügyelőtanács befolyásának lehetőségeit.

Másodsorban megvizsgálták a felügyelőtanács döntési hatáskörét befolyásoló tényezőket. Ennek keretében elemezték a vállalat jogi státusának, tulajdonosi struktúrájának, a vállalatnagyságnak és a szakszervezeteknek a jelentőségét. E vizsgálat eredményei alapján tovább finomították az ún. szituációs modellt, és ezzel hozzájárultak állításaik megbízhatóságának növeléséhez. Ezután a működés hatékonysága szempontjából értékelték a különböző vállalati szabályzatokat, és megvizsgálták azok jogpolitikai következményeit.

A szerzők által kidolgozott típusesetek nemcsak a felügyelőtanácsok döntési lehetőségeiről, hanem azok működőképességéről és befolyásáról is átfogó és érdekes képet nyújtanak. A felügyelőtanács döntései során észlelt hiányosságok általában nem magával a beleszólási joggal hozhatók összefüggésbe, hanem a felügyelőtanács csekély vállalati kompetenciájának tudhatók be.

A tanulmány végkövetkeztetései többek között a jogi forma és a vezetés viszonyára vonatkoznak. A széles körű beleszólási jogot biztosító nagyvállalatok esetében (rt. és kft.) előnyben részesítik a jogi forma szempontjából semleges, a részvénytársaság szer-

*Gerum, E.—Steinmann, H.—Fees, W.: Der mitbestimmte Aufsichtsrat. C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, 1988. Ismertetés K. Kuhn recenziója (Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1988, 9. sz.) alapján.

1999/1783

vezeti felépítéséhez, működési sémájához közel álló vezetési szervezetet, amely a vállalatnagyság miatt a nagyméretű kereskedelmi társaságok (közkereseti társaság, betéti társaság) számára is ajánlatos lenne. A részvénytársaságok vállalati alapszabályzata a tőzsdén jegyzett nagy nyilvános társaságok elképzelésén alapszik, és ezért nem éppen a legjobb kiindulóalapot a nagyvállalatok sokrétű vezetési szervezete számára.

Az anyavállalat felügyelőtanácsának nagyságára vonatkozó javaslatok, amelyek azt célozzák, hogy az anyavállalat felügyelőtanácsában a leányvállalatok munkavállalói is helyet kapjanak, legfeljebb olyan – a gyakorlatban ritkán előforduló – konszernnek esetében alkalmasak a „kisebbségvédelem” problémájának megoldására, amelyek csak kevés tagvállalatot egyesítenek magukban.

A felügyelőtanács döntési jogkörében fellelhető hiányosságok kiküszöbölése kapcsán a szerzők szót emelnek a boardhoz hasonló konstrukciók ellen. Másrészt nem tartják elégségesnek az üzemgazdasági és jogi szakirodalomban általában előnyben részesített személyi szempontokat sem. Az általuk javasolt intézményi megoldás azon üzletek törvényes katalógusának a gyakorlat igényeit szolgáló kiegészítésére korlátozódik, amelyekhez – a stratégiai fontos intézkedésekre való tekintettel – a felügyelőtanács beleegyezésére van szükség. Üzemgazdasági szempontból meggyőző érvek alapján elutasítják azt a nézetet, hogy a vállalati tervezés egészét a felügyelőtanács beleegyezéséhez kössék.

Az információs rendszer bővítésére vonatkozó javaslatok a bürokrácia növekedésének egyébként is fennálló veszélyét rejti magában, másrészt a felügyelőtanácsban a munkavállalók képviselői elegendő aktuális információval rendelkeznek a gazdasági bizottságról. Ugyanez érvényes arra a javaslatra is, amely a felügyelőtanács „tervezési bizottságára” vonatkozik.

Az intézményi szempontokat előtérbe állító kutatás lehetőséget nyújtott volna ahhoz, hogy a szerzők az üzemi és vállalati alapszabályzat szétválasztásának német jogi hagyományán túllépve az üzemi törvénnyel összefüggésben vizsgálják meg a beleszólási jog kérdéseit, és elemezzék ennek a beleszólási joggal rendelkező felügyelőtanácsok szerepére gyakorolt hatását. Így a felügyelőtanácsok döntéseiben felmerülő hiányosságok egy része egészen más megvilágításba kerülne. A tanulmány meggyőző erejét csökkenti az is, hogy a beleszólási jogot szabályozó 1976. évi törvény életbe lépése és az empirikus felmérés időpontja között eltelt idő nem tette lehetővé, hogy a felügyelőtanácsok működését egy teljes hivatali periódus (5 év) lejárta után tanulmányozzák, másrészt a tanulmány publikálására csaknem egy évtized eltelte után került sor.

Összességében a tanulmány mindazok érdeklődésére számot tart, akik az elméletben és a gyakorlatban a felügyelőtanácsok és a beleszólási jog kérdésével, az 5. EGK-irányelvvel vagy a nagyvállalatok vezetési problémáival foglalkoznak.

ÚJ KÖNYVEK*

- BÉLYÁ CZ Iván—CHERNENSZKY László—PAPAN EK Gábor: A hatékonyságvizsgálat módszerei az iparfejlesztési döntéseknél. Szakirodalmi áttekintés. KSH, Budapest, 1988, 142 old.
- CHIKÁN Attila (szerk.): Erőforrás-tartalékok a vállalati gazdálkodásban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 274 old.
- DOBÁK Miklós: Szervezetalakítás és szervezeti formák. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 153 old.
- FEKETE György: Vállalati megújulás – teljesítménytartalékok a mezőgazdaságban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 261 old.
- GELLÉRT Andor: Külgazdasági pénzügyek. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 337 old.
- HELLER Farkas: Közgazdaságtan. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988. Reprint kiadás. 1. köt. Elméleti közgazdaságtan. 168 old., 2. köt. Alkalmazott közgazdaságtan. 333 old.
- Az importigényesség alakulása Magyarországon 1950–1986. KSH, Budapest, 1988, 41 old.
- INZELT Annamária: Rendellenességek az ipar szervezetében. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 261 old.
- Az ipar 1988. év eleji rendelésállománya. KSH, Budapest, 1988, 57 old.
- Ipari monográfia. 1–2. Ipari Minisztérium—Magyar Gazdasági Kamara, Budapest, 1988.
- JÁVOR István: A hatalom szerkezete a vállalatban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 230 old.
- KARSAI Gábor: Ellátási felelősség vagy piacorientáció? A fogyasztási cikkek belföldi piaca szervezeti működési rendszere. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 336 old.
- KECSKÉS László: Perelhető-e az állam? Immunitás és kárfelelősség. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 340 old.
- KERÉKGYÁRTÓ György: Nemzeti és nemzetközi termelési viszonyok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 235 old.
- KOVÁCS István (szerk.): Vállalkozók kézikönyve 1988. Magyar Gazdasági Kamara, Budapest, 1988, 353 old.
- Közös gondolkodás a szocializmusról. A szocializmus fejlődésének időszerű kérdései hazánkban. Országos elméleti tanácskozás, Szeged 1987. február 19–21. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1988, 1–3. kötet.
- LISKA Tibor: Ökonosztát. Felkészülés a mechanizmusreformra. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 322 old.
- Magyar statisztikai zsebkönyv 1987. KSH, Budapest, 1988, 253 old.
- A műszaki fejlesztési tevékenység jellemzői az iparban. KSH, Budapest, 1988, 95 old.

*1988. április–szeptemberben megjelent könyvek.

- NYERS Rezső: Útkeresés -- reformok. Magvető Könyvkiadó, Budapest, 1988. 497 old. Statisztikai évkönyv, 1987. KSH, Budapest, 1988, 411 old.
- TARI Ernő: Iparvállalatok belső irányítási szervezete. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 206 old.
- TÓTH Tamás et al.: Vállalat és külső piac. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 475 old.
- VOSZKA Éva: Reform és átszervezés a nyolcvanas években. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 382 old.
- ZELLER Gyula: Piac és vállalatvezetés. A termelővállalati piacpolitika alapjai. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1988, 326 old.

AZ IPARGAZDASÁGI SZEMLE 1988. ÉVI SZÁMAINAK TARTALOMJEGYZÉKE

Szám Oldal

TANULMÁNYOK

Bagó Eszter–Móra Mária: A decentralizált vállalatok gazdálkodása, piaci magatartása	2	13
Bánky András: A számítógépes tervezés bevezetésének és alkalmazásának problémái iparvállalatainknál	2	62
Berkó Lilli: A szellemi munkát végzők termelékenységének vizsgálata	2	50
Berta Ferenc: Kérdések és válaszok a társas magánvállalkozásokról	3	31
Dénes Gábor: Termékminőség és vállalati érdekelttség	1	30
Dubovszky István: A kisszövetkezet szép?	3	34
Fekete Károly: Az adósságválság hatása az iparpolitikára és a műszaki fejlesztésre, Mexikó tapasztalatai	4	46
Földes Imréné: Kisvállalati siker az állami iparban	3	37
Hauk Béla: A vállalati tanácsok működésének újabb tapasztalatai	2	40
De Jong, H. W.: A piacelmélet és alkalmazásai	4	7
Karsai Judit: Alkalmaskodás-e a magyar vállalatok a strukturális alkalmazkodásra?	4	38
Kiefer Márta: Az ipari robotok alkalmazásának ösztönzői és fékjei	1	48
Maka Sándor: Leányvállalatok az iparban	2	27
Mugler, Josep: Vállalkozás és vállalatelmélet	1	7
Nádor Éva: Egy empirikus vizsgálat tapasztalatai az iparvállalatok piaci alkalmazkodásáról	4	30
Osman Péter: A szellemi vagyon tőkeként való számbavételéhez	1	17
Román Zoltán: Iparpolitika 1978, 1988.	2	5
Román Zoltán: A kis- és középvállalatok helyzete és jövője az iparban	3	11
Sóspataki Ferenc: A sikeres alkalmazkodás eszközei	3	39
Sternthal János: Gazdasági társulások a magyar iparban	4	19
Szakál József: Kisvállalati adminisztráció, fejlesztési és exportlehetőségek – egy kisvállalkozó szemszögéből	3	40
Várkonyi László: A vállalat minőségi céljai és az ember	1	40

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

Az agrártermelés növekedési és strukturális átalakulásának alternatívái	2	73
Aiginger, K.–Tichy, G.: A kicsik nagysága	3	122
Dél-Korea: változások az iparpolitikában	4	80
Diagnózisok a brit feldolgozó iparról	1	89

Az Európai Ipargazdasági Kutatási Társaság 1988. évi konferenciája	4	60
Foglalkoztatáspolitikai és munkaerőhelyzet Svédországban	4	72
Francia–magyar szeminárium az ipari kooperáció és a műszaki fejlődés témakörében	2	76
Iparfejlesztési központok Olaszországban	3	89
Iparpolitika Csehszlovákiában	4	77
A kis- és középvállalatok a bajor gazdaságban	3	83
A kisvállalati kihívás Japánban	3	96
A kisvállalatok a Szovjetunióban	3	114
A kisvállalatok Délkelet-Ázsiában	3	103
A kisvállalatok fejlődését segítő rendszerek	3	78
Kutatási együttműködés és a francia tudományos-műszaki politika	2	82
Magyar–olasz tudományos együttműködés	4	63
Műhelyvita a minőségfejlesztés kérdéseiről	1	74
A műszaki fejlesztés stratégiája Jugoszláviában	2	96
Néhány tapasztalat Japánból	1	81
Nemzetközi termelékenységi szeminárium Budapesten	1	62
Penyigey Krisztina: A szövetkezetek változó szerepe az iparban	3	59
Schumacher, E. F.: A kicsi szép	3	118
A spanyol kis- és középvállalatok fejlődése és támogatása	3	94
Strukturális alkalmazkodás és gazdasági teljesítmény az OECD-országok- ban	1	77
Technológiatranszfer – nemzetközi érdekütközések és együttműködés	2	79
Termelékenység és innovációk a csehszlovák gazdaságban	2	91
Termelékenység és foglalkoztatás a III. Nemzetközi Termelékenységi Szim- pózium fényében	4	67
Termelékenység és foglalkoztatás: öt alapfeltételezés		67
A Volvo termelési filozófiája napjainkban és a jövőben		69
Termelékenység és az iskolák		71
Tudományos fokozatok	4	83
Az új feltételekhez való alkalmazkodás a nyugatnémet vállalati vezetésben	2	85
Új képzési rend és vállalati gazdaságtan a Közgazdaságtudományi Egyete- men	1	69
Vajon megfelelnek? Önértékelési gyakorlat	3	116
Valentiner, J.: Az átalakuló dán iparpolitika	1	65
A vállalat alapítás sikerének összetevői	3	108
Vértesi László: A kis- és középvállalatok helyzete a kétszintű bankrend- szerben	3	72
A vezetés megújulásának egyes területei angol és amerikai vállalatoknál	2	89

SZAKIRODALOM

Foray, D.: Technológiafejlesztés és ipari dinamika	2	104
Karsai Gábor: Ellátási felelősség és piacorientáció	4	89
Kölcsönös függőség és együttműködés a holnap világában	1	96
Mészáros Tamás: Múlt jövő a vállalati tervezésben	1	94
Nyugatnémet vizsgálat a felügyelőtanácsokról.	4	92
Törzsök Éva: Nemzetközi cserekereskedelem. Üzlet pénz nélkül?	2	100
Újra a siker nyomában	2	106
Új könyvek	1	98
	2	107
	4	94
Zeller Gyula: Piac és vállalatvezetés.	4	86

