

316.663

# PARGAZDASÁGI SZEMLE

1982



1982/1-2



# IPARGAZDASÁGI SZEMLE

1982. 1–2. SZÁM

A III. IPARGAZDASÁGI TUDOMÁNYOS KONFERENCIA  
ANYAGA

BUDAPEST

KÖZLÖNY  
KÖZLÖNY

Szerkesztő bizottság

BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, COTEL KORNÉL, DARVAS GYÖRGY, GARAI VILMOS,  
GOLDPERGER ISTVÁN, LENDVAI ISTVÁN, NYITRAI FERENCNÉ, PARÁNYI GYÖRGY,  
RABI BÉLA, ROMÁN ZOLTÁN (főszerkesztő), STARK MARIANN (szerkesztő),  
STERNTHAL JÁNOS, SZIKSZAY BÉLA, TATAI ILONA, TRETHON FERENC,  
VÁNYAI PÉTERNÉ, VÉGSŐ BÉLA

A kiadásért felel az Akadémiai Kiadó igazgatója

ISSN 0133–6452

Szerkesztőség: Magyar Tudományos Akadémia Ipargazdaságtani Kutatócsoportja, 1112 Budapest,  
Budaörsi út 43–45. Tel.: 850–777. Megjelenik negyedévenként. Előfizetési ára egy évre 250,– Ft.  
Terjeszti a Magyar Posta. Előfizethető a Posta Központi Hírlap Irodánál (KHI Budapest, V.,  
József nádor tér 1. Postacím: 1900 Budapest) közvetlenül vagy postautalványon, valamint  
átutalással a KHI 215–96162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394

8213076 MTA KESZ Sokszorosító, Budapest. F.v.: dr. Héczey Lászlóné

## TARTALOM

Előszó (Román Zoltán) . . . . .	11
Pál Lénárd akadémikus, az MTA főtitkárának megnyitója . . . . .	15
Méhes Lajos ipari miniszter: Iparpolitikánk néhány időszerű kérdése . . . . .	17
A konferencia szekciouléseinek programja . . . . .	33
A szekciouléseken megvitatott előadások	
Lóránt Károly: Az 1956–78-as időszak ipari fejlődésének néhány tapasztalata	39
Stark Antal: Iparfejlesztésünk KGST és hazai közgazdasági környezetének fejlődési tendenciái . . . . .	46
Botos Balázs: Iparpolitikánk mozgásteret . . . . .	52
Kőszegi László: A távlati iparfejlesztés tervezésének néhány kérdése . . . . .	58
Lendvai István: A termelési szerkezet alakulását befolyásoló tényezők az iparban . . . . .	64
Hegedűs Miklós: A hazai energiaszektor fejlesztéspolitikai megítélése a változó világgazdasági feltételek között . . . . .	70
Parányi György: A vállalati gyártmánystruktúra alakításának és a gyártás technikai alapjainak összefüggése a gépiparban . . . . .	76
Balogh Sándor: Az élelmiszer-ipari termékinnovációs folyamat sajátosságai és jelenlegi helyzete . . . . .	82
László János: Iparpolitikai célok és az árrendszer 1976 és 1981 között . . . . .	89
Fülöp Sándor: Az ármechanizmus változásainak tapasztalatairól . . . . .	95
Löblin János: Stabilitás és rugalmasság az árfolyam-politikában – kapcsolódási pontok az üzletpolitikában . . . . .	102
Hajdú Tibor: A bér- és keresetszabályozás tapasztalatai és célszerű fejlesztésének irányai az iparvállalatoknál . . . . .	108
Bakos László: A vertikális vállalat eredmény típusú ösztönzési rendszerének alapelvei . . . . .	115
Grolmusz Vince: A tudományos kutatások helye és szerepe az innovációs folyamatokban . . . . .	121
ifj. Marosán György: A vállalatok fejlődési pályája és a műszaki fejlesztés stratégiajavoltásai . . . . .	126
Horváth Iván: Versenyképes irányítási rendszer hatásmechanizmusa és kialakításának problémái a TTF korszakában . . . . .	133
Frank Tibor: Az alkotó szellemi munka hatékonyságának egyes kérdései . . . . .	140
Huszár Józsefné–Bod Péter Ákos: Változások és kérdőjelek a vállalati középtávú tervezésben . . . . .	145
Faragó Katalin: A reálfolyamatok és a tervezési ciklusok illeszkedése iparvállalatainknál . . . . .	151
Papanek Gábor: A vállalati középtávú tervezés szerepköre . . . . .	157

Sárkány Péter: A termékszerkezet alakításánál felhasználható exportgazdaságossági mutatókról . . . . .	164
Chernenszky László: Az ipar exportgazdaságossági vizsgálatának néhány tapasztalata . . . . .	169
Iványi László: A vállalati munkaerő-felhasználás hatékonyságának növelési lehetőségei . . . . .	177
Lovás László: Az élőmunka–holtmunka helyettesítés mint a munkaerő hatékony felhasználásának eszköze . . . . .	181
Ványai Péterné–Végső Béla: Termelékenységalakulás a lelassult gazdasági növekedés időszakában . . . . .	188
Weöres Lászlóné: A gazdaságosság gyakorlati érvényesülésének vizsgálata a vállalati beruházásoknál . . . . .	196
Halász Csaba: Vállalkozás és verseny az építőiparban . . . . .	203
Molnárné Venyige Júlia: Vállalati felső vezetők szakmai életút-típusai . . . . .	210
Gömöri András: A munkavállalói magatartás vizsgálata egy vállalat fiatal dolgozóinak körében . . . . .	217
Tóth Imre Zoltán: Vállalati stratégia és vezetési rendszer . . . . .	222
Sándorné Szennyessy Judit: A gépipari vállalatok piaci magatartásának főbb jellemzői . . . . .	229
Vértes Ágnes: A szerszámgépfeljesztés sikeres piaci stratégiái . . . . .	236
Laki Mihály: Megszűnés és összevonás . . . . .	242
Bagó Eszter: Vállalkozás és diverzifikáció . . . . .	249
Sternthal János: Rugalmas alkalmazkodás, kooperáció és szervezet a gépiparban . . . . .	256
Gács János: Passzív beszerzési magatartás és az alkalmazkodás lehetőségei . . . . .	262
Kertész Iván–Kiss Lajos: Hatékonysági tartalékok feltárása a termelővállalatok beszerzési és értékesítési tevékenységében . . . . .	268
A záró plenáris ülésen elhangzott beszámolók az egyes szekciók munkájáról	
Darvas György beszámolója az I/1 szekcióról . . . . .	275
Stark Antal beszámolója a I/2 szekcióról . . . . .	279
Beck Tamás beszámolója a II/1 szekcióról . . . . .	283
Martos István beszámolója a II/2 szekcióról . . . . .	288
Osztrovski György akadémikus, az MTA Ipargazdasági Bizottsága elnökének zárszava . . . . .	293
A konferencia résztvevőinek körében végzett felmérés . . . . .	295

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие /В. Роман/.....	11
Вступительная речь академика Ленарда Пала, генерального секретаря Венгерской Академии Наук.....	15
Лайош Мехеш, министр по промышленности: Актуальные вопросы промышленной политики Венгрии.....	17
Программа заседаний секций конференции.....	33
Доклады, обсужденные на заседаниях секций	
Карой Лорант: Опыт развития промышленности в периоде с 1956 по 1978 г.....	39
Антал Штарк: Тенденции экономической окружности СЭВ-а и Венгрии в развитии нашей промышленности.....	46
Балаж Ботош: Рамки и пределы промышленной политики.....	52
Ласло Кёсеги: Некоторые вопросы планирования долгосрочного развития промышленности.....	58
Иштван Лендваи: Факторы влияющие на структуру производства в промышленности.....	64
Миклош Хегедьш: Политика развития венгерского энергетического сектора в изменяющихся условиях мировой экономики.....	70
Дердь Парани: Номенклатура продукции и техническая основа производства в машиностроении.....	76
Шандор Балог: Особенности инновационного процесса в пищевой промышленности.....	82
Янош Ласло: Цели промышленной политики и система цен с 1976 по 1981 г.....	89
Шандор Фылёл: Опыт новых изменений венгерского механизма цен.....	95
Янош Лёблин: Стабильность и гибкость в политике валютных курсах.....	102
Тибор Хайду: Опыт развития регулирования заработной платы и заработной платы.....	108
Ласло Бакош: Принципы и опыт материального стимулирования вертикального предприятия.....	115

Винце Гролмус: Место и роль научных исследований в инновационных процессах.....	121
Дёрдь Марошан, мл.: Пути развития предприятий и изменения в стратегии технического развития.....	126
Иван Хорват: Проблемы конкурентоспособного управления в периоде научно-технического прогресса.....	133
Тибор Франк: Некоторые вопросы эффективности творческого умственного труда.....	140
Йожефне Хусар – Аюш Петер Бод: Изменения и проблемы в среднесрочном планировании на предприятиях.....	145
Каталин Фараго: Реальные процессы и циклы планирования на венгерских предприятиях.....	151
Габор Папанек: Роль среднесрочного планирования на предприятии.....	157
Петер Шаркань: Показатели эффективности экспорта, применяемых при оформлении номенклатуры продукции.....	164
Ласло Черненски: Опыт исследования эффективности экспорта промышленности.....	169
Ласло Ивани: Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии.....	177
Ласло Ловаш: Замена живого и овеществленного труда, как средство эффективного использования трудовых ресурсов.....	181
Петерне Ванаи – Бела Вегше: Производительность труда в периоде замедленного темпа роста.....	188
Ласлоне Вёреш: Анализ эффективности капитальных вложений предприятий.....	196
Чаба Халас: Предпринимательство и соревнование в строительной промышленности.....	203
Молнарне Юлия Вениге: Типы жизненной дороги высших руководящих кадров предприятий.....	210
Андраш Гёмёри: Поведение молодых работников на одной венгерской текстильной фабрике.....	217
Золтан Имре Тот: Стратегия и система управления предприятием.....	222
Шандорне Юдит Сеннеши: Главные характеристики рыночного поведения машиностроительных предприятий.....	229
Агнеш Вертеш: Успешные рыночные стратегии развития станкостроения.....	236



Михай Лаки: Изменения в организационной структуре предприятий.....	242
Эстер Баго: Предпринимательство и диверсификация.....	249
Янош Штернтал: Гибкое приспособление, кооперация и организационная структура машиностроения.....	256
Янош Гач: Деятельность снабжения и поведение предприятий.....	262
Иван Кертес - Лайош Киш: Резервы эффективности деятельности снабжения и сбыта предприятий.....	268
Отчеты председателей секций на заключительном пленарном заседании	
Отчет Дердя Дарваша о секции I/I.....	275
Отчет Антала Штарка о секции I/2.....	279
Отчет Тамаша Бека о секции II/I.....	283
Отчет Иштвана Мартоша о секции II/2.....	288
Заключительные слова академика Дердя Островского, председателя Комитета Экономики промышленности Венгерской Академии Наук.....	293
Результаты анкетного опроса, проведенного среди участников конференции.....	295

CONTENTS

Preface (Zoltán Román) . . . . .	11
Opening address by academic Lénárd Pál, General Secretary of the Hungarian Academy of Sciences . . . . .	15
Lajos Méhes, Minister of Industry: Actual problems of the Hungarian industrial policy . . . . .	17
Program of the Section Meetings . . . . .	33
Paper of the Section Meetings	
Károly Lóránt: Experience on industrial development during the 1956-78 period . . . . .	39
Antal Stark: Tendencies in the CMEA and home economic environment of our industrial development . . . . .	46
Balázs Botos: The scope and constraints of industrial policy . . . . .	52
László Kőszegi: Some problems of the long-term planning of industrial development . . . . .	58
István Lendvai: Factors shaping the production pattern of the industry . . . . .	64
Miklós Hegedűs: Development policy of the domestic energy sector in the changing conditions of the world economy . . . . .	70
György Parányi: Product mix and the technical bases of production at the enterprises of machine-building industry . . . . .	76
Sándor Balogh: Trends and characteristics of the product innovation process in the food-industry . . . . .	82
János László: Industrial policy goals and the price system between 1976 and 1981 . . . . .	89
Sándor Fülöp: Experiences on modification of the Hungarian price mechanism . . . . .	95
János Löblin: Stability and flexibility in the exchange rate policy . . . . .	102
Tibor Hajdú: The wage and income regulation experience at the industrial enterprises . . . . .	108
László Bakos: The incentive system of a vertical company . . . . .	115
Vince Grolmusz: Place and role of scientific research in the innovation process . . . . .	121
György Marosán jr.: Development path of enterprises and changes in the strategy of technological development . . . . .	126
Iván Horváth: Problems of competitive management in the era of the scientific-technological revolution . . . . .	133
Tibor Frank: Some problems of creativity in the industry . . . . .	140
Mrs. József Huszár-Ákos Péter Bod: Changes and question marks in medium-term corporate planning . . . . .	145

Katalin Faragó: Real processes and planning cycles at the industrial enterprises . . . . .	151
Gábor Papanek: The role of medium-term corporate planning . . . . .	157
Péter Sárkány: Export efficiency indicators for shaping the product pattern . . . . .	164
László Chernenszky: Experiences on research of industrial export efficiency . . . . .	169
László Iványi: Possibilities of the increase of labour productivity . . . . .	177
László Lovas: Substitution of live and embodied labour and the efficiency in the use of labour . . . . .	181
Mrs. Péter Ványai–Béla Végső: Productivity in the period of slackened economic growth . . . . .	188
Mrs. László Weöres: Efficiency analysis of corporate investments . . . . .	196
Csaba Halász: Undertaking and competition in the building industry . . . . .	203
Mrs. Molnár, Julia Venyige: Professional career types of top managers of enterprises . . . . .	210
András Gömöri: Research of employee behaviour among young workers of a textile factory . . . . .	217
Imre Zoltán Tóth: Corporate strategy and management system . . . . .	222
Mrs. Sándor, Judit Szennyessy: Main characteristics of market behaviour of companies in the machine-building industry . . . . .	229
Ágnes Vértes: Successful market strategies in the machine-tool industry . . . . .	236
Mihály Laki: Winding-up and merging . . . . .	242
Eszter Bagó: Venture and diversification . . . . .	249
János Sternthal: Flexible adaptation and industrial organization in the machine-building industry . . . . .	256
János Gács: Passive purchase behaviour and the possibilities of adaptation . . . . .	262
Iván Kertész–Lajos Kiss: Efficiency reserves in the purchase and sale activities of industrial enterprises . . . . .	268
Report of the chairmen of the sections	
Report of György Darvas on Section I/1 . . . . .	275
Report of Antal Stark on Section I/2 . . . . .	279
Report of Tamás Beck on Section II/1 . . . . .	283
Report of István Martos on Section II/2 . . . . .	288
Closing speech of academic György Osztrovszki, Chairmen of the Industrial Economics Committee of the Hungarian Academy of Sciences . . . . .	293
Summary of the questionnaire survey among the participants of the Conference . . . . .	295



## ELŐSZÓ

Az ipargazdasági kutatások területét a kutatóhelyek viszonylag nagy és a kutatások felhasználóinak rendkívül nagy száma jellemzi. Ezért e tudományterületen a szokásosnál is fontosabb a szerepe az olyan tanácskozásonak, amelyek fórumot teremtenek a kutatások megismertetésére, tartalmi és módszertani kérdéseik, valamint hasznosításuk megtárgyalására. Az iparfejlesztés és az iparvállalatok munkájának különböző kérdéseiről akadémiai és más testületek, intézetek – ezek között az Ipargazdaságtani Kutatócsoport –, a Magyar Közgazdasági Társaság, az SZVT és egyéb szervezetek gyakran rendeznek tanácskozásokat, kis létszámú műhelyvitáktól nagyobb létszámú, esetenként nemzetközi részvételű konferenciákig.

Az Ipargazdasági tudományos konferenciák kezdeményezésében az MTA Ipargazdasági Bizottságát és Ipargazdaságtani Kutatócsoportját az a gondolat vezette, hogy e tanácskozások

- ne egyszerűen tapasztalatcserét, hanem tudományos vitát is ösztönözzenek, a kutatások orientálását is segítsék;
- az egyes résztémák tárgyalásán túl a tudományterület egészéről, illetőleg fő ágairól, irányzatairól is adjanak áttekintést, és
- segítsék elő a tudomány és a gyakorlat képviselőinek olyan párbeszédét, ahol együttesen vizsgálják a kutatások eredményeinek hasznosíthatóságát és tényleges hasznosítását, az ezek iránti fogadókészséget, a további kutatások célszerű irányait.

Az 1972-ben tartott I. és 1977-ben tartott II. ilyen tanácskozás<sup>1</sup> után a III. Ipargazdasági tudományos konferenciára a Magyar Tudományos Akadémián 1982. március 9–11-én került sor. A konferenciának 450 résztvevője volt: a résztvevők több mint fele vállalati szakember (túlnyomó többségében vezető beosztásban), másik hányaduk a gazdaság- és iparirányításban, valamint kutatóhelyen dolgozó szakértő.

A korábbi gyakorlat szerint a konferenciát meghirdettük, és előadás benyújtására bárki jelentkezhetett. A javaslatok zsűrizése után a konferencia programja végül is úgy alakult, hogy két párhuzamos szekcióülés-sorozaton 37 előre kiküldött előadás került vitára. Az előadások fő témái a következők voltak: iparunk fejlődése, hosszú távú tervezése, iparpolitika és strukturális alkalmazkodás (I/1 szekció); a gazdaságirányítás néhány alapkérdése, ár- és bérszabályozás (I/2 szekció, I. rész); tudományos kutatás, műszaki fejlesztés, innováció (I/2 szekció, II. rész); vállalati tervezés, termelékenység, hatékonyság, gazdaságossági számítások (II/1 szekció); vállalati vezetés, magatartás, piacorientáció (II/2 szekció, I. rész); vállalati szervezet, vállalkozás, értékesítés és beszerzés (II/2 szekció, II. rész). Az összesen 40 szerző kétharmada kutatóhelyen, egyharmada a gyakorlatban dolgozó szakértő. A 31 felkért hozzászólónál kb. fordított volt az arány, vagyis a konferencián elsősorban a kutatók mutatták be eredményeiket és a gyakorlat értékelte ezeket.

<sup>1</sup>E konferenciák anyagát az Ipargazdasági Szemle 1973, 1–2., illetőleg 1976–77. évi különszáma tette közzé.

Az előadók és felkért hozzászólók 21 kutatóhelyet, 14 vállalatot és 12 az iparirányításban részt vevő intézményt képviseltek; a konferencián összesen 100-an szólaltak fel. Hogy néhány kérdésben a konferencia résztvevőinek felfogásáról, véleményéről még teljesebb képet kapjunk, egy rövid kérdőívet is kiküldtünk a résztvevőknek. Ebben néhány olyan kérdést fogalmaztunk meg az ipar helyzetére és jövőjére vonatkozóan, amelyre csak szakértői becsléssel adható válasz. A kérdőívek 41%-át kaptuk vissza kitöltve, ami ilyen felméréseknel jó eredménynek számít. A 185 válasz összegezése (lásd e kötet végén) nagy áttekintéssel rendelkező, többségében vezető beosztású szakértők eléggé egybehangzó véleményét tükrözi, ami a kérdések értelmezésével, a válaszok interpretálásával kapcsolatos bizonytalanságok ismeretében is komoly figyelmet érdemel.

A konferencia előadásai sok értékes, eredményes ipargazdasági kutatásról adtak számot. A beterveztett előadások legtöbbször kedvező fogadtatásban részesült. Bár egyes kutatóhelyek tartózkodtak munkájuk bemutatásától, a konferencia így is (és ezzel is) jó áttekintést nyújtott az ipargazdasági kutatások mai helyzetéről. Az előadások mind fontos, időszerű témákat tárgyaltak, megvitatásukból mégis az rajzolódott ki, hogy mai helyzetünkben az iparfejlesztés és az iparpolitika, a vállalati gazdálkodás és az iparirányítás az ipargazdasági kutatásoktól hatékonyabb segítséget igényel. Az említett felmérés azt az általános véleményt fejezte ki, hogy a kutatások többségének témaválasztása, színvonala többé-kevésbé megfelelő, de eredményük tényleges hasznosításának foka rendkívül alacsony.

Úgy tűnik, hogy a nagyszámú kiemelt kutatási főirány és program ellenére (vagy éppen ezért) az ipargazdasági kutatások túlságosan széttagoltak és kevésbé koordináltak: a kutatóhelyek közötti együttműködés nem kellő mértékű; a kutatóhelyek bekapcsolódása az állami szerveknél folyó munkába jó példák mellett gyakran esetleges és alacsony fokú; a kutatási eredmények igazi megvitatására, szintetizálására, a javaslatok kipróbálására-kikísérletezésére ritkán kerül sor. Az e konferenciához hasonló, nagyobb áttekintést adó tanácskozások mellett egyes résztemákról sűrűbben van szükség olyan nyitott, intenzív vitákra, ahol a kutatók, valamint a vállalatok és a gazdaságirányítás képviselői véleményt cserélhetnek a kutatások irányairól, tapasztalatairól, a kutatási eredmények jobb hasznosításának feltételeiről. Ez nemcsak a kutatások helyes orientálását és nagyobb arányú hasznosítását, hanem azt is segítheti, hogy a kutatók és a gyakorlatban dolgozók gondolkodásukban is közelebb kerüljenek egymáshoz. Míg azt, hogy az előadások többsége empirikus vizsgálatokra épült, megelégedéssel nyugtázhattuk, az a körülmény, hogy – a főtárgyi megnyitóban is megfogalmazott – multidiszciplináris megközelítési igényt a konferencia kevésbé elégítette ki, további feladatokra utal. Az Ipargazdasági Bizottság a konferencia tapasztalatait és az ezekből adódó tennivalókat részletesen megtárgyalja majd.

A tanácskozás és említett felmérésünk egybehangzóan azt jelezte, hogy a konferencia előadói, felszólalói, résztvevői iparunk helyzetét és az ebből való kiutat igen nehéznek látják. E helyzetet nyilvánvalóan sok körülmény egybeesése idézte elő, ezek közül három játszhatott meghatározó szerepet:

1. a világgazdaságban a 70-es évektől lényeges – számunkra túlnyomó többségében kedvezőtlen hatású – változások mentek végbe (árarányváltozások, a növekedés lassulása és feszültségek a KGST-országok gazdaságában, recesszió a fejlett tőkésországokban, a fejlődő országok erősödő versenye stb.);

2. a gazdaság és az ipar eddig is ismert, de gyakran alábecsült gyengéit az intenzívebb külgazdasági kapcsolatok és az új világgazdasági jelenségek a korábbinál sokkal élesebb megvilágításba helyezték;

3. alkalmazkodásunk a gazdálkodás belső és külső körülményeinek változásához – a gazdaságpolitikában, a gazdaságirányítás rendszerében, az iparfejlesztésben és a vállalati szférában egyaránt – lassú, vontatott volt.

Ugyanakkor azt sem téveszthetjük szem elől, hogy a világ szinte minden országában lelassult a növekedés, és a legtöbb ország hasonló egyensúlyi, pénzügyi vagy más súlyos (foglalkoztatottsági) gondokkal küzd. A nemzetközi háttér elé állítva – egészében nézve – sem gazdaságunk korábbi gyors növekedése, sem mai stagnálása nem tűnik annyira kivételesnek, mint sokszor hittük, vagy hisszük. Ez persze semmivel sem gyengíti azt a sürgető igényt, hogy minél alaposabban feltárjuk: milyen tényezők hatottak és hatnak a mi gazdaságunkban és iparunkban és ennek ismerete, valamint a belső és külső tényezők alakulásának prognosztizálása alapján hogyan javíthatjuk helyzetünket. Ipari miniszterünk bevezető előadása (amelyet e kötet teljes terjedelmében közöl) ehhez nagyon fontos gondolatokat és útmutatást adott.

Ha visszapillantunk a három (1972, 1977, 1982) ipargazdasági tudományos konferenciánk között eltelt kétszer öt évre, 1972–1976-ban nemzeti jövedelmünk évi 5,7, ipari termelésünk 5,9, 1977–1981-ben pedig 3,0, illetőleg 2,8%-os ütemben növekedett. A jövőt illetően a begyűjtött szakértői vélemények az előttünk álló kétszer 5 évre a nemzeti jövedelem várható növekedési ütemét 2,2, illetőleg 3,2%-ra, az ipari termelés növekedési ütemét valamivel nagyobbra (2,4, illetve 3,4%-ra) becsülik. Az iparban foglalkoztatott létszám további (évi 1-2%-os) csökkenésével számolnak; ebből a munkatermelékenység várható évi növekedésére 4–5%-os sáv adódik. Nyilvánvaló, hogy ez az ipar számára új fejlődési pályát jelent, amelyen a növekedés helyett a hatékonyság, minőség, versenyképesség, a külgazdasági egyensúlyhoz való hozzájárulás fokozása áll első helyen.

Az új fejlődési pálya további kulcsszavai: műszaki színvonal, vezetés, szervezethez, strukturális alkalmazkodás. Az iparban dolgozók ma súlyosabbnak ítélik műszaki (s vezetési és szervezeti) elmaradottságunkat, mint korábban. Ehhez hozzájárul, hogy egy hosszabb ideig tartó elszigeteltség után mind intenzívebb kapcsolatban kerültünk a szigorúbban minősítő világgazdasággal és a fejlődő országok csoportjából új, erős versenytársakkal találtuk szembe magunkat, egy olyan recessziós időszakban, amikor a tőkés világban nem lassult, hanem a kiéleződött verseny körülményei között inkább gyorsult a műszaki haladás. Emellett talán egy ilyen, nem adatokra alapozott megítélésben az is szerepet játszik, hogy az utóbbi időben sokkal több dramatizált megfogalmazást hallunk és olvasunk műszaki elmaradottságunkról, amit egyes tanulmányok, KSH-jelentések egyébként (kevés figyelmet keltve) már a 60-as években is jeleztek.

Egy 1970-ben készített 400 vállalatra kiterjedő anonim válaszokat begyűjtő felmérésünk arról adott számot, hogy maguk a vállalatok termékeiket aszerint, hogy világszínvonalon állnak, megközelítik azt, vagy elmaradnak a világszínvonaltól, így osztályozták: 15 27–58%; technológiájukat pedig: 14 25–61%. Konferenciánk résztvevőinek válaszából e három kategóriára az alábbi arányokat kaptuk: termékek 15–27–58%; technológiák 14–25–61%; vezetés és szervezés (erre nézve a korábbi felmérés nem tett fel kérdést) – 8–17–75%. (A KSH felmérései, a minisztériumok adatgyűjté-

sei, ahol a vállalatok nevük megjelölésével – és ezért valószínűleg szépítve – minősítik termelésük műszaki színvonalát és piacképességét, összegezve lényegesen kedvezőbb képet mutatnak.)

Figyelemre méltó felmérésünkből, hogy a szakértői vélemények jelenleg a vezetés és a szervezethez képest még kedvezőtlenebbnek, gyengébbnek látják helyzetünket, mint a műszaki színvonal vonatkozásában. A válaszolók nagyobb hányada úgy vélte, hogy a következő 10 évben a termékek, a technológiák, a vezetés és szervezethez képest tekintetében egyaránt közelebb kerülünk a világszínvonalhoz. Remélhetjük, hogy ez nem csupán bizakodó előrejelzés, hanem azt az erőt és elhatározottságot is tükrözi, amellyel az ipar ki akar és ki is fog kerülni jelenlegi nehéz helyzetéből.

A konferencia előadásaiából és vitáiból azt kellett leszűrniünk, hogy iparunk kivezetése mai helyzetéből *határozott* javításokat követel a gazdaság- és iparirányítás rendszerében és gyakorlatában. A betervezett előadások kritikusan elemezték iparpolitikánkat, gazdaságirányítási és tervezési rendszerünket és gyakorlatunkat. Különösen éles bírálattal illették ármechanizmusunk és bérszabályozási rendszerünk működését. Felmérésünk szerint a válaszolók legnagyobb – igen magas – arányban a bérszabályozás (88%), valamint a vállalatfelügyelet és -irányítás rendszerében (64%) láttak szükségességnek nemcsak kisebb, hanem *lényeges* javításokat is. A szakértők többsége szerint kívánatos lenne, hogy az állami ipar önálló vállalatainak száma *jelentősen* növekedjen, ennek azonban – jellemzően, de bízunk benne, hogy talán mégis tévesen – csupán mérsekelt megvalósulásával számolnak.

A konferenciát korábbi két hasonló rendezvényünkénél is nagyobb figyelem és részvétel kísérte végig. E kötet az MTA főtitkárának megnyitóját, ipari miniszterünk országos érdeklődést keltő bevezető előadását, a szekciókon megvitatott előadások tömörített szövegét, a szekcióelnökök kitűnő, tartalmas beszámolóit és az elnöki zárszót tartalmazza. A felkérés alapján elmondott és szabad hozzászólásokat, az ezekre adott válaszokat hely hiányában nem tudjuk közreadni. Bízunk azonban abban, hogy e kötet – azon túl, hogy igen gazdag anyagot, további kutatásra és cselekvésre ösztönző gondolatokat ad olvasóinak, valamennyire azt is megmutatja, hogy az előadásokat és az egész tanácskozást milyen mély felelősségérzet, kritikus szellem, a realitások iránti érzék és cselekvési készség hatotta át.

Román Zoltán  
az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportjának  
igazgatója



PÁL LÉNÁRD akadémikus, az MTA főtítkárának megnyitója

Tisztelt Elvtársak!

Megtisztelő feladatommak tartom, hogy a III. Ipargazdasági tudományok konferenciát megnyithatom. Az ezt megelőző konferencia 1977-ben volt. Az azóta eltelt idő sok olyan – néha meglepetéssel is járó – változást hozott, hogy mindenképpen indokoltnak és időszerűnek látszott ennek a konferenciának a megrendezése. A programban szereplő 37 előadás feltehetően elősegíti a gyümölcsöző eszmecserét a hazai iparpolitikai legfontosabb kérdéseiről, amelyek megválaszolása – ha nem is a teljesség igényével – a jelen időszak egyik sürgős feladata.

Aligha tévedek, amikor azt állítom, hogy ezek között a kérdések között különösen figyelemre méltó helyet foglalnak el az alkotó szellemi munka szerepének, funkciójának, hatékonyságának megítélésére vonatkozó, ez ideig sok tekintetben megválaszolatlan kérdések. A fejlődés inhomogenitásai természetesen konkrét viszonyokat reálisan értékelő válaszokat követelnek, de az semmiképpen sem lehet kétséges, hogy a tudományos-technikai haladás eredményeinek társadalmi elsajátítása különös nyomatékkal veti fel az alkotó szellemi munka kibontakozását segítő feltételek megteremtésének szükségességét. Az a körülmény, hogy a tudomány és a technológia kölcsönhatásainak felerősödése alapvetően megváltoztatta a technológia szerepét a társadalmi termelésben, csak még fokozottabban sürgeti a szellemi munkával kapcsolatos követelmények átgondolását és újraértékelését. Tapasztaljuk, hogy a tudományos-technológiai haladás eredményeképpen a termelési-értékesítési szférában jelentősen átértékelődnek a munkaráfordítási szükségletek, ellentmondások és feszültségek keletkeznek a hagyományos ágazati tagozódásban, háttérbe szorul a végtermékszemplélet, és meghatározóvá válik a kooperációk szerepe. Megváltozik a munka jellege: eltolódik a közvetett és a közvetlen munka, a szellemi és a fizikai munka aránya az előbbieik javára, és végül, de nem utolsósorban a munka egyre inkább nem a termelési folyamatokba bezárt funkcióként, hanem a termelési folyamatok felépítőjeként, szabályozójaként jelenik meg. E hatások eredményeképpen megnövekszik az emberi tényezők szerepe, világosabban kirajzolódik az érdekviszonyok és az érdekösszeütközések.

Ezekkel a folyamatokkal együtt erősödik a tudomány és a gyakorlat kölcsönhatása. A valóságban a tudomány és a gyakorlat kapcsolata mikroszinten és rövid távon alapvetően a tudomány és a gyakorlat különféle területein cselekvő és különféle érdekek által vezérelt emberek, csoportok, szervezetek stb. kapcsolataként jelenik meg, amelyet makroszinten a társadalmi-gazdasági közeg mindenkori természete és érdekviszonyokat módosító mozgása, valamint a termelési és elosztási viszonyok jellege alakít.

A tudomány és a gyakorlat kapcsolatának elemzésében a legfontosabb tényezőkre: az érték- és érdekviszonyokat, továbbá az egyének és szervezetek magatartásformáit alakító társadalmi-gazdasági tényezőkre kell a figyelmet koncentrálnunk, mivel a tapasztalatok azt mutatják, hogy elsősorban nem tudományos és műszaki tényezők hatá-

rozzák meg a tudomány és a gyakorlat kapcsolatát, hanem azok a feltételek, amelyek erre a kapcsolatra döntő hatást gyakorolnak. Lehet valamely tudományos-műszaki eredmény lebilincselően szellemes és elismerten nagy jelentőségű, ennek ellenére mégsem tud a gyakorlatra semmiféle érdemleges hatást kifejteni, ha az adott helyen és időben a termelőerők és a termelési viszonyok fejlettsége nem megfelelő; ha nincs elegendő anyagi eszköz a megvalósításhoz; ha az új eredmény nem ígér vonzóan nagy hasznot elviselhető kockázat mellett; ha érdekellentétek vannak a kutató és a termelő-értékesítő szervezetek között stb. Alapvetően nem tudományos és műszaki tényezők okozzák az eredmények társadalmi elsajátításának lelassulását, vagy – szélsőséges esetben – megakadályozását, hanem azok a reakálási formák, amelyek a meglévő struktúra és önmozgás tehetetlenségéből, monopolhelyzetből, a szervezeti hierarchiából, az uralkodó állapotot stabilizáló törekvésekből stb. adódnak, és amelyek mind a kutató-, mind pedig a termelő-értékesítő szervezetekben egyaránt fellelhetők. Naiv ábránd volna azt gondolni, hogy ezeket a reakálási formákat rábeszéléssel vagy utasítással meg lehet változtatni, mivel ezek a formák az adott feltételrendszerben vállalható legkisebb konfliktus szürke racionalizmusából adódnak. A változtatás lehetősége a feltételrendszer javításában, a teljesítmények kockázattal járó felszabadítását katalizáló érték- és érdekviszonyok tényleges racionalizmusában rejlik.

Fontos eredménynek tartom, hogy felismertük a társadalmi-gazdasági és ezen belül az érdekeltséget motiváló emberi tényezők kiemelkedő szerepét a kutatás és az ipar kapcsolatában. Felismertük, de még keveset tettünk kedvező hatásaik kibontakoztatása érdekében. A gátak között az egyik legkártékonyabb a vállalkozásokat és a teljesítményeket korlátozó maradiság, amelynek közismert megnyilvánulása ez a mondás: „Nem érdemes változtatni, mert nem biztos, hogy az új jobb lesz, mint a régi.” Valóban, legfeljebb csak gyaníthatjuk, hogy az új jobb lesz, mint a régi, de biztosan nem tudhatjuk. Ebben van a kockázat. De az is nyilvánvaló, hogy felismerve a biztosan rossz régít, és azt változatlanul hagyni, mert a bevezetendő új hatása bizonytalan, az nem egyszerűen a kockázat nem vállalása, hanem a társadalommal szembeni bűnös magatartás.

Úgy vélem, hogy a 80-as évtizedben minden területen – a tudományos kutatás és az ipar területén is – tovább erősödik az emberi tényezők és kvalitások szerepe, egyre inkább meg kell szoknunk, hogy teljesítményeinket csakis az élenjárók teljesítményeivel szabad összehasonlítani, mert csak így állhatunk helyt a fokozódó versenyben. Ma már egyetlen feladat megoldásánál sem alkalmazhatunk tisztán műszaki vagy tisztán közgazdasági módszereket; a feltételeket és kölcsönhatásokat érintő közvetlen és távoli, járulékos és mellékhatások körültekintő, multidiszciplináris vizsgálatára lesz szükség. Meg vagyok győződve arról, hogy ez a III. Ipargazdasági tudományos konferencia is ilyen szellemben keresi iparpolitikánk aktuális kérdéseire a tudományosan megalapozott válaszokat.

Engedjék meg, hogy e gondolatok jegyében nyissam meg a konferenciát, és kívánjak mindenkinek eredményes munkát.

MÉHES LAJOS

## IPARPOLITIKÁNK NÉHÁNY IDŐSZERŰ KÉRDÉSE\*

Tisztelettel köszöntöm a III. Ipargazdasági tudományos konferencia valamennyi résztvevőjét. Köszönöm a meghívást, a lehetőséget, hogy szólhatok néhány kérdéstről, amely foglalkoztat bennünket, az iparban dolgozókat. Hangsúlyozom, hogy mindaz, amit elmondok személyes véleményem.

### *Önvizsgálat az iparban*

Thalész ókori görög bölcs arra a kérdésre, hogy mi a legkönnyebb és mi a legnehezebb, így válaszolt: „Legkönnyebb másnak tanácsot adni. Ezt bizony még az ostoba, a tapasztalatlan is tudja. Mármost a legnehezebb önmagunkat megismerni, mert mindenki bálványozza saját magát.” A válasz elejét csak a teljesség kedvéért idézem. Így hangsúlyos a második része. Időszzerűségét az adja, hogy az iparnak ma nagy szüksége van a minél pontosabb önismeretre. Természetesen az ipar vezetőinek is. Az önismerethez viszont bátorság kell, ahogy a bölcs mondja: önmagunk megismerése a legnehezebb.

Éppen ezért segítségért fordulunk Önökhöz. Elmondjuk, hogyan látjuk mi iparunk helyzetét, milyen gondok szorongatnak bennünket, és kérjük a kutatóktól, a vállalatok, a gazdaság- és az iparirányítás szakembereitől, keressük együtt a megoldásokat. A harmonikus együttműködés létrejön, ha az iparvezetők őszintén törekednek az önismeretre, a kutatók pedig belülről és nem kívülállóként veszik nagytító alá gondjainkat, és a diagnózis mellett a terápiához is segítséget nyújtanak. A módszerek természetesen eltérőek, hiszen ha azonosan közelítenének egy-egy problémát az ipar mindennapjáért felelős ipari vezetők és kutatók, akkor nem is számíthatna igazán az ipar a tudomány gondolatébresztő, serkentő segítségére. Hiszem, éppen az a tudomány semmivel sem pótolható szerepe, hogy a gyakorlatot figyelve feltárja a mélyebb összefüggéseket, folyamatokat. A tények, jelenségek sokoldalú vizsgálatával, a tudományos gondolkodás következetességével segítsen az önismerethez, és egyúttal választ adjon arra is, hogy mit, mikor, hogyan helyes cselekednünk.

Ezt az önvizsgálatot manapság szinte minden ország gazdasága és azon belül ipara megteszi. Az USA gazdaságkutatóinak egyik markáns témája volt az elmúlt esztendőben megfejteni a japán dinamikus iparfejlődés és expanzió sajátos mozgatórugóit, és kidolgozni az ezzel szembeni védekezés, a versenyben maradás stratégiáját. Ugyanezt a folyamatot figyelhetjük meg Európa szinte valamennyi országában. Olyan ipari nagyhatalom is önvizsgálatot tart, mint Franciaország és olyan kicsi, de az egy főre jutó

\*A konferencia nyitó plenáris ülésén elhangzott előadás.

nemzeti jövedelemben a világranglista első helyeinek egyikén elhelyezkedő ország is, mint Svájc.

Ezt az önvizsgálatot végzik és a cselekvés irányát kidolgozzák, illetve végrehajtásán dolgoznak a szocialista országok is. A szovjet gazdaságpolitika, azon belül az iparpolitika lényeges változását, fordulatát jelzi az SZKP XXVI. kongresszusának az a nagy horderejű nyilatkozata, hogy a gazdaság fejlődésének az intenzív szakaszba való törvényszerű áttérése jelentőségét tekintve, a szocialista iparosításhoz hasonlítható, valamint annak a törekvésnek a kinyilvánítása, hogy a fogyasztási cikkek termelésnövekedése meg kell, hogy előzze a nehéziparét, s hogy a gazdasági fejlődés érdekében az irányítási rendszert is korszerűsíteni kell. Említhetjük továbbá a többi KGST-országot, Bulgáriát, az NDK-t, Csehszlovákiát, s bár nehezebb viszonyok között, de Lengyelországot is, amelyek saját nemzeti adottságaik figyelembevételével keresik a gazdasági fejlődés új kérdéseire a választ.

Ahogy más országok is jelentős tudományos erők mozgósításával igyekeznek felmérni saját gazdaságuk helyzetét, kidolgozni gazdasági stratégiájukat, úgy nyilván – rendszeresen, folyamatosan – szüksége van erre hazánk gazdaságának, ezen belül iparának is. *Az önismeretre általában igényt tartani nagy dolog, de szembenézni az igazzal és tanulni abból, ez valóban a legnehezebb!*

A tudomány talán könnyíthet is ezen. Nem fájdalomcsillapító injekciókra, kábítószerekre gondolok. Hanem csak arra, ami a tudomány feladata, hogy a dolgokat összefüggésükben nézze, az objektív valóságot ábrázolja. Nem lehet erkölcsi alapállása a kutatóknak az a bibliai sugallat, hogy add meg a császárnak, ami a császáré, az istennek, ami az istené. Császár alatt itt az iparvezetők érzékenységére, és isten alatt a tudományra gondolok. De a kettőt fel is lehet cserélni, a következtetés ugyanaz marad. A tudós emberek meggyőződésük mellett bátor kiállásáról sok mindent feljegyeztek már. Rám személy szerint nagy hatást tett *Jánossy Lajos* professzor egy nyilatkozata, akinek most emlékeztünk meg 70. születésnapjáról. Az ellenforradalom histériát keltő rémhírei, rágalmai között az is szerepelt, hogy uránércünkkel, a magyar föld kincsével nem mi rendelkezünk, hanem a Szovjetunió. *Jánossy Lajos* azokban a vészterhes napokban, a rádióknak adott nyilatkozatában válaszolt a rágalomra, hogy ez nem igaz! És pontos magyarázattal szolgált arról, hogy a magyar szuverenitás nem szenved csorbát.

Miért emlegetem a kutatók bátorságát? Mert erkölcsi bátorság kell fejlődésünk eddigi útjának tárgyilagos, az eredményeket és a nehézségeket egyaránt bemutató ábrázolásához, a jelen problémáinak feltárásához, és bátorság kell ahhoz is, hogy föllépjunk a különböző divatos, túlhajtott nézetekkel szemben.

Az igazi tudományos gondolkodástól távol áll akár az *egyoldalúság*, akár a *dolgok leegyszerűsítése*. Közéletünkben azonban ez elég gyakori jelenség. Szinte divattá vált például ma a kisvállalkozásokkal foglalkozni. Az iparvezetők éppúgy tudják, mint a kutatók, hogy szükség van az ipari gazdálkodási szervezeteknek a változatosabb formáira. Természetes, hogy ennek bátorításához, elterjedéséhez a korábbi felfogások változtatása is kell. De amikor reggeltől estig csak ezt magyarázzák, a túlzott buzgalom, azt hiszem, gyanút is ébreszt, valamint olyan illúziókat kelt, mintha minden bajunkra ez lenne az orvosság. És aki ilyen légkörben szélesebben értelmezi a vállalkozás fogalmát, a rugalmas alkalmazkodást a piac igényeihez, az olyannak tűnik, mint aki el akarja terelni a figyelmet a kisvállalkozások jelentőségéről.

Mintha egyesek gyanakvással fogadnának egy olyan figyelmeztetést: óvjuk magunkat az egyoldalúságtól. Tudni kell, hogy a kisvállalatoknak csak korlátozott szerepük lehet az egész innovációs folyamatban, különösen például olyan ágazatokban, mint a vegyipar, amelynek kutatás-fejlesztés igényessége nagyméretű, a gyógyszer-növényvédőszer termelés 75%-át az egész világon a nagyvállalatok, trösztök adják. Az elmúlt 2-3 hónapban kevés publicitásra számíthatott az a gondolat, hogy a vállalkozás nem csak a kisvállalatok dolga, hanem a nagyvállalatoké is. Így fordulhat visszájára egy helyes törekvés. Ilyenkor rendszerint mindenki belebújik egy mezbe, felvesz egy sapkát, ami megkülönbözteti a másiktól, azután megmarkolják a kardot, összevissza kaszabolják egymást, és a végén, amikor már az egész maga az ügy megsínylette, fáradtan megkérdezik egymástól: tulajdonképpen miért is verekedtünk? Az 1968-ban útjára indított gazdasági reform körüli első évek vitái mintha ilyen emlékeket is hagytak volna maguk után. Természetesen nemcsak ezt.

A kutatói felelősség *gátat* kell, hogy *szabjon a divatáramlatoknak*, a helyes gondolatok túlreklámozásának, a megalapozatlan általánosításoknak. A divatnak ráadásul az a jellemzője, hogy egy idő után lejár, és új divat következik. Szervezetfejlesztési kérdésekben, mint a gazdaság sok más kérdésében pedig nem átmeneti divatokra van szükség, hanem sok évre kell előrelátni, mert ennek az ipar egészére és a társadalmi gondolkodásra is hatása van. Így volt ez az elmúlt három és fél évtizedben is.

Az ipar helyzetének és feladatainak megítéléséhez szükségünk van a torzítástól mentes önismeretre. Mint ismeretes, a párt Központi Bizottsága is készül e téma tárgyalására. A munka, amihez kérjük a segítséget, a központi bizottsági előterjesztésben is hasznosulhat. A kérdés napirendre tűzését természetesen elsősorban a jövő iparpolitikai feladatainak megfogalmazása indokolja. De talán azért is szükséges, hogy *az ipar jelenlegi helyzetéről vallott nézetek, ítéletek realisabb alapokra helyezkedjenek*. Kellő higgadt-ság és történeti szemlélet kell ahhoz, hogy jól lássuk, a most már közel 10 éve tartó világgazdasági válság milyen helyzetben érte a magyar ipart, mikor és hogyan válaszolt erre, esetleg hol tévedett, milyen erőt képvisel ma, és milyen biztosítékok vannak már ma is, valamint milyenekre van még szükség ahhoz, hogy alkalmazkodjunk a szigorúbb követelményekhez.

Az ipar helyzetének jelenlegi megítélése gyakran elszakad a valóságtól. Főleg az a beállítás igazságtalan, amely minden gond forrását a vállalati szféra magatartásában látja. Sőt azt is gyakran leszűkítik a vezetői magatartásra. Ez joggal sérti az iparban dolgozók önértetét, és az öntudat, önbecsülés erősítése helyett valamilyen büntudatot terjeszt a munkások, az ipart szolgáló értelmiség és vezetők között. Talán egyoldalú általánosítások helyett ebben is követhetnénk Kádár János elvtárs példáját, ahogyan a Parlamentben 1980-ban szólt az iparról. Elismerte azt ami jó, és nem volt visszafogott a bírálata sem. Kikerülte az egyoldalúság veszedelmes szikláit.

Ide tartozónak érzem annak a kérdésnek a felvetését — és erről szeretnék bővebben szólni —, ami ma gyakran elhangzik: „lám a mezőgazdaságunk a világ élvonalában van, az ipar az, ami a népgazdaság előrehaladását visszahúzza!” Ami az állítás első részét illeti, azt örömmel nyugtázzák az ipari dolgozók is; a második rész az, ami borzolja a kedélyeket. Mindjárt itt szeretném leszögezni, hogy becsüljük a mezőgazdaság eredményeit. Sőt, az ipar magáénak is érzi, hiszen hozzájárult ezekhez az eredményekhez. Azt is tudjuk, hogy ebben az ágazatban is nagyok a feladatok: aki többre, jobbra törekszik,

kevesebb erőforrással akar eredményeket elérni, annak ugyanúgy vannak gondjai, mint az iparban. Az iparért felelős embereknek pedig azt mondjuk: nem szégyenpadra ültetése az iparnak, hogy nálunk talán most több azoknak a kérdéseknek a száma, amelyekre újra át kell gondolni a választ.

Ebben az előadásban csak kísérletet tehetek az ipar és a mezőgazdaság összehasonlítására, gondolatokat jelezhetek, de nem vállalkozhatom arra, hogy döntő bizonyosságot adjam az állítások helyességének. Ezt csak közgazdászok, műszaki és agrárszakemberek, politikusok közös eszmecseréi tisztázhatják. Ilyen tanulmányok eddig még csak szórványosan jelentek meg. Biztatni szeretném az iparvezetőket és a kutatókat az ilyen összehasonlító elemzések elvégzésére.

Az ipar és a mezőgazdaság sajátosságairól – mint pl. a természet kiemelkedő fontosságáról a mezőgazdaságban; a nyers- és fűtőanyag-beszerzés miatt az iparra nehezedő súlyosabb gondokról; a technológiai folyamatok lényeges eltéréseiről és ennek hatásairól az üzemek méreteire és a termékszerkezet-váltás eltérő rugalmasságára; a dolgozók élet- és munkakörülményeinek a történelmi múltban gyökerező különbségeiről stb. – külön nem is kívánok szólni. Mindössze arra a jellemző különbségre hívom fel a figyelmet, hogy amíg a mezőgazdaság fejlesztésében a hazai szükséglet lehet a meghatározó, és ennek kell párosulni az exporttörekvésekkel, addig az ipar jelentős, nagy pl. gépipari vagy vegyipari ágazatában, a gazdaságos termékszerkezet megválasztásakor az a döntő, hogy milyen terméknek van nemzetközi felvevő piaca, mit tudunk külföldön gazdaságosan értékesíteni. Egy 10 milliós országban modern technikával csak hazai szükségletre ugyanis a legtöbb ipari terméket nem lehet gazdaságosan gyártani. Még olyan fontos és sikeres terméket sem lehetett volna kizárólag magunknak kifejleszteni, mint pl. az autóbusz.

A sajátosságok elemzése azonban – úgy hisszük – önmagában nem sok magyarázattal szolgál mezőgazdaságunk kiemelkedő eredményeihez. *Valószínűleg közelebb jutunk a válaszhoz, ha a hangsúlyt a termelőerők és a termelési viszonyok sajátos alakulásának vizsgálatára helyezzük.* Ennek elvégzését is elkezdték a szakemberek. Sokat várunk a folytatástól!

### *A politika szerepe a gazdaság fejlesztésében*

A mai előadásban a termelőerők és a termelési viszonyok fejlődésére ható *politikai, közgazdasági* kérdések közül, valamint a *műszaki* haladás szempontjából jellemző tényezők közül emelek ki néhányat. Az ideológia és a politika szerepét a társadalmi, gazdasági, kulturális stb. folyamatok alakulásában a marxista társadalomtudomány már régen kiemelte. Mostanában találtam rá nemzetünk örökké fiatal óriásának, Petőfi Sándornak egy gondolatára, amely a politika szerepét nem éppen hízelgő jelzőkkel a következőképpen írja le:

De furcsa és tragikus, buta és isteni sors, hogy mindig mindent a politikától kaptunk és kapunk.

Így szó szerint egy költői kérdéssel kezdek: *milyen ipart és mezőgazdaságot „kaptunk” a politikától?* Itt most csak a munkáshatalom létrejötte utáni helyzetre

gondolunk, bár tudjuk, hogy az ipar kialakulásának folyamata hazánkban sokkal régebben kezdődött, mint ahogy a mezőgazdaság esetében sem nyúlunk vissza nemcsak a háború előtti időkre, hanem az 1945 tavaszán végbement földreformhoz sem, bár tudjuk, hogy a történeti előzményektől való elszakadás veszélyekkel is jár.

A politika célja az elmúlt több mint 30 esztendőben: a szocializmus alapjainak lerakása, majd a szocializmus teljes felépítése volt. Ennek a politikai hatalom megszerzése után döntő kérdései voltak:

- a szocialista iparosítás gyors ütemű kibontakoztatása,
- a teljes foglalkoztatottság megteremtése,
- a mezőgazdaság szocialista átszervezése,
- a kulturális forradalom győzelemre vitele,
- a lakosság életszínvonalának, életkörülményeinek szüntelen javítása,
- a demokrácia kiszélesítése,
- a haza védelmi képességének erősítése,
- az internacionalizmus talaján a szocializmusért és a békéért, a társadalmi haladáért küzdő erőkkel való szövetség egyre szorosabbá tétele.

Ezek a célok nem mindig egyidőben, hanem egyik vagy másik elem a fejlődésnek más-más periódusaiban vált hangsúlyosabbá. Tudjuk, hogy súlyos tévedések is kísérték ezt az utat. Az iparosítás, majd a mezőgazdaság szocialista átszervezésének erőteltett üteme, a nehézipar szerepének eltúlzása, a teljes önellátásra való törekvés, az infrastruktúra elhanyagolása, az életszínvonal háttérbe szorítása, sőt csökkentése stb. Ezek egy részén 1953 után igyekeztünk változtatni, 1957 után pedig lényeges fordulat következett.

1957 után a gazdaságpolitika – a korábbi időszak tanulságait levonva – lépésről lépésre átfogalmazta a célokat és az eszközöket az iparpolitika számára is, de sokáig kísértett, sőt kísért még ma is a régi gazdaságpolitika hatása. Az 1973-tól kibontakozó tőkés gazdasági válságjelenségekre is későn válaszoltunk, a népgazdaság gyors fejlesztését még tovább erőteltük, s a megfelelő reagálás csak a párt Központi Bizottságának 1977., majd 1978. évi határozataiban öltött testet.

Mindezek ellenére, vagy mindezekkel együtt 1950-től 1980-ig a nemzeti jövedelem négyszeresre növekedésén belül az ipar nyolcszorosára növelte a nemzeti jövedelem termelését. Így az ipar részesedése a nemzeti jövedelemből 30%-ról 50%-ra nőtt. Az iparcikkek exportja az összes kivitelből (élelmiszer nélkül) nagyságrendekkel kisebb volumen mellett 1938-ban 40% volt, 1980-ban közel 80%, s ezen belül a gépek és ipari fogyasztási cikkek tesznek ki 40%-ot. Az elmúlt 20 évben a tőkésországokba irányuló exportunk szerkezetében lényeges változás ment végbe. Csökkent a nyersanyagok, valamint a mezőgazdasági és élelmiszer-ipari termékek aránya, s nőtt a félkész termékeké és a gépeké.

Termelésének igen gyors, extenzív bővítése nélkül nem járulhatott volna hozzá az ipar ilyen mértékben annak a célnak a megvalósításához, hogy a munkaképes lakosság számára a teljes foglalkoztatást biztosítsuk. Ma már látjuk, hogy az ipar fejlődésére nézve ennek hátrányos oldalai is voltak. Az ipar hosszú ideig új munkahelyek létesítése és új munkaerők munkába állása révén növelte termelésének jelentős hányadát, ugyanakkor a mezőgazdaság – sokszor kényszerűségből – hamarabb lépett az intenzív fejlődés útjára, a gépek, kémiai termékek egyre gyarapodó felhasználásával, a biológ-

giai kutatásokat hasznosítva, a termelési módszerek megváltoztatásával egyre csökkenő munkaerővel látta el feladatát. 1950 és 1975 között – amikorra az ipari *foglalkoztatottság* legmagasabb csúcsára jutottunk – több mint 1 millió ember áramlott az iparba, ennek java része a mezőgazdaságból, kisebb részben a nők a háztartásokból. Ennek hatására a városi lakosság részaránya az 1949. évi 41%-ról 1980-ra 54%-ra nőtt.

A mezőgazdaságból felszabaduló mintegy kilencszázezer embert az iparnak kellett munkához juttatnia. Mindezzel az egészségügyi, a gyermekintézményi és általában a városi infrastruktúra iránti igények mennyiségileg lényegesen emelkedtek, növelve a vállalati költségeket is. Az iparban foglalkoztatottak kb. kétharmada első generációs munkás. Ez részben a régi körülményekből történő kiszakadás, részben a munkássá válás keserves tanulóéveit jelentette az emberek sokaságának, de az ipari termelés hatékonysága is megsínylette. A Jászberényi Hűtőgépgyár egy dolgozója így vall erről a szociológus írónak: „Ott kezdtem megtanulni, hogyan is kell ember módra élni, gondolkodni... Nem, nem az idegenség! Elsősorban nem az. Hanem a pontosság... Mert igaz, hogy a paraszt látástól vakulásig húzta a kapát..., de az valahogy más. Nem precíz, nem kapcsolódik úgy egyik a másikhoz, mint az órában a fogaskerekek – és ha egyszer megkérdéznék tőlem, mi teszi a munkást, azt mondanám, hogy ez! ... aki ... át tudta venni azt a bémért, beszabályozott tempót.”

Törvényszerű volt-e, hogy a teljes foglalkoztatás ilyen terhét vállalja az ipar? Lehet vitatkozni rajta. De, hogy a politika a szocialista mezőgazdaság létrejötte után is ezt igényelte az ipartól, ez tény! Hiszen kb. 1963–65-ben születik határozat arra, hogy gyorsítani kell *az ipar vidékre telepítését*. Ennek eredményeként, amíg 1938-ban Budapesten volt az ipari termelés 53%-a, most csak 27%-a van a fővárosban, és 73%-a vidéken. Az iparnak ez a széttelepülése az országban nélkülözhetetlen volt a falvak lakosságának megtartásához is. A termelőszövetkezetek ipari melléküzemágai is ezt segítették. Az ipar extenzív fejlődése tehát az akkori politika követelménye volt. A politika 1956 utáni változása, a párt munkastilusának gyökeres megújítása különösen a párt szövetségi politikájában jelentkezett. Alapvetően megújult az agrárpolitika és az értelmiségipolitika. Átalakult a párt és a tömegek kapcsolata, a munkásosztály és a paraszt-ság, a párt és az értelmiség kapcsolata.

### *Közgazdasági környezet*

A változások élénkületet hoztak a tudományban. A *közgazdaságtudományt* bátorította a politika abban, hogy minél mélyebb rétegekig eljutva újraértelmezje és kidolgozza a politika számára a szocializmus adott időszakában a gazdasági kérdésekre adható legmegfelelőbb válaszokat. Ezek gyakorlati alkalmazása a mezőgazdaságban már 1957-ben a beszolgáltatások eltörlésével és más intézkedésekkel meg is indult.

Az agrárpolitikában ismertük fel hamarabb a dogmatizmus káros hatásait és leküzdésének módjait. A termelőszövetkezetek az iparnál sokkal korábbi időponttól kezdve és sokkal inkább az értékviszonyok, a csoport és az egyéni érdekelttség elve alapján működnek, és itt az állam is régebben érvényesíti az ár, hitel, adó, tehát pénzügyi eszközök útján a központi akaratot.

Az iparban 1968-ig a tervutasításos rendszerben dolgoztunk tovább. Az államosítás



óta eltelt 20 esztendő alatt – bár a fonákságok egyre több gondot okoztak – elég mélyen belénk vésődött a szocialista iparnak és irányításnak addig kialakult modellje. Az ipart politikailag és ideológiailag meglehetősen készületlenül érte az 1968-as reform, és a tapasztalatlanság miatt a reform konkrét szabályozói is tartalmaztak olyan elemeket, amelyek bizalmatlanságot keltettek még a közéletben legbefolyásosabb munkások és vezetők körében is. Így tulajdonképpen a reform bevezetése utáni esztendőekben az iparban felemás helyzet alakult ki, ugyanakkor a mezőgazdaságban tovább folytatódott és stabilizálódott a kedvező közgazdasági környezet előnyös hatása.

Az iparban már nem működött tovább a régi irányítási rendszer, de az új még nem tudott megfelelő hatásfokkal a helyére lépni. E késés következtében az értékviszonyok, a gazdaságosság, exportérdekelttség bár körülvette, de nem vezérelte az ipart. Ebből alakult ki az a közismert helyzet, amelyben a jó, a nyereséges vállalatok tartották és esetenként tartják el még ma is a gyenge teljesítményt nyújtókat. Így nem jut elég eszköz az előnyös fejlesztésekre.

Az igazsághoz hozzátartozik, mivel a reform alapelveiből a párt, a kormányzat nem engedett, így bár a vártnál lassabban, de fokozatosan egyre hatásosabban érvényesülnek a vállalati gazdálkodásban az értékviszonyok. A vállalatok jelentős része ma már nemcsak elfogadja a reform gondolatát, hanem igyekszik is az új, magasabb követelményekhez igazodni. Azonban van még tennivaló az iparban a politikai dogmatizmus teljes felszámolásához.

Sok tennivalóra van programunk, de jó néhány témában inkább kérdéseink vannak, amelyekre kormányzati szinten kell válaszolni. Ezek közül egyik kiemelkedő kérdés, hogy melyek a hatékonyabb munkára ösztönzésnek az eddignél jobb módszerei. El kellene szakadni a bázisszemlélettől, s bátrabban élni az anyagi ösztönzés munkára serkentő és életszínvonalat differenciáló hatásával. Másik, „nyitottnak” tekinthető terület az árrendszer. Elvileg nagy előrelépés a nemzetközi piaci árak és a hazai árak összekapcsolása. De gyakorlatilag nem találtuk meg ennek azt a módját, amivel a versenyképességet valóban mérni lehet. Valószínűleg a valóságos verseny, a piac valóságosabb befolyása erőteljesebb hatású lenne, mint a mesterkéltn mérési módszerek. Hiszen ha végiggondoljuk, a mezőgazdasági termelésre a piaci hatások – főként a hazaiak – hosszú ideje meghatározók, és ez a hatás előnyös.

A különböző tulajdonviszonyok, szektorok együttélése is tanulságos sajátossága a mezőgazdaságnak, mert ezek egymást kiegészítő szervezetekké váltak. Rugalmasan keresték a legmegfelelőbb szervezeti formákat, kereteket. A gazdasági társulások pl. sokkal hamarabb létrejöttek a mezőgazdaságban, és számuk is nagyobb, mint az iparban. Gyorsan nőtt az állami vállalatok és a termelőszövetkezetek termelése, de a háztáji kisgazdaságoké is. Ezeket vizsgálva képet kaphatunk arról, hogyan él egymás mellett a korszerű és a hagyományos termelés, hogyan lehet bevonni a termelésbe új munkaerőket, családtagokat, nyugdíjasokat, a tulajdonosi érzés hogyan segíti a nagyobb gazdasági eredményeket.

Az iparban is az elmúlt években sokat tettünk, de nem eleget azért, hogy a dolgozók tulajdonosi érzetét erősítsük. Ezt a folyamatot kell most felgyorsítanunk. Ezért a párt Politikai Bizottságának határozata alapján a kormány foglalkozik a vállalati igazgató tanácsok feladatainak bővítésével, a vállalati felügyelő bizottságok munkájának fejlesztésével, a káderek kinevezése, cseréje rendszerének korszerűsítésével. A vállalati

munka fejlesztésére irányuló több oldalú megközelítésből különösen a *kádermunkában* és a munkára történő jobb ösztönzésben látom a legjelentősebb feladatokat. A kádermunka történetében, sőt a jelenlegi módszerekben is észlelhető különbség az ipar és a mezőgazdaság között. Az eltérés főleg a vezetők kiválasztásának módjában van. A termelőszövetkezetekben kezdettől fogva erőteljesebben érvényesült a tagság közvetlen akarata a vezetők kiválasztásában, cseréjében. Az iparban a képviseleti szervek véleménye és a központi elképzelések a meghatározók.

Itt joggal felvetődik a kérdés: lehetett volna ez – különösen a kezdeti időben vagy az ellenforradalom után – másként? Tudomásul kell venni, hogy a gazdasági vezetői posztok, különösen a nagyüzemekben, a vezérigazgatói, igazgatói állások a munkáshatalom politikai őrhelyei! Ebben nincs semmi különös, a kapitalista társadalom számára is ezek a burzsoá hatalom döntő bázisai. A termelőszövetkezetek mindenképp előrelépést jelentettek az egyéni paraszti gazdasághoz képest, és a hatalom más posztjainak szilárd kézben tartása mellett „megengedhette” magának a munkáshatalom, hogy a termelőszövetkezeti parasztság, akár többször is nekifogva, keresse meg a maga számára legalkalmasabb vezetőit. Ez sokkal kevésbé jelentett hatalmi kérdést, mint az ipari vállalatoknál.

Az évek során természetesen az iparban is gyökeresen megváltoztak a feltételek. A munkásosztályhoz hű értelmiség nőtt fel. Mást jelentenek ma a politikai követelmények, mint akár az 1948 vagy az 1956 utáni években. Az ezeknek megfelelő és vezetésre alkalmas erők száma összehasonlíthatatlanul nagyobb, mint esetleg 10, de még inkább 20-30 évvel ezelőtt. A káderek kiválasztásának a mechanizmusa mégis megrekedt a kezdeti állapotnál. Ezen, valamint a személyzeti munka presztízsén változtatni kell ahhoz, hogy a vezetők valóban az arra legalkalmasabbak közül kerüljenek ki. Figyelembe kell venni, hogy ma az is a politikai megbízhatóság kritériuma, hogy mennyire ért valaki a vezetéshez, a vállalkozáshoz. Aki csődbe visz egy vállalatot, annak nem lehet menlevél semmiféle szepőlten politikai előélet.

### *Az ipar műszaki színvonala*

Az ipar önismeretének harmadik megközelítési útja a *műszaki színvonal*, vagy másképpen szólva, a termelőerők fejlődésének, állapotának a vizsgálata, a termelési eszközök, technológiák és a termelő ember oldaláról. A magyar ipar műszaki színvonalát a nemzetközi mezőnyben jó közepesnek szokták minősíteni. Ez sommásan nem rossz értékelés, ha meggondoljuk, hogy a háború előtt még Magyarországot agrárországnak tekintették, amely csak kevés és gyenge iparral rendelkezett. Azóta az ipar állóeszköz-állománya jelentősen nőtt, 1950 és 1980 között megtízszereződött, a termelékenység mintegy négyeszeresére emelkedett.

Az ipari műszaki fejlődésének feltételei az 50-es években nem minden tekintetben voltak kedvezőek. Az adott világpolitikai helyzetben lényegében megszakadt iparunk kapcsolata a világgal. Vállalataink jórészt kiszorultak a tőkés nemzetközi munkamegosztásból. Ez különösen a műszaki, technológiai korszerűsítést érintette hátrányosan. Iparunk teljesítménye, természetesen ha a mennyiségi mutatókat tekintjük, jelentősen nőtt. Ugyanakkor a piaci hatások gyengülése, a nemzetközi munkamegosztástól

való elszakadás és az egyoldalú mennyiségi szemlélet miatt a minőség és a műszaki színvonal fejlesztésére irányuló készség, képesség és késztetés lecsökkent. Az extenzív fejlődés következményeként éppen a leggyorsabban fejlődő területeken a gyártmányok műszaki színvonala érzékelhetően, a technológiai színvonal pedig jelentősen romlott.

Az 50-es évek végétől a népgazdaság műszaki színvonalának emelésében kiemelkedő szerepet kaptak a nagyméretű, a gazdaság makrostruktúrájának alakítása szempontjából is jelentős központi programok, mint pl. a dizelesítési és közúti járműprogram. A KGST-együttműködés keretében gyorsan fejlődött a műszeripar, létrejött a számítógépgyártás. Megkezdődött a nemzetközi kutatási eredmények átvétele. Ezekre támaszkodva a műszaki fejlődés élvonalában levő iparágak, különösen a vegyipar és a gépgyártás egyes ágai, ugrásszerűen fejlődtek. A fejlesztési programok társadalmi hatékonysága azonban – közgazdasági és műszaki megalapozottságuk hiányosságai miatt – nem volt kielégítő. Emellett az infrastruktúra fejlesztésében továbbra is elmaradtunk. Így a műszaki fejlettségünkben meglévő hátrányokat nem sikerült jelentősen csökkenteni.

A 60-as évek végén az új gazdaságirányítási rendszer bevezetésével megteremtődtek az ipari műszaki fejlődés felgyorsulásának közgazdasági feltételei. A vállalati önállóság fokozása, amely teret engedett a kezdeményezéseknek, az érdekeltség fokozott bekapcsolása a gazdasági folyamatokba, kedvező lehetőségeket teremtett a gazdaság korszerűsítéséhez. Ebben az időszakban vált jelentőssé vállalatunk tőkés exportja.

A világgazdasági munkamegosztásba való aktívabb bekapcsolódásunk komoly húzóerőt jelentett az ipar műszaki színvonalának korszerűsítésében. Ugrásszerűen megnőtt a fejlett tőkésorságokból vásárolt magas vagy viszonylag magas színvonalat jelentő berendezések és technológiák mennyisége. Ezek aránya és hasznosulásának mértéke azonban sajnos még elmarad a szükségestől.

További jelentős változás volt, hogy a 29 műszaki kutatóintézet az új mechanizmus szellemében a megrendelőkkel kötött szerződések alapján működött tovább. Minthogy a megrendelést főként a vállalatok adták, az intézetek jobban az ipar felé fordultak. Érdekeltségükben, tevékenységükben és szemléletükben jól érzékelhető átalakulás ment végbe. E kapcsolat tényleges hatása azonban kisebb, mint azt a szerződések számából remélni lehetne. Az intézetek még mindig kevesebb hasznosított eredményt adtak át, mint amennyi a műszaki fejlesztésre fordított összegek alapján elvárható volna. Ebben főként a megalapozatlan témaválasztás és a vállalatok fogadókészségének a hiánya játszott közre.

A gyors gazdasági növekedés a 70-es években lehetővé tette az ipar és más népgazdasági ágak műszaki szintjét komoly mértékben növelő beruházások megvalósítását. Így az elmúlt évtizedben technológiai elmaradásunk számottevően csökkent. Ez persze nem zárja ki azt, hogy az egyes iparágak, illetve vállalatok között még mindig nagy az eltérés. A termelés hatékonyságát ma már leginkább az rontja, hogy a magas termelékenységű és különleges minőséget biztosító technológiai sorba alacsonyabb színvonalú elemek épülnek be. Ez az egyenetlenség sokszor egy üzemen belül mutatkozik. Más esetekben viszont az adott üzemet ipari háttérének fejletlensége húzza vissza alacsonyabb technológiai szintre.

Nézzünk néhány példát anélkül, hogy az egész ipart áttekintenénk. A ruházati ipar 10 éves rekonstrukciójának eredményeképpen pl. jelentősen korszerűsödött a fonodai és szövödei keresztmetszet. Viszont ezeknél lényegesen alacsonyabb színvonalúak az

előkészítő és a befejező kikészítő fázisok. A nem egyformán korszerű termelési fázisok eredményeként a gyártás nem kellően anyagtakarékos, ráadásul a kikészítés gyengeségei miatt esztétikai értékben sem eléggé versenyképes. Az egyenetlen színvonalra példa autóbuszgyártásunk és a háttérpar egy részének kapcsolata is. Összességében korszerű motor-, sebességváltó-, hátsóhidgyártásunkat helyenként nem kielégítő műszaki színvonalú alkatrész- és részegységgyártás szolgálja ki.

Miközben egyes elektronikai, műszer és vákuumtechnikai termékekben képesek vagyunk korszerű berendezések gyártására, mégis legalább évtizedes az elmaradásunk a mikroelektronika és robottechnika területén. A mikroprocesszorok megjelenése alapvetően megváltoztatta az elektronikában a tervezés és a gyártás módszereit, a termékeket és a szolgáltatásokat. A mikroelektronika fokozatosan szinte minden termék nélkülözhetetlen elemévé válik. Ezáltal a gazdaság minden ágának fejlődését alapvetően befolyásolja. Nagy eredménynek értékeljük az elektronikai alkatrészgyártás központi fejlesztési programjának jóváhagyását. E program megvalósulása lehet segítségünkre abban, hogy az eddiginél gyorsabban lépünk előre az elektronizálás előfeltételeinek, bázisának fejlesztésében. Az elmúlt években dinamikus fejlődött a számjegyvezérlésű NC és a számítógép-vezérlésű NC szerszámgépek, megmunkáló központok gyártása. Ezek a termékek ma magas műszaki színvonalúak, mégis jövedelmezőségük átlag alatti – reméljük, hogy csak átmenetileg. Ennek oka a szerviz és az értékesítés hiányosságai-ban is keresendő.

Nemzetközi viszonylatban is jelentős nitrogénműtrágya-gyártó iparunk nemcsak a mezőgazdaságot látja el korszerű műtrágyával, de nagy volumenű, gazdaságos exportot is ad. Emellett a rendelkezésre álló földgáz egyik leggazdaságosabb felhasználását jelenti a nitrogénműtrágyák termelése. Ugyanakkor a mezőgazdaság számára ugyanilyen fontos foszforműtrágyák termelése terén alig történt előrelépés. Nagy mennyiségben gyártunk por alakú és hidegen granulált szuperfoszfátot, amelyek minősége, gyártástechnológiája a 30-as évek színvonalán áll. Csak a 70-es években mértük fel a mezőgazdaság növényvédőszer-ellátásának alapvető fontosságát. Ma már értékben növényvédőszer-szükségletünk nagy többségét kielégítjük, korszerű növényvédőszereinkből gazdaságos termékcserezt bonyolítunk le a Szovjetunióval, és korlátozott mértékben ugyan, de már tökéletes export is lehetővé vált.

A gyógyszergyártásunk nemzetközileg elismert. A hazai kutatási-fejlesztési tevékenység eredményeként gyógyszereink választéka szinte minden igényt kielégít. Minősége a világ élvonalához csatlakozik, néhány világviszonylatban is új gyógyszert dolgoztak ki kutatóink. Mégis tradícióinkhoz, kémikusaink szakismeretéhez képest kevés az új önálló magyar gyógyszer és növényvédőszer, pedig az igazán jó üzletet ezek biztosíthatnák számunkra.

Az elmúlt évtizedben korszerű műanyagipart teremtettünk a petrokémiai központi fejlesztési program keretében. Termelésünk mennyiségben ma már csaknem egészében fedezi a hazai műanyag-szükségletet, természetesen a termékeink egy részét exportáljuk, a szükségletünk egy részét pedig importáljuk. A világon egyik legkorszerűbb PVC-gyártást teremtettük meg, ami az elmúlt időszakban jelentős gazdaságos exportot is lehetővé tett, sőt a jelenlegi válsághelyzetben is exportálható. Ugyanakkor a fejlesztésben kétféle aránytalanság is volt. Egyrészt túlságosan a nagy tömegben szükséges – így viszonylag olcsó – műanyagok gyártására szakosodtunk a bonyolultabb és ezért na-

gyobb értékű műanyagok helyett. Másrészt a műanyagtermelés mögött elmaradt a műanyag-feldolgozás fejlesztése, így kihagyunk egy lehetőséget, amivel növelhetnénk a hozzáadottérték-exportot.

Kiemelkedő figyelmet érdemel *energiabázisunk szélesítésének* története. Az elmúlt időszakban sok, többségében eredményes, de hibáktól nem mentes fejlesztést valósítottunk meg. A II. világháború utáni újjáépítés energetikai bázisa a hazai széntermelés volt. A 60-as években az akkori gazdasági helyzetnek megfelelően energiatermelésünket mind nagyobb mértékben a szénhidrogének felhasználására állítottuk át. Ez helyes intézkedés volt, és nagy népgazdasági eredményeket hozott. Nem ismertük azonban kellő időben fel a világhelyzet változását, nem számoltunk a szénhidrogének, elsősorban a kőolajforrások szűkülésével. Ebből következik, hogy a 70-es években elsődleges olajfeldolgozó kapacitásokból sokat építettünk, ugyanakkor késve kezdtünk hozzá a fehérráru-hozam növelését biztosító másodlagos feldolgozás megvalósításához.

Az előzőekkel szoros összefüggésben a 60-as évek második felében atomerőművi programunk elhalasztása mellett foglaltunk állást. Sok mai ismeret amellettszól, hogy ezek nem voltak túl szerencsés beruházási döntések. E hátrányok behozásához, változtatásához legalább egy évtized munkája kell. Az ipar mai teljesítményének megítélésénél ez sem hagyható figyelmen kívül.

Nagy műszaki és gazdasági hatása van energiarendszereinknek a Szovjetunió és más szocialista országok energiahálózatával való összekötésének. Közös erőfeszítéssel létrehoztuk a világ legnagyobb együttműködő villamosenergia- és földgázrendszereit. A villamosenergia-rendszer létrehozása rendkívüli műszaki teljesítmény. A világnak mindössze négy országában üzemelnek 750 kV körüli feszültségű villamoshálózatok, és ezek egyike Magyarország. Ennek hazai megvalósítása során világviszonylatban is jelentős műszaki fejlesztést hajtottunk végre a rendszerhez tartozó transzformátorok fejlesztésében. Ez erősáramú gépgyártó iparunk nemzetközi versenyképességét erősíti. Az együttműködő szénhidrogén-hálózatok megvalósítása során eredményes volt a műszaki tevékenységünk az olaj- és földgázvezetékek irányítástechnikai, távközlési és mérőrendszerei fejlesztésében.

Egyik legjelentősebb hazai ásványkincsünk a bauxit. Az alumíniumipari központi fejlesztési program alap gondolata a Szovjetunióval való műszaki-gazdasági együttműködés. Alumínium félgyártmányokat előállító iparunk elérte a világ élenjáró gyártóinak színvonalát. De a feldolgozott alumínium értékesítése jelenleg számunkra kevésbé gazdaságos, holott ebben több a hozzáadott érték. Vagyis jelenleg nem tudjuk elég hatékonyan értékesíteni a továbbfeldolgozás során befektetett szellemi és fizikai munkát. Tulajdonképpen ugyanezzel a gonddal találjuk magunkat szembe több más anyag és feldolgozott termék külföldi eladásainak gazdaságosságát vizsgálva. A vaskohászati termékek sokszor viszonylag gazdaságosabban értékesíthetők, mint az abból itthon készült gépipari termékek. Ennek okai között mai ismereteink szerint szerepet játszik az importáló országok vámpolitikája, de valószínűleg a termékek nem elég magas műszaki színvonala és a nem megfelelő külkereskedelmi ármunka is. Iparpolitikánk egyik nagyon izgalmas kérdőjele az, vajon mit kellene tennünk annak érdekében, hogy a feldolgozott termékeinkben megtestesülő munkát gazdaságosabban értékesíthessük. Ennek elemzéséhez, megoldásához szintén várjuk a kutatók segítségét.

*Mit tűzhet maga elé reális célként az anyagi termelés legdinamikusabb ágazata az ipar, a műszaki színvonal tekintetében?* Természetesen azt nem, hogy mindenben az élen legyen nemzetközi összehasonlításban. De azt igen, hogy gyártson bizonyos számú világszínvonalú terméket jelentős mennyiségben, s a többi termékeiben se maradjon le erősen a nemzetközi haladás áramlatában. S természetesen mindezt gazdaságos termeléssel érje el, mert drágán mindent meg lehet csinálni, csak éppen nem érdemes. A műszaki korszerűséget tehát a piaci értékítélet tükrében kell értelmezni. Ehhez jó termékek kelljenek, korszerű esztétikai megjelenésben, kiegészítésül megfelelő vevőszolgálat, megalapozott marketingmunka, vagyis mindezek együtt szükségesek.

*Iparunk műszaki fejlődésének alapja az alkotó mérnöki munka.* Ma azonban általános az a megítélés, hogy az alkotó mérnöki munka kedvező feltételei hiányoznak, az anyagi, erkölcsi elismerés nem elegendő. Jelentékeny kutató-fejlesztő bázissal rendelkezünk, ezt a szellemi bázist fejlettebb országok is megirigyelhetik. A gyakorlat az, hogy irigylik is, sőt csábítják őket. A közeljövő egyik nagy feladata, hogy az alkotó szellemi munka számára jobb feltételeket teremtsünk, olyat, amelyikben jobban egymásra talál, egymást segíti a mérnök és a közgazda, s közösen munkálkodnak iparunk állandó megújításán.

### *Az iparirányítás feladatai*

Az új Ipari Minisztérium legfőbb feladatait a kormány határozata 31 pontban sorolja fel. Természetesen nem vállalkozom itt ezek ismertetésére, csupán néhány kiemelkedő feladat hangsúlyozására. A minisztériumnak a saját ágazataiban a kormány gazdaságirányítási feladatait kell megvalósítani. Kérdezhetik, hogy ez miért új, nyilván az előd minisztériumoknak ugyanezt kellett tenniük.

Természetesen ez első megközelítésben igaz. De nekünk másképpen kell felfognunk, hogy mi a gazdaságirányítás feladata az iparban. Mi nem lehetünk a vállalatok érdekvépképviseleti szerve, nem is kell, hogy legyünk, hiszen ezt a feladatot a megerősödött Kereskedelmi Kamara fogja betölteni. Mi nem vehetjük magunkra az ellátási felelősséget az iparcikkek hazai fogyasztói piacán, nem is kell, hogy magunkra vegyük, mert az Országos Anyag- és Árhivatal fogja ellátni a piacfelügyeletet a jövőben, az ellátási felelősséget pedig széles kormányzati feladatnak tekintjük. Mi nem avatkozhatunk a vállalatok életébe az elődeinkhez hasonló részletességgel és operativitással, nemcsak azért, mert fele létszámmal dolgozunk, és sok új feladatot vállalunk fel, hanem azért sem, mert az a törekvésünk, hogy a vállalatok maguk döntsenek a tennivalóikban, ebben a gazdasági törvényszerűségek és a közgazdasági környezet befolyásolja őket, s vállalják tevékenységükért a felelősséget. Nem jelenti ez azt, hogy magukra hagyjuk a vállalatokat, de meg akarjuk szüntetni a vállalatok és a minisztérium közötti bürokratikus kapcsolatokat, s lényegesen csökkenteni akarjuk a hatósági funkcióinkat. Egy évi tapasztalat alapján látszik, hogy ez nem irreális törekvés, bár közel sem valósult még meg.

Az Ipari Minisztérium létrehozása tehát az eddigi ágazati irányító funkciók olyan gazdagítását jelenti, amelyben a hangsúly nem az ágazati elkülönült érdekek és sajátosságok érvényesítésén, hanem éppen ellenkezőleg, a termelési, kutatási, innovációs kapcsolatok és a nemzetközi együttműködési kapcsolatok együttes kezelésén van. Ebben

a vállalatokkal alkotó együttműködésre törekszünk. Átfogó, az ipar tevékenységét, fejlődését befolyásoló elvi jelentőségű témákkal kívánunk foglalkozni, az ilyen gondokra nem egyedi, vállalatonkénti, hanem általános megoldásokat keresünk. Ez most a legnehezebb. Az átértékelődéshez, az új szerepkör betöltéséhez nagy türelemre van szükségünk a vállalatok részéről, és arra, hogy erősödjön az ipari tárca iránti bizalom más szerveknél is. *Sokszor úgy érezzük, nagyobb a felelősség rajtunk, mint amit a rendelkezésünkre álló eszközök alapján vállalni tudunk.* És mi még tovább szegényítjük ezt az eszköztárat azáltal, hogy csökkentjük az egyedi beavatkozást, az érdekképviselőket, a döntések átvállalását. Meggyőződésünk, hogy helyesen tesszük ezt. Ugyanakkor hiányérzetünk is van, hogy vajon melyek azok az új eszközök, amelyekkel felelős feladatainknak megfelelhettünk. Ezek kialakításában is szívesen fogadnánk a tudomány segítő tanácsait.

Kiemelkedő jelentőségű az Ipari Minisztérium munkájában a gazdaságpolitikai követelményekkel összehangolt iparpolitikai koncepció kidolgozása. *Mit értünk iparpolitikának, mi legyen annak a tartalma?* Úgy véljük, e kérdésre a válasz nem független helytől és időtől. Az iparpolitika az általános gazdaságpolitika szerves része. Ma pl. Franciaország – és még sok más ország – iparpolitikájának legfontosabb kérdése a munkanélküliség növekedésének megállítása, majd csökkentése. Nálunk a teljes foglalkoztatottság tény, a munkához való jogot az alkotmány biztosítja mindenkinek, s erről nem is akarunk lemondani a jövőben sem. Bár ehhez hozzá kell tenni, ez nem azt jelenti, hogy mindenki örökké a jelenlegi munkahelyén dolgozhat. De a gazdaságvezetés kötelessége, hogy a munka lehetőségét biztosítsa mindenki számára.

A mi iparpolitikánk legfőbb célja az ipar hatékonyságának javítása, a versenyképesség fokozása, teljesítményének növelése, annak érdekében, hogy életszínvonalunk rövid távon megőrizhető, hosszabb távon növelhető legyen, továbbá, hogy az ipar az ediginél is többel járuljon hozzá a népgazdasági egyensúly javulásához. Ezeket a célokat merőben új és nehéz külgazdasági feltételek mellett, a szocialista országok céltudatos együttműködése és a világpiacon elérhető előnyök megszerzése útján kell elérni. Ezért iparpolitikánkban a jövedelemtermelő képesség alapján kívánjuk kijelölni a fejlődés kívánatos irányait és arányait. olyan közgazdasági körülményeket kell teremteni, amelyben azoknak a vállalatoknak, tevékenységeknek van lehetőségük a leggyorsabb fejlődésre, amelyek legnagyobb mértékben növelik a nemzeti jövedelmet. Azt kell megtalálnunk, hogy hazai adottságaink között mit tudunk leggazdaságosabban gyártani, mit tudunk viszonylagosan legjobban értékesíteni, tehát a nemzetközi munkamegosztásba milyen szerkezetben tudunk a leghatékonyabban bekapcsolódni. Igaz, hogy ilyen iparpolitika nyugodt nemzetközi politikai viszonyok között valósulhat meg következetesen, és most éppen e tekintetben nem lehetünk túlságosan derülátóak. De bízunk abban, hogy az 50-es évek hidegháborús légkörére emlékeztető zavarok csillapodnak, a gazdasági kapcsolatok erősödnek és nem gyengülnek.

### *Iparpolitikai alapelvek, stratégiai koncepciók*

*Néhány kiinduló iparpolitikai alapelv szinte minden ágazatra érvényesen megfogalmazódott az elmúlt évek során, ezeket kell jobban pontosítani, tudatosítani. Álljon itt néhány példa!*

– Az elmúlt esztendőkből az anyagok és energiahordozók erősen felértékelődtek. Így érdemes lehet saját ásványi kincseinket és energiahordozó-készletünket minél nagyobb mértékben hasznosítani, különösen azokat, amelyekhez jelentős beruházás nélkül máris hozzájuthatunk.

– De ugyanezért indokolt elsősorban azoknak az ágazatoknak, tevékenységeknek gyorsan fejlődniük, amelyek fajlagosan kevés anyagot és energiát használnak fel; s ugyanezért valószínűleg a nyersanyagok minél magasabb feldolgozottságára érdemes törekednünk, természetesen nemzetközileg elfogadható termelékenységgel, és feltéve, hogy azokat valóban gazdaságosan tudjuk értékesíteni.

– A több szellemi munkát, ötletességet tartalmazó termékek exportjának növelésével valószínűleg hazai adottságaink különösen jól hasznosíthatók. Ebben a tekintetben álljon előttünk Svájc példája, ahol az import kilója kb. 2 svájci frankba kerül, de az export 10 svájci frankot hoz. Vagyis az export ötször értékesebb az importnál.

– A gazdaságossá nem tehető tevékenységeknek vissza kell szorulniuk, meg kell szűnniük, ha a termék külföldről olcsóbban beszerezhető.

A minden ágazatra érvényes elveken túl egyes blokkokra sajátos stratégiai koncepciókat is ki kell alakítani. Vegyük példának az energiagazdálkodást. Az energiapolitikai stratégiájának több sajátos meghatározó eleme van:

– A meglévő berendezések és a folyamatban levő bányászati és erőművi beruházások hosszú időre meghatározzák a lehetőségeket, mert az erőműrendszer szerkezete és az energiahordozók arányai viszonylag lassan változtathatók.

– A gazdaságpolitikai koncepciók hatására az energia- és az energiahordozó-szükséglet lassan ugyan, de lényegesen módosulhat attól függően, hogy az energiaigényes vagy nem energiaigényes ágazatok fejlődnek gyorsan, továbbá attól függően, hogy az energiaracionalizáló intézkedések mennyire hatásosak.

– A lakosság életkörülményeiben bekövetkező változások növelik a lakossági energiaigényeket, mert nő a háztartások automatizáltsága, a lakások korszerűsége, a motorizáció stb. De mégis elérhető, hogy a lakossági energiaszükséglet is lassabban növekedjen, ha energiatakarékos berendezéseket gyártunk, és ha elérjük, hogy a lakosság észszerűen gazdálkodjon, vagyis takarékoskodjon az energiával.

Az életszínvonal stabilitásának és a termelés folyamatosságának egyik fontos jellemzője a biztonság az energiaellátásban. Ez a kiinduló elvünk változatlan. Jó néhány körülmény viszont megváltozott az elmúlt években, amelyeket az energiapolitikai stratégiában figyelembe kell venni, s ez szükségessé teszi az egész stratégia újragondolását. Néhány évvel ezelőtt azt hittük, sokkal több energiára és energiahordozóra lesz szükségünk. Ma már látjuk, hogy a termelés növekedési ütemének csökkenése, az energiaracionalizáló intézkedések és a termelési szerkezet kívánatos módosulásai lehetővé tesznek kisebb energiafelhasználást is. Ugyanakkor úgy látszik, nem sikerül eléggé csökkentenünk a csúcsigényeket, mert a lakosság életmódját nem tudjuk átszervezni, és nem mondhatjuk azt, hogy ne akkor világítsanak, amikor sötét van, ne akkor főzzenek és televíziózzanak, amikor otthon vannak. Mindezek arra készítetnek minket, hogy vizsgáljuk felül az eddigi döntéseinket, és az iparpolitikai koncepcióban olyan programot fogalmazzunk meg, amely megfelelő műszaki intézkedéseket tartalmaz a villamosenergia-csúcsigények növekedési ütemének mérséklésére, és a reális szükségleteket kielégítő biztonságos energiaellátást a csúcsidekben is a lehető legolcsóbb módon teszi lehetővé.



Külön sajátos megfontolást igényel a vaskohászat fejlesztési stratégiájának kialakítása. A vaskohászat ma meglévő alapvető termelési kapacitásai elegendőnek látszanak arra, hogy a hazai felhasználók igényeit – nemzetközi együttműködéssel kombinálva – mennyiségben, választékban és minőségben is gazdaságosan kielégítse. Emellett még exportra is lehetősége van. De nemzetközi összehasonlításban ezek működtetése ma nem elég gazdaságos. Ennek okai nem feltétlenül a hazai vaskohászat magas költségeiben keresendők. Azt is tudni kell, hogy egy vasérczel és koksszal nem rendelkező ország, amelyik ráadásul ezeket még ideszállítani is csak drágán tudja, eleve mintegy 20%-os költséghátránnyal indul a nemzetközi versenyben. Ezért olyan stratégiai elgondolásokra van szükség, amelyekkel ez a hátrány ledolgozható. Valószínűleg ehhez az kell, hogy a továbbfeldolgozott másod- és harmadlagos termékek arányát növeljék, és a nemzetközi munkamegosztásba úgy kapcsolódjanak, hogy a hazai gyártási szériák növelhetők legyenek, miközben a felhasználók számára a választékot import útján is bővítik.

A feldolgozó ipar sajátosságai természetesen eltérnek a kitermelő és alapanyaggyártó iparok vagy az energiaipar sajátosságaitól. A feldolgozó ipar kapacitásai hamarabb konvertálhatók. A termékeinek az életgörbéje is más, mert azok gyorsabban cserélődnek, és a divatáramlatok is jobban hatnak rájuk. A feldolgozó iparban tehát különösen fontos a műszaki fejlődés nemzetközi áramlatainak követése és a rugalmas alkalmazkodás a felhasználók igényeihez.

Az iparpolitika nem határozza, nem is határozhatja meg központilag és részleteiben, hogy ezeknek az elveknek melyik vállalat, tevékenység felel meg, hanem ezekhez az elvekhez kell igazítani az irányítási eszközöket, és akkor a gazdasági egységek számára is ezen elvek megvalósítása lesz előnyös, s ezekkel ellentétes irányba fejlődni hátrányos lesz. *Az iparpolitika tehát a fejlődés kívánatos irányát és az ahhoz szükséges eszközöket fogalmazza meg.* Az iparpolitika eszerint azoknak az általános követelményeknek a megfogalmazása, egységbe foglalása, amelyek vezérelvei lehetnek az iparágak fejlesztési koncepcióinak, s amelyek teljesítése megteremti a gazdaság és az ipar, az ipar és az egyes ágazatok helyes arányait, támpontot ad a szabályozási és szervezeti feladatok kijelöléséhez és programot ad a kutatás számára is.

Az iparpolitika nem szűkíthető le az Ipari Minisztérium állami vállalataira, hiszen a fentiekből következik, hogy *felügyeletlőtől és szektoroktól független iparpolitikára van szükség.* Ezért az iparpolitika elveinek és céljainak hatniuk kell a nehéziparra, a könnyűiparra, az élelmiszeriparra és az építőanyag-iparra is, tehát az egész állami iparra, a szövetkezeti szektorra és a magánkisiparra is. A mezőgazdasági termelőszövetkezetek is egyre több ipari tevékenységet folytatnak a melléküzemágaikban. Az iparpolitikának ezzel is számolnia kell és erre is hatnia kell. *Az iparpolitikát tehát szélesen értelmezzük, ágazati és szektorkorlátoktól mentesen.*

Az iparpolitika megvalósítását széles eszköztárnak kell segíteni: a politikai döntésen túl a közvetlen gazdasági döntések, a közgazdasági szabályozás egész rendszere, a gazdaság intézményrendszere, a kádermunka és végül, de igazán nem utolsósorban a dolgozók részvétele a döntésben és a végrehajtásban, ide értve tehát az üzemi demokráciát, a munkaversenyt, a brigádmozgalmat. Ez utóbbiakról különösen szívesen beszélnék, hiszen sok éven át ezeknek a fontosságát magam is hangsúlyoztam, de talán éppen azért, mert az erről vallott nézeteim ismertek, itt most eltekinthetek attól, hogy ezeket kifejtsem.

Arra is csak utalok, hiszen mindenki előtt ma már ismert, hogy a gazdasági környezet formálásának legáltalánosabb eszközei a tervezés, a szabályozás és a szervezeti rendszer. Emellett – bár csökkenő, de még mindig számottevő jelentősége van az egyedi döntések útján juttatott erőforrásoknak és ezek ellentételezéséül az elvonásoknak is. Az iparirányításnak meghatározott szerepe van ezeknek az eszközöknek a működtetésében: javaslattevő nagy gazdasági akciók, pl. a központi fejlesztési programok, valamint az állami nagy- és célcsoportos beruházási döntésekben, rendelkezésére áll a kutatási irányok befolyásolására a központosított műszaki fejlesztési alapok egy része; véleményezési lehetősége van a beruházási hitel- és támogatáspolitikák kialakításában és egyes konkrét döntésekben is. Az iparirányítás kezében azonban ma talán a legfontosabb eszköz a vállalati vezetők kinevezése és felmentése.

Jelenleg folyamatban van az irányítási rendszer korszerűsítése. Ennek keretében tudomásunk szerint új és figyelemre méltó javaslatok fogalmazódnak meg az eszközát-csoportosítás korszerű formáiról, a tulajdonosi jogok gyakorlásának esetleges áthelyezéséről, ezzel kapcsolatban a felügyelő bizottságok és az igazgató tanácsok jogkörének növeléséről, az érdekeltség korszerűbb és hatékonyságot jobban elősegítő rendszeréről.

Ezek mind olyan témák, amelyek jó megoldása igen kedvezően befolyásolhatja az ipar fejlődését. Ezért tartjuk nélkülözhetetlennek, hogy a tudomány is kivegye a részét ebből a munkából.

Ilyen megfontolásokkal nagy érdeklődéssel tanulmányoztam a konferencia programját, s örömmel állapítottam meg, hogy a tudomány művelőit is többnyire ezek a gondolatok foglalkoztatják. Bizonyára a vita, a konferencia háromnapos munkája gyümölcsöző lesz mind a tudományban, mind a gyakorlatban dolgozók számára. Jó lehetőséget ad az eszmecserére, fórumot mindenkinek, hogy a nézeteit és javaslatait kifejtsse, mások nézeteit, javaslatait meghallgassa, illetve bírálja. Kívánok Önöknek gondolatokban gazdag, ismereteiket frissítő, munkára serkentő vitát, mert ennek eredményei lendíthetik tovább gazdálkodásunkat is.

## A KONFERENCIA SZEKCIÓÜLÉSEINEK PROGRAMJA

### *I/1 szekció*

Elnök: Rabi Béla, az Ipari Minisztérium államtitkára

Társelnök: Darvas György, az OT Ipari Főcsoportjának vezetője

A szekció titkára: Botos Balázs, a közgazdaságtudományok kandidátusa, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja

### *Előadások*

Lóránt Károly, az Országos Tervhivatal csoportvezetője: Az 1956–78-as időszak ipari fejlődésének néhány tapasztalata

Stark Antal, a közgazdaságtudományok doktora, egyetemi tanár, a MKKE Népgazdasági Tervezési Intézetének igazgatója: Iparfejlesztésünk KGST és hazai közgazdasági környezetének fejlődési tendenciái

#### *Felkért hozzászólók*

Kozma Ferenc, a közgazdaságtudományok doktora, a Gazdasági Bizottság főosztályvezetője

Simán Miklós, a Központi Szolgáltatásfejlesztési Kutatóintézet igazgatója

Botos Balázs, a közgazdaságtudományok kandidátusa, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja: Iparpolitikánk mozgásterre

Kószegi László, az Országos Tervhivatal főosztályvezető-helyettese: A távlati iparfejlesztés tervezésének néhány kérdése

#### *Felkért hozzászólók*

Thuma József, az Ipari Minisztérium főosztályvezetője

Kovács István, a Gépipari Technológiai Intézet tudományos igazgatóhelyettese

Lendvai István, az OKISZ elnökhelyettese: A termelési szerkezet alakulását befolyásoló tényezők az iparban

Hegedűs Miklós, a közgazdaságtudományok kandidátusa, MTA Közgazdaságtudományi Intézete: A hazai energiaszektor fejlesztéspolitikai megítélése a változó világgazdasági feltételek között

#### *Felkért hozzászólók*

Dancs István, az MNB ügyvezető igazgatója

Kádár Béla, a közgazdaságtudományok doktora, az MTA Világgazdasági Kutatóintézetének osztályvezetője

Parányi György, a közgazdaságtudományok kandidátusa, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja: A vállalati gyártmánystruktúra alakításának és a gyártás technikai alapjainak összefüggése a gépiparban

Balogh Sándor, a mezőgazdasági tudományok kandidátusa, az Agrárgazdasági Kutató Intézet tudományos igazgatóhelyettese: Az élelmiszer-ipari termékinnovációs folyamat sajátosságai és jelenlegi helyzete

*Felkért hozzászólók*

Cotel Kornél, a közgazdaságtudományok kandidátusa, a Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó irodalmi vezetője

Róth András, az OMF B főosztályvezetője

*I/2 szekció*

Elnök: Stark Antal, a közgazdaságtudományok doktora, egyetemi tanár, a MKKE Népgazdasági Tervezési Intézetének igazgatója

Társelnök: Deák Andrea, az Ipari Minisztérium Ipari Főcsoportjának vezetője

A szekció titkára: Hoványi Gábor, a közgazdaságtudományok kandidátusa, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja

*Előadások*

László János, a közgazdaságtudományok doktora, egyetemi tanár, MKKE Népgazdasági Tervezési Intézete: Iparpolitikai célok és az árrendszer 1976 és 1981 között

Fülöp Sándor, a Pamutnyomóipari Vállalat gazdasági igazgatója: Az ármechanizmus változásainak tapasztalatairól

Löblin János, MNB: Stabilitás és rugalmasság az árfolyam-politikában – kapcsolódási pontok az üzletpolitikában

*Felkért hozzászólók*

Rácz László, az Országos Anyag- és Árhivatal főosztályvezetője

Osváth Lajos, a Gazdaságkutató Intézet igazgatója

Hajdú Tibor, a MEDICOR Művek osztályvezetője: A bér- és keresetszabályozás tapasztalatai és célszerű fejlesztésének irányai az iparvállalatoknál

Bakos László, a Dunai Vasmű műszaki-gazdasági tanácsadója: A vertikális vállalat eredmény típusú ösztönzési rendszerének alapelvei

*Felkért hozzászólók*

Vissi Ferenc, az Országos Tervhivatal osztályvezetője

Nagy Gábor, az IKARUS Karosszéria- és Járműgyár gazdasági igazgatója

Grolmusz Vince, a közgazdaságtudományok kandidátusa, MTA Kutatásszervezési Intézete: A tudományos kutatások helye és szerepe az innovációs folyamatokban

ifj. Marosán György, a filozófiai tudományok kandidátusa, Ipari Minisztérium: A vállalatok fejlődési pályája és a műszaki fejlesztés stratégiaváltozásai

Horváth Iván, a közgazdaságtudományok doktora, az Országos Vezetőképző Intézet főosztályvezetője: Versenyképes irányítási rendszer hatásmechanizmusa és kialakításának problémái a TTF korszakában

Frank Tibor, az SZVT főtítkárhelyettese: Az alkotó szellemi munka hatékonyságának egyes kérdései

*Felkért hozzászólók*

Kabai Vilmos, a Tudománypolitikai Bizottság főosztályvezetője

Mezei Barna, a CHINOIN Gyógyszer és Vegyészeti Termékek Gyárának vezérigazgatója

Tamás Pál, a szociológiai tudományok kandidátusa, MTA Szociológiai Kutató Intézet

### *II/1 szekció*

Elnök: Beck Tamás, a Lenfonó- és Szövőipari Vállalat vezérigazgatója, a Magyar Kereskedelmi Kamara alelnöke

Társelnök: Morva Tamás, a közgazdaságtudományok kandidátusa, az OT Tervgazdasági Intézetének igazgatója

A szekció titkára: Papanek Gábor, a közgazdaságtudományok kandidátusa, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja

### *Előadások*

Huszár Józsefné, az OT Tervgazdasági Intézetének osztályvezetője és Bod Péter Ákos, OT Tervgazdasági Intézete: Változások és kérdőjelek a vállalati középtávú tervezésben

Faragó Katalin, OT Tervgazdasági Intézete: A reálfolyamatok és a tervezési ciklusok i-leszkedése iparvállalatainknál

Papanek Gábor, a közgazdaságtudományok kandidátusa, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja: A vállalati középtávú tervezés szerepköre

*Felkért hozzászólók*

Polonkai János, a Ganz Villamossági Művek gazdasági igazgatója

Csath Magdolna, a közgazdaságtudományok kandidátusa, az Ipari Minisztérium főosztályvezetője

Sárkány Péter, Kőbányai Gyógyszerárugyár: A termék szerkezet alakításánál felhasználható exportgazdaságossági mutatókról

Chernenszky László, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja: Az ipar exportgazdaságossági vizsgálatainak néhány tapasztalata

*Felkért hozzászólók*

Deák János, a Külkereskedelmi Minisztérium főosztályvezető-helyettese

Zányi Jenő, a Magyar Kereskedelmi Kamara alelnöke

Iványi László, a Munkaügyi Kutatóintézet csoportvezetője: A vállalati munkaerő-felhasználás hatékonyságának növelési lehetőségei

Lovas Zoltán, Munkaügyi Kutatóintézet: Az élőmunka–holtmunka helyettesítés mint a munkaerő hatékony felhasználásának eszköze

Ványai Péterné, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja és Végső Béla, a közgazdaságtudományok kandidátusa, Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem: Termelékenység alakulás a lelassult gazdasági növekedés időszakában

*Felkért hozzászólók*

Nyers József, a KSH főosztályvezetője

Zalatnai Ottó, a Magyar Posztógyár vezérigazgatója

Weöres Lászlóné, MNB: A gazdaságosság gyakorlati érvényesülésének vizsgálata a vállalati beruházásoknál

Halász Csaba, Építésgazdasági és Szervezési Intézet: Vállalkozás és verseny az építőiparban

*Felkért hozzászólók*

Drechsler László, a közgazdaságtudományok doktora, az OT Tervgazdasági Intézetének igazgatóhelyettese

Havas Péter, az Állami Fejlesztési Bank vezérigazgatója

## *II/2 szekció*

Elnök: Szikszai Béla, az MSZMP KB Gazdaságpolitikai Osztályának osztályvezető-helyettese

Társelnök: Martos István, a MEDICOR Művek vezérigazgatója, a Magyar Kereskedelmi Kamara alelnöke

A szekció titkára: Bagó Eszter, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja

## *Előadások*

Molnárné Venyige Júlia, a munkatudományok kandidátusa, a Munkaügyi Kutatóintézet csoportvezetője: Vállalati felső vezetők szakmai életút-típusai

Gömöri András, Lenfónó- és Szövőipari Vállalat: A munkavállalói magatartás vizsgálata egy vállalat fiatal dolgozóinak körében

Tóth Imre Zoltán, Munkaügyi Kutatóintézet: Vállalati stratégia és vezetési rendszer

*Felkért hozzászólók*

Poros Tamás, a Budapesti Vegyiművek igazgatója

Nemes Ferenc, a közgazdaságtudományok kandidátusa, az Országos Vezetőképző Központ tudományos igazgatója

Sándorné Szennyessy Judit, a közgazdaságtudományok kandidátusa, MSZMP Politikai Főiskola: A gépipari vállalatok piaci magatartásának főbb jellemzői

Vértés Ágnes, Konjunktúra és Piackutató Intézet: A szerszámgépfelkészítés sikeres piaci stratégiái

*Felkért hozzászólók*

Varga György, a Gazdaság főszerkesztője

Harold József, a Csepel Művek kereskedelmi főosztályának vezetője

Laki Mihály, Konjunktúra és Piackutató Intézet: Megszűnés és összevonás  
Bagó Eszter, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja: Vállalkozás és diverzifikáció  
Sternthal János, MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja: Rugalmas alkalmazkodás, kooperáció és szervezet a gépiparban  
*Felkért hozzászólók*  
Tüü Lászlóné, a KSH osztályvezetője  
Sós Gyula, a Bakony Művek vezérigazgatója

Gács János, Konjunktúra és Piackutató Intézet: Passzív beszerzési magatartás és az alkalmazkodás lehetőségei  
Kertész Iván, a Nitrokémiai Ipartelepek csoportvezetője és Kiss Lajos, Veszprémi Vegyipari Egyetem adjunktusa: Hatékonysági tartalékok feltárása a termelővállalatok beszerzési és értékesítési tevékenységében  
*Felkért hozzászólók*  
Revitz Lászlóné, az Ipari Minisztérium c. főosztályvezetője  
Fábián János, a Gép- és Szerszámértékesítő Vállalat főosztályvezetője





LÓRÁNT KÁROLY

## AZ 1956–78-AS IDŐSZAK IPARI FEJLŐDÉSÉNEK NÉHÁNY TAPASZTALATA

Ipari fejlődésünk történetében az 1956 és 1978 közötti időszak jellegzetes, önálló periódust alkot. E húsz évet elsősorban az ipar viszonylag gyors, évi 7%-os növekedési üteme jellemzi. Ez a dinamikus fejlődés nem csupán a mi érdemünk, sőt a külső feltételek meghatározó szerepet játszottak. A Szovjetunióval való gazdasági kapcsolatok egyrészt gyorsan bővülő piacot biztosítottak feldolgozó ipari termékeink számára, másrészt e termékekért cserében biztosították ipari fejlődésünk nyersanyag-ellátását. A másik meghatározó külső tényező a tőkés világ gazdaság II. világháború utáni viszonylag kiegyensúlyozott és dinamikus fejlődése, amely lehetőséget nyújtott tőkés relációjú kapcsolataink gyors bővítésére.

Az ipar makrostruktúráját illetően az egész vizsgált időszakra jellemző volt a gép- és a vegyipar aránynövekedése, az élelmiszer- és a könnyűipar, valamint a kitermelő és elsődlegesen feldolgozó iparok aránycsökkenése. A struktúraátalakulásnak ez a folyamata lényegében a nemzetközi tendenciáknak felelt meg. Iparunk jelenlegi ágazati struktúrája hasonló a többi európai KGST-ország iparszerkezetéhez. A tőkésországoké-tól két jellegzetes ponton tér el: a gépipar és a kohászat aránya magasabb, mint a legtöbb hasonló fejlettségű, sőt néhány nálunk lényegesen fejlettebb tőkésországban. Az élelmiszeripar részesedése pedig az ország jó mezőgazdasági adottságai ellenére lényegesen alacsonyabb, mint pl. az iparilag fejlettebb Belgiumban, Franciaországban, NSZK-ban.

Ipari fejlődésünk tehát dinamikájában és struktúrájában egyaránt a nemzetközi fejlődési tendenciákat követte – a szocialista iparosítást általában jellemző sajátosságokkal. Ezen belül ipari fejlődésünket saját autonóm iparpolitikánk határozta meg. A vizsgált időszak elején a gazdaságpolitika és az iparpolitika is több szempontból újjáformálódott. Az új iparpolitika a szocialista iparosítás alapvonásait – a nehéziparcentrikusságot, az erősen centralizált irányítást, a növekedés erőltetését stb. – megtartotta, de a különböző célok közötti prioritásokat megváltoztatta. A korábbi, elsősorban mennyiségi szemlélettel szemben megfogalmazódott a hatékonyság növelésének igénye. Előtérbe kerültek a „hazai adottságoknak megfelelő” iparágak, és lényegesen megnőtt a nemzetközi együttműködés szerepe. Az életszínvonal-politikai célok előtérbe kerülésével nagyobb figyelmet kapott a fogyasztási cikkek gyártása.

A viszonylag szűkös nyersanyag- és energiaellátás, valamint a mezőgazdaság szocialista átszervezéséből származó munkaerőbőség elsősorban olyan iparágak fejlesztését tette lehetővé, amelyek fajlagos anyag- és energiaigénye az átlagosnál kisebb, munkaerőigénye az átlagosnál nagyobb volt. A vizsgált időszak elején ilyen volt pl. a műszer-

ipar, a híradástechnika, az erősáramú gépgyártás, egyes vegyipari és élelmiszer-ipari termékek gyártása és a régi hagyományokkal rendelkező gyógyszeripar.

A mezőgazdaság gyors fejlődése és az ipar különböző ágazatainak vegyianyagigénye szükségessé tette a vegyipar gyors fejlesztését, amelynek középpontjába a műtrágyagyártás, a műanyagipar, a gyógyszeripar és valamivel később a vegyiszáltermelés került. Jelentősen fejlődtek az élelmiszeripar egyes ágazatai, a tartósító ipar, a baromfiipar és az édesipar is.

Az új gazdaságpolitikának is szembe kellett azonban néznie azokkal a problémákkal, amelyek az ország külső és belső helyzetét meghatározták. Az 50-es években az energiatermelő és -felhasználó kapacitások közötti aránytalan fejlődés állandósította az energiaproblémákat. Ezt a 60-as évek elejére sikerült ugyan megszüntetni, de az ország energiahelyzete változatlanul feszült maradt. Tovább kellett fejleszteni a hazai, viszonylag gazdaságtalan szénbányászatot. Sok szempontból hasonló volt a helyzet az alapvető nyersanyagok tekintetében is.

Az új gazdaságpolitika jellegzetes törekvése volt a hatékonyság előtérbe helyezése. Ezt szolgálta többek között a központilag előírt tervmutatók csökkentése, a nyereségérdekeltségi rendszer bevezetése, a műszaki fejlődést gyorsító új vállalati alapok létrehozása, a racionálisabb gazdálkodás feltételeinek megteremtésére 1959-ben bevezetett új termelői árrendszer. Emellett a gazdaságirányítás szorgalmazta a nagy sorozatú, viszonylag homogén profilt gyártó bázisok létrehozását, és ezt az ipari centralizáció nagyarányú növelésével is kívánta segíteni. A 60-as évek elejére esnek azok a nagyarányú összevonások, amelyek az iparvállalatok szervezeti struktúráját a későbbiekben lényegében meghatározták.

Az 50-es évek végén kialakított gazdaság- és iparpolitika nagyjából a 60-as évek második feléig megszabta az ipari fejlődés irányait; ekkor több területen jelentős változások következtek be. A 60-as évek közgazdasági vitái elvezettek ahhoz a felismeréshez, hogy az ipari és általában a gazdasági fejlődés hatékonyságában a fejlődés körülményeinek, a hatékonyságot ösztönző, azt kikényszerítő feltételeknek legalább olyan fontos szerepük van, mint a fejlesztési irányok helyes meghatározásának. Ez a felismerés végül a gazdaságirányítási mechanizmus 1968-as reformjához vezetett.

Az új gazdasági mechanizmus bevezetésével nagy jelentőségű, az iparstruktúrát alapjaiban is befolyásoló és a 70-es évek első felének fejlődését is nagyrészt meghatározó döntések születtek. Újból jelentős szerepet kapott a nehézipar, a kohászat, a nehézgépés és a nehézevegypár fejlesztése, amit nagymértékben elősegített, hogy ebben az időszakban a KGST-ben új lendületet kapott a kooperáción és a termékszakosításon alapuló együttműködés. Csaknem valamennyi fejlesztési programunk nemzetközi – elsősorban a Szovjetunióval való – együttműködésre épült. A feldolgozó ipar strukturális átalakulását nagyrészt a központi fejlesztési programok határozták meg, de jelentős szerepet játszottak a rekonstrukciós programok is. Erre az időszakra már megteremtődtek a nagyarányú energiaimport feltételei, s így lehetőség nyílt a leggazdaságtalanabbul működő szénbányák leállítására.

A 60-as évek második felétől kialakított új iparpolitikai prioritások 1978-ig szabták meg az ipar fejlődését. Az 1973–74-től kibontakozott világgazdasági válság jelentősen megváltoztatta a fejlődés feltételeit, a gazdaságpolitikai intézkedések azonban nem mó-

dosították lényegesen a gazdasági fejlődés pályáját, s így a megbomlott külgazdasági egyensúlyt nem tudták helyreállítani. A kibontakozó eladósodási folyamat miatt 1978-ra a határozott beavatkozás már halaszthatatlanná vált.

Az 1978. decemberi KB-határozat egyértelműen a külső egyensúly helyreállítását állította a gazdaságpolitika középpontjába, és a fejlődés dinamikáját ennek rendelte alá. A megromlott világgazdasági feltételek felszínre hozták ipari fejlődésünk mindazon hiányosságát, amelyek korábban is ismertek voltak, de a kedvező külső és belső feltételek által biztosított gyors fejlődés időszakában nem jelentkeztek kényszerítő erővel. A következőkben a vizsgált időszakot jellemző problémákkal részletesebben foglalkozunk, elsősorban abból a szempontból, hogy azokból a jövő iparpolitikájára milyen következtetések adódnak.

*Növekedés, struktúra és egyensúly.* Gazdaságunk tulajdonképpen az egész szocialista iparosítás korszakában meg-megújuló egyensúlyi problémákkal küzdött. Az erőltetett növekedés fokozatosan különböző korlátokba, a munkaerőkoriátba, a felhalmozási korlátba, végül a külső egyensúlyi korlátba ütközött. Rubel viszonylatban sokáig lehetőség volt arra, hogy feldolgozó ipari termékeinkért – elsősorban gépeinkért – a szükséges nyersanyagokat és energiahordozókat beszerezzük. Ez dinamikus növekedési lehetőséget biztosított a korszerűnek tekintett ágazatoknak és termékcsoportoknak; e reláció oldaláról a növekedésnek csupán munkaerő- és felhalmozási korlátaival kellett számolnunk. A dollár relációban már fokozott volt a minőségi igény a feldolgozó ipari termeléssel szemben, amelynek teljesítése csak egy lényegesen lassúbb növekedés mellett lett volna megvalósítható. Ez esetben a fő korlátot a műszaki színvonal, a gazdaság és az ipar társadalmi tényezők által is meghatározott innovációs képessége jelentette.

Strukturális aránytalansághoz vezetett, hogy azok az ágazatok, amelyek rubel viszonylatban az exportdinamika hordozói voltak, és részesedésük az ipari termelésben is jelentősen nőtt, dollár relációban nem képeztek jelentős exportpotenciált. A dollár viszonylatú exportban a növekmény zömét továbbra is a „lemaradó” ágazatok és termékek alkották. Mivel a dinamikusan fejlesztett ágazatok, termékcsoportok jelentősen növelték a dollár viszonylatú import igényét, ugyanakkor ennek ellentételezésére nem voltak alkalmasak, a dollár relációjú külkereskedelmi egyensúly időről időre megbomlott.

Az egyensúlyi problémákat a 60-as évtizedben a növekedési ütem mérséklésével oldottuk meg. A hitelfelvétel lehetősége ebben az időben korlátozott volt, és a gazdaságpolitika sem kívánt egy nagyobb ütemet eladósodás árán fenntartani. A 70-es évek világgazdasági változásai mindkét viszonylatban jelentősen mérsékeltek a potenciális ütemet, és a feltételeket tulajdonképpen kiegyenlítették. Rubel viszonylatban fokozatosan megszűnt a gépek és a nyersanyagok cseréje, dollár viszonylatban pedig a válság, a világkereskedelem dinamikájának csökkenése jelentősen korlátozta az export növekedését. Ehhez járult a külkereskedelmi struktúránk, illetve gyenge versenyképességünk miatti nagymértékű cserearányromlás.

A külgazdasági egyensúly megőrzése érdekében a gazdasági növekedés jelentős mérséklésére lett volna szükség, erre azonban részben a helyzet nem megfelelő megítélése, részben életszínvonal-politikai okok miatt nem került sor. A korábbi növekedési dinamika és a megváltozott külső feltételek ellentmondása eladósodási tendencia kibontakozásához vezetett, amelyet a növekedés 1978-as mérséklésével lehetett megállítani.

A jövőben a növekedés dinamikáját alapvetően a dollár viszonylatú export dinamikája szabja meg. Ennek megfelelően a növekedés is csak olyan struktúrában képzelhető el, amely összhangban van a dollár viszonylatú export struktúrájával. Az ipari termelés és a dollár viszonylatú export struktúrája közötti diszharmonia mérséklése bonyolult és jelentős társadalmi feszültségeket is kiváltó gazdaságpolitikai feladat. Enélkül azonban az eladósodási tendenciát nem tudjuk megállítani, vagy tartós stagnálásra ítéljük gazdaságunkat.

*Volumenszemlélet és műszaki fejlődés.* A növekedési ütem maximalizálására való törekvés szükségképpen egy olyan volumenszemlélettel járt együtt, amely prioritást adott a termelés növekedésének a műszaki színvonal növelésével szemben. A fejlesztési forrásokat elsősorban a termelőkapacitások – általában az alapkapacitások – kiépítésére koncentráltuk, elmaradt a termelést kiszolgáló infrastruktúra és az alapkapacitásokhoz kapcsolódó előkészítő és befejező tevékenységek fejlesztése is. Az egyensúlyi problémák kiéleződését követő beruházáskorlátozás „áldozatai” elsősorban ezek a területek voltak. Ennek következtében a termékek műszaki színvonala nem érte el azt a szintet, amelyet az alapkapacitások lehetővé tettek volna.

A műszaki színvonal háttérbe szorulását főleg az okozta, hogy feldolgozó ipari termékeink a fő piacot jelentő hazai és szocialista relációban alacsonyabb műszaki színvonalon is értékesíthetők voltak. Importverseny gyakorlatilag nem alakulhatott ki. A fejlett tőkésországokból lényegében csak azt exportáltuk, ami a hazai és a szocialista piacról nem vagy nem a kívánt minőségben volt beszerezhető.

A műszaki problémákat időről időre az erőforrások egy-egy területre való koncentráálásával próbáltuk megszüntetni. A társadalom innovációs készsége kevés volt ahhoz, hogy a világban végbemenő műszaki fejlődéssel lépést tartsunk, ezért egyes területek kiemelése szükségképpen az egyéb területek hatványozott elmaradásával járt.

Piaci oldalról a műszaki fejlesztést ösztönző gazdasági kényszer az elmúlt években már jelentkezett. A nagyarányú korszerűsítés azonban – az értékesítés bizonytalanságai miatt – rendkívül kockázatos, mert jelentős konvertibilis importtal jár, és nincs biztosíték arra, hogy ezt az export későbbi növekedésével ellensúlyozni tudjuk. A műszaki fejlődés ütemét a társadalom innovációs készsége szabja meg, tehát összegazdasági méretekben nem beruházási kérdés, amit figyelmen kívül hagyva a nagyarányú korszerűsítés csak újabb eladósodási ciklust indítana el. A műszaki fejlődés gyorsításához tehát mindenekelőtt annak társadalmi-gazdaságirányítási előfeltételeit kellene megteremteni.

*Végtermék-orientáció és az ipari háttér.* Az elmúlt két évtizedben a volumenszemlélettel végtermékszemlélet is párosult. A centralizált döntési mechanizmusban a központi irányítás figyelme törvényszerűen csak a termékek egy csekély töredékére, a legjelentősebb végtermékekre, alapanyagokra, illetve félkész termékekre terjedhetett ki. A termelési érték szempontjából viszonylag alacsony súlyú, de termékfajtára nézve rendkívül széles körű előgyártmányok, alkatrészek, intermedierek fejlesztésének kérdései elsikkadtak a végtermékeké mellett. Önfejlődésük sem valósulhatott meg a túlzottan centralizált szervezeti rendszer, a jövedelemszabályozás és az átcsoportosítás módja miatt, amely tényleges fejlődési lehetőségeket csak a központi döntésekkel preferált területeken biztosított. Az alkatrészekkel, közbülső termékekkel való ellátás javításához a szocialista együttműködés is csak csekély mértékben járult hozzá, mert az

együtműködési mechanizmus nehézsége korlátozta olyan kapcsolatok kialakítását, amelyek lényeges eleme a kis volumen, a nagyfokú rugalmasság és a vállalatok közötti közvetlen kapcsolat.

E problémák összességükben azt eredményezték, hogy a közbülső termékek műszaki színvonala még a végtermékekéhez képest is elmaradt, és a termelés volumene sem bizonyult elegendőnek. Megnőtt az ipari termelés dollár viszonylatú importigényessége, mert e termékek jó részét a hiány vagy a nem megfelelő minőség miatt végül is a tőkepiacról kellett beszerezni.

Az alkatrészek, résztermékek tekintetében az utóbbi években a szemlélet megváltozott, amit két központi fejlesztési program célkitűzései is jeleznek. Ezek azonban csak a legégetőbb problémákat, illetve azok egy részét képesek megoldani. A valódi megoldáshoz olyan szervezeti struktúra és irányítási-szabályozási rendszer szükséges, amely biztosítja az alkatrész-, közbülsőtermék-gyártás önfejlődését, a belső piachoz és a lehetséges exportpiacokhoz való rugalmas alkalmazkodást.

*Centralizáció és piaci verseny.* A szocialista építés több mint 30 esztendeje alatt az ipar vállalati struktúrája egy állandó centralizálási folyamaton ment át, hol kampányszerűen, hol viszonylag lassúbb ütemben. A három nagy kampányszerű egyesítés a szocialista iparosítás kezdetén, majd az 1963–64-es években és a 70-es évek elején játszódott le.

Az első két nagy centralizálási kampányt elsősorban tervezési, irányítási szempontok motiválták. A centralizációs jellegű vállalati összevonásokat a tervutasításokra alapozott gazdaságirányítás követelményeihez igazodva valósították meg, a termelőeszközök különösebb koncentrálása nélkül. E folyamatban a gazdasági mechanizmus reformja nem hozott változást, az intézményi rendszert — ezen belül a vállalati struktúrát — lényegében változatlanul hagyta. A vonatkozó párthatározat az ilyen irányú, önmagába szükségesnek tartott lépéseket — a túl nagy megrázkódtatás elkerülése érdekében — későbbre halasztotta.

A 70-es évek centralizációs tendenciáiban már inkább a különböző vállalati problémák összevonásokkal, beolvasztásokkal való megoldása játszotta a meghatározó szerepet. A kisebb vállalatok beolvasztásával az ipari nagyvállalatok munkaerőhöz juthattak, de a beolvasztás mint szanalási eszköz is szerepet játszott. A szabályozórendszer egyes elemei is a centralizáció irányába hatottak: az árképzés érvényes szabályai a kooperációs termékek árát mesterségesen megemelték, és a végtermékgyártók számára a termelést megdrágították. A nagyvállalatok ez ellen esetenként a kisebb vállalatok beolvasztásával igyekeztek védekezni.

Az iparvállalatok szervezeti rendszerének több évtizedes fejlődése végül is egy olyan túlcentralizált rendszert hozott létre, amelyben egyrészt kevés az alkatrész, résztermék gyártására specializálódott kisvállalat, másrészt hiányzik a termelőeszközöknek az a koncentrációja, amely biztosítaná a nagyvállalatok eredményesebb világgpiaci fellépését. A kisvállalatok hiánya gátolja az innovációt, a gazdaságilag előnyös kooperációk kibontakozását, a specializált alkatrész- és részegységbasis létrehozását. A túlzott centralizáció ott is akadályozza a gazdasági versenyt, ahol egyébként meglennének a feltételei, és akadályozza a hatékonyság szerinti differenciálódást, ezzel a normatív szabályozáson alapuló irányítást is.

*Iparpolitikai törekvések és az indirekt irányítás.* A gazdasági mechanizmus 1968-as

reformja a fejlesztési döntések és a pénzeszközök egy részének vállalati hatáskörbe utalásával a vállalati önállóság és döntési szabadság anyagi feltételeit kívánta megteremteni. A cél az volt, hogy a dinamikus szinten tartást utaljuk vállalati hatáskörbe, és e szükségletnek megfelelően képződjék a vállalati fejlesztési alap. A fejlesztési alap ilyen nagyságrendje azonban az esetek többségében nem tette lehetővé, hogy a vállalatok saját forrásaik és hitel igénybevételével jelentős fejlesztéseket valósítsanak meg. A termelési struktúrára lényeges hatást gyakorló fejlesztések visszaszorultak a központi beruházások körébe, ami a reform eredeti elgondolásai szerintinél sokkal szélesebb körben állandósította az állami beavatkozást. A „vállalati” beruházások nagy része valójában a reformot követő időszakban is valamilyen formában központi döntésre került: központi fejlesztési programok, központilag támogatott rekonstrukciós programok, fejlesztési kölcsönök és célkontingensek meghatározásán keresztül. A felelősséget és a kockázatot gyakran a központi szervek vállalták át oly módon, hogy az esetleges veszteségeket központi forrásokból fedezték, vagyis szétterítették az egész gazdaságra.

A szabályozók és az ármechanizmus által megvalósított jövedelemelosztás a gazdaságpolitika elképzeléseitől, preferenciáitól egyre inkább eltért. A pénzügyi megkülönböztetések száma és a jövedelemátcsoportosítás mértéke növekedett, a pénzügyi megkülönböztetések egyre inkább egyediékké váltak, és fő funkciójuk a vállalati jövedelempozíciók kiegyenlítése lett. Ily módon iparpolitikai céljainkat sokszor az indirekt szabályozással szemben és nem annak segítségével valósítottuk meg. Ebben kétségtelenül szerepet játszott az indirekt szabályozás kiforratlansága, az ármechanizmus korlátozott működése és az intézményrendszerbeli feltételek hiánya, de a gazdaságirányítás sem volt felkészülve a „szabályozók kritikájára”.

*Összefoglalásul* mindezekből a jövő iparpolitikája számára a következő tanulságok adódnak. Szemben a ma általánosan elfogadott felfogással iparstruktúráknak nemcsak mikrostrukturális, hanem makrostrukturális problémái is vannak. A külgazdasági egyensúlyt és az előrehaladást csak úgy biztosíthatjuk egyszerre, ha termelési struktúráinkat a piacképes struktúra irányában alakítjuk át. A mikroszférában a versenyképesség megteremtése elsősorban nem beruházási kérdés, a gazdaság valójában nem erőforráskorlátos. A versenyképesség megteremtéséhez elsősorban a kutatástól az értékesítésig terjedő innovációs lánc létrehozására lenne szükség, ami részben a vállalati szervezeti rendszer, részben a szabályozórendszer problémája, de olyan társadalompolitikai kérdésekhez is kapcsolódik, mint a káderkiválasztás elvei és mechanizmusa. Az erőforrások elosztásában mérsékelni kell a központi döntések szerepét, nagyobb teret adva a piaci igények által közvetített gazdasági impulzusoknak. Ugyancsak erőteljesen mérsékelni kell a veszteségek társadalmosításának gyakorlatát, ami a társadalompolitikai szférában értékrendszerünk újragondolását és ennek megfelelő módosítását kívánja meg.

Továbbfejlesztésünk egyik alapja a termelőtevékenység és az ahhoz kapcsolódó infrastruktúra közötti feszültségek feloldása, elsősorban az infrastruktúra fejlesztése – esetenként a termelőtevékenység mérséklése – révén. Ugyancsak fontos a termelési vertikumok technológiai színvonalának kiegyenlítése, ami elsősorban az alkatrész- és résztermékgyártást, valamint a különböző előkészítő és befejező technológiai műveletek fejlesztését igényli.

Az említett célok elérésének előfeltétele az iparvállalatok szervezeti rendszerének nagymértékű decentralizálása. Ennek nemcsak a kooperáció szempontjából van jelen-

tősége, hanem a normativitáson alapuló szabályozás, a hatékonyság szerinti rangsorolás és mindezek alapján értékítéletünkben az objektivitás megteremtésének előfeltétele.

## IRODALOM

1. Antal László: Fejlődés – kiterővel. A magyar gazdasági mechanizmus a 70-es években. Pénzügykutató Intézet kiadványa, 1979, 2. sz.
2. Berend T. Iván–Ránki György: A magyar gazdaság 100 éve. Kossuth Könyvkiadó–Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1972.
3. Csikós-Nagy Béla: Az árpolitika szerepe gazdaságpolitikai céljaink végrehajtásában. Közgazdasági Szemle, 1980, 7–8. sz.
4. Csanádiné Demeter Mária: A vállalatnagyság, a jövedelmezőség és a preferenciák néhány összefüggése. Pénzügyi Szemle, 1979, 2. sz.
5. Erlich Éva: Üzemméretek és vállalatnagyságok a feldolgozó iparban. Egy kelet–nyugati nemzetközi összehasonlítás. Kézirat, 1979.
6. Falubíró Vilmos: A fejlesztés és jövedelmezőség hosszabb távú összefüggései az iparban. Pénzügyi Szemle, 1980, 7. sz.
7. Gazdaságpolitikánk tapasztalatai és tanulságai 1957–1960. Kossuth Könyvkiadó–Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1976.
8. Havas Gábor: A beruházáshitelezés kérdőjelei. Pénzügyi Szemle, 1979, 11. sz.
9. Hoós János: Műszaki fejlődés – struktúraváltozás – gazdaságirányítás. Kossuth Könyvkiadó, 1976.
10. Iparunk színvonala és fejlődése nemzetközi összehasonlításban 1960–1974. KSH, 1976.
11. A magyar ipar fejlődésének elemzése 1950–1967. Hosszú távú tervezés Iparfejlesztési Bizottsága, 1968.
12. Nyers József–Tüü Lászlóné: A termelőberendezések és a munkaerőforrások kihasználása az iparban. Gazdaság, 1977, 3. sz.
13. Nyitrai Ferencné: Ipari struktúránk: változások, hatékonyság. Kossuth Könyvkiadó, 1977.
14. Román Zoltán: A magyar ipar szervezeti rendszere. Ipargazdasági Szemle, 1978, 3. sz.
15. Sinkovics Alfréd: Az ármechanizmus továbbfejlesztéséről. Közgazdasági Szemle, 1979, 7–8. sz.
16. Stark Antal: Iparfejlesztésünk három évtizede. Közgazdasági Szemle, 1975, 4. sz.
17. Stark Antal: Terv és valóság. Kossuth Könyvkiadó, 1973.
18. Varga György: Vállalati struktúra a magyar iparban. Gazdaság, 1979, 1. sz.

STARK ANTAL

## IPARFEJLESZTÉSÜNK KGST ÉS HAZAI KÖZGAZDASÁGI KÖRNYEZETÉNEK FEJLŐDÉSI TENDENCIÁI

*Az európai KGST-országok iparfejlesztési törekvései*

Az árobbanás következtében a világgazdaság 1970-es években bekövetkező átrendeződésének hatása az európai szocialista országok gazdaságát késleltetve érte. A gazdaságpolitika átértékelésére gyakorlatilag csak a növekedési ütem csökkenésének és a külgazdasági egyensúly nagymértékű megbomlásának kényszerítő hatására került sor 1978–1980-ban. Ez időtől kezdődött el a gazdasági növekedés ütemének éves terveinkben is tükröződő visszafogása, ettől kezdve vált érezhetővé a külgazdasági egyensúly radikális helyreállítására irányuló törekvés. A felismert megváltozott viszonyok szükségképpen tükröződtek az 1981–1985-ös népgazdaság-fejlesztési tervekben, melyekből teljes egyértelműséggel bontakozott ki mindenütt a külgazdasági egyensúly megteremtésére vagy közelítésére orientált gazdaságpolitika. Ennek következtében általános lett a nemzeti jövedelem belső felhasználásának visszafogottsága és a jelentős mértékű strukturális átalakulás szándéka.

A szocialista országok ötéves terveinek elemzése világos képet ad arról, hogy a gazdasági növekedés a következő években szándékaink szerint is számottevően lefékeződik. Az exportorientáció és a hatékonysági követelmények együttes kielégítése csak a termelési struktúra radikális változtatásával lehetséges, ami viszont pótlólagos eszközigényt támaszt. Miután egyértelműen bizonyítható, hogy a gazdasági növekedés 5-10 éves perspektívában szinte kizárólag az eszközbővítés függvénye, jogosnak tekinthető a tartósan alacsony növekedési ütem prognosztizálása. Itt jegyzem meg, hogy perspektívakusan, hosszabb időtávot tekintve a növekedés fő meghatározójává fokozottabban az emberi tényező, a szakmai tudás válik.

A gazdasági struktúra változása mindenekelőtt iparstruktúra-változást jelent, hiszen a gazdasági szerkezet megváltoztatása elsősorban az iparban lehetséges és szükséges. Ennek megfelelően például a bolgár, cseh, német, román tervek szerint az iparfejlesztésen belül folytatódik a gépipar és különösen az elektrotechnikai ágazatok bővítése. Mindenütt jelentős mértékben kívánják növelni a vegyipar termelését, ezen belül főleg a kis mennyiségben termelhető termékek és a gyógyszerek, gyógyszerkészítmények arányát, és alapvető strukturális változással számolnak az energiaipar területén. Különösen figyelemre méltó módon kívánják növelni az atomenergia részarányát Csehszlovákiában, Bulgáriában és a Szovjetunióban.

Sajátos helyzetben van Lengyelország, ahol az ipar strukturális átszervezésének programját már a LEMP 1981 elején megtartott VIII. kongresszusa is célul tűzte. Az akkor megfogalmazódott – export célú fejlesztésre kijelölt gépipari, illetve vegyipari



ágak termelésnövelésére vonatkozó – előirányzatok realitása valószínűleg időtállóan bizonyul. Az energiahordozók, a nyersanyagok és az alapanyagok termelésének bővítésére irányuló, korábban megfogalmazódott grandiózus programoknak viszont minden bizonnyal átértékelésre kell kerülniük.

### *Hazai iparfejlesztési következtetéseink*

A KGST-országok iparfejlesztési törekvéseiből több lényeges hazai fejlesztési következtetés vonható le, mindenekelőtt exportorientált feldolgozó iparunk fejlesztésére. Például az 1980-as években a Szovjetunió kivételével minden szocialista országban több gépipari terméket fognak gyártani, mint a hazai felhasználás. Részben ezért, részben mert a gépipar testesíti meg korunk eszményi exportját, a magas fokú feldolgozottságot, az anyagiasult szellemi alkotást, a korlátozott energia- és eszközigényességet, nyilvánvaló, hogy e területen rendkívül feszült gazdasági versenyre számíthatunk.

Gépipari fejlesztésünk alapvető iránya azon rések feltárása lehet, melyek lehetővé teszik az exportorientált fejlesztést. A tőkésországokba irányuló értékesítés célzatával a következő fejlesztési irányokat lehet megfogalmazni. Az első a kooperációs szerződéseken alapuló közös gyártmányfejlesztés, illetve közös értékesítés (pl. a járműipar, a háztartási gépek gyártása területén). A második nagy csoport azon termékek gyártása, amelyeket versenyképes szintre tudunk fejleszteni (például energetikai berendezések, orvosi műszerek, komplett berendezések). A harmadik csoportba azon termékek gyártása sorolható, melyek életgörbéje már hanyatló, de még van kereslet irántuk (izzólámpa, egyes szerszámgéptípusok, fekete-fehér televízió stb.).

Gépipari exportunk nagyobb hányada azonban a jövőben is a KGST-országok felé irányulhat, noha a szocialista országok mindegyike importkorlátozó gyors gépipari fejlesztést tervez. Ennek ellenére nyilvánvaló, hogy például vegyipari berendezésekből, kovácsoló-, sajtolóberendezésekből, egyes műszerfélésegekből, geológiai, bányászati, energetikai berendezésekből, elektrotechnikai felszerelésekből és főleg mezőgazdasági és élelmiszer-ipari gépekből az országok sora továbbra is importőr marad, ami számunkra egyúttal exportlehetőséget is jelent.

A szocialista országok értékesítési politikáját figyelembe vevő gépipari fejlesztésünk alapvető iránya olyan fejlesztések preferálása lehet, ahol offenzív termékelhelyezési politikára van kilátásunk. Ilyen terület mindenekelőtt az élelmiszer-gazdaság gépi és berendezési háttere, beleértve pl. a mindenütt bővülő kisüzemi gazdálkodás speciális berendezéseinek előállítását is. Fejlesztendő terület lehet pl. az energetikai ipari hagyományainknak korántsem megfelelő mértékű bekapcsolódásunk az atomerőművi berendezések gyártásába. Megfontolandónak látszik bizonyos honvédelmi infrastruktúra kifejlesztése is, beleértve mindenekelőtt a szállítóeszközök és a híradástechnikai cikkek gyártását. Végül részben szocialista, de tőkés értékesítési célzattal is érdemes lenne végiggondolni egy japán ipari kooperáció létrehozását, akár a járműipar, a híradástechnika vagy éppen a számítástechnika területén.

A feldolgozó ipar számunkra jelentős területe a ruházati ipar, melynél a nyugati értékesítési lehetőségeket rendkívül rossz előjelek jellemzik. A tartósan ígérkező gazdasági lanyhulás korlátozza a fizetőképes keresletet, fokozza a hazai ruházati kapacitások

kihasználatlanságát, ugyanakkor a tőkés hazai termelők mellett várhatóan erős konkurenciát teremt a többi KGST-ország égető exportszükségletének kielégítési törekvése is. Nem is szólva a fejlődő országok éleződő versenyéről, amihez új jelenségként társult a tőkésországok fejlődő országokból származó textilimportjának könnyítései.

A vegyipar területén export szempontjából számunkra különösen a gyógyszeriparban van jelentősége. E téren elsősorban a tőkés értékesítést kell preferálnunk, aminek feltétele egy-két világcéghez való közvetlenebb kapcsolódás lehet. A műanyag- és műszáltermelésben, valamint a festékiparban az exportorientált bővítést illetően nem szabad túlzott illúziókat táplálni. Ugyanakkor érdemleges nemzetközi együttműködés bontakoztatható ki a mezőgazdasághoz kapcsolódó vegyipar területén, különösen a növényvédőszer látszik erre alkalmasnak.

Továbbra is rendkívül fontos külgazdasági helyzetünk szempontjából az élelmiszer-gazdaság. Alapvető fejlesztéspolitikai szempontnak a minőség elsődleges célként való kezelését kell tekinteni, minőségen értve a természeti adottságaink kihasználásával elérhető specialitásokat éppen úgy, mint a tetszetős csomagolást, a gazdaságos detail kiszerezést. Érdemes lenne foglalkozni a különleges igények fokozottabb kielégítésével is (pl. vegyszermentes gyümölcs, nem tápos baromfi stb.). Az elemzések egyértelműen azt mutatják, hogy élelmiszer-gazdasági termékeink számára a fő piacok a közel fekvő és fizetőképes kereslettel rendelkező fejlődő országok, valamint az európai szocialista országok lehetnek. Ez utóbbi esetben a fejlesztést olyan területen kell végrehajtanunk, ahol az importálás kikerülhetetlen a partnerek számára. Két ilyen terület van, az alapvető élelmiszer és takarmány (gabona, hús), valamint a mezőgazdaság fejlesztéséhez nélkülözhetetlen vetőmagvak, szaporítóanyagok, tenyészállatok stb.

### *A magyar ipar funkcionálásának várható közgazdasági környezete*

Az európai szocialista országok 1980-as évekre vonatkozó gazdaságfejlesztési célkitűzései egyértelműen vezettek arra a következtetésre, hogy szemben az 1960-as vagy az 1970-es évek szétnyíló, egyre több sajátos hazai elemmel fűszerezett gazdaságpolitikájával, most a gazdaságfejlesztési célrendszerben nagyfokú közeledés, egységesség bontakozik ki. A gazdaságpolitika eszközrendszerét alkotó módszerek palettáján ugyanakkor új színek jelentek meg.

A gazdaságpolitika eszközszerkezetén belül új szintet jelent a szovjet és a csehszlovák tervezésben meghonosodó ellentervezési folyamat, a román tervezésben a területi felelősség érvényesítése, a bolgár és a lengyel nyereségérdekeltség kiterjesztése, a csehszlovák és a román bérszabályozási rendszer fejlesztése, a német vállalati struktúra vagy a bolgár, román, szovjet irányítószervezet átalakítása. Megfigyelhető több, korábban tabuként kezelt szabályozóelem átértékelése is. Ilyen pl. a rugalmas árképzés, a merev árszínvonal (az árstop) feloldása, a cseh vagy az NDK-beli árrendszer világgpiac felé való nyitása. Ide sorolható az új román egységes árfolyamrendszer. Több országban, pl. Bulgáriában, Csehszlovákiában, Romániában tág teret kívánnak biztosítani a tőkés egyes vállalkozásoknak. Jelentős változás a csehszlovák vagy a román érdekeltégi rendszer továbbfejlesztése, normativitásának erősítése. Merőben új a vezetői kiválasztás ismerveinek újrafogalmazása a Szovjetunióban, Lengyelországban. S végül így minősítthe-

tő a vizsgálódásokban csak érintőleges, szinte mindenütt előtérbe kerülő háztáji kisegítő gazdaságok fejlesztése.

A súlyosbodó világgazdasági helyzet minden valószínűség szerint további változást kényszerít ki, ez viszont újabb sajátos hazai utak keresésére jelent létjogosultságot a magyar gazdaságirányítási rendszer számára akkor is, ha fejlesztési céljainkban sok az azonos vonás. A magyar gazdaságfejlesztési stratégiára is jellemző a növekedés visszafogottsága, a hatékonyság, az egyensúly követelményrendszerének előtérbe kerülése. Nálunk is cél az energiasztruktúra átalakítása, a hazai alapanyag- és energiahordozó-termelés maximális növelése. Elodázhatatlan feladat a magas műszaki színvonalú, sok szellemi energiát tartalmazó, széles választékú, igényes termékek részarányának fokozása fel dolgozó ipari termelésünkben.

Nem szabad azonban megfeledkeznünk arról sem, hogy az egyezőség mellett több társadalmi-gazdasági sajátosság is jellemzi országunkat. Elsőként talán a politikai stabilitás említhető és az, hogy a gazdaságirányítás követelményeinek kielégítését nálunk nem gátolják számottevő retrográd politikai erők, sőt bizonyos értelemben a politika a gazdaságirányítás fejlesztése előtt jár. A közvélemény befogadókészsége az új módszerek iránt lényegesen toleránsabb, mint sok más szocialista országban. Ez minden valószínűség szerint összefügg a piaci egyensúly eddigi fenntartásával, illetve az erre irányuló sikeres törekvéseinkkel.

Gazdasági sajátosságnak tekinthető az a kényszerítő viszony, hogy külkereskedelmünk közel fele a nem szocialista országokkal, illetve jóval több mint fele nem rubel elszámolásban bonyolódik. Sajátosság továbbá a külkereskedelem kimagasló aránya gazdaságunkban. (A végső felhasználásból közel 30% az export aránya.) A sajátosságok természetesen csak bizonyos korlátok között engednek sajátos útvállalást. Nyilvánvaló, hogy nem léphetők túl a szocialista tervgazdálkodás keretei, amin legáltalánosabban az újratermelési folyamat tudatos állami irányítását kell értenünk. De módszereink, eszközeink alakítása során határozottabban figyelembe kell venni mind a központi akarat megfogalmazásának korlátait, mind a központi akarat érvényesítésének torzulásait.

Ami a központi akarat megfogalmazását, pontosabban a gazdaságpolitika célrendszerének kialakítását illeti, korlátot jelent, hogy a magyar gazdaság számtalan kívülálló tényező hatásának van kitéve, melyek felismerhetősége objektíve korlátozott. A központi akarat megfogalmazását korlátozza ismereteink mélységének különbözősége az egyes gazdasági jelenségeket illetően, illetve módszereink kiforratlansága. A központi akarat érvényesítésének, pontosabban a gazdaságirányítás rendszerének torzulásait a gazdasági folyamatok mozgástörvényének, összefüggésrendszerének nem kellő ismerete okozza. Következésképpen nem ismerjük a folyamatok szabályozásának leghatékonyabb módszereit, a beavatkozási pontok és a beavatkozás idejének módját, optimális mértékét sem. A helyes felismerés, a jól megválasztott eszközök alkalmazása is olykor ellentétes érdekviszonyok közepette funkcionál.

A gazdaságpolitika cél- és eszközrendszere, optimális kiválasztásának korlátozottsága véleményem szerint a jövőben fokozódik, annak ellenére, hogy ismereteink és módszereink természetesen tovább mélyülnek, szélesednek. A gazdaság ugyanis egyre bonyolultabbá válik, ellentétekkel terheltébb lesz. Várhatóan fokozódnak, meghatározóbbakká válnak a világgazdasági hatások, és ez a determináció együtt jár azzal is, hogy a gazdaság mozgástörvényeit egyre jobban átszövi a politikai érdekszféra, így az felismerhetetlenebbé és egyben befolyásolhatatlanabbá válik.

Mindezekből több következtetés adódik. A gazdaságirányítás szükséges és lehetséges iránya nyilvánvalóan az, hogy a tervezésben erősíteni kell az előrejelzési, prognosztikai elemeket. Ez mindenekelőtt a tervezési folyamat iteratív folyamattá való átalakítását, a célok meghatározásának kétoldalú közelítését jelenti.

A tervezés egyik megközelítési módja a jövőben is azonos lesz a maival. A tervezés első lépése nyilván a továbbiakban is a gazdaság elemzése lesz, majd erre épül a világ-gazdaság, a műszaki-technikai viszonyok prognosztizálása, és ezek után kerülhet sor az alapvető gazdasági kérdésekben való politikai állásfoglalásra. A politikai alapállás tisztázása után következhet a tervezési folyamat legfontosabb eleme, a fejlesztési koncepció megalkotása.

A gazdaságpolitikai célrendszer vázolt makroszintű közelítése mellett kerülhet sor a tervezési folyamatnak a mikroszféra oldaláról való közelítésére. Ennek során a gazdasági folyamatok továbbélését kell valószínűsíteni, vagyis azt kell vizsgálni, hogy milyen a várható gazdasági fejlődés az irányítás alapvető elemeinek megváltoztatása nélkül. Különösen fontos a gazdálkodó egységek „hajlamának” és „alkalmazkodási készségének” elemzése, illetve az ebből levonható cselekvések kikövetkeztetése. Csak ezek után következhet és valószínűleg következik majd a tervezés harmadik nagy szakasza, a kétféle megközelítésű folyamat és a célrendszer szembesítése. Ennek kapcsán kell meghatározni, hogy a kétféle megközelítés alapján milyen a reális lehetőségekkel számoló, célul tűzhető gazdaságpolitika.

A tervezési folyamat valószínűleg a gazdaság befolyásolhatóságának elemzésével, illetve ezen elemzésből levonható fejlesztési koncepció szükségszerű korrekciójával zárul. Úgy is fogalmazhatnánk, hogy a népgazdasági tervezés utolsó lépcsőfoka a korrigált tervkoncepció, pontosabban tervkoncepciók megfogalmazása, az ezekhez tartozó állami intervenció kialakítása.

A gazdasági szabályozók továbbfejlesztése során várható alapelvnek a normativitás erősítése, a minél kevesebb állami beavatkozás igénye fogalmazható meg. A szabályozórendszer alapja továbbra is a világpiacon áruk és árarányok érvényesülését biztosító árrendszer és árpolitika marad. Ez egyébként a legtöbb szocialista országban kirajzolódó egyértelmű törekvés. A világpiacon orientált árrendszer azonban nem feltétlenül azonosítható a versenyárrendszer jelenleg érvényes hazai formájával.

A személyi jövedelmek területén a társadalmi alapok magas arányának csökkentése látszik követendő útnak, növelve ezáltal a saját döntés alapján felhasználható és a teljesítménnyel összhangba hozható úgynevezett szabad rendelkezésű, munkából származó jövedelem arányát. Bérpolitikánk továbbfejlesztésének kulcskérdése a személyi jövedelmek általános jövedelemadóztatása. Erősödnie kell annak a felismerésnek, hogy a személyi jövedelmek kiáramlásának mederben tartása nem a vállalati szféra feladata, hanem a jövedelemadóztatási rendszer keretében ellátott jövedelemközpontosítási funkció. A pénzügyi rendszer keretén belül a hitel szerepének radikális bővítése látszik elkerülhetetlennek, beleértve a hitelszféra élénkítését, a vállalatok közötti tőkeáramlással és a lakossági megtakarítások mobilizálásával.

A szervezeti rendszer formálása során célszerű lenne a legnagyobb exportorientált nagyvállalatokat közvetlenebb állami irányítás alá vonni, bizonyos értelemben kivonva őket a hazai piaci mechanizmus egyes elemei alól is. Megfontolandó e körben a nemzetközi vállalatok, vállalkozások szervezése is. A többi vállalatnál viszont a vállalkozási

jelleget igen nagy arányú erősítésére van szükség, kitéve azokat a piaci mechanizmus környörtelen hatásainak is. Ez nem érintené a közüzemi vállalatokat, amelyeket viszont célszerű lenne a jelenleginél szorosabban a területi öngazgatásukban megerősödő tanácsi gazdálkodás részévé tenni.

A szervezeti fejlődés fontos elemeként említhető a vállalati öngazgatás kereteinek megteremtése. Ezen a téren több szocialista országhoz képest elmaradtunk. Az öngazgatás fő feladatából a vezetők megválasztása és folyamatos ellenőrzése határozható meg, bizonyos fejlesztési döntések, alapok elosztása és a fő üzletpolitikai irányok kialakításában való állásfoglalás mellett. Rendkívül nagy szerepe van a vezetők kiválasztásának. Továbblépésünknek talán legfontosabb feltétele a kiválasztási mechanizmus és a választás kritériumainak átértékelése. Megfontolandó a meghatározott időtartamú megbízás rendszerének érvényre juttatása, de érdemes lenne megfontolni a pályázati rendszer bevezetését is, ami lehetővé tenné a vezetők közötti versenyt, a kötelezettségek vállalását is.

Ezek tehát megítélésem szerint a várható közgazdasági környezet jellemzői, ez az a feltételrendszer, melyben az ipar funkcionálni fog. Természetesen, mint minden hipotézis, a felvázolt nemzetközi és hazai tendenciákra alapozott gazdasági mechanizmus tartalmazhat és valószínűleg tartalmaz is irracionális elemeket. A változás tendenciái azonban elég egyértelműek, és ezek a jelenleginél tágabb mozgásteret, megalapozottabb döntés-előkészítést és racionálisabb döntési rendszer lehetőségét sejtetik. Ehhez viszont az iparpolitika alakításának módszertani továbbfejlesztése szükséges.

BOTOS BALÁZS

## IPARPOLITIKÁNK MOZGÁSTERE

Az iparpolitika mint közgazdasági kategória már régóta szerepel a magyar szakirodalomban. Ennek ellenére csak az utóbbi néhány évben fordult a kutatás és a gyakorlat is komolyabb figyelemmel az iparpolitika felé. Kutatások indultak az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportjában, illetve az iparpolitikai kutatási irányhoz kapcsolódó és néhány egyéb kutatóhelyen. A gyakorlat szempontjából eddig leglényegesebb az Ipari Minisztérium alapítása, amelynek egyik fő feladata iparpolitikai koncepciók kidolgozása.

A Kutatócsoport iparpolitikai vizsgálódásaiban választ kerestünk arra, hogy mit értünk iparpolitikán, volt-e, van-e iparpolitika Magyarországon, és szükség van-e a szocialista tervgazdálkodás viszonyai között önálló iparpolitikára.

Az első két kérdésre adott válasz nagymértékben összefügg. Ha iparpolitikán azt értjük, hogy egy országban az ipar fejlesztésére célokat határoznak meg, és azokat megkísérik realizálni, akkor elmondhatjuk, hogy volt, van iparpolitikánk. Ha azonban az iparpolitika egy olyan összefoglaló koncepciót jelent, amely az ipar egésze számára összehangolt, konzisztens elképzeléseket tartalmaz, akkor a válasz nem lehet pozitív. Kutatásaink ez utóbbi állásfoglalást erősítik meg. Ebben az esetben azonban újabb kérdések merülnek fel: mennyiben kell az iparpolitikának számszerű előirányzatokat, illetve ágazati prioritásokat tartalmaznia? Milyen időtávra célszerű ilyen koncepciókat kidolgozni? Hogyan kapcsolódjon a koncepció a tervezéshez és más fejlesztési elképzelésekhez? A válaszok ezekre a kérdésekre még vitatottak. Ahol legkevésbé indokolt már kérdőjelekről beszélni, az az iparpolitika szükségessége. Általában is, de az ipar jelenlegi helyzetében különösen fontos egy átfogó iparfejlesztési koncepció kidolgozása és realizálása. Ezt erősítette meg gazdaságvezetésünk az iparirányítás átszervezéséről hozott döntésével. Erre utalnak a kutatási eredmények és sok tekintetben a nemzetközi tapasztalatok is.

Legyen tehát iparpolitikánk, de milyen formában, milyen tartalommal? A már említett iparpolitikai kutatási irány meghatározása szerint az iparpolitika feladata az, hogy a gazdaságpolitika egészéhez illeszkedve a célok, az eszközök és a szervezet egységes kezelése révén alakítson ki olyan határozott cselekvési programot, amely képes az igények kielégítésére.

Az iparpolitikai elmélet és módszertan kérdőjelei sem feledtethetik, hogy bizonyos területeken már sikerült előrelépni. Elsősorban pozitívumként értékelhető az iparpolitika szükségességének széles körű elfogadtatása. Néhány éve ugyanis egyes állásfoglalások nemcsak szükségtelennek, hanem károsnak is tekintették az ilyen törekvéseket. Kedvező, hogy a gyakorlatban kialakultak azok a feltételek, amelyek lehetővé teszik az iparpolitikával való komolyabb foglalkozást. S utalni kell azokra az eddigi eredményekre is, amelyekkel a kutatás hozzájárulhat az iparpolitika tudományos megalapozá-

sához. A következőkben is egy olyan folyamatban levő vizsgálódás első eredményeire támaszkodom, amely az iparpolitika célszerű kialakítását kívánja szolgálni.

### *Mozgástér, korlátok, determináció*

A kívánatos jövő felvázolása jó néhány problémát felvet, mégis egyszerűbbnek tűnik, mint a kialakított elképzelések realizálása. Cselekvési lehetőségeinket ugyanis – bármely vonatkozásban – számos korlát határolja be. Mindez érvényes általában a gazdaságpolitikára és iparpolitikánkra is. Ezért – más, hosszabb időszakra vonatkozó elképzelésekhez hasonlóan – az iparpolitikai koncepció kidolgozásának egyik alapvető feladata a mozgástér, a determináció meghatározása kell legyen.

Megkönnyítheti a mozgástér reális megítélését, ha a rendkívül sokféle forrásból táplálkozó determináció összetevőit sikerül valamilyen formában rendszerezni. Az egyik lehetséges tipizálásban megkülönböztethetők az *állandó*, a *tartós* és az *ideiglenes* hatást kifejtő tényezők. A minősítés elválaszthatatlan az időtényezőtől, hiszen 5-10 éves periódus alatt állandónak tekinthető tényező is változhat történelmi időtávokat véve figyelembe. Ugyanakkor egy adott időszak iparpolitikájának alakításában nyilvánvalóan más megítélést kell kapniuk azoknak a tényezőknek, amelyek esetében mód van a korlátok feloldására, illetve áthelyezésére, mint azoknak, amelyeket állandónak kell tekinteni.

A determináló tényezők egy másik lehetséges megközelítése a meghatározottság eltérő forrásaira utal. Eszerint *adottságokból*, *erőforrásokból* és *elfogadott célokból* fakadó determinációt különböztethetünk meg.

A gazdasági fejlődés *adottságainak* sokféle felsorolása ismert, mégis nehéz lenne hiánytalan nomenklatúrát összeállítani. Mindenképpen ide tartoznak a demográfiai és a munkaerő-feltételek, a természeti adottságok, az eszközállomány, a külgazdasági kapcsolatok és adottságok, a tudományos és technikai fejlődés tendenciái. E tényezők elsősorban a termelőerők determinációjára vonatkoznak. Iparpolitikai szempontból azonban a társadalmi, politikai fogantatású adottságok is fontosak. Éppen ezek túlvagy lebecsüléséből fakadt korábban gazdaságpolitikánk mozgásterének szélsőséges fel fogása. Más tényezők esetében viszont a besorolás is kérdéses. Adottságként kezeljük-e iparunk általános termelékenységét színvonalát vagy irányítási, „vezetési” kultúráját? Rövid és középtávon korlátozottak a lehetőségeink a módosításokra. Hosszú távon azonban egyértelműen döntéseinktől függ e tényezők alakulása.

Az *erőforrások* szűkösségéből fakadó korlátok szorosan összefüggnek az előző típusú determinációval; értelmezésük, kezelésük azonban bonyolultabb. Az erőforrások korlátozó hatása ugyanis elválaszthatatlan a felhasználás hatékonyságától. Nyilvánvaló, hogy ugyanazon energiavolumen a felhasználás gazdaságosságától függően jelenthet szorosabb vagy lazább korlátot. Ugyanez azonban érvényes a többi erőforrásra is. A kis volumen kompenzálhatja a nagyobb hatékonyság, ahogy rossz hatékonyságot is csak nagyobb fajlagos felhasználással lehet kiegyenlíteni.

Az iparpolitikai mozgástér erőforrások szerinti korlátozottsága az egyes erőforrások értékelésének változásától is függ. Egy szűkösen rendelkezésre álló erőforrás felértékelődik (mint például az energia a mi esetünkben). Ha az ilyen változásra az ipar rugal-

matlanul reagál, ez jelentősen korlátozza fejlődésének mozgásterét. Az erőforrások szerinti korlátozottság értékelésénél azzal is számolni kell, hogy az ipar különböző ágazataiban eltérő az egyes erőforrások szűkössége. A beruházási és munkaerő-források ágazati struktúrájában végbemehet azonos vagy eltérő irányú mozgás, de az eltérő fajlagos igények miatt az együtt mozgás is különböző feszültségeket okozhat.

A korábban *elfogadott célokból* származó determináció is szorosan kapcsolódik az időtényezőhöz. Egy-egy cél kitűzése során általában meghatározzuk azt az időszakot vagy időpontot, amikor a cél teljesülése várható. A középtávú tervcélok (akár vállalati, akár népgazdasági tervről beszélünk) jelentős részének megvalósításához nem elegendő egy középtávú tervidőszak. A jelen tervidőszak célkitűzései zömének meg kell jelennie a következő középtávú tervben is, ahogy az előző tervidőszak egyes döntései is determinációt jelentenek a jelenlegi középtávú terv számára.

Mint a célkitűzésekből fakadó determinációnál, az erőforrások esetében sem közömbös az időtáv kérdése. Hosszabb távon csökken a determináció, nagyobb a mozgáster. Az időtáv bővítésével azonban egyértelműen növekszik az bizonytalanság, ami az információk pontatlanságából, az előrelátás tökéletlenségéből fakad. Így a determináltság csökkenéséből származó pozitívumokkal a bizonytalanság fokozódását kell szembeállítani, azaz a kialakítandó iparpolitika időtávjának meghatározása egy olyan optimum keresését jelenti, melyet az említett két tényező határol be.

Az iparpolitikai mozgáster determináltsága egyébként nem valamiféle hibás tervezési vagy döntési gyakorlat következménye. Objektív törvényszerűsége minden olyan gazdaságpolitikának, amely szükségszerűen hoz hosszú távú döntéseket. A determináció a negatív elemek mellett bizonyos pozitívumot is jelenthet. Ilyen pozitívum, hogy a célkitűzések áthúzódásából fakadó determináció a folyamatosság biztosításának irányába hat, vagy hogy a nyitott tervezés koncepciója a sokat bírált „ötéves periódusokban való élés” ellentmondásait oldani képes. E hatás vállalati, illetve népgazdasági szinten egyaránt jelentkezik.

Kevésbé kedvező, hogy a determináció kétségtelenül korlátozza a gazdaságpolitika, az iparpolitika mozgásterét. Bizonyos mértékig rugalmatlanná teszi a döntési rendszert, mely a szükséges iránymódosítások helyett kénytelen korábbi elhatározásaihoz ragaszkodni. Az iparfejlesztés tényleges mozgásterét illetően végletes álláspontokkal is találkozhatunk. Vannak, akik az említett problémák miatt azt állítják: egyáltalán nincs mozgáster, minden döntésünk determinált. Mások szerint eltúlozzuk a korlátok, a determináció szerepét, s komoly lehetőségeink vannak, illetve lennének ipari fejlődésünk alakítására. A realitás valahol e két szélsőség között van. Az iparpolitika kidolgozásának fontos feladata tényleges lehetőségeink meghatározása, mégpedig az egyes korlátozó, determináló tényezők szerepének korrekt értékelésével.

### *Beruházási korlátok a középtávú népgazdasági tervben*

A beruházási korlátok az előző csoportosítás szerint elsősorban az erőforrásokból származó meghatározottságok közé sorolhatók. Az ország, illetve az ipar számára egy adott időszakban korlátozott beruházási lehetőségek állnak rendelkezésre. Ez a pénzügyi kezekben megtestesülő, aggregált népgazdasági korlát igen erősnek tűnik, kisebb megsértése is komoly zavarokhoz vezethet.



A költségvetési korlát párosul azonban egy olyan determinációval, amely a reálszférában, az anyagi-műszaki lehetőségekben jelentkezik. A beruházások indítása – az elfogadott célok szerinti determináció – mellett a beruházások befejezése sem közömbös. Itt kapcsolódik ugyanis a beruházásokból fakadó meghatározottság az állóeszköz-állomány adottságaihoz. A beruházási determináció két oldalának kapcsolata nyilvánvaló. Fel kell hívni azonban a figyelmet az eltérésekre is. Az ipar egésze számára rendelkezésre álló beruházási keret az egyes ágazatok, gyártási ágak, vállalatok stb. számára elvileg semmiféle korlátot nem jelent. Csökkenő ipari beruházások mellett nőhet – akár jelentősen is – egyes aggregátumok részesedése. Ugyanakkor a folyamatban levő beruházások egyrészt az érintett vállalatok lehetőségeit korlátozzák, másrészt – összességükben – az ipar egészére vonatkozó keret determinációját növelik.

Az ipar fejlesztését a VI. ötéves terv időszakában 355-370 milliárd forint beruházás szolgálja. Ez azt jelenti, hogy 1976–80-hoz képest folyó áron az ipari beruházások volumene már önmagában korlátot jelent (erőforrások korlátozottsága), amit egyes területeken fokoz az ágazati differenciáltság. A további (célkitűzések szerinti) determináció felméréséhez azt kell áttekinteni, hogy milyen célokat fogalmazott meg a terv a fejlesztéspolitika súlypontjaiként?

Az általános jellegű célok beruházási vonzata ugyan nem elhanyagolható, de közvetlen determinációt nem jelent. Az anyagfelhasználás hatékonyságának növelése, az energiatakarékosság, a technológia fejlesztése, az előgyártmány-, alkatrész- és részegységgyártás, illetve -ellátás fejlesztése stb. különböző formákban ugyancsak megjelenik a tervdokumentumokban. Determinációjuk egy fokkal határozottabb az előző céloknál, hiszen a terv rögzíti például, hogy az energiagazdálkodási program végrehajtásához a jelen tervidőszakban 30 milliárd, a hulladék- és nyersanyag-hasznosítási program realizálásához 8-9 milliárd forint használható fel. Az is nyilvánvaló, hogy az említett célok, illetve programok sem valósíthatók meg egy-egy tervidőszak alatt. Azt azonban, hogy ezek a célok időben és erőforrások lekötésében milyen determinációt fognak jelenteni a következő tervidőszakok számára, nehéz lenne felmérni.

A fejlesztéspolitika legkonkrétabb céljait a népgazdasági tervben azok a döntések jelentik, amelyek a központi fejlesztési programokra, a nagyberuházásokra és az egyéb, közvetlen döntéssel elhatározott irányokra vonatkoznak. A központi fejlesztési programokat illetően a szakértők már korábban hangsúlyozták, hogy azok a folyamatban levő nagyberuházásokkal azonos erősségű determinációt jelentenek. A jelenlegi ötéves tervben öt központi fejlesztési program szerepel, amelyek tervezett fejlesztési ráfordítása az összes ipari beruházás 20-25%-át jelenti.

Elvileg úgy tűnik, hogy a kiemelt fejlesztési programok determinációjának számszerű meghatározása nem jelenthet problémát. A gyakorlatban azonban ilyen információk összegyűjtése komoly nehézségeket jelent.<sup>1</sup> Vizsgálódásaim csak megerősítették azt a szakemberek körében élő vélekedést, hogy a KFP-k beruházási folyamatainak nyomon követése is nehéz. Ennek egyik oka, hogy a kiemelt fejlesztési programok egészére vonatkozó ráfordítási adatok rendkívül megbízhatatlanok. A másik probléma, hogy a beruházások jellegét tekintve a KFP-k egyaránt tartalmaznak nagyberuházásokat és vállala-

<sup>1</sup> Ezúton is szeretném megköszönni azt a segítséget, melyet az Ipari Minisztérium Iparpolitikai Főosztályán dr. Bakonyi Árpádtól az adatgyűjtés során kaptam.

lati beruházásokat. Még rosszabb egyébként a helyzet a célcsoportos beruházások esetében. A tervecélokra fordítható összegek mindig csak az adott terv szintjén kerülnek eldöntésre, homályban hagyva, hogy a következő tervidőszakban a célcsoport folytatódik-e, s ha igen, milyen ráfordításokkal.

Az egyes döntési kategóriák szerinti beruházásoknál jelentkező korlátok összegezése az 1. táblázat szerinti képet adja.

1. táblázat

Az V. ötéves tervben megkezdett ipari beruházások áthúzódása

Beruházások	Áthúzódás, millió Ft		
	1976–80	1981–85	1986–90
Nagyberuházások	54 824	91 209	37 470
Célcsoportos beruházások	8 597	3 415	–
Vállalati beruházások	53 924	32 730	–
Összesen	117 345	127 354	37 470
A tervidőszak összes beruházásának %-ában	32	35	–

Az V. ötéves tervben megkezdett beruházások mintegy harmada áthúzódott a VI. (esetenként a VII.) ötéves terv időszakára. Ez a determináció az ipar egészét tekintve igen jelentős. Emlékeztetek arra, hogy az ipar fejlesztését a VI. ötéves tervidőszakban 355-370 milliárd forint beruházás szolgálja. A befejezetlenség miatt lekötött összes beruházás viszont 127 milliárd, azaz eléri az összvolumen 35%-át.

Hozzá kell tenni mindehhez, hogy a determináció mértékének arányai a tervezett adatokat vették alapul. A megvalósulás szerinti kötelezettségek általában kedvezőtlenebb képet mutatnak. Huszár Józsefné például megállapította, hogy „a nagyberuházások megvalósításának gyakori többletköltsége és a tervezetthez képest lassabb megvalósítása következtében a tervidőszak során az eredeti feltételezésekhez képest még inkább szűkült a tervezés tényleges mozgástere, ha az előre elhatározott beruházási vásárlóerőt mint korlátot az állam tényleg betartotta.”<sup>2</sup>

Végül utalnom kell arra, hogy – mint az 1. táblázat is jelzi – egyes nagyberuházások esetében már most ismert a VII. ötéves terv időszakára való áthúzódás. Itt a determináció 10 évet is meghaladó horizontjáról van szó. A hosszabb távú elkötelezettség természetesen a középtávnál nagyobb bizonytalansággal mérhető csak fel. Mindenképpen felhívja azonban arra a figyelmet, hogy egy most kialakítandó iparpolitikai koncepciónak már a VII. ötéves terv időszakára vonatkozó beruházási korlátokkal is számolnia kell.

<sup>2</sup>Huszár Józsefné: A beruházási tevékenység irányítása Magyarországon a 70-es években. OT Tervegazdasági Intézet, 1981, 124.

### *Iparpolitikánk alakítása és a determináció*

A beruházási korlátokról adott – nem teljes körű – kép is érzékeltetheti, hogy az iparfejlesztés mozgásterének feltérképezése fontos, de korántsem egyszerű feladat. Más korlátok, más determináló tényezők esetében nemcsak a megfelelő adatok, elemzések hiánya okoz problémákat, de sokszor nem egyértelmű a mozgástér befolyásolásának iránya, jellege sem.

A meglehetősen erős determináltság kapcsán az a kérdés is felmerül, hogy beszélhetünk-e egyáltalában mozgástérről? Van-e az iparirányításnak tényleges lehetősége alternatív fejlődési utak közötti választásra? A válasz, úgy vélem, elválaszthatatlan az időtényező figyelembevételétől. Nem vitatható, hogy hosszú távra (akár 1990-ig vagy 2000-ig terjedően) van mozgásterünk, van lehetőségünk ténylegesen választani. Ha bizonyos értelemben korlátozottabban ugyan, de még mindig számottevő mozgástérben alakítható a VII. ötéves terv iparpolitikai koncepciója. Más a helyzet viszont a VI. ötéves terv időszakában. Véleményem szerint illúzió lenne a jelenlegi meghatározottság mellett bármi mást várni egy koncepciótól, minthogy megismételje a tervekben és egyéb dokumentumokban már rögzített döntéseket. De vajon mindez kielégíti-e az iparpolitikai koncepcióval szembeni elvárásokat? Nyilvánvalóan nem. A tartalmi és formai tisztázatlanságok ellenére is tudjuk, hogy ennél tovább kell mennie.

Ezért a jelenlegi erőfeszítéseknek, a koncepcióalkotó munkának a VI. ötéves terv időszakánál hosszabb periódusra kell koncentrálnia. E feladat sikeres megoldásához elengedhetetlenül szükséges, hogy mérje fel – mégpedig a jelenlegi tervidőszakból kiindulva – azokat a korlátokat, amelyek mozgásterét behatárolják. Iparpolitikánk kialakításának egyik fontos tényezője, hogy az elkötelezettségekkel tudatosan számoljunk. Ilyen jellegű elemzések, értékelések eddig alig készültek. Az iparirányítás, az iparpolitika döntéseinek megalapozásához viszont hozzátartozik, hogy ismerje mozgásterének határait.

*Összegezve* az elmondottakat, iparpolitikánk alakításával és mozgásterének determináltságával kapcsolatban a következőket emelném ki.

– Szükségünk van iparpolitikára, mégpedig egy határozottabb formában rögzített, cselekvési program alapját képező koncepcióra.

– E koncepciónak az eddigiéknél jóval tudatosabban kell számolnia az iparfejlesztés mozgásterének determináltságával; ahol befolyásolható, meghatározva a determináltság még megengedhető felső határát.

– Az iparpolitikai koncepció időtávjának meghatározásánál figyelembe kell venni, hogy az időtáv növelésével csökken a determináció, de nő az előrelátás bizonytalansága.

– Az ipari beruházási lehetőségeinek szűkösebbé válását a determináció mértékének csökkentése kell ellensúlyozza.

– A VI. és VII. ötéves tervidőszakok jelenlegi determináltságát tekintve célszerűnek tűnik egy hosszabb időszak iparpolitikai koncepciójának kidolgozására összpontosítani.

KÓSZEGI LÁSZLÓ

## A TÁVLATI IPARFEJLESZTÉS TERVEZÉSÉNEK NÉHÁNY KÉRDÉSE

Az 1981 és 2000 közötti időszakra vonatkozó hosszú távú népgazdasági tervezőmunka – ezen belül az iparfejlesztés, iparstruktúra-alakítás távlati koncepciója kidolgozásának – közepe táján tartunk. Egyrészt tehát bizonyos tapasztalatokkal már rendelkezünk, másrészt számos bonyolult tervezési feladat megoldása még előttünk áll.

*Lehet-e, kell-e hosszú távú gazdaságfejlesztési (iparfejlesztési) koncepciót kidolgozni a mai körülmények között?*

Hazánkban mintegy két évtizedes múltra tekint vissza a hosszú távú – 15-20 éves – népgazdasági tervezőmunka. Elégge egybehangzó vélemény, hogy új szint hozott a népgazdasági tervezésbe, az ezzel kapcsolatos tudományos tevékenységbe, hogy fontos szemléletformáló szerepet töltött be. Ugyanakkor szembetűnő, hogy a gazdasági gyakorlatban mennyire dominált a rövid, jobb esetben a középtávú mérlegelés, hogy a hosszú távú fejlesztési követelmények és – deklarált – törekvések milyen gyakran és könnyen áldozatául estek a rövidebb távú érdekeknek, „célszerűségnek” és az operatív gazdaságirányításnak. Ha az okokat keressük emögött, akkor mindenekelőtt két dologra gondolhatunk:

– Különbéfele, tervezésen belüli és kívüli körülmények és tényezők hatására ugyan, de az eddigiekben a hosszú távú népgazdasági tervezés még nem tudott a legközelebbi ötéves tervezőmunka és az időszerű nagy fejlesztési döntések megalapozása számára valóban reális és elfogadható fejlesztési keretet és alapot szolgáltatni.

– Az előbbivel összefüggésben is hatott az a tényező, hogy a döntési mechanizmus különböző hierarchikus fokozatain – a napi gondok és konfliktusok szorító gyűrűjében – többnyire nem érvényesült a szükséges következetesség és eltökéltség a hosszabb távon szükséges irányok és elvek érvényesítésére, amikor ezek ellentétbe kerültek a napi vagy a rövidebb távú érdekekkel és előnyökkel.

Talán nem vagyunk túlzottan és alaptalanul optimisták, ha úgy gondoljuk, hogy jelenleg mindkét vonatkozásban kedvezőbb a helyzet a korábbiaknál. Így a feltett kérdésre pozitív válasz adható.

*Hogyan lehet a mai feltételek között hosszú távú népgazdaságfejlesztési (iparfejlesztési) koncepciót kidolgozni?*

Az utóbbi években – a korábbi hosszabb időszakhoz képest – kialakult új feltételekről, a „gazdaságtörténeti korszakváltásról”, az új növekedési, gazdaságfejlesztési pályára való áttérés szükségességéről, ez utóbbi főbb jellemző vonásairól számos dokumentumban és publikációban olvashattunk, ezekkel tehát nem kívánok itt foglalkozni.

Már a VI. ötéves tervezőmunka is igyekezett a megváltozott feltételekhez alkalmazkodni, gazdaságpolitikaibb jellegű a korábbiaknál. A hosszú távú népgazdasági tervezésben még inkább felmerült ez az igény. A folyamatban levő tervezőmunkát a következő új vonások jellemzik:

– Törekvés arra, hogy a hosszú távú terv rugalmas, „nyitott” legyen; alkalmas arra, hogy magában a tervezési folyamatban és a realizálás folyamatában is képes legyen magába fogadni a lényeges új elemeket, információkat, feltételváltozásokat, anélkül hogy hosszú távra szóló társadalmi-gazdasági fejlődést orientáló szerepét és jellegét elveszítene. Ennek érdekében a terv – tervezés – korábban többnyire érvényesíteni kívánt „konzisztenciáját”, zárt és bizonyos mértékig merev „mérlegszemléletét” egy rugalmasabb „stratégiakereső és -formáló” közelítés váltotta fel.

– A jelenlegi tervezési felfogás „megtűri” és „elviseli” az időbeli és tematikus differenciáltságot a tervezés „konkrétsága” és „teljessége” tekintetében, a valóban hosszú távú stratégiai kérdések és problémák sokoldalú, komplex népgazdasági összefüggésükben és dinamikájukban való kezelésének egyidejű megkövetelése mellett.

– A gazdasági, műszaki és társadalmi folyamatok és tényezők közötti összefüggések feltárása és mérlegelése terén újszerű vonás, hogy a tervezőmunka a társadalmi célokat és követelményeket sem „külső” tényezőként kezeli; azokat a tervezés folyamatában igyekszik közelebről meghatározni, pontosítani és részleteiben újrafogalmazni. A termelőszférában és ezen belül az iparban ez mindenekelőtt egyrészt a tudati tényezők fokozott mérlegelését, másrészt az érdekütközések és az adott fejlesztési irányokkal kapcsolatos társadalmi feszültségveszélyek felmérését és értékelését jelenti.

– Határozott törekvés és követelmény érvényesül az alternatívák alkalmazása terén egy valódi előrelépés érdekében. Ez összefügg azzal a sokféle bizonytalansággal is, amely a társadalmi-gazdasági fejlesztés külső és belső feltételrendszerében ma fennáll. Az adott feltételek között egyszerűen nem lehet nem alternatívákban, különböző „forgatókönyvekben” gondolkodni és tervezni. A „mit kell tennünk, ha...”, a „ha..., akkor” típusú változatok kidolgozása és alkalmazása mellett azonban – különösen makrogazdasági szinten, az átfogó társadalmi-gazdasági cselekvés lehetséges és célszerű irányainak feltárása és meghatározása keretében – alapvető fontosságú az olyan alternatívák vizsgálata, amelyek az adott, feltételezhető külső és belső feltételrendszer keretei között, azokkal kölcsönhatásban, de mégis alapvetően az érvényesíteni kívánt gazdaságpolitikában, a gazdaságpolitikai törekvésekben, magatartásban térnek el egymástól. Tehát *saját* döntést, társadalmi és gazdaságpolitikai preferenciát fejeznek ki, és nem egyszerű alkalmazkodást jelentenek ilyen vagy olyan feltételrendszerhez.

– Az új feltételekhez való alkalmazkodás további lényeges eleme, hogy a hosszú távú tervezésben erősödik a törekvés a stratégiai célok és az ezeket szolgáló eszközrendszer egymással kölcsönhatásban való vizsgálatára és meghatározására. Nagy figyelmet kap a jelenlegi hosszú távú tervezésben – az előbbi törekvésekből adódóan – a gazdaságirányítás (tervezés, közgazdasági, jogi stb. szabályozás, ár-, jövedelem-, keresetszabályozás, monetáris politika, káderpolitika stb.) és a szervezeti (institucionális) feltételek

hosszú távú stratégiai célokkal összefüggésben szükséges és lehetséges változtatási-korszerűsítési követelményeinek és irányainak felmérése és meghatározása, erről az oldalról is a fejlesztési stratégiák és alternatívák megalapozhatóságának és realitásának ellenőrzése.

– A strukturális megújulás és a hatékonyságjavulás folyamatában a vállalati szféra fokozott szerepével függ össze a vállalatok erőteljesebb és érdemibb bekapcsolása a hosszú távú tervezési munkába.

– A komplexitás érvényesítése, a kapcsolódások, a keresztmetszeti összefüggések feltárása a hosszú távú tervezésnek mindig is lényegi elemei voltak. Az új feltételek között ez fokozottan érvényes és érvényesítendő követelmény.

### *Az ipar távlati fejlesztésének néhány stratégiai kérdése*

Csupán néhány stratégiai kérdésre és problémára van módunk kitérni, mintegy illuztrációként is a hosszú távú tervezés már érintett három jellemző vonására és követelményére, amelyeknek az új feltételek között különös hangsúlyt kell kapniuk.

*Komplex, keresztmetszeti problémák.* A részkonceptiók kidolgozásában is követelmény a kapcsolódások, más ágazatokkal, szférákkal való összefüggések feltárása és számításbavétele. Az összefoglaló iparpolitikai koncepció pedig – magától értetődően – a fejlesztés összes lényegi, hosszú távú stratégiai kérdését, összefüggését átfogja. E kettő között, ez utóbbi mintegy „kristályosodási” magjaiként szolgálhatnak olyan fejlesztési problémakörök, mint például a következők.

– Az energiafejlesztés, az energiagazdálkodás komplex problémája, természeti erőforrásaink racionális hasznosításának kérdésével, az energiaracionalizálási lehetőségek széleskörűen értelmezett problémakörével, az energiaigényes ágazatok fejlesztési perspektívájával, az energetikában kialakult nemzetközi együttműködéssel és ennek várható tendenciáival együttesen kezelve. Az előbbiekkal összefüggésben célszerű figyelembe venni az energetikai gépgyártásban, az atomerőművek berendezéseinek fejlesztésében, termelésében fennálló lehetőségeket, és a komplex energetikai rendszerek exportorientált fejlesztésével kapcsolatos lehetőségek – referenciaigények – várható alakulását és visszahatását is.

– A nyersanyag-kitermelő és alapanyag-ipari ágazatokban reális fejlesztési stratégia úgyszintén csak az arra épülő feldolgozó ágak fejlesztési igényeinek, lehetőségeinek egyidejű figyelembevételével, a hazai szükségletek, valamint a nemzetközi (termelési kooperációs és külkereskedelmi) összefüggések mérlegelésével dolgozható ki. A helyes nézőpont a gyakori „kitermelő-alapanyagipar *vagy* feldolgozó ipar” ellentétpár helyett – szerintem csak az lehet, hogy a meglévő nyersanyag-potenciálokat (pl. a bauxit, a recski komplex ércék stb.) *hogyan* és időben *milyen ütemezésben* lehet és kell a népgazdaság számára a legcélszerűbb feldolgozottsági fokú exportalaptermelésre, gazdaságos importkiváltásra, bizonyos feldolgozó ipari tevékenységek előnyös kifejlesztésére (megalapozására) hasznosítani. Olyan esetekben pedig – mint például a vaskohászat vagy a petrolkémia –, ahol döntően importnyersanyag szolgál bázisul, alapvető nézőpont és stratégiai törekvés kell legyen a felhasznált nyersanyag magasabb fokú „értékesítése”.

– Az ipar számos ágazata – műtrágya- és növényvédőszer-gyártás, mezőgazdasági és élelmiszer-ipari gépgyártás, állati gyógyászati termékek előállítása, illetve az élelmiszer-, a ruházati, a fafeldolgozó és a bútoripar stb. – szoros kapcsolatban és kölcsönhatásban fejlődhet a jelentős hazai biopotenciál fokozott hasznosításával. Nyilvánvaló, hogy a stabil hazai piac a maga növekvő mennyiségi és minőségi követelményeivel kedvező feltételeket teremthet az ipar említett területein – a nemzetközi munkamegosztás adta ésszerű lehetőségek kihasználásával is – olyan korszerű termelési irányok kifejlesztésére, amelyek az export növelését is szolgálhatják. E téren fokozott figyelmet igényel az exportorientált mezőgazdasági termelési rendszerek, komplett élelmiszer-ipari technológiák stb. ipari hátterének, a kapcsolódó tervezési, szervezési, kutatási-fejlesztési stb. szolgáltatások fejlesztésének számításba vétele, elsősorban a fejlődő világ, de részben a szocialista országok felé is.

– Szerteágazó és csak komplex szemléletben megoldható kérdés egyrészt a közúti-jármű-gyártás megeremtetett bázisainak és pozícióinak az új világgazdasági feltételek közötti megerősítése, ésszerű továbbfejlesztése, másrészt a motorizáció hazai fejlesztésével, technikai korszerűsítésével kapcsolatos követelmények kielégítése, a jelenlegi problémák megoldása.

– A magyar iparban – és a gazdaság egészében – az alkalmazott szerszámgépek jó része korszerűtlen, elhasználódott, nem alkalmas a megnövekedett minőségi követelmények kielégítésére, a rugalmas és gazdaságos „átállásra”. Igen gyakori a meghibásodás, emiatt magas a kieső idő és a fenntartási költség, a munkaidő-ráfordítás, alacsony a munkatermelékenység. A hosszú távú fejlesztés egyik alapvető kérdése ezért, hogy hogyan lehetne meggyorsítani a berendezés- és géppark-korszerűsítést, „egyenszilárdságúvá” tételét a mai technikai és gazdaságossági követelményekhez igazodva; hogyan lehetne ebben fokozottan támaszkodni a hazai szerszámgépiparra, műszer- és elektronikai iparra, robottechnika gyártására, egyéb kapcsolódó termelési területekre úgy, hogy egyúttal ezek nemzetközi versenypozícióját is – a leginkább szóba jöhető területek gyors korszerűsítése, fejlesztése útján – lényegesen javítsuk.

– A hírközlés és a távbeszélő-ellátás ugyancsak messze túlnyúlik jelentőségében a hagyományosan megszokott kereteken. A korszerű adatátvitel, adatfeldolgozás és adat-szolgáltatás egész láncolatának (informatika) alapvető hordozójává, fejlesztését meghatározó (korlátot vagy gazdaságos lehetőséget képviselő) technikai feltétellé vált. A távbeszélő-hálózat és -ellátottság nemzetközileg is nagyfokú elmaradottságát, a felszámolásra szükséges határozott lépéseket tehát ilyen komplex összefüggésben szabad és lehet csak vizsgálni. Egyidejűleg biztosítva a kapcsolódó területeken az ipar gazdaságos és versenyképes fejlesztését, növekvő exportképességét is.

– A „szellemi potenciál” fejlesztése, az eddiginél hatékonyabb hasznosítása, az innovációs folyamat felgyorsítása a világ tudományos-technikai, fejlesztési főáramlataihoz és követelményszintjéhez való fokozott igazodás a jövőben egyik alapvető meghatározó tényezője lesz egész előrehaladásunknak. Számos vizsgálat és részkonceptió foglalkozik e problémakör egyes tényezőivel, de szélesebb összefüggéseivel is. Indokolt azonban, hogy e kérdést még átfogóbb komplex összefüggésrendszerben is áttekintsük a tervezés keretében. Felmérve a követelményeket, lehetőségeket és korlátokat az előbbihez szükséges és kapcsolódó technikai, institutionális, tervezési-szabályozási, társadalmi-politikai, nemzetközi együttműködési szférákban és vonatkozásokban.

– Ide kapcsolódó kérdés a számos területen felhalmozódott, nemzetközileg is számottevő hazai kutatás-fejlesztési, műszaki tervezési-szervezési, termelési, üzemeltetési, fenntartási tapasztalatok, az ezekben megtestesült szellemi tőke fokozott hasznosítása a kapcsolódó szolgáltatások, termékek, berendezések és létesítmények, komplett rendszerek együttes, gazdaságos exportjára, elsősorban fizetőképes fejlődő országok vagy világszervezetek által finanszírozott fejlődő országbeli programok számára.

*Alternatívák, forгатókönyvek a távlati iparfejlesztésben.* A koncepciókidolgozó munkát orientálni hivatott Prekonceptió<sup>1</sup> három makroalternatívát fogalmazott meg azzal, hogy ezek realitása, részletesebb feltételrendszerük és tartalmi jellemzőik, valamint népgazdasági konzekvenciáik az elkövetkező tervezőmunkában – minden szférában, így az ipari koncepció kidolgozása keretében is – vizsgálandók és értékelendők. Nagyon leegyszerűsítve, a következők szerint jellemezhetnénk ezeket az alternatívákat. Közülük kettő (A és B) a külgazdasági feltételek későbbiekben való bizonyos javulásával, a nemzetközi munkamegosztás mind KGST-, mind egyéb relációkban való elmélyítésének lehetőségével, a technikai közelítéshez, felzárkózáshoz szükséges korszerű technikaimport lehetőségével, a külkereskedelmi árucere-forgalom viszonylag dinamikus alakulásával számol. Ezen a bázison mindkét alternatíva feltételezi a tudományos műszaki eredmények gyakorlati alkalmazásának meggyorsulását, a gazdaság technikai, korszerűségi, versenyképességi és hatékonysági színvonalának lényeges javulását. Mindkettő a feldolgozó ipar fokozott szerepvállalásával számol a nemzeti jövedelem megtermelésében és a népgazdaság számára szükséges devizák hatékony megszerzésében.

Alapvető különbség közöttük a társadalmi-gazdaságpolitikai preferenciákban, az irányvételben van. Az A alternatíva az előbbi célokat elsősorban a már ma is élenjáró, versenyképes, a nemzetközi szintet elérő vagy ahhoz közel álló termelési területek, vállalatok fejlesztésének meggyorsításával (az ipar mellett természetesen egyéb területeken is), viszonylag nem sok területen és nem túl széles bázison megvalósítandó fejlesztésekkel elérendő világszintű technikai-gazdaságossági áttörésekkel, ezen alapuló exportnöveléssel igyekszik elérni. A B alternatíva viszont a gazdaság lényegesen szélesebb területein, sokkal inkább a meglévő struktúrára támaszkodva, szerényebb technikai-gazdaságossági előretörést, lényegében egy „követő” jellegű stratégiát feltételezve, a versenyképesség és a hatékonyság javulását viszonylag széles bázison megvalósítva, az átlagszínvonalat fokozatosan emelve látja elérhetőnek az előbbi célt.

A C alternatíva a külgazdasági feltételek kedvezőtlen – esetleg még a maihoz képest is romló – alakulásából indul ki, és az ebből adódó sokféle korlát és determináció hatására nem tételezi fel, hogy a feldolgozó ipar az előbbiekhöz hasonló előrehúzó szerepet tud betölteni. Ezért a hazai természeti potenciáloknak nagyobb mértékben és súllyal kell részt venniük a belső ellátásban és az exportban. A gazdaság nyitottsága nem nőhet, esetleg mérséklődik, a nemzetközi munkamegosztás nem kielégítő fejlődése miatt a struktúra hatékony átalakítása is csak mérsékeltebben lehetséges (termelésben és külgazdaságban egyaránt), így a hatékonyságjavításnak is erősebb korlátai maradnak fenn. Az előbbi „kényszerpálya” akkor is kialakulhat, ha a hatékony struktúraalakítás ellenében mutatkozó lokális-parciális ellenérzést és ellenállást, a lokális társadalmi fe-

<sup>1</sup>Előzetes elgondolások az 1981–2000-re szóló hosszú távú tervezőmunka számára. Országos Tervhivatal, 1981. június.



szültségek túlhangsúlyozását nem kellően sikerül politikai eszközökkel leszerelni, ha a gazdaságirányítás korszerűsítése nem vagy csak lassan halad előre.

Az alternatívák elemzésével kölcsönhatásban, de azon túlmenően is, az ipar hosszú távú tervezése keretében mindenekelőtt a külgazdasági feltételekre, az energiatrendekre és esetleg a technikai haladás, az innováció és a hatékonyságjavítási folyamatok feltételeinek kibontakoztatására és kihatására vonatkozó eltérő hipotézisek alapulvételével ugyancsak indokolt és célszerű forgatókönyvszerű alternatívákat kialakítani, elemezni és értékelni. Hangsúlyozni szeretném ezzel kapcsolatban, hogy megítélésem szerint a „külgazdasági korlátok” is jelentős mértékben saját belső (strukturális, versenyképességi-korszerűségi és gazdaságossági) korlátok. De azért – mindenekelőtt a tőkés export lehetőségei – az előbbtől függetlenül is sokkal inkább korlátot képeznek, mint a korábbi időszakban.

*A célok és az eszközök összekapcsolása.* Az ipar hosszú távú fejlesztésében abból kell kiindulni, hogy az elkövetkező időszakban nagyfokú bizonytalanság és változékonyság jellemzi a külgazdasági-piaci feltételeket. Előtérbe kerül az a követelmény, hogy mindenekelőtt a mikrostruktúra korszerűsítésével, valamint a piaci munka lényeges javításával igyekezzünk minél rugalmasabban alkalmazkodni e feltételekhez, javítani az ipar és kompetitív területei termelésének és exportjának-importjának hatékonyságát, devizaszerző képességét. Ilyen irányban hat az is, hogy a külkereskedelmi forgalom (ezen belül különösen a fejlett tőkés export) fizikai volumene csak viszonylag korlátozottabban növelhető, és így az ebből adódó növekedési korlátok döntően csak „intenzív” úton lazíthatók fel.

Mindez magával hozza a vállalati szféra döntéseinek jelentőségét és fontosságát. Ezért azokkal értek egyet, akik az egyik legelső és legfontosabb feladatnak az iparfejlesztés szempontjából is a gazdaságirányítás rendszerének olyan továbbfejlesztését, korszerűsítését tekintik, amely alkalmassá teszi a vállalatokat a fenti követelményeknek megfelelő kezdeményező, felelősség- és kockázatvállaló, rugalmas és hatékony vállalkozó magatartás és munkastílus elsajátítására és alkalmazására.

Az ez irányban tehető és teendő jelentős előrelépés esetében is szükség van azonban arra, hogy a központi döntési szféra a korábbinál komplexebb, következetesen hosszú távú stratégia alapján, hatékonyabb módon szolgálja a struktúra előnyös átalakítását, az ipar magasabb műszaki-korszerűségi és versenyképességi szintre emelését, nemzetközi pozíciójának javítását. Mindenekelőtt a közigazgatási tisztánlátás, a vállalati költségérzékenység fokozásával, az erőforrások hatékony területek irányában való átcsoportosulását szolgáló gazdasági szabályozás és mechanizmusok kialakításával stb. Emellett fejlesztési preferenciák, prioritások meghatározására, stratégiai fejlesztési programok kidolgozására és megvalósításának állami koordinálására és segítésére is szükség van. Mindenekelőtt az ipar – és a gazdaság – egésze vagy széles területei számára mintegy infrastrukturális jellegű háttért szolgáló témákban, illetve olyan területeken, ahol új, korszerű termelési kultúra megteremtése vagy versenyképes szintre hozása átmeneti támogatás és segítség nélkül nem lehet eléggé gyors és biztonságos.

LENDVAI ISTVÁN

## A TERMELÉSI SZERKEZET ALAKULÁSÁT BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK AZ IPARBAN

### *A struktúrapolitika kezelése*

A magyar iparnak növekvő mértékben kell hozzájárulnia az ország külső gazdasági egyensúlyának javításához. Jelenleg a magyar ipar termékstruktúrája erősen diverzifikált, széles spektrumban szóródik, ami nehezíti a versenyképes vagy potenciálisan azzá tehető termékek részarányának gyors növelését. Az ipari termelés szerkezeti átalakítása hosszabb folyamat, ami feltétlenül több év gazdaságpolitikai törekvéseinek eredményeként alakulhat ki. Magyarországon, az MSZMP 1977. októberi Központi Bizottsági határozata [6] nyomatókat adott annak a struktúraátalakítási folyamatnak, amelyet már a gazdaságirányítás 1968-as reformja elindított hazánkban, és amely felgyorsításához a gazdasági kényszert, annak felerősödését az 1970-es évek világgazdasági változásai szolgáltatták.

Az ipari termelési szerkezet eddigi alapvetően makrostrukturális átalakulását most ki kell egészítenie egyrészt a változó piaci követelményekhez gyorsan és rugalmasan alkalmazkodni tudó gyártási ágak (a gyógyszeripar, az elektronikai ipar, az orvosiműszergyártás) fejlesztésének, másrészt az ipari mikrostruktúra gyorsabb ütemű korszerűsödésének. Emellett – és ez rendkívül fontos – az ipari termelésfejlesztés minőségi jellemzőinek: a műszaki fejlődésnek és a gazdasági hatékonyság javulásának kell felerősödni az ipari újratemelési folyamatokban.

Az ipari termelés műszaki színvonala ma Magyarországon közepesnek tekinthető. Ezt azonban két fontos körülmény figyelembevételével lehet csak reálisan értékelni. Az egyik az, hogy a világgazdasági változások kielezték a műszaki fejlődés terén folyó versenyt, és felerősítették – különösen a fejlett ipari országokban – az élvonalba tartozásért folyó küzdelmet. Ez a folyamat országonként eltérő intenzitású, és más-más ipari tevékenységi körben folyik; de minden ipari ország gazdaságpolitikájának szerves részévé vált, hogy a neki megfelelő sávban, a termékeivel a műszaki fejlődés élmezőnyébe tartozzon, ezzel az ipari fejlődés strukturális irányát meghatározza, és a romló külső feltételek legyőzéséhez szükséges forrásokat előteremtse. A műszaki fejlődés gyorsuló folyamata és struktúraátrendező hatása mellett a közepes műszaki fejlettség „szinttartása” ma már nem elégséges gazdaságpolitikai cél, hanem a műszaki rés növekedésének elkerülése érdekében, a strukturális fejlődés céljaival összehangolt és dinamizált műszaki fejlesztési politikára kell ráhangolódni.

A másik körülmény az, hogy az átlagosan közepes műszaki fejlettségi szint ágazatonként és tevékenységi körönként eléggé eltérő, ami abban az esetben probléma, ha ez

a differenciáltság nem az alapvető strukturális fejlesztési célokhoz, illetve a hatékonyság növelésének követelményrendszeréhez igazított. E téren pedig van tennivalónk.

A termelés, illetve szélesebb értelemben az egész újratermelési folyamat hatékonysága Magyarországon, az utóbbi 3-4 évtized jelentős fejlődése ellenére, ma több tekintetben elmarad a nemzetközi élmezőnytől, az iparilag fejlett országok színvonalától. Ez több területen jut kifejezésre, pl. a kutató-fejlesztő munka határfokának olykor nem kielégítő színvonalában, a viszonylag magas élmunka-ráfordításban, a fajlagos energia- és anyagfelhasználás indokoltnál számottevően magasabb ráfordításaiban és a kooperáció, a munkaszervezettség fejlődésének ellentmondásaiban. Lehetetlen nem észrevenni, hogy az exportképesség növelése erősen függ a termelés hatékonyságának javulásától, hiszen az a gazdaságosság, a versenyképesség egyik alapfeltétele. Az is nyilvánvaló, hogy a termelés strukturális korszerűsítése nagymértékben függ attól, hogy a hatékonyságot mely területeken tudjuk az átlagosnál gyorsabban fejleszteni és ezzel a strukturális fejlődés gazdasági alapjait megteremteni.

Az iparpolitika tehát három alapvető tényezőnek: a strukturális fejlődésnek, a műszaki fejlődésnek és a hatékonyság növelésének összehangolt folyamatoként fogható fel. Az a tény, hogy a strukturális átalakulás a mércéje és ezzel mintegy hordozója a korszerűsítés folyamatának, nem homályosíthatja el a másik két tényező szerepét, mert csak a három alapvető tényező egyidejű fejlesztésével lehet az ipar intenzív irányú korszerűsítésének feladatát megoldani.

### *A magyar ipari fejlődés jellemző vonása, fejlesztési irányjai*

Ipari fejlődésünk elért színvonala és a világgazdaság megváltozott követelményrendszerre között vannak olyan feszültségek, problémák, amelyek megoldására a következő években különös gondot kell fordítani. A gazdaságfejlesztés minőségi követelményrendszere gazdaságpolitikai céljaink között megfogalmazódott. Ezeket a párt állásfoglalásai és a népgazdasági tervek, kormányzati állásfoglalások magukban foglalják.

A jelen tervidőszak céljai a népgazdaság VI. ötéves tervében öltenek testet. A tervezőmunka fő törekvése ma az, hogy a világgazdasági változásokat reálisan – és a szélsőségek letompításával – közvetítse a gazdálkodó egységeknek, létrehozva egyben az alkalmazkodáshoz szükséges gazdasági feltételeket. A központi érdekek érvényesítésének eszköztára folyamatosan gazdagodik. A központi fejlesztési programok bevált módszerét – bizonyos mértékig módosult megoldási formákkal – továbbra is alkalmazzuk. Ez kiegészül más kormányzati programokkal, amelyek fontos gazdálkodási feladatok megoldásában országosan szervező, koordináló funkciót töltenek be. Ilyen pl. az energiagazdálkodás fejlesztésének kormányzati programja.

A termelési és exportszerkezet korszerűsítésére a tervfeladatokhoz igazodó központi szabályozás útján lehet hatást gyakorolni, mivel ezekkel közvetíteni tudjuk a világpiac hatásait és a tervcélokból fakadó követelményeket a vállalatokhoz.

*Az érdekeltségi viszonyok fejlesztése.* Az ipar minőségi fejlesztése – a célok megfogalmazását követően – elsősorban az *iparirányítási mechanizmus* tökéletesítésétől függ. Itt szembetalálkozunk azzal, hogy a gazdaságirányítási rendszer mechanizmusa elsősorban az ipar mozgástörvényeire épülő irányítási struktúrát jelent, és a többi nép-

gazdasági ág sajátos fejlődési törvényszerűségeit külön (kiegészítőleg) veszi figyelembe. Ebben az értelemben tehát nem valamilyen *külön* ipari tervezési és szabályozási rendszert kell kialakítani, hanem a meglévő irányítási mechanizmus egészét kell továbbfejleszteni. A továbbfejlesztés során viszont ipari gyakorlatunk mai valós és jelentős problémáira, feszültségeire jóval nagyobb gondot kell fordítani.

Sürgető gondjaink közül főként a következők megoldásához kell a megfelelő érdekeltviszonyokat és cselekvési formákat kifejleszteni:

- A termékkorszerűsítési törekvések ma, a vállalatok rövid távú nyereségérdekeltségéhez igazodva, nem eléggé előrelátóak; a piacok megtartásának és az árnyereség növelésének rövid távú módszerei mellett nem kap elég hangsúlyt a termékek műszaki megújításának kutatása, a tudományos eredmények felhasználása, a jövőbeni piacok megnyeréséért folyó technikai-gazdasági küzdelem célja. A vállalatok nyereségérdekeltségét a piaci expanzió hosszú távú megalapozásának stratégiájával kell jobban összehangba hozni.

- A vállalatok a politikai és az állami igényekhez igazodva fejlesztették a termelés strukturális korszerűsítésének tervezését. De ezek a tervek csak akkor válnak valóra, ha sikerül egyrészt a piaci expanziót oly mértékben és olyan irányban fejleszteni, hogy az valóban indokolttá tegye a termelés gyors korszerűsítését; másrészt ha a hatékony és piacképes termelés gyors felfuttatásához, a strukturális korszerűsítéshez szükséges pénzügyi, műszaki, anyagi feltételeket sikerül kedvezőbbé tenni a vállalatok számára. Igaz, hogy ez nagyrészt éppen a vállalatokon múlik, de nem egy vállalaton! Hiszen kevés az olyan vertikálisan kiépített kombinát, amely egy-egy gyártási ág teljes újratermelési folyamatát megközelítően átfogja; ez tehát semmiképpen nem jelentheti a megoldás módját. Az esetek többségében a kutatóintézetek, a termelővállalatok láncolata, az értékesítő szervezetek és a hozzájuk kapcsolódó pénzügyi (banki) szervezetek együttes munkájától függ a piacképesség növelése. Ezért van nagy jelentősége a strukturális átalakulás szempontjából a különböző szervezetek jogi, pénzügyi kapcsolatainak, illetve az érdekeltviszonyok jó hatásfokú működésének. A struktúrafejlesztés politikája ma elsősorban a termelés és az expanzív piaci magatartás szoros összetartozását, a termelők közötti összhang erősítését és a hatékony területek fejlesztési feltételeinek javítását igényli.

- Iparunkban az elmúlt évtizedek alatti javulás ellenére alacsony a külföldről átvett licencek, ipari eljárások részaránya [7]. Egy kis ország – mint hazánk is – képtelen a műszaki-technikai haladás követésére, ha nem tudja gyorsan adaptálni a fejlett világ műszaki eredményeit. (Az „újonnan iparosodó országok” gyors fejlődésének ez az egyik kulcsa.) A korszerű technikai eredmények átvétele nem önmagában licencvásárlási kérdés, hanem az élenjáró technikai fejlesztést preferáló érdekeltviszonyok (pl. kedvezményes gyorsított leírási lehetőségek) megteremtésével, illetve a korszerűtlen technika fokozottabb „kiszorításával” segíthető elő elsősorban.

- A termékfejlesztés mellett nagyobb szerephez kell jutnia a korszerű termelési eljárások, technológiák térhódításának. Iparunk viszonylag alacsony hatékonyságának egyik fő oka a technológiai struktúra korszerűtlensége, a technológiai avultság (pl. a fémmegmunkálás kedvezőtlen technológiai arányai).

- A külföldi tudományos eredmények átvétele és adaptálása csak a hazai kutatófejlesztő munka nagyobb hatékonysága mellett lehet eredményes. Ez azt igényelné,

hogy a kutatás mind szorosabban kapcsolódjon a szerkezeti átalakulás folyamatához.

– A vállalatok termelési költségei között igen jelentős az anyagköltség, és egyre növekvő szerephez jut az energiaköltség. Hazánk iparában a fajlagos anyagfelhasználás – más ipari országokéval összehasonlítva – magas. A termelőegységek, miután nyereségérdekeltségben dolgoznak, a számukra legnagyobb nyereséget biztosító termékki-bocsátásra, illetve a ráfordítási folyamatok szempontjából legkisebb költségek elérésére törekcszenek. Miután a vállalati érdekek és a népgazdasági érdek (vagyis a vertikális láncolat egészének jövedelmezőségét kifejező optimum) nincs mindig összhangban, a rész-folyamatok ráfordításai, veszteségei gyakran jelentősek, és felhalmozódva társadalmi szinten többletráfordítást, vagyis a versenyképesség romlását okozzák.

– A termelési költségek között külön kell szólni az élőmunka-ráfordításról. Ez ugyanis nem egyszerűen csak mint költségtényező jön számításba, hanem egyben a leg-értékesebb termelési tényező is, és társadalompolitikai elveinkhez igazodva, magas szakmai szintű, kulturált foglalkoztatása egyben egyik célja is a termelési folyamatnak. Ezért merül fel különös élességgel az a probléma, hogy míg egyik oldalról indokolatlanul nagy az élőmunka-ráfordítás a termelőfolyamatokban (ipari termelőkenységi szintünk sok vonatkozásban elmarad más ipari államokétól), az élőmunka-ráfordítás fajla-gos költségterhei a vállalatok számára relatíve alacsonyak. Így a magasabb nyereségért folytatott verseny a viszonylag olcsóbb élőmunka-felhasználást részesíti előnyben, a re-latív drágább, de hosszú távon kedvezőbb – és a strukturális átalakulás szempontjából meghatározó – korszerűbb technika alkalmazásával szemben [3].

– Itt kell megemlíteni a vállalatok egymás közti kapcsolatainak fejlesztésére vonatkozó igényt is. Nem alakultak ki azok az ipari mozgásformák és érdekeltségi viszonyok, amelyek között az alkatrész-, a részegységgyártás, illetve -fejlesztés éppen olyan elismert (jövedelmező, hitelképes stb.) tevékenység, mint a végtermékgyártás, illetve a végtermékexport. Enélkül pedig hatékony exportstruktúra kialakítása nem valósítha-tó meg.

– Az érdekeltségi rendszernek eddig azokról az ellentmondásairól volt szó, amelyek feloldása egy-egy termelési tényező magasabb fokú hasznosítását, illetve a haszno-sítás magasabb fokát hozhatná létre. Szólni kell azonban egy olyan összefüggésről is, amely a termelési ráfordítások és hozamok viszonyát globálisan érinti. A vállalatokat a világgpiaci árak és a képződő nyereség időnkénti elvonása elvileg arra készíti, hogy a termékszerkezet korszerűsítésével, illetve hatékonyabb gazdálkodásra való áttéréssel növeljék a vállalat működésének határfokát. Kétségtelen, hogy ilyen hatás érvényesül is a vállalatoknál. Többségüknél azonban a nyereség lüktető megjelenéséből (vagyis ab-ból, hogy az elvonást, árvesztéseget nemcsak gyorsan pótolják, de jelentős, gyakran rej-tett nyereségtartalékokra tesznek szert) az is kiolvasható, hogy a termelési tényezők-kel való laza gazdálkodás, illetve az indokolatlan ráfordítási többletek beépülése a ha-gyományos költségstruktúrába, ugyanakkor más költségek, pl. az élőmunka-költségek viszonylag alacsony színvonalra együttesen lehetővé teszi, hogy az ár- és nyereségoldal-ról ösztönzött átalakulás csak lassan, alacsony határfokkal menjen végbe. Megítélésem szerint a hatékonysági tartalékok gyorsabb feltárását a világgpiaci árak (versenyárak) szélesebb körű alkalmazásával, a költségstruktúra változtatásával, az indokolatlan költ-ségrárakódások visszaszorításával, illetve a belső (kooperációs) árak arányainak a ver-senyárakhoz való következetes igazításával lehetne javítani.

A hatékonyság növelésére ösztönző érdekeltségi viszonyok javításának ugyanakkor együtt kell járnia a hatékonyság növelését fékező megkötöttségek oldódásával is [9]. Elsősorban a vállalatok termelési profiljának korábbi merev lehatárolását, a vállalatalapítás kötöttségeit, a piaci kapcsolatok áttételes és ezért tompított hatásait kellene oldani, de sok más kedvezőtlen körülmény is nehezíti a gazdálkodás feltételeinek rugalmasabb alakítását.

– Érdekeltségi viszonyainkról, illetve a szabályozórendszerrel nem lehet úgy szólni, hogy az száz és száz szállal ne kapcsolódna az iparirányítás más egyéb – jogi, szervezeti stb. – oldalához. Mégis indokolt az említett problémákat elsősorban szabályozási kérdésként felvetni. Meggyőződésem ugyanis, hogy azoknak a sokszor és jogosan felvetett, változásra érett kérdéseknek, problémáknak a megoldása elsősorban az érdekeltségi viszonyokban gyökerezhet; természetesen mindig feltételezve egyben a szükséges jogi, szervezeti változásokat, sőt a társadalmi követelményrendszer változásait is.

### *Az ipari struktúra változásával kapcsolatos tendenciák*

A nemrég végzett felmérések és vizsgálatok azt mutatják, hogy a vállalatoknál a szerkezeti átalakulás szándéka erősödik; a vállalatok 1981 és 1985 közötti terveiben a korábbinál erőteljesebb termékszerkezet-fejlesztési program fogalmazódott meg. Igaz az is, hogy a programhoz kapcsolt és a vállalati tervekben kialakított feltételrendszer nem hozható összhangba a népgazdaság valós lehetőségeivel. Így pl. a szerkezetváltáshoz igényelt beruházások – főleg a kölcsönforrások – várhatóan nem állnak majd a tervezett mértékben rendelkezésre. De a tervekben – helyesen – a változtatás igényéből indulnak ki, és a változtatáshoz szükséges lehetőségeket valószínűleg elő fogják teremteni. Ehhez az szükséges, hogy a fejlett világ ipari gyakorlatához képest meglévő hatékonysági különbségeink, tartalékaink feltárására tudatosabb és határozottabb ösztönzés és gazdasági kényszer érvényesüljön.

Mindenütt, ahol a pozitív irányú strukturális változások a hatékonysági tartalékok feltárásával fedezhetők, tágabb kapukat kell nyitni az átalakulás folyamatainak, mert ezek a pozitív irányú változások hozhatnak tartós kibontakozást mind a gazdasági egyensúly javítása, mind pedig az erre alapozott, későbbi gyorsabb ütemű gazdasági növekedés felé. A strukturális változás folyamatát csak a gazdaságirányítási rendszer egészének fejlesztése és korszerűsítése útján lehet eredményessé tenni.

### IRODALOM

1. Berend T. Iván: A szocialista gazdaság fejlődése Magyarországon 1945–1975. Kossuth Könyvkiadó, 1979, 180–193.
2. Dérczi Ferenc: Az anyaggazdálkodás racionalizálása. Ipari Szemle, 1981, 2. sz.
3. Falusné Szikra Katalin: A termelékenységek és hajtóerői. Kossuth Könyvkiadó, 1975, 192–200.
4. Faluvégi Lajos: A gazdasági szerkezet változásai a VI. ötéves terv időszakában. Társadalmi Szemle, 1981, 10. sz.
5. Hoós János: Gazdaság és gazdaságpolitika. Kossuth Könyvkiadó, 1980, 88–94.

6. A hosszú távú külgazdasági politika és a termelési szerkezet fejlesztése. Kossuth Könyvkiadó, 1977.
7. Lóránt Károly: Iparpolitika és iparfejlődés a hatvanas és a hetvenes évtizedben. Gazdaság, 1981, 3. sz. 15.
8. A magyar népgazdaság hatodik ötéves terve 1981–1985. Kossuth Könyvkiadó, 1981, 67–68.
9. Nyers Rezső: A szellemi munka hatékonyságának szerepe népgazdaságunk fejlődésében. Közgazdasági Szemle, 1982, 1. sz.

HEGEDŰS MIKLÓS

## A HAZAI ENERGIASZEKTOR FEJLESZTÉSPOLITIKAI MEGÍTÉLÉSE A VÁLTOZÓ VILÁGGAZDASÁGI FELTÉTELEK KÖZÖTT

Az energiaszektor fejlesztéspolitikai megítélése az iparfejlesztés egyik alapkérdése, amely hazánk esetében még külön jelentőséget is kap azáltal, hogy szorosan összefügg az iparnak a nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódása milyenségével. A 70-es évek eleji világgazdasági változások ismét felszínre hozták a hazai energiatermelés fejlesztéspolitikai megítélésének problémáját.

A hosszú távú iparpolitika tartalmát és formáját illetően az utóbbi években többféle elképzelés látott napvilágot. A különböző álláspontok abban azonban megegyeznek, hogy a kitermelő és a feldolgozó ipar arányának problémája jövőbeni iparpolitikánk egyik kulcskérdése.

A hosszú távú iparpolitika kialakítását a nyitott gazdaságokban megnehezíti, hogy néhány évtizedre előre nehezen becsülhetők az ipari tevékenységek, gyártási ágak várható szerepe, műszaki-gazdasági kondíciója, illetve kis országok esetében az iparstruktúra nem foghatja át az erősen diverzifikálódó szükségletek kielégítéséhez szükséges termelőtevékenységek egészét.

Összeállításunkban – az intézetünkben nemrég befejezett nagyobb kutatás eredményei alapján – mutatunk be néhány, a kitermelő és a feldolgozó ipar fejlesztéspolitikai megítélésénél figyelembe veendő tényezőt. Ezek részletesebb tárgyalása előtt azonban két megjegyzést kell tennünk.

Vizsgálatunk több oldalról próbálta bemutatni, hogy az új világgazdasági folyamatok és a magyar gazdaság eddigi belső fejlődése milyen pontokon és mértékben teremtettek minőségileg más helyzetet a hosszú távú iparfejlődés számára, és megpróbáltuk érzékeltetni, hogy e változások egyértelműbben világítottak rá iparpolitikánk és iparfejlődésünk gyenge pontjaira. Hangsúlyozni kell azonban, hogy a gazdasági növekedés és az iparfejlesztés külső feltételeinek romlása, különösen a feldolgozó ipar eddigi gyenge külgazdasági teljesítménye önmagában nem igazol egy olyan fejlesztésstratégiai fordulatot, hogy a következő két évtizedben az erőforrások elosztásában növekvő mértékben kellene preferálni a kitermelői tevékenységeket a gazdaság többi szektorával szemben. A jövő iparpolitikája megfogalmazásánál alapvetően hibás lenne adottnak venni a magyar feldolgozó ipar helyzetét, műszaki-gazdasági pozícióját; csak a nemzetközi felzárkózásról való végleges lemondás esetén lenne indokolt az ipar jelenlegi teljesítő-képességének elfogadása.

Az eddigi hosszú távú tervezésben tapasztalható egy olyan törekvés, hogy az ipar különböző ágazatainak fejlesztését devizakitermelési mutatók alakulásával hozza kapcsolatba. Egy ilyen mutató rövid távon is bizonytalanságokat hordoz, hosszú távú fej-



lesztési mércéként pedig teljesen szubjektívvé válik. Kutatásunk meggyőzően bizonyította, hogy az iparpolitika olyan alapvető kérdésében, mint a kitermelő ipar kontra feldolgozó ipar, az egyetlen mutatóra alapozott iparpolitikai döntés képtelen magába integrálni azokat a különböző, hosszabb távon érvényesülő, gyakran nem számszerűsíthető, de igen lényeges elemeket, amelyek a stratégiai jellegű fejlesztési döntéseknél szükségszerűen felvetődnek és alapvetőeknek tekinthetők.

A rövid távra szóló devizakitermelési mutatók számítása is problematikus, pedig ezeknél legalább a termék, amelyre a számítást végzik, egyértelmű. A feldolgozó ipari tevékenységeknél hosszú távon azonban nemcsak az bizonytalan, hogy miből, mivel, mennyiért, hanem az is, hogy mit termelnek. Ebből a szempontból a kitermelő ipari outputjának megítélése egyszerűbbnek tűnik, ugyanis a termék többé-kevésbé naturálisan meghatározott. Hosszabb távon azonban a feldolgozó ipari tevékenységeknél kimutatható bizonytalanság átszivárog a kitermelő iparba, amelynek ráfordítása lényegében a beruházási javakat előállító ágazatok jövőbeni műszaki-gazdasági jellemzőitől függ. A devizakitermelési mutatók alkalmazásával kapcsolatban az is felvethető – különösen a feldolgozó ipari tevékenységeknél –, hogy a fejlesztés nemcsak vagy nem elsősorban a meglévő komparatív előnyök kihasználását szolgálja, hanem az esetek többségében a komparatív előnyök létrehozását célozza. Ez azonban azoktól a gazdálkodási feltételektől függ, amelyek a világgazdasági követelményekkel való lépéstartási kikényszeríthetik, mindenekelőtt az érvényesített gazdaságpolitika egészétől, az iparpolitikától és a szélesebben értelmezett gazdasági mechanizmus milyenségétől.

A világgazdasági átrendeződéseket követően a korábbi, háború utáni fejlődéshez képest hangsúlyeltolódás következett be a kitermelő és a feldolgozó ipari tevékenységek között az előbbiekre javára. Újra kell értékelni tehát a közvetlen kitermelő ipari és a ráépülő elsődleges feldolgozó tevékenységek egészének, valamint az importbázison fejlődő feldolgozó ipari ágazatok fejlesztési lehetőségeit és szerepét a jövő gazdasági növekedésében. Az eddigi feldolgozó ipari fejlesztésorientációval elért ipari teljesítőképességünk a jövőben nem elégséges egy társadalompolitikailag elfogadható növekedési ütem eléréséhez, illetve nemzetközi versenypozíciónk javításához. A kibontakozás útja egyrészt a felértékelődött hazai természeti erőforrások nagyobb arányú igénybevétele, másrészt feldolgozó ipari versenyképességünk javítása. Ez utóbbi megítélése igen nehéz, különösen a megváltozott világgazdasági helyzetben. Ugyanakkor számos ország példája igazolja, hogy közepes vagy gyenge kitermelő ipari adottságok esetén is van realitása az importbázison fejlesztett feldolgozó ipar világgazdasági pozíciónyerésének.

A valószínűsíthető világgazdasági trendek alapján nem tűnik reálisnak, hogy az előnyösebb költségshínvonalú nyersanyagtermelő országokkal szemben az importtörök tartósan jövedelmezően tudjanak nyersanyag- és energiaigényes ágazatokat fejleszteni és ilyen termékeket gazdaságosan exportálni. Az átlagosnál energia- és nyersanyagigényesebb ágazatok, tevékenységek súlyának csökkentését indokolja továbbá a fejlődő országok kínálatának növekedése, illetve hogy a fejlett tőkésországok szerkezeti válsága ezen ágazatokban egyértelműen kimutatható.

A kitermelő és a feldolgozó ipar fejlesztési arányának kialakításánál két alternatívából indulhatunk ki. Az *egyik lehetőség*, hogy a nehézségek ellenére a KGST-ből – főleg a Szovjetunióból – biztosítani tudjuk szinte teljes egészében a gazdaság fejlesztéséért

nélkülözhetetlen alapanyagokat, energiahordozókat. Ennek azonban jelenleg igen kicsi a realitása. Ez az alternatíva azért kívánatos, mert a létrehozott feldolgozó ipari kapacitások alapvetően a KGST-országok igényeit képesek kielégíteni, a nem szocialista relációban gyenge teljesítményt mutatnak. Nyilvánvaló azonban, hogy a világgiazi ár-emelkedések hatását itt is számításba kell vennünk a külkereskedelmi áruszerkezet és a viszonylagos egyensúly kialakításában. Ugyanis a világgiacon is elhelyezhető nyersanyagok KGST-importjának ellentételezése a mainál nagyobb világgiazi értéket képviselő áruexporttal lesz lehetséges. Tehát vagy átcsoportosítunk tőkés keménységű áru-alapokat a KGST-piacra (ez esetben csökken a nem szocialista országokba kivihető és az onnan behozható árualap nagysága); vagy változatlan struktúrában sokkal nagyobb mennyiségű exporttal ellentételezzük az importot (ez esetben erősen leértékelődik a csak KGST-piacon eladható termékekbe fektett munka értéke). Vagy pedig sikerül viszonylag gyorsan megnövelni több piacon jól értékesíthető konvertibilis áruk termelését. Mindhárom változat esetén a létfontosságú alapanyagok tekintetében a KGST forgalmában valószínűleg erősödik a dollár elszámolású, illetve az általános árstruktúrától elkülönülő speciális konstrukciós ügyletek aránya. Végső soron tehát felvetődik a hazai természeti erőforrások fokozottabb kihasználásának és/vagy az exportstruktúra világgiazi versenyképességének kérdése.

A szovjet energia- és nyersanyagszállításokra alapozó iparpolitika realitásának megítélésénél figyelembe kell venni, hogy az import volumene kedvező esetben is csak a jelenlegi szinten tartható. A magyar fejlesztésstratégiának az energia- és nyersanyagellátás kérdésében olyan feltételezésből kell kiindulnia, hogy távlatilag a KGST-import is világgiazi árszínvonalúvá válik; az árhatásoktól függetlenül folyamatosan csökken a Szovjetunióból beszerezhető tételek aránya; a szovjet külkereskedelmi elképzelésekkel, lehetőségekkel kapcsolatos ismeretek globális hiánya miatt az eddigieknél jóval nagyobb bizonytalansággal kell számolnunk.

A *másik* – valószínűbb – *alternatíva* az, hogy nem leszünk képesek az energia- és alapanyag-szükséglet növekvő (az 1980-as szinten felüli) részét KGST-relációból rube-lért beszerezni. Ebben az esetben élesen felvetődik egyrészt a nem szocialista piaci beszerzés, másrészt a hazai erőforrások fokozottabb kihasználásának problémája. A gazdaság alapanyag-szükségletét nem kívánatos alapjában a fejlett tőkés relációból kielégíteni, mert a kitermelő és a feldolgozó ipar még hosszú ideig nem képes ellentételezni az ugrásszerűen megnövekvő importtöbbletet. A nyersanyagimport növelése tehát egyfelől korlátozott exportképességünkbe, másfelől csak ebből a relációból beszerezhető korszerű technikához fűződő alapvető érdekeinkbe ütközik. A fejlett tőkés relációban a nyersanyag-termelő szektornak és a mezőgazdaságnak az exportban a jövőben is komoly szerepe lehet, a feldolgozó ipar exportképessége még kedvező esetben is csak fokozatosan és mérsékelt szinten biztosítható. A nem szocialista piaci nyersanyagbeszerzés jövőben legjelentősebb forrása a fejlődő országok. A jelenlegi feldolgozó ipari struktúránk azonban nem felel meg ezen országok igényeinek, kulcskérdés tehát, hogy konzisztens gazdaságpolitikai koncepciót fogalmazzunk meg és érvényesítsünk a fejlődő országokkal kiépítendő kapcsolatokban.

A nyersanyag- és energiaraionalizálás problémájának mindegyik alternatíva esetén központi helyet kell kapnia az iparfejlesztésben. Ugyanis bármilyen forráskombinációt

találunk is a növekvő igények kielégítésére, az egységnyi nyersanyag és energia „kitermelése” mindenképpen növekvő népgazdasági terhekkel jár. Ezek mérséklésében a hazai termelés és az import arányának optimális megválasztása, az egymást gazdaságosan helyettesítő nyersanyag- és energiafajták kombinációja igen lényeges lehet, de nem bizonyulhat elégségesnek.

A racionálisabb nyersanyag- és energiagazdálkodás két aspektusát különböztetjük meg. Egyrészt a nyersanyag és a késztermék cserearány-változása módosította az egyes termelési tényezők, valamint a különböző technikai-technológiai megoldások közötti helyettesítési rátákat, ebből adódóan az alapanyagok felértékelődése az ipar más tényezőihez képest előtérbe helyezte a nyersanyag- és energiatakarékos megoldásokat. Másrészt az ipari termelésnek a nyersanyag és az energia csak egyik tényezője; tehát a helyettesítés, a takarékoság problémája az ipari összefolyamat globális hatékonysága alapján ítélni lehet helyesen.

A nyersanyag- és energiatakarékosság kiemelt fejlesztéspolitikai követelmény, de a közvetlen és rövid távú takarékoság „erőltetése” az ipar összhatékonyságának romlásához vezethet. A hosszú távú iparpolitika szempontjából tehát külön kell választanunk a rövid és középtávú, viszonylag kis ráfordítással mozgósítható, egyszeri tartalékokat azoktól a lehetőségektől, amelyek a megváltozott világpiaci cserearányok következtében az alapvető termelési tényezők módosult helyettesítési viszonyaiból adódnak.

A hosszabb távú nyersanyag- és energiaraționalizálás fontos feltétele, hogy az egyes termelési tényezők reális népgazdasági szintű költségarányait többé-kevésbé megbízhatóan tükröző ár- és szabályozórendszer érvényesüljön. Enélkül aligha lehet megakadályozni az egyes termelési tényezők megtakarítására irányuló, gazdaságpolitikailag is elismert törekvések önállósulását, a rövid távú gazdálkodási döntések és a hosszabb távú gazdaságpolitikai érdekek közötti ellentmondások újratermelődését, azaz a jelenleg is kimutatható makro- és mikroszintű ellentmondások továbbélését.

A hazai kitermelő és feldolgozó ipar fejlesztéspolitikai megítélésének kérdései közül a továbbiakban egyetlen – véleményünk szerint meghatározó jelentőségű – problémakörrel, a tőkeigényesség alakulásával foglalkozunk. A természetes és az értéki adatokkal végzett számítások egyaránt a kitermelő ipari tőkehányadosok növekedését mutatják az elmúlt két évtizedben, és ez a tendencia vetíthető előre a hosszú távú tervperiódusra is. Az 1980-as árak alapján végzett számítások már lényegesen eltérő képet mutatnak a kitermelő és a feldolgozó ipari tevékenységek korábbi tőkeigényességi arányait illetően.

A világpiaci árviszonyokhoz közelítő belső árakon számolva, az alapanyag- és az energiaszektor közvetlen tőkeigényessége negyedével csökken, az energetikára értelmezve már több mint egyharmadával, miközben az ellentételező exportágazatok tőkeigényessége 10-20%-kal nő. Tehát a 80-as árakon számolt tőkehányados-arányok erősen kiegyenlítették. A valóságos viszonyokat azonban torzíthatja pl., hogy az 1980-as árak bár közelítenek, de nem esnek egybe a világpiaci árárányokkal.

Mindezekkel együtt is a tőkehányadosok ágazati arányaiban kimutatható változások – ha mértékük vitatható is – természetes következményei az említett világpiaci változásoknak. Miközben ugyanis a meglehetősen magas globális inflációs ráta mellett gyakorlatilag minden termék ára emelkedett, és az átlagosnál gyorsabban nőtt az ener-

giahordozók és a korszerű termékek ára, a termelés és a befektetett tőke arányát kifejező tőkehányados a magas árdinamikát mutató ágazatokban stagnált, vagy enyhén emelkedett, addig a közepes színvonalú feldolgozó tevékenységet folytató iparágakban és országokban a tőkehányados erőteljesen nőtt. Hangsúlyozni kell azonban, hogy a fejlett országokra ma is jellemző arányok a magyar gazdaságra nem érvényesek, hiszen a fejlett országok feldolgozó ipari tevékenységének jelentős hányada – a magas műszaki színvonalú termékcsoport – szintén felértékelődött; ezért a korábbi ágazati tőkehányados-arányok ezekben az országokban kisebb változást szenvedtek.

A hazai feldolgozó ipari kibocsátás jelentősen leértékelődött, és ez megemelte a feldolgozó ipari tőkehányadost is. A hazai kitermelő ipari, energetikai, illetve feldolgozó ipari tőkehányadosok kiegyenlítettebbé válása tehát csak első pillanatra tűnik hihetőnek. A tőkehányadosok arányaiban kimutatható alapvető trendváltásnak igen megszemenő gazdaságpolitikai konzekvenciái vannak a jövőbeni fejlesztési irányok megválasztásánál. Ezek közül csak néhányra utalunk.

Elemzéseink szerint a kitermelő ipar, az energetikai tevékenységek múltbeli negatív megítélésének egyik oka e tevékenységek átlagosnál jóval nagyobb tőkehányadosa és a gazdaságfejlesztés egész periódusán jelen levő tőkeszűkösség közvetlen szembeállítására. Gazdasági döntéseinkben a közvetlen tőkemegtakarítás dominált, gyakran a globális hatékonysági követelményekkel szemben is.

Az energetikai és az exporthordozó ágazatok tőkehányadosának közeledése egyre nyilvánvalóbbá teszi a kitermelő és a feldolgozó ipar ilyen jellegű szembeállításának tarthatatlanságát. Ugyanis az 1980-as árakon végzett számítások szerint a tőke, a beruházások oldaláról a súlypontáthelyezés nem ad számottevő közvetlen előnyt, nem jelent tőkemegtakarítást. A fő megkülönböztető ismérv, amely alapján választhatunk, csak a rentabilitás, a hosszú hatékonyság követelménye lehet.

A 70-es évek elejéig érvényesülő világgiazi árárányok alapján a kitermelő és a feldolgozó ipar közötti tőkehányados-arányok jelentősen módosultak, de a világ egészét tekintve a feldolgozó ipari export alacsonyabb tőkeigényessége továbbra is megmarad, és az eszközigenység csökkentésének lehetőségei is igen különbözőek. Az azonban tény, hogy a magyar külkereskedelem egészen a 70-es évek közepéig olyan árucserét bonyolított le, amely összhatásában tőkemegtakarító volt. A külkereskedelem tőkemegtakarító jellegének minőségi változása a 70-es évek második felében alapvetően az import tőkeigényességének nagyarányú csökkenésével kapcsolatos; az importon belül pedig az energiahordozók árárányainak módosulásából adódó relatív tőkehányados-javulás tekinthető meghatározónak. Az egész külgazdasági stratégiát érintő fontos változás tehát, hogy önmagában a kitermelő ipari termékek importjának erőltetése nem jelent tőkemegtakarítást a belső gazdaságfejlesztés számára.

Világméretekben valószínűleg továbbra is megmarad a kitermelő ipar fejlesztésének – talán az energiaszektor egyes elemeit kivéve – magasabb tőkeigénye. Hazai viszonyainkban azonban a feldolgozó ipar eddigi gyenge exportteljesítménye miatt a tőkehányados esetleg a globálistól eltérő lesz. Változatlan hatékonysági viszonyok esetén nincs más alternatíva, mint a globálisan nagyobb tőkeigényű kitermelő ipar, mezőgazdasági export arányának növelése; a külkereskedelem végső szaldójában tehát tőkét exportál. A jövőbeni akkumulációs struktúrát tekintve azonban az ilyen jellegű exportorientáció hamar saját korlátjába ütközik.

Bármilyen szempontból közelítünk is a kérdéshez, a tőkeigényesség globális mérséklése és különösen a feldolgozó ipari tőkeigényesség radikális csökkentése – a minőség, a hozzáadott érték növelése útján – nem kerülhető meg. Azért kell tehát a feldolgozó ipart erőteljesebben fejlesztenünk, mert társadalompolitikailag, a gazdasági növekedéshez fűződő érdekeink alapján megengedhetetlen a termelőszféra jelentős hányadát kitevő feldolgozó ipari termelés eddigi gyenge teljesítménye. A hatékonyság növelésére saját gazdálkodási korlátaink szisztematikus leépítésén keresztül lehetőségeink nem lebecsülendők.

A halmazott tőkeigényességi mutatók kiegyenlítetté válása az energiaszektor és az energiainportot ellentételező ágazatok vonatkozásában nem azt jelenti, hogy a hazai energiatermelés hatalmas tőkeigénye és a megtérülési viszonyok eltérő jellegzetessége minden tekintetben megszűnt volna. A természetes fajlagos beruházási mutatókat jellemző emelkedő irányzat továbbra is helytálló, sőt a jövőben az itt felhasználásra kerülő beruházási javaknak az átlagnál dinamikusabb áremelkedése, az energiaforrások közötti struktúraváltás, a kapcsolódó környezetvédelmi beruházások miatt valószínűleg még erőteljesebb lesz. A fajlagos beruházási költségek csökkentését az eddigieknél is meghatározóbb jelentőségű gazdaságpolitikai követelménynek minősítjük.

Az energiaszektor és az exportágazatok tőkeigényességének kiegyenlítődése önmagában még nem sugallja egy nagyobb fejlesztéspolitikai struktúraváltás indokoltságát. A kitermelő és a feldolgozó ágazatok fejlesztésénél a következők számbavétele és mérlegelése kívánatos. Egyfelől, hogy az energiahordozók világgazdasági felértékelődése csak a belső hatékonysági viszonyokat módosította minőségileg; másfelől az energiaszektor és általában a primer ágazatok tőkeigényessége eddig is növekvő volt, és várhatóan ez a tendencia érvényesül a jövőben is. Végül a kitermelő és a feldolgozó ipari tőkehányadosok kiegyenlítődése a feldolgozó ipari tevékenységek növekvő tőkeigényessége miatt következett be, és miután a tőkeigényesség a hatékonyság javításával számottevően csökkenthető, a jövőbeni gazdasági fejlődés és a relatíve szűkülő beruházási lehetőségek közötti ellentmondás feloldásának legfőbb útja a feldolgozó ipari ágazatok hatékonyságának ugrásszerű növelése.

A jövőbeni gazdaságpolitikai döntéseknél a kitermelő ipar általában nagyobb tőkeigényessége egyre kevésbé lehet a legfőbb alakító tényező. Úgy tűnik, hogy a jövő fejlesztéseiben a kitermelő és a feldolgozó ipar megkülönböztetése nem elsődleges szempont, a fő döntési kritérium a tőke oldaláról inkább a gazdasági hatékonyság növeléséhez való népgazdasági szintű hozzájárulás.

PARÁNYI GYÖRGY

## A VÁLLALATI GYÁRTMÁNYSTRUKTÚRA ALAKÍTÁSÁNAK ÉS A GYÁRTÁS TECHNIKAI ALAPJAINAK ÖSSZEFÜGGÉSE A GÉPIPARBAN

A termelési struktúra fejlesztése az ipar és ezen belül a gépipar kiemelt, hosszú távú feladata. A progresszív vállalatok mindig is feladatuknak tekintették a műszaki fejlesztési tevékenységet; az új gyártmányok bevezetését, a meglévő konstrukciók és a gyártási technológiák fejlesztését, az élénk beruházási tevékenységet. A következőkben a gépiparban folytatott kutatás részleteként vázlatosan ismertetjük a gyártmánystruktúra alakulásának és a gépállomány korszerűsödésének kapcsolatáról szerzett tapasztalatokat, levont következtetéseket, különös tekintettel mindkét terület fejlesztésének az alkalmazkodás rugalmasságát érintő vonatkozásaira.

Az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja irányításával több lépcsőben, számos nagyvállalatnál, a vállalatok gyártmányait, állóeszközeit, fejlesztési céljait jól ismerő szakértők közreműködésével végzett elemzések összességükben átfogják a minisztériumi gépipar érintett (alkatrészgyártó) gépparkjának darabszámban 21%-át, a vizsgált gyártmányok köre pedig az ágazat termelési értékének 13%-át. A mintákban szereplő vállalatok és gyártmányaik gyakorlatilag valamennyi alágazatot képviselik.

### *A gyártmányok végtermékstruktúrája*

Az elemzéshez rendező elvként az összes termék besorolására – szakágazattól függetlenül alkalmazható – *gyártmány-újdonágcsoportokat* alakítottunk ki. Az átfogott időszak gerince az V. ötéves terv. Informálódtunk a gyártmány tervidőszakot megelőző, illetve azon túlnyúló, teljes felfutás után tervezett termelési volumenéről. A kialakított csoportok és ezek részaránya az 1980. évi termelési volumenből a következő:

1. új típusú, a vállalati profiltól is eltérő gyártmányok (2,1%);
2. a vállalat profiljába illeszkedő teljesen új gyártmányok (9,2%);
3. funkcionálisan, elsősorban felhasználói szempontból jelentősen korszerűsített gyártmányok (18,3%);
4. elsősorban a gyártás szempontjából jelentősen korszerűsített gyártmányok (17,8%);
5. kisebb racionalizálással fejlesztett gyártmányok (27,0%);
6. változatlan gyártmányok (22,6%);
7. kifutó, illetve felszámolt gyártmányok (3,0%).

A bemutatott osztályozással megjelenő „spontán” struktúra itt nem tárgyalt, továbbgondolásra készítő képet fest a rugalmas alkalmazkodás üteméről és lehetőségei-

ről. Célszerű lenne hasonló minősítés széles körű alkalmazása a gyártmánystruktúra alakulásának megfigyelésére, elemzésére.

### *A gyártmányok elemstruktúrája*

A gyártmánystruktúrát általában a végtermékre vonatkoztatják. Mi kétszintű vizsgálatot végeztünk: a végterméssel együtt elemeztük annak *alkatrész-részegység összetételét is*, minthogy a gyártás, illetve az állóeszköz-felhasználás szempontjából a belső összetételnek meghatározó szerepet tulajdonítunk. A termékszerkezet-korszerűsítés és az állóeszköz-fejlesztés összefüggésében felmerülő fő kérdések:

a) Az alkatrészek, részegységek (a továbbiakban: elemek) mely hányadát kell a végterméket előállítónál legyártani, illetve ez milyen irányban változik a gyártmányösszetétel módosulásával?

b) Milyen megmunkálási technológiákat igényel a gyártmányelemek előállítása, illetve a termékösszetétel (és termékelem-összetétel!) módosulásának mennyiben feltétele a gyártástechnológiának s az ezt megtestesítő állóeszköz-állománynak a változása?

A kérdések megválaszolására 31 jelentős gyártmányt részletes vállalati elemzésnek vetettünk alá. Ebből ismertettünk néhány, a témánkat érintő részletet. A gyártmányelem-összetétel főbb vizsgált tényezői és az egész mintára kapott átlagos megoszlási értékek a következők.

*A gyártmányelemek egyedi-egyetemes* volta, az ezeket rögzítő műszaki dokumentáció jellege szerint:

- vállalati rajkszámrendszerbe tartozó ún. egyedi rajkszámú elemek (70,4%); ezen belül az egy- és többféle gyártmányhoz felhasználtak (39,8%, illetve 30,6%);
- valamely – nemzetközi, országos, ágazati, vállalati – szinten szabványosított elemek (összesen 8,2%);
- a kereskedelem normál választékába tartozó elemek (14,7%);
- katalóguscikk egyedi változatként megrendelhető elemek (6,7%).

*Az elemek származása szerint:*

- vállalaton belül, esetleg telepközi kooperációval előállított elemek (63,5%);
- részben vagy egészben kooperációban gyártott alkatrészek (14,7%);
- kereskedelmi áruként beszerzett, esetleg továbbmunkált elemek (21,8%).

A kapott adatok közismert arányokat erősítenek meg, de túl is mutatnak az „alkatrészgyártást fejleszteni kell” mélyen igaz, de általános alapelvén.

A vállalati tervezésű elemek aránya a teljes mintában igen magas. Ezen belül kedvező a gyártmány családban vagy több gyártmányban közös alkatrészek számottevő aránya. Az átlagnál kedvezőtlenebb azonban vagy azonos a kép az új gyártmányokban is. Az 1. csoportban 84%, a 2. csoportban 68% az egyedi rajkszámú elemek aránya, s ezen belül a csak egy gyártmányhoz alkalmazottaké mindkét csoportban magasabb.

A tipizált, szabványosított elemek aránya viszont nagyon alacsony, különösen az új gyártmányokban, s még az e körbe tartozó alkatrészek felét is házilagosan állítják elő. A vállalati szabványok alacsony aránya egyértelműen e témakör mellőzöttségét jelenti. *A fejlett ipari országokban az összes és a saját gyártású elemek aránya éppen fordított.*

Az elemek 2/3–3/4 részét a végtermék-előállítók nem maguk gyártják, s még a fennmaradó hányadnak egy része is csak üzletpolitikai okokból saját gyártású.

Összegezve a tapasztalatokat, nem érzékelhető kedvező elmozdulás a gyártmány-struktúra-korszerűsödéssel összefüggésben ezen a területen. Sőt, az új (különösen a vállalati viszonylatban új profilt is képező) gyártmányoknál, ha lehet, még nehezebb a vállalatok helyzete. Az új elemekről túlnyomórészt csak saját gyártásban tudnak gondoskodni. Mindebből azt a következtetést kell levonnunk, hogy a gyártmányelem-struktúra nem segíti a gyártmányok szerkezeti rugalmasságának növekedését. Nézzük meg a gyártás technikai bázisát ebből a szempontból!

### *A termelőberendezés-állomány korszerűségi összetétele*

Az utóbbi évtizedben a gépipari termelőkapacitások fejlesztésére mind határozottabban jellemzővé vált, hogy az új technika hordozói, a szerszámgépek s egyéb termelőberendezések túlnyomó, bár statisztikai adatforrásokból meg nem állapítható hányada a meglévő vállalatok működő termelőegységeibe (üzemeibe, műhelyeibe) került. Azaz a fennálló termelési keretekbe, gyártási rendszerekbe integrálódott.<sup>1</sup> Felmértük, hogy a vállalatok termelési feladataikhoz, a gyártmányok és a gazdasági jellemzők támasztotta követelményekhez viszonyítva milyennek ítélik saját gépállományukat, illetve annak változását. Az ilyen megfontolások alapján kialakított progresszivitási fokozatok szerint a gépállomány a következő megoszlást mutatja:<sup>2</sup>

– <i>korszerű</i> : az üzemi átlagnál jelentősen korszerűbb termelőberendezések	19,8%
– <i>átlagos színvonalú</i> : az üzemi átlagnak megfelelő hagyományos termelőberendezések	54,4%
– <i>elavult</i> : műszakilag elhasználódott, de az üzemben korlátozott igényű munkára rendszeresen alkalmazható gépek	23,5%

A gépállomány korszerűsödési folyamatának munkaerő oldala a következő képet adja. A gépmunkások létszámának és a gépek számának évenkénti szembeállításából kitűnik, hogy 1970-ben 100 gépre kb. 83 fő, 1978-ban már csak 61 fő jutott. Az új gépbeszerzéseknek a gépfelszámolást meghaladó aránya és az ipari gépmunkáslétszám ismeretes csökkenésének tükrében pontos statisztikai adatok híján is nyilvánvaló, hogy a gépállomány növekedése (és különösen a gépi időalap!) mind jobban meghaladja a megfelelő munkásidőalapot, növelve a kihasználatlan kapacitásokat.

<sup>1</sup>Parányi György: A műszaki fejlesztés néhány új vonása a magyar gazdaságban. Ipargazdasági Szemle, 1980, 3–4. sz.

<sup>2</sup>Az itt és a továbbiakban közölt adatok, megoszlások mindenkor a gépek *darabszámára* vonatkoznak. Ugyanis az egyedi értéktől függetlenül a gépek darabszáma determinálja az üzemeltetésükhöz szükséges munkaerőt.



### *A gyártás technikai bázisának rugalmassága*

A szerszámgépek specializált vagy univerzális jellege meghatározó a velük előállítható termékek, illetve műveletek választékára. Az elemzésekből kitűnt, hogy a gépállomány együttesen háromnegyedét alkotó korszerű és átlagos színvonalú gépeknek *csaknem 80%-a széles alkalmazási sávú.*

A termelőberendezés-állomány rugalmassági összefüggést is érintő alakulásában mélyebb bepillantást enged az utóbbi négy évben beruházott gépeknek a beszerzés technológiai célja szerinti megoszlása. Témánk szempontjából az az adat a legfontosabb, miszerint a kifejezetten gyártmány-specifikus okokból szükséges gépek töredékét – *da-rabszámban 6,3%-át, értékben 10,1%-át – alkotják az összes gépbeszerzéseknek.*<sup>3</sup>

Meghatároztuk, hogy a kiemelten vizsgált gyártmányok alkatrész-normaóraszükséglete hogyan oszlott meg a gyártáshoz felhasznált gépek rendeltetése szerint. Mindössze 8,7% a kifejezetten a vizsgált gyártmányfejlesztés miatt beruházott, csak a gyártmány életciklusa alatt felhasználható gépeken gyártott hányad. Az ugyanebből a célból beruházott, de más gyártmányokhoz is széles sávban alkalmazható gépeken a szükséglet 20%-át állítják elő, a többi gyártás a meglévő gépeken vagy másutt történik. Az átlag felett a vállalati profiltól eltérően új, valamint a gyártás szempontjából jelentősen korszerűsített gyártmányok vannak; mindkét csoportban 16% a gyártmány-specifikus és 30% az adott gyártmányhoz beszerzett, más célra is használható gépek aránya.

### *Következtetések*

Az alkatrész- és részegység-ellátás javításának szükségességét minden szakfórumon una-lomig ismétlik mind a műszaki, mind a gazdasági szakemberek. Ennek ellenére úgy tűnik, még mindig csak a kooperáció bővítésének szükségessége vált többé-kevésbé elfogadottá. Márpedig az iparfejlesztés szempontjából (tehát eltekintve a munkaerőforrások hasznosításának, a munkaalkalom biztosításának jelentős politikai céljaitól és az esetleges árkonkurrenciától) *a kooperáció bővítése önmagában nem segíti a termelési struktúra fejlesztését.* A végtermékstruktúra dinamikusabb és hatékonyabb korszerűsítésének alapvető előfeltétele megítélésünk szerint a gyártmányelem-összetétel jelenlegi gazdasági sajátosságai (egyedi–szabványos; saját gyártású–beszerzett elemek) bemutatott arányainak megfordítása.

1. Iparszervezési alapelvként a termelést két egyenrangú halmaz kombinációjának lenne helyes tekinteni: *a) az alkatrészek és részegységek (mint elemi végtermékek) gyártása; b) az elemek felhasználásával komplex, összetett végtermékek változatainak építése.*

A jellegzetes gépelemekre, részegységekre, technológiai műveletekre *szakosodó termelőszervezetek létrehozásának, erősítésének előmozdítását kellene előtérbe állítani.* Ezeknek a termelőegységeknek profiljukon, felszereltségükön, szakismeretükön belül alkalmassá kell válniuk az igények korszerű kielégítésére; a műszaki fejlesztésre, az ele-

<sup>3</sup>Részletesen lásd az Ipargazdasági Szemle hivatkozott cikkét (1980, 3–4. sz.).

mek és változataik tömeges és egyedi igény szerinti megtervezésére és mind kereskedelmi, mind kooperációs célú legyártására. E munkamegosztást megvalósító termelőszervezetek egyaránt lehetnek nagyvállalatok főprofilú vagy diverzifikált üzletágai vagy önálló termelőegységek, kisvállalkozások stb.

Ha az iparban egy ilyen szakosodás bekövetkezik, ez szinte automatikusan visszahat a jelenleg igen alacsony színvonalú tipizálásra, és segíti a szabványos elemek arányának és választékának gyors bővülését is. Ennek azonban feltétele, hogy az iparszerte alkalmazott, de ma még nem egységesített elemek szakosított gyártására ne párhuzamos kapacitások, illetve *ne párhuzamosan kifejlesztett, más gyártókéval össze nem illeszthető építőelemek jöjjenek létre*. Ezt pusztán jó szándékú ágazati ajánlásokkal nem lehet elérni.

2. A gyártmányok alkatrész-részegység összetételének jelenlegi állapotából a műszaki fejlesztés szervezetére vonatkozó, kevésbé figyelembe vett következmény is adódik. A rendelkezésre álló gyártmány- és gyártásfejlesztő létszámok mellett a gyártmányfejlesztésnek; az új gyártmányok létrehozásának és a meglévők jelentős korszerűsítésének a kapacitása is, lehetőségei is eleve korlátozottak. Figyelembe véve, hogy nálunk kb. kétszer annyi elemet kell egyedileg tervezni ugyanazon gyártmányokhoz, mint másutt, s hogy az új gyártmányok új elemei eleinte szükségszerűen kiforratlanok, igen nehéz a fejlesztéssel szemben nagyobb igénnyel fellépni.

A kérdéscsoport elemzéséből lesűrhetjük a következtetést, hogy az ipar szervezeti átalakulását, a létrejövő kisvállalatok, különféle vállalkozások tevékenységét határozottan a bemutatott kettős szakosodás (egyfelől az előgyártmány-, alkatrész-, részegység-, közbensőtermék-gyártás, másfelől a komplex végterméképítés) irányába kell terelni. Ez egyaránt igényli a szemlélet megváltoztatását és az előbbre jutásnak a gazdasági szabályozás eszközeivel, a fejlesztési-beruházási politikával és annak erőforrásaival, valamint az állam mint tulajdonos felügyeleti eszközeinek felhasználásával való erőteljesebb segítséget, az ezt szolgáló módszerek keresését és céltudatos alkalmazását.

3. A gépállomány alakulása összetételének elemzéséből megállapítható, hogy egészében rugalmas, konvertálható. A technológia alkalmazkodóképessége a termelési struktúra fejlesztés másik két eleméhez: a gyártmányok konstrukciós, valamint választéki-mennyiségi aránymódosulásához magas fokú. Ez utóbbit egyébként a géppark bemutatott, jelentős túlméretezettsége is alátámasztja. A technikai bázis lehetővé teszi – legalább átmenetileg s az általánosabb jellegű termékek gyártásában – az alkalmazkodást, a versenyképesség növelését kisebb volumenű, a meglévő gyártórendszerekbe integrálódó beruházások megvalósításával. Ebben a vonatkozásban tehát *a struktúra-fejlesztés korlátozza korántsem elsősorban a gépállomány*, illetve a korlátozott beruházási lehetőségek. Annál fontosabb viszont e kisebb hányadot képező, valóban szükséges fejlesztéseknek, beruházásoknak gyors, rugalmas megvalósítása.

Egész műszaki fejlesztésünk, beruházási politikánk, ennek eszközrendszere gyártmányra (komplett végtermékre) orientált. Korábban a beruházási tervek jóváhagyását és finanszírozását, ma ennek eszmei vagy anyagi támogatását, meghitelezését viszonylag könnyen (új vagy korszerűsíteni szándékozott) *gyártmányra* lehet kérni és kapni. Ezzel szemben napjainkban *a fejlődési igénye* a termelés túlnyomó többségét kitevő gyártmányok esetében a meglévő termelőüzemekbe eloszló, a gyártási folyamat egyes szakaszaiba integrálódó, decentralizált állóeszköz-fejlesztés. (Az egyes gyártmánycso-

portok, szakágak hosszú távú fejlesztésére koncentráció kiemelt programok, komplex beruházások más problémakört alkotnak.) E helyzet konzekvenciáit levonva, a beruházásirányításban – összhangban azzal, hogy a vállalat mint jogi egység felel az eredményességért, egyebek között a beruházási hitelek visszafizetéséért – a gyártmányhoz kötött fejlesztésközpontúságon túl kellene jutni, s elérni, hogy a *beruházási rendszer jobban segítse az integrálódó típusú<sup>4</sup> és a racionalizáló jellegű fejlesztést*. A megítélési szempontokat jobban összhangba kell hozni a tényleges szükségletnek megfelelő, horizontálisabb jellegű vállalati eszközfejlesztési igényekkel.

4. Ha változik a gyártmány, módosul a munkaerőbázis, nyilvánvalóan módosulnia kellene a tényleges állóeszköz-szükségletnek mind volumenben, mind összetételben. Vagyis a struktúrafejlesztésnek a termelő állóeszközök mozgásában is vissza kellene tükröződnie. Feltevésünk indokoltságát alátámasztja a felszámolt gépek még nettó értékben is mérhető jó állapota, valamint az a kevésbé deklarált tény, hogy számos tsz melléküzemág a nagyvállalattól „kölcsön kapott” géppark felhasználásával végez kooperációs gyártást. A dolog másik oldala: ma számos olyan költséges, nagy teljesítményű, szakágazati specifikus műveletekre alkalmas gépet is beszereznek párhuzamosan a vállalatok, amelyek kapacitása a beruházónál kihasználhatatlan. Egy-egy ilyen gép a szakcégnél üzemeltetve országosan biztosíthatná a feladatok korszerű, gazdaságos megoldását.

Az egyszer beruházott, nagyobb részben import eredetű, feleslegessé váló termelőberendezések hasznosításához azonban a *használtgép-felszámolási és értékesítési politika gyökeres és gyors átalakítására, a meglévő szervezeteknek a változó feltételekhez igazítására van szükség*. Abból kiindulva, hogy a lekötött állóeszközvagyon mobilizálása, az új vagy átalakuló szervezeti egységek állóeszközigényének minimális népgazdasági ráfordítással való gyors kielégítése, s általában a rugalmas technológiai alkalmazkodáshoz szükséges állóeszközmozgás legalább részben ne új beruházások árán valósuljon meg, gazdaságilag erőteljesen érdekeltté kell tenni mind az eszközök gazdáit, mind igénylőiket ennek a gépállományhányadnak a hasznosításához. A megtakarítás végső soron a népgazdaságot terhelő beruházási volumen csökkenésében jelentkeznek.

5. A működő termelőüzemekbe integrálódó progresszív technika felhasználása hatékonyságának feltételeit elemző kutatásunkból az is kitűnt, hogy az üzemi átlagotól eltérő műszaki-gazdasági jellemzőjű progresszív technika mélyreható *módosításokat igényel az egész feltételi rendszerben*; a gyártás-előkészítésben, az anyagmozgatásban, az üzemfenntartásban, a minőségellenőrzésben stb. Ezek párhuzamos korszerűsítése nélkül – beleértve a szükséges kiegészítő beruházásokat is – az alapberuházástól elvárt minőségjavulás, gazdasági eredmény többnyire elmarad vagy kisebb a lehetségesnél.

A beruházási politika szempontjából összefoglalóan azt a következtetést szűrhetjük le, hogy a források korlátossága esetén kevesebb nagy értékű új technikát helyes terelésbe állítani, de azt kompletten, mindazon kiegészítő „improduktív” beruházásokkal és szervezési feltételek biztosításával, amelyek az új és a meglévő technika együttesen progresszív üzemeltetését lehetővé teszik. Ennek megvalósítása mind az iparirányítás, mind a vállalatvezetés részéről nagyobb előretekintést és fokozott erőfeszítést igényel.

<sup>4</sup>Az általunk ezzel a fogalommal jelölt korszerűsítési módról lásd Parányi György: A gyártás korszerűsítésének aktuális útja – a termelésbe integrálódó fejlesztés. *Ipargazdaság*, 1981, 6. sz.

BALOGH SÁNDOR

## AZ ÉLELMISZER-IPARI TERMÉKINNOVÁCIÓS FOLYAMAT SAJÁTÓSÁGAI ÉS JELENLEGI HELYZETE

Az anyagi termelés más ágaitól eltérően az élelmiszer-ipari termékinnováció alapvető sajátossága az, hogy a fejlődési folyamatban a termékek fő funkciója: a táplálkozási (élvezeti) szükséglet kielégítése nem változik, emellett azonban a termék használati értéke kétségtelenül növekszik, ha benne olyan szolgáltatások tárgyiasulnak, amelyek egyrészt kereskedelmi, másrészt háztartási ráfordítások átvételét jelentik. Az élelmiszerek iránti táplálkozási szükséglet rendkívül differenciált és viszonylag lassan változik. Ezért a választékban egyidejűleg van jelen az alacsonyabb és a magasabb innovációs fokot képviselő termék.

Az élelmiszer-választék nagy része abba a „standard” hányadba tartozik, amely összetételében alig változik, míg kisebb hányadában megfigyelhető *a termékek számának gyorsabb változása*, sőt bizonyos – korlátozott mértékű – cseréje is. Az innovációs folyamat eredményeként a választék e hányada gazdagodik. Hogyan jellemezhető e sajátosságok tükrében az élelmiszer-ipari termékinnováció folyamata? A problémát itt az okozza, hogy az innovációs folyamat rendszerezésével foglalkozó szerzők a *termék változását*, a termékösszetétel cseréjét a fejlődés elengedhetetlen következményének tekintik. Az élelmiszer-ipari innováció esetében azonban sem a termék alapvető (funkció-) változása, sem pedig a választék cseréje nem markáns tendencia.

Úgy gondoljuk, ennek ellenére is világosan elkülöníthetők az élelmiszer-ipari termékinnováció fejlődésének minőségileg különböző szakaszai.

– 0. fokú innovációnak tekintjük a fejlődésnek azt a szakaszát – és ebben a vonatkozásban elfogadjuk az ismert rendszerezéseket –, amikor a termelésben egyszerű, folyamatos mennyiségi növekedés megy végbe, nagyjából változatlan technológiai-technikai színvonalon.

– 1. fokozatú innováció a termelés mennyiségének ugrásszerű növekedése, amelyben az ugrásszerűen megnövekvő szükségletek kielégítése már csak nagyobb teljesítményű gépek és berendezések alkalmazásával lehetséges; ahol azonban a kibocsátott termékek használati értéke (a táplálkozási és élvezeti funkció tükrében nézve) nem változik.

– a 2. fokú innovációnál a termékhez *egyrészt* olyan szolgáltatások társulnak, amelyek – mint például a fogyasztói csomagolás – mindenekelőtt a disztribúciós folyamat hatékonyságát növelik, és ily módon tulajdonképpen a kereskedelmi munka átvételét képezik. *Másrészt* a kereskedelmi szolgáltatáson túl a háztartási munka átvállalását jelentő szolgáltatások társulnak a termék alapvető, táplálkozási célú használati értékéhez (pl. az eldobó csomagolás megjelenése és elkészítésre vagy tárolásra kész élelmisze-

rek gyártása). Ebben az innovációs szakaszban a kereskedelmi és a háztartási munka átvállalása az *anyagráfordítás ugrásszerű növekedésével* jár. Lényeges piaci szemponttá válik a csomagolás esztétikai megjelenése, minőségvédő funkciója. Ez a szakasz jelenti az intenzív periódusra való áttérést a termelésben, ahol jellemző a termékek feldolgozottsági fokának növekedése. A technológiában az adagoló-csomagoló gépek elterjedése, a szakaszos üzembről a folyamatos üzemre való áttérés, az automatikus vezérlés térhódítása stb. jelenti a fejlődést.

– 3. fokozatú innovációról beszélünk, ha merőben új táplálkozási szükségletet kielégítő termékek jelennek meg (levesporok, diabetikus készítmények, joghurthabok, szénsavas üdítőitalok stb.). Ezzel a fokozattal teljesen új technikai, technológiai berendezések használatbavételére kerül sor az iparban; a klasszikus mezőgazdasági nyersanyag-felhasználáshoz újszerű segédanyagok (állományjavítók, adalékanyagok, vitaminok, édesítőszeresek stb.) megjelenése is társul. Általánossá válik a melléktermékek és hulladékok hasznosítása, s ez oly módon hat a termékösszetétel fejlődésére, hogy meggyorsul a diverzifikáció. Megjelennek olyan termékek is, amelyek alapvető nyersanyagai még mezőgazdasági és élelmiszer-ipari eredetűek ugyan, a termékek azonban már nem elsősorban táplálkozási szükségleteket elégítenek ki (rágógumi, kutyaeledel stb.).

– a 4. fokozatú innovációs szakaszba sorolhatjuk a nem hagyományos mezőgazdasági nyersanyagból előállított termékek, például a fermentációs úton előállított fehérjék megjelenését, egyáltalán a vegyipari eredetű anyagoknak élelmezési célú felhasználását. Ennek a szakasznak ma még csak a kezdeteit látjuk.

A vázolt rendszer ismeretében néhány további következtetésre is mód van:

Azzal a feltételezéssel élünk, hogy a vázolt innovációs skála szabályszerű fejlődési tendenciát mutat, amelyen tehát valamennyi élelmiszer-ipari iparág végighalad saját történelmi fejlődése során. Napjainkban azonban az egyes élelmiszer-ipari tevékenységi körök az innovációs skála eltérő szakaszain helyezkednek el.

Jellemzőnek tekinthetjük azt, hogy az egyes innovációs szakaszok „befutásához” történelmileg egyre rövidülő időszakok szükségesek. Amíg a 0. fokú innovációs periódus évszázadokig tartott, az 1. fokú szakasz befutásához már elegendő volt egyetlen évszázad, a 2. fokú innovációs szakasz néhány évtized alatt megy végbe, a 3. fokú pedig még rövidebb időigényű.

Az előző megállapítás helytálló az „ősi” élelmiszer-ipari tevékenységekre, az új élelmiszer-ipari iparágaknál (tevékenységeknél) azonban más a helyzet. Például a hűtő- és a baromfiipar mintegy beleszületnek egy adott innovációs fejlettségi szintbe, „abszorbeálják” az adott fokozaton már kialakult fogyasztói igényeket és technológiai színvonalat.

A társadalmi-gazdasági fejlettség adott színvonalától (az élelmiszer-termelés színvonalától, a fogyasztói igényektől, ezek kielégítettségének és kielégíthetőségének mértékétől, a háttérparok fejlettségétől) függ, hogy milyen gyorsasággal történik – történhet – meg az átlépés a mennyiségi kritériumokkal jellemzett 2. fokozatból az elsődlegesen minőségi kritériumokkal jellemzett 3. szakaszba.

Ugyancsak az előzőekben jelzett adottságok függvényében a 3. fokozatú innovációs szakasz időben elnyúlhat, fázisokra is szétválhat. A háztartási munkák átvállalásával járó nagyfokú anyagfelhasználás, illetve ennek környezetszennyező hatása esetleg a fejlődési folyamat lassítását is kikényszerítheti.

A több piacú magyar élelmiszeriparnak – az importáló országok élelmiszeriparára jellemző – eltérő innovációs fokon álló termékeket kell előállítania. Munkakultúránk színvonalának megőrzése és további fejlődésének biztosítása megköveteli, hogy az iparfejlesztés mércéje a fejlettebb innovációs szintű piacok igénye legyen.

Az élelmiszeripar eddigi műszaki fejlesztési politikáját a termelés gyors ütemű bővítésének igénye és a szerény fejlesztési lehetőségek együtt határozták meg. Alapvető cél volt a mezőgazdaságban megtermelt nyersanyagok fogadóképességének biztosítása. A feldolgozási folyamat elsődleges fázisait ennek következtében viszonylag gyorsabban fejlesztettük, de elmaradt a termelőfolyamatok komplettírozása, automatizálása és a termékinnováció szempontjából döntő szerepet játszó, befejező termelési fázisok fejlesztése. A 3. és 4. fokú innovációs szakaszba való átlépés feltétele az, hogy fejlesztési politikánk célul tűzze ki, szabályozórendszerünk pedig segítse elő (elsősorban vállalati döntési körben) e féloldalas állapot korrekcióját.

#### *Az élelmiszer-ipari termékinnováció jelenlegi helyzete*

A nyereségközpontú vállalati gazdálkodásban a *piaci többleteredmény* vagy egyáltalán a piacon maradás lehetősége a technológiai és a termékinnovációval egyaránt szoros kapcsolatban van. A piacon a *termék* jelenik meg, amelynek a technológia fejlesztése révén egyrészt megfelelő önköltségpozíciót kell mutatnia, de egy igényes piacon új szükségleteket is kell teremtenie. Ebből fakadóan a *termékinnováció mintegy tükörképe az innovációs folyamat egészének*. A termékinnováció intenzitásából az innovációs folyamat egészére is visszakövetkeztethetünk.

*Az élelmiszer-ipari termékösszetétel kor szerinti elemzése.* A vállalatok (trösztök) adatszolgáltatásai alapján 1945-től kezdődően – ezt az időszakot 5 éves periódusra bontva – megfigyelhető, hogy az 1980-ban előállított termékérték hogyan oszlik meg a különböző időpontokban bevezetett termékek között. Az egyes iparágak ebben a vonatkozásban eltérő tendenciát mutatnak, de összefoglalóan megállapítható, hogy az 1980. évi termékösszetétel mintegy fele részben az 50-es évek végéig bevezetett termékekből áll, és a megfigyelt iparágakban lassul a termékinnováció dinamizmusa az V. ötéves tervben a korábbi periódusokhoz képest.

A kor szerinti termékösszetétel elemzéséhez használt adatokban együtt jelennek meg a vállalati szempontból új, illetve az országosan új és korszerűsített termékek. Tekintettel arra, hogy a 70-es évek második felében egy minőségileg más termékinnovációs periódusba léptünk át – amely egyértelműen abszolút újnak minősíthető termékek megjelenésével jellemezhető –, célszerű ezeket a minőségileg eltérő termékcsoportokat elkülöníteni. A következőkben az országosan új termékek bevezetésének dinamizmusát vizsgáljuk.

*Az 1974 óta bevezetett országosan új termékek az állami élelmiszeriparban.* Az élelmiszeripari vállalati vezetők 1981. évi konferenciáján elhangzott vitaindító előadás adatai szerint az elmúlt 5 évben több mint 500, évente tehát mintegy 100 országosan új termék jelent meg a piacon. Ez az adat a tanácsi irányítású élelmiszer-ipari szakágazatok (sütőipar és üdítőital-ipar), valamint az iparon kívüli népgazdasági ágakban működő vállalatok élelmiszer-ipari tevékenysége során végzett termékfejlesztési tevékenység

eredményét is tartalmazza. Az állami élelmiszeripar az általunk vizsgált 6 évben összesen 333 országon új terméket bocsátott ki, az új termékeknek tehát mintegy a felét. Tekintettel arra, hogy az állami élelmiszeripar részesedése az élelmiszer-ipari tevékenység bruttó termelési értékéből 1980-ban 80,1%-os volt, első megközelítésben az említett 50%-os arányt alacsonynak minősíthetnők. Ilyen következtetést azonban nem vonhatunk le, mert a kérdést túlságosan leegyszerűsítetnénk, ha figyelmen kívül hagynánk a termékinnováció lényegesen egyszerűbb voltát pl. a boriparban és az üdítőital-iparban, ahol az iparon kívüli ágazatok részaránya a termelésben igen magas.

A MÉM STAGEK adatai szerint az állami élelmiszeripar termékinnovációs dinamizmusa 1974 és 1979 között nagyjából azonos szintet mutatott, az 1980-ban kibocsátott új termékek száma azonban megfelelt az előző három év együttes termékkibocsátásának. Az Ipari Termékjegyzék csoportosítása szerint vizsgálva a legtöbb új terméket (156-ot) a tartósító iparban fejlesztették ki. Négy termékcsoporthoz adja itt az új termékek zömét: 54 új ételkonzerv, 36 új húskonzerv, 23 új főzelékkonzerv és 22 új gyümölcskonzerv jelent meg a vizsgált 6 évben. Az új termék kibocsátásának gyakorisága ebben a periódusban igen változó volt: az 1975. évi 7 új tartósító ipari termékkel szemben 1974-ben 36, 1980-ban pedig 48 került piacra. Egyértelmű következtetést tehát a tendenciákra nézve nem vonhatunk le.

A sütő-, tészta- és édesipari termékek körében 88 újdonsággal találkozunk. Ebből 47 a csokoládés készítmények termékcsoportjába tartozik. Az új termékek bevezetésének dinamizmusa itt sem mutat egyértelmű tendenciát, de az 1979-80. évi, az előző évekénél lényegesen magasabb adatok arra engednek következtetni, hogy ez az innovációs dinamizmus feltehetően tartós marad.

A húsiipari termékek körében 34 újdonság jelent meg 1974 és 1980 között. Ebből 9 a tartósított-töltött hústermékek, 8 a kolbászfélék, 7 pedig a hurka- és a kenősáruk termékcsoportjában. A termékinnováció 1974 és 1979 között egyenletesen lassú volt, 1980-ban azonban csaknem annyi új termék jelent meg, mint a megelőző 5 évben.

A tejipari termékinnováció 28 új terméket eredményezett. Legtöbbet a sajt-félék termékcsoportjában. Az időszak egészében egyenletes innovációs dinamizmus figyelhető meg. A szesz-, ital- és keményítőgyártási termékek csoportjában 15 új terméket találunk, ebből 6 az alkoholmentes üdítőitalok közé tartozik. Feltűnően alacsony a baromfiipari termékek innovációs dinamizmusa, és mind az 5 új baromfiipari termék 1979-ben jelent meg a piacon.

Az évente bevezetett új termékek *értékaránya* a vizsgált 6 év során – az időszakot két részre bontva – eltérő tendenciákat mutat. 1977-ig 0,12%-ról 0,09%-ra csökkent, 1978 és 1980 között azonban 0,17%-ról 0,21%-ra emelkedett. 1980-ig tehát az új gyártmányok értékaránya mintegy kétszeresére nőtt. Az értékarányt önmagában minősíteni úgyszólván lehetetlen, ha figyelembe vesszük, hogy az élelmiszeriparral szembeni fogyasztói igények rendkívül lassan változnak, és új terméket a fogyasztók csak a választék kiegészítő részében igényelnek. Nyilvánvalóan más a helyzet az exportra, elsősorban a tőkés exportra kerülő termékek esetében. Itt a hagyományos magyar készítmények mellett főként újdonság jellegű termékekkel lehetne piacot teremteni, a termékinnováció iránti igény tehát más, egyértelműen magasabb követelményekkel jelenik meg.

*Az 1980-ban bevezetett új gyártmányok megoszlása piacok, szakágazatok és vállala-*

*tok szerint.* A minisztériumi élelmiszeripar 12 szakágazata eltérő mértékben vesz részt a belföldi ellátásban és az exportban. Például a konzervipar belföldi értékesítésének részaránya mindössze 37%, a sör- és a dohányipar esetében kizárólagos a belföldi értékesítés. A minisztériumi élelmiszeripar 12 szakágazata között az 1980. évi adatok alapján jelentős az eltérés a termékösszetétel újdonságaránya tekintetében. Az édesipari belföldi értékesítés 4,9%-a, a növényolaj-ipari belföldi értékesítés 4,8%-a, a boripari belföldi értékesítés 3%-a, illetve a konzervipari értékesítés 1,6%-a származott innovatív termékből. Országosan új terméket csak az édesipar hozott forgalomba jelentősebb arányban: a belföldi értékesítés 2,2%-ának mértékéig. A többi szakágazat az előző évi termékösszetétel 99%-át meghaladó mértékben ismételte a belföldi választékot.

Az export termékösszetétele némileg eltérő. A cukoripar, az édesipar és a söripar a nem rubel viszonylatú piacokon változatlan termékösszetétellel jelentkezett. A hús-, a baromfi-, a hűtőipar, a növényolaj- és a szeszipar csekély mértékű választékbővítést hajtott végre, a konzervipar erőteljesebben, a tejipar és a boripar viszont jelentős mértékben növelte az új termékek exportját. Megjegyzendő azonban, hogy az említett iparágak sem elsősorban abszolút újdonság jellegű, legfeljebb korszerűsített terméket adtak a piacra. A rubel viszonylatú exportban országosan új termékekkel csakis a konzerviparban és ott is csak számszerűen ki nem fejezhető arányban találkozunk. Ez a tény összefüggésben van a rubel viszonylatú piacok konzervatívizmusával. Ugyanezen a piacon korszerűsített termékekkel a konzerv-, a szesz- és a boripar jelentkezett. A termékinnováció tehát jelenleg elsősorban a belföldi választék bővítését szolgálja.

*A termékinnovációs tevékenység vállalati differenciáltsága.* Nemcsak az egyes szakágazatok különböznek egymástól a forgalomba hozott új termékek értékaránya (tehát a termékinnovációs tevékenység intenzitása) tekintetében, de szakágazatokon belül is jelentős eltéréseket találunk. A *húsipari* szakágazat 21 vállalata közül 15 vállalat 1980. évi adatait vizsgáltuk. Ezek közül négy vállalat a vizsgálat évében egyáltalán nem hozott forgalomba új terméket, hatnál az új termékek értékaránya 0,2% alatt maradt, háromnál 0,2 és 1,0% között alakult, és mindössze két húsipari vállalatnál haladta meg az 1,0%-ot. Megjegyzendő, hogy mindkét vállalat termelési nagyságrendjét tekintve a legnagyobbak közé tartozik, és jellegzetesen exportprofilú. A *baromfiiparban* 11 vállalat szolgáltatott elemezhető adatokat. Közülük hét 1980-ban egyáltalán nem hozott forgalomba új terméket, kettőnél az innovatív termékek értékaránya 0,2% alatt maradt, további kettőnél pedig 1,0% alatt. Ez utóbbiak a termelési érték nagysága tekintetében a középmezőnybe tartoznak.

A *tejipari* szakágazatban 13 vállalat adatait elemeztük. Közülük négy 1980-ban nem forgalmazott új terméket, további négyen az új termékek értékesítése 0,2% alatt maradt, két vállalat 1,0% feletti arányban értékesített. Egy vállalat 6,2%-os, egy pedig 14,2%-os arányban értékesített új termékeket. Utóbbiak a közepes és a kisvállalatok kategóriájába tartoznak. A *konzervipar* 15 vállalata közül 1980-ban három nem forgalmazott új terméket; ezek kis- és közepes méretűek. Két vállalat 0,2% alatt, három 0,2 és 1,0% közötti, hat vállalat pedig 1,0%-ot meghaladó arányban forgalmazott új terméket (ezek kivétel nélkül a nagyobb vállalatok közé tartoznak). Egy vállalat 6,0%-ot meghaladó értékarányban hozott forgalomba új terméket. Ez a vállalat közepes méretű.

A *boriparban* 7 vállalat adatait vizsgáltuk. Közülük kettő 0,2 és 1,0% közötti érték-



arányban forgalmazott új terméket, négy 1,0 és 5,0% közötti arányban, egy vállalat pedig 5,0%-ot meghaladó mértékben. Utóbbi az iparág egyik legnagyobb vállalata. A szeszipar 5 vállalata közül kettő nem hozott forgalomba új terméket 1980-ban. Az iparág legkisebb és legnagyobb vállalata azonosan 1,0%-ot valamelyest meghaladó mértékben forgalmazott, míg az üzemnagyság szerint közepes vállalat 0,2% alatti arányt ért el. A statisztikai adatok szerint a vizsgált szakágazatokban a vállalatoknak mintegy 30%-a nem hozott forgalomba új terméket 1980-ban. Ezt az arányt az élelmiszeripar egészére is jellemzőnek tekinthetjük.

*A vállalati megkérdezések tapasztalatai.* Valamennyi élelmiszer-ipari vállalatot és azokat az „iparon kívüli” vállalatokat, amelyek élelmiszer-ipari tevékenységgel jelentősebb arányban foglalkoznak, megkérdeztük arról, hogy milyennek látják tevékenységi területük műszaki fejlődését, milyen műszaki fejlesztést hajtottak végre az elmúlt évtizedben, a műszaki fejlesztés milyen mértékben eredményezett új termékeket stb. A vállalatoknak 5 kérdéscsoportban összesen 36 kérdést tettünk fel. Mintegy 45%-uk küldte vissza a kérdőívet kitöltve.

A vállalatok többsége (64%-a) tevékenységi területük műszaki fejlődésének tendenciáit mérsékeltlen vagy átlagos mértékben fejlődőnek ítélte. Arra a kérdésre, hogy született-e a világban az elmúlt évtizedben olyan technológiai-technikai újítás, amely részben vagy egészben módosította valamely termék vagy termékcsoport gyártási eljárását, a vállalatok 62%-a válaszolt igennel. Az igenlő válaszok gyakorisága a hús- és a tejiparban volt magas. A vállalatoknak csaknem 3/4-ed része válaszolt nemmel arra a kérdésre, hogy ezek a technológiai-technikai újítások eredményezték-e valamilyen mértékben újszerű terméket. A vállalatok közel 86%-a egyértelműen szükségesnek tartotta újszerű gyártási eljárások és az ismert termékválasztéktól lényegesen eltérő új termékek bevezetését.

A jelenlegi körülmények között a válaszadók 38%-a csak *korlátozott lehetőséget* lát újszerű gyártási eljárások és az ismert termékválasztéktól lényegesen eltérő új termékek bevezetésére. Ezek 71%-a a tökehiányt jelölte meg korlátozó tényezőként. A fejlesztés módjára vonatkozóan a válaszadók 20%-a nyilatkozott úgy, hogy hazai viszonylatban csak a külföldi élenjáró technológia vagy termékinnováció „követésére” szorítkozhatunk. A követési magatartás mellett állást foglaló vállalatok 45%-a szerint 2-5 év, 25%-uk szerint 5-10 év szükséges a külföldön bevezetett technológiai újítások és új termékek hazai átvételére.

A saját és az idegen fejlesztésre vonatkozóan is több kérdést tettünk fel. A vállalatok 60%-a kutatási és fejlesztési tevékenységgel egyáltalán nem foglalkozik, a válaszadók 17%-ánál önálló szervezeti egységben foglalkoznak kutatási és fejlesztési tevékenységgel, és további 23%-nál foglalkoznak kutatási és fejlesztési tevékenységgel más szervezeti egységen belül. A megkérdezett vállalatok mindegyike végrehajtott valamilyen fejlesztést az elmúlt 10 évben, a fejlesztés nagyságrendje azonban rendkívül nagy szóródást mutat.

A fejlesztés kezdeményezése a válaszadó vállalatok 70%-ában vállalati szintről, 17%-ában trösztvi, 10%-ban tárcaszintről, 3%-ban pedig ennél magasabb szintről indult ki. A fejlesztésről való döntést a válaszadók 38%-ánál vállalati szinten hozták, 40%-ánál trösztvi, 19%-ánál tárcaszinten, 3%-ánál pedig minisztériumi szint felett.

Az új termékek forgalomba hozatalának indítékai között – 8 válaszlehetőség kö-

zül – a vállalatok első helyre tették a többletbevételt, illetve a vállalati jövedelempozíció javítását. Ezzel összefüggésben ellentmondásnak tűnik, hogy a vállalatok egyharmada nem közölte a vállalati nyereségre vonatkozó adatokat és 45%-uk az új termékekkel elért nyereségráta nagyságát sem. Az adatszerű választ nyújtók többségénél az új termékek nyereségrátája általában magasabb volt annak a termékcsoporthoz a nagyságrendjénél, amelybe az új termék besorolható. A vállalati érdekeltséget a vállalatok 35%-a, a csoport- és személyes érdekeltséget 41%-a nem tartotta megfelelőnek. Kizárólag nemleges választ adtak a csoport- és személyi érdekeltség megfelelőségére a hűtőipari üzemek, a gabona- és a cukoripari vállalatok.

LÁSZLÓ JÁNOS

## IPARPOLITIKAI CÉLOK ÉS AZ ÁRRENDSZER 1976 ÉS 1981 KÖZÖTT

Az V. ötéves terv kidolgozásakor a gazdasági irányító szervek abból indultak ki, hogy a cserearányok változása okozta eredményromlásból származó veszteség a belföldi árban csak fokozatosan, hosszabb átmenet után érvényesül. Ennek megfelelően 1974-ig az importtermékek árát a vállalatok számára nem emelték, az árnövekedésből adódó árveszteséget a költségvetés finanszírozta. A világpiaci árakat – szakaszos áremelésekkel – csak 1975-től kezdve érvényesítették a belső árakba; 1972-től 1975-ig a nem rubel viszonylatú import árszínvonala 63%-kal, a rubel viszonylatú import árszintje 17%-kal nőtt. Ugyanakkor az ipari termelői árszint 17%-kal, a mezőgazdasági állami felvásárlási árak 10%-kal emelkedtek. A cserearányok három év alatt rubel viszonylatban 8%-kal, dollár relációban 22%-kal romlottak.

1975-től e téren változások történtek, és 1976-ra az ipari termelői árszint növekedése már nagyjából azonos volt a rubel viszonylatú import árszínvonalának növekedésével, és „megközelítette” a dollár viszonylatú import árszínvonalának növekedését. A fokozatos árszínvonal-emelés jelentős arány-átrendeződésekkel is járt. Figyelembe véve az árfolyam-módosítások hatását is, 1979-re a világpiaci árváltozások döntő többségét a belföldi termelői árakba fokozatosan „beépítettük”.

Mindezek ellenére az V. ötéves tervidőszakban jelentős feszültségek alakultak ki a tervcélok és a főbb gazdasági szabályozók között, hiányzott a szükséges összhang, különösen a struktúrafejlesztési célkitűzések és a források tekintetében. A gazdálkodó egységeknél a tervezettnél általában nagyobb nyereség keletkezett, sok esetben éppen ott, ahol az társadalmilag nem volt indokolt; viszont nem realizálhattak megfelelő nagyságú nyereséget számos területen, ahol társadalmilag kívánatos lett volna. Mindez alapvetően a termékenkénti árak (és részben a jövedelemszabályozás rendszerének) ellentmondásaira vezethető vissza, pontosabban arra, hogy áraink (és más szabályozóink) nem feleltek meg a struktúrafejlesztési céloknak.

A termelés hatékonyságának alakulásában igen nagy szerepet játszik az ipari termelési szerkezet alakulása. A kialakult helyzet hosszabb folyamat eredménye, amelyet az jellemez, hogy bár az ipar *ágazati* szerkezete korszerűnek mondható, *termékszerkezetünk* távolról sem, sőt inkább elmaradott. Igen kevés a korszerű termék, márpedig csak a korszerű termékek arányának növelése, a termékek minőségének javítása révén lehet remélni gazdasági fejlődést és a hatékonyság jelentősebb változását. E feladatok megoldásához – az erőforrások szűkös volta mellett – egyes termékek gyártásának megszüntetése, számottevő csökkentése, általában a termékskála szűkítése elkerülhetetlen lett volna; erre azonban az V. ötéves tervben ritkán került sor. Ez külgazdasági kapcsolatainkban is problémát okozott, nem segítette elő értékesítési lehetőségeink bővülését.

Bár az ötéves terv koncepciója számolt meghatározott nagyságrendű külső erőforrás bevonásának szükségességével, ettől a nagyságrendtől azonban az éves tervekben *jelentősen* eltértek (felfelé), végül is a négy év alatt a tervezett nettó adósságállomány szintje mintegy *kétszeresére* nőtt.

Az egyensúlyjavítás érdekében is elengedhetetlen a gazdasági szabályozók differenciált alkalmazása. Az eszközök rangsorában e tekintetben az *aktív árfolyampolitika* az első, melyhez széles körű, relációként különböző export- és importszabályozó eszközök csatlakoznak, és áttételesen a gazdasági szabályozási rendszer számos más eszköze is. A konkrét árfolyamváltozásokat az jellemezte, hogy a forintot fokozatosan felértékeltek mind a dollárhoz, mind pedig a rubelhez képest. Ez a felértékelés azonban csak névleges, hiszen ha az export-import árszínvonal növekedésével, valamint a belföldi termelői árszínvonal változásával korrigálunk, valójában a dollárvalutával szemben a kereskedelmi forint tényleges leértékelése következik be.

Az árfolyam-politikát — és általában az árrendszert is — az állami pénzügyi támogatási és elvonási politika jelentősen módosíthatja. A vizsgált időszakra a támogatások és az elvonások egyre növekvő összege volt a jellemző. Cél volt az export és az import azonos értékelése is. Ez azonban gyakorlatilag nem valósult meg: az állam többet fordított az export nettó támogatására, mint amennyi jövedelmet az importnál elvont. (A vállalati magatartás szempontjából ráadásul az eltérő árfolyam különböző „manipulációs” lehetőséget nyújthat.)

A külkereskedelmi szabályozók összehatásukban *nem tudták megoldani* az iparban (sőt a mezőgazdaságban sem) a szükséges exportösztönző, relációs, terelő, inflációs nyomást csökkentő stb. feladataikat. Az alkalmazott eszközök nem bizonyultak elegendőnek a gazdaság belső nehézségeinek leküzdéséhez. Ez is mutatja, hogy a magyar gazdaság exportképességét és a gazdaságirányítási (szabályozási) változások hatását irányító szerveink túlbecsülték.

A termelési támogatások (és az elvonások) tervidőszak alatti növekedése *jelentős hatású* volt a gazdasági folyamatokra, különösen a felhalmozás folyamataira. Vizsgálataink szerint az egy forint eredményre jutó támogatás az ipar egészében 10 év (1970–79) alatt mindössze az egyéb iparban csökkent, a többi ágazatban differenciált módon nőtt. A vizsgálataink arra is utalnak, hogy számszerű sorrendi összefüggés tapasztalható az eredmény/eszköz, illetve a támogatás rangsoraiban az *ipari ágazatok között*. A jövedelmezőségi arányokban megfigyelhető nivellálódási tendencia érvényesülését nagymértékben a tudatos támogatáspolitikai eredményezi! Az alacsonyabb jövedelmezőségű ágazatok eredményei ugyanis többszörösen magasabb támogatástartalommal rendelkeznek és fordítva.

A költségvetés szinte évenként változó újraszabályozási funkciói valószínűleg hozzájárultak az alapvető gazdaságpolitikai és ezen belül az iparpolitikai célok közötti ellentmondások további éleződéséhez. A hatékonysági követelményeknek alapjaiban ellentmondó árpolitika ahhoz vezetett, hogy a költségvetés felhalmozott eszközei egyre nagyobb arányban árkorrekciókat szolgáltak.

Az adott időszak lényeges eleme volt az is, hogy a külső erőforrások bevonása döntő részben a költségvetésen keresztül valósult meg. A forrástöbblet lehetővé tette a nem hatékony tevékenységek fenntartását, sőt fejlesztését is a költségvetési csatornákon keresztül. Többek között ez is hozzájárult, hogy a végső jövedelmeken való osz-

tozkodásban minden centralizációs törekvés és a tiszta jövedelmen belüli nagymértékű átcsoportosítás ellenére a decentralizált szféra felhasználható jövedelmei a tervezettnél nagyobb mértékben nőttek, s egyben fokozták a belső aránytalanságokat, feszültségeket. Az árak pedig nagyrészt elvesztették természetes funkcióikat, többek között az iparban a tevékenység hasznosságával arányos nyereség biztosítását.

A vállalati alapok végső (külső forrásokkal kialakult) forrásainak arányai mögött jelentős *újrászabályozás* húzódik meg. Az általános vállalati jövedelemszabályozás folyamatában olyan központi jövedelemátrendezési szándék jelentkezik, amely alapvetően a *minden területen való növekedési lehetőségek biztosítását szolgálja*. Ez jelentős öszszegeket és többszörös újraelosztást követel. A támogatások ellenére a vizsgált időszak alatt viszonylag széles körben – többségében éppen a nagyvállalatoknál – alakult ki pénzügyi feszültség (veszteség, alphiány). Az árrendszer a támogatással hozzájárult ugyan a növekedés feltételeinek biztosításához, de mindenképpen nagy szerepe van a szerkezeti változások és a hatékonyság nem kielégítő alakulásában.

Az 1979–81-es évek gazdaságpolitikai céljai a korábbiakkal összevetve önmagukban konzisztensnek tűnnek, a tervezett fejlődés néhány lényeges területen azonban ez ideig nem következett be. Vajon a külső feltételek és azok változásai esnek-e inkább latba, vagy a gazdasági szabályozók hatásai működnek céljaink megvalósítása ellen? Bizonyos tények ismertek. 1979-ben az egyensúly javulásának fő tényezője a belföldi felhasználás visszafogása, elsősorban a készletfelhalmozás jelentős mértékű csökkenése, ezáltal a behozatal csökkenése volt. 1980-ban az egyensúlyi helyzet alapvetően a belföldi felhasználás további csökkenése következtében javult. A gazdasági folyamatok azonban más területeken kedvezőtlenül alakultak. A nemzeti jövedelem és az ipari termelés a tervezett kismértékű növekedés helyett csökkent, és a külkereskedelmi mérleghiány is nagyobb lett a számítottnál.

Az 1981-es terv az egyensúly helyreállításának gyorsítását irányozta elő, amelyet alapjában véve a termelés növekedésének és *hatékonyságának* az 1980. évinél kedvezőbb alakulására, valamint a belföldi felhasználás – lényegében a felhalmozás – további csökkenésére épített.

Az 1980–81. évi gazdaságpolitikai célokat értékelve első megközelítésben elmondhatjuk, hogy önmagukban nem tartalmaznak elvi ellentmondást, a valósággal szembe-sítve, a nem várt (vagy nem kalkulált) tényezők következtében mégis ellentmondások alakultak ki. Elsősorban a magyar gazdaság exportképességét tekintve jelenleg még mindig túlzott az a követelmény, hogy egy normális (nem restriktív) gazdasági fejlődés esetében a gazdaság képes aktívummal záró külkereskedelmet folytatni nem rubel relációban. Ismét illuzórikusnak bizonyultak különösen a termelés hatékonyságára és szerkezeti változásaira vonatkozó elképzelések. Szabályozórendszerünk – főként az árrendszer – ezeket a célokat a kívánatostól messze elmaradóan támasztotta alá, sőt sok esetben azokkal ellentétesen hatott. Vajon az 1980–81-ben a szabályozórendszerre, különösen pedig az árrendszerre vonatkozóan hozott intézkedések eredményesnek mondhatók-e? Ezekkel kapcsolatosan számos kérdésben folytak és folynak viták ma is. Az sem változtatott ezen, hogy pl. az 1980. évi árrendezés „eldöntötte” e vitát az ún. versenyár bevezetésével.

A versenyár-koncepció egyik lényeges pontja az energiahordozók és az alapanyagok árszintjének tőkésimport-bekerülési költségen való meghatározása. A verseny-

ár-koncepció másik lényeges pontja, hogy az exportáló vállalatok nagy részénél – a kompetitív szférában – a belföldi értékesítési árak a ténylegesen elért exportárak függvényei. Ezen elvek mellett érvel Csikós-Nagy Béla. Szerinte az a helyes, ha „azok a vállalatok érhetnek el csak nyereséget, amelyek, miközben megtérítik az anyag és energia világszintű árát, exportcikkeik termelési költségeit képesek az elérhető exportár szintje alatt tartani. Éppen ily módon gyakorol a külkereskedelmi ár nyomást a termelési költségre, és szünteti meg azt az irracionálisitást, amit az önköltségi árrendszerben a költségnövekmény automatikus továbbháríthatósága terem.”<sup>1</sup>

E nézettel szemben áll az az ismeretes tény, hogy az export árbázist a feldolgozó iparban igen sok helyütt a széles termékválaszték miatt *nem* lehet *termékszinten* megoldani, a szabályozás alanya ezért csak a vállalat lehet. Márpedig ebből jelentős problémák származnak. Ezek közül az exporthatékonyság és az exportvolumen növelésében való érdekeltség ellentmondására hívja fel a figyelmet Megyeri Endre és Ábel István.<sup>2</sup>

Zelkó Lajos még átfogóbban bírálja a versenyárrendszer helyességének említett indoklását.<sup>3</sup> Véleménye szerint a versenyárrendszer egy idő után lehetetlenné teszi a nemzetközi mérce alapján való objektív rangsorolást; az exportjövodelmezőség és az exportdinamika ellentmondása annál erősebb, minél kisebb a vállalat nem rubel viszonylatú exportja a hazai értékesítéssel szemben. Felhívja a figyelmet, hogy míg rövid távon az árányok változása következtében a pillanatnyi jövodelmezőségi arányokhoz igazodó differenciálódó fejlesztési lehetőségek kedvezőek lehetnek a termelési szerkezet gyors változtatásához, addig közép- és hosszú távon ez nem feltétlenül helyes. Gergely István<sup>4</sup> a vállalati árpolitika alakítása nézőpontjából mutat be néhány problémát. Kiemeli pl. az árszabályozás mechanikus jellemzőit, a különböző tőkés piacok eltérő feltételeit, az ún. „vezető” és „követő” vállalatok eltérő magatartásformáit.

A viták során lényeges érvként vetődött fel, hogy a világszintű árak bázisán felépülő árrendszer működésének egyik alapvető feltétele hiányzik, ti. az, hogy *importverseny nélkül* a rendszer nem működhet kielégítően. Márpedig a mi adottságaink gyakorlatilag nem teszik lehetővé – hosszú távon sem – a korlátlan versenyztetést a belföldi és az importtermékek között. A gazdaságirányítás tehát csak arra szorítkozhat, hogy egyedi vizsgálattal döntse el a behozatal, illetve az importhelyettesítés előnyösségét.

Rá kell mutatnunk az árképzési rendszerben bekövetkezett változások egy további jellemzőjére. A világszintű árbázis meglehetősen sok egyedi elbírálás, kivételek, preferenciák között került bevezetésre, így már az indulásnál eleve veszített a pozitívumként emlegetett „normativitásból”. Enélkül az új árrendszert nem lehetett volna bevezetni, mivel a gazdaság számos területén elviselhetetlen feszültségeket idézett volna elő. A feszültségek levezetése érdekében tovább „enyhítették” az exportárszint hazai árképzésben való figyelembevételének követelményét.

<sup>1</sup>Csikós-Nagy Béla: Az árpolitika szerepe gazdaságpolitikai céljaink megvalósításában. Közgazdasági Szemle, 1980, 7–8. sz.

<sup>2</sup>Megyeri Endre: A versenyárrendszer és a vállalati nyereségérdekeltség. Közgazdasági Szemle, 1980, 7–8. sz.; Ábel István: A külkereskedelmi árakhoz igazodó árképzés és a vállalati nyereségérdekeltség. Közgazdasági Szemle, 1980, 7–8. sz.

<sup>3</sup>Zelkó Lajos: A „versenyárrendszer” elméleti és gyakorlati problémáihoz. Közgazdasági Szemle, 1981, 7–8. sz.

<sup>4</sup>Gergely István: Az új árrendszer és a vállalati politika. Közgazdasági Szemle, 1980, 7–8. sz.

Az árképzés és a jövedelmezőségi arányok egyik lényeges vetülete az ún. *viszonylati jövedelmezőség* alakulása. Az 1980. évi szabályozómódosítások általános követelményként fogalmazták meg, hogy a különböző értékesítési arányok jelentősen eltérő feltételei ellenére az exportált termékek jövedelmezőségei ne szakadjanak el egymástól, és az új árképzési elvek az ipar egészében, főleg a kompetitív ágazatokban a gazdaságpolitikai céloknak megfelelő exportorientációt indukáljanak. A népgazdasági összexportot tekintve a követelmény úgy fogalmazódott meg, hogy a belföldi értékesítés jövedelmezősége kövesse a nem rubel elszámolású export jövedelmezőségét, a rubel elszámolású export jövedelmezősége pedig ne haladja meg a belföldi értékesítést.

Az 1980. évi viszonylati jövedelmezőségi arányokban a céloktól eltérő tendenciák tapasztalhatók. Bár a népgazdaság egészében a három piac jövedelmezőségi szintje közeledett egymáshoz, az átlagok mögött azonban jelentős az eltérés. A belföldi értékesítés jövedelmezősége az elképzelttől nagyobb mértékben elmaradva követi a tőkés viszonylatúét, a rubel elszámolású értékesítés jövedelmezősége pedig továbbra is messze kedvezőbb a belföldinél.

Az árszínvonal alakulása pl. az iparban és a mezőgazdaságban eltérő volt a tervezett szinteket illetően, ami természetesen szorosan összefügg az árképzés rendszerével. (A mezőgazdaságban az árszínvonal a tervezettnek megfelelő volt.) A mezőgazdaságban a korábbi ármeghatározási módszerek, az ipar nem kompetitív szférához tartozó ágazataiban pedig az ún. önköltségi árképzés maradt érvényben, ezek együttesen jelenleg kb. az össztermelés 2/3-ára vonatkoznak. Így döntő kérdés volt és maradt is, hogy ezeken a területeken is érvényesüljenek a hatékonyság növelésére irányuló követelmények, az árak szelektív hatásai, valamint az árszintnövelés korlátai. A gazdaságirányítás *differenciáltan kezeli* a nem kompetitív szféra eltérő sajátosságú ágazatait, és differenciáltan szabályozza az importból származó energia- és alapanyagok költségkalkulációit. Ahol hatósági árakat is szigorító intézkedéseket alkalmaznak, eleve korlátozni tudják a termelői árszínvonal növelését, az árak jövedelemtartalmát (lásd pl. mezőgazdaság), a szabad árformába tartozó területek esetében pedig a tisztességtelen haszonra vonatkozó irányelvek alkalmazásával.

A világpiacon ár – a mi viszonyaink között – rendszerint egy adott évre informál a piaci feltételekről, ezért kivált egyfajta *rövid távú* szemléletet. Nincs stratégiája, legfeljebb önmagában nevezhető stratégiának a világpiacon árhoz való mindenkor alkalmazkodás. Márpedig a gazdaságpolitika és a tervezés nem mondhat le a célok hosszabb távú megfogalmazásáról, amelyek révén adottságainknak megfelelő új termékekkel lépünk ki a világpiacon. Ez persze kockázattal jár, amelyet a gazdaságpolitikának végül is vállalnia kell. Nem az az igazi struktúraváltás, amely 100 termékből néhánynak a termelését megszünteti. Mindig figyelembe kell venni az ország adottságait és a vállalati hosszú távú fejlesztési elképzeléseket. A hosszú távú elképzelések megvalósításánál alapvetően két dolgot kell szembesíteni: egyrészt, várhatóan mennyiért tudjuk a terméket előállítani, másrészt meg kell becsülni a várható hozamot, az elérhető jövedelmet stb. A szabályozókat – mindenekelőtt az árakat – elsősorban ehhez kell igazítani, nem pedig a gyakran fiktív „versenyárhoz”. Igazi struktúrafejlesztés és korszerűsítés csak ilyen tudatos és megtervezett gazdaságpolitika alapján lehetséges.

Kedvezően értékelhető, hogy az 1980. és az 1981. évi éves tervekben – hasonlóan az 1979. évihez – ismét részletesen foglalkoztak tervező szerveink a termelési szerke-

zet átalakítását célzó feltételek kialakításával. A terv felhívta a figyelmet arra, elsősorban az ipart érintően, hogy a vállalatok az új szabályozási feltételek között *korszerűsítések* és egészítsék ki termelési szerkezetüknek a *műszaki-gazdasági kritériumok* (vagyis az 1977-es KB-határozatnak megfelelően) és a *jövedelmezőség* (tehát ár- és pénzügyi megalapozottsággal) alapján korábban végzett értékelését. Külön programokat kellett 1980. június 30-ig kidolgozni azoknak a vállalatoknak, amelyek veszteségesen vagy alaphiányosan zártak, illetve alacsony hatékonysággal dolgoztak. A programok célja: a termelési szerkezet hatékony átalakítása, esetleg a termelés visszafejlesztése, a szükséges szervezeti és egyéb változtatások előirányzása. A termelési szerkezet korszerűsítése végső soron vállalati feladat. A célok megfogalmazásában azonban a központi szerveknek lényeges szerepet kell kapniuk. A korszerűsítési tevékenység fő eszközei ugyanis továbbra is a központi fejlesztési programok. Emellett a gazdaságirányító szerveknek folyamatosan támogatniuk kell a vállalatokat a termelés és az export hatékony fejlesztését és a gazdaságos importkiváltást biztosító lehetőségek feltárásában. Mindezek annál is fontosabbak, mivel az ipari fejlődés során a lezajlott nagy ágazati strukturális változásokkal egyidejűleg nálunk a mikroszerkezet is túlságosan kiszélesedett.

A mikrostruktúra másik figyelemre méltó problémája az alkatrészek, részegységek gyártásának alacsony aránya, pontosabban rendkívüli szétaprózottsága. (E tekintetben a KGST-országok egymás közötti specializációjában sem érezhető javulás, márpedig ez nélkülözhetetlen előfeltétele a nemzeti specializációnak is.) E nemzetközi összehasonlításban is igen kedvezőtlen helyzet egyik fő oka a termelékenységi és technológiai szintünk elmaradásának. Ezért is nagy jelentőségű az az elképzelés, amely szerint a VI. öt-éves terv félkész termékek, alkatrészek, részegységek stb. gyártásának fejlesztésére központi forrásból ágazatközi támogatási keretet irányoz elő.

Az új árrendszer feltételei között 1980-ban a KSH felmérése szerint a termékszerkezet-változtatási törekvések elsősorban az exportjövedelmezőség javítására irányultak a vállalatok részéről. Általában a szélesebb körű exportáru-összetétellel rendelkező vállalatoknak volt lehetőségük a szerkezeti változtatásokra, bár ez sem tekinthető általánosnak, és ágazatonként a kép eléggé heterogén.

Össességében az új árrendszer hatására meginduló termékszerkezet-váltás – bár néhány területen eredményes volt – méreteiben nem tekinthető kielégítőnek, sőt helyzetünket tekintve joggal mondhatjuk, hogy lényegesen nagyobb mérvűnek kellett volna lennie.



FÜLÖP SÁNDOR

## AZ ÁRMECHANIZMUS VÁLTOZÁSAINAK TAPASZTALATAIRÓL

Jelen tanulmány célja viszonylag szűkre szabott: a vállalati gazdálkodás és az új árrendszer, ármechanizmus kapcsolatát vizsgálja, elsősorban vállalati tapasztalatok alapján, alapvetően a 6/1979. ÁH rendelkezés szerint, „az exportárokhoz igazodó árképzés körébe bevont feldolgozó ipari ún. vezető vállalatok” szempontjából. Az ármechanizmus a gazdaságirányítás rendszerének egészében fejt ki hatását. A vállalatok gazdálkodási döntéseiket – az objektív környezeti tényezők és belső adottságaik mellett – a gazdasági szabályozók egész rendszerét figyelembe véve alakítják ki. Az ármechanizmus hatásai is mindig csak a többi szabályozóelem befolyásával együtt értelmezhetők, magyarázhatók.

### *Az új ármechanizmus hatásának általános értékelése*

Igen átfogóan fogalmazva megállapíthatjuk, hogy az új ármechanizmus mélyreható változásokat idézett elő az érintett vállalatok gazdálkodási akcióiban (üzletpolitikájában) és – ami talán még ennél is fontosabb – gazdálkodási szemléletében és módszereiben. A vállalati gazdálkodásban konkrétan jelentkező hatások a következők:

- a költség- és piacérzékenység növekedése,
- erős ösztönzés az exportárok színvonalának emelésére, az áruszerkezet javítására és a vevőkör (piacok) kedvezőbbé tételét biztosító szelektálására,
- a költségek csökkentése a belső tartalékok feltárásával.

A gazdálkodási szemlélet átalakulását jelzi a vállalatoknál a termékek és a piacok gazdaságossági vizsgálatainak terjedése (a fedezetszámítás, a termékkrangsor-képzés növekvő alkalmazása); a marketing szemléletű vállalatvezetés és annak technikai eszköztára iránti megnövekedett érdeklődés.

A konkrét hatások rövid távon is jól (nagyrészt számszerűsíthetően) érzékelhetők, a gazdálkodási szemlélet átalakulásának eredményei viszont csak hosszabb távon jelentkezhetnek, és akkor is a konkrét hatásokban fognak realizálódni. Perspektivikusan azonban a szemléletváltozás hozhatja a nagyobb és tartósabb eredményt.

Az új ármechanizmus viszonyai között ugyanakkor még élesebben megmutatkoztak a vállalati gazdálkodást széles körben jellemző gyenge pontok is, pl.

- a lassúság a piaci helyzetek felismerésében és a változásokra való reagálásban;
- általában a képesség és készség, illetve azoknak a szerkezeti és eszközadottságoknak a hiánya, amelyek a gyorsabb alkalmazkodáshoz szükségesek, a marketing szemléletű vezetés nem kielégítő elterjedése;

– a termékszerkezet átalakítási folyamatában jelentkező késedelmek, a piacképes új termékek fejlesztésében és piacra vitelében mutatkozó lemaradás a versenytársakhoz képest.

### *Az exporthatékonyság javítása és az exportvolumen*

Az exportkitermelés hatékonyságának számottevő javulását az elmúlt két évben nem kísérte az export volumenének tervezett növekedése, több szakágazatban az export értéke még csökkent is. Az exportjövadelmezőség és árszint – és az azzal összefüggő belföldi jövadelmezőség és árszint – javítása érdekében a vállalatok nagy része szelektálta exportpiacait, gazdaságtalan termékeinek exportforgalmát megszüntette vagy erősen csökkentette. A megszűnt piacok és termékek helyébe azonban gyakran nem sikerült új piacot feltárni, illetve az elhagyottnál kedvezőbb terméket piacra vinni.

A nyereségérdekeltségű vállalati gazdálkodás szempontjából a versenyárrendszerben alapvető meghatározó a nem rubel viszonylatú export jövadelmezőségi szintje, amely olyan értékesítési volumen és a piaci értékesítés korlátai között a fő értékesítési relációk olyan megosztását indukálja, amely a nyereségtömegnek legalább a vállalati gazdálkodás szempontjából „kielégítő” szintjét biztosítja.

Egyrészt tehát az egész értékesítés volumenéről van szó, másrészt az értékesítés fő relációk szerinti megosztásáról. Az export hatékonyságának növelése az exportnak az egész értékesítés volumenére kiható csökkentésével – az összpiac zsugorodását kivéve – általában nem vagy alig járható út. A fix költségek fajlagos növekedése ugyanis a nem rubel viszonylatú export jövadelmezőségét is csökkenti. Átmenetileg is lehet azonban az exportot csökkenteni – a hatékonyság növelése érdekében – termék- és piacszelekcióval, ha *a többi piac az átterelt mennyiségeket képes felvenni*. Az exporthatékonyság javítása és az exportvolumen egyidejű növelése tehát attól függ, hogy mennyire kényszerülnek a vállalatok nem rubel viszonylatú exportra, azaz milyen az egyéb, elsősorban a belföldi értékesítés lehetősége, milyen a vállalati termelés költségérzékenysége a termelési (értékesítési) volumen változására.

Az új árrendszer feltételezett működési feltételei közé tartozott a hazai fogyasztás valamilyen meghatározott szintje, amely mellett az exportkényszer reálisan fennállott volna. A belföldi fogyasztásnak a tervezettől eltérő alakulása megteremtette a piacok közötti választás lehetőségét. Tehát a jövadelmszabályozás és az árszabályozás kapcsolatában jelentkező problémáról van szó.

Az export volumenének növelését elősegítő módosító rendelkezések (pl. 24/1981. ÁH) hatása is nagymértékben azon múlik, hogy mennyi kihasználatlan és exportra felhasználható, illetve az egész kapacitásállományon belül konvertálható kapacitás van a vállalatoknál, amelynek termelésbe állításával növelhető a tőkés export, és milyen mértékben adottak az exportbővítés piaci feltételei. Gyakran felvetett probléma, hogy a termék- stb. szelekció nyomán olyan kivitt is megszüntettek a vállalatok, amely csak az adott vállalatnál esett valamilyen jövadelmezőségi küszöb alá, népgazdasági szempontból még gazdaságos volt. Ennek egyik okaként azt jelölik meg, hogy a vállalatok közül sokan eltérő mértékű átmeneti termelés korszerűsítési támogatást élveznek. Ez az érvelés természetesen csak akkor igaz, ha a két vállalat termékei versenyeznek a

piacokon. Egyébként két – a vállalati jövedelmezőség alapján meghozott – szuverén döntésről van szó.

### *A versenyrendszer három korlátjáról*

Az új árrendszer és ármechanizmus bevezetését szabályozó 6/1979. (XI. 1.) ÁH sz. rendelkezés, az időközben kiadott alkalmazási előírások egyre növekvő részletességét figyelve, nem lehet nem gondolni a porosz törvényhozás ismert kudarcára az emberek közötti kapcsolatok minden fajtájára kiterjedő szabályozás megalkotásánál. Minél részletesebb egy szabályozás, annál több szabályozatlan egyedi eset jelentkezik, ami az előírások további bővítését teszi szükségessé.

A vállalati gazdálkodás feltételei, adottságai erősen differenciáltak a gazdasági események mérhetőségét illetően is. Amikor az irányelvek a különböző vállalati mérési lehetőségekhez igazodó szabályokat alkotnak, egyben differenciálják a vállalatokat eltérő szigorúságú, azaz végeredményben a normativitásnak nem megfelelő követelményeket támasztva. Legjellemzőbb erre a nem rubel exportárakat követő ún. vezető vállalatoknál alkalmazandó árindexszámításra vonatkozó előírás, ami három megoldást tesz lehetővé.

Nem kell külön bizonyítani, hogy a három indextípus nem vezethet azonos eredményre. Semmiképpen sem javasolnám az árindexszámítás alkalmazásával kapcsolatos irányelvek további szaporítását. A ma érvényes három korlátot kettőre kellene csökkenteni, az exportjövedelmezőség követésére és az egyedi termékek importárkorlátjának alkalmazására. Az ipari export 2/3-a a normatív adó-visszatérítésen belül ma is nyereséges, az átmeneti termelőkorszerűsítési támogatások a jelenlegi előírások szerint 1984 végéig megszűnnek. Célszerűbb lenne ezért már ma az egész versenyrmechanizmust alapvetően az exportjövedelmezőség alapján vezérelni.

### *Az „5%-os” határról, a követési mechanizmusról és a vállalatok közötti kapcsolatokról*

A külkereskedelmi árakhoz igazodó árképzés egyik – inkább belkereskedelmi oldalról – bírált rendelkezése, hogy azok a vállalatok kötelesek közvetlenül alkalmazni, amelyeknél a nem rubel viszonylatú export a belföldi értékesítés 5%-át eléri. A bírálatnak erősen általánosítható túlzása mellett is van igazságtartalma. Az 5%-os arány a vállalat egész értékesítéséhez viszonyítva valójában még lényegesen alacsonyabb is lehet jelentős rubel elszámolású export esetén, ami azt jelenti, hogy a vállalat értékesítésének 2-3%-át képező egyetlen termékcsoport alapján is szabályozhatja a belföldi értékesítés (és ahhoz kapcsolódóan a rubel viszonylatú export) jövedelmezőségi színvonalát. Ha e termékcsoport piaci helyzete is kedvező, a vállalatnak jelentős érdeke fűződik ahhoz, hogy exportját az adott cikkekre (csoportra) korlátozza, és az exportvolumen arányát 5% körül tartsa. Az arány növelése újabb vállalatokat sorolna ki a vezető vállalatok közül, és növelné a külkereskedelmi viszonyok változására kevésbé érzékeny követő vállalatok számát. Célszerű lenne ezeket a kritikus területeket, e cikkek termelőit tudatosan az

importverseny nyomása alá helyezni. Ebben az esetben szélesebb körben lenne érvényesíthető az importárakból adódó árképzési korlát, ami egyben objektív mérce lenne a termelés gazdaságosságának megítéléséhez.

A vállalatok a termelési folyamatban elfoglalt helyük és a termékeikre érvényes követési szabályok szerint igen eltérő helyzetben lehetnek (belföldi termelőtől vásárolt alapanyagaik, illetve belföldön értékesített termékeik vonatkozásában). A világgpiaci árakat termékszinten (akár az import, akár az export vonatkozásában) követő vállalatok leggyakoribb problémája, hogy termékeik számottevő része nem szerepel konkrétan a nem rubel viszonylatú importban vagy exportban, hanem csak azokhoz hasonló vagy rokon termékek. Ilyenkor valóságos import- vagy exportár hiányában arányosítás vagy fiktív (nem realizált) vásárlási, eladási ajánlatok képezik a belföldi árképzés alapját.

A nem kompetitív szféra termelői nyereségének 6%-ra (szolgáltatásoknál 9%-ra) való korlátozása – amely alól egyébként is sokféle kimentési lehetőség van – csak az ennél nagyobb mértékű nyereség továbbhárítását akadályozhatja meg, de miután ez a nyereség a költségek után képződik, továbbra sincs olyan nyomás a költségek csökkentése érdekében, mint a versenyárakat alkalmazó vállalatoknál. A magas feldolgozottsági fokú vásárolt félkész termékeket, alkatrészeket stb. feldolgozó exportáló vállalatok jövedelmezőségét a beszállítók költséggazdálkodása nagymértékben befolyásolhatja.

Az új árrendszer és ármechanizmus újra előtérbe állította a vállalati külpiazi kapcsolatok szervezésének kérdését azokon a területeken, ahol a külkereskedelem szakosított vállalatok joga és feladata. A vállalati jövedelmezőségnek a nem rubel viszonylatú export jövedelmezőségétől való függése következtében megnövekedtek a termelővállalatok igényei a külkereskedelmi munkával és különösen a külpiazi ármunkával szemben. Hogy ezen a területen jelentős tartalékok voltak, azt az 1980. évi export árindeksi széleskörűen bizonyították. A termelők érdekeltsége az export árszínvonal növelésében azonban változatlanul nagyfokú maradt. A termelők ma az összes tényező számításba vételével viszonylag könnyen meg tudják határozni, hogy pl. a jövedelmezőségük változatlanul tartásához (vagy a bérfejléshez) szükséges nyereségnövekmény eléréséhez milyen *forintban számított export árszínvonal-változás* lenne szükséges, bizonyos (tervezett) értékesítési volumen és annak *relációs elosztása* mellett. A forintban való rögzítés – feltételezett devizaárfolyam-alakulás mellett -- egyben a különböző devizákban elszámolt árak nominális emelkedését is meghatározza, illetve folyamatosan számíthatóvá teszi. A nyereségérdekelte termelővállalat és a piacon közvetlenül tevékenykedő és a devizatömeg-szerzési teljesítmény alapján is megítélt külkereskedelmi vállalat között – az iparvállalatok helyzetéből kiindulva meghatározott kívánatos áremelési igény miatt – gyakran keletkeznek ellentétek. A sok exportpiacon sokféle terméket értékesítő termelők számára a legbiztosabb iránytű a kielégítő nyereségtömeget biztosító – az ármechanizmus áttételein keresztül kiszámítható – külpiazi árszinttartás. E vállalatoknál nemcsak a belföldi versenyhelyzet szimulált, hanem valódi piaci jelenlét hiányában a nem rubel viszonylatú exportpiac is csak részlegesen ismert.

Az a feltételezés, hogy az új árrendszer működése autonóm [8], tehát hogy az árszint nem automatikus függvénye a költségváltozásoknak, és a vállalatok maguk vezérlik saját külkereskedelmi árpozíciójuk alapján, a szakkülkereskedelmi vállalatokon keresztül exportáló vállalatoknál csak részben teljesült, illetve teljesülhet. A külkereske-

delmi és a termelőtevékenység közelítése ezeken a területeken változatlanul feladat, különösen azoknál a vállalatoknál, ahol a nem rubel viszonylatú export jelentős arányú, illetve amelyek export- vagy importkövetést alkalmaznak.

### *Az ármechanizmus és a szabályozórendszer egyéb elemeinek kapcsolatáról néhány területen*

A vállalati gazdálkodásban az ár- és szabályozórendszer (beleértve az árfolyam-politikat), a belföldi és külföldi piaci feltételek, a piacok helyzetének változásai egyszerre és egymást befolyásolva hatnak.

Az ár mint központi gazdálkodási kategória – a nyereségen, illetve a nyereségből képezhető alapokon keresztül – szinte valamennyi fontos vállalati döntési területtel szoros kapcsolatban van. Ez az összekapcsolódás azonban sokszor inverz módon működik, olyan problémák megoldását várják az áráktól, a vállalati árpolitikától, amelyre az árrendszer és -mechanizmus nem hivatott és nem is képes.

A személyi jövedelem növekedésének a nyereséghez (bérfejlesztési mutatóhoz) a jelenlegi bázisérdekeltségi formában való kötöttsége miatt igen erős az érdekeltség a vállalati nyereség növelésében. Ennek lehetséges forrásai (volumennövelés, termékszerkezet-váltás, piacstruktúra-átalakítás, létszám- és költségsökkentés, minőségjavítás stb.) mellett általában legkézenfekvőbbnek tűnik az árak emelése. Minél kisebb a siker reménye más területeken, annál inkább nő a vállalaton belüli nyomás az árak emelésével elérhető nyereségnövelésre.

Az export volumenének növelését ösztönző legújabb rendelkezés szerint a nem rubel viszonylatú export jövedelmezőségének és árszínvonalának csökkenése esetén is megmarad a vállalatok már – szabályszerűen – elért belföldi jövedelmezősége és árszintje. Miután az alapszabályozás szerint a belföldi értékesítés jövedelmezősége általában nem lehet magasabb, mint a nem rubel viszonylatú exporté, a rendelkezésből következően az exportbővítés jövedelmezősége alacsonyabb lehet, mint amit a vállalat az előző időszakban átlagosan elért. Az export ilyen indítékú bővítése is az esetek egy részében beruházásokat igényel. Indokolt lenne, hogy a hitelpolitika is alátámassza ezeket az exportbővítő vállalati szándékokat. A hitelpolitikai irányelvek jövedelmezőségi követelményei azonban ennek ellentmondani látszanak.

Az új jövedelmezőségi követelmény a beruházási hiteleknél általában 15%. Előnyben részesülnek azok a beruházások, amelyek autonóm módon, a beruházás révén létrejövő fejlesztési alpból – a hitel futamideje alatt – megtérülnek. „Az autonóm megtérülés követelményeinek azok a beruházások felelnek meg, amelyek legalább 25–25% eszközarányos nyereséget eredményeznek.” [7] Miután az eszközarányos és az árbevétel-arányos nyereség az iparágak többségében nem tér el szignifikánsan, nehezen képzelhető el, hogy az exportbővítő vállalatok átlagosnál alacsonyabb jövedelmezősége ilyen magas követelményeknek megfeleljen.

*A kivételekről.* A vegyes árrendszer és ármechanizmus kétéves alkalmazásának tapasztalatai alapján nem hagyhatjuk figyelmen kívül a következőket.

– Az alkalmazott árrendszer és -mechanizmus ma nem valódi versenykövetelmények között működik, hanem egy olyan gazdasági környezetben, amikor a versenyfel-

tételeket a nemzetközi piacokon elért áraink, illetve az azokban realizált jövedelmezőség szintje jelenti, és a vállalati magatartás szimulációs kényszerének módját hatósági rendelkezések szabják meg. Ebbe beleértendő, hogy ismerve termékeink korlátozott világszertei versenyképességét, a szabályok átmenetileg nem egyformák valamennyi szakágazat, illetve vállalat számára.

– A külkereskedelmi árakhoz igazodó árrendszer bevezetése a nemzetközi kereskedelem szempontjából kedvezőtlen időszakban történt. A fejlett ipari országok többségében és a fejlődő világban túlnyomórészt uralkodó általános depresszió és különösen az egyes termékcsoportok nemzetközi piacain jelentkező nagymértékű forgalomcsökkenés mint külső körülmények az új árrendszer elveinek általában nem várható szélsőséges körülmények közötti kipróbálását jelentették.

– Az új árrendszer bevezetésekor és azóta is többször került sor kivételes szabályok alkalmazására részben bizonyos vállalati körre, részben egyes termékcsoportokra. Kérdés, hogy ezek a kivételek nem jelentik-e a korábbi mechanizmusok egyedi beavatkozási (támogatási-elvonási) gyakorlatára való visszatérést? Ma még természetesen nem ítéltető meg véglegesen a fejlődés iránya, de nyilvánvaló, hogy „a gazdaságot társadalmi méretekben nem lehet egy kaptafára felhúva vezetni”, tehát éppen a hatékony vezetés teheti szükségessé időnként az eltéréseket [13]. 1980. január 1. után sok vállalat a gazdálkodás normális, átlagos eszközeivel és feltételeivel nem tudott volna súlyos veszteségek nélkül helytállni a megváltozott nemzetközi piacokon. Átmenetileg valamilyen kivételezés (támogatás) tette lehetővé olyan gazdálkodási zavarok elhárítását, amelyek az új mechanizmus szabályainak merev értelmezéséből származtak volna.

Mindemellett úgy vélem, hogy az egyedi korrekciók, akár közvetlenül az ármechanizmusra vonatkoznak, akár az ármechanizmus miatt engedélyezik egyéb gazdálkodási területeken azokat (pl. bérfejlesztésben), ha gyakorlattá válnak, gyengítik az ármechanizmus egészét.

### *Szimulált helyett valóságos piaci viszonyok*

Az 1968-ban bevezetett gazdaságirányítási rendszer alapelvei, a vállalati nyereségérdekeltség torzításmentes működéséhez alapfeltétel, hogy a jövedelmezőség a hatékonysági szinteket és különbségeket jellemezze. Ehhez olyan árrendszer szükséges, amely betölti a piaci kontroll szerepét és a kereslet-kínálat feszültségeit külön központi beavatkozás nélkül képes a piacokon feloldani. Átmeneti időre ezt a szerepet a jelenlegi szimulált mechanizmus is betöltheti. Minden ilyen mechanizmusnak veszélye azonban, hogy nagy teret biztosít olyan beavatkozásoknak, amelyek „csak a szabályok megváltoztatását” jelentik, de nem zárja ki a reálértékű támogatásokat és elvonásokat sem. Az ilyen beavatkozások arra utalnak, hogy feltétlenül szükséges a jelenlegi szimulált mechanizmust az importverseny bővítésével valóságos piaci árviszonyokká alakítani. A termékszerkezet fejlesztése, az értékesebb áruk termelésének növelése sem képzelhető el a nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódás jelenlegi rendszerével, amely számos területet, a lakosság ellátását számos olyan termékben is a hazai termelő monopóliumává és egyben kötelezettségévé teszi, amelyek importálása esetén értékes kapacitások lennének felszabadíthatók.

## IRODALOM

1. Berényi József–Holé Sándorné: Az ármechanizmus működésének problémája. Kereskedelmi Szemle, 1981, 11. sz.
2. Buchert Miklós: A BVK gazdaságossága és az árrendszer összefüggései. Világgazdaság, 1982. január 8.
3. Csikós-Nagy Béla: A magyar árpolitika. Az 1979/80. évi árrendezés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1980.
4. Falubíró Vilmos–Gálik László: A nyereségrészarányok visszarendeződési tendenciájáról. Pénzügyi Szemle, 1981, 12. sz.
5. Forgách T. Katalin: Export és importárak ütközése. Figyelő, 1981. december 30.
6. Horvath László: Az 1980-as gazdasági szabályozók. Közgazdasági Szemle, 1980, 1. sz.
7. Palkovits Rezső: Hitelpolitika 1982-ben. Népszabadság, 1982. január 20.
8. Rácz László: Az új árrendszer. Közgazdasági Szemle, 1980, 2. sz.
9. Rácz László: Változások az árrendszerben. Figyelő, 1982. január 13.
10. Szeben Éva: Versenyár, versenybér. Figyelő, 1981. december 30.
11. Tombác Miklós–Szabó Imréné: A szabályozórendszer működésének tapasztalatai. Textilipari Tervgazdaság, 1981, 6. sz.

LÖBLIN JÁNOS

## STABILITÁS ÉS RUGALMASSÁG AZ ÁRFOLYAM-POLITIKÁBAN – KAPCSOLÓDÁSI PONTOK AZ ÜZLETPOLITIKÁBAN

Az ár- és szabályozórendszer 1980-tól érvényes, időnként módosuló szabályait, a rendszer „logikáját” és a gyakorlati lépéseket alapvetően, deklaráltan az érték kategóriák és a normativitás előtérbe helyezése jellemezte. E vonások nem bontakoztak és nem is bontakozhattak ki egy csapásra. Az elvek, követelmények gyakorlatba való átültetése nem volt következetes, átszöttek a megelőző időszak kialakult módszerei, szokásai, és mindez a vállalati tervezés, az üzletpolitika kialakítása számára is bizonytalanságot teremtett.

A szabályozók és az árfolyam gyakori változását érő kritikák alapján felmerülhet a kérdés: hogyan lehet egyáltalán az árfolyammal kapcsolatban stabilitásról beszélni. Ez annál is indokoltabb, mivel az árfolyamot alapvetően jellemzi, hogy a mindenkori piaci értékítéletet közvetíti a vállalatokhoz, tehát rugalmasan mozgó elem. Ugyanakkor minden változás nehezíti a vállalati tervezőmunkát, a döntések számszerűsítését. A VI. öt-éves tervidőszakra való felkészülés a szabályozórendszer módosítása során az árfolyampolitikával szemben fő követelményként fogalmazódott meg, hogy tükrözze a legfontosabb *magatartási, döntési* szabályokat. Fontos célként tartották számon, hogy a gazdaság, a vállalatok készüljenek fel a rugalmasabb árfolyam-politikai gyakorlatra, a döntések fő kritériumainak ismeretében kapjanak megbízható eligazítást gazdálkodásukhoz, és a vállalatok képesek legyenek megítélni az állam árfolyam-politikai magatartását. Az árfolyam-politikát alapvetően úgy vették tekintetbe, mint amely a külkereskedelmi árnövekedés hatását mérsékelve elősegíti a termelői és a fogyasztói *árszínvonal tervszerű alakulását*, és az árfolyam szintjének kialakításánál a befolyásoló tényezők széles körét veszi figyelembe. A külkereskedelmi árszínvonal emelkedésére kialakított mértékek orientációként szolgáltak, ugyanakkor bizonyos mozgáskereteket megszabtak a követendő árfolyam-politika számára is. Ezzel együtt olyan igények is megjelentek az „árfolyam funkcióival” kapcsolatban, amelyek szerint az árfolyam-politikában egyre több, esetenként egymásnak ellentmondó követelményt kellene kielégíteni.

A tervezésben kialakított feltételek időközben módosulnak, ezért a tényleges árfolyam-politikai lépések során a tervben számszerűsített keretek valóban csak orientációként szolgálhatnak. Az árfolyam ugyanis funkcióit nem egyedül, hanem az ár- és pénzügyi hídrendszerrel együtt látja el; önmagában nem felelhet meg egyidejűleg valamennyi szempontnak, nem szolgálhat egyszerre egymásnak ellentmondó célokat. Az árfolyamot mindenképpen a stratégiai jellegű feladatok megoldására alkalmas szabályozóelemek közé kell sorolni.



Az 1980 óta megvalósuló ár- és szabályozórendszer keretében tehát az árfolyamnak elsődlegesen *monetáris politikai* eszköz szerepe erősödik. Az árfolyam-politika feladatai között megfelelő harmóniát kell teremteni, természetesen a gazdasági helyzet változásának megfelelően egyik-másik szempont prioritásával. A vállalatok számára egyúttal a szabályozórendszer logikájából ki kell tűnnie, hogy az *árfolyam normatív* eszköz, alapvetően *stratégiai* célokat fejez ki és segít elérni. Nem alkalmas és káros következmények nélkül nem is alkalmazható pl. arra, hogy a gazdálkodókat mentesítse a cserearányromlás jövedelemmérséklő hatásai alól, különösen a külső piaci árakon alapuló árrendszer és inflációs piaci körülmények között.

Összefüggéseiben az árfolyam-politika *stabilitást* hordozó elem. Mozgásiránya, kezei behatárolhatók a vállalatok számára is. (Pl. az életszínvonal és a fogyasztói árpolitika ismeretében, a külpiazi árváltozások függvényében az árfolyam-politikai lépések irányára és mértékére megfelelően lehet következtetni.) A normatív szabályok alkalmazása csak akkor teszi a vállalatok tevékenységét összehasonlíthatóvá, ha azokkal szemben azonos teljesítményigényt támaszt. Ez a különböző adottságok és lehetőségek miatt eltérő szigorúságú követelményeket jelent. Az ebből adódó következtetések azonban nem mindenben egyértelműek. A normativitás nagyfokú rugalmasság melletti érvényesítésével egyetértve felvetődött pl., hogy ezt ki kell egészíteni a tudatos differenciálás eszközével, amellyel az irányítás alkalmazkodik a változó körülményekhez, másrészt pedig érvényesüljön több norma, amelyek közötti választás a vállalatok feladata lenne.

A tudatos differenciálásra a szabályozórendszer néhány eleme, az árképzés jelenleg érvényes szabályai bőséges, a nemzetközi szokásoknak is megfelelő lehetőséget és módszert adnak. A vállalatok és az irányítás kapcsolatában mindez bevezetett gyakorlat, de végül is csak a stabilnak tekinthető szabályozóelemek mellett érvényesülő taktikai eszköznek minősíthető. Kissé más a helyzet, ha a többféle norma közti szabad vállalati választás lehetőségét vizsgáljuk. A jövedelemszabályozás terén valóban jogos annak érvényre juttatása, hogy különösen a jelenlegi helyzetben a fejlődésre, alkalmazkodásra képes vállalatok számára ennek jövedelmi feltételei is rendelkezésre álljanak. Fontos azonban, hogy ez elsősorban a vállalati és ne az irányítási tevékenység függvénye legyen. A döntő a vállalat hatékonysága és tevékenysége, nem pedig az, hogy „jó előre” kiválassza a teljesítendő követelményszintet.

A szabályozás – és az árfolyam-szabályozás – számára ebből a következő lehetőség adódik. Mindenekelőtt az adózási rendszer és a többi szabályozó olyan összhangja szükséges, amelyben mindegyik szabályozó a maga feladatát látja el, nem vállal át a másiktól funkciókat. A gazdaságpolitikai irányt, a hatékonysági követelményeket alapvetően közvetítő szabályozók (például az árfolyam) nem nyújthatnak alternatívát a választásra, mert ezzel az orientáció lehetősége szűnne meg. A jövedelemszabályozás más eszközei, elsősorban az adózás (és nem pl. az árak jövedelemtartalmának előzetes meghatározása) lehetséges eszköz arra, hogy a vállalatokat „különböző normák” szerint kezelje. Ennek azonban két feltétele van: az egységes és normatív szabályozók *valóban differenciálják* a vállalatokat hatékonyság szerint, és e jövedelmezőségben, hatékonyságban megjelenő differenciálódás alapján kerülnek a vállalatok a szabályozás keretében kialakított különböző, az adott kategórián belül ismét csak normatív eljárási szabályokkal ellátott sávokba.

Így a vállalatok számára adott a lehetőség, hogy kedvezőbb „norma” alá essenek, de csakis teljesítményük javulásának mértékében. Ilyen felfogásban az említett javaslat figyelemre méltó, másképp azonban a normativitás és a gazdasági tisztánlátás fellazítását, kiküszöbölését eredményezné. Az árfolyam-politika és az árrendszer kölcsönhatását, az árfolyam-politika autonómiájának korlátozottságát jelenti, hogy az ár- és a pénzügyi rendszer fejlesztésével együtt, csakis a gazdaságilag jobban orientáló, minimális *pozitív kétszintűséget* tartalmazó árrendszer kialakításának függvényében vált lehetővé a kereskedelmi és nem kereskedelmi árfolyamok közelítése, majd az *egységes árfolyam* megteremtése. A szabályozás stabilitásában ez lényeges elem, mert az egységes árfolyam az árpolitika számára is bizonyos elkötelezettséget jelent a kétszintűség fenntartására. *Ez az előny, bár közvetett, de igen jelentős*, hiszen népgazdasági és vállalati szinten egyaránt elősegíti a gazdasági tisztánlátást, egyszerűsíti a kalkulációt, a költségvetési kapcsolatokat, jobban orientálja a fejlesztési, beruházási döntéseket, a termelés és a fogyasztás, az erőforrások egységes értékelésének fokozatos lehetővé tételével. A nemzeti jövedelem fogyasztási és felhalmozási hányada, a társadalmi tiszta jövedelemhez való hozzájárulás mértéke és hatékonysága is az árrendszer elvével konform módon, egységesen értékelhető. Egyszerűbb így eligazodni egyes szerkezetváltozási kérdésekben is (pl. az export és a bérhányadon keresztül való komparatív előnyszerzés).

Egyes vélemények szerint a jelenlegi ár- és szabályozórendszer nem nyújt megfelelő biztonságot a hosszú távú érdekeltég megteremtéséhez, így a fejlesztési döntések számszerű megalapozásához sem. Mások szerint a bázisszemléleten alapuló tervezési és értékelési módszerek akadályozzák a jövőbeni értékrend kialakítását és érvényre juttatását a fejlesztési tervekben. E két megállapítás és a bennük foglalt következtetés *paradox* helyzetre utal: az egyik a normatív szabályozóelemek *rugalmas, taktikai* jellegű változásainak számlájára írja a megalapozott, biztonságos fejlesztési döntések lehetetlenségét; a másik *éppen a rugalmasság*, a változó körülményeket kezelni tudó gyakorlat hiányára vezeti vissza. Ezért irreális az a feltételezés, illetve követelmény, hogy a stabilitás az árfolyam számszerű, mértéke, szintje változatlanágát jelentse. Éppen a rövidebb időközönkénti rugalmas árfolyam-politikai lépések azok, amelyek irányukkal mértékükkel kifejezik a gazdaság egészének stabilitásához szükséges követelményeket, és erről folyamatosan tájékoztatják a gazdálkodókat. A szabályozástól a vállalatok általában több stabilitást igényelnek, különösen az árfolyam-változás gyakorisága okoz számukra gondot. Ez feltehetően inkább szokatlanúsága miatt problematikus, hiszen a nagyobb gyakorlattal rendelkező vállalatok példája bizonyítja, hogy az árfolyam sajátos szerepéből fakadó, előzőekben jellemzett felfogás szerinti stabilitás és az egyidejű rugalmasság nem idegen a vállalati gondolkodástól. Azonban a vállalati tervezőmunkában, az üzletpolitika kialakításában sok helyen továbbra is a régi tapasztalatok, hagyományok érvényesültek, alapvető változás széles körben még nem érzékelhető.

Más felmérések szerint is a vállalati tervek megbízhatósága elsősorban az értékfolyamatok, az eredmény szemléletű tervezés oldaláról kérdőjelezhető meg. Ez a naturáliákra épülő tervezési gyakorlat továbbélésére utal. Természetes, hogy az értékadatokat számítása bizonytalanságot tartalmaz az árak, a világpiacon inflációs folyamatok és a mindezt tükröző valutáris változások oldaláról.

Igen jellemző, hogy a vállalatok az 1981–82. évi tervek elkészítésekor a már előre látható vagy bekövetkezett valutáris változásokat is csak mérsékelten vagy egyáltalán

nem vették figyelembe. Ezért pl. a tervekben forintban és devizában kifejezett export-adatok csekély, míg a ténytérvek erős eltérést mutattak egymástól. A normatív szabályozók, az árfolyam mozgásirányának figyelembevétele szempontjából nem is a tervszámoktól való elmaradás a lényeges, hanem az, hogy a tervezetthez képest a forint és a devizaadatok eltérése jelentős, sőt területenként igen nagy mértékű (pl. forintban 1,8%-os, dollárban 5,3%-os tervtől való eltérést prognosztizáltak a vállalatok, de a terv a könnyűiparban például 30%-os forintnövekedéshez rendelt kb. 17,5%-os dollárban mért exportnövekményt).

Ellentmondásos az összképen belül, hogy az exportban jobban érintett, ún. konvertálható exportkötelezettségeket vállalt gazdálkodó kör kötelezettsége tervezéskor a valuták értékarány-változását általában jobban figyelembe vette, illetve pontosabban prognosztizálta, beleértve a forint árfolyam-változását is. A forintban mért értékek viszont rendre nagymértékben elmaradtak a devizában kifejezett adatoktól. Ki kell emelni, hogy a vállalatok végül is a nominális felértékelés biztos tudatában általában a forint dollárral szembeni reál-leértékelésével számoltak. És ez így történt. A devizaárindex a dollár erősödése miatt csökkent, a Ft-árindex nőtt, az árfolyam változatlan maradt, csak az 1980-as árfolyam-változás hatása húzódott át 1981-re. Aki viszont a dollárral szemben gyengülő valutában, pl. márkában kötött üzletet, nem járt jól. Az ellentmondás az, hogy bár a tervezési módszerek szempontjából pozitívabb a kép, a devizaszerkezet szerint nem problémamentes a piaci orientáció, gyakran kedvezőtlen adottságúak a termékek, és a romló értékesítési feltételek mellett sem fordítottak a vállalatok elég figyelmet a gazdálkodás pénzügyi vetületeire, bevételeik stabilizálására, likviditásuk saját döntéstől függő biztosítására. Ez a vonás nem a kompetitív árképzési szféra, a szakajtóban részletesebben taglalt, gyakran az értékesítésben ténylegesen megnyilvánuló export ellenérdekeltségéből adódik. Az értékfolyamok kezelésének nehézségei a vállalati terveknél nem korlátozódnak az értékesítés területére, a bevételek forint oldalának végül is rövid távú, könnyebben megoldható kérdésére. A fejlesztési döntések számszerű megalapozása hasonlóan jelentős, de hosszabb távra kiható bizonytalanságot hordoz.

A rugalmasság növekedésének, bár elengedhetetlen, de csak külső jegye az árfolyam-változások gyakoriságának növelése, végeredményben az árfolyamjegyzés folyamatossága. Az állandó változás mellett sokkal nagyobb jelentőségű az árfolyamkockázat kiszűrése. Ez először is azt jelenti, hogy az *árfolyam mozgását* hosszú távon meghatározó, külső és belső feltételek változását egyaránt figyelembe vevő *játékszabályok stabilitásával együtt* az árfolyam csak úgy képes eljátszani orientáló szerepét, hogy egyidejűleg fokozza rugalmasságát, változásai „naprakészek”, és általa a gazdasági teljesítmények összemérésének lehetősége kibővül. Mindez sok módszertani jellegű kérdést vet fel a vállalati – és nemcsak a vállalati – tervezés számára, ami az árfolyam- és árváltozások, inflációs ráták prognózisai, annak kezelésével kapcsolatos, és végeredményben a gazdaságpolitikához és a szabályozáshoz eszközként csatlakozik. E téren rövid távú üzletpolitikai és hosszabb távú megoldási lehetőségeket különböztetünk meg.

Mindkét időhorizontra vonatkozóan több eset mutatja, hogy a változásoknak megfelelő időközbeni aktualizálással, esetenként alapvető módosítással pontosított tervek sokkal realitásabban közelítették meg a bekövetkezett helyzetet. Ez a gyakorlat sok tőkés vállalatnál általános a fejlesztések kockázatának mérséklésére. A módszer, mivel el-

sősorban döntésmegalapozáshoz használható, csak a tervezés szintjén növeli a biztonságot, a bevételekben és a kiadásokban – főként rövid távon – nem éreztetni hatását.

Ezt az „úrt” részben kitöltheti a jelenleg is alkalmazott *árfolyam-biztosítás* rendszere, amely – a nem elhanyagolható biztosítási díj fejében – végeredményben garantált nyereséget nyújt a vállalatnak, ha a bevétele kifejezetten a szerződéskötés és a teljesítés ideje közötti árfolyam-változás miatt csökkenne. Ugyanerre a hagyományos árfolyam-biztosításon túl az ún. *határidős forintárfolyam-jegyzés* ad viszonylag egyszerű, technikailag könnyen kezelhető lehetőséget. Ez jelenleg a magyar vállalatok számára még nem jelent gyakorlati lehetőséget, de bevezetése a valutarendszer keretében nem irreális. Maga az elv ezenkívül szélesebb körben alkalmazható a prognóziskészítésnél is.

A vállalatok számára felmerül a kérdés, mit válasszanak: a határidős fedezés – illetve biztosítás – nyújtotta biztonságot vagy a kockázatot, amely olyan nagy, hogy a teljes nyereséget elviheti. Ilyen alternatívák esetén a vállalatok a „lefedezés” mellett döntenek, különösen ha a határidős és a napi árfolyam eltérése nem jelentős. Mi okozza a határidős és a napi árfolyam eltérését? A különbségnek tulajdonképpen a deviza várható értékváltozását kellene mutatnia. A határidős árfolyam azonban a kötési napra árfolyamtól az időarányos kamatdifferenciával tér el.

A rendszer belső logikája szerint a magas kamatozású pénznek tulajdonképpen azért magas a kamata, mert magas az inflációja, és emellett csak magas nominálkamat biztosít reálkamatot. Ha egy pénznek magas az inflációja valamely más pénzhez képest, árfolyamának csökkennie kell, mivel a magas infláció relatíve csökkenti a pénz értékét. Így a határidős árfolyam a magasabb kamatozású pénz határidőre való leértékelésével ezt a belső logikát követi. (A tapasztalat szerint azonban a magas belső infláció csak késleltetve hat az árfolyamra, a vele járó magas nominálkamat pedig felértékelő hatást gyakorolhat azzal, hogy a magas jövedelmet kereső szabad pénzeket „becsalogatja” az országba, növelve a deviza iránti keresletet és ezzel felfelé nyomva az árfolyamot.) A határidős árfolyamot tehát a kamatdifferenciák alapján határozzák meg, és a kamatokon keresztül automatizmus biztosítja, hogy ezen a szinten maradjon.

A határidős árfolyamjegyzés és -alakulás elve és felhasználása még egy vonatkozásban lényeges a vállalatok számára. Mivel a valuta-árfolyamok változása nyilvánvaló kapcsolatban áll az adott ország valutáinak, pénzpiaci kamatlábainak alakulásával, a *kamatkülönbségek* figyelembevétele a vállalatoknál mind a rövid, mind a hosszabb átfutási idejű ügyletek bevételeinél (kiadásánál) jelentős. Megfelelően tájékoztat az árfolyammozgás várható irányáról; a tervezés és a kalkuláció számára pedig egyszerű módszerekkel „átalakítható” a kamatkülönbség árfolyam-differenciává és fordítva.

A valutamozgások irányának nyomon követésére a vállalatok egy további módszert is alkalmazhatnak. Vannak stabil valuták, illetve irányzatok, valamint hektikusan ingadozó valuták. A kockázat kivédése azt kívánja, hogy a vállalatok üzletkötéseiknél, piacválasztásuknál egy megfelelő „kosarat” képezzenek a stabil vagy ellentétesen mozgó devizákból, illetve bevételeikben, kiadásaikban minimálisra csökkentsék a kiszámíthatatlan valuták arányát. Ha ez a módszer kiegészül azzal, hogy a vállalatok határidős árfolyam segítségével kalkulálják áraikat – és ha lehetséges, fedezzék le magukat határidős művelettel a banknál –, a gazdaság jó eséllyel veszi fel a harcot a valutapiaci kockázattal. A kis országok pénzének árfolyama általában valamelyik nagyobb devizához kötődik – közvetlenül vagy valutakosárral –, ahol a súlyok eleve eldöntik, merre

„húz” a pénz. A kötődés ismeretében a vállalatok könnyen kiszámíthatják a devizaárfolyam várható alakulását, ha a vezérváluta mozgására határozott elképzelésük van.

Mind a kamatdifferenciákon alapuló prognózis, mind a „kosármódszer” alapvetően a rövid távú kockázatkiszűrést, bevételstabilizálást teszi lehetővé. A valuta- és kamatmozgásokban, különösen rövid távon, ugyanis igen jelentős a politikai tényezők szerepe. Ez jelentősen eltérítheti egyes valuták szerint a gazdaságilag indokolt irányzatokat. Hosszabb időszakban azonban a kiegyenlítődé és a törvényszerűségek érvényesülése mindenképpen bekövetkezik. (Ennek időpontjára azonban nem lehet biztos előrejelzést adni.)

A határidős – termin – árfolyam alkalmazásával vagy ennek megfelelő vállalati pénzügyi és ártervezéssel a bevétel stabilizálható (a kiadás szintén); a termin költsége, illetve a többlet-munkaráfördítés a kockázat kiszűrésének ugyanúgy ára, mint a biztosítási díj. Mivel gazdasági adottságainknál fogva ritka az olyan fejlesztés, amelynél a külső piac számításán kívül maradhat, az árfolyamok és az árak megfelelő kezelése egyre sürgetőbb. Ezt másként, mint rugalmas változások elkerülhetetlenségének mint elvnek az elfogadása és ezzel konform módszerek kialakítása nélkül megoldani nem lehet. Fennáll az a veszély, hogy az exportra termelő vállalatok elszakadnak a külpiazi és az árfolyammozgásoktól. Ha termelésük rentábilis hazai devizában, nem ügyelnek árak alakulására, nem figyelik a vevő ország és saját devizájuk árfolyamának alakulását. A rossz ármunka, a devizák értékváltozásából származó előnyök elhanyagolása miatt a lehetségesnél alacsonyabb az exportbevétel. A vállalatok így nagy előnyt adnak nem karbantartott árakkal a vevőnek, aki fokozza vásárlását, és ezzel arra ösztönzi a vállalatot, hogy pótlólagos kapacitásokat teremtsen. Amikor az árfolyamváltozás megszűnteti a túlzott előnyöket, az áremelési törekvések miatt – vagy recesszióssá vált piacon – a kereslet normális szintre süllyed, és a vállalat kapacitása kihasználatlanná válik. Jó ármunkával ez a felesleges beruházás elkerülhető. Kézenfekvő lenne például ezért a kamatkülönbségekre épülő módszer átvétele a fejlesztési döntéseket megalapozó számításoknál is. Így mérsékelhető lenne az árfolyam változatlan szinten tartásából, illetve állandó változásából adódó számítási módszerbeli bizonytalanság.

Mindez további következtetésekre vezet. *Egyrészt*, hogy a beruházás- (fejlesztés-) gazdaságossági számításokban a dinamikus módszereket kiterjedtebben kell használni. (Különösen alkalmas lehet pl. a belső kamatláb módszere a kívülről diktált, időhorizonttól függetlenül fix kalkulatív kamatlábak helyett. Ez gyakorlati szempontból sokkal kezelhetőbb, mint bármilyen „reálárfolyam”, amely szintén nem engedi meg az értékviszonyok által indokolt valuta árfolyamváltozások figyelmen kívül hagyását. Az egyetlen reális, azaz valóságos árfolyam mégis az, amelyik a piacon valóban létezik, és kifejti hatását a gazdaságra.) *Másrészt*, élesebben nyilvánulnak meg a gazdaságossági követelmények a beruházásokkal kapcsolatban. Amikor a fejlesztésekre elosztható források egyre nagyobb hányada külső csatornákból származik, valóban csak minimumkövetelmény lehet, hogy a fejlesztések hozama, jövedelmezősége legalább elérje a pénzpiaci kamatláb mértékét. A jelenlegi nemzetközi kamatviszonyok között ez igen jelentős teljesítménytöbbletet és magas jövedelmezőséget igényel a vállalatoktól, ha valóban megtérülő fejlesztést kívánnak megvalósítani.

HAJDÚ TIBOR

## A BÉR- ÉS KERESETSZABÁLYOZÁS TAPASZTALATAI ÉS CÉLSZERŰ FEJLESZTÉSÉNEK IRÁNYAI AZ IPARVÁLLALATOKNÁL

Az új gazdasági mechanizmus bevezetése, illetve előkészítése óta szinte folyamatosan tart a vita a bér- és keresetszabályozás rendszeréről. A keresetszabályozás 1968 óta négyszer módosult – kisebb korrekcióktól eltekintve –, ha figyelembe vesszük, hogy a vállalatok egy része 1978-ban került át a bérszínvonal-szabályozási formából a bértömeg-szabályozási formába. 13 év alatt tehát öt bér- és keresetszabályozási rendszer működött.

Az állandóan fellángoló vita és a gyakori szabályozómódosítás azt mutatja, hogy nem sikerült megtalálni az új gazdasági mechanizmus elveinek leginkább megfelelő bér- és keresetszabályozási rendszert. Természetesen nem kívánom azt állítani, hogy létezik egy legjobb és állandó szabályozás, amely örök érvényű, hiszen egy dinamikusan változó gazdasági környezet, a közgazdasági szabályozás különböző elemeinek módosítása megkívánhatja a keresetszabályozás változását is. Az átlagosan 3 évenkénti változtatás azonban túlzott, az ésszerű hosszú távú vállalati keresetgazdálkodást lehetetlenné teszi. Kedvezőtlen továbbá, hogy a bér- és keresetszabályozásban 1968-ban elfogadott elvekhez képest folyamatos visszalépés történt, s az 1980-as módosítások is csupán „foltozást” jelentettek egy nem túl hatékonyan működő rendszeren, miközben a közgazdasági szabályozórendszer egyéb elemei szinte teljesen átalakultak.

1980-tól immár hatféle bérszabályozási forma működik, ezek közül kettő központi szabályozás, kettő pedig relativitással összekapcsolt központi szabályozás. Ez mindenképpen visszalépés a nyereségorientált gazdálkodási elképzelésekhez képest. A központi bérszabályozási formákkal nem kívánok a továbbiakban foglalkozni, úgy vélem, e formáknak egy piacorientált gazdaságban nincs létjogosultságuk. (Kivétel pl. a MÁV vagy a posta területén elképzelhető központi szabályozás.)

A vállalati teljesítményhez kötött bérszabályozási formák közül a bértömeg-szabályozás az általános. Ezért a továbbiakban ennek elemzésével foglalkozom, vizsgálva az 1976-ban bevezetett formát, annak hibáit, illetve az évente bekövetkező módosítások eredményét és a bértömeg-szabályozás néhány, mindenképp a bázis- és növekményérdekeltségen keresztül kifejtett hatását. E szabályozási formának az eszközökkel való pazarló gazdálkodásra ösztönző hatására nem térnék ki, mivel ezt több szerző már részletesen kifejtette.

### *A bértömeg-szabályozás mint a hatékonyság szerinti differenciálódás gátja*

A bértömeg-szabályozás általános szabályozási formává változtatásával elvileg egyet lehet érteni egy rendkívül erős munkaerőhiány esetén. Úgy vélem azonban, hogy ez a szabályozási forma a leggyengébb, a legkevésbé hatékony vállalatoknak kedvez, ösztönzési hatása is rendkívül egysíkú, ugyanis csak a létszám csökkentésére hat, de a hatékonyság növelésére kevésbé. Így ellentétes azzal a céllal, hogy a munkaerő a leghatékonyabb vállalatok felé áramoljon.

Az a megállapítás, hogy ez a bérszabályozási forma a leggyengébb vállalatoknak kedvez, logikai úton is belátható, hiszen a legnagyobb létszámtartalékok nyilván a legrosszabb hatékonyságú vállalatoknál vannak, tehát itt lehet a legnagyobb bérfejlesztést elérni a létszám leépítésével. Másrészt ez a szabályozási forma nem a nyereség tömege vagy a vállalat jövedelmezőségi mutatója alapján teszi lehetővé a bérfejlesztést, hanem a nyereség növelése alapján. A nyereséget pedig – különösen dinamikájában – ott a legkönnyebb növelni, ahol a bázis a legalacsonyabb. A bértömeg-szabályozás bevezetése, majd általános bérformaként való működtetése tehát egyértelműen a legnagyobb hatékonyságú vállalatoknak volt hátrányos.

Ez a helyzet tarthatatlan volt, ezért 1979-ben az ösztönzés erősítése érdekében megszünt a teljesítménytől független 1,5%-ot biztosító bértömeg-növelési lehetőség. Az „átlagbérfék” tompítása érdekében pedig az adómentesen felhasznált bértömegben belül a bérszínvonal 6% feletti növelése utáni progresszív befizetés 6-7%, illetve 7-8% között a felére csökkent.

Ezek a változások elvileg kedveztek a hatékonyabb vállalatoknak. A gyakorlatban azonban a korábbi évekről a 6%-os fék plafonkénti működése miatt a legtöbb vállalat jelentős bértartalékkal rendelkezett. A rendszer maga továbbra is az alacsonyabb szintről induló vállalatoknak kedvezett, és a létszámcsökkenés bértömegének korlátlan, a hatékonyság növelésénél „olcsóbb” bérfejlesztési lehetősége majd minden vállalatnál biztosította a 6% körüli bérfejlesztést. Így a részesedési alappal még rendelkező magasabb hatékonyságot elért vállalatok továbbra sem tudtak átlag feletti bérnövekedést elérni, ami igen erősen csökkentette a szabályozás ösztönző hatását.

1980-ban a bértömeg-szabályozás alaprendszerét tovább módosították, de ez sem különbözött alapvetően a korábbi szabályozástól. A leglényegesebb változás az volt, hogy a létszámcsökkentésből eredő bértömeg-megtakarítást csak 3%-os mértékig lehetett adómentesen bérszínvonal-növelésre fordítani. A korábbi egy helyett most két „átlagbérfék” működik, az egyik a 9%-os bérszínvonal-növelés utáni 150%-os adó, a másik pedig a bérfejlesztési mutató által lehetővé tett bérfejlesztést 3%-kal meghaladó bérszínvonal-növekedés utáni progresszív adó formájában lép be. A bérfejlesztési mutatóhoz rendelt koefficiens pedig 0,4-ről 0,3-ra csökkent, tehát 25%-os „normarendezés” történt.

Ezek a módosítások bár enyhítették, de nem küszöbölték ki a bértömeg-szabályozás korábban bírált hibáit. A létszámcsökkenésből eredő bértömeg-megtakarítást a továbbfejlesztett rendszerben csak 3%-os mértékig lehet bérszínvonal-növelésre felhasználni. Figyelembe véve azonban, hogy a tervek szerint a vállalati szférában az átlagos bérnövekedés 4,5-5% lehet (még akkor is, ha ez várhatóan valamivel nagyobb lesz), ez a szabály nem sokat változtatott a helyzeten, hiszen így a létszámcsökkenésből továbbra is

az átlagos bérfeljesztés 50-70%-át el lehet érni. Továbbra is fennmarad a növekményérdekeltség; így a bemutatott számszerű példát meg lehetne ismételni a különbséggel, hogy mivel a bérfeljesztési mutatóban az eszközlekötési járulék megszűnésével és a bankköltség, bankkamat mutatóból való kivételével megnőtt a nyereség aránya, a nagyobb nyereségű vállalatok még hátrányosabb helyzetbe kerültek. Ezt a hatást tovább fokozta az 1979. évi mérleg átárazása, hiszen így a tőkés exportban nagy nyereséget realizáló vállalatok bázisa lett rosszabb. E vállalatok induló nyeresége lett ugyanis átlag feletti.

E tényeket figyelmen kívül hagyva azonban az egyik „átlagbérfék” felemelése 9%-ra azt a célt szolgálta az elvek szerint, hogy a vállalatok bérszínvonala hatékonyság szerint differenciálódhasson. Egy olyan vállalatnál azonban, ahol az átárazott eszköz plusz bérarányos nyereség 8-10%, minden 1%-os bérnöveléshez mintegy 10%-os nyereségnövekedést kellene elérni a létszám csökkentése nélkül. Ha a vállalat 5 éven keresztül az átlagos évi 5%-os bérfeljesztést hajtáná végre létszámcsökkentés nélkül – változatlan eszközértékkel –, akkor közel 40%-os eszköz plusz bérarányos nyereséget kellene elérni az 5. évben. Ilyen körülmények mellett a differenciálódás lehetősége is minimális.

A bérszabályozással ellentétben 1980-ban a normativitást elősegítő változások történtek a részesedési alap képzésében. A bérköltség 4%-áig ugyanis a jövedelmezőségi mutató határozza meg az adómentesen, illetve a 200%-os adóval képezhető részesedési alap nagyságát. Ezt a 4%-os normativitást azonban lényegében közömbösíti a bérszabályozás növekményérdekeltsége. Ha ugyanis ezt a 4%-os bérköltségnek megfelelő részesedési alapot bérfeljesztési adóra fordítja egy 16%-nál nagyobb jövedelmezőségi mutatót elérő vállalat, akkor éppen 2%-kal, illetve ha ez a mutató által lehetővé tett bérfeljesztést 3%-kal meghaladja – 3%-os létszámcsökkentés esetén – 1,2%-kal hajthat végre nagyobb bérfeljesztést, mint egy olyan vállalat, ahol a jövedelmezőségi mutató a 2%-ot sem éri el. Ha ehhez még hozzávesszük, hogy 2% alatti jövedelmezőségi mutató esetén nyilván lényegesen könnyebb a nyereséget s így a bérfeljesztési mutatót növelni, mint 16%-os jövedelmezőségi mutató felett, ez pedig az alacsonyabb hatékonyságú vállalatnak biztosít nagyobb adómentes bérfeljesztési lehetőséget, akkor nyilvánvalóvá válik, hogy a részesedési-alap-képzésben 1980-ban bevezetett normativitás csak egy igen kis lépés az egész bér- és keresetszabályozás normatívá tételében.

1982-től a bértömeg-szabályozás rendszere újból módosul, de csak tovább „javítgatva” egy alapjaiban rosszul sikerült rendszert. Az ez évi módosítás lényege ismét az lenne, hogy a már magasabb hatékonyságú vállalatoknak kedvezzen. Ugyanis ha a módosítás után a vállalat bérszínvonal-növelési lehetősége egy meghatározott szintet nem ér el, az eszköz + bérarányos nyereség függvényében meghatározott mértékig adómentes bérfeljesztést hajthat végre. Azonban ez a változás sem javít alapvetően a bérszabályozás rendszerén. A legalacsonyabb szintről induló vállalatok magasabb bérfeljesztést érhetnek el, mint a nagyobb hatékonyságúak.

E rendszer második nagy hibája, hogy a nagy hatékonyságot elért vállalatoknál teljes mértékben megszűnik a bérszabályozás oldaláról jelentkező ösztönzés, hiszen meghatározott mértékig adómentesen hajthatnak végre bérszínvonal-növelést, ennél nagyobb bérnövekedéshez pedig irreális követelményeket támaszt a rendszer, hiszen közben a koefficiens 0,3-ról 0,2-re változott. A gyakorlatban tehát meghatározott eszköz + bérarányos nyereség függvényében a relatív bérszabályozás is egy olyan központi bér-



szabályozássá változott át, amely nem ösztönöz, és lényegében csak átlagos bérnövekedést biztosít, átlagon felüli teljesítmény esetén is.

1982-től az „átlagbérék” is 12%-ra emelkedik, azonban ez oly irreális követelményeket támaszt, hogy elérése nem látszik valószínűnek. Ezért célszerűbb lett volna e rendkívül erőszakoltnak tűnő biztonsági szelepet megszüntetni.

Az elmondottakból következően a bértömeg-szabályozás nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket. Ezért mindenféle javítgatás helyett célszerű lenne e bérszabályozási formát megszüntetni, s vállalva az újjal járó kockázatot, a maitól teljesen eltérő bérszabályozást bevezetni. Ez annál is indokoltabbnak látszik, mivel a bértömeg-szabályozás azt az egyetlen eddig jól funkcionáló szerepét sem tölti be, hogy megakadályozza a tervezettnél nagyobb vásárlóerő-kiáramlást. Olyan bérszabályozást működtetni pedig, aminek ösztönző szerepe öt év alatt sem bizonyosodott be, ezzel szemben hibái egyértelműek, nem célszerű. A jelenlegi bérszabályozás megszüntetése mellett szól az az érv is, hogy oly bonyolult, hogy azt a vállalatok egy-két munkaügyi szakemberén kívül gyakorlatilag senki nem érti, így a gazdasági döntéseket megnehezíti, vagy nem közvetíti az elvárásokat, nem orientálja a vállalati döntéseket.

#### *Javaslat a bér- és keresetszabályozás továbbfejlesztésére*

Javaslatom természetesen tisztán elméleti jellegű, hiszen népgazdasági szintű számítások elvégzésére lehetőségem nem volt. Javaslatom alap gondolata, hogy csak a nyereséghez szorosan kapcsolt bér- és keresetszabályozás lehet elég ösztönző, s csak így biztosítható, hogy a munkaerőforrás oldaláról is előnyben részesüljenek a hatékonyabban gazdálkodó vállalatok. Ugyanakkor a nyereséghez kapcsolt bér- és keresetszabályozás csak a nyereség színvonalához és nem a növekményhez kapcsoltan képzelhető el, hiszen ez biztosítaná a normativitást. A nyereség és a bérek, keresetek összekapcsolása nem mond ellent a munka szerinti elosztásnak sem, mivel a munka szerinti elosztásnak a munka eredménye, társadalmi hasznossága szerinti elosztásként kell érvényesülnie. Így a személyi jövedelmek nagyságát és növekedési ütemét is a munka társadalmi hasznosságától, a vállalati nyereségtől kell függővé tenni.

Amikor tehát arról beszélünk, hogy „több munkáért több bér jár”, mindig úgy kell értelmezni, hogy nem a nagyobb erőfeszítésért, hanem a nagyobb eredményért jár a nagyobb jövedelem. Ennek megfelelően a bér- és a keresetszabályozást, valamint a nyereséget szorosan össze kell kapcsolni, és ki kell küszöbölni a ma oly erőteljesen ható bázis- és növekményérdekeltséget. Így biztosítani lehetne, hogy a vállalatok hosszabb távon önállóan határozhatassák meg, hogy a béreket vagy a részesedési alaphoz származó kereseti elemeket növelik-e, és ez nem érintené hátrányosan a részesedésialap-centrikus gazdálkodást folytató vállalatokat, illetve nem kényszerítené ki a részesedési alap bérré változtatását. Ugyanakkor ésszerű kockázatvállalásra ösztönözhetne a bázis- és növekményérdekeltség kiküszöbölése, s ezzel megszűnne a vállalatok „hízási” kényszere.

Ezen általános elvekre építve a bér- és keresetszabályozás a következők szerint valószínűsíthető meg:

– Az adózás szempontjából egységesen (esetleg ágazatonként) rögzíteni kell a bérszínvonal bázisát. A bázist úgy kell meghatározni, hogy az a legalacsonyabb vállalati bérszínvonal közelében legyen.

– A bázis feletti bérszínvonalat 100%-os adó terheli, amit a részesedési alaptól kell fizetni.

– A nyereségadózás mai rendszere fennmaradna, de a részesedési adó a vállalati hatékonyság – nyereség/eszköz + bér – és a béarányos részesedési alap függvényében degresszív lenne.

– Újra be kell vezetni a kategóriák szerinti év végi részesedést, de csak az 1968-as I-es és II-es kategóriában. E két kategóriát több csoportra célszerű felosztani, úgy, hogy az egyes csoportokban az összes kereset 15–45%-át tegye ki az év végi részesedés.

A keresetszabályozás javasolt rendszere egyesíti az 1968-as szabályozás és a Balázs-féle javaslat előnyeit azok hátrányai nélkül. Nézzük meg részleteiben a javaslat lényegét. Egységes bérszínvonal-bázis kialakítását javaslom, a legalacsonyabb vállalati bérszínvonal közelében, s e bázis feletti bérszínvonalat 100%-kal adóztatnám. Az egységesen meghatározott bázis bérszínvonal, amely felett adózni kell, lehetővé tenné a vállalatok azonos „startvonalra” állítását, hiszen a magasabb bérszínvonalú vállalatnak az induló adója is magasabb lenne. Így a keresetekben az eltérő bérszínvonalak – amennyiben nem az eltérő hatékonyság következtében alakultak ki, és ennek megfelelően nem tükröznek nagyobb nyereséget s így nagyobb részesedési-alap-képzési lehetőséget – az eltérő adóztatás miatt kiegyenlítődnének.

Ez a megoldás nem okozna feszültséget, hiszen a béreket nem kellene csökkenteni a vállalat hatékonysági szintjének megfelelő kereset kialakítása érdekében. A részesedési jellegű kifizetések csökkentése vagy megszüntetése pedig ma már a közvélemény által elfogadott jelenség. Ugyanakkor a magas hatékonyságú, de relatíve alacsony bérszínvonalú vállalat szabadon választhatna a bérek növelése vagy a részesedési jellegű kifizetések között. Mindez nem jelentene többlet vásárlóerő-kiáramlást, hiszen egyrészt csak a kereseti elemek (bér, részesedési alap) arányai változnának, másrészt a kisebb hatékonyságú vállalatok nagyobb bér- vagy részesedési-alap-adója fedezné a nagyobb hatékonyságú vállalatok többlet bér- vagy részesedési-alap-felhasználási lehetőségét.

Az egységes bérszínvonal-bázis meghatározását azért javaslom a legalacsonyabb vállalati bérszínvonal közelében, hogy így a részesedési alapot terhelő béradó halmozódása a bérszínvonalak növekedése után minél kisebb legyen. Az adóhalmozódás ebben a rendszerben is megjelenik, de ez a részesedési alap degresszív adóskálájával feloldható. Az adóskálát egyben úgy alakítanám ki, hogy a nagyobb hatékonyságú vállalatoknak kedvezzen. Ezeknél a vállalatoknál a nagyobb bérfelhasználást is lehetővé tenné, mivel a többlet béradóra fedezetet biztosítana a vállalatnál maradó részesedési alap növekvő aránya.

A bázis bérszínvonal feletti 100%-os adó biztosítaná, hogy a vállalatok szabadon dönthessenek, a béreket vagy a részesedési jellegű kifizetéseket növelik-e, s egyik esetben sem kerülnének előnyös vagy hátrányos helyzetbe. A bér ugyanis nem válik bázissá, mivel a bérszínvonal-bázis egy előre rögzített fix érték. Ezzel megszűnne az éves (január 1.–december 31.) bérfelhasználási kényszer, hiszen a többleteredmény a részesedési alapon jelentkezik, és az a következő évben is felhasználható, illetve adóként befizetve bérfejlesztésre is fordítható.

A bérek növelése természetesen szükségszerű, s ez egyben a béradó jelentős növekedését is eredményezné, ami – úgy, mint az 1968-as rendszernél – „elvihetné” az egész részesedési alapot. Ennek feloldására előre meghatározott időszakonként, pl. tervciklu-

sonként az elvárt minimális bérfejlesztés mértékének megfelelően a rögzített bérszínvonal-bázist s a többlet-bérkiáramlás megakadályozására ennek megfelelő mértékben a részesedési alap adóját is emelni kellene. Ezzel a technikai megoldással az adóhalmazódás csökkenne, míg a bérbázis és az adó egyidejű növelése a keresetek nagyságát s így a bérkiáramlást nem befolyásolná.

Tanulmányomban eddig nem foglalkoztam a vezetői érdekeltségi rendszerrel. Javaslomban is csak azért érintem e területet, mivel az év végi részesedéssel kívánom összekapcsolni a vezetői érdekeltséget, s így a vezetői érdekeltség is a keresetszabályozás részévé válik. A nyereségben való érdekeltséget véleményem szerint igen erőteljesen fokozná az év végi részesedés 1968-as formájának némiképp módosított változatban való bevezetése. Év végi részesedést azonban csak a nyereséget és mások munkáját is befolyásolni tudó dolgozók kapnának a következő négy csoportban: I. igazgatók; II. főosztályvezetők, gyáregység-igazgatók; III. kiemelt osztályvezetők, üzemvezetők; IV. osztályvezetők, művezetők.

Az év végi részesedés mértéke az I-es kategóriában az alapbér 80%-a, a II-esben 55–65%-a, a III-asban 40–50%-a, a IV-es kategóriában 20%-a lenne, ez utóbbi csoportnál meghagyva a célfeladatok szerinti premizálást is maximum az alapbér 15%-áig. Ezen felül azonban a vezetőknek semmilyen címen sem lenne fizethető prémium, jutalom. Ezzel a formával megszűnne az év végi részesedés jutalom jellege, és valóban a nyereségből való részesedést jelentené azoknál a dolgozóknál, akik valóban befolyásolták döntésükkel közvetlenül vagy mások munkájának irányításán keresztül közvetve a vállalati nyereség alakulását.

A szabályozás vázolt megoldása a vezetői érdekeltségen keresztül igen erőteljes ösztönzést fejtene ki a termelési tényezőkkel, az élő- és holtmunkával való racionális gazdálkodásra. Ésszerű kockázatvállalásra ösztönözné a vállalatokat, hiszen hosszú távon kell a nyereséget biztosítani. Megszüntetné a vállalatok „hízási” kényszerét, a kiugró év nem lenne hátrányos a magas bázis miatt, ugyanakkor egy-egy rossz év nem jelentene behozhatatlan elmaradást a bérekben, keresetekben. A vállalatokat hatékonyabb beruházási politikára kényszerítené a rendszer, mivel ha a fejlesztés „elviszi” a részesedési alapot, az a vezetők keresetének igen jelentős csökkenését eredményezné. (Természetesen az ésszerű beruházásokat nem korlátozná a rendszer, hiszen a nyereség hosszú távon beruházás nélkül nem növelhető, és ez is a vezetők keresetcsökkenését eredményezné.)

A keresetszabályozás javasolt rendszere igen erőteljesen hatna a racionális munkaerő-gazdálkodásra, hiszen minden vezető közvetlenül érdekelt lenne a létszám optimális kihasználásában. A többletlétszám rögzített bázis feletti bére ugyanis közvetlenül csökkentené a felosztható részesedési alapot. Mivel ez a szabályozás is bérszínvonalal kombinált, felmerülhet a „létszámhígító” hatás mint hatékonyságcsökkenítő tényező.

Véleményem szerint azonban ma nincs olyan felesleges munkaerő, amivel „hígítani” lehetne a bérszínvonalat, még akkor sem, ha a VI. ötéves terv foglalkoztatáspolitikai koncepciója bizonyos területeken strukturális munkaerő-felesleggel számol. Ezekon a területeken ugyanis éppen azért alakulhat ki munkaerő-túlkínálat, mert nincs olyan ipari tevékenység, amely a többletlétszámot felszívhatná. Ugyanakkor a rendszer bértömeg-szabályozás is, hiszen a „létszámhígítással” a bérszínvonal csökken ugyan, de a létszámnövekedés miatt az adóalap csak kismértékben változik. Ezzel szemben viszont az eszköz + bérarányos nyereség csökken, tehát növekszik a részesedési alap adója.

A bér- és keresetszabályozásban továbblépni, az ösztönzési funkciót erősíteni csak úgy lehet, ha a közgazdasági szabályozás többi elemében is következetesebben alkalmazzuk az 1968-ban elfogadott elveket. Úgy vélem, az 1980-as változások – a bér- és keresetszabályozási rendszer módosításának kivételével – ilyen irányúak voltak, s ezt a tendenciát folytatva a nagyobb vállalati önállóságra építve, a „szabad versenyesszocializmus” elvet erősítve léphetünk előre a bér- és keresetszabályozásban is.

## IRODALOM

1. Balázs Sándor: A keresetszabályozás „megoldatlan” dilemmája. *Közgazdasági Szemle*, 1978, 2. sz.
2. Balázs Sándor: A megoldható dilemma még mindig megoldatlan. *Közgazdasági Szemle*, 1979, 9. sz.
3. Falusné Szikra Katalin: A munka szerinti elosztás és az árúviszonyok kapcsolatáról. *Közgazdasági Szemle*, 1978, 7–8. sz.
4. Lőkkös János: A keresetszabályozás néhány problémája és a továbbfejlesztés lehetőségei. *Közgazdasági Szemle*, 1978, 2. sz.
5. Révész Gábor: Keresetszabályozásunkról. *Közgazdasági Szemle*, 1978, 7–8. sz.
6. Révész Gábor: Kiegészítések a „Keresetszabályozásunkról” című cikkhez. *Közgazdasági Szemle*, 1978, 11. sz.
7. Vacic, A.: Jövedelmek, személyes jövedelmek, anyagi ösztönzés. *Közgazdasági Szemle*, 1979, 7–8. sz.
8. Vacic, A.: A munka szerinti elosztás és az árutermelés. *Közgazdasági Szemle*, 1978, 4. sz.

BAKOS LÁSZLÓ

## A VERTIKÁLIS VÁLLALAT EREDMÉNY TÍPUSÚ ÖSZTÖNZÉSI RENDSZERÉNEK ALAPELVEI

Az intenzifikálás, a termelékenység és a hatékonyság növelése, valamint a dinamikus vezetési módszerek bevezetése korunk gazdasági fejlődésének kulcsfeladatai. E feladatok megoldása elképzelhetetlen hatékony érdekeltségi rendszer nélkül. Ezért dolgoztam ki egy olyan mátrix nyereségérdekeltségi rendszert, amely értelemszerűen minden vállalatra adaptálható. Segítségével pl. néhány hónap alatt sikerült egy B/I-es kategóriájú kereskedelmi vállalatot a válságból kivezetni, csupán néhány elemének alkalmazásával egy kiemelt vertikális iparvállalat nyereségét 5%-kal növelni. A mátrixösztönzés tehát kipróbált és bevált vezetési eszköz.

A mátrixösztönzés az eredmények növelésére sakkjátszószerű érdekeltséget teremt a vállalatnál. Ezt úgy éri el, hogy az anyagi és erkölcsi motivátorokkal a szükségletek tudatos kialakítását, fenntartását, illetve célszerű kielégítését segíti elő. Az ösztönzési rendszer tartós nyereségérdekeltséget teremt, azaz állandóan serkent a nyereségnövelésre vagy a veszteségsökkentésre. A vállalati hatékonyság növelésének követelményét a népgazdaság és a dolgozók egyéni érdekeivel összhangban teljesíti. A vezérigazgatótól a munkásig és az alkalmazottig egyirányú érdekeltséget, a lineáris és a funkcionális szervek között érdekazonosságot, egymásrataltságot teremt, amelynek nyomán kölcsönös segítség alakul ki. Rendszerszemléletű gazdálkodásra, tervszerűsre, önkéntes tartalékfeltárára, belső és külső versenyre, innovációra serkenti az egyéneket és a kollektívákat egyaránt. Megteremt az elbírálás, minősítés objektív alapjait, és elősegíti a vezetők és a dolgozók eredmény szerinti differenciálását. A meglévő információs rendszerre telepíthető, tehát a bevezetése gazdaságos.

Az ösztönzési rendszer hátránya, hogy a lusta dolgozók és az eredménytelen vezetők vélt sérelmeikkel és panaszaikkal oktalanul zaklathatják a főhatóságokat. Ezért ezt a dinamikus vezetési eszközt csak a felettes párt- és állami szervek, valamint a helyi politikai-gazdasági vezetés egyetértésével és aktív közreműködésével ajánlatos alkalmazni.

A javasolt ösztönzési rendszer hatékonyságát növeli a vállalati perspektíva reális megállapítása és az erre épülő világos vállalati célok megfogalmazása; a célok írásban való rögzítése és a dolgozókkal való megvitatása, elfogadtatása. (Fő cél pl. a vállalati nyereség tartósan magas szintje, amely a szükséges technikai korszerűsítésre, illetve a dolgozók jövedelmének és szociális helyzetének átlagon felüli fejlesztésére egyaránt felelősséget nyújt.) A dagályos vállalatvezetés minden racionális eszköz bevezetését gátolja, mert objektíve rugalmatlan és konzervatív. Célszerű tehát laza, „lapos és keskeny” vállalati struktúrákat létrehozni; vezetői beosztásban csak az offenzív beállítottságú és embercentrikus személyeket megtartani; míg a többi (kreatív típusú) szakembert – azonos jövedelemmel – alkalmazott kutatással foglalkoztatni.

A bevezetés demokratikus és alapos előkészítése a sokkhatás elkerülése mellett biztosítja a dolgozók többségének alkotó és aktív részvételét, illetve egyetértését, amely a siker egyik feltétele. Ugyancsak fontos az eszközrendszer következetes és határozott alkalmazása; az alaptalan korrekciós kísérletek kivédése és elutasítása.

*Az ösztönzés főbb elvei.* Csak az anyagi és az erkölcsi ösztönzők együttes alkalmazása hatékony. A pozitív ösztönzőknek mindig túlsúlyban kell lenniük, mert ezek serkentenek, míg a negatív ösztönzőknek főként visszatartó, elrettentő szerepük van. Csak az előzetesen kitűzött, világos, tudatosult és normális erő kifejtéssel elérhető ösztönző fejt ki húzóerőt; és az azonos nagyságú ösztönzőnek többszörös a vonzereje, ha az rövid idő alatt megszerezhető. Mivel a dolgozók szükségletei személyenként és időben is változóak, az ösztönzés csak a dolgozó alapos ismeretében lehet maximálisan eredményes.

A vezetőket és a dolgozókat arra kell ösztönözni, amire munkájukkal hatással lehetnek. (Az egyirányú ösztönzés nem jelent azonos ösztönzést, mivel minden dolgozó hatásköre, lehetősége és területe eltérő a vállalati munkamegosztásban.) A jó ösztönzési rendszer egyaránt serkent rövid, közép- és hosszú távon. Célszerű minél több eszközt felhasználni ösztönzőként, eredeti funkciójuk megtartása mellett (pl. munkabért, külföldi tanulmányutakat, lakástámogatást).

Az ösztönzők mértéke, átadásuk körülményei hatásfokukat jelentősen befolyásolhatják. Az ösztönzőket a vállalati szűk keresztmetszetek feloldására kell összpontosítani. Ezeken a területeken viszont a vezetők és a beosztottak együttes összehangolt ösztönzése szükséges. Az ösztönző mértéke mindig álljon arányban a teljesítmény értékével, amely méréssel, normázással, kalkulációval biztosítható. A félreértések megelőzésére az ösztönzőket tömören és világosan írásban kell rögzíteni, a határidők lejáratakor pedig az értékelés mindig a dolgozó közbeeső értékelését is jelentse.

*A nyereségmutató indoklása.* A vállalati nyereség komplex mutatószám, amely az árbevételek és a költségek mellett az összes részmutatót is magába sűriti. E sokoldalú értékmutató alkalmazása ezért is szerencsésebb (de nehezebb is), mint az egyoldalú részmutatóké. A nyereség további előnye, hogy az üzemi eredményekből, az igazgatási költségekből, a különféle (költségvetési, készletváltozási) korrekciókból is felépíthető. Tehát a nyereség horizontálisan és vertikálisan egyaránt előállítható. Ezzel nemcsak azt mutathatjuk meg, hogy egy terméken mennyi volt a ráfordítás és a bevétel vállalati szinten, hanem azt is, hogy melyik egység mit tett hozzá: mekkora veszteséget vagy nyereséget. A nyereség alapú vállalati belső ösztönzők alkalmazását továbbá az is indokolja, hogy a népgazdaság jövedelemszabályozása is vállalati nyereségre épül, s ezáltal a külső és a belső szabályozók összhangba kerülnek.

*A termelőegységek ösztönzése.* A gyáregységek, részlegek, üzemek vagy más vállalati kiszolgáló egységek produktumának globális mérőszáma az üzemi eredmény. Ha belső elszámoló árként világpiacon árat alkalmazunk, akkor a kollektíva forintban kifejezett eredménye egyúttal világpiacon mércével mért hatékonyságot is tükröz. (Természetesen a rendeleteket és a tőkés protekcionista torzításokat figyelembe kell vennünk.) Mindenesetre, ha az ösztönzőket a versenyáras teljesítményekhez kötjük, növeljük a termelőegységek világpiacon érzékenységet.

Az önkéntes tartalékfeltárás érdekében a (rossz belső mechanizmus következtében kialakult) tervalkut is ki kell küszöbölnünk. Ezért a termelő- és a kiszolgáló egységeket

## A tervezett és az elért eredmény, illetve a prémium és a jutalom a vállalati egységeknél, eFt

Az egység neve	Éves üzemi eredmény			Prémium			Jutalom		
	terv	tény	%	terv	tény	%	terv	tény	%
Kohászat	+200 000	+100 000	50	5 000	–	–	5 000	–	–
Hengermű	+500 000	+550 000	110	5 000	5 500	110	5 000	5 500	110
Lemezfeldolgozó	+300 000	+390 000	130	4 000	2 800	70	4 000	2 800	70
.									
.									
Korrekciók	–300 000	–300 000							
Vállalati eredmény	+700 000	+740 000	106	50 000	52 500	105	50 000	52 500	105

Megjegyzés: Az éves üzemi eredményben + nyereség, – veszteség. Gyáregységekre és üzemekre az adatok tovább bonthatók, ha megteremtettük az információk feltételeit.

*a tervezett és az elért eredményben kell érdekeltté tenni.* A tervszerűséget kielégítőnek (1,0-es szorzóval) a 90–110%-os, azaz 21%-os széles sávban célszerű elismerni. Pl. a 80–89%, illetve a 111–120% közötti tervteljesítést 0,9-es szorzóval, a további 10%-okat 0,4-es szorzóval, míg az ezen aluliakat és felülieket nullás szorzóval szankcionáljuk. Alapos, körültekintő és kollektív tervezés esetén általában a 21%-os tervsáv elegendő. (Korrekciót tehát csak jelentős ok, pl. újítás esetén alkalmazunk.) A (megtervezett) munkaügyi eszközöket a tervezett és az elért eredménynek megfelelően vegye igénybe az egység, pl. a munkabért a teljesítményhez kapcsolt mennyiségnek és minőségnek megfelelő termelési érték szerint, míg a prémiumot és a jutalmat az 1. táblázat szerint.

*Karbantartó, szolgáltató, kiszolgáló egységek ösztönzése.* Minden egységben, ahol a tevékenység gazdaságosan normázható, mérhető és ellenőrizhető (TMK, alkatrészgyártás, szállítás stb.), a termelőegységekhez hasonlóan a teljesítményért (mennyiség, minőség) kell fizetni a bért. Ahol ez nem lehetséges, ott mindenképpen *a kiszolgált termelőüzemek eredményéhez kell kapcsolni az ösztönzőket* (a bér, a prémium és a jutalom tömegét). Ez az állásidők csökkentésére, optimális kapacitáskihasználásra, sérülésmentes kiszállításra stb. készíti az együttműködő egységek dolgozóit.

*A funkcionális szervek ösztönzése.* A funkcionális szervek (főmérnökök, igazgatóhelyettesek, főosztályok, önálló osztályok) feladat- és hatásköre egy vagy néhány vállalati funkció koordinálása. Ezekhez a funkciókhoz az árbevételek és/vagy a költségek kisebb-nagyobb csoportja rendelhető, amelyek a számlakeret decimális számaival jól elkülöníthetők. Tehát a funkcionális szervek eredmény alapú érdekelttsége is megteremthető; ugyancsak a tervezett és az elért eredmény elérésében és a termelőkkel azonos tervszerűségi szorzókkal korrigáltan (2. táblázat). A számlacsoportok (számlákra, alszámlákra) bontása révén a feladatok tovább címezhetőek a főosztályok osztályaira, csoportjaira és az egyénekre is.

*A vezetők ösztönzése.* A *termelőegységek* vezetőinek alsó bérhatárát az állandó szervezeti alapfeladatok végzéséhez, felső bérhatárát a közép- és hosszú távú szervezeti célokhoz, prémiumát a tervezett és az elért havi, negyedévi üzemi eredményekhez (nyereségnöveléshez vagy veszteségcsökkentéshez), jutalmát a kapcsolódó területek (egységek, funkcionális szervek) éves eredményéhez (pl. árbevételhez, üzemi eredményhez, a szállítás improduktív költségeihez stb.) célszerű kapcsolni. A *kiszolgáló egységek* vezetőinek alsó bérhatára szintén az alapfeladatokhoz, felső bérhatára a távlati célkitűzésekhez kapcsolódjon. Prémiumuk az üzemük által kiszolgált üzemek havi, negyedévi eredményeitől, jutalmuk az egységük tevékenységétől függő költségek árbevételhez viszonyított (relatív) alakulásához kapcsolódjon. A *funkcionális szervek* vezetőinek alsó bérhatárát célszerű a szerv alapfeladataihoz kötni, felső bérhatárát a területhez kapcsolt távlati vállalati célok teljesítésétől függővé tenni. Prémiumuk a szervnek kiadott árbevételi és költségcsoport havi, negyedévi eredményeihez kapcsolódjon, jutalmukat pedig a vállalat és a gyáregységek éves eredményei alapján állapítsuk meg.

*A munkások ösztönzése.* A munkások ösztönzésének formái:

- a teljesítménybér (a normázott mennyiségi teljesítés után),
- időbér (a nem normázható munkákért és üzemszüneti veszteségidőkre),
- prémium (a minőségért, az I. osztályú termékért),



A tervezett és az elért eredmény, illetve a prémium és a jutalom a funkcionális szerveknél

Felelős szerv	Számlacsoport, számla	Éves eredmény			Prémium, jutalom		
		terv	tény	%	terv	tény	%
		mFt			eFt		
Értékesítési főc.	911–913 Ért. t. árbr.	15 000	14 700	98	400	392	98
Beruházási főc.	914 Saját ip. ber.	200	180	90	100	90	90
·							
Pénzügyi főc.	98–99 Adók, kf. bev.	5 000	6 000	120	120	144	90
Keresk. ig. h.	9 Összes bevétel	16 500	16 700	98	50	59	98
Anyagforg. főc.	51 Anyagbesz. ktgei	8 000	7 900	99	500	505	101
Technológiai főc.	51.561 Ag.felh. ktgei	8 500	8 600	101	380	376	99
Energiagazd. főc.	51.561 Energiaktgek	4 200	4 000	95	350	368	105
Munkügyi főc.	52.562 Bérktgek	900	900	100	400	400	100
Műszaki fejl. főc.	565(683) Műszaki fejl. ktgek	80	78	98	230	225	98
·							
·							
Gazd. ig. h.	5–6–7 Összes ktgek	15 800	15 430	98	60	61	102
Termelési főm.	Összes term. érték	15 600	15 500	99	30	29	100
	Összes term. ktg	14 900	14 760	99	30	31	99
Váll. nyereség		700	740	106	10 000	10 000	101

– kollektív jutalom (a hozzáadott érték<sup>1</sup> üzemi mutatójának javulásáért), amelyet a vezető és a brigádvezető differenciáltan oszt el a végzett munka során tanúsított takarékossági és egyéb erőfeszítések eredményei alapján.

Az anyagi ösztönzőket erkölcsi ösztönzők (jutalomszabadság, jutalomüdülés, nyilvános dicséret, kitüntetések stb.) egészítsék ki. A prémium- és a jutalomkeret legyen megközelítően azonos nagyságrendű, s együttesen adják a bér 20–40%-át (a hozott érték függvényében). A minőségi prémium kifizetését havonta (meo-vizsgálatok bizonylatai és a visszamaradó selejt levonása után) fizessük, míg a jutalmat a számviteli zárás gyakoriságához kell igazítani (utóbbinál is célszerű a havi elszámolásra törekedni, főként, ha az gazdaságos).

*Az alkalmazottak ösztönzése.* Az alkalmazottak alapbért kapnak, amelynek alsó és felső bérhatárát a végzett munka eredményességétől és a szerv vezetőjének távlati célkitűzéseivel összhangban álló részfeladatok segítségének eredményétől tegyük függővé (főként az önálló előadók esetében). Prémiumot a kulcsfontosságú területen dolgozók kapjanak a szervezeti feladatok negyedéves eredményeitől függően. Jutalmak kifizetésére főként a meghirdetett pályázatok elnyerése folytán kerüljön sor. Az utólagos jutalmazás ne érje el a 10%-ot sem, de azt is csak kiemelkedő eredmény esetén alkalmazzuk.

A kutatók, elemzők, konstruktőrök, programozók stb. jövedelmére a vezetőkre és az alkalmazottakra leírtak értelemszerűen vonatkoznak. Az alkotó emberek jövedelme érje el a vezetőkéét, különösen, ha eredményesek.

*Az ösztönzési rendszer bevezetése és továbbfejlesztése.* Az új ösztönzési rendszer bevezetését gondos előkészítés, tanácskozások és oktatás előzi meg. A fokozatosság követelményének betartása érdekében és azért, hogy az új ösztönző már 1983. január 1-től (és egész éven át) hasson, első alkalommal a meglévő vállalati terv számaiból kell készíteni a normákat. A tervet kell tehát „szétosztani” feladatként és ösztönzőként. A következő évben viszont – már kellő gyakorlat, tapasztalat és megismerés után – a piackutatás információinak ismeretében először az önálló tartalékfeltáró gyáregységüzemi tervek készüljenek el, és ezek szintetizálásával, csak második lépcsőben alakul ki a vállalati terv. A terven keresztül szabályozható a vállalati intezitás foka.

Az ösztönző hatékonyságának növelése érdekében a negyedéves kimutatások helyett célszerű áttérni a havi eredménykimutatásokra (főként ahol a számítógépes háttér ehhez biztosított). A személyzeti minősítési rendszernek fel kell zárkóznia ehhez az eredményelvű vezetési stílushoz. A munkaügyi-bérrügyi vonalnak a bérek gyakoribb mozgását, változását is biztosítani kell.

A szervezőknek az önelszámolás feltételeihez az optimális és racionális hatáskör-decentralizálást, -centralizálást kell jól megoldaniuk, valamint a segítség, az ellenőrzés és a feladatnyilvántartás rendszerét.

A mátrixösztönzés tehát a szocialista vállalat és környezete sajátosságai, adottságai ismeretében nyújt egy általánosan alkalmazható nagy hatású vezetési eszközt. Az ösztönzés komplex rendszere mellett megalapozza a célok, részvételek, eredmények alapján való vezetési rendszer meghonosítását is, amely elismerten a legkorszerűbb módszerek egyike.

<sup>1</sup>A hozzáadott érték képlete  $A_2 - A_1$ , ahol  $A_2$  az átvett késztermék árjegyzéki termelői ára,  $A_1$  a termeléshez felhasznált anyagok és energiák árjegyzéki ára.

GROLMUSZ VINCE

## A TUDOMÁNYOS KUTATÁSOK HELYE ÉS SZEREPE AZ INNOVÁCIÓS FOLYAMATOKBAN

A múlt évben indult el az MTA Kutatásszervezési Intézetében (korábban: Tudomány-szervezési Csoport) az a részben kutató-, részben döntés-előkészítő munka, amely a kutatástervezés és az innováció lényegi összefüggéseit hivatott feltárni, elsődlegesen akadémiai vonatkozásokban.

E feladat kitűzését az indokolta, hogy a kutatástervezés és az innovációs folyamatok közötti kapcsolat akadémiai vonatkozásokban is gyengének bizonyult. Vizsgálni kívánjuk e munka keretében, hogy egyfelől a kutatástervezés milyen módon épülhetne be az innovációs folyamatok tervezésének most formálódó országos rendszerébe; másfelől pedig azt kívánjuk feltárni, hogy milyen tervezési módszerek és technikák gyorsíthatnák a tudományos kutatómunka innováció iránti érzékenységének fokozását. Most az adott feladat elvégzéséhez szükséges kutatómunka *előzetes koncepciójáról*, illetve annak néhány fontosnak vélt problémaköréről lesz szó.

### *Az innovációs folyamatok célszerű modellezéséről*

Kutatásunk egyik alapvető feladata annak feltárása, hogy *tulajdonképpen melyek is azok az innovációs folyamatok, amelyeknek tervezési rendjébe a kutatástervezésnek szervezesebben be kellene épülnie.* Ennek érdekében tanulmányozzuk a vonatkozó külföldi és hazai szakirodalmat, s feltérképezzük az utóbbi években kibontakozott hazai innovációs törekvéseket és kutatásokat.

Munkánkat kétségtelenül segíti, hogy az utóbbi időben az innováció kérdései egyre inkább a figyelem középpontjába kerültek, s hogy irányító szerveink sokféle módon igyekeznek az innovációs tevékenységeket felkarolni és támogatni. Ez jól érzékelhető a kutatásirányítás fő elemeinek tökéletesítését célzó intézkedésekben, valamint a gyakorlati területeken a tudományos-technikai eredmények iránti fogadókészség serkentését, növelését célzó intézkedésekben is. Ezek hatása az innovációs folyamatok alakulására azonban még nehezen mérhető fel, különösen azért, mert jelenleg még több körülmény nehezíti az innovációs tevékenységek széles körű és hatékony kibontakozását. Ilyen nehezítő körülmények például:

– az innovációs kategóriák egységes értelmezésének hiánya, amiből sokszor egymástól nagyon is eltérő (sőt egymásnak esetleg ellentmondó) helyzetértékelések és feladatkitűzések is következnek.

– Társadalmunk innovációs készsége és képessége – néhány területtől eltekintve –

össességében nem kielégítő, s jelentősen elmarad sok más orszáé mögött. Ez abban is tükröződik, hogy a hazai tudományos és műszaki eredmények gyakorlati alkalmazása a szükségesnél és a lehetségesnél is lassúbb; továbbá a rendelkezésre álló eszközöknek csak indokolatlanul kis hányadát használják fel külföldi eredmények megvásárlására és hasznosítására.

– Népgazdasági irányítási rendszerünk egészében véve még nem készült fel a jövőt meghatározó legfontosabb innovációk maradéktalan feltárására, megfelelő preferálására, kidolgozásuk és megvalósításuk hatékony kezdeményezésére, ösztönzésére, segítésére. Hiányzik az összefüggő innovációs folyamatok irányításának egysége, a perspektívívus innovációs politika sem került eddig kidolgozásra.

– Népgazdasági tervezésünk jelenlegi rendje sem biztosít megfelelő helyet az innovációs folyamatok tervezésének; a népgazdaság központi fejlesztési programjai csak néhány kiemelt területen biztosítanak (néha csak formálisan) valamiféle végigtervezést. A vállalatok egy részénél kötelezővé tett kutatási-fejlesztési tervekészítés egyelőre csak formális megoldásnak tűnik, mert a tervezés innovációs kezdeményezéseit egyelőre a gazdasági szabályozók nem támasztják kellően alá.

– Társadalmunk legtöbb tevékenységi területén a rendszeres innovációra még nincs erőteljes gazdasági kényszer (kivétel talán a mezőgazdaság és néhány progresszív ipar-csoport).

– Sok vonatkozásban és területen jelentős szemléleti fogyatékoságok is nehezítik az innovációs tevékenység szélesebb körű kibontakozását és fejlődését; hiányzik még az a légkör, amelyben minden progresszív újító és kezdeményező a társadalom sokoldalú megbecsülését és támogatását élvezhetné.

*A fogalmi meghatározás problémájáról.* Az innováció ugyan napjainkban vált világszerte divatos fogalommá, de lényegét tekintve ez nem új keletű, amennyiben mindenkor ez volt a tudományos, technikai, gazdasági, társadalmi fejlődés egyik közvetlen mozgatórugója.

Feladatunk szempontjából az innovációt a szokásosnál részben szűkebben, részben pedig tágabban célszerű értelmezni. A szűkebb értelmezést az indokolja, hogy figyelmünket alapvetően csak a kutatásigényes innovációs folyamatokra, sőt ezen belül is elsődlegesen a hazai akadémiai kutatásokat igénylő folyamatokra koncentráljuk. Ugyanakkor a szokásosnál tágabb értelmezésre is törekszünk, amennyiben figyelembe vesszük a társadalomtudományi kutatások eredményei által kezdeményezett, valamint a tudomány ún. önfejlődését ösztönző és eredményező innovációs folyamatokat is. (Mindez természetesen nem érinti az innováció más jellegű feladat szempontjából ugyancsak helyes és szükséges felfogásait.)

*Az innovációs folyamatok célszerű szakaszolásáról.* Mindezekből következően a szokásos felosztás – kutatás-fejlesztés, bevezetés, termelés, értékesítés – kissé módosításra szorul. Az eltérő tervezési igények miatt célszerű a kutatást különválasztani a fejlesztéstől. A tágabb értelmezés miatt célszerű a termelés helyett a megvalósítás, az értékesítés helyett pedig a hasznosítás fogalmának alkalmazása.

A bonyolult összefüggésekre való tekintettel az innovációs folyamat általános modelljét célszerű egymással összefüggő folyamatok rendszereként is vizsgálni. Mivel a hazai kutatások túlnyomó része az ipar fejlődését szolgálja, ezért vizsgálódásunk alapvetően *iparcentrikus* lesz, de természetesen kiterjed más vonatkozásokra is.

*A tervezési szempontokról.* Modellalkotásunkat alapvetően befolyásolja majd a tulajdonképpeni feladat: a tervezés tökéletesítése. Ebből következően nagy figyelmet fordítunk a tervezési sajátosságokra, az innovációs folyamatok szakaszolt tervezésének lehetőségeire, az innovációs folyamatok természetéhez jobban igazodó tervezési periodizálásra, az innovációk döntési szintjeihez alkalmazkodó tervezési eljárásokra, valamint olyan tervmutatók kialakítására, amelyek az innovációs folyamatok tervszerűbbé tételét és folyamatos figyelemmel kísérését minden eddiginél jobban segíthetik.

Tudatában vagyunk, hogy a tervezési rend tökéletesítése önmagában nem oldhatja meg a valós innovációs problémákat. Ezért vizsgálódásunknak bizonyos mértékben ki kell terjednie az innovációt meghatározó politikai, gazdasági, szemléleti stb. tényezőkre is.

### *A tudományos kutatás mint az első innovációs szakasz*

Jóllehet nem minden innovációs folyamatnak kell kutatással kezdődnie, a kutatásigényesség általános növekedése miatt indokolt jellemző első szakasznak mégis a tudományos kutatást tekinteni.

Az innovációs folyamat szempontjából szükséges a kutatások újszerű tipizálása is, amely a kutatás és az innováció kölcsönös viszonyát kíséri meg tisztázni s meghatározni e viszony függvényében a kutatások különböző lehetséges típusait. Nyilván másként kell az innováció szempontjából kezelni azokat a kutatásokat, amelyek

- biztosan elindítanak, vagy valószínűleg soha sem indítanak el innovációs folyamatot;

- rövid távon nyújthatnak a gyakorlatban jól hasznosítható eredményeket, vagy amelyek belátható időn belül értékelhető gyakorlati hasznot valószínűleg nem eredményeznek;

- gyakorlati realizálására már minden feltétel hiánytalanul biztosított, vagy amelyeknél ilyen feltételek csak hosszabb idő múlva teremthetők meg.

Nem biztos, hogy indokolt a tervezés hatókörét kiterjeszteni minden innovációs vonzatú kutatásra, azaz a tervezés hatókörét ésszerűen kell megvonni arra a körre, ahol a tervezés valóban elengedhetetlen, s ahol hatékonysága minden szempontból biztosított. Ugyanakkor a kutatástervezés teljes egészében nem válhat innovációcentrikussá (kivéve, ha ezt valóban szélesen értelmezzük, beleértve a tudomány ún. önfejlődését is – mint tudományos innovációt).

A tudományos kutatás tipizálása során számolni kell bizonyos gyakorlati nehézségekkel is, amelyek a kialakult társadalmi munkamegosztásból, a tudományos kutatómunka sajátos természetéből s a tudományos kutatók sajátos érdekvizonyaiból adódhatnak.

Számos esetben például a kutatás végeredménye közvetlenül nem alkalmas gyakorlati hasznosításra, a potenciális lehetőség realizálásához további közbenső láncszemek közreműködése szükséges (ezek jelenleg gyakran hiányoznak). A kutatások természetéből következik, hogy sok esetben a várható eredmény nem látható előre, s ezért nem is tervezhető, legfeljebb lazán prognosztizálható. Számos példa van arra is, hogy nem a kutatás fő eredménye lesz komoly innováció elindítója, hanem a kutatási folyamat va-

lamely „mellékterméke”. A gyakorlati hasznosítás lehetőségeit sokszor nem a kutatási eredményt kidolgozó kutatók tárják fel, hanem kívülállóak. A kutató általában közvetlenül kutatási képességeinek bizonyítására és a tudományos közvélemény elismerését kiváltó tudományos eredmények elérésére törekszik, s közvetlen céljai között ritkán szerepel valamely innováció kezdeményezése.

Mindez nem jelenthet valamiféle elmarasztalást a tudományos kutatás és a tudományos kutatók számára! De a követelmények szintjén is tisztázni kellene a reális elvárásokat. Korábban külföldön voltak olyan kísérletek, hogy a kutatót – eredménye kidolgozása után – ideiglenesen átvitték gyakorlati területre, hogy ott segítse a gyakorlati hasznosítást. Ez a kezdeményezés azonban nem vált be, s nem vált általános gyakorlattá. Ritka kivételektől eltekintve, a kutató, aki komoly tudományos eredményt tud produkálni, nem is alkalmas a gyakorlati hasznosítás konkrét módozatainak kidolgozására. Ehhez többnyire más típusú és más szakképzettségű emberek kellene. Indokolatlan pazarlás volna az értékes munkaerővel, ha a kutatókkal szemben maximális innovációs igényekkel lépnénk fel. Ésszerűbb, ha mindenkitől a maga helyén követeljük a maximumot, s ha a hiányzó láncszemek megteremtésével tesszük teljessé a társadalmi munkamegosztást.

#### *Az innovációs folyamat különböző szakaszai közötti fontosabb kölcsönös összefüggésekről*

Feladatunk szempontjából vizsgálnunk kell az innovációs folyamat különböző szakaszai között megnyilvánuló kölcsönös összefüggéseket is. Mivel az innovációs folyamat különböző láncszemei többnyire szervezetenként is önállóak, sőt sok esetben más-más irányítási hatáskörbe is tartoznak, tervezési rendjük is egymástól eléggé eltérő lehet. Az ún. végigtervezés elvének következetes érvényesítése ezért csak nehezen vagy egyáltalán nem biztosítható.

Kutatásunk ezért szükségszerűen kiterjed a fennálló irányítási és tervezési mechanizmusok, módszerek vizsgálatára, az innovációs szempontból érzékelhető problémák feltárására, illetve azok megoldási lehetőségeinek keresésére is. E téren alapvetően abból indulunk ki, hogy a kutatás pozíciói alapjaiban módosulnak. A kutatási szféra eddig aránylag kényelmes helyzetben volt, mert saját kidolgozott eredményeit kínálta fel gyakorlati hasznosításra. Többnyire csak utólag derült ki, hogy azokat valóban igénylik-e, s ha igen, akkor a gyakorlati szférák valóban felkészültek-e ezek fogadására. Most viszont egy másik irányú folyamatnak kell felerősödni: a gyakorlat oldaláról felmerült kutatási igények kielégítését kell a kutatási szférának biztosítania. Ez sem új jelenség, a kutatástervezésben régóta vannak ilyen törekvések, de ezek többnyire csak részleges eredményeket hoztak, s általában formális módon érvényesülhettek. Ennek okai főként a kutatástervezés rugalmatlanságában, a kutatási eredmények potenciális felhasználóival való kapcsolatok kiépítetlenségében és azok érdektelenségében vagy a kutatástervezés hatókörének korlátozottságában keresendők.

Számos probléma adódik abból is, hogy hazánkban eddig nem került sor a történelmileg kialakult innovációs potenciál teljes körű, felmérésére, feltérképezésére. Erre nézve csak becslésekkel találkozhatunk, amelyek a valószínűsíthető potenciált néha na-

gyon is túlértékelik vagy aláértékelik. Nagyobb gond viszont, hogy a tényleges innovációs potenciál pontos ismerete és értékelése nélkül sorra születnek intézkedések e potenciál egészének, egyes főbb láncszemeinek vagy azok főbb elemeinek valamilyen irányú befolyásolására. Féltő, hogy ezek – éppen a kellő megalapozottság hiánya miatt – nem hozzák meg a kívánt eredményt, és esetleg komoly károkat is okoznak.

Lényeges korrekcióra szorul az eddigi ún. több szempontú kutatástervezés is, melyben a kutatási tematikától kezdve a tudományágazati struktúráig sokféle szempontot igyekeztek – jórészt egymástól függetlenül – figyelembe venni. Ezt sürgősen egy innovációs szempontú kutatástervezéssel kellene felváltani.

### *Néhány következtetés a kutatástervezési rendszer továbbfejlesztése szempontjából*

Mivel az adott kutatási feladat végső soron a jelenlegi országos, illetve akadémiai kutatástervezés innovációját célozza, javaslatokat kell majd kidolgoznunk a kutatástervezési rendszer tökéletesítésére. Ezekről konkrétan természetesen csak később, a kutatás befejezése után lehet majd nyilatkozni. Néhány javaslat azonban már most körvonalazható.

A továbbfejlesztést eleve több lépcsős folyamatnak indokolt tekinteni, melyben a szükségesnek ítélt feltételek megteremtődésével arányosan fejlődhet a kutatástervezés is. Fel kell készülni arra, hogy ez a kedvező folyamat az indokoltnál lassúbb lesz. Ez esetben egyelőre csak a legszükségesebbnek ítélt változtatások ajánlhatók, komolyabb fordulatra nyilván csak később kerülhet sor. Alapvető követelménynek tekinthető, hogy a kutatástervezés mielőbb innovációcentrikussá váljék, és a kutatástervezés mind közvetlenül a kutatásirányításnak, mind az innovációs folyamatok átfogó irányítási rendszerének hatékony eszköze legyen.

Az innovációcentrikussá válás logikusan következik az elmondottakból. Az utóbbi követelmény realizálása még gondos kimunkálást igényel, de biztosan feltételezi például

- a kutatástervezés eddigi felfogásának alapos felülvizsgálatát és módosítását;
- a hagyományos kutatástervezési módszerek és technikák korszerűsítését;
- a kutatástervezés hatókörének ésszerűbb megvonását;
- az eddigieknél nyitottabb és rugalmasabb kutatási tervek készítését.

Jogos az a feltételezés, hogy ha sikerül egy ilyen progresszív folyamatot elindítanunk, akkor nemcsak az akadémiai, hanem az országos kutatás-tervezés fejlődésében is új szakasz kezdődhet. Végül ismételten hangsúlyozni kívánom, hogy a tervezés tökéletesítése csak akkor lesz igazán eredményes, ha ez párosul majd a kutatásirányítási rendszer többi fő elemének hasonló korszerűsödésével.

ifj. MAROSÁN GYÖRGY

## A VÁLLALATOK FEJLŐDÉSI PÁLYÁJA ÉS A MŰSZAKI FEJLESZTÉS STRATÉGIAVÁLTOZÁSAI

Az 1980-as évtized meghatározó jellegzetessége, hogy vállalatainkra mind közvetlenebbül hat a versenyképesség- és a hatékonyságnövelés kényszere. Nő a vállalati struktúra megújítása és a vezetési stílus korszerűsítése iránti igény. E célok elérésében a műszaki fejlesztésnek alapvető jelentősége van, így a meghatározott világgazdasági feltételek mellett és az adott népgazdasági helyzetben szerepe szükségképpen felértékelődött. Ennek következtében különös figyelmet kell szentelni minden olyan tényezőnek, amely megalapozza, elősegíti és támogatja a vállalati műszaki fejlesztési tevékenység hatékonyságának növelését.

A gazdasági szférában, közelebbről a vállalatoknál lezajló műszaki fejlesztési tevékenység viszonylagosan alacsony hatékonyságának, illetve nem kielégítő gyorságának és eredményességének okai szerteágazóak. Vannak közöttük gazdasági szerkezetünkkel és fejlettségünkkel, a kutatás-fejlesztés szervezeti és intézményi rendszerével, valamint érdekeltségi és döntési rendszerünkkel kapcsolatosak. E problémák sajátos komplexumot alkotnak, amelynek egyik jellegzetes, önmagában is összetett eleme a vállalati műszaki fejlesztési bázis mennyiségi és minőségi tényezőivel összefüggő problémakör. A műszaki fejlesztési bázis nagysága, szakember-állománya, eszközellátottsága, belső struktúrája, vállalaton belüli és kívüli kapcsolatai, döntési rendszerének piacorientáltsága stb. alapvetően befolyásolják a vállalati műszaki fejlesztés eredményességét.

A 70-es évek végén vállalataink túlnyomó része sajátos válaszut elé érkezett. Az extenzív fejlődés tartalékai mikrogazdasági szinten kimerültek. A vállalatoknak a világpiacon egyre nehezedő feltételek között kellett megőrizniük, sőt lehetőleg javítaniuk versenyképességüket. Mindez a vállalati műszaki fejlesztési bázis helyének, szerepének újraértékelését és mennyiségi, illetve minőségi fejlesztésére vonatkozó új koncepció kialakítását igényli.

### *A vállalati műszaki fejlesztési bázis szerkezete*

Az elmúlt évtizedekben a vállalatok műszaki fejlesztési bázisa jelentősen átalakult. A fejlődést nagymértékben meghatározta a vállalatok induló szintje. Emellett a struktúra alakításában döntő szerepe volt a vállalati tevékenységet behatároló körülményeknek és feltételeknek. Az idő folyamán a bázisnak egyre összetettebb funkciót kellett ellátnia, struktúrája fokozatosan bonyolultabb lett, vállalaton belüli és kívüli kapcsolatszerkezete mind sokrétűbbé vált.



*A műszaki fejlesztési tevékenység vállalaton belüli megoszlása.* A fejlődés kezdeti szakaszán a legtöbb helyen önálló fejlesztő szervezet nem működött. A műszaki fejlesztési folyamat lényegében egybeolvadt a termeléssel. A termelés közvetlen irányítását, a minőségellenőrzést, a karbantartást végző mérnök, technológus és technikus mintegy mellékesen foglalkozott a technológia és a gyártmányok továbbfejlesztésével. Ez a sajátos stílusú műszaki fejlesztés még ma is uralkodó a kisebb szervezeteknél.

A műszaki fejlődés felgyorsulása, az új gyártmányok és technológiák bevezetése és a minőségi követelmények növekedése a fejlődés meghatározott szakaszán kényszerítően vetette fel az önálló kutatás-fejlesztéssel foglalkozó szervezet megteremtését. A specializáció előrehaladásával azonban jelentős gondok forrásává vált a közvetlen termelésben dolgozó fejlesztők és az önálló műszaki fejlesztő szervezet megfelelő kapcsolatának és feladatmegosztásának kialakítása. Voltak próbálkozások a műszaki fejlesztési tevékenység teljes centralizálására, a gyakorlati tapasztalatok azonban azt bizonyították, hogy a túlzott központosítás inkább akadálya a hatékonyságnak. Ezért a 70-es évek végén általánosan a centralizáció és a decentralizáció egyensúlyát tükröző megosztott struktúra alakult ki. A központi műszaki fejlesztési szervezet a perspektivikus fejlesztéseket, a vállalat egésze szempontjából kiemelkedő fontosságú licencek honosítását, illetve továbbfejlesztését, a vállalati műszaki fejlesztési tevékenység összehangolását végzi. A gyáregységeknél levő fejlesztők a licencvásárlások honosításában, a technológia folyamatos továbbfejlesztésében, a vevőszolgálat igényeire való rugalmas reagálásban vállaltak döntő részt.

A műszaki fejlesztés hatékonyságának alapvető tényezője a központi műszaki fejlesztés és a termelőüzemek, illetve az ott dolgozó, a fejlesztési tevékenység szempontjából szóba jöhető személyek, szervezetek kapcsolatának színvonala. A vállalatok igen nagy súlyt helyeznek a döntések meghozatalába való bevonásukra, a fejlesztési tevékenységről való állandó tájékoztatásukra, a gyártásba vétel maximális megkönnyítésére. Az új eredmények alkalmazásba vétele minden esetben a központi és a gyáregységeknél levő fejlesztők együttműködésével valósul meg. Ezt a célra irányuló érdekeltégi rendszer, a vállalaton belüli mobilitás javítása, a fejlesztők és a gyártók személyes kapcsolatainak kialakítása, a fejlesztést a gyártásba való bevezetésig végigkísérő csoportok és rugalmas feladatmegoldó team létrehozása segíti leginkább elő. Ez a kapcsolat azonban továbbra is a vállalati műszaki fejlesztés talán legneurálisabb pontja. Ugyanakkor ezen a ponton lehet a legeredményesebben gyorsítani a műszaki fejlesztés folyamatát.

*A műszaki fejlesztési bázison belüli funkcionális differenciálódás és integrálódás.* A körülmények hatására a fejlődés folyamán egyidejűleg differenciálódási és integrálódási folyamat ment végbe. Egyrészt mind nyilvánvalóbbá vált, hogy a termék- és technológiai fejlesztést, valamint a gyártásba vételt és a beruházást szervesen össze kell kapcsolni. Ezért sok helyen szervezetileg is megteremtik a fejlesztés, tervezés, beruházás, gyártásba vétel egységét. Ezt a hagyományos szemléletű műszaki fejlesztési és beruházási szervezet összevonásával oldják meg. Másrészt, ha a termékstruktúra feltételezte (a piaci igény pedig megkövetelte) az originális kutatást, elválasztották egymástól az eltérő szemléletet, módszereket és feltételeket igénylő kutatási-fejlesztési tevékenységeket. A kutatási és tervezési tevékenységet végző szervezet elkülönülése a fejlesztési szervezettől meghatározott esetekben hatékonyságnövekedést eredményezhet. Termé-

szetesen a szervezeti differenciáció, a specializáció maga után vonta a munkamegosztási kapcsolatok bizonyos mértékű fellazulását. Ezért előtérbe került a kapcsolat kialakítás, a koordináció különböző eszközeinek alkalmazása, a szervezeti, tervezési és döntési rendszer fejlesztése.

*Az innovációközpontú műszaki fejlesztés feltételrendszerének kialakítása.* Az innovációközpontú vállalati stratégia feltételezi, hogy a fejlesztési döntések kiindulópontja a piaci igény. A műszaki fejlesztési bázist tehát naprakész piaci információkkal kell ellátni. Ezért több vállalat a műszaki-fejlesztési szervezeten belül marketingcsoportot hozott létre, és célszerűnek tartotta a fejlesztés és az értékesítés stratégiai döntéseinek összekapcsolását. Lényegében hasonló célt szolgál az alkalmazástechnikai szervezet kialakítása, kisebb szervezetekben a fejlesztés és az értékesítés közös vezetés alá helyezése. A szervezeti méretek növekedésével azonban romlik a hierarchiához kapcsolódó szervezeti megoldás hatékonysága. Ezért a szervezetfejlesztésben élenjáró vállalatok a hierarchikus struktúra bizonyos mértékű lazításával, ideiglenes döntés-előkészítő és problémamegoldó csoportok, valamint a hatáskör-decentralizáció széles körű alkalmazásával próbálkoznak.

A műszaki fejlesztési bázis a fejlődés során magába olvasztott olyan szervezeteket, amelyek közvetve jelentős mértékben hozzájárultak a műszaki fejlesztés hatékonyságának növeléséhez. Egyrészt a műszaki fejlesztési bázis kiegészült kísérleti üzemmel, kis sorozatú gyártást lehetővé tevő termelőegységekkel, célgép- és/vagy szerszámgyártó bázissal. Másrészt a műszaki fejlesztési bázison belül információs-dokumentációs szolgálat és könyvtár működik. Az elmúlt évtizedben nőtt meg a vállalatok szabadalmi tevékenységének jelentősége, amit tükröz, hogy a műszaki fejlesztési bázis a legtöbb esetben már magában foglalja a szabadalmi ügyekkel foglalkozó osztályt vagy csoportot.

*A műszaki fejlesztési bázis funkciójának kiszélesedése.* A 70-es évek második felében a fejlesztési szervezet funkciói jelentősen gazdagodtak. Sok helyen a szokásos termék- és technológiafejlesztés kiegészült ún. rendszerfejlesztéssel. Emiatt jelentősen megnőtt a műszaki fejlesztésben dolgozók részvétele az üzembe helyezésben és a szervizellátásban. Másrészt a marketing- és az értékesítési tevékenység is jórészt a feladatukká válik. Ezzel párhuzamosan a műszaki fejlesztési bázisnak komoly szerepet kell vállalnia az ún. engineering jellegű és a fővállalkozói tevékenységek ellátásában.

### *A vállalati műszaki fejlesztési bázis korszerűsítését meghatározó tényezők*

A vállalati műszaki fejlesztési bázis struktúráját leginkább befolyásoló tényező a vállalat stratégiai célkitűzései által kijelölt *fejlődési pálya*. Az ország gazdasági helyzetéből, az általános műszaki színvonalból, valamint a vállalatok adottságaiból három egymástól alapvetően eltérő „filozófiájú” fejlődési pálya vezethető le.

1. *„Innovatív” fejlődési pálya.* A vállalat döntően az innovációk útján elérhető többletnyereség megszerzésére törekszik, alapjában véve eredeti kutatásra-fejlesztésre épít. Olyan termékek fejlesztését és gyártását részesíti előnyben, amelyek még nincsenek a piacon, vagy életgörbéjük felfelé ívelő szakaszán vannak. Ebben az esetben külön prioritást kap a termékszerkezet-váltás gyorsasága.

2. *„Offenzív” fejlődési pálya.* Ezt a fejlődési pályát a növekedésre irányuló cél

meghatározó szerepe és ennek érdekében az eredeti és a követő fejlesztés meghatározott aránya jellemzi. Jelentős szerepet kap a fejlődésben a licenc- és know-how-vásárlás. A vállalat főként olyan termékeket gyárt, amelyek eljutottak az „érettség” szakaszába. A fejlesztési tevékenység súlypontja a technológia korszerűsítésére, a termelékenység növelésére és főként a minőség javítására esik.

3. „Követő” fejlődési pálya. Ezen a fejlődési pályán a vállalatok többnyire nem törekednek „kiugrásra”; olyan terméket gyártanak, amelyek az életgörbe hanyatló szakaszában vannak. A fejlesztés alapvető célja a termelési költségek csökkentése, valamint a fogyasztói igényekhez való gyors igazodás.

A második tényező, amely alapvetően megszabja a műszaki fejlesztési bázis jellegét, a *termékek és a technológiák kutatásigényessége, valamint a termékváltás gyorsasága*. E tényező szerint három jellegzetes csoport különböztethető meg.

1. Gyorsan megújuló technológia és kutatásigényes termékek. Ide tartozik az elektronikai ipar, a gyógyszer- és növényvédőszer-gyártás, az „úrtechnika” és az „atomipar”.

2. Fejlődő technológia és fejlesztésigényes termékek. Ide tartozik a vegyipar, a műanyagipar, a közlekedésszerek-gyártás, az erősáramú ipar, a szerszámgép- és a mezőgazdasággépgyártás stb.

3. Stagnáló technológia és kevésbé fejlesztésigényes termékek. Ide tartozik a könyvüipar túlnyomó része, a fémtömeccikk-ipar, a kohászat egy része stb.

A csoportok közötti határok természetesen nem élesek. Ezenkívül egy vállalat többféle csoportba tartozó termékeket is gyárthat. Sőt, az efféle diverzifikáció lehet tudatos politika.

A műszaki fejlesztési bázis szervezetét meghatározó harmadik fontos tényező a *vállalatnagyság*. Az optimális vállalatnagyság természetesen gyártási áganként, termelési kultúránként eltérő. Ettől függetlenül igaz, hogy minél nagyobb egy vállalat, annál nagyobb a lehetősége önálló műszaki fejlesztési szervezet kialakítására. Kis szervezeteknél a műszaki fejlesztés általában egybeolvad a termeléssel, a műszaki fejlődés fő mozgatója a fejlettebb gyártási kultúrájú vállalatokkal kiépített kooperáció és a licencvásárlás. A középvállalatoknál már többnyire felvetődhet a termeléstől elkülönített kutatási-fejlesztési szervezetek kialakítása. A nagyvállalatok esetében általában van lehetőség (és szükséges is) elkülönített műszaki fejlesztési szervezet kiépítésére. Különösen a több telephelyes vállalatok esetén indokolt a műszaki fejlesztést koordináló, lehetőleg önálló számoló szervezet létrehozása.

A felsorolt tényezőkön kívül a műszaki fejlesztési bázis kialakításánál célszerű a következőket is figyelembe venni. 1. *A versenyfeltételek keménysége*. Jelentős mértékű a tőkés export, illetve a kooperáció, vagy a szocialista export, illetve a belföldi ellátás a meghatározó. 2. *A termékstruktúra jellege*. A vállalat egyetlen termék vagy termékcsalád gyártására szakosodott, vagy eltérő gyártási kultúrát feltételező termékeket bocsát ki. 3. *A meglévő külső tudományos és műszaki kapcsolatok*. A vállalat támaszkodhat-e a kutatási-fejlesztési intézetekkel, az oktatási intézményekkel jól kiépített, megfelelő színvonalú kapcsolatokra, vagy csak kényszerűségből (illetve egyáltalán nem) rendelkezik ilyen kapcsolatokkal.

### *A vállalati műszaki fejlesztési bázis alaptípusai*

Ha a felsorolt valamennyi tényezőt egyidejűleg számításba vesszük, meghatározott alaptípusok rajzolhatók fel. Ezek többé-kevésbé pontosan leírják, hogy egy adott vállalatnak stratégiai céljai eléréséhez milyen struktúrájú, milyen mennyiségi és minőségi paraméterekkel jellemezhető műszaki fejlesztési bázis kialakítására kell törekednie. Az alaptípusok természetesen nem határolhatók el élesen.

A bázis szerkezetét döntően két tényező: a fejlődési pálya, valamint a termék- és termelési szerkezet határozza meg. E sajátos szempontok egyesítéséből három jellegzetesen különböző vállalatfejlesztési stratégia származtatható: az innovatív, a dinamikus és a követő. Mindegyikükhöz alapszámban különböző kutatás-fejlesztési koncepció, eltérő struktúrájú és kapcsolatrendszerű műszaki fejlesztési bázis és innovációs szervezet tartozik.

*Az innovatív stratégia* az eredeti kutatás-fejlesztésre épül. Ebben az esetben ugyanis a piacon maradás feltétele az állandó innováció, ami megköveteli a termeléstől elkülönített, önálló K+F szervezet létrehozását. Minthogy a vállalat gazdasági eredményeit alapjában véve a termékekben megtestesülő innováció szabja meg, és ezekhez külső forrásból hozzájutni többnyire nem lehet, az eredmények létrehozására hivatott K+F szervezet a termelőegységekhez mérten viszonylag nagy. A stratégia sikeressége ezenkívül igen erős marketing- és értékesítő szervezet kiépítését is megköveteli. Az ilyen vállalatokra szerte a világon az jellemző, hogy az innovációt megalapozó szervezetek létszáma nagyságrendileg összemérhető a közvetlen termelésben dolgozók létszámával, és a műszaki fejlesztési szervezet tevékenységében a kutatás viszonylag jelentős arányú.

*A dinamikus stratégia* esetében a vállalatoknak nincs feltétlenül szükségük nagyméretű és önálló kutatási-fejlesztési szervezetek kiépítésére. Az előttünk álló időszakban főként fejlesztési és értékesítési tevékenységüket kell gazdagítaniuk. Előtérbe kerül a fővállalkozás és a rendszerfejlesztés, hiszen az ezekbe beépíthető felhasználói „software” és „orgware” ugyanúgy lehetővé teszi többletnyereség elérését, mint a termék- vagy technológiai innováció.

A vállalatok e stratégia esetén kombinálják a saját fejlesztést licenc, know-how vásárlásával. Elvileg elképzelhető olyan sikeres vállalatpolitika, amely túlnyomórészt licenc hatékony adaptációjára és folyamatos továbbfejlesztésére épít. Ehhez azonban az értékesítés, a marketing magas színvonala és a szervezethez állandó növelése szükséges.

A műszaki és a piaci innováció bizonyos határokon belül helyettesíthetik egymást. Ennek alapján két jellegzetes szélső esetet lehet kiemelni, amelyeket marketing-, illetve technológiaközpontúnak nevezhetünk. A marketingközpontú stratégia lassan változó műszaki színvonal mellett döntően piaci innovációra épül. A rugalmas reagálás, az értékesítési és a vevőszolgálat korszerűsítése fontosabb, mint a műszaki fejlesztés. A műszaki fejlesztési létszám relatíve kicsi, önálló szervezetre nincs szükség, és a fejlesztési tevékenység időben nem állandó. A technológiaközpontú stratégiát az jellemzi, hogy a termékszerkezet megköveteli a gyors műszaki megújulást, de a vállalat nem képes erős értékesítési szervezet kiépítésére. Ezért kooperációs kapcsolatokon keresztül ráépül egy másik (többnyire tőkés) vállalat piaci hálózatára. A műszaki fejlesztési szervezet ebben az esetben viszonylag nagy, és mintegy magában integrálja a marketing részleget.

A követő stratégia esetén a vállalatok általában nélkülözhetik az önálló kutatás-fejlesztést célul tűző műszaki fejlesztési bázist. A műszaki fejlesztés döntő mértékben licencek, know-how vásárlásával, illetve beruházással és szervezéssel megy végbe. A hangsúly a beruházások előkészítésén és megvalósításán, a vásárolt fejlesztések gyors honosításán, a munkaerő átképzésén, a munkakultúra folyamatos növelésén van. A műszaki fejlesztés feladata ezért inkább a minőségellenőrzés, a kiszolgáló technológiák korszerűsítése, az egész gyártási folyamat rendszerelvű szervezése. A műszaki fejlesztés egybeolvad a termeléssel, ami ebben az esetben egyébként hatékonyságának alapvető feltétele. A cél főként a termelési költségek csökkentése, és alapvető fontosságú a piaci innováció, a rugalmas és gyors reagálást lehetővé tevő szervezet kiépítése.

A vázolt stratégiák közötti választás nem önkényes. A döntést „felülről” makro- és mikrogazdasági adottságok korlátozzák. Gazdasági fejlettségünkben, a rendelkezésre álló kutatási-fejlesztési és értékesítési kapacitás nagyságából és színvonalából következően az innovatív stratégiát követő vállalatok száma valószínűleg 10% alatt marad, és a dinamikus stratégia mellett döntők száma sem haladhatja meg a 40-50%-ot.

A stratégiaválasztást döntően befolyásolja a vállalat lehetősége, hagyományai, adottsága. A követő stratégia tehát szükségképpen nem alacsonyabb értékű. A választásnak azonban „alsó” korlátja is van. Ha a fő versenytársak magas szintű stratégiát választanak, az adott vállalat versenyképességének veszélyeztetése nélkül nem választhat alacsonyabb szintűt.

A három stratégián belül a műszaki fejlesztési szervezet legerősebben a *vállalatnagyság* szerint differenciálódik. Attól függően, hogy nagy, közepes vagy kis vállalatról van szó, eltérő jellegű és funkciójú műszaki fejlesztési bázis kiépítése szükséges. Voltaképpen ez a három fejlődési stratégia és a három eltérő vállalatnagyság együttesen kijelöli a műszaki fejlesztési bázis *alaptípusait*.

A nemzetközi tapasztalatok szerint a vállalati méret növekedésével párhuzamosan nő az önálló kutatás-fejlesztési szervezet létrehozásának fontossága. Mindenekelőtt a vállalati méret növekedése önmagában együtt jár a fejlesztésigényesség növekedésével. Ugyanakkor a fejlesztés eredményességének van egy alsó méretkorlátja, az ún. kritikus tömeg. Ennél kisebb fejlesztői szervezet szinte biztosan eredménytelen. A vállalati műszaki fejlesztés esetén is alapvető fontosságú a fejlesztési célok és az elérésükhöz rendelkezésre álló szellemi és anyagi erőforrások összhangjának megteremtése. A több telephelyen folyó műszaki fejlesztés összehangolása is a közvetlen termeléstől elválasztott műszaki fejlesztői szervezet létrehozása mellett szól. Az innovatív stratégiát választó több telephelyes nagyvállalatoknál ezért indokolt a trösztli vállalatokhoz hasonló jogállású önálló kutató-fejlesztő intézet kialakítása.

Miközben az innovatív stratégiát felváltja a dinamikus, majd azt a követő, a fejlesztési szervezet relatív mérete szükségképpen csökken. Megnövekedhet a fontossága viszont több vállalat közös kutató-fejlesztő szervezetének, társulás keretei között folyó kutatási-fejlesztési tevékenységnek, illetve a kívülről jövő fejlesztési eredményeknek. Az innovativitás növekedésével növekszik az önálló kutatótevékenység szerepe. Ilyen vállalatokban a fejlesztési szervezeten belül vagy mellette relatíve önálló originális alap- és alkalmazott kutatást végző szervezet működhet.

A nagyvállalatoknál a központi fejlesztési szervezet feladata a nagy jelentőségű innovációs programok tervezése, előkészítése, megvalósításuk irányítása, az ezzel kapcsó-

latos vállalati decentralizált és vállalaton kívüli szerződéses kutatási-fejlesztési tevékenységek összehangolása. Az innováció gyors és hatékony bevezetése feltételezi, hogy a központi műszaki fejlesztés hatásköre kiterjed a licenconosítás megfelelő előkészítésére, a kutatási-fejlesztési tevékenységhez szükséges piaci és műszaki információk rendelkezésre bocsátására, a beruházások megszervezésére és végigkísérésére is. Az innováció jelentőségének mértékében megfontolandó a vállalati kutató-fejlesztő részlegeket szervezetiileg elkülönülő, önelszámoló, a vállalati gyáregységekhez hasonló rangú vállalati kutatási-fejlesztési intézetté fejleszteni.

A vállalati méret csökkenésével csökken az önálló műszaki fejlesztési szervezet mérete, ugyanakkor nő a szervezeti méret szórása. Minél kisebb egy vállalat, annál inkább eltérhet a műszaki fejlesztési szervezet nagysága az átlagostól. A közepes, de különösen a kisüzemeknél teljesen hiányozhat az önálló fejlesztő részleg, de előfordulhat erős, relatíve nagy létszámú szervezet is. Ezt a jelenséget a vállalat egyedi adottságai és a vállalatpolitika mellett az magyarázza, hogy a szervezeti méret csökkenésével megnő a fejlesztésben a személyiség szerepe. Ezért kisvállalatok esetében az önálló műszaki fejlesztési részleg létrehozását lényegében az dönti el, hogy van-e olyan személy, aki kreativitásánál, tapasztalatánál és egyéb egyéni tulajdonságainál fogva képes innovációt eredményező fejlesztési szervezet kialakítására.

A kisvállalatok és a szövetkezetek műszaki fejlesztési tevékenységében nagy és egyre növekvő szerepe van a műszaki fejlesztésre szakosodott szervezeteknek. Ezek lehetnek több szövetkezet részéről közös vagy önálló tervező, műszaki fejlesztő vagy ezzel összefüggő feladatokat (pl. szerszámkészítés) ellátó vállalkozások. A külföldi tapasztalatok is azt bizonyítják, hogy a kis szervezeteknél a műszaki fejlesztési bázis korszerűsítésének útja az igényeket sokoldalúan és rugalmasan kielégíteni képes, szakosított kutatási-fejlesztési, tervezési, információs és tanácsadó szolgálatot ellátó szervezetek hálózatának kiépítése. Ebből a szempontból nagy jelentőségű a fejlesztő (engineering) vállalatok létrehozása. A vállalatok, szövetkezetek és a műszaki fejlesztés szakosodott szervezetei közötti kapcsolatrendszernek a közös gazdasági érdeken, a piaci viszonyokon kell alapulnia. Csökkenteni célszerű tehát az államigazgatási jellegű beavatkozást.

A méretek csökkenésével a műszaki fejlesztés fő formája a fejlettebb termelési kultúrájú vállalattal kialakított termelési kooperáció. Fő célja egyre inkább (különösen a koveitő stratégia esetében) a választékbővítés, a termelékenység növelése, a termelési költségek csökkentése és a minőség javítása. Ezekben az esetekben a műszaki fejlesztés voltaképpen nem folyamatosan, hanem szakaszosan, mondhatni lökészerűen megy végbe. Egy-egy új technológia bevezetése, új termék gyártásba vétele viszont megoldható a közvetlen termelésben részt vevőkből létrehozott ideiglenes teamek segítségével. A kisvállalatoknál a műszaki fejlesztésben alapvető jelentőségű az újítások és találmányok hasznosítása. Ezért komoly segítséget nyújt a műszaki fejlesztésben az olyan külső információs rendszer kialakítása, amely az újításokhoz megfelelő háttérrel biztosít.

HORVÁTH IVÁN

## VERSENYKÉPES IRÁNYÍTÁSI RENDSZER HATÁSMECHANIZMUSA ÉS KIALAKÍTÁSÁNAK PROBLÉMÁI A TTF KORSZAKÁBAN

### *A hatásmechanizmus növelésének meghatározó tényezője*

A történelmi fejlődés az átszervezések hagyományos módszere helyett mindinkább a szervezetségi színvonal növelésének feladatát tűzi napirendre. Az elmúlt évtizedek macskul visszatérő eseménye volt a gazdasági szervezetek periodikus átszervezése, amely az adott pillanatban mindig meggyőzőnek és egyedül lehetséges megoldásnak tűnt. Hiányosságai csupán négy-öt év múlva tudatosultak széles körben, ezt viszont elfedte egy látszólag kézenfekvőnek tűnő hivatkozási alap: azért van szükség újabb átszervezésre, mert a korábbi óta fejlődött az anyagi-technikai bázis, új igények jelentkeztek.

Az átszervezések jelentős része azonban 1968-ig formális volt, érdemben nem fejlesztettük az ipari szervezetek működési mechanizmusát. Amikor viszont – 1968. január 1-vel – a mechanizmust korszerűsítettük, a merev, adminisztratív úton létrehozott szervezeti rendszert hagytuk érintetlenül. Problémáinkat átszervezésekkel akartuk megoldani, holott azok nem a szervezeti formában, hanem a vállalatközi kapcsolatok alacsony szervezeti színvonalában gyökereztek.

Az ipar működési és fejlődési rendszerének szétválása világszerte mind erőteljesebb. Egyrészt a tárgyi és folyamatszakosodás nyomán gyors ütemben növekszik a végtermékek létrehozásában részt vevő szakosodott termelőegységek száma (működési rendszer szélesedése), másrészt a termelőegységek – új, korszerűbb műszaki megoldásokat alkalmazó – potenciális vagy valóságos versenytársainak száma is nő (fejlődési rendszer bővülése). Az ipari rendszerben kettős irányú függőségi viszony alakul ki, és mindkét irányban egyre nagyobb a kapcsolatok determináltsági és bonyolultsági foka.

Valójában nem csupán az ipar működési és fejlődési rendszere válik el egymástól. Az ipari struktúra két alapvető tényezője, a termelési szerkezet és a termékszerkezet külön-külön is megkettőződik. A gyártástechnológia és a termék műszaki és gazdasági színvonala még egy adott termelőegységben sem esik mindig egybe, de még kevésbé a két párhuzamos láncolat egészében. Így az ipar valóságos szerkezetének paraméterrendszere nem azonosítható a formális szervezeteire felépülő paraméterrendszerrel. Sőt, mivel egy adott termelőegységben a két tényező műszaki színvonala eltérő, fejlesztése esetén általában a technológiai és a termékváltás üteme is eltér. A helyzetet tovább bonyolítja, hogy az egyidejűleg számtalan termelőegységben külön-külön végrehajtott kettős és eltérő ütemű lépcsőváltások számtalan konvertálhatósági intervallumban két különböző irányban és eltérő mértékben okoznak összetétel- és színvonalváltozást. Ez-

zel azonban még közel sem jelöltük meg a probléma lényegét. Valójában a termelési szerkezet maga is három paraméterrendszer tartalmaz (a gyártástechnológia, a szervezettség és a munkaerő szakképzettségi színvonala). Ezek értéke is igen eltérő lehet. A termelési és a termékszerkezet mellett a harmadik szerkezetmeghatározó tényező a kutatási-fejlesztési tevékenység színvonala, amelynek mérése és rendszerbe foglalása már önmagában is jelzi az ellentmondás problematikus voltát. Az említett öt tényezőhöz kapcsolódó paraméterváltozások azonban nemcsak a konvertálhatósági intervallumban okoznak színvonal- és összetételváltozást, hanem az egyes termelőegységek alkalmazási intervallumában is. E mozgások összegezett hatásaként az összeszerelő és a háttérpar belső és külső kapcsolataiban lépten-nyomon szinte áttekinthetetlenül bonyolult átrendeződések mennek végbe.

Az iparszervezési problémák gyökereit a társadalmi munkamegosztás kettős tagoltága nyomán kialakult hálószerű ipari szerkezetben kell keresnünk. A vertikális és horizontális (termelési és fejlesztési koordináció) impulzusrendszerek metszéspontjaiban több termékű vállalatokat találunk, amelyek mind vertikálisan, mind horizontálisan számos más vállalathoz kapcsolódnak. E bonyolult rendszer lényegi összefüggéseit csak akkor tudjuk megragadni, valóságos mozgásmechanizmusát áttekinteni és hatékony önszabályozását biztosítani, ha a formális szervezetek keretei mögött megkeresjük a mozgásmechanizmus kulminációs pontjait. Ennek lényege, hogy egy vállalat minden egyes termékét illetően külön-külön kapcsolódik a piachoz, ami három – jellegében élesen különböző – piaci szférát jelent: a szállítói, a továbbmegmunkálói piacot és a konvertálható termékeket előállító (konkurens) piaci szférát.

Tehát egy adott terméket előállító vállalat az ipari mozgásmechanizmusban háromirányú impulzusrendszer metszéspontjában helyezkedik el. Az egész rendszer hatékony működése és gyors ütemű fejlődése csak akkor biztosítható, ha kialakul az együttműködési típusok jól szervezett és összehangolt rendszere.

A háromirányú impulzusrendszer problematikájából következik, hogy a termékpályák alkotóelemeit egybefűző erővonalak rendszerének kulminációs pontja nem a formális szervezeti konstrukció (vállalat, tröszt stb.), hanem az egy-egy meghatározott terméket (szerkezeti elemet, félkész terméket, gyártmányt stb.) előállító termelőegység (ipartelep, üzemegység stb.). Ezért a problémákat nem „szervezetcentrikus” (hagyományos), hanem „szervezésorientált” (rendszer-tani) felfogásban kell megközelíteni, azaz nem a szervezeteket kell fejleszteni, hanem az ipar egészének szervezettségét kell biztosítani a struktúra és a funkció összehangolásával. Az átszervezések, összevonások vagy decentralizálások nem helyettesíthetik az ipar szervezettségi színvonalának növelését. Bármilyen új szervezeti forma jelenjen meg egy rosszul szervezett gazdaságban, azt az adminisztratív, művi intézményrendszer rövid időn belül saját képére formálja, megfosztja eredeti sajátos arculatától.

A háromirányú impulzusrendszer összekapcsolásának szükségességéből következik, hogy a hagyományos (vállalati szervezeti keretekre épülő) együttműködés mellett ki kell alakítani az ún. funkcionális (termékre és az adott terméket előállító termelőegységre épülő) együttműködést. A hagyományos együttműködési rendszerek elemi formája a vállalat, illetve az általa előállított konkrét termék használati értéke (és értéke). A funkcionális együttműködés valamely termék célfunkcióira, illetve a terméktípust előállító és felhasználó termelőegységekre (műhelyre, üzemegységre, ipartelepre stb.)



épül. Az első esetben két vállalat között, a másodikban a fejlesztés által érintett (szállító és továbbmegmunkáló) termelőegység-csoportokon (gyártási ágakon) belül és e csoportok között alakul ki az együttműködés.

A viszonylag homogén profilú vállalatoknál a fejlődés útja változatlanul a szervezeti keretekre épülő együttműködés. A vegyes profilú és bonyolult termelési szerkezetű nagyvállalatok termelőegységei csak akkor dolgozhatnak és fejlődhetnek hatékonyan, ha önálló, közvetlen és bürokratikus kötöttségektől mentes, rugalmas funkcionális együttműködést alakíthatnak ki más szervezetek hasonló profilú termelőegységeivel, illetve a piaccal, anélkül hogy ez zavarná az anyavállalatok termelési rendjét.

A stabilitás és a mobilitás összhangját három körülmény akadályozza: a korszerűsítési intézkedések fáziskésése, az átszervezések ötletszerűsége és szerepének túlértékelése, valamint az érdekhierarchia művi, adminisztratív szervezeti hierarchiával való helyettesítése.

A művi, adminisztratív intézményrendszer természetszerű velejárója az a „korszerűsítési” gyakorlat, amelyben az *elmúlt* korszak (pl. tervidőszak) kedvező, illetve kedvezőtlen gazdasági jelenségei és tapasztalatai alapján dolgozzák ki azokat a korrekciós intézkedéseket, fejlesztési előirányzatokat, amelyeket az időközben gyökeresen átalakult kül- és belgazdasági környezeti feltételek között akarnak megvalósítani. A nemegyszer évtizedes fáziskésés az esetek nagy részében az ellentmondások és a kedvezőtlen jelenségek „bővített újratermelését” eredményezi. Nem kis mértékben ezzel magyarázható, hogy immár 35 éve ugyanazok a kedvezőtlen gazdasági jelenségek újra és újra megjelennek gazdaságunkban, tekintet nélkül annak direkt vagy indirekt formájára.

Az átszervezések ötletszerűsége a közgazdasági kutatások egyoldalúságával magyarázható. Az elmúlt évtizedekben pl. nagy szellemi energiát fordítottunk a gazdasági folyamatok külsőleg megmutatkozó kategóriái (ár, piac stb.) egyedi tanulmányozására, de intézményesen nem kutattuk a termelőerők fejlődésében a TTF korszakában végbemenő rendszerbeli változások objektív törvényszerűségeit, a strukturális mozgás jellegét és tartalmát és a kialakuló nagy rendszerek működésének és fejlődésének e korszakra jellemző sajátos mozgásmechanizmusát. Enélkül viszont nem volt meghatározható az irányítás korszerűsítésével szembeni követelmények komplex rendszere. Hasonló a helyzet a fejlesztési intézkedések továbbgyűrűző hatásainak mérése és tervezése, a kül- és belgazdasági változások impulzusrendszerének rendszertani mechanizmusa, a termelési kooperáció, illetve a fejlesztési koordináció műszaki, gazdasági, érdekeltségi, jogi, igazgatási stb. tényezői komplex kölcsönhatásrendszerének kutatása terén.

Az ipar szervezetségi színvonala növelésének meghatározó jelentősége a tárgyi és folyamatszaksodosás, a koncentráció, az integráció és a diverzifikáció felgyorsult ütemével magyarázható. Ma már meghatározóvá vált a termelés és a fejlesztés ágazatközi rendszere, amelyben a kutatási-fejlesztési tevékenységet, a beruházási szükségletet, a termelési és az értékesítési folyamatot integrált egésznek kell tekinteni. Ki kell tehát alakítani a kutatás, fejlesztés, termelés, értékesítés fázisait átfogó integrált kooperációs rendszereket, ahol a szabályozás tárgya már nem a kisvállalatok egyedi szintje, hanem azok aggregátuma.

*Az érdekeltségi hierarchia mint a versenyképes ipari rendszer korszerű hatásmechanizmusának meghatározó tényezője*

A TTF korszakában a merev, művi szervezeti alapokon nyugvó környezet esetében nem biztosítható a vállalatok bel- és külgazdasági változásokra való gyors reagálókészsége, nem alakítható ki döntési rendszerük rugalmassága, nem bontakozhat ki a vállalati kezdeményezőkészség és a vállalkozási kedv. Ennek kapcsán meghatározó jelentőségű a *szervezeti* (szubordinációs) és az érdekeltségi (koordinációs) hierarchia problematikájának ütközése – az intézményi és a gazdasági kockázat ellentmondása – a vállalatok *környezeti* rendszerében. A TTF korszakában a környezeti hierarchia két formájával kell számolni. A vállalat, az ágazat és a népgazdaság összefüggésében az irányítási szinteket illetően szervezeti hierarchiáról beszélhetünk. Ezzel szemben, ha arra gondolunk, hogy az iparági, az ágazati rendszer, valamint a népgazdasági ág mint rendszer valójában vállalatok rendszere, kibontakozik az érdekeltségi hierarchia iparszervezési modellje. Megjelenik az érdekazonosságra épülő kooperációs láncban egymáshoz kapcsolt vállalatcsoportok érdekeltségi (vállalkozási) hierarchiája. A modern iparban a népgazdaság, az ágazat és a vállalat kapcsolatrendszerének – a szervezeti hierarchia helyett – mindinkább az érdekeltségi hierarchiára kell épülnie.

A vállalat és az ágazat viszonyában a szervezeti elkülönültség elvének túlhangsúlyozásával s ebből következően „a vállalat és a környezet” leszűkített értelmezésével óhatatlanul is a direkt szervezeti hierarchia elvét és az autark magatartást kényszerítjük a vállalatokra. Tehát nem az a lényeg, hogy direkt vagy indirekt az irányítás, hanem hogy a merev, művi szervezeti alapokon nyugvó környezet mindkét esetben akadályozza a versenyképes ipari struktúra kialakulását. A konzervatív szemlélet is bűnös abban, hogy a piaci kapcsolatok értelmezésénél változatlanul a direkt (szervezeti) hierarchia kapcsolattípusát alkalmazzuk, holott a modern iparban ma már a népgazdaság–ágazat–vállalat kapcsolatrendszer mindinkább a mellérendeltségi (érdekeltségi) hierarchiára épül.

*A gazdasági társulások és a vállalkozások mint az érdekeltségi hierarchia kialakulásának tényezői*

Megállapításaim – mint az előzőekben is – kizárólag a termelő fogyasztás (termelési kooperáció és fejlesztési koordináció) területére vonatkoznak, és nem érintik a végső fogyasztás szféráját.

*Gazdasági társulások.* A 4/1978. törvényerejű rendelet kapcsán szükséges aláhúzni, hogy egy rendelet önmagában csupán a kibontakozás lehetőségét teremti meg, de nem biztosítja a végrehajtás feltételeit és sikerét. A legnagyobb veszélyt – az alapelveiben egyébként igen korszerű – gazdasági társulások ötletszerű és formális létrehozásában látom. Az 1980-ban létrehozott társulások tapasztalatai arra engednek következtetni, hogy egy részüket a vállalatok kifejezetten „önvédelmi” céllal hozták létre, más esetekben „kénysértársulások” formájában alakultak ki. Általános gyakorlatnak tekinthető, hogy csupán a formális, jogi és adminisztratív oldalak kerülnek kimunkálásra, de maga a működtetés a hagyományos módszerek szerint történik. Tehát csupán a forma változik és nem az irányítási, szabályozási, szervezeti mechanizmus fejlődik.

Úgy tűnik, elengedhetetlen lenne az új típusú gazdasági társulások hatékony működéséhez szükséges új típusú cél- és eszközrendszer feltárása, különös tekintettel a differenciált vállalatszerkezési elvek, a termelési kooperáció, illetve a fejlesztési koordináció tudományosan megalapozott tervezési és szabályozási módszereinek (irányelveinek) kimunkálására. Ellenkező esetben az új típusú társulások bővített formában újratermelhetik azokat a szervezeti problémákat, amelyek megoldására egyébként hivatottak lennének.

*Összegezve* az eddigieket, véleményem szerint a tudományos-technikai forradalom korszakában nincs rossz szervezeti forma, csupán rosszul szervezett gazdaság, ahol viszont még a legideálisabbnak tűnő szervezetek is kis hatásfokkal funkcionálnak. Gondos felmérések alapján elemezni és értékelni kellene az egyes ágazatokban, hogy a meglévő trösztök és egyesületek mennyiben térnek el *a)* a vonatkozó rendeletekben rögzített irányelvektől; *b)* az alapszabályban rögzített előírásoktól, és *c)* ezek az ipari szervezetek hasonlítanak-e ahhoz, amit a szakemberek világszerte trösztnek, illetve egyesülésnek neveznek; rendelkeznek-e a jelzett szervezeti formák kritériumaival. Részletesen elemezni és értékelni kellene a merev ágazati és vállalati kereteket feloldó ágazatközi társulási formák szervezési és módszertani feltételeit és lehetőségeit, kitérni az új típusú társulások tapasztalataira. Elemezni kell azon ipari célvállalkozások létrehozásának gyakorlati kérdéseit, mint amilyenek a mezőgazdaságban már egy évtizede hatékonyan működnek. E területen elsősorban szervezési és módszertani elvek kimunkálására van szükség.

A most következő évekre a leghatározottabban ellenezni kell az ipar szervezeti rendszerének átszervezés jellegű módosítását. A következő 5-6 év alapvető feladata az ipar szervezettségi színvonalának növelése, a meglévő és a létrehozandó új típusú szervezeti formák rugalmas együttműködéséhez elengedhetetlen *feltételrendszer* kialakítása és biztosítása.

*A társadalmi mobilitás növelését célzó kisvállalatok létrehozásával kapcsolatos elvi és gyakorlati gondokról.* A kisvállalatok (kisszövetkezetek, gazdasági munkaközösségek stb.) létrehozásának gondolatát a rendkívüli mértékben felerősödött társadalmi (vertikális és horizontális) munkamegosztás korszakában pozitívan kell értékelni. Az intermedierek, félgyártmányok, alkatrészek, valamint a végső fogyasztói piacon az „ezer olcsó cikk” olyan szétaprózott terméknomenklatúrát jelent, amit a nagyipar ma már nem képes áttekinteni. A kisvállalatokra tehát szükség van. A fejlődés intenzív szakaszában azonban csak és kizárólag abban az esetben van létjogosultsága az ipar termelési kooperációs rendszerében a kisvállalatoknak, ha azok a nagyvállalatok által részletesen kimunkált *munkamegosztás* nyomán jönnek létre. Munkaerőhelyzetüket, anyagellátásukat, szállítóikat és továbbmegmunkálóikat, termékeik paramétereit stb. a nagyvállalatok objektív igényei és lehetőségei és nem az adminisztratív, művi intézményrendszer ötletszerű „államigazgatási” megfontolásai határozzák meg.

A kisvállalatok hatékonyságának titka a fejlett tőkésországokban differenciált jellemben keresendő. A gyártástechnológia terén teljes szabadságot élveznek. Minden fejlesztést saját kezdeményezésre és felelősségre és saját forrásokból hajtanak végre. Ezzel szemben a gyártmányfejlesztés legapróbb mozzanata is kizárólag az anyavállalat által meghatározott műszaki paraméterek és technológia alapján történhet. Létük fel-

tétele tehát a szigorú és teljes részletességgel kimunkált technológiai előírások egységes rendszere és az erre épülő kíméletlen szállítási fegyelem.

Mindez közel sem mondható el gazdaságunk jelenlegi intézményrendszeréről. Az elmúlt évtized tapasztalatai ugyanis egyértelműen bizonyítják, hogy bármilyen új szervezeti forma jelenjen meg a magyar gazdaságban, azt az adminisztratív, művi felügyeleti rendszer rövid idő alatt hozzáidomítja a merev hierarchia igényeihez, s ezzel megakadályozza az adott szervezeti formában rejlő előnyök kibontakozását.

Jelenlegi intézményrendszerünk alapvető problémája a merev ágazati tagoltság (ami egyúttal kizárja az ipar egységes és koordinált irányításának lehetőségét), a vállalatok formális önállósága, a szerződési kapcsolatok szervezetlensége, a háttéripar és az összeszerelő ipar közötti termékpályák és kooperációs kapcsolatok ötletszerűsége, illetve a vállalati eszközök vállalat- és ágazatközi átcsoportosításával szembeni értetlenség és ellenállás stb. Ennek nyomán a vállalatok önellátásra való törekvése, a párhuzamos kapacitások létrehozása, a háttéripar relatív elsovadása, a gyártástechnológia alacsony színvonala, a termékszerkezet korszerűsítésének nem kielégítő üteme stb. A gazdaság szervezeti rendszerének további tagolása óhatatlanul a szerződési anarchia további növeléséhez, a munkaerőhelyzet jelentős romlásához, a pénzügyi és a beruházási eszközök, az építési kapacitások stb. további jelentős szétforgácsolásához vezetne.

Egy alapelveiben indokolt és helyes koncepció tehát csak akkor valósítható meg, ha megteremtjük a szervezés feltételeit. Véleményem szerint az Elnöki Tanács, illetve a Minisztertanács rendeletei megfelelő kiindulási alapul szolgálnak a „bárki által létrehozható” kisvállalatok gondolatának realizálásához. E rendeletek által szabályozott keretek között már kialakíthatók a rugalmas, változásra képes integrált vállalati rendszerek, a különböző nagyságú és funkciójú iparvállalatok, kutató- és tervezőintézetek kölcsönös érdekazonosságra épülő rugalmas együttműködési rendszere, amelyben a kisvállalatok helye és szerepe is világosan megjelölhető.

A vázolt feltételek azonban csak olyan korszerű új típusú szervezési és szabályozástechnikai elvek és módszerek részletes kimunkálása esetén alakíthatók ki, amelyek szakítanak a gazdaságirányítás és a statisztikai nyilvántartás „ágazati” elvével, és a KSH által kidolgozott „gyártási ágak” rendszerére épülnek. Ez a rendszer lehetővé teszi a termelési egységek közötti reálfolyamatok egyértelmű feltérképezését, a kapcsolatok jól áttekinthető rendszerének kialakítását, a számítógépes információ- és adatbankrendszer létrehozását, a termékpályák pontos mechanizmusának kialakítását, ezzel együtt a közreműködő termelési egységek funkcionális érdekazonosságára épülő szilárd szerződési fegyelem megteremtését.

Egy alapvető probléma azonban változatlanul megmarad. Bármennyire is korszerűek az új vállalkozási formák, ezeknek is szükségük van munkaerőre. Ha ezt a meglévő vállalatoktól vesszük, ott tovább romlik a munkafegyelem, csökken a kapacitások amúgy is alacsony kihasználtsági foka, ezáltal a termelés hatékonysága. Így ez a probléma végül is kapcsolódik egy alapvető kérdéshez. Mi az oka, hogy a *szervezetlenség*-ből adódó gazdasági problémákat periodikus átszervezésekkel, új szervezetek létrehozásával és nem a meglévő rendszer *szervezettségi színvonalának* növelésével akarjuk megoldani?

*Gazdasági csodát vagy reális eredményeket?*

Gazdaságunk sajátos helyzete, problémái s nem utolsósorban az eltelt 35 év tapasztalatai arra intenek, hogy bár a világpiacon is versenyképes ipari (önszabályozó) struktúra kialakítása felé egy újabb jelentős lépést tettünk, végleges megteremtésétől még messze vagyunk.

A kisvállalkozások jelentőségét, szerepét és helyét gazdálkodásunk rendszerében az határozza meg, hogy e formák túlnyomó többsége szorosan állami vállalatainkhoz kapcsolódik; más részük szövetkezeti keretű, egyszerűbb, de a jelenlegihez hasonló forma. Ami a vállalkozások kiegészítő tevékenységek nagyüzemhez való kapcsolódását illeti, a példa általában a széles körben kipróbált mezőgazdasági kistermelés, háztáji és kisegítő gazdálkodás lehet – egy mozzanat kivételével. A mezőgazdaság termelésének több mint egyharmada ebből a forrásból származik, pontosabban ott jelenik meg. Az ipar termelésének értelemszerűen csak kis töredékét adhatják a most kibontakozó formák. A kisvállalkozások hatása inkább a hiánycikkek csökkentésében, jobb ipari kiszolgálásban, bizonyos célfeladatok megoldásában, de legfőképpen az ipari szolgáltatások javulásában várható. Ha ezen a téren eredményeket érünk el, már önmagában is igazolja a vonatkozó minisztertanácsi rendeletek történelmi jelentőségét, a vonatkozó törekvések megalapozottságát és jogosságát.

FRANK TIBOR

## AZ ALKOTÓ SZELLEMI MUNKA HATÉKONYSÁGÁNAK EGYES KÉRDÉSEI

Gazdaságpolitikánk egyik kulcskérdése a hatékonyság növelése. A hazai kutatók egyéni és kollektíven is azt kutatják, hogy rendelkezünk-e a hatékonyság területén tartalékokkal, és ha igen, ezek milyen módszerekkel tárhatók fel.

A kérdés fontosságát mutatja az is, hogy a Magyar Szocialista Munkáspárt XI. és XII. kongresszusán is foglalkoztak e témával. A XII. kongresszus határozatba hozta, hogy „Szellemi erőforrásainkat hasznosítsuk minden területen jobban, szervezeten és fokozottan igényeljük az értelmiség részvételét a szocialista építőmunkában, a közéletben.”

A téma időszerűségét az is jelzi, hogy mind a Magyar Tudományos Akadémia, mind a Műszaki és Természettudományi Egyesületek Szövetsége 1981. évi közgyűlésén szintén foglalkoztak e kérdésekkel. A MTESZ keretében működő Szervezési és Vezetési Tudományos Társaság vállalta a kezdeményező szerepet, és már évekkel ezelőtt foglalkozni kezdett egy munkabizottság keretében a szellemi munka hatékonysági kérdéseivel.

Két konferenciát rendezett az SZVT ebben a tárgyban:

– 1976-ban foglalkoztak a szellemi munka tervezésével, szervezésével és értékesítésével;

– 1981-ben pedig Pécsen konferenciát szerveztek a szellemi munka hatékonyságának növelése témájában.

E konferenciák megrendezése azért volt fontos, mert felhívták a figyelmet arra, hogy az alkotó szellemi munka területén 1941-ben még 102 843 fő dolgozott, míg 1980-ban már 488 600 fő. Az alkotó szellemi munkát végzők munkájának jobb megszervezése a fizikai munkásokéval azonos fontosságú, és az sem mindegy, hogy alkotó gondolataikat képesek-e kibontakoztatni és alkalmazni munkahelyükön.

*Mit értünk alkotó szellemi munkán?* A Szervezési és Vezetési Tudományos Társaság a szellemi munka hatékonyságával foglalkozó munkabizottsága a következő meghatározást adja: „A szellemi munka olyan tevékenység, amelynek eredménye a gondolat, amely a cselekvés célját, módját határozza meg, vagy gondolatokat ébreszt. Mint ilyen, a szellemi munka minden emberi munka eleme; a legkorszerűbb emberi cselekvés is tudatában van céljának, és előre meghatározza annak módját. Ilyen esetben a gondolat nincsen rögzítve, a szellemi tevékenységnek külön megjelenési formája nincsen.”

Alkotó szellemi munkát végeznek pl. az iparban a mérnökök és a közgazdászok, akik a vezetés és a szervezés, a kutatás és a fejlesztés, a műszaki tervezés és a mindezekkel szorosabban kapcsolódó ügyviteli munka területén dolgoznak.

*Az alkotó szellemi munkát végzők kapcsolata a vezetéssel és a szervezéssel.* Az alkotó szellemi munkát végzőknél – a különböző felmérések és egyéni beszélgetések alapján – a következő problémák adódhatnak:

1. A helytelen személyi kiválasztás következtében meghaladják erejüket, képességüket vagy a szakképzettségüket.

2. Ha mérnöki vagy közgazdasági képzettséggel rendelkeznek, akkor csak részben végeznek képzettségüknek megfelelő munkát, de ugyanez vonatkozik a szellemi munkát végzők közül az egyéb diplomásokra is.

3. Nem tervezik meg munkájuk végzéséhez a kellő időszükségletet, figyelembe véve az egyes tevékenységek részidejét.

4. Nem szervezik meg jól a munkájukat, és emiatt különösen a vezető beosztásúaknál túlterhelés következhet be, amelynek egészségügyi kihatásai is lehetnek.

5. Nem rendelkeznek kellő információkkal napi és távlati munkájuk elvégzéséhez.

6. Nem megfelelőek a munkakörülményeik.

*A szellemi munkát segítő és gátló körülmények felmérése.* Az SZVT tagjai körében felmérte a szellemi munkát segítő és gátló körülményeket. 1429 adatlap érkezett vissza, de ezek közül – hibás kitöltés miatt – csak 718 darab volt értékelhető. Röviden összefoglalva a következő válaszok érkeztek be:

– Az alkotó szellemi munkát végzők közül a felső vagy a középszintűket a napi rutinfeladatok foglalják le, és emiatt nem jut energiájuk a teremtő vagy terjesztő jellegű szellemi munkára.

– Arra a kérdésre, hogy az alkotó szellemi munka végzéséhez van-e elegendő információ, a válaszok azonos arányban oszlottak meg. 36 válaszoló úgy nyilatkozott, hogy szakirodalom egyáltalán nem áll rendelkezésére.

– Szervezéstechnikai eszköz a válaszolók szerint 61-62%-ban rendelkezésükre áll, ezek korszerűsége azonban sok kívánnivalót hagy maga után.

– Az értekezletekkel kapcsolatosan szintén megoszlanak a vélemények. Egyesek soknak, mások kevésnek minősítik. Az értekezletekkel kapcsolatosan felmerül a hasznosság kérdése, jól szervezettek-e, lebonyolításuk eléggé célratoró-e, tisztázott-e eléggé, hogy milyen célt kívántak elérni a résztvevők összehívása révén stb.

– A legnagyobb kritika a válaszolók körében a munkahelyi légkört érte. Szerintük a munkahelyi légkör csupán 50%-ban megfelelő, és a válaszolók 12%-a munkakörülményeit a folyamatos szellemi munka végzésére teljesen alkalmatlannak tartja. A gyakori zavarások miatt kreatív vagy terjesztő típusú munkát egyáltalán nem képesek végezni.

– A szakmai fejlődés érdekében legnagyobb súllyal a szervezett belföldi továbbképzést veszik igénybe. A válaszolók 68%-a szerint nagyon jók a lehetőségek a belföldi konferenciákon vagy a kiállításokon való részvétel tekintetében, de közel sem ez a helyzet a külföldi konferenciákon vagy kiállításokon való részvételt illetően. Ezt valószínűleg a pénz és a devizagazdálkodás is befolyásolja.

– A munkakör megítélése tekintetében a végzett munka tartalma megközelíti az optimumot. A jól szervezett munkamenet az optimálishoz képest mindössze 4,59%. A válaszolók 27%-a kisebb belső átszervezést, 73% több szervezeti egységet érintő, nagyobb volumenű racionalizálást tartana kívánatosnak.

– Arra vonatkozólag, hogy elégedettek-e a jelenlegi beosztásukkal, a megkérdezettek 69%-a pozitívan nyilatkozott, 19,45%-uk szívesen dolgozna más beosztásban. A vá-

laszadók 66%-a olyan többletismeretekkel rendelkezik (valószínűleg a nyelvtudásra gondoltak), amelyeket a jelenlegi munkaterületükön nem tudnak hasznosítani.

*A vezetők kiválasztása az alkotó szellemi munkára.* Hazánkban a megoldandó gazdasági feladatok miatt napirenden van a vezetési színvonal emelése és ezzel összefüggésben a személyzeti és kádermunka fejlesztése. Ismeretes, hogy a mai vezetők 25-30%-a nyugdíjba megy a VI. ötéves tervben. Sok új tehetséges vezetőre lesz szükség. Főleg olyanokra, akik egy bizonyos gyakorlati idő után képesek lesznek pótolni a régi nagy gyakorlatú vezetőket. Fontos feladat vár tehát minden vezetőre az utánpótlás kiválasztásánál. Olyanokra lesz szükség a jövőben – egyre nagyobb számban –, akik képesek az új, fejlettebb vezetési módszereket bevezetni és alkalmazni.

Fejlődésünk mai szakaszában a vezetők kiválasztásánál a hármas követelmény érvényesül. A személyzeti és kádermunkával foglalkozók keresik a követelményeknek megfelelő személyeket a vállalatoknál vagy a vállalaton kívül. Hazánkban a személyzeti munkának az a módszere dominál, hogy elbeszélgetnek a különböző beosztásokra szóba jöhető dolgozókkal vagy akiket elő kívánnak léptetni, és egyben beszerzik a személyre vonatkozó információkat. A fejlett ipari országokban emellett megvizsgálják a kézírását egy pszichografológussal, aki tanácsokat ad a személyzeti vezetőknek. Emiatt már az álláshirdetésben kézzel írt önéletrajzokat kérnek. E módszert a pszichológusok, vezetők stb. egy része még áltudományosnak tartja, mert nem ismerik a gyakorlati tapasztalatokat, hiszen egyetemeinken pszichografológusokat nem képeznek, és 1945 óta a grafológiát nem alkalmazzák.

*Az alkotó gondolkodásra való ösztönzés módszerei.* Az alkotó gondolkodásra való ösztönzés legismertebb módszerei a következők:

- A brainstorming – nevezik ötletrohamnak stb. is – tulajdonképpen egy alkotó megbeszélés, ahol igyekeznek összegyűjteni az adott problémához vagy több probléma megoldásához a résztvevők által adott ötleteket.

- A szinekтика az ötletrohamtól eltérő módszer, de annak tökéletesítése a csoportpszichológia módszereivel.

- A Delphi-módszer, az NCM-módszer vagy másképpen nominális csoport módszer (ezt az elmúlt évben az OMF is alkalmazta az innováció hazai akadályainak vizsgálatánál).

*Az alkotó szellemi munkát végzők erkölcsi és anyagi elismerése.* E téren még sok a tennivalónk. Aczél György, a Minisztertanács elnökhelyettese, az MSZMP Politikai Bizottságának tagja is rámutatott a MTESZ tavalyi közgyűlésén, hogy „ebben az országban egy rossz slágerszerző nevét többen ismerik, mint az Erzsébet-híd megalkotójáét”. Megállapítása a szellemi élet más területein dolgozókra is érvényes. Ennélfogva magasabb erkölcsi és anyagi szintre kellene emelni az alkotó szellemi munkát végzők eredményeit és személyét. Ez nemcsak a kitüntetésekre vonatkozik, hanem a lakás- és munkakörülményekre, a differenciált bérezésre stb. A szellemi munka anyagi elismerését az elért gazdasági eredményekhez kellene kötni.

*A szellemi alkotómunkát végzők munkaidő-gazdálkodása.* A szellemi munkát végzők közül a vezetők időgazdálkodását vizsgálták különböző országokban. A munkanap-fényképezések azt mutatják, hogy a vezetők egy része nem tervezi meg jól a munkáját, és nem jeleskednek annak megszervezésében sem. A vezetők jó része semmilyen nyilvántartást sem vezet munkaidő-gazdálkodásáról, és így elemezni sem tudják, me-



lyik résztvevőre mennyi időt fordítottak. Túlzottan sok időt vesz el a napi operatív munka, amelyet beosztottak is elvégezhetnének, legalábbis annak egy részét. Kevés idő marad a fejlesztési elképzelések kidolgozására, a jövő stratégiájának kialakítására. Nem rendelkeznek elegendő információval, mert nincs, aki az információk halmazából kiválogatná a vállalat vagy az intézmény számára az adaptálható gondolatokat.

A szakirodalomban sok jó tanács gyűlt már össze a helyes időgazdálkodásra vonatkozóan, de az látszik a leghelyesebbnek, ha

- 1 órát foglalkoznak a múlttal,
- 5 órát a folyó ügyekkel és
- 2 órát a vállalat, intézmény jövőjével és fejlesztésével.

*Tájékozódás és tájékoztatás.* Soron következő feladataink egyike a vállalatok szervezetének korszerűsítése. Egyik legelmaradottabb terület a tájékozódás és a tájékoztatás, holott enélkül korszerű vezetésről nem beszélhetünk. A tájékoztatás szakma, de ehhez a szakemberek képzését is el kell kezdenünk. Addig is, míg ez meg nem valósul, a társadalmi szervezeteknek kellene tanfolyamokat szervezniük.

*A mérnökök és közgazdászok munkakörülményei.* A munkakörülmények még számos helyen nem megfelelőek. Zsúfolt, szűk szobákban dolgoznak, nem megfelelő világítással. Sokszor képzettségüknek nem megfelelő munkát is végeznek, és ez nemcsak a pályakezdők panaszra. Van olyan hely, ahol elegendő lenne technikus is, de mégis diplomás szakemberrel végeztetik a munkát. A szellemi munka „pályatükreit” is ki kellene dolgoztatni, hogy hova kellene mérnökök, közgazdászok, mérnök-közgazdászok.

*Szakmai továbbképzés, önképzés.* Mások lesznek a követelmények 5-10 év múlva, mint napjainkban. Az egyetemeken, főiskolákon tanultak elavulnak. Az ismereteket tehát fel kell frissíteni. Erre szolgálnak a továbbképző tanfolyamok, a szakmai társadalmi szervezetek által rendezett konferenciák, előadások, klubösszejevetések. Fontos emellett kiemelni az önképzés szükségességét. Hetenként néhány órát a hazai és a külföldi szakirodalom tanulmányozásával kell tölteni.

*Az alkotó gondolkodás kibontakoztatása a munkahelyen.* A vállalatoknál, intézményeknél komoly szellemi tartalékokkal rendelkezünk. Ezeket úgy lehet feltárni, ha a gondolkodás akadályait elhárítják, ha felkarolják az emberi erőforrásokat és energiát az elérendő célok érdekében. Ötletekkel, új gondolatokkal csak olyan ember állhat elő, akit erre készítenek is különböző okok. Sokszor a kreatív, alkotni vágyó embereket közömbösség, értetlenség, irigység veszi körül, holott nagyobb társadalmi elismerésnek kell öveznie őket, hiszen többségük legtöbbször a közösség érdekeit tartja szem előtt. Az alkotó gondolkodás kibontakoztatásával a kreativitás tudománya foglalkozik, amely egyik fő tantárgya a külföldi vezető-továbbképző iskoláknak.

*A szellemi élet hazai alkotóműhelyei.* Hazánkban egész sor alkotóműhely foglalkozik az országos tudománypolitikai elvek kialakításával, együttesen a népgazdasági politikával. Nagy jelentőségű koordináló feladatokat lát el a kormány szerveként működő Tudománypolitikai Bizottság. A hazai szellemi tevékenység egyik fő bázisa a Magyar Tudományos Akadémia, a műszaki fejlesztési kérdésekben a kormány tanácsadó szerve az OMF, és folynak a kutatások a különböző kutatóintézetekben. Jelentős a különböző továbbképző intézetek szerepe, és részt vesz az állami döntések előkészítésében újabban a MOTESZ, ezen belül a 32 tudományos egyesület, de létezik még további 67 tudományos egyesület, amelyek a MOTESZ-be, az MTA-ba stb. tömörülnek. A TIT feladata a tudományos ismeretek terjesztése a lakosság körében.

*A szellemi munkát segítő technikai munkaeszközök.* A szellemi munkát az egész világon a korszerű irodai, termelésirányítási, szervezéstechnikai és tájékoztatási eszközök segítik. Ezekben ma még hazánkban nagy hiány van, holott az eszközök segítik a szellemi munkát, megkönnyítik és adandó alkalommal helyettesítik is. Szerepük nem lebecsülendő a gyors információadásban sem.

## IRODALOM

1. Aczél György: Megújulás és műszaki fejlődés. Műszaki Élet, 1981. október 16.
2. Farkas János: Az ötlettől a megvalósulásig. Akadémiai Kiadó, 1974.
3. Frank Tibor: Az alkotó szellemi munka tartalékai és eszközei. Előadás A szellemi munka hatékonyságának növelése című konferencián, Pécs, 1981. november 13–14.
4. Frank Tibor: Az igazgatók munkaidő-felhasználása a fejlett tőkésországokban. Szervezés–Vezetés kiskönyvtára 6. 1977.
5. A szellemi munka vezetésének és szervezésének néhány problémája. Előadás A szellemi munka tervezése, szervezése és értékesítése című konferencián, Budapest, 1976. november 16–19.
6. Frank Tibor: A Szervezési és Vezetési Tudományos Társaság szerepe az alkotó gondolkodás kibontakoztatásában. Előadás a VI. Vezetéstudományi konferencián, Debrecen, 1979. október 22–23.
7. Hegyi Lórántné: A vezető munkaidő-beosztása. Szervezés Vezetés kiskönyvtára 6. 1977.
8. Nyers Rezső: A szellemi munka hatékonyságának szerepe népgazdaságunk fejlődésében. Műszaki Élet, 1981. november 27.
9. Réder Béla: Az alkotó gondolkodás a mindennapi munkában. KG Tudományos Műszaki Tájékoztató Intézet kiadványa, 1976, 1. sz., 1980, 5. sz.
10. Wieser, R.: Handschrift Rhythmus Persönlichkeit. Deutscher Taschenbuch Verlag, München, 1978.

## VÁLTOZÁSOK ÉS KÉRDŐJELEK A VÁLLALATI KÖZÉPTÁVÚ TERVEZÉSBEN

A vállalatok legutóbbi középtávú tervezési tapasztalatainak elemzése alapján sokoldalúan bizonyíthatjuk, hogy a vállalati tervezés ma már az *átalakulás* szakaszába jutott.<sup>1</sup> A változás a vállalati tervek tartalmi és a tervezőmunka szervezési, módszertani vonatkozásait egyaránt érintette. A 70-es évek közepére kialakultak ugyan a vállalati tervezőmunka formalizált elemei, de elsősorban a gazdaságirányítás igényei szerint. A tervezés csak viszonylag kismértékben vállalkozhatott – illetve kényszerült arra vállalkozni –, hogy az adott gazdálkodó egységben az alapvető külső és belső feltételrendszer ismeretében programalkotó gazdálkodásszervező feladatot töltsön be.

Az új tervidőszak indulásakor a vállalatok, miközben továbbra is kielégítették a tervezéssel szembeni külső igényeket, mindinkább felismerték, hogy a gazdálkodás kulcskérdése ma a gazdasági előrelátás, ami egyenlő a tervezés realitásával. A tőkés gazdaságban is általában elismerik a vállalati tervezés szükségességét. Ma már tervezés, előrelátás nélkül nem képzelhető el a vezetési célok megalapozott kidolgozása. Perspektivikus, de reális vezetési célok hiányában a vállalatok ma már nem működhetnek eredményesen, nem tudják piaci pozícióikat megtartani, sőt megerősíteni.

Nálunk természetesen más vállalatok helyzete. A különbség nemcsak a piaci feltételekben, hanem a gazdálkodás rendjében és a tervezésben is kimutatható. Az egész gazdaság működésének alapkövetelménye a tervszerűség, hiszen nincs szocialista gazdaság tervgazdálkodás nélkül. Emellett az állam számára mindig lényeges volt és marad, hogy milyen feltételek mellett gazdálkodhatnak a vállalatok eredményesen. A tervezés a vállalatok számára olyan *általános kötelezettség*, amelyet állami törvények, rendeletek szabályoznak. A lényeges számunkra mégis az, miként javítható a gazdálkodás a tervezés útján is.

Ebben az összefüggésben az egyöntetű kötelezettség mellett már eddig is lényeges *különbségek* jellemezték a vállalatokat. Az egyes vállalatok vezetése ugyanis eltérően ismerte fel a fejlesztési koncepcióalkotás jelentőségét, végső fokon a tervezés fontosságát, és ennek megfelelően fordítottak figyelmet a vállalati tervezőmunkára is. A tervezés sikerének eddig főleg az volt a feltétele, hogy a vállalatvezetés a különböző elképzeléseinek realitása érdekében mennyiben igényelte az átfogó gazdasági értékelést, a

<sup>1</sup> A VI. ötéves tervidőszaki vállalati középtávú tervezésről az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportjával közösen felmérést készítettünk. Az adatgyűjtést 50 iparvállalatra terjesztettük ki, azzal a megfontolással, hogy lehetőleg valamennyi ágazat különböző méretű vállalatáról információkat szerezzünk.

koncepciók kontrollját, és a vállalati közgazdászok mennyiben voltak képesek megfelelni ezen igényeknek.

Most némileg módosult a helyzet. A gazdaságirányítás általános feltételei egyre jobban rákényszerítik a vállalatokat a gazdálkodásra, a jövőbeli lehetőségek mérlegelésére. Erre utal az is, hogy megnőtt a gazdasági és a pénzügyi szakemberek rangja a középtávú tervezőmunkában. Ma a fejlesztési programok *javaslattevői* minőségében a fejlesztéssel foglalkozó műszakiak és a vállalati felső vezetés a meghatározó, míg a tervváltozatok *kidolgozásában* a tervosztályok mellett a gazdasági és a pénzügyi szakemberek tevékenysége a lényeges. A vizsgált 50 vállalatnál a vállalati belső szervezetnek a tervezőmunkában kapott szerepét az 1. táblázat adatai szemléltetik.

1. táblázat

### A vállalati belső szervezet szerepe a tervezőmunkában

Vállalati szervek	A javaslat- tételben	A tervváltozatok kidolgozásában	A döntés- hozatalban
	elfoglalt szerep relatív súlya, %		
A folyó termeléssel foglalkozó műszakiak	12	13	5
A fejlesztéssel foglalkozó műszakiak	27	16	11
Gazdasági és pénzügyi szakemberek	12	19	16
Kereskedelmi szakemberek	11	14	13
Vállalati felső vezetés	17	5	27
Társadalmi szervek	4	7	15
A tervosztály dolgozói	14	21	10
Más szervezetek*	3	5	3
Összesen	100	100	100

\*Pl. a trüszti, a gyáregységek vezetői, a személyzeti, a létszám- és bérgazdálkodási szakemberek stb.

Ma a tervezés állapotát azzal is jellemezhetjük, hogy a vállalatok kb. kétharmada rendelkezett az ötéves terv kidolgozásakor *hosszabb távú koncepcióval*.<sup>2</sup> A vállalati vélemény a távlati koncepciókat illetően nem egységes. A kisebb vállalatok információshelyzetük bizonytalansága alapján kétségesnek találják a hosszabb távú elképzelések realitását; a középmezőnyük között viszont nem egy akadt, amely a hosszabb távú műszaki fejlesztési koncepciók kidolgozásának szükségességét fogalmazta meg. Többen biztonságuk meglétét vagy hiányát éppen azzal indokolták, hogy az ágazati fejlesztés hosszabb távú koncepciója rendelkezésre állt-e.

<sup>2</sup>A távlati tervezés elsősorban minisztériumi kezdeményezés eredménye volt, ettől azonban most eltekintünk.

Eltérő a vállalati vélemény a hosszabb távú tervek, koncepciók tartalmát illetően is.<sup>3</sup> A vállalatoknak kb. egynegyede szerint a távlati tervnek az egész tevékenységet (a szokásos mutatók körében) programoznia kell. Mi inkább azokkal értünk egyet, akik szerint csak a vállalati tevékenységet átrendező nagyobb feladatokra és hosszabb átfutású kérdésekre indokolt távlati koncepciót, programot készíteni.

A környezeti változásokra ma a vállalatok egyik válasza tehát a hosszabb távú fejlesztési koncepciók, programok kidolgozásának igénye. Kérdéses azonban, hogy a középtávú tervezés milyen választ adott az új kihívásokra. A termelés növelésében – a korábbiakhoz képest – jóval szerényebbek, de még mindig meglehetősen optimisták az elképzelések, és több vállalat számára az lett a fő megközelítés, hogy milyen feltételek mellett használhatók ki a *kapacitások* legalább a nyereség szinten tartásához; milyen gazdálkodással lehet a korábban vállalt hiteleket, *kölcsönöket* úgy törleszteni, hogy közben a vállalat ne váljon alaphiányossá, illetve veszteséges; hogyan garantálhatja a vállalat dolgozói számára azt a *személyijövedelem-növekedést*, amely még szükséges ahhoz, hogy a munkaerő-elvándorlás ne zavarja a folyamatos termelést.

Ez együtt véve feltétlenül az önálló gazdálkodás megnövekedett jelentőségét jelzi. Más vonatkozásban már vannak nem kis számban olyan vállalatok, amelyek *képesek akartak lenni* az általános szabályozók szerinti működésre, és ez egyet jelent azzal, hogy ne kelljen kivételt kérni az államtól vagy a banktól semmilyen vonatkozásban sem.

A kapacitáskihasználás tervezése nem képzelhető el a piaci igények és az árak ismerete nélkül. Ezért a konkurrens kínálatának, illetve a vevők igényeinek megismerése, prognosztizálása a tervezés sarkalatos feladata volt a VI. ötéves tervezésben. Ezt valószínűleg befolyásolta az is, hogy rövidebb távon – az 1981–82-es évekre, a Gazdaságkutató Intézet jelentése szerint<sup>4</sup> – a kohászati, a gépipari, a vegyipari és a könnyűipari vállalatok többsége a termelés és elsősorban a nem rubel elszámolású export növelésének korlátozott lehetőségét főleg a piaci helyzettel magyarázta. Több vállalat a termelésnövekedés akadályait emellett az alacsony jövedelmezőségben látta.

*Kielégíthetők-e a tervezés új információs igényei?* A legtöbb gondot a legutóbbi középtávú tervezésnél az informálódás jelentette – elsősorban azoknál a vállalatoknál, amelyek nem rendelkeznek viszonylag stabil vevőkkel. Bizonytalan volt a piaci feltételek prognosztizálásának az a lényeges eleme is, hogy valószínűsíteni lehessen a hazai árváltozásokat és a világpiacon várható infláció mértékét. Az *ártervezést* minősítették a vállalatok a tervezés leggyengébb pontjának.

Az 1980. január 1-vel bevezett új árendszer már elvileg alapját képezte az ötéves terv kiinduló árainak. A nehézséget ezért a tervidőszak során várható árváltozások előrebecslése okozta. Részben a hatósági árak változásának ismerete hiányában, de a valutaárfolyam új szerepéből következően is nagyfokú volt a bizonytalanság az árkalkulációkat illetően. Az árnövekedés gyorsulásának mértéke csak rendkívül hozzávetőle-

<sup>3</sup>Ezzel részletesebben Faragó Katalin: A reálfolyamatok és a tervezési ciklusok illeszkedése iparvállalatainknál című előadása foglalkozik.

<sup>4</sup>Az iparvállalatok véleménye várható gazdasági fejlődésükről az 1981–82. években. Gazdaságkutató Intézet, Budapest, 1981. november.

gesen volt becsülhető. E vonatkozásokban a tervezés-módszertani eljárások, a központi tájékoztatás is fejlesztést igényel, de az sem közömbös, hogy a vállalatok mennyire képesek a piaci keresletről vagy az árakról *önálló információk* beszerzésére és kimunkálására. A vállalati tervezéshez felhasznált információk fontossági sorrendjét illetően lényeges változás, hogy az első helyre kerültek a piaci kapcsolatokkal összefüggő ismeretek. Az előző ötéves tervezésnél a termelésnövekedés és a beruházás volt a rangsor elején. Megváltozott az információkat nyújtó szervezetek fontossági sorrendje is, a minisztériumok helyét most a külkereskedelmi vállalatok és a tőkés, illetve a hazai kooperációs partnerek foglalták el.

A kutató-fejlesztő intézetek jelentőségét a vállalatok döntő többsége nem értékelte, illetve nem ismerte fel. A bankok, az ágazati minisztériumok, az OT, az OMFB, a Pénzügyminisztérium és a tőkés partnervállalatok információi a fejlesztési szándékok tekintetében is meghatározóbbak voltak.

A külső információk tartalmát és kezelhetőségét lényegesen befolyásolta, hogy a vállalatok milyen módon kapcsolódtak be a népgazdasági tervezőmunkába. A megfigyelt vállalatok közül közvetlenül vett részt a népgazdasági tervezésben 28%, ágazati fejlesztési koncepciók kidolgozásában működött közre 50%, műszaki prognózisok kidolgozásában vett részt 40%, KGST-bizottságok tagja volt 46%, és egyéb formákban vett részt 8%. Volt néhány olyan vállalat is, amelynek tervezőtevékenysége semmilyen formában nem kapcsolódott a népgazdasági tervezéshez.

*A vállalati stratégiaalkotásról.* A vállalati középtávú tervezésről vázolt kép azt mutatja, hogy a vállalatok tervdokumentumaik kidolgozása során már igyekeztek érvényesíteni az új növekedési szakasz által megkívánt gazdasági szemléletet. E pozitív értékelésnek azonban csak akkor van jelentősége a gazdaságirányítás számára, ha 1. a vállalati tervekben megjelenő felfogás valóban jellemzi a vállalati vezetők és szakemberek tényleges gondolkodását és törekvéseit; 2. reális vállalati stratégia épül rá a népgazdasági követelményekkel jórészt egybevágó tervcélokra. E két feltétel addig a tervezés bizonytalan pontjai közé tartozott. Számtalan példa mutatja, hogy a tervdokumentumokban megfogalmazott célok főként a külső szervezetek által szívesen vett irányzatok s nem annyira a tényleges belső törekvések tükröződései voltak.

A tervek „szavahihetősége” aligha állapítható meg közvetlenül kérdőíves módszereivel, hiszen igen bonyolult szociológiai problémáról van szó. Mégis ki kell térni erre a kérdésre, azzal a feltevéssel, hogy ma már inkább törekednek a vállalatok a reális tervezésre, mint korábban. A másik feltétel is hasonlóan lényeges. Ha ugyanis a tervszámok valóban a tényleges törekvéseket tükrözik, még mindig kérdéses, hogy a vállalati vezetés képes-e konzisztens és megvalósítható *gazdasági stratégiát* kialakítani az általános célok és előirányzatok megvalósítására.

Ez a feltétel már inkább közgazdasági jellegű, de nem kevésbé bonyolult. A vállalati belső adottságok és a külső feltételek ismerete híján csak korlátozott érvényű minősítő megállapításokat tehetünk a vállalati stratégiákról. Nincs egyetlen legjobb cselekvési változat még az azonos szervezetek számára sem, a gazdasági szervezeteknek maguknak kell megalkotniuk a külső hatásokra („kihívásokra”) adandó adekvát választ.

Részletesebben a második feltételezés igazolására törekedtünk, mivel az közelebb visz az első feltétel érvényességének megítéléséhez. Ha ugyanis a vállalati tervezés menetéből, az elemzési eszközökből, a számszerű előirányzatokból és azok megvalósításá-

ra előirányzott intézkedésekből megfelelő stratégia valószínűsíthető, akkor bizonyosra vehető, hogy az a vállalati vezetés tényleges törekvéseit tükrözi. Ez esetben megnő a terv, illetve a tervszámok mögött álló stratégia teljesülésének valószínűsége.

Vizsgálatunk során igyekeztünk képet kapni a vállalati stratégiák meglétéről, azok külső és belső konzisztenciájáról. E feladat megoldásában hasznosnak bizonyult a számszerű előirányzatok és a vállalati terv főbb céljaira vonatkozó válaszok egybevetése. Bizonyos tervcélokhoz szorosan hozzátartozó elemzési, döntési munkák és végrehajtási intézkedések megléte vagy hiánya szintén támpont volt a minősítéshez. Sok hasznos ismeretet adott számunkra a kitöltött kérdőíveknek az a része is, amelyben a megkérdezettek aránylag részletesen kifejtették a tervezéssel kapcsolatban elfoglalt álláspontjukat.

A vizsgált vállalatoknál az új középtávú tervek elkészítésében kiemelt fontosságú volt a termelési szerkezet fejlesztése, a vállalati jövedelmezőségnek és a dolgozók személyi jövedelmének javítása. A korábbi időszakhoz képest jelentősen mérséklődött a termelésnövelési cél súlya, viszont előbbre lépett az energia- és az anyagtakarékosság, a termék- és technológiafejlesztés, a piaci orientáció és a szervezési-vezetési színvonal javítása.

A deklarált vállalati célok és a tényleges vállalati szándékok megfelelése vagy eltérése megítélésében – az említett elemzési módszereken kívül – a közvetlen kérdésünkre támaszkodtunk, hogy a jóváhagyott („hivatalos”) középtávú terven túl vagy attól eltérően van-e a vállalatnak más törekvése is. A vártnál több (13) vállalat közölte ilyen célok meglétét, amelyek nagy részére a környezethez való alkalmazkodási szándék, a biztonság keresése volt a jellemző. Ezzel kapcsolatban a válaszadók egy része utalt a már korábban is előforduló „kettős tervezés” gyakorlatára.

Az a minősítés, hogy a vállalatok 1981 végén mennyiben tartották öt éves terveiket érvényesnek, egyúttal közvetett válasz volt a kidolgozott stratégiák minőségére nézve is. Meglepően sok válasz (a vállalatok több mint 70%-a) minősítette a tervet – legalább részben – elavultnak. Egyetlen vállalat volt az 50 közül, ahol a vártnál több beruházás, nagyobb termelés okozta a tervcél megváltozását. A változások okaként a legtöbb esetben a gazdasági szabályozók módosulását nevezték meg, de szerepelt a tőkés piaci helyzet romlása és a szervezeti változás is.

Az a tény, hogy a vállalatok kétharmadánál már az öt éves terv jóváhagyását követő félévén belül megrendült a középtávú terv realitása, egyfelől felhívja a figyelmet a több változatban való tervezés hiányára és annak gazdasági szükségességére. Másfelől megalapozottá teszi a kérdést, hogy a tavaly elkészített tervek valóban a vállalati álláspontokat tükrözték-e.

A teljesebb kép kialakításában segítségünkre lehet a középtávú tervek ma is *nyitott pontjainak* vizsgálata. A vállalati szakemberek véleményéből kiderül, hogy a tervek lezárása után néhány hónappal a vállalati fejlődést illetően sok a nyitott kérdés: 10 vállalat szerint az értékesítési volumen és szerkezet, az árak alakulása és a tervezett beruházás finanszírozása, 9 szerint az új termékek bevezetése, 7 szerint a termékszerkezeti arányok, az értékesítési csatornák, illetve a pénzügyi gazdálkodás kérdései.

A korábbi tervkészítési ciklus hasonló tapasztalatai miatt azt is vizsgáltuk, hogy a vállalat milyen területen lát előre súlyos gondot terveik megvalósításában, és a „veszélyértékelés” hogyan változott a tervek lezárását követően. A vállalatok nagy hányada

ítélte problematikusnak várható nyereségességi helyzetét és beruházási képességét. Még feltűnőbb volt az exportpiacokkal kapcsolatos aggodalom általános volta. Előtérbe került a vállalati szakembergárda megtartásának kérdése is. Az értékesítési korlátok szigorúságával a jelek szerint egyre inkább tisztában vannak a vállalati tervezők; a válaszadók nagy többsége az értékesítési lehetőségek és a jövedelmezőség szempontjából kedvezőtlennek minősítette a tervidőszakban várható külpiazi *konkurrenciát*, a világgiazi ármozgásokat és a nemzetközi kereskedelem korlátozásait. A várható feszültségek helyes értékelése az egyik leglényegesebb eleme a reális vállalati stratégia kialakításának. E megfontolásból kiindulva nem megnyugtató az az ellentmondás, amely a jövőben ható tényezők nagyobb részének romlásáról kialakított tervezői vélemény és a középtávú vállalati tervek szöveges és számszerű előirányzatai között van.

*Következtetések és értékelő megállapítások.* A vállalati tervezés módszertana, a tervezési felfogás – elsősorban irányában – tükrözi azt az új közgazdasági helyzetet, amely a 70-es évek végét és a 80-as évek elejét jellemzi. Azonban mind a metodikai kérdésekben, mind pedig a tervekben megjelenő törekvések tartalmában megvannak a korábbi időszak beidegződései is. A korábbinál sokkal keményebb erőforrásbeli és értékesítési korlátok létével már tisztában vannak a vállalati vezetők, ami a tervek jó részének visszafogottságában is megmutatkozik, de az előirányzott intézkedések elemzése, a tervek szöveges célmegállapításainak és a számszerű előirányzatoknak az egybevetése is arra utal, hogy a gazdasági realitások még nem idézték elő mindenhol azt a *szemléleti változást*, amellyel a gazdaságirányítás a VI. ötéves terv elején számolt.

A vállalati vélemények – és a tervben kidolgozott intézkedések – *egy része* olyan stratégiára utal, mely a korábban követett vállalatfejlesztési gyakorlatot igyekszik követni. Bár számolnak az ütemek mérséklődésével és azzal, hogy céljaikból kevesebb fér be a reális keretek közé, de erőteljesebb a taktikai megfontolások is. A vállalati elgondolások *másik csoportja* igazodik a népgazdasági feltételekhez, de nem elég erőteljes az igazi vállalati stratégia. Ahol pedig a tervszámok mögött nem volt átfogó elgondolás, ott maguk a terv-előirányzatok is igen korán érvényüket veszítették.

Bizonyos vállalati tervekben a fejlesztések és a visszafejlesztések során a korábbinál sokkal nagyobb mértékben számoltak a piaci, a technológiai és a szervezési (szervezeti) tényezőkkel, s maguk a középtávú tervek is az eddigiekhez képest szervezesebben épültek bele a hosszabb és rövidebb távú tervek, koncepciók rendszerébe. A felmérés eszközeivel megállapítható ígéretes vállalati stratégiákat úgy jellemezhetjük, hogy azok olyan vállalati elgondolások, amelyek a konkrét környezeti független változókhoz képest igyekeztek megtalálni azokat a szervezeti függő változókat, amelyek a vállalat általános céljait az adott körülmények között a legjobban szolgálják. Az ilyen jellegű vállalati reagálás azonban mindenhol a folytonos és részletes elemző, ön- és helyzetértékelő, döntés-előkészítő, majd tervezőmunkát igényli. A tervek kidolgozása és felülvizsgálata ezért nem korlátozódhat néhány hónapra!

Ha a tervezés jövőbeli feladatát szeretnénk vázolni, mindenekelőtt az *értékfolyamatok*, más szóval a *gazdálkodás főbb összefüggéseinek* elemzését, prognosztizálását és megváltoztatásának lehetőségeit kell legalább a természetes tervezéssel egyenértékűvé tenni. Ma már nem elég a versenytársakhoz képest a termékek korszerűségét megállapítani, azt is tudni kell, hogy a 80-as évtized világszerte lassuló gazdasági növekedése mellett milyen alkalmazkodóképességgel és a belső feltételek milyen irányú javításával lehet az eddigi piacokat megtartani és újabbakat hódítani.



FARAGÓ KATALIN

## A REÁLFOLYAMATOK ÉS A TERVEZÉSI CIKLUSOK ILLESZKEDÉSE IPARVÁLLALATAINKNÁL

A népgazdasági, illetve a vállalati terveket elsősorban az általuk átfogott időtartam hossza szerint szoktuk megkülönböztetni. Így – a hagyományos elnevezéseket alkalmazva – hosszú távú (távlati), középtávú (általában ötéves), valamint rövid távú (éves, sőt esetenként még rövidebb lejáratú operatív) tervekről beszélünk. Ezek természetesen funkcióik szerint tartalmilag és formai jegyeikben is eltérnek egymástól a tervezés mindkét szintjén.

Ha a hosszú, a közép- és a rövid távú vállalati tervek megkülönböztető jegyei nem elsődlegesek is témánk szempontjából, bizonyos mélységű tárgyalásuk elkerülhetetlen, mert egymásra épülésük, összhangjuk kérdésein keresztül összefüggésben vannak a reálfolyamatok és a tervezési ciklusok illeszkedésének problémáival.<sup>1</sup>

A különböző időtávú vállalati tervek néhány sajátosságából kiindulva a téma vizsgálatához kiválasztott 50 iparvállalat<sup>2</sup> véleményének értékelésén keresztül próbálunk leszűrni bizonyos – a tervezési gyakorlat továbbfejlesztése szempontjából remélhetőleg hasznos – tanulságokat.

### *A különböző időtávú vállalati tervek néhány sajátossága*

Az említett vizsgálatban a különböző tervezési ciklusok közül éppen a középtávúra helyeztük a hangsúlyt. Ennek egyik oka – és talán a leginkább kézenfekvő – az az adottság, hogy a népgazdasági tervezés rendszerében a középtávú, vagyis az ötéves terveknek kiemelkedő jelentőségük van. Ez az adottság még akkor sem hagyható figyelmen kívül, ha az OT elnökének a VI. ötéves terv kidolgozásával kapcsolatos vállalati tervezőmunka feladatairól szóló utasításához tartozó irányelvek szerint: „A lényegében minden

<sup>1</sup> Csath Magdolna - Sipos Béla: A vállalati tervezés néhány módszertani kérdése. Iparvállalati tervezés. KG INFORMATIK, 1980.

<sup>2</sup> Az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja és az OT Tervegazdasági Intézete 50 iparvállalatra kiterjedő kérdőíves felmérést végzett 1981 végén. A mintába 11 bányászati, energetikai, kohászati és építőanyag-ipari, 9 vegy-, 18 gép-, valamint 12 könnyű- és élelmiszer-ipari jellegű tevékenységet folytató vállalat került. Ezek közül 17 kifejezetten nagyvállalat, 21 közepes és 12 kisebb. Az értékesítési arányok alapján a minta 40%-át hazai, 40%-át vegyes, 20%-át pedig exportpiacra orientált iparvállalatok képezték. Az 1981 és 1985 közötti időszakra tervezett termelésnövekedés tekintetében a népgazdasági átlagot messze meghaladó mértéktől a visszafejlődésig terjed a választék. Ezenkívül a felmérés időpontjában minden ötödik vállalat trószthöz (vagy országos nagyvállalathoz) tartozott.

gazdálkodó szervezetre kötelező vállalati középtávú tervekészítés célja, hogy meghatározza a vállalat fejlesztésének tartós, több éves irányát, alapot adjon a műszaki fejlesztési és beruházási döntésekhez, a vállalati operatív vezetéshez és munkaszervezéshez. A vállalati tervek tehát a vállalat gazdálkodását alapozzák meg, a vállalati cselekvések akcióprogramjának tekintendők a tervidőszakban. Hogy ennek a követelménynek megfeleljen, a vállalati tervek a vállalat valós szándékait és törekvéseit kell kifejeznie.”<sup>3</sup>

A gyakorlat azonban meglehetősen kétarcú. Ez jórészt abból fakad, hogy a vállalatok középtávú terveinek – minden önállóság mellett is – célszerű, sőt szükségszerű valamilyen módon kapcsolódniuk a népgazdaság ötéves terveihez. Azt a kérdést azonban nehéz megválaszolni, hogy milyen tartalmi és formai jegyek mellett lehet optimális ez a kapcsolat, bár a probléma jelentőségét és megoldásának nehézségeit felismerték a szakemberek.<sup>4</sup>

Ilyen körülmények között bizonyos fokig természetesnek, de persze nem örökérvényűnek kell tekintenünk az OT és a gazdálkodó szervezetek felügyeletét gyakorló minisztériumok által kiadott utasítások, tervezési irányelvek, valamint módszertani útmutatók betűjének és szellemének bizonyos ellentmondásosságát a tervezés időpontjának és időhorizontjának kérdésében vagy a vállalatokkal szemben támasztott központi adatigényeket illetően. De – hogy az okokat ne csak az egyik oldalon keressük – meg kell említeni a gazdálkodó szervezetek vezetőinek szemléletében és felkészültségében, valamint az érdemi tervezőmunkához szükséges szakember-ellátottság<sup>5</sup> tekintetében ma még gyakran tapasztalható hiányosságokat is.

Az éves és az ennél rövidebb vállalati tervek is általában előre pontosan meghatározott, szabályosan ismétlődő időközönként készülnek, és mindig azonos – rendszerint az elnevezésükkel jelzett – hosszúságú időtartamot fognak át. Ebből a szempontból tehát mereveknek tekinthetők. Időhorizontjaik azonban vagy a már belénk rögződött, mintegy természetessé vált naptári időegységeknek felelnek meg, vagy pedig akkora időintervallumok, amelyek megválasztásában éppen a tervezni kívánt reálfolyamatok természete, sajátosságai – köztük az elfogadható megbízhatósággal való előrelátás időbeli korlátai – jelentik a döntő tényezőket.

Anélkül, hogy a hosszú távú (vagy gyakran stratégiai nevezett) vállalati tervezésről terminológiai vitába bocsátkoznánk, illetve akár a jelenlegi helyzetet, akár pedig az előrelépéshez szükséges objektív és szubjektív feltételeket idealizálni szándékozunk, el kell ismerni, hogy a tervekészítők – legalábbis döntéseik szabadságfokát illetően – kedvezőbb körülmények között vannak, mint a középtávú tervezés esetében. Ebben az esetben ugyanis nincsenek a vállalatok szemszögéből nézve önkényes módon jelentkező befolyásoló tényezők, kívülről vagy „felülről” jövő, tőlük független és ezért számukra merev útmutatások és előírások sem a tervekészítés időpontját, sem pedig a terv időhorizontját illetően. Igaz ugyan, hogy az időtáv növekedésével az előrelátás bizton-

<sup>3</sup>4/1978. OT sz. utasítás (Tervgazdasági Értesítő, 1978, 8. sz. 115.)

<sup>4</sup>Balassa Ákos: A vállalati középtávú tervezés fontosabb tapasztalatai. Társadalmi Szemle, 1972, 3. sz.; Román Zoltán: A vállalati középtávú tervezés időszerű kérdései. Pénzügyi Szemle, 1975, 11. sz.

<sup>5</sup>1981 végén például a megkérdezett iparvállalatok 14%-ánál egyetlen felsőfokú végzettségű szakember sem volt a tervezéssel foglalkozók között.

sága általában fokozott mértékben csökken, ez a hátrány azonban a terv komplexitására vonatkozó szigorú követelmények enyhítésével – legalábbis részben – ellensúlyozható.

Az említett, 50 vállalatra kiterjedő felmérés – az előző indokok alapján – elsősorban a középtávú és ezen belül is főként a népgazdaság VI. ötéves tervének időszakára szóló, most harmadízben elkészített vállalati tervek tapasztalatainak összegyűjtésére irányult; bizonyos képet azonban arról is alkothattunk, hogy iparvállalatainknál milyen ma a hosszú távú tervezés helyzete és szerepe. Ezt illusztrálja az 1. táblázat, amelyben a „Volt-e a vállalatnak dokumentált és érvényesnek tekinthető hosszú távú terve (vagy koncepciója) a VI. ötéves tervidőszakra szóló, középtávú tervezés idején?” kérdéseinkre kapott válaszokat összesítettük.

*1. táblázat*

**A hosszú távú tervvel rendelkező vállalatok száma a terv tárgya szerint**

A terv tárgya	A vállalatok száma
Az egész vállalat	13
Csak egyes funkciók	19
műszaki fejlesztés	15
piacpolitika	5
beruházások	14
munkaerő-gazdálkodás	3
energiagazdálkodás	1
fejlesztési stratégia	6
központi fejlesztési program	8
termelés	5

A megkérdezettek 36%-át kitevő, a VI. ötéves tervidőszakra szóló középtávú tervek készítésekor korábban körvonalazott hosszú távú elképzelésekre egyáltalán nem támaszkodó 18 vállalat közül azóta is mindössze négyenél foglalkoznak ezzel a témával. A többi vállalat illetékesei egyrészt szükségtelennek ítélték a hosszú távú tervet, másrészt a külső és a hazai gazdasági környezet gyors változásaira, valamint az információ-szerzési nehézségekre hivatkozva eleve megoldhatatlan feladatnak nyilvánították a tervkészítést, illetve álláspontjukat nem is indokolták.

A hosszú távú tervvel (vagy koncepcióval) rendelkező 32 iparvállalat közül 22-nél a szakemberek egyértelműen pozitívan értékelték a hosszú távú terv meglétét, mivel így a középtávú terv készítése során volt mire támaszkodniuk. E vállalatoknál a hosszú távú elképzelések vagy teljes mértékben meghatározták a középtávú tervcélokat, vagy azok kijelölésében jelentős szerephez jutottak. Csupán egy vállalat cáfolta, kilenc inkább alátámasztotta a hosszú távú tervek használhatóságát. Ezek esetében azonban az is kifejezésre jutott, hogy a tervkészítés óta bekövetkezett – főként a pénzügyi oldalt érintő – változások miatt csak bizonyos módosítások végrehajtása után támaszkodhattak azokra a középtávú tervezési munkálatok során.

*A tervezhetőség időtávjára és a bizonytalanság mértékére vonatkozó vállalati vélemények*

A tervezhetőség időtávjára és a bizonytalanság mértékére vonatkozó vállalati vélemények helyes értékeléséhez célszerű áttekinteni azoknak a válaszoknak az összesítését, amelyeket a „Ha a népgazdasági középtávú tervezés csupán egy valóban szűk körű információadási kötelezettséget róna a vállalatokra, akkor is készítenének-e középtávú terveket, s ha igen, milyen időtávra?” kérdéseinkre kaptunk (2. táblázat).

*2. táblázat*

**A középtávú tervet önként is készítő vállalatok száma  
a terv választott időtávja szerint**

A terv választott időtávja	A vállalatok száma
5 évnél rövidebb	28
ebből 2-3 év	18
5 év	17
5 évnél hosszabb	4
Összesen	49

Mindenekelőtt szembetűnő, hogy iparvállalatainknak több mint a fele (56%-a) az 5 évnél rövidebb távú tervezést részesíti előnyben. Az pedig, hogy a megkérdezett vállalatok – egy kivételével – tervekészítési kötelezettség nélkül is összeállítanának középtávú terveket, véleményünk szerint joggal enged arra következtetni, hogy iparvállalataink döntő többsége elismeri a saját cselekvési program alapját jelentő vállalati tervezés szükségességét.

Mivel a népgazdasági középtávú tervezés ötévenkénti ciklusától való eltérést a központi utasítások, irányelvek és módszertani útmutatások egyike sem tiltotta, sőt kifejezetten biztatták is a tervekészítésre kötelezett gazdálkodó szervezeteket a vállalati sajátosságok minél messzebbmenő figyelembevételére, és miután mintánkban az ötéves időtávtól eltérni kívánó iparvállalatok aránya túlnyomó volt, igen meglepőnek kell minősítenünk a tényleges helyzetet. Mindössze ugyanis csak hét vállalatot találtunk, amelyeknél a legutóbb kidolgozott középtávú tervek időhorizontja nem az 1981 és 1985 közötti 5 év volt. Ennek egyik magyarázata a középtávú tervezéssel kapcsolatban kiadott dokumentumok „másik arca”, amely explicite ugyan nem jelenik meg, de különösen a tervekészítési határidőket és a két tervezési szint közötti információcsere rendszerét érintő részekenl sugallja a gazdálkodó szervezetek számára a népgazdasági középtávú terveciklushoz való igazodást. (A hét iparvállalat esetében egyébként négynek a népgazdasági tervéhez képest rövidebb, háromnak viszont annál hosszabb időszakot fog át a legutóbb összeállított középtávú terve.)

Ezek után érdemes annak az okait keresnünk, hogy miért olyan magas az ötévesnél rövidebb középtávú tervek mellett lándzsát törő (főként a 2-3 éves időtávot javasló) vállalatok száma. Ehhez célszerű áttekinteni a megkérdezett vállalati szakemberek vé-

leményét arról, hogy mekkora a különböző reálfolyamatok esetén az egyes alapelemek tervezhetőségének maximális időtávja.

A különböző reálfolyamatok egyes alapelemeinek tervezhetőségéről a vállalati vélemények alapján kialakult kép meglehetősen kontrasztos. Talán túlzottan is az, ha figyelembe vesszük a vállalati középtávú tervek számszerű előirányzatainak felfogása tekintetében mondott véleményeket. A megkérdezettek 70%-a szerint ugyanis azok a gyakorlatban csupán a fő vonalakat megszabó, de számszerűen nem kötelező irányzatok. Ezt a felfogást mint elvileg kívánatosat pedig még nagyobb arányban tették magukévá a kiválasztott iparvállalatok, 78%-uk szavazott rá. Az így vélekedő szakemberek többsége ugyanakkor még a fő vonalakban való tervezés maximális időtávját is csak a tipikusan hosszú távú folyamatnak számító műszaki fejlesztés, a munkaerőhelyzet, valamint a hazai piacon eladható mennyiség<sup>6</sup> esetében ítélte 5 évnél hosszabbnak. Az értékesítési árak, a tőkés piacon eladható volumen, a beszerzési és a kooperációs kapcsolatok, valamint a nyereség és a pénzügyi helyzet területén még nyilvánvalóbb a maximális tervezhetőségi időtáv „leszorítása”, mintegy „minimalizálása”. Ez minden valószínűség szerint elsősorban azoknak a sokkhatásoknak tulajdonítható, amelyek vállalatunkat az utóbbi években sorozatosan érték ezeken a területeken.

Ezt látszik alátámasztani az is, hogy legutóbbi középtávú terveiket a válaszadás időpontjában, tehát a véglegesítés után alig néhány hónap elteltével az 50 vállalatból 36 esetében – legalábbis részlegesen – elavultnak minősítették.<sup>7</sup> A vállalati szakemberek bizalma tehát valósággal megrendült saját középtávú terveik teljesíthetőségében, így nem is alaptalanul váltak óvatossá a tervezhetőség időtávját és a tervszámok megbízhatóságát érintő kérdésekben.

### *A vállalati véleményekből leszűrhető néhány tanulság*

Az 50 iparvállalatra kiterjedő vizsgálat és korábbi tapasztalataink összevetésének eredményeként csak megerősíteni lehet a hivatalos fórumok azon értékelését, hogy a vállalati középtávú tervezéshez fejlődött és differenciálódott a megelőző időszakhoz képest. Mintánk alapján ugyanis nyilvánvaló, hogy a vállalatok a tervezési tevékenységnek a sikeres működésükhöz elengedhetetlenül szükséges voltát belátják. Ezért önként is törekednek a lehetőségeikhez képest minél magasabb színvonalú tervezésre.

A vállalati tervek esetében azonban a népgazdasági tervezési rendszerben alkalmazott hármass (hosszú, közép- és rövid távú) tagolás nem túl szerencsés. A problémát a tervekészítésre (egyébként ma már szinte feleslegesen) kötelezett gazdálkodó szervezetek lényegéből fakadó, tartalmi jellegű differenciáltság okozza. Emiatt a hosszú és középtávot például nem mindig lehet az átfogott évek száma szerint egyértelműen meg-

<sup>6</sup> A hazai piacon eladható mennyiséget, valamint a beszerzési lehetőségeket és a kooperációs kapcsolatokat érintő véleményeknek mint egyazon dolog különböző oldalainak összevetése révén melleleg hű képet alkothatunk a belső piacon uralkodó viszonyokról is.

<sup>7</sup> A témát részletesebben Huszár Józsefné–Bod Péter Ákos: Változások és kérdőjelek a vállalati középtávú tervezésben, illetve Papanek Gábor: A vállalati középtávú tervezés szerepköre című előadása tárgyalja.

különböztetni. Erre azonban nincs is szükség. A köztük levő eltérések hangsúlyozásánál sokkal fontosabb a mindkét esetben közös és kívánatos stratégiai jelleg kiemelése.

Több okból célszerű lenne a vállalati terveket már az elnevezésükkel is tartalmi és nem formai jegyekre utaló kategóriákba sorolni. A terveknek a stratégiai és a taktikai jelleg szerinti megkülönböztetését a hazai szakirodalom is ismeri.<sup>8</sup> Felmérésünk alapján nem minden vállalat illik bele a központi utasítások és irányelvek népgazdasági szintre méretezett három kategóriájába. Ezenkívül pedig – anélkül hogy egy új szóhasználat szerepét túl akarnánk becsülni – az is elképzelhető, hogy annak mind gyakoribb alkalmazása hozzájárulna a hosszabb távú vállalati tervek hivatalos értékelés szerint is hiányolt, valamint vállalati szempontból is kívánatos stratégiai jellegének erősödéséhez.

A vállalati véleményekre alapozva úgy gondoljuk, hogy hasonló hatással járó tényező lehetne, ha ezentúl a központi dokumentumok még kerülő úton sem készítenék a vállalatokat uniformizálódásra, vagyis a népgazdasági középtávú tervciklushoz igazodó, de számukra esetleg nem megfelelő ötévenkénti tervezésre. Ez, ha önmagában szintén nem elégséges is, közvetve azonban egyik feltétele a saját vállalati stratégiák kialakításának. Ezzel kapcsolatban pedig érdemes újra fontolóra venni a vállalatokra háruló adat-szolgáltatási kötelezettség további ésszerűsítését is, hogy a tervező szakemberek munkaidejük és figyelmük minél nagyobb hányadát fordíthassák a valóban érdemi munkára. Az ésszerűsítés lehetősége mind a bekért információk mennyisége és részletezettsége, mind pedig az érintett időtáv hossza tekintetében fennáll. Az első esetre már néhány korábbi vizsgálat<sup>9</sup> eredménye is felhívta a figyelmet. A másodikkal kapcsolatban viszont talán érdemes megjegyezni, hogy a jelenlegi felmérés eredményeire, azaz a megfelelő biztonságú előrelátás rövidségét (2-3 éves időtávját) hangsúlyozó vállalati véleményekre, valamint a folyamatos (vagy gördülő) tervezés népszerűségére gondolunk. (A középtávú tervet önként is összeállító 49 iparvállalat közül 39 ugyanis ebben látja a probléma megoldását.)

Az 50 iparvállalat példája arra a meggyőződésre juttatott bennünket, hogy a módszertani útmutatóknak nemcsak lehetővé kell tenniük, hanem elő is kell segíteniük a vállalatok számára a tervekészítés időpontja, a terv időtávja, valamint a felhasznált tervezési módszerek szerinti ésszerű differenciálódást. Ez képletesen szólva azt jelenti, hogy a központi útmutatóknak formailag egy olyan „étlaphoz” kellene hasonlítaniuk, amelyen a hazai és a nemzetközi gyakorlatban már bevált, sikeresen alkalmazott tervezési módszerek képeznek a választékot, amelyből a saját helyzetüket legjobban ismerő vállalatok maguk választhatnának. Ahhoz azonban, hogy e követelményeknek legalább megközelítően megfelelő módszertani útmutató létrejöhessen, komoly és intézményesen összehangolt erőfeszítések szükségesek a vállalati tervezéssel – akár hivatalból, akár pedig kutatóként – foglalkozó szakemberek részéről. Ez ugyanis nem egyszerűen a korábbi módszertani útmutatóknak az eddigi követelmények szerinti kisebb-nagyobb mértékű átalakítását, hanem a teljesen új alapokra való helyezését igényelné.

<sup>8</sup>Horváth László: A vállalati távlati terve. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1973; Szabó Ágnes: A stratégia szerepe a vállalati tervezésben. Ipargazdasági Szemle, 1975, 3. sz.; Polonkai János: A hosszú távú vállalati tervezés főbb kérdései. Iparvállalati tervezés. KG INFORMATIK, 1980.

<sup>9</sup>Csath Magdolna: A vállalati középtávú tervezés az V. ötéves vállalati tervekészítés tükrében. Közgazdasági Szemle, 1978, 6. sz.

PAPANEK GÁBOR

## A VÁLLALATI KÖZÉPTÁVÚ TERVEZÉS SZEREPKÖRE

### *A középtávú tervezés kettős feladata*

Iparunkban az 1960-as évek végétől készülnek szélesebb körben vállalati középtávú tervek. A munkát számos vállalat maga kezdeményezte,<sup>1</sup> majd a 2028/1970 (X. 17.) sz. kormányhatározat központilag is elrendelte. A módszertan kidolgozásához az OT és az ágazati minisztériumok járultak hozzá tervezési irányelvek és ajánlások kidolgozásával. A közelmúltban a jelentősebb vállalatok már a harmadik periódusra szóló tervek összeállítását fejezték be.

Az elméleti és gyakorlati erőfeszítések ellenére ma is gyakran találkozunk kétségekkel a vállalati középtávú tervezés reális szerepkörét, célszerű módszereit, sőt, a távlatokra tekintő vállalati gazdálkodás lehetséges voltát illetően is. A MTA IKCS és az OT TGI ezért 1981-ben közös kutatást indított a nyitott kérdések felülvizsgálatára. A közös vizsgálat arra keres választ, hogy a középtávú tervezés milyen feladatkört láthat el, s milyen módszereket alkalmazhat vállalatainknál. E számszaki elemzésekkel feltárhatatlan kérdéskört a munka első szakaszában 50 iparvállalatra kiterjedő felméréssel közelítettük (s az így nyert szükségszerűen nagyvonalú információk kiegészítésére részletes esettanulmányok elkészítését tervezzük).

A vizsgált vállalatok a felmérés keretében több mint 30 kérdéscsoportra adtak választ.<sup>2</sup> A kapott információkból mindenekelőtt egy paradoxont emelek ki. Az adatok szerint ugyanis iparvállalataink egyrészt *határozottan igénylik* a középtávú tervezést. A megkérdezettek többnyire akkor is kidolgoznák középtávú terveiket, ha az irányító szervek csupán szűk körű információközlésre köteleznék őket.<sup>3</sup> Hiszen ezt tették (miként az idézett vizsgálat tanúsítja) már 1969-ben is. Felmérésünk további eredményei szerint azonban másrészt a vállalatoknak csaknem háromnegyed része alig fél évvel a középtávú tervek összeállítása után már (legalább részleteiben) *elavultnak nyilvánította* a terveket (1. táblázat). Nyilvánvaló pedig, hogy ilyen széles körű és gyors avulás esetében a terv (illetve számos eleme) nem tudja megfelelően ellátni az általában neki tulajdonított feladatokat.

A táblázat szerint a középtávú tervek (részleges) avulása minden vállalatcsoportban gyakori. Felvetődik ezért a kérdés: hogyan egyeztethetők össze ez a terv szükségszerű-

<sup>1</sup>Erre utal, hogy már 1969-ben is vállalataink 90%-ának volt 3 éves, 65%-ának pedig 5–8 éves terve. Lásd: A vállalati magatartás és a vállalat helyzetének megítélése. MTA IKCS Ipargazdasági Tájékoztató, 1969, 6. sz. 36.

<sup>2</sup>Megköszönöm Kulcsárné G. Katalinnak az adatfeldolgozáshoz nyújtott segítséget.

<sup>3</sup>Részletesebb adatokat közöl erről Faragó Katalin előadása.

## Középtávú tervét (legalább részleteiben) elavultnak ítéelő vállalatok részaránya, %

Megnevezés	Az összes	A kisebb*	A közepes	A nagy-
	vállalatok részaránya, %			
Összesen	72	67	67	82
ebből vegyipar	67			
gépipar	61			
könnyű- és élelmiszeripar	71			
egyéb**	91			

\*Kisebb vállalat: 1500 főnél kevesebb foglalkoztatott és 500 millió Ft alatti állóeszköz-állomány; nagyvállalat: 5000 főnél több foglalkoztatott és 5 milliárd feletti állóeszköz; közepes vállalat: a többi vizsgált vállalat.

\*\*E csoportba a bányászati, kohászati, energetikai és építőanyag-ipari vállalatok kerültek.

ségéről mondottakkal? Mi a szerepköre – feladata – a középtávú terveknek (tervfejezeteknek), ha gyorsan elavulnak? Továbbá hogyan készülhetnének időtállóbb tervek (tervfejezetek), ha szükség van rájuk?

Az idézett kérdésekre nem adható egyértelmű válasz a hazai és a nemzetközi publikációk, valamint a vállalataink számára közreadott hivatalos módszertani ajánlások alapján. Az OT 1980. évi irányelvei szerint ugyan a vállalati középtávú tervek kidolgozásának alapvető céljai a következők: „a terv határozza meg a vállalati gazdasági tevékenység fő irányait és céljait, a célok megvalósításához szükséges eszközöket...”<sup>4</sup>

Jogi szabályozásunk azonban – a többi szocialista országhoz hasonlóan – általában élesen kiemeli a vállalati középtávú tervezésnek egy második szerepkörét is. A népgazdasági tervezésről szóló (1972. évi VII.) törvény például azt írja elő, hogy „a gazdálkodó szervezetek kötelesek terveiket úgy megállapítani, hogy azok a népgazdasági tervek tevékenységüket érintő döntéseinek és a szabályozó eszközök útján kifejezett követelményeknek a megvalósulását biztosítsák.”<sup>5</sup>

A népgazdasági (valamint ágazati) akarat érvényesítése – és a kötelező információszolgáltatás a tervről<sup>6</sup> – az önálló vállalati tervek készítésétől sokban különböző feladat. Vannak ugyan vállalatok, ahol a kétféle (célú) tennivalók köre lényegében egyezik, másutt azonban a népgazdasági és vállalati érdek eltérése a két szerep megkülönböztetését, konfliktusaik feltárását és egyeztetési lehetőségeik felkutatását teszi szükségessé.

<sup>4</sup>Tervgazdasági Értesítő, 1980, 1. sz. 26.

<sup>5</sup>Magyar Közlöny, 1972, 104. sz. 1129.

<sup>6</sup>A vállalatoktól bekérhető tervinformációkról az 1/1980 (Tg. É. 2) OT sz. utasítás függeléke és 1. sz. melléklete rendelkezik.



Az elmondottak után természetes is, hogy a jogi állásfoglalások csak részben egyeznek a középtávú tervek tényleges vállalati szerepével. Felmérésünk a következő tájékoztatásokat gyűjtötte a feladatkörrel (2. táblázat).

2. táblázat

## A középtávú tervszámok szerepköre

Szerepek	Az adott szerepkört	
	a mai gyakorlatban érvényesítő	helyesnek ítéelő
	vállalatok részaránya, %	
Kötelező mutatók	20	4
Minimális előirányzatok	18	18
A vállalatfejlesztés fő vonalait megszabó, de számszerűségükben nem kötelező irányszámok	70	78
Általános orientációt adó adatok	24	32

\*A vállalatok egy része több szerepet jelölt meg, ezért a viszonyszámok összege több, mint 100.

A középtávú tervet a vállalatok széles köre tekinti tehát a vállalatfejlesztés fő irányait megszabó dokumentumnak. Feltűnő azonban táblázatunkban az eltérő álláspontok magas aránya. Adataink szerint a vizsgált vállalatok több mint egyharmadánál kezelnek (egyes) tervszámokat ma is kötelező mutatókként vagy minimális előirányzatokként. A vállalatok másik harmada csak laza orientációt adó elemzéseként kezelné középtávú tervét (vagy ennek egyes részeit). Összecsengenek ezzel további információink is, amelyek szerint több vállalat (mintánk 26%-a) érvényre is juttatja a vázolt felfogásmódot irányítási gyakorlatában, s munkájában a tervektől eltérő törekvéseket is érvényesít.

Ugyanakkor a felmérés más adatai azt tanúsítják, hogy sok helyütt nem problémamentesek a vállalati tervmunkának a népgazdasági tervezés (és irányítás) támogatását célzó feladatai sem. A tervezés két szintje közt -- a vállalatok „tervinformáció”-szolgáltatásán túl is -- szoros kölcsönkapcsolat alakult ki. A vizsgált vállalatok kétharmada vett részt például a felsőbb szintű tervek kialakításában.

E munkakapcsolatok hasznossága a megkérdezettek többsége szerint is vitathatlan. A vállalati tervek széles körű avulása e téren is világosan jelzi azonban az információcsere hatékonyságának, az adott és a kapott információk tényleges értékének gyakori problémáit.

*A két szerep konfliktusa.* Felmérésünk során vizsgálni kívántuk a tervmunka két szerepkörének konfliktusait, az ütközések jeleit, következményeit, valamint a feloldás lehetőségeit. Tapasztalataink jelentősen különböznek a vállalatok általános céljaival, illetve a megvalósítás eszköztárával kapcsolatos vizsgálódások esetében.

A gazdálkodási célok terén kevés jelét találtuk ellentmondásoknak, problémáknak.

A népgazdaság e céljait az elmúlt években a központi irányítás dokumentumok sorában – az MSZMP XII. ötéves tervében stb. – jelölte ki. Számos állásfoglalás világította meg tehát az ipar új fejlődési pályára állításának szükségességét, a világgazdasági korszakváltás és az intenzív fejlődés követelményeit. Határozatok, útmutatók és publikációk sora bizonyította, hogy sürgető kényszer iparunk (nemzetközi) versenyképességének fokozása, termékeink korszerűségének, minőségének javítása, termelésünk hatékonyságának emelése. Tapasztalataink szerint mindez meg is jelenik a vállalati tervek általános célkitűzéseiben. Információink szerint pl. a VI. ötéves terv összeállításakor kevesebb volt a termelés (extenzív) növelését szolgáló vállalatok száma, jelentősen több lett az energia- és anyagráfordítások mérséklését is kiemelt céljának minősítő vállalat, gyakoribbá váltak az export fokozására irányuló törekvések stb.<sup>7</sup>

Gyakran ismertük fel viszont a vállalati törekvések és a népgazdasági szempontok ütközésének jeleit, amikor a célok eléréséhez a tervekbe állított eszköztárat elemeztük. A vizsgált vállalatoktól mintegy 120 fejlesztést illetően kaptunk információkat a végrehajtani kívánt főbb konkrét tennivalókról. Az adatokat az V. ötéves tervet elemző – 30 fejlesztésre kiterjedő – korábbi felmérésem eredményeivel vetem egybe, a következtetések megfogalmazásánál véve figyelembe az összehasonlíthatóság korlátait (3. táblázat).

3. táblázat

**A vállalati fejlesztések vagy visszafejlesztések során végrehajtani kívánt tennivalók**

Tennivalók	A fejlesztések hány %-ánál ítélik szükségesnek a tennivalót	
	az V.	a VI.
	ötéves terv időszakában	
Piackutatás	50	57
Gyártmányfejlesztés	70	53
Beruházás	83	52
Termelési keresztmetszet megszüntetése	.	14
Piacbefolyásoló akció	37	34

A táblázat egyes adatai a népgazdaság jelen helyzetében indokolt változásra: a beruházást igénylő fejlesztési tervezetek gyakoriságának csökkenésére utalnak. A további információk azonban a gazdaságunk várható lehetőségeitől sokban eltérő törekvéseket – s a jobb összehangolás szükségességét – állítják reflektorfénybe. Azt bizonyítják, hogy a konkrét fejlesztési tennivalók kijelölésénél *széles körben kellene fokozottabban érvényesülniük az 1980-as évekre várható szigorú gazdálkodási követelményeknek*. A tervek gyakran nem „fordítják le” a végrehajtás részleteire a makroszintű jelzéseket.

<sup>7</sup>A célokról további információkat ad Huszár Józsefné és Bod Péter Ákos közös előadása.

Így a piaci munkát is tervebe vevő fejlesztések 50% körüli részaránya – bár kétségtelen fejlődés a 15 év előtti helyzethez képest – már ma is kevés nemzetközi versenyképességünk biztosításához. Az 1980-as évekre, véleményem szerint, a fejlesztések 100%-ánál kellene tervebe vennünk a piaci információk felhasználását, s elő kell irányoznunk a piacbefolyásolási erőfeszítések jelenlegi körének bővítését is. Mert kétségtelen ugyan, hogy a szakirodalom tanúsága szerint az iparilag fejlett államokban is előfordulnak fejlesztések piacutatás vagy reklám nélkül. Terveink nem veszíthetik szem elől azonban, hogy versenyképességünk javításához éppen e téren kell a legnagyobb lemaradást leküzdennünk, tehát a legnagyobb erőfeszítéseket tennünk. De növelnünk kellene a fejlesztések kapcsán tervezett visszafelveztetések táblázatunk szerinti arányait is.

A következmények, amelyek a vállalati törekvések illeszkedési problémáiból fakadnak, nyilvánvalóak. A terv avulásának egyik oka lehet, ha a felhasználni kívánt eszköztár nincs összhangban a kitűzött célokkal vagy a végrehajtás eszközeivel. Ilyen esetben a tervezett fejlesztések végrehajtása „nem várt” hatásokat kelthet: a tervezettnél kedvezőtlenebb eredményekre vezet, vagy csak nem tervezett pótlólagos eszközök felhasználásával éri el a kitűzött célokat.

A vázolt konfliktusok okainak és feloldási lehetőségeinek feltárása igen nehéz feladat. Számos kapcsolódó téma ki is vezet vizsgálódásunk tárgyköréből. Nem térhetünk ki például annak elemzésére, hogy a népgazdasági terv és a szabályozórendszer mennyiben közvetítik vállalatainknak ma – az ismert korábbi hibák kiküszöbölése után – népgazdaságunk helyzetét stb.

*Tervezési feladatok a jövő bizonytalansága esetén.* A hosszabb távra tekintő gazdálkodás és a középtávú tervezés időszerű problémáit számos publikáció vezette vissza a világgazdaság mind nagyobb bizonytalanságára. Felmérésünk szerint iparunkban is jelentős hatású e tényező. Tájékoztatást kértünk ti. arról, hogy mekkorára becsülhető a bizonytalanság nagysága egyes vállalati tervmutatók esetében. Megállapítottuk, hogy a vállalatok többségének igen bizonytalan – s a tervidőszak távolabbi éveire növekvő bizonytalanságú – körülményekkel kellett számolnia középtávú terveiben. Szakértőink többsége nagyobbra ítélte a főbb tervmutatók bizonytalanságát, mint a mutatók alapértékének 10%-a. E talán nem túlzottan nagynak látszó hibahatár megítélésénél figyelembe kell venni, hogy pl. az árak és az értékesítési volumen 1–1%-os változása is alapvetően módosíthatja a gazdálkodás eredményességét, valamint hogy a mutatók azonos irányú változásaikor a hatások összegeződnek.

A jövő bizonytalanságát megállapítva kutatásunk tervezés-módszertani következtetések és ajánlások megfogalmazására törekszik.

A tervek bizonytalanságából tehát mindenekelőtt azt a következtetést vonjuk le, hogy a jövő ilyen nagy bizonytalansága teljességgel feleslegessé teszi a középtávú tervek minden – megbízható kiinduló adatokat igénylő – részletének kimunkálását. Javasolható ezért, hogy a tervek csak nagyvonalúan utaljanak a leggyorsabban avuló tervtémákra (pl. a nyereségterv várható számaira). A részletek elhagyása nem csökkentené a terv szerepkörét, sőt, segítene abban, hogy a tervezők a lényeges kérdések mélyebb elemzésével növeljék munkájuk időtálló voltát. (A következtetés egyébként nemcsak a vállalati tervekre érvényes. Több témában túl részletezett például az irányító szervek jelenlegi „tervinformáció”-igénye, így az, hogy a tervezési útmutatók több száz részadatot kérnek a szociális tervről. De megkérdőjelezhetők azok a törekvések is, amelyek

a vállalati adatok összegeinek a népgazdasági tervtől való néhány százalékos eltéréseit kívánják elemezni.)

A következő javaslat abból indul ki, hogy a tervezés során mindenkor elemezni kell: melyek a jövő valószínű elágazási pontjai, és milyenek a lehetséges cselekvési variánsok. Ezen álláspontot elfogadva fontos ajánlásokat fogalmazhatunk meg a 4. táblázat információiból.

4. táblázat

A kiemelt típusú tervváltozatok elemzésének gyakorisága

Tervváltozat-típusok	Teljeskörűen	Néhány esetben
	elemzést készítő vállalatok, %	
A „külső” körülmények alakulásának eltérő lehetőségeit mérlegelő változatok	17	39
A körülmények legvalószínűbb alakulása esetén követhető különböző cselekvésvariánsok	43	20
A körülményeknek a legvalószínűbbtől eltérő alakulása esetén követhető cselekvésvariánsok	13	43

A tervvariánsok („alternatívák”) elemzését szorgalmazó tervezés-módszertani ajánlások nem újszerűek iparunkban; táblázatunk adatai mégis arra utalnak, hogy napjainkban is indokoltak. Hiszen információink nem a kész tervek nyitottságát, a több variánsban rögzített tervek gyakoriságát jellemzik (ez utóbbi egyébként nem éri el a 40%-ot), hanem a termunkát előkészítő és megalapozó elemzések szűk körű voltát tükrözik. Arra utalnak, hogy számos vizsgált vállalatnál a választott tervezési módszer, *a jövő egyetlen változatban végiggondolása is egyik oka lehetett a tervek csökkenő orientációs értékének*, illetve (részleges) avulásának. Hiszen vállalataink felénél még az 1981-ben kidolgozott középtávú tervek megalapozottsága is erősítésre szorul a gazdálkodási körülmények alakulásával és/vagy a vállalati lehetséges mozgásterével kapcsolatos vizsgálatok terén.<sup>8</sup>

A szakírók általában azt is ajánlják, hogy a tervezés mérje fel a jövő bizonytalanságának és a jelentkező kockázatoknak a mértékét. Sok módszer is kidolgozásra került e célra. Az egyes metodikák alkalmazási körét vállalatainknál az 5. táblázat adatai mutatják.

<sup>8</sup> A tervvariánsok feltárásának módszereit világhírű művek sora rendszerezi: kiemeljük közülük P. Kotlernek a marketing bibliájaként számon tartott Marketing Management (Englewood Cliff, N. J., 1967) című és E. Jantschnak a prognózismódszereket áttekintő világhírű Technological forecasting in perspective (OCDE, Paris, 1967) című művét. Magyar nyelven nyújt áttekintést a metodikáról Bessenyei Lajos–Gidai Erzsébet–Nováky Erzsébet: Jövőkutatás, előrejelzés a gyakorlatban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1977. Az alkalmazás jó példája a világgazdaság többféle lehetséges fejlődési útját felvázoló Interfutures című tanulmány (Interfutures. Facing the Future. OECD, Paris, 1979).

## A bizonytalanság vizsgálatánál alkalmazott módszerek

Módszer	A módszert	
	esetenként	gyakran
	alkalmazó vállalatok részaránya, %	
Több változat kidolgozása	38	22
A mutatószámok „től-ig” sávokban rögzítése	28	10
Érzékenységi vizsgálatok	14	2
Kockázati diszkontszámítás	2	—
Szimulációs számítások	4	6
Egyéb	6	8

A közölt adatokból arra is következtethetünk, hogy számos vállalatnál lenne kívánatos a tervezés keretében a bizonytalanságvizsgálatok meghonosítása, illetve gyakoribb elvégzése. Ennél is fontosabb lenne azonban, hogy a vállalati tervekben ne csak az jelenjen meg, milyen sávokban várható az alapvető tervszámok alakulása. A kockázatok reális értékeléséhez ti. számolni kell az eltérő jövőbeli lehetőségek bekövetkezésének valószínűségével is. Így kívánatos, hogy iparunkban tovább terjedjenek a kockázati diszkontszámítás, az érzékenységi vizsgálatok, a szimulációs eljárások stb.<sup>9</sup> Ezek alkalmazásától a tervek nagyobb megbízhatósága, szerepkörének bővülése és így a távlatokra tekintő gazdálkodás lehetőségeinek bővülése várható.

Tudom, hogy a vázoltak megvalósítása nem nélkülözheti a gazdaságirányítás támogatását (például olykor a döntések decentralizálását és/vagy az érdekeltségi rendszer javítását). Remélem azonban, hogy a vállalatok illetékesei nem ítélik lehetetlennek a célt illetően saját kezdeményezéseiket sem. Iparunk jövője szempontjából életkérdés ugyanis, hogy sikerüljön javulást elérnünk a fejlesztőmunka tervszerűsége, szervezettsége terén.

<sup>9</sup>Az ajánlható módszerek ismertetése megtalálható pl. Bácskai Tamás és mtsai: A gazdasági kockázat és mérések módszerei (Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1976) című könyvében.

SÁRKÁNY PÉTER

## A TERMÉKSZERKEZET ALAKÍTÁSÁNÁL FELHASZNÁLHATÓ EXPORTGAZDASÁGOSSÁGI MUTATÓKRÓL

A szelektív fejlesztés fontosságára az 1977. október 20-i párhatározat is – amely hosszú távú külgazdasági politikánk és a termelési szerkezet fejlesztésének irányelveivel foglalkozott – felhívta a figyelmet. A szelektálás eszközeül egyik fontos mérceként az exportgazdaságossági mutatók szolgálhatnak. E mutatók alkalmazása elengedhetetlen, de csak ezek alapján dönteni ésszerűtlen. Mint minden komplex gazdasági mutató – így az exportgazdaságossági is – egyrészt nem ad és nem is adhat választ minden kérdésre, másrészt csak valamihez viszonyítva, hasonlítva nyújt hasznosítható információt. Alkalmazáskor inkább csak sorrendiséget lehet eldönteni. A következőkben a vállalati szintű és vállalati szemléletű mutatókat tekintjük át.

A szakirodalomban sok esetben a gazdaságosság megítéléséhez felhasznált mutatószámokat úgy tekintik, mint amelyek adatait a vállalatok pontosan ismerik, és amelyek a képlet(ek)be egyszerűen behelyettesíthetők. Azonban ez a ritkább eset, mert a képlet bármely elemét vizsgáljuk is, számos gyakorlati probléma merül fel. E problémák egy csoportja a vállalatok működése, tevékenysége során („belső” megoldást, változtatást igényelve) merül fel, mások a gazdaságossági számítások metodikájához kapcsolódnak, illetve a népgazdasági szabályozás miatt jönnek létre. Az utóbbi két esetben vállalaton „kívüli” döntési területre tevődik át a problémák megoldásának, a változtatásnak vagy a változatlanul hagyásnak, valamilyen elhatározás megszületésének lehetőségei. A következőkben – a teljesség igénye nélkül – áttekintjük e problémákat, s közülük néhányat kiemelve részletesen is tárgyalunk.

### *A vállalati tevékenységgel kapcsolatos problémák*

Ha egy vegyipari (gyógyszeripari) üzemben párhuzamosan többféle termék gyártása folyik, és ezeknél egy-két azonos anyagot is felhasználnak, akkor nem mindig állapítható meg pontosan, hogy egy-egy termékhez milyen mennyiséget használtak az adott anyagból.

Az üzemi általános költség értéke negyedévenként erősen ingadozik, így a különböző időszakokra kiszámított szűkített önköltségek – minden más tényező, költség változatlansága mellett – jelentősen eltérhetnek. Ez bizonyos fokú pontatlanságra, manipulációra adhat lehetőséget.

A szűkített önköltség értelmezése is eltérő lehet. Egyes vállalatok gyakorlatában a mérleg II. Eredménykimutatás mellékletének szűkített önköltség adata az üzemi szín-

ten felmerülő költségeket nem tartalmazza. A termékenkénti önköltségben, illetve az árvetésekben viszont a szűkített önköltségen az üzemi rezsit is magába foglaló összes ráfordítást értünk. Így a kitermelési mutató értékei ettől függően változhatnak.

A teljes önköltség számításához szükséges fel nem osztott költség pótlékkulcsainak kialakítása (az árbevétel arányában vagy a szűkített önköltségre vetítve), illetve a pótlékkulcsok termékcsoportok (esetleg relációk) szerinti megbontása jelentősen eltérhet, így a közvetett költségek termékek közötti megosztása csak pontatlanul végezhető el.

Az exportgazdaságossági mutatók a belföldi árszint, árrendszer függvényében a tényleges ráfordításarányoktól eltérően mutatnak „gazdaságosságot”, illetve „gazdaságtalanságot”. Így a veszteség lehet az árrendszer torzításának következménye is; ugyanakkor közismert, hogy az árakban tudatos eltérést is eszközölnek. Nem elhanyagolható problémát jelentett az 1980-as árrendezésig, hogy egyes iparágakban (pl. a gyógyszeriparban is) bizonyos termékek, hatóanyagok ára formális volt. Belföldön ugyanis ezek nem kerültek forgalomba, így a belföldi árak nem tükrözték a világpiaci árváltozások hatását, de a műszaki fejlesztés eredményeit sem. Az 1980-as árrendezés során ezekre a termékekre is készültek új induló termelői árak, de az 1977-es termelési szintnek, illetve a normáknak megfelelő fajlagosokat tartalmaztak, és az anyagok egységárai jól-rosszul, illetve időben késve kerültek a vállalatokhoz, akár felsőbb hatóságoktól, akár más vállalatoktól. Egy adott vállalatnál a különböző termékcsoportok eltérő árképzési formába tartoz(hat)nak, így az egyes termékek gazdaságossága – belföldi áras mutatók esetében – csak az adott termékcsoport többi tagjához viszonyítva értékelhető.

Az exportgazdaságossági mutatók értékeit jelentősen eltérítheti a jövedelmezőségtől a vizsgált időszak exportstruktúrája; az összes költségben a szűkített, illetve a közvetlen költségek eltérő hányada; az importanyag-felhasználás aránya; az elszámolási rendszer hiányosságai stb.

#### *A gazdaságossági számítások metodikájához kapcsolódó problémák*

Az anyagköltség elszámolásának a fajlagosokon kívüli másik összetevő tényezője az egységár. De vajon milyen egységárat alkalmazunk egy beszerzési forrás, de változó ár, illetve több beszerzési forrás esetén? Az átlagár, a legutolsó beszerzési ár, illetve a legnagyobb beszerzési forrásból származó ár alkalmazása mellett és ellen is egyaránt szólnak érvek. Fontos problémát jelent, hogy import beszerzésű anyagoknál a forintra (illetve a dollárra) való átszámítást befolyásolja a különböző devizanemek arányának változása, állandó mozgása.

A dollárra való átszámítást, illetve az anyagköltség dollárban való kifejezését nehezíti, hogy sok esetben világpiaci ár nem áll rendelkezésre. A belföldi beszerzési ár semmiféle külföldi árral nem helyettesíthető, mivel csak hazai vásárlás van, és egyetlen ország sem exportál.

Az említett árkérdésekhez kapcsolódik az is, hogy gazdaságtalanságot „okozó” tényező lehet pl. a külpiaci árak nagyfokú ingadozása.

*A népgazdasági szabályozással összefüggő problémák*

Az exportösztönzés és a termelési adó mértékének változása, a nyereségérdekeltség rendszere, a társadalmi elvárások, a szabályozók, a bázis- (terv-) szemlélet mind olyan tényező, amely igen jelentősen befolyásol(hat)ja a gazdasági mutatók értékeit; így azok nem feltétlenül tükrözik teljes mértékben a valóságot.

Az exportgazdaságossági mutatók nem válaszolnak minden kérdésre, és a döntések-nél nem lehet csak ezekre támaszkodni. Tudni kell, hogy egy adott mutatót mire használhatunk, azaz milyen esetekben milyen módon fejti ki ösztönző hatását. Elképzelhető ugyanis – mint ezt a következő példa is illusztrálja –, hogy egy adott mutató, amelynek tulajdonságaival még kevésbé foglalkozott a szakirodalom, némely esetben szándékunktól teljesen eltérő cselekvésre ösztönözhet.

A felettes hatóság által megadott anyagmentes kitermelési mutató a következőképpen írható fel:

$$\frac{\text{teljes önköltség} - \text{felhasznált anyag forintban}}{\text{nettó devizaár} - \text{felhasznált anyag dollárban}}$$

A mutató számíthatóságának kedvéért a következő egyszerűsítésekkel élünk:

- minden adat rendelkezésünkre áll;
- a devizasorzó 34,0 Ft/dollár;
- a felhasznált anyagok dollárban kifejezett értéke (vagyis az anyagárszint-mutató) mindig 34,0 Ft/dollár;
- a teljes önköltség minden esetben azonos (100 egység);
- a fel nem osztott költség és az üzemi általános költség a teljes önköltséggel arányos;
- a termékek csak abban különböznek, hogy a felhasznált anyagok arányai eltérőek.

Megnevezés	Esetek		
	A	B	C
Teljes önköltség, Ft	100	100	100
ebből anyagköltség, Ft	-30	-70	-95
Anyagmentes önköltség, Ft	<u>70</u>	<u>30</u>	<u>5</u>
1. Az exportárbevétel a teljes önköltséget fedezi, és 10% nyereséget is tartalmaz.			
Export árbevétel, \$	3,24	3,24	3,24
ebből anyagköltség, \$	-0,88	-2,06	-2,79
	<u>2,36</u>	<u>1,18</u>	<u>0,45</u>
Kitermelési mutató, Ft/\$	29,66	25,42	11,11
2. Az export árbevétel csak a teljes önköltséget fedezi.			
Exportárbevétel, \$	2,94	2,94	2,94
ebből anyagköltség, \$	-0,88	-2,06	-2,79
	<u>2,06</u>	<u>0,88</u>	<u>0,15</u>
Kitermelési mutató, Ft/\$	33,98	34,09	33,33
3. Az exportárbevétel a teljes önköltséget sem fedezi, és 10% veszteséget tartalmaz.			
Exportárbevétel, \$	2,65	2,65	2,65
ebből anyagköltség, \$	-0,88	-2,06	-2,79
	<u>1,77</u>	<u>0,59</u>	<u>-0,14</u>
Kitermelési mutató, Ft/\$	39,55	50,85	-35,71



A példák értékelésénél nem feledkezhünk meg arról, hogy leegyszerűsítettük és kicsit „kiéleztük” a valóságot, mégis a kialakuló képet igaznak kell elfogadnunk.

Csak a gazdaságosságot vizsgálva, és a devizahozam nagyságától, fontosságától eltekintve, a következőket mondhatjuk. Gazdaságpolitikánk – többek között – azt a célt tűzte ki (és ennek a gazdaságossági mutatókban is érvényesülnie kellene), hogy az anyagfelhasználás csökkenjen, s minél több hazai munka testesüljön meg az értékesített termékekben. A mutatók csak akkor tükrözik helyesen ezt a célkitűzést, ha a devizabevétel nem fedezi a teljes önköltséget. (Ha csak a teljes önköltséget fedezi az exportárbevétel, akkor minden mutató – a leegyszerűsítésekből következően – megközelítőleg a devizaszorzó szintjén alakul.)

Az anyagmentes kitermelési mutató nem veszi figyelembe, hogy az előállított termékeknel a felhasznált anyag értékén belül a tőkés import milyen hányaddal szerepel.

Megoldási lehetőség egyrészt, hogy figyelembe vesszük a termelés tömegszerűségét, a műszaki színvonalat, a szervezési és vezetési kultúrát, a piaci és kereskedelempolitikai pozíciókat, a termelési hátteret, az esetleges egyéb előnyöket, azaz műszaki-gazdasági kritériumokat, tapasztalati úton levont következtetéseket alkalmazunk; másrészt megpróbáljuk a mutatók javítását, korrekcióját elvégezni, esetleg úgy is, hogy több mutatót kapcsolunk be egyszerre. Ebben az esetben – többek között – a következő megoldások jöhetnek számításba.

1. *Az időtényező, az életgörbe fokozottabb figyelembevétele.* Minden terméknek van életgörbéje, egy felfelé ívelő, egy nagyjából stagnáló és leszálló ága. Tehát

a) a kitermelési mutatót nemcsak a tárgyévre, hanem egy megelőző és egy következő periódusra is (pl. 5 évre) ki kell számítani;

b) mellékelni kell a bevezetés időpontját (évet), hiszen általában meghatározható egy termék (-csoport) élettartama.

2. *A termék vállalati életben betöltött szerepének vizsgálata.* A termék értékesítési árbevételét, nyereségét – relációk szerint és összességében – viszonyítjuk a termékcsoport vagy az egész vállalati árbevételhez, nyereséghez, s így a termék fontosságát alátámaszthatjuk, illetve jelentéktelenségét bizonyíthatjuk.

3. *Az exportgazdaságossági mutató előjelet is kaphatna.* Ezt oly módon érhetnének el, hogy a mutató értéke minden olyan esetben negatív előjelet kapna, amikor a forintra átszámított árbevétel a teljes önköltséget sem fedezi.

4. *Egyéb mutatók bekapcsolása.* Az importanyaghányad – különösen a tőkés relációkra vonatkozóan – kiegészítő mutatóként szerepelhetne. „Sorolásra” alkalmas mutató lehetne az

önköltség forintban

$\frac{\text{eladási ár devizában} - \text{anyagköltség devizában}}{\text{...}}$

Problémásnak – a már korábban leírtak miatt – a devizában értékelt anyagköltség kiszámítása tűnik. A képlet bármelyik (közvetlen, szűkített, teljes) önköltség felhasználásával kiszámítható. Megítélésem szerint a szűkített önköltség használata lenne célszerű.

5. *Matematikai statisztikai módszerek számítógépes felhasználása.* Például a faktoranalízis és a clusteranalízis alkalmazásának két iránya is lehetséges lenne. Egyrészt a vállalat termékeinek, termékcsoportjainak gazdaságossági rangsorolása céljából, másrészt a „gazdaságosság” jellemzésére felhasználható mutatók, viszony- és abszolút számok közül a legfontosabbak kiválasztására.

Erre vonatkozóan az 1979-es év adataira, egy adott termékcsoporthoz 53 termékére végeztem számítást, amelynél 37 mutatót használtam fel, többek között: költséghányad, fedezeti hányad, ár/ár típusú önköltség/ár típusú, hozzáadott értékes mutatókat, valamint megoszlási viszonzyszámokat és az életkorra vonatkozó értékeket. Bár viszonylag kis mintával dolgoztam, két dolgot mégis biztosan lehet állítani. Egyrészt azt, hogy a gazdaságosság kérdésének eldöntésére egyetlen mutatószám sem alkalmazható egyedül; a vizsgált mutatók közül 4-6 változó együttes, komplex felhasználása szükséges. Másrészt azt mondhatjuk, hogy a fedezeti mutatók a többi változónál jobban jellemzik a termékek gazdaságosságát, tehát ezeket érdemes a gyakorlati vizsgálatokban figyelembe venni.

A faktorsúlyok alapján végzett termék rangsorolásnál három nagyobb csoport képzése látszik helyesnek. Az első csoportba tartozó gazdaságos, sok szempont szerint a jók közé tartozó, a különböző mutatószámok alapján készült rangsorok első harmadába eső termékek termelésének és értékesítésének fokozása kívánatos feladat. A középső csoportba tartozó termékek egy részének a mutatószámok szerinti rangsorban elfoglalt helye igen nagyfokú ingadozást mutat, más részük átlagos színvonalú. E termékek gyártásának és értékesítésének változtatása (fokozása, szinten tartása, csökkentése) tehát egyedi felülvizsgálatot igényel. A harmadik csoportban a kevésbé gazdaságos készítmények vannak, így megszüntetésük indokoltnak tűnik, vagy azonnali intézkedésekre van szükség a technológia javítására, a korszerűség fokozására, újabb kutatások indítására vagy a más termékkel való felváltásra vonatkozóan. (Természetesen nem feledkezhetünk meg bizonyos kereskedelempolitikai megfontolásokról, illetve a szerződéskötési kötelezettségről sem.)

6. *Árközpont létesítése.* Akár alágazati, akár iparági szinten elképzelhető lenne árközpontok létesítése, elsősorban a nagy értéket képviselő, illetve a nagy mennyiségben felhasználásra kerülő anyagokra, intermedierekre, termékekre. Így pontosabban elvégezhetőek lennének a gazdaságossági számítások, és emelkedne a tájékozottság szintje (a hazai vállalatok termékeiről).

*Összefoglalásként* megállapíthatjuk, hogy az exportgazdaságossági mutatók alkalmazásáról nem mondhatunk le. Tudnunk kell azonban, hogy a mutató mire használható, különböző esetekben hogyan viselkedik, és csak ezek figyelembevételével használhatjuk fel a kapott információt. Természetesen olyan mutató nem képzelhető el, amelynek képletébe az adott termékre vonatkozó adatokat behelyettesítve azonnal megmondhatnánk, érdemes-e gyártani a terméket. A mutató értéke nem szolgálhat döntésként, csak döntést-választást elősegítő információként.

A továbblépés útja az alkalmazás elősegítése, vagyis a mutatók felülvizsgálata, a kifogások számának csökkentése, a hibák kiküszöbölése lehet. Egyidejűleg azonban az exportgazdaságossági mutatók mellett más tényezőket is figyelembe kell vennünk. A gazdaságosság (ezen belül az exportgazdaságosság) javítását – vállalati önállóságot nem sértő – érdekeltségi rendszer kiépítésével, közvetett szabályozással is elősegíthetjük.

CHERNENSZKY LÁSZLÓ

## AZ IPAR EXPORTGAZDASÁGOSSÁGI VIZSGÁLATAINAK NÉHÁNY TAPASZTALATA

Magyarországon az 50-es évek közepétől egészen napjainkig élénk, időnként heves vitába csapó érdeklődés övezte a külkereskedelem-gazdaságossági számítások témakörét. A 60-as évek vége felé erősödött meg és vált fokozatosan általánossá az a vélemény, hogy a népgazdasági hatékonyság követelményeinek nem csupán a meglehetősen nehézkesen kiszámítható hatékonysági mutatókban kell tükröződniük, hanem a pénzügyi szabályozásban is. Úgy vélem, hogy az 1980. évi ár- és szabályozóreformmal beindult folyamatok sem teszik feleslegessé a makroszemléletű számításokat. Ugyanis a deviza továbbra is kiemelt, más tényezőkkel korlátozottan helyettesíthető erőforrás maradt; a komparatív előnyöket érvényesítő hosszabb távú külgazdasági stratégia kidolgozása, valamint a megvalósítás eszközrendszerének – és különösen a rövid és középtávon döntően fontos ár- és árfolyamrendszernek – a kialakítása, hatásainak ellenőrzése nem nélkülözheti a külkereskedelem-gazdaságossági kalkulációkat.

Előadásomban a magyar ipar exportjának – különféle gazdaságirányító szerveknél rendelkezésre álló adatok és az alkalmazott gazdaságossági mutatók alapján elvégezhető – értékeléséről lesz szó. Ennek során a következő kérdésekre keresek választ:

– Milyen módszertani sajátosságok jellemzik a gazdaságirányító szerveknél az egész iparra vonatkozóan rendszeresen feldolgozott adatokat és mutatókat?

– Az elemzett mutatók, összehasonlítva egymással, miként értékelik az ipari exportszerkezet gazdaságosságát?

A következőkben egy alapvetően módszertani irányultságú – még nem lezárt – kutatásnak az 1980. évi exportgazdaságossági adatok elemzésén alapuló előzetes eredményeit ismertetem. Részben ezzel is magyarázható néhány kérdés problémafelvető tárgyalása. Másrészt azzal, hogy hasznos lehet, ha a külgazdasági hatékonyság mérésének egyes problémái e konferencián is megvitatásra kerülnek, mivel az iparpolitika kialakítását, konkretizálását jelentékenyen segíthetik a megfelelő gazdaságossági számítások.

### *Az adatforrások és a mutatók jellemzése*

Az ipari export egészét átfogó gazdaságossági és pénzügyi szempontú adatgyűjtemények közül hármat használtam fel: 1. A Pénzügyminisztérium vállalati mérlegfeldolgozását, amely a vállalatok, szakágazatok, ágazatok önköltség- és árszintű devizakitermelési mutatóit, valamint a két exportrelációban elért jövedelmezőség mértékét közli; 2. a Külkereskedelmi Minisztérium összeállítását, amely – a külkereskedelmi és külke-

reskedelmi jogú vállalatok adatközlése alapján – az ún. belföldi értékes és a forintkibocsátási mutatókat tartalmazza:

3. a KSH Külkereskedelmi Osztálya által évente közölt egy rubelre, egy dollárra jutó forintérték mutatóját.

A hat mutató közül csak egy tekinthető valóban gazdaságossági mutatónak (az önköltségszintű devizakitermelési mutató), további kettő (az árszintű devizakitermelési mutató és az ún. belföldi értékes mutató) csak elméleti engedmények árán nevezhető gazdaságossági mutatónak. Az exportjövödelmezőségi mutató természetesen nem hatékonysági mutató. A vizsgálatba azért vontam be mégis, mert a gazdaságossági és a jövödelmezőségi mutatók kapcsolatának elemzésével viszonylag pontosan meghatározható a pénzügyi szabályozás szerepe a vállalati külpiaci magatartás befolyásolásában, hipotézisek alakíthatók ki a pénzügyi szabályozás hatékonyságára, továbbfejlesztésének irányaira vonatkozóan.

A forintkibocsátás és a devizaegységre jutó forintérték mutatója azt fejezi ki, hogy a pénzügyi hidak figyelembevételével a költségvetés szempontjából közvetlenül mennyibe kerül az adott vállalat, szakágazat stb. exportdeviza-árbevétele. (A két mutató azonos felépítésű, adatbázisaik különböznek.)

A mutatók nem népgazdasági szemléletűek, vagyis a ráfordítások és a hozamok számbavétele a vállalati gazdálkodás szempontjai szerint történik, a mutatók a legutolsó ipari feldolgozási fázis közvetlen ráfordításait és hozamait tükrözik és nem a halmozott költségeket, eredményeket. Továbbá a gazdaságossági mutatók – vállalati jellegüknél fogva – viszonylag pontatlanok, bizonyos határok között jól manipulálhatók. A számítások ex post jellegűek, vagyis főleg az utólagos regisztrálás és elemzés céljaira alkalmasak.

Az előadás alapját képező kutatás során feldolgozott mutatók *szakágazati, ágazati aggregáltságúak*, megállapításaink tehát vállalati és termékszinten nem feltétlenül azonosan érvényesek.

Az egyes mutatók *adatbázisa* lényegesen eltérő, ezért együttes értékelésük, összehasonlításuk nem minden esetben problémamentes. Így például a teljesen azonos felépítésű mutatók értékében tapasztalható különbségek egy része valószínűleg az árbevételi adatok olykor többszörös eltéréseire vezethető vissza. Továbbá a 28 ágazatos bontást alkalmazó KSH-feldolgozás a viszonylag jelentéktelen exportot bonyolító ipari ágazatok adatait kizárólag ágazati aggregátumokra adja meg, egyes szakágazatokat összeszevon, a nem számottevő jelentőségű szakágazatokat elhagyja. Mindez sajátos torzítások forrása.

Az adatokkal és a mutatókkal kapcsolatos fenntartásainkhoz hozzátehetnénk a gazdaságossági számítások információsűrítő képességével (milyen lényeges döntési tényezők maradnak ki?) és tényleges orientáló szerepével kapcsolatos kételyeinket. Azonfelül, ipar- és kereskedelempolitikai prioritások kijelölése szempontjából érthetően erősen kétséges egyetlen év gazdaságossági és pénzügyi adataira korlátozott vizsgálat használhatósága. A rendelkezésre álló adatbázis – minden hibája ellenére – alkalmasnak látszik viszont annak ellenőrzésére, hogy a mutatókban kifejeződő folyamatok, arányok mennyire egyeznek meg vagy mondanak ellent a közép- és hosszú távú koncepcióknak, célkitűzéseknek.

### *Az ipari export gazdaságosságának értékelése*

A továbbiakban az export gazdaságossági szerkezetével kapcsolatban a következő kérdéseket vizsgálom meg:

– Adott relációra vonatkozóan milyen a gazdaságossági és az egyéb mutatók szakágazati, ágazati rangsorának összhangja?

– A két reláció (szak)ágazati gazdaságossági rangsorainak elemzése alapján milyen arányok rajzolódnak ki a mindkét relációban átlagosnál jobb, illetve rosszabb (szak)ágazatok megoszlásáról?

*Rubel relációban* – általánosan ismert okokból – igen gyakori a reális tendenciáktól szélsőségesen elszakadt ár- és hatékonyságalakulás. Az ágazatok gazdaságossági rangsorait tanulmányozva szembeűnik a mutatók nagy szóródása, aminek következtében például a gépipar az egyetlen olyan nagy ágazat, amelynek valamennyi gazdaságossági és pénzügyi mutatója kedvezőbb az ipari átlagnál. Ezt az eredményt számos – részben hosszú távon is érvényesűlő, részben azonban csak átmeneti vagy az együttműködési mechanizmus fejletlenségével magyarázható – tényező alakította ki. Körültekintő vizsgálódást igényelnek a kép sötétebb tónusú részletei is. A mutatói alapján az ipar „se-reghajtói” közé tartozó szerves és szervetlen vegyipart például viszonylag sok potenciális szabályozási konstrukció jellemzi (a szükséges korrekciók elvégzése valószínűleg jelentősen módosítaná a szakágazat „helyezését”); közismert az is, hogy az élelmiszeripar exportjának túlnyomó hányada a jelenlegi árak mellett gazdaságtalannak minősül (holott Magyarország – szocialista partnereihez képest – nyilvánvalóan számottevő komparatív előnnyel rendelkezik az élelmiszer-gazdaságban). A közép- és hosszú távú koncepciók kialakításánál tehát erősen fel kellene értékelődniük a partnerországokban várható igényekre, fejlesztésekre vonatkozó információknak, az ártorzításokat kiszűrő komparatív előny vizsgálatoknak.

A gazdaságossági mutatók áttekintése után megvizsgáltam, hogy a pénzügyi hidak milyen mértékben módosítják a gazdaságossági mutatók szerinti szakágazati szintű összefüggéseket, továbbá, hogy mi jellemzi 1980-ban a *gazdaságosság* és a *jövedelmezőség* kapcsolatát a rubel relációban (1. táblázat).

A devizaegységre jutó forintérték mutatójának alakulása igen szoros pozitív korrelációt mutat a gazdaságossági mutatókkal. Ezt az magyarázza, hogy mivel a „kedvező” exportgazdaságosságú vállalatok termelési adót fizetnek, a „kedvezőtlen” gazdaságosságú vállalatok pedig rendszerint olyan mértékű támogatásban részesűlnek, amely biztosítja, hogy a szocialista kivitelben belföldi értékesítéshez hasonló jövedelmezőséget érhessenek el, az elvonások és támogatások – a vizsgált aggregációs szinteken – inkább a nagyságrendeken változtatnak (mintegy kinagyítják a hatékonysági eltéréseket), semmint a sorrendeken.

Az elmondottak után nem meglepő, hogy az exportvolumen és a különböző gazdaságossági, pénzügyi mutatók között a kapcsolat minden esetben határozottan, bár a közepesnél gyengébben negatív.

*Dollár viszonylatban* hasonló a három gazdaságossági mutató viszonya, mint rubel relációban. Az önköltségszintű és az árszintű devizakitermelési mutatók egybehangozóan minősítene (szak)ágazatokat gazdaságosnak vagy gazdaságtalannak, továbbá a két devizakitermelési és az ún. belföldi értékes mutató kapcsolata a dezaggregálással párhuzamosan gyengűl (2. táblázat).

**Az 1980. évi rubel viszonylatú export árbevételi adatainak, gazdaságossági és pénzügyi mutatóinak korrelációs mátrixa**

	Árbevétel	Önköltségszintű deviza-kitermelési mutató	Árszintű deviza-kitermelési mutató	Belföldi értékes mutató	Forint-kibocsátási mutató	Devizaegységre jutó Ft	Bevétel-arányos jövedelem
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) A	1,000	-0,021	-0,028	-0,025	-0,021	—	0,058
B	1,000	-0,316	-0,307	-0,272	-0,326	-0,320	0,052
C	1,000	-0,111	-0,105	-0,273	-0,199	-0,209	-0,327
(2) A		1,000	0,991	0,682	0,302	—	-0,746
B		1,000	0,988	0,860	0,419	0,946	-0,435
C		1,000	0,995	0,949	0,606	0,957	-0,279
(3) A			1,000	0,643	0,269	—	-0,795
B			1,000	0,838	0,390	0,915	-0,469
C			1,000	0,929	0,562	0,944	-0,314
(4) A				1,000	0,568	—	-0,361
B				1,000	0,342	0,840	-0,294
C				1,000	0,624	0,970	-0,038
(5) A					1,000	—	0,014
B					1,000	0,385	-0,200
C					1,000	0,584	-0,060
(6) A						—	—
B						1,000	-0,152
C						1,000	0,008
(7) A							1,000
B							1,000
C							1,000

Megjegyzés: A = 65 ágazatos bontás; B = 28 ágazatos bontás; C = 9 ágazatos bontás.

Az 1980. évi nem rubel viszonylatú export árbevételi adatainak,  
gazdaságossági és pénzügyi mutatóinak korrelációs mátrixa

	Árbevé- tel	Önkölt- ségzin- tű deviza- kiterme- lési mu- tató	Árszin- tű devi- vizakiter- melési mutató	Belföldi értékes mutató	Forint- kibocsá- tási mu- tató	Deviza- egységre jutó Ft	Bevétel- arányos jövedelem
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) A	1,000	0,188	0,157	0,037	-0,017	-	-0,002
B	1,000	0,030	-0,0003	-0,078	-0,035	0,060	-0,012
C	1,000	0,612	0,531	0,296	0,519	0,600	-0,476
(2) A		1,000	0,990	0,516	0,362	-	-0,259
B		1,000	0,959	0,850	0,679	0,711	-0,890
C		1,000	0,988	0,788	0,504	0,582	-0,937
(3) A			1,000	0,501	0,327	-	-0,249
B			1,000	0,848	0,583	0,634	-0,884
C			1,000	0,764	0,449	0,536	-0,943
(4) A				1,000	0,633	-	-0,547
B				1,000	0,651	0,633	-0,719
C				1,000	0,413	0,275	-0,795
(5) A					1,000	-	-0,341
B					1,000	0,914	-0,320
C					1,000	0,836	-0,278
(6) A						-	-
B						1,000	-0,328
C						1,000	-0,262
(7) A							1,000
B							1,000
C							1,000

Megjegyzés: A = 65 ágazatos bontás; B = 28 ágazatos bontás; C = 9 ágazatos bontás.

Az áraknak a forgalomszabályozásban betöltött nagyobb szerepével magyarázható feltehetően a (szak)ágazati mutatók kisebb szóródása. Természetesen egyes (szak)ágazatoknál törvényszerűen ütköznek a konjunkturális előnyök és a hosszabb távon célszerű szerkezetátalakítási szempontok. (Látványos példaként egyfelől a kohászat 1980-ban tapasztalt előnyössége idézhető, másfelől az élelmiszeripar egyes szakágazatainak gazdaságtalansága.) Mindez – a rubel viszonylathoz hasonlóan – felhívja a figyelmet a komparatív előnyök más időhorizontú, több tényezőt számba vevő elemzésének fontosságára.

*A gazdaságossági és a forintkibocsátási mutatók kapcsolata* lényegesen izgalmasabb dollár elszámolásban, mint rubel viszonylatban: ugyanis a gazdaságossági megfontolások érvényesülésének lehetőségei a dollár viszonylatú exportban a legkedvezőbbek.

Mint utaltam már rá, a 65 szakágazatos bontást a 28-astól a kimaradt jelentéktelen ágazatok szerepeltetése és az átlagosítást kiküszöbölő dezaggregáció jellemzi. Mindezek alapján nagyobb hitelt adhatunk a 65-ös bontás eredményének, amely – a gazdaságossági és a forintkibocsátási mutatók kapcsolatának vizsgálatakor – a gazdaságosság–lefölözés, gazdaságtalanság–támogatás kapcsolat lazulását tükrözi. Hozzá kell azonban tenni, hogy a kétféle bontás erőteljes különbségét valószínűleg az is befolyásolta, hogy a 28-as bontás mellett kimaradt, összevont kisebb szakágazatok nem képesek ugyanolyan mértékű támogatást kiharcolni, mint a „nagyok”, viszont esetleges kiugró exportgazdaságosságuk – volumenénél fogva – nem jár együtt „szemetszűrőan” nagy export- vagy vállalati jövedelemmel, és ez fordítva is igaz.

*A gazdaságossági és a jövedelmezőségi mutatók összevetése* minden aggregációban negatív értéket mutat, tehát a jövedelem-úraelosztási rendszer minden javulása ellenére sem sikerült pozitív összefüggést teremteni. Viszont, a pénzügyi hidak alkalmazásának – a korábbi évek gyakorlatához képest vagy a rubel relációval összehasonlítva – normatívabb jellegére utal a 65 szakágazatos bontás mellett a gazdaságossági és a jövedelmezőségi mutatók között tapasztalható gyenge negatív korreláció.

*A két reláció exportszerkezetének gazdaságossági szempontú összehasonlításakor* megállapítható, hogy ugyanazon szakágazatok mutatói különböző hatékonyságot tükröznek a két fő relációban. A nagyon kevés mindkét viszonylatban kedvező exportgazdaságossági mutatóval rendelkező szakágazat mellett a szakágazatok nagy részének csak az egyik relációban kedvező a gazdaságossági mutatója, a mutatók szerint mindkét relációban azonos teljesítményt nyújtók között pedig a dollár- és rubelviszonylatban egyaránt kevésbé gazdaságosan exportálók vannak nagy többségben.

A két reláció gazdaságosságának szakágazati szintű kapcsolatát a korrelációs számítás finomabb eszközeivel is megvizsgálva (3. táblázat), az összefüggések valamelyest kedvezőbb képet mutatnak. Az ipar egészét tekintve létezik egy *nem különösebben erős tendencia a két reláció gazdaságossági mutatóinak egyenes arányú összefüggésére*.

Befejezésül szeretném újra kiemelni, hogy a jelenleg alkalmazott hatékonyságmérési eljárások csak erős fenntartásokkal alkalmasak akár a (szak)ágazati szintű exportgazdaságosság megítélésére, akár nagyobb horderejű struktúrapolitikai döntések megalapozására. A közép- és hosszú távú ipar- és külkereskedelempolitikai döntések jobb megalapozását csak az említett fogyatékoságokat kiküszöbölő, adatgyűjtési és módszertani vonatkozásokban összehangolt, az ország komparatív előnyeit sokoldalúan számba vevő ex ante exporthatékonysági számítások segíthetnék elő. Tehát az ipari exportszer-



**Az 1980. évi rubel és dollár viszonylatú export  
gazdaságossági és pénzügyi mutatóinak korrelációs mátrixa**

Rubel		Önköltségszintű devizaki-termelési mutató	Árszintű devizaki-termelési mutató	Belföldi értékes mutató	Forint-kibocsátási mutató	Devizaegységre jutó Ft	Bevétel arányos jövedelem
Dollár		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1)	A	0,429					
	B	-0,028					
	C	0,119					
(2)	A		0,389				
	B		-0,023				
	C		0,085				
(3)	A			0,326			
	B			-0,202			
	C			-0,355			
(4)	A				0,433		
	B				0,557		
	C				0,599		
(5)	A					-0,083	
	B					-0,069	
(6)	A						0,077
	B						0,175
	C						0,192

Megjegyzés: A = 65 ágazatos bontás; B = 28 ágazatos bontás; C = 9 ágazatos bontás.

kezet – más tényezőktől nagymértékben elszigetelt – hatékonyságának vizsgálata mellett (ami az eddigi kutatásokat jellemezte) a mostaninál nagyobb súlyt kellene kapniuk azoknak a kutatásoknak, amelyek bemutatnák: nemzetközi összehasonlításban – főbb értékesítési viszonylatokban – melyek a kihasználatlan komparatív előnyeink, melyek a nemzetközi iparszerkezeti főáramlatok, és megkísérelnék számszerűsíteni ezeket.

IVÁNYI LÁSZLÓ

## A VÁLLALATI MUNKAERŐ-FELHASZNÁLÁS HATÉKONYSÁGÁNAK NÖVELÉSI LEHETŐSÉGEI

Szocialista gazdálkodásunk eddigi gyakorlatát megvizsgálva, a vállalati gazdálkodás területén és a népgazdaság egészének működésében jelentős mértékű elmaradás tapasztalható az erőforrások hatékony felhasználásában. Elfogadhatjuk azt a megállapítást, hogy gazdaságunkban a hatékonyság mind abszolút, mind relatív módon elmarad a követelményektől. Ez utóbbi azt jelenti, hogy a gazdasági hatékonyság a lehetőségekhez képest is kedvezőtlenebbül alakul a gazdálkodás legtöbb területén.

A hatékonyságnak természetesen számos összetevője van. Közülük az egyik legjelentősebb a foglalkoztatás, a munkaerő-felhasználás jellege és módja. A foglalkoztatás strukturális problémái, a vállalati munkaerő-felhasználás alacsony hatékonysága az összhatékonyságot jelentős mértékben leronthatja. Vállalati szinten a hatékonyabb munkaerő-gazdálkodás és általában a munkaerő-felhasználás hatékonyságának növelése azt jelenti, hogy a munkaerőt mint termelési tényezőt, erőforrást gazdaságosabban kell felhasználni. Kutatásaink a vállalati élőmunka-felhasználást befolyásoló tényezők hatásmechanizmusát, a munkaerő-tartalékok keletkezésének okait és feltárási lehetőségeit, valamint a munkaerő-felhasználás tényleges gyakorlatát kívánják tanulmányozni.

A munkaerő-felhasználás hatékonyságát nagymértékben meghatározzák a vállalati gazdálkodás keretei és lehetőségeit. A vállalatok önállóságának foka, a vállalatirányítás jellege behatárolja az erőforrásokkal, így a munkaerővel való hatékony gazdálkodás lehetőségét. A munkaerővel kapcsolatos valamennyi vállalati tevékenység — a munkaerő megszerzése, megtartása, fejlesztése, felhasználása és elbocsátása — terén kialakult vállalati magatartás az érdekeltségi és az azt közvetítő szabályozórendszer függvénye. Annak, hogy az utóbbi időben a munkaerő-felhasználás hatékonysága tekintetében társadalmi célkitűzéseink nem valósultak meg, jelentős részben érdekeltségi és szabályozási rendszerünk az okozója.

A külső befolyásoló tényezők keretei között a vállalati gazdálkodás egyes területei viszonylag önálló mozgástérrel rendelkeznek. A munkaerő-gazdálkodás és a munkaerő-felhasználás területét — mint más gazdálkodási területet is — számos vállalati belső tényező határozza meg. Kutatásaink a tények és összefüggések feltárással és rendszerezésével az élőmunka hatékonyabb felhasználást gátló tényezőket, kialakulásuk, létük okait szeretnék feltárni, megoldást keresve ezek kiküszöbölésére.

A munkaerő-felhasználás hatékonyságát és az azt befolyásoló tényezőket véleményünk szerint a következő négy irányból célszerű közelíteni:

1. *A vállalati gazdálkodás rendszere, a munkaerő-felhasználás és a munkaerő-gazdálkodás összefüggései.* A vállalati belső célok, a gazdálkodási mód, a termelés jellege és

szervezete és más, a vállalati gazdálkodás rendszerével kapcsolatos jellemzők különböző erőforrás-felhasználást s így munkaerő-gazdálkodást indukálnak, tehát a munkaerő-felhasználás hatékonysága is más és más lehet. A vállalati működés jellemzőinek munkaerő-centrikus, az élőmunka-felhasználás szempontjából való vizsgálata rámutathat a munkaerő-gazdálkodás hiányosságaira.

A vállalati gazdálkodás rendszerét és jellegét alapvetően a vállalat céljai határozzák meg. E célok megfogalmazása a vállalatpolitikai koncepció alapján történhet. A vállalati politikán belül a munkaerő-politika a munkaerő mint termelési erőforrás és mint speciális termelési tényező felhasználásának módját, jellegét határozza meg. Célkitűzései nagymértékben attól függenek, hogy a vállalatpolitika érvényesülésében mit jelent a munkaerő-politika, mi jellemzi a termeléspolitika és fejlesztéspolitika kapcsolatát a munkaerő-politikával.

A munkaerő-felhasználás nagyságát, jellegét és a munkaerővel való gazdálkodást közvetlenül befolyásolják a vállalati termelési szerkezet kialakításával és módosításával kapcsolatos döntések. A termelési profil, a termékszerkezet, a termelés horizontális és vertikális tagozódásának a munkaerő-felhasználásra gyakorolt hatása, munkaerő-gazdálkodási feladatainak megfogalmazása sok tekintetben nem kellően elemzett és ismert a vállalatoknál. A fejlesztések és a termékszerkezettel kapcsolatos döntések során a munkaerő-szemponatok általában háttérbe szorulnak. A vállalatok a profilváltoztatással és -bővítéssel, valamint a termelés vertikálisával kapcsolatos döntéseiknél szinte teljesen elhanyagolják a munkaerő-felhasználás hatékonyságának tervezését és elemzését, és ez a munkaerő felesleges, illetve nem megfelelő hatékonyságú foglalkoztatásához vezet. Kutatásaink szeretnék feltárni e helyzetet, s ezzel párhuzamosan megvizsgálni a termék- és termelésszerkezettel kapcsolatos változtatások munkaerő-gazdálkodásra gyakorolt hatását.

A vállalati termelési szerkezet és termékösszetétel, valamint a munkaerő-felhasználás összefüggéseinek vizsgálata átvezet a vállalati struktúra és a vállalatnagyság munkaerő-problémáinak kérdéséhez. A hatékonyság alakulását a vállalatok struktúrája és nagysága is nagymértékben befolyásolja. A vállalati méreteknek összhangban kell állniuk a vállalat funkciójával, a termék és a gyártási mód jellegével, a fejlesztés lehetőségeivel, a szervezés feltételeivel. A vállalatnagyság hatást gyakorol a munka tartalmára, jellegére, szervezetségére s mindezzel kapcsolatosan a munkaerő munkavégző folyamatban betöltött szerepére, képzettségére. Ez utóbbi pedig behatárolja a vállalati munkaerő-politika döntéseit, a vállalat munkaerő-állományának rugalmasságát. A vállalatnagyság és a munkaerő-felhasználás közötti összefüggések feltárása lehetővé teszi a munkaerő szempontjából lehetséges vállalat típusok elkülönítését.

2. *Az élőmunka-holtmunka helyettesítés hatása a vállalati munkaerő-gazdálkodás hatékonyságára.* A racionális vállalati gazdálkodás alapelve, hogy adott erőforrás-felhasználás mellett – amely mindig az élő- és a holtmunka valamilyen kombinációjú felhasználását jelenti – optimális eredmény elérésére kell törekedni. Az élő- és a holtmunka különböző kombinációi eltérő termelési, fejlesztési, struktúraátalakítási lehetőségeket teremtenek. Az alkalmazható kombinációk rendszerbe foglalása elősegítheti az élő- és a holtmunka helyettesíthetősége törvényszerűségeinek megismerését. A kutatások kitérnek a vállalati beruházások során üzembe helyezett gépekben, berendezésekben megjelenő műszaki fejlődésre és annak az élőmunka-holtmunka arányra gyakorolt ha-

tására. Hazai gyakorlatunkban a vállalati beruházások általában növelték a termelékenységet, de ezt döntő mértékben az új gépek és berendezések üzembe állításával növekvő technikai felszereltség eredményezte. Az új technikában rejlő tényleges teljesítőképességtől való nagymértékű elmaradás, az eszközhatékonyság stagnálása, illetve romlása azonban jelentős termelékenységi tartalékokat képzett.

A technikai helyettesítés egy másik jellegzetes vizsgálandó területe az alkalmazott technológiai váltásban levő élőmunka–holtmunka arányváltozás. Ismét külön problémakörök: az adott termék előállításához felhasznált anyagok mennyiségi és minőségi változásaiból adódó helyettesítési folyamat; „a dinamikus szinten tartó”, folyamatos gyártmány- és gyártásfejlesztés termelékenységnövelő helyettesítő hatása, valamint a szervezési tevékenység során realizálható erőforrásarány-változtatás. A felsorolt kérdéscsoportok elemzésénél a két fő erőforrás (élő- és holtmunka) közül kiemelt tényezőként kezeljük a munkaerőt.

3. *A vállalati tartalékok vizsgálata.* Gazdasági fejlődésünk új feltételei között jelentősen növekedett a termelésben, a gazdálkodásban eddig is meglévő tartalékok szerepe. Joggal feltételezhetjük, hogy jelenlegi hatékonysági színvonalunk termelőerőink adottságaihoz képest is alacsony, gazdaságunkban az elmúlt időszakokban jelentős nagyságú tartalékok keletkeztek. A tartalékok képzésének és képződésének vizsgálata a vállalat működésének teljes körét felöleli. A tartalékok mindig a munkafolyamathoz kötődnek, vagy úgy, hogy a munkavégzés során keletkeznek, vagy úgy, hogy a körülmények változtatásával hatékonyabb munkavégzésre adnak lehetőséget. A tapasztalatok szerint jelentős részük közvetlen foglalkoztatási tartalék.

A tartalékok egy része szándékolttartalék, amelynek alapja az érdekeltség, és amely biztonsági és kényelmi funkciót lát el. A nem szándékolttartalékok a vállalat működési mechanizmusának, a munkavégzésnek a hiányosságaiból erednek. Egy részük érdektelenségből, más részük tudatlanságból, tapasztalatlanságból ered. A tartalékterületek különfélék lehetnek: az ösztönzés, a munkaszervezés, a munkakörülmények, a vezetés, a munkahelyi légkör, a munkaerő-kongruencia eltérő színvonala, állapota különböző tartaléknagyságrendekhez vezetnek. A tartalékok kutatásakor a vállalaton belül három vizsgálati szint megkülönböztetése kínálkozik: az az egyéni teljesítményszint, vagyis az egyéni közvetlen munkavégzés területe, a közvetlen munkavégzés környezete (a vezetés alsó szintje) és a kollektív munkateljesítmény-szint, vagyis a funkcionális szervezeteket, a vezetést és az irányítást is tartalmazó gazdálkodás területe. Úgy véljük, hogy az egyes szintek tartalékainak egymásra épülő elemzésével eljuthatunk a munkaerő mennyiségi és minőségi tartalékaihoz.

4. *A vállalati munkaerőpiac, a munkaerő szegmentációja, mozgásai.* A foglalkoztatást kereső munkaerő és a munkaadó találkozásának színtere a munkaerőpiac, amely más piacokhoz hasonlóan szabályozott: meghatározza a szereplők cselekvési sávját. Egyik fél sem ismerheti tökéletesen a piac helyzetét: a vállalatok a piac pillanatnyi kínálatát, a munkavállalók a munkaerő iránti kereslet egészét. Nehezítik a munkaerő szabad mozgását olyan tényezők, mint a megfelelő szakképzettség hiánya, az átképzés ideje, de más objektív, valamint szubjektív tényezők (távolság, közlekedési nehézségek stb.) is. A munkaerőpiacot tehát nem tekinthetjük homogénnek, azon minőségleg különböző munkaerőcsoportok vannak jelen, és a vállalatok is többféle munkaerőcsoport iránt támasztanak keresletet.

Ennek megfelelően a munkaerőpiacon belül részpiacok különíthetők el, ahol az elhatárolást az elemzés szempontjai, céljai határozhatják meg. A részpiacok vizsgálata eszköz lehet a munkaerőpiac egyensúlyi helyzetének elemzéséhez. A részpiacok egyensúlyi helyzeteit egymás mellé állítva lehetőség adódik a munkaerőhiány vagy -felesleg jellemezte túlsúly értelmezésére. A vállalat mint munkaerőpiaci egység a munkaerőpiacal úgy áll kapcsolatban, hogy ki-belépési kapuk vannak, ahol a munkaerő belép a vállalatba, illetve kilép onnan. A ki-belépési helyek és a belső vállalati mozgás lehetőségei jól jellemzik a konkrét vállalatot, annak munkaerőpiaci igényeit, munkaerőhelyzetét.

A munkaerőpiac vizsgálatához a munkaerő inhomogén értelmezésére van szükség: a területi, szakmai, szociális, valamint a termelés folyamatához kötődés szempontjából. Ezek alapján szegmentálható a munkaerő, ezek vizsgálata, tipológiája a kutatás kulcsfeladatát képezi. Vizsgálni kívánjuk azokat az okokat is, amelyek a konkrét vállalat munkaerőpiaci helyzetét befolyásolják. A kutatás eredményeként arról kaphatunk képet, hogy a különböző munkaerőhelyzetű területek munkaerőpiacán mennyiben, milyen okok által meghatározottan alakul ki az eltérő helyzet, a munkaerőpiacon mi az uralkodó, meghatározó erő, milyen munkaerő-tendenciák várhatók, és mindez hogyan befolyásolja a munkaerő-felhasználás hatékonyságát. A munkaerőpiacot és annak egyensúlyi helyzetét meghatározó tényezők ismerete lehetővé teszi a vállalati foglalkoztatást meghatározó eszközrendszer és módszerek fejlesztését.

LOVAS ZOLTÁN

## AZ ÉLŐMUNKA–HOLTMUNKA HELYETTESÍTÉS MINT A MUNKAIDŐ HATÉKONY FELHASZNÁLÁSÁNAK ESZKÖZE

Az élők munkájának holtmunkájával való helyettesítése a vállalati gazdasági növekedés egyik legfontosabb, az erőforrások korlátozott bővítési feltételei között a leghatékonyabb eszköze. A vállalatok korábbi beruházásainak eredményeként jelentős kihasználatlan kapacitások keletkeztek, amelyekhez nem minden esetben állt rendelkezésre a megfelelő mennyiségű és összetételű munkaerő. A szabad munkaerőforrások beszűkülése objektíven megteremtette a feltételeit annak, hogy a vállalatok a rendelkezésre álló erőforrások hatékony kihasználásával biztosítsák a növekedési törekvésekhez szükséges eszközök kitermelését. Ennek egyik legcélravezetőbb módja a meglévő állóeszközökben rejlő helyettesítési lehetőségek feltárása és kihasználása. Előadásunkban a helyettesítés vállalati szintű értelmezésével és sajátosságaival foglalkozunk.

*A helyettesítés fogalomrendszere.* A helyettesítés – közgazdasági értelemben – a gazdasági növekedés különböző tényezői közötti átválthatóság. E tényezők közül a termelőfolyamat két fő erőforrása, az élők munkája és a holtmunka közötti helyettesítési folyamat sajátosságait vizsgáljuk. Élők munkáján a termelőfolyamatban foglalkoztatott munkaerőt értjük. A holtmunka a vállalat tulajdonában levő állóeszköz-állomány. Nem soroljuk ide az anyagokat, fogyóeszközöket, az energiát. A termelési tényezők helyettesítésén a tényezőknek a produktum (termék) előállításához való hozzájárulása arányainak megváltozását értjük. Definíciónk a helyettesítést a produktum oldaláról közelíti meg, összekapcsolja a helyettesítés és a termelékenység kérdését, mivel csak a produktumban megjelenő arányváltozást ismerjük el helyettesítésnek.

A helyettesítés *exogén korlátainak tekintjük a piaci korlátokat.* A helyettesítést a korábbiakban csak annyiban tekintettük lezajlott folyamatnak és megváltozott viszonyoknak, amennyiben az a termékben megjelent. További feltételként azt is kikötjük, hogy a termék áruvá váljék, a piacon keresztül értékesüljön (illetve legyen meg a lehetősége az értékesülésre). Mivel a vállalatokon belüli helyettesítési folyamatot vizsgáljuk, ezért nevezzük a piaci korlátot exogénnek. A piaci korlátok egyben a növekedés korlátjai is, amelyek feloldásában jelentős szerepe lehet a helyettesítésnek. A helyettesítés endogén korlátjai szoros kapcsolatban és kölcsönhatásban vannak az exogén korlátokkal. Az endogén korlátok és jellemzők összefüggéseinek zavartalan vizsgálatához az exogén korlátoktól eltekintünk, feltételezzük, hogy a piac oldaláról nem jelentkezik értékesítési és beszerzési nehézség.

*Az endogén korlátok*

*Az állóeszközök volumene.* A volumenkorlát alapvetően az expanzió korlátja. Amennyiben a termelés volumenét változatlan technikai színvonalon bővítjük, akkor – feltételezve a kapacitások kihasználásának változatlanságát – egyértelműen csupán a rendelkezésre álló termelőeszközök volumene korlátozza a termelés növekedését. Ha az állóeszköz-növekedés következtében létrehozott új munkahelyekre nem tud a vállalat többletmunkaerőt felvenni, akkor a munkaerő lesz az expanzió korlátja.

*Az állóeszközök értéke.* Az állóeszközök volumenének egyik gazdasági értelemben vett kifejezője az érték. Mivel egy vállalatban belül sem lehet azonos jellegű kapacitásmutatóval, géptípussal kifejezni az állóeszközök volumenét, ezért vizsgálataink során értékmutatóval dolgozunk. Ez feltételezi, hogy az állóeszköz-állomány (bruttó vagy nettó) értéke valamilyen arányban áll az állóeszközök termelőképességével. A vállalati eszközállomány értékét, illetve növekményét a kibocsátóképesség felső korlátjának tekintve hosszabb távon

$$\Delta T_{\max} = \Delta A,$$

ahol

$\Delta T$  = a termelés,

$\Delta A$  = az állóeszköz-állomány.

Úgyanakkor feltételezzük azt is, hogy

$$\Delta\left(\frac{T}{L_{\max}}\right) = \Delta\left(\frac{A}{L}\right),$$

azaz az élőmunka-termelékenység növekedésének felső korlátja a technikai felszereltség növekedése.

A helyettesítés endogén korlátai közül a legfontosabb *az állóeszköz-állomány technikai színvonala*. Könnyen belátható, hogy a növekedés alapvető tényezője a termelőeszközök technikai színvonalának változása. A termelési tényezőknek egy korábbi időszak műszaki színvonalán kialakult hozzájárulási arányát csak akkor lehet pozitív értelemben megváltoztatni, ha a technikai színvonal változik. (A technikai színvonal változásán mindig növekedést kell értenünk.) Ezzel ellentétes irányú helyettesítés (azaz holtmunkának élőmunkával való helyettesítése) végbermehet változatlan technikai színvonalon is, ha a meglévő eszközállományt a szükségesnél nagyobb létszámmal működtetjük. Az állóeszköz-állomány változatlan technikai színvonalú bővítése esetén értelmezésünk szerint helyettesítés nem zajlik le. Azaz a technikai felszereltség növekedése nem jelent automatikusan helyettesítést.

*A helyettesítés másik belső korlátja a termelésbe bevonható munkaerő.* A munkaerő növekményét a termelés növekedése minimális alsó határának tekintjük, azaz

$$\Delta T_{\min} = \Delta L,$$

ahol

$\Delta L$  = a munkaerő létszáma.



A létszám a munkaerő mennyiségi jellemzője. Emellett rendkívül fontos a munkaerő minősége is, azaz a történelmileg felhalmozott és a konkrét munkakifejtés során anyagi valóságában megjelenő termelési tapasztalat, szaktudás.

Az élőmunka-holtmunka helyettesítés legfontosabb lényegi sajátossága, hogy míg az emberi termelőtevékenység mechanikus mozzanatait egyre nagyobb mértékben képesek vagyunk helyettesíteni technikai eszközökkel, ugyanakkor az emberi munkaerő feladata egyre összetettebb és nélkülözhetlenebb lesz a folyamatban. A helyettesítési folyamatra következtetéseket vonhatunk le a két erőforrás és a produktum értékének időbeni változása alapján. A folyamat sajátosságait a tényezők érték-, illetve volumen-indexei, valamint a belőlük képzett hatékonysági mutatók változásaival együtt lehet csak vizsgálni. A helyettesítés kérdését komplex módon közelítve eljutunk a hatékonyság, a termelékenység kérdéséhez.

### *A helyettesítés típusai*

*A helyettesítés potenciális lehetősége valamely tényező arányának növekedése.* Így az állóeszköz-volumen értékének növekedése csak potenciálisan rejt magában az élőmunkának holtmunkával való helyettesítését, kettős értelemben is

– Amennyiben az állóeszköz-állomány bővítése változatlan technikai színvonalon valósul meg, és a technikai felszereltség növekedését jelenti, akkor virtuális potenciális helyettesítésről beszélünk.

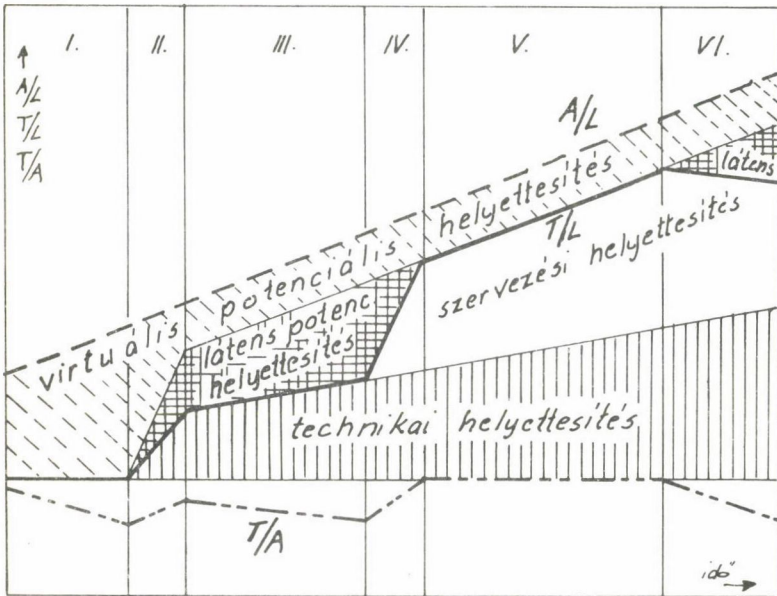
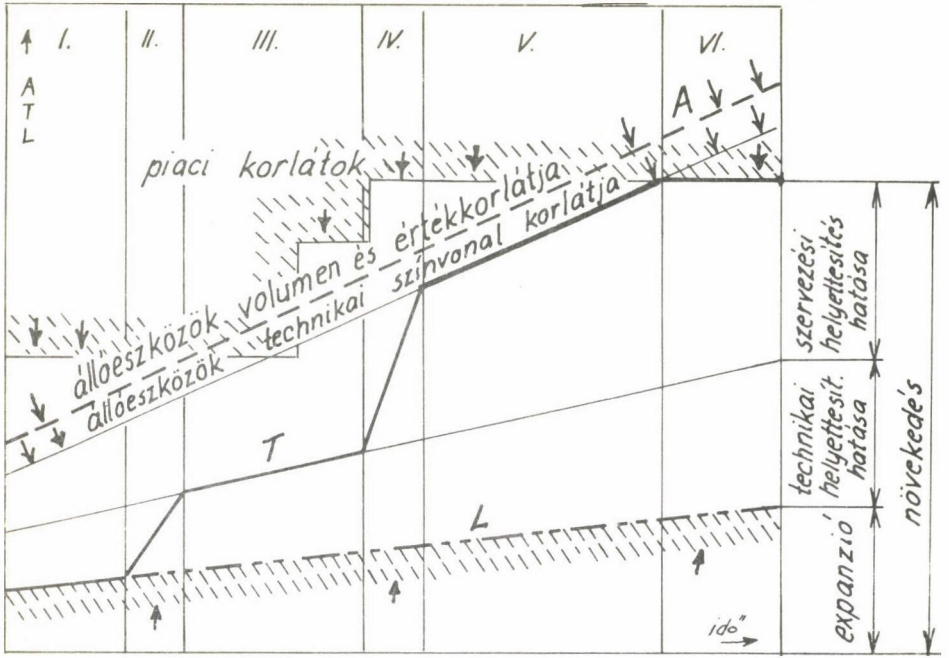
– Ha az állóeszköz-állomány bővítése növekvő technikai színvonalon valósul meg, akkor megteremtettük a *helyettesítés latens potenciális* lehetőségét. A potenciális helyettesítés mindkét típusára utal, ha az élőmunka-termelékenységi mutató változatlan a vizsgált időszakban, miközben a technikai felszereltség nő vagy csökken.

A helyettesítés reális folyamatára utal, ha változik a termelékenységi mutató. Ha  $T/L$  nő, az élőmunkának holtmunkával való helyettesítésére, ha csökken, a holtmunkának élőmunkával való helyettesítésére következtethetünk. Amennyiben  $T/L$  növekedésével nem romlik  $T/A$ , akkor bizonyosak lehetünk a helyettesítésben. A reális helyettesítési folyamat minimális mértékét *technikai helyettesítésnek* nevezzük, mivel ez akkor is végbemegy, ha a munkaerőt a kevésbé termelékeny munkahelyeken foglalkoztatjuk, de ezek átlagtermelékenysége magasabb, mint az előző időszakban. Ekkor a legújabb, legtermékenyebb gépek kihasználtsága alacsonyabb. A lekötött állóeszközök további latens potenciális helyettesítési lehetőséget jelentenek. Ha ezt a lehetőséget kihasználjuk, *szervezési helyettesítésről* beszélünk.

Mivel a helyettesítés kérdését a növekedéssel összehangolva vizsgáljuk, ezért a *helyettesítés típusai* egyben a vállalati növekedéssel kapcsolatos *magatartási típusok* is.

### *A vállalati növekedési utak és a helyettesítés kapcsolata*

Az ismertetett helyettesítési típusok és az azokkal szoros kapcsolatban levő növekedési utak csak elméletileg különíthetők el. A vállalati magatartásra hosszabb távon az egyes típusok egymás melletti, illetve egymás utáni – a változó gazdasági kör-



1. ábra  
A vállalati növekedési utak és helyettesítési típusok kapcsolata

hatásaitól nagymértékben függő – megvalósulása a jellemző. Az 1. ábra összevontan ábrázolja a növekedési utakat és a helyettesítés típusait. Egy elméleti modellvállalat növekedési grafikonján mutatjuk be a helyettesítéssel kapcsolatos vállalati magatartásformákat. Az egyes elkülönített szakaszok jól reprezentálják a helyettesítés típusait, illetve a vállalati növekedési stratégiákat.

*I. szakasz.* A virtuális potenciális helyettesítés jellegzetes megjelenési formája  $\Delta L = \Delta T \ll \Delta A$ , azaz a termelés növekedése azonos a létszám növekedésével. Emellett jelentős állóeszköz-növekedés valósul meg. A technikai felszereltség ( $A/L$ ) nő, a termelékenység ( $T/L$ ) stagnál, az eszközhatékonyság ( $T/A$ ) jelentősen romlik. Az extenzív növekedési magatartás, a változatlan technikai színvonalú munkahelyek létesítésének szakasza. Több munkahely létesül, mint amennyit a munkaerő-növekmény igényelne. Mivel az állóeszköz-állomány bővülése változatlan színvonalon megy végbe, a technikai felszereltség növekedése csak látszólag mutatja a helyettesítés lehetőségét.

*II. szakasz.* Átmenet a virtuális potenciális és a latens potenciális helyettesítés között. Az újonnan beszerzett állóeszközök magasabb technikai színvonala „automatikus” hozza a technikai helyettesítést, így az üzembe helyezett berendezések a foglalkoztatott munkaerő termelékenységnövekedését eredményezik.

A korábban kialakult bázisszemlélet alapján az elmúlt időszakban gyakran tapasztalhattuk, hogy egy-egy beruházás sikerét rövid időszak tapasztalatai alapján megítélve, bizonyítva látták az állóeszköz-növelés rendkívüli fontosságát – eltekintve a realizált növekedésen túl rejtve maradt további lehetőségektől. A vállalati tevékenység rövid távú megítélése több szempontból is helytelen következtetések levonásához vezethet. Ennek ellenére nem tagadjuk a II. szakasz kedvező hatását, azaz annak a felismerésnek a jelentőségét, hogy ha egy vállalat gépbeszerzései során kihasználja a technikai színvonal növekedésében rejlő lehetőségeket. A II. szakasz éppen azt erősíti, hogy ugyanannyi beruházással a megfelelő technikai színvonal adaptálása is jelentős növekedési és termelékenységnövelési lehetőséget rejt magában.

*III. szakasz.* A latens potenciális helyettesítésnek megfelelő magatartás. A vállalat kihasználja a termelőeszközök technikai fejlődésében rejlő minimális helyettesítési lehetőségeket. Ugyanakkor az új technika alkalmazásával párhuzamosan nem realizálódik a hozzárendelt magasabb színvonalú szervezési helyettesítés.

*IV. szakasz.* Az alkalmazott technikához kapcsolódó szervezési színvonal fokozatos illesztése (a belső tartalékok folyamatos feltárása). Az üzembe helyezett termelőberendezések műszaki színvonala (és termelőképessége) magasabb a már üzemelőknél, ugyanakkor fokozatosan feltárják a szervezésben rejlő termelékenységnövelési lehetőségeket. Rövid távon rohamos növekedés és termelékenységnövelés érhető el. Az intenzív fejlődésre való átmeneti időszak jellemzője.

*V. szakasz.* Ha az állóeszköz-állomány növekedésével párhuzamosan növekszik a termelés, és az élőmunka-termelékenység növekedési üteme közel azonos a technikai felszereltség növekedési ütemével, akkor lezajlik a technikai és szervezési helyettesítés, ekkor beszélünk a *reális helyettesítésről*. Ez a tényleges intenzív növekedési magatartás, bár a növekedés üteme alacsonyabb, mint a II. és a IV. szakaszban. A növekedési és a termelékenység-növelési ütem egyébként önmagában nem kritériuma az extenzív és az intenzív növekedésnek. Differenciáltan kell kezelni a korábbi alacsony bázisszintről való átmeneti időszakban jelentkező és a technikai fejlődés által erőteljesen determinált növekedési ütemeket.

*VI. szakasz.* A vállalati növekedés a piaci értékesítés korlátjába ütközik. Elsősorban a kompetitív szférában a piaci lehetőségek reális előrejelzése nehézségeket jelent. A korábbi növekedési ütem előrevetítésével alátámasztott beruházások eredménye nem realizálódik. Ekkor a vállalatok – bízva a piaci korlátok feloldásában – tovább éltetik az eszköznövekedési ütemet. A termelés stagnálása a termelékenységi és eszközhatékony-sági mutató csökkenését eredményezi. Ezt úgy kell megítélnünk, hogy negatív irányú helyettesítés zajlik le.

### *Hipotézis a vállalati növekedés és helyettesítés kapcsolatára*

A vállalati növekedés szoros kapcsolatban van a termelési folyamatban lekötött erőforrások kihasználásával. A lekötött erőforrások egymáshoz viszonyított aránya növekedési ütemkülönbségeik alapján változik meg. Ez az arányváltozás csak akkor jelenti a produktumhoz való hozzájárulásaik arányváltozását is, amelyet helyettesítésnek nevezünk, ha az élőmunka termelékenysége növekszik. Az élőmunka termelékenységének növekedését alapvetően a termelésbe bevont új állóeszközök magasabb technikai színvonala eredményezi. Emellett a magasabb technikai színvonalhoz magasabb szervezeti szinten tartozik, ami további termelékenységnövekedést tesz lehetővé. Az élőmunka-holtmunka helyettesítést a termelés és az erőforrások időbeni változásának összehasonlításával vizsgálhatjuk. Jellemzőnek tekintjük, hogy a termelés növekedési ütemének felső korlátja a lekötött állóeszközök értékének növekedési üteme, alsó korlátja a foglalkoztatott létszám növekedési üteme.

A vállalatok termelési grafikonja az állóeszközök értéke mint felső korlát és a létszám mint alsó korlát között fut. Ugyanakkor az élőmunka-termelékenység grafikonja a technikai felszereltség mint felső korlát és az eszközhatékony-ság mint alsó korlát között halad. Az idő függvényében általában szétnyílik a két korlát ollója. A termelés és a termelékenység először az alsó szárhoz konvergál, ekkor *extenzív* típusú a vállalat tevékenysége, majd a felső szárhoz közelít, ami az *intenzív* fejlődésre utal. Az intenzív fejlődésre való áttérés legfontosabb eszköze az élőmunkának holtmunkával (állóeszközökkel) való helyettesítése.

Elméleti hipotéziseink bizonyításaként empirikus helyzetelemzést végeztünk. 447 iparvállalat tízéves időintervallumra vonatkozó vizsgálata alapján azt tapasztaltuk, hogy elméleti feltevésünk, amely szerint általában  $\Delta L < \Delta T < \Delta A$ , illetve  $\Delta T/A < \Delta T/L < \Delta A/L$  nagymértékben jellemző a vállalatok tevékenységére. A vizsgálat összesítő eredménye a következő:

	$\Delta L < \Delta T < \Delta A$	$\Delta L < \Delta A < \Delta T$	$\Delta T < \Delta L < A$	Összesen
Vállalatok száma, db	331	109	7	447
megoszlása, %	74,0	24,4	1,6	100,0

A vállalati adatok ökonometriai feldolgozása folyamatban van, ezért nem szeretnénk elhamarkodott következtetéseket levonni kutatásunk jelenlegi szakaszában ezekből az eredményekből.

## *Összefoglalás*

Az élőmunka–holtmunka helyettesítés kérdését a növekedés és a termelési tényezők hatékony felhasználásának eszközeként közelítettük meg. A helyettesítés fogalomrendszerének, fajtáinak verifikálásával a hatékony munkaerő-gazdálkodást és eszközkihasználást, a vállalati termelőfolyamatban rejlő tartalékok feltárását elősegítő elemzési módszert szándékoztunk kialakítani. Elméleti modellen mutattuk be a helyettesítés alaptípusait. A modellben a helyettesítési típusok és a vállalati növekedési utak kapcsolatát kívántuk feltárni. A helyettesítés vizsgálatának a növekedéssel és a termelékenységgel összekapcsolt ilyen jellegű komplex vizsgálata lehetőséget ad a vállalati tartalékok felfedezésére elméleti úton.

Empirikus tapasztalataink arra is felhívják a figyelmet, hogy a vállalati magatartás általános vonásai mellett roppant fontosak az egyedi sajátosságok. Hangsúlyozzuk, hogy az élőmunka–holtmunka helyettesítés egyik részterületével foglalkoztunk, rendkívül leegyszerűsített formában.

VÁNYAI PÉTERNÉ–VÉGSŐ BÉLA

## TERMELÉKENYSÉGALAKULÁS A LEASSULT GAZDASÁGI NÖVEKEDÉS IDŐSZAKÁBAN

A 70-es évek világgazdasági változásai a munkatermelékenységgel kapcsolatos kérdéseket látszólag háttérbe szorították, illetve új szempontokkal kiegészítve állították előtérbe: az egyensúlyi folyamatok, a külkereskedelmi cserearányok, az exporthatékonyság, a rugalmasság, az alkalmazkodóképesség problémái mögött végső soron a társadalmi munka hatékonyságának, s így a munka termelékenységének kérdései rejlenek. Ez magyarázza azokat a törekvéseket, amelyek a munkatermelékenység más nézőpontokkal összekapcsolt, együttes vizsgálatára irányulnak.

Előadásunkban – amely egy folyamatban levő kutatás eddigi eredményein alapul – a termelékenység alakulását és szerepének módosulását mutatjuk be az új gazdasági feltételek között. Vizsgálatunk középpontjában az utóbbi néhány év kiválasztott, lényegesebb gazdasági mutatóinak elemzése áll, de kitekintünk néhány más ország gazdaságára is.

### *Gazdasági növekedésünk az utóbbi években*

A gazdasági növekedés az általunk vizsgált időszakban nemzetközi méretekben lelassult. Az ENSZ statisztikai adatai szerint pl. 1970 és 1973 között a nyugat-európai országokban a GDP-vel mért összgazdasági teljesítmény évi átlagban 4,6%-kal, 1976 és 1979 között már csak 2,8%-kal, 1980-ban pedig még ennél is alacsonyabb ütemben, 1,5%-kal növekedett.<sup>1</sup> Ugyanilyen ütemcsökkenés figyelhető meg az ipari termelés tekintetében is (a megfelelő növekedési ütemek: 4,7%, 3% és 0,5%). Hasonló jellegűek a változások a szocialista országokban is: 1971 és 1975 között a nemzeti jövedelem az európai KGST-országokban évi átlagban 6,3%-kal, 1976 és 1980 között 4,2%-kal növekedett. Az ipari termelés 1971 és 1975 között évente átlagosan 7,5%-kal, 1976 és 1980 között már csak 4,2%-kal nőtt.<sup>2</sup> Az utóbbi években a fejlődés lassult, s ezzel a folyamattal és következményeivel feltehetően néhány évig még számolnunk kell.

A növekedés korlátai a külgazdasági kapcsolatok terén is jelentkeztek: 1970 és 1975 között a világ külkereskedelmi forgalmának értéke évenként átlagosan 22-23%-kal, 1975 és 1979 között már csak 13-14%-kal bővült.<sup>3</sup> A külkereskedelmi forgalom relatív

<sup>1</sup>Economic Survey of Europe in 1980. UN, New York, 1981.

<sup>2</sup>World Economic Survey 1980–1981. UN, New York, 1981.

<sup>3</sup>Külkereskedelmi statisztikai évkönyv, 1980. KSH, 1981, 441. és 443.

beszűkülése egyik oldalról a keresleti és kínálati tényezők együttes hatásának eredménye. (Természetesen szerepet játszanak az egyes országok protekcionista törekvései is. Ezek azonban megint csak a gazdasági növekedés korlátozott volta miatt jelentkeznek elsősorban, bár szerepet kapnak politikai megfontolások is.) Ugyanakkor a korlátozott külkereskedelmi lehetőségek visszahatnak a gazdasági növekedésre, csökkentik a nemzetközi munkamegosztás növekedésében rejlő esélyek kihasználását.

A mezőgazdaság fejlődésének jellemzésére teljes körű adatok hiányában a 38 országra vonatkozó átlagos változásokat vizsgáltuk meg.<sup>4</sup> Az adatok szerint a mezőgazdasági termékek termelése 1976–70 és 1971–75 között összesen 12%-kal, 1971–76 és 1976–80 között 11%-kal<sup>5</sup> növekedett, tehát egészében stagnált. Ezt mutatják a világ élelmiszer-termelését jellemző adatok is. A világ élelmiszer-termelése 1970 és 1980 között évenként átlagosan 2%-kal emelkedett, s az időszak utolsó három évében lényegében azonos színvonalú volt.<sup>6</sup>

Akármelyik oldalról közelítjük is a gazdasági növekedés általános jellemzőit, az utóbbi években a növekedési ütemek mérsékeltebb fejlődésre utalnak. A lassulás a fejlett tőkésországok csoportjában a 70-es évek közepén vált határozottabbá, a szocialista országokban pedig – némi eltolódással – az utóbbi 2-3 évben. A hazai társadalmi munka eredményeinek külpiaai értékesülésével kapcsolatban különösen kedvezőtlennek tekinthető a kivitel növekedési ütemének jelentős mérséklődése, még akkor is, ha importunk növekedése is lelassult. A cserearányok kedvezőtlen alakulása ezzel párosulva azt is jelzi, hogy a külkereskedelmi forgalomban munkánkat alacsonyabbra értékelik, mint ahogyan mi a más gazdaságokban végzett munkát értékelni kényszerülünk. Ez a nyilvánvaló veszteség korlátozza fejlődési lehetőségeinket. Ugyanakkor a hazai termelés csökkenő ütemű bővüléséhez olyan strukturális problémák is kapcsolódnak, amelyek az előbbieknél tükrében nemzetközi versenyképességünket negatívan befolyásolják.

### *A munka termelékenységének és szerepe a növekedésben*

A termelékenységmérés gyakorlati megvalósítása nem egyszerű, különösen, ha a cél a termelékenység színvonalának, növekedési ütemének nemzetközi összehasonlítása.<sup>7</sup> A problémák egyik része a gazdaságstatisztika alapproblémái közé sorolható, másik része a termelés méréséhez kapcsolódik. A bizonytalanság kiküszöbölésére nincs tökéletes megoldás, s ezért a termelékenység mérése mindig kompromisszumokkal jár.

A termelékenységi színvonal mérésének egyik megközelítésénél az egy lakosra jutó termelés (nemzeti jövedelem vagy bruttó hazai termék) színvonalából indulhatunk ki.

<sup>4</sup> Statisztikai évkönyv, 1980. KSH, 1981, 524.

<sup>5</sup> Ezek az adatok súlyozatlan átlagok, de egészében elfogadhatók a tendencia nagyvonalú jellemzésére. Megerősíteni látszik ezt az is, hogy a két időszakban a változásokat jellemző adatok országok szerinti relatív szóródása meglehetősen alacsony. A szóródás az átlag százalékában kifejezve mindkét időszakban 6-7%.

<sup>6</sup> World Economic Survey 1980–1981. UN, New York, 1981.

<sup>7</sup> Román Zoltán: Termelékenység és gazdasági növekedés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1977.

Nagyvonalú értékeléshez ez a szintetikus mutató meg is felel, bár valójában nemcsak a gazdaság egészének termelékenységi színvonalát jellemzi, hanem tükrözi a foglalkoztatottság színvonalát (az aktív keresők és a népesség arányát) is.

A termelékenységi vizsgálatok általában azt mutatják, hogy gazdasági fejlettségi színvonalunk a fejlett tőkésországokéhoz viszonyítva alacsonyabb. A foglalkoztatottság szintje azonban nálunk magasabb, ebből az következik, hogy *munkatermelékenységi színvonalunk elmaradottabb, mint általában vett fejlettségünk.*

Számításaink felhívják a figyelmet arra, hogy a termelékenység népgazdasági jelentőségét az új fejlődési feltételek között újra kell értékelni, méghozzá a foglalkoztatottság és a gazdasági növekedés összefüggései által felvetett új problémák tükrében. A változások értékelésénél fokozott óvatosságra int, hogy ezekben a mutatókban nem tükröződik gazdaságunk színvonalának komplex értékelése. Bár az állóeszköz-állomány műszaki színvonala jelentősen javult, e műszaki színvonal kihasználása, valamint a termelés többi tényezőjének való megfelelése és együttes érvényesülésük hatékonysága nem ad okot túlzott optimizmusra. Gazdasági növekedésünk gyorsulásának esélyei romlottak, tehát a következő időszakban kedvezőtlenebb változásokra számíthatunk.

A gazdaság munkatermelékenységének vizsgálata során azt is elemeztük, hogyan változott a termelékenység népgazdasági ágak szerint, s összehasonlításul három szocialista és három tőkésország hasonló adatait is vizsgáltuk (1. táblázat).

1. táblázat

A termelés, a foglalkoztatottak számának és a munka termelékenységének változása az iparban és a mezőgazdaságban az 1970-es évek második felében

Ország	Ipar			Mezőgazdaság		
	termelés	foglalkoztatottak száma	termelékenység	termelés	foglalkoztatottak száma	termelékenység
	évi átlagos növekedési üteme, %					
NDK	4,9	0,5	4,4	1,3	0,1	1,2
Csehszlovákia	4,6	0,6	4,0	1,7	-1,6	3,3
Szovjetunió	4,5	1,6	2,9	1,7	-0,5	2,2
Ausztria	3,3	0,1	3,2	1,4	-3,3	4,7
NSZK	1,7	-1,3	3,0	1,4	-3,8	5,2
USA	1,9	0,2	1,7	2,5	-0,6	3,1
Magyarország	3,4	-1,1	4,5	2,9	-0,7	3,6

Forrás: Statisztikai évkönyv 1980. KSH, 1981; Economic Survey of Europe in 1980. UN, New York, 1981.

Megjegyzés: A szocialista országok adatai 1975–80-ból, a tőkésországoké 1974–80-ból származnak.

Az első szembetűnő sajátosság, hogy a szocialista országokban az ipari munkatermelékenység a 70-es évek második felében minden esetben gyorsabban növekedett, mint a



mezőgazdasági. A tőkésországokban viszont pontosan fordított a tendencia. A szocialista országok mezőgazdaságának termelékenységi lemaradása a fejlett tőkésországokhoz viszonyítva az utóbbi években erősödött, s a termelékenység színvonala a mezőgazdaságban jobban elmaradt, mint az iparban.

A táblázat adatai szerint a mezőgazdaságban foglalkoztatottak száma az NDK kivételével mindenütt csökkent. Az ipari foglalkoztatottak számának növekedése általában minimális (kivétel a szovjet ipar), Magyarországon és az NSZK-ban csökkent. Általában azt tapasztalhatjuk, hogy a munkaerő elvándorol a mezőgazdaságból, s csak kisebb hányada megy az iparba. A mezőgazdasági termelés azonban a munkaerő-állomány csökkenése ellenére is nő, ami a munkatermelékenység növekedésére vezethető vissza.

De mibe kerül a mezőgazdasági termelés és munkatermelékenységének javítása? Erre nézve csak kevés adattal rendelkezünk. Inkább csak a probléma érzékeltetésére említjük meg, hogy a mezőgazdasági termelés állóeszköz-igényessége a 70-es évek második felében a vizsgált szocialista országokban jelentősen növekedett. (Az ipari termelés állóeszköz-igényessége is nőtt ezekben az országokban, de kisebb mértékben.) Ez viszont arra hívja fel a figyelmet, hogy az élelmiszer-ellátás (és az esetleges exporttöbbletek) biztosítása jelentős terheket ró a népgazdaságra. A teljesebb képhez a mezőgazdaság értékelésénél pontosabban figyelembe kellene még vennünk azt a munkaráfordítást is, amit a mellékesen és kiegészítőként végzett munka jelent, s ez hatékonysági mutatóit bizonyosan csökkentené. Az egyes népgazdasági ágak viszonylagos termelékenységi színvonala erősen függ az árrendszer-től, de az arányok változása mégis jellegzetes tartalmat tükröz. Az ipar munkatermelékenységi színvonala mindkét termelékenységi mutató alapján növekedett az átlaghoz képest, a mezőgazdaságé viszont a nettó mutatóval mérve csökkent, és az iparhoz viszonyított aránya megfordult (2. táblázat).

2. táblázat

A munkatermelékenység viszonylagos színvonalának változása  
1970 és 1980 között (1970 = 100)

Népgazdasági ág	Egy foglalkoztatottra jutó	
	bruttó	nettó
	termelés	
Ipar	110	122
Mezőgazdaság (erdőgazdálkodással együtt)	118	96
Egyéb anyagi ágak	85	87
Nem anyagi ágak	85	81

Forrás: Statisztikai évkönyv 1980. KSH, 1981.

Ezek a nagyságrendek azt is tükrözik, hogy a mezőgazdaság fokozódó mértékben használ fel termeléséhez holtmunkát (műtrágyát, növényvédő szert, állóeszközöket).

Bizonyára mindkét népgazdasági ágban jelentős termelékenységi tartalékok vannak, ezek különösen lassú növekedés esetén kiélezhetik a termelékenység és a foglalkoztatottság összefüggését. Az ipari termelés növekedésének lelassulása és a teljes foglalkoztatás további fenntartásának a hatékonysági szempontokkal való összeegyeztetése az előttünk álló időszak egyik alapvető gazdaságpolitika feladata. A termelékenységi és a foglalkoztatottsági cél egymással szembekerülhet, s ezért mérlegelést igényel, hogy a foglalkoztatottság jelenlegi szintje mellett milyen termelékenységnövekedésre van reális lehetőség? Ha a termelés csökken, és a létszámot nem akarjuk jobban csökkenteni, elsősorban a hozzáadott érték növelésével kell emelnünk a termelékenység színvonalát, többek között értékesebb termékek előállításával, az anyag-, energiaveszteségek csökkentésével.

### *A magyar ipart jellemző változások az utóbbi években*

Iparunk népgazdasági szerepét jellemzi, hogy a bruttó termelés fele, a nemzeti jövedelem 48%-a származik az iparból. A fontosabb termelési tényezők közül a legkisebb az ipar részesedése az állóeszköz-állományban (27%). Az előzőekkel összehangban ez egyrészt az ipari termelés viszonylagosan alacsonyabb technikai felszereltségét jelzi (kivétel a mezőgazdaság), de mutatja a viszonylagosan alacsonyabb állóeszköz-igényességet is. Az energiafelhasználásban az ipar aránya jelentős, de enyhén csökkenő, 1975-ben 46,2%, 1980-ban 44,4% volt.<sup>8</sup> Az ipart jellemző fő változásokat az elmúlt évtized első és második felében a 3. táblázatban foglaljuk össze.

3. táblázat

### **A termelés és tényezőinek változása a magyar iparban**

Mutató	Évi átlagos növekedési ütem, %	
	1970–1975	1975–1980
Bruttó termelés	6,4	3,3
Termelés (terméksoros index alapján)	5,2	3,2
Nemzeti jövedelem	7,7	4,1
Foglalkoztatottak	0,2	–1,0
Állóeszköz-állomány	7,4	8,2

Forrás: Statisztikai évkönyv 1980. KSH, 1981.

A táblázat adatai szerint gazdasági növekedésünk, ezen belül az ipari termelés növekedése lelassult, az állóeszköz-állomány viszont tovább nőtt. Az ipari termelés növekedési üteme a tőkésországokénál magasabb, a szocialista országokénál valamelyest ala-

<sup>8</sup>Nyers József: A műszaki színvonal, a termelékenység és az energiafelhasználás az iparban. Statisztikai Szemle, 1981, 7. sz.

csonyabb. Ez arra utal, hogy a termelés növekedésének mérséklődése irányába ható tényezők iparunkban a többi szocialista országhoz viszonyítva erőteljesebben, a tőkésországokhoz viszonyítva viszont kevésbé erősen hatottak. Ezt mutatja az ipar fejlődésének évenkénti vizsgálata is 1975-től. Így ugyanis látható, hogy például a termelés növekedési ütemének mérséklődése 1978–80-ban vált markánsabbá. (Ekkor gyorsult meg a létszámcsökkenés, 1979-ben  $-1,6\%$ , 1980-ban  $-2,8\%$ .) Ez a jelenség általános a tőkésországokban, a szocialista országok közül azonban csak nálunk jelentkezett.

Az ipar termelékenységének vizsgálatánál abból kell kiindulnunk, hogy a termelékenység növekedése a gazdasági fejlődésnek nem mennyiségi tényezőkre visszavezethető forrásait, illetve ezeknek a fejlődésre gyakorolt hatásait együttesen foglalja magába. Ennek megfelelően a vizsgálható tényezők és csoportosítási változataik száma igen nagy, vizsgálatunkban azonban csupán néhány fő összefüggésre koncentráltunk.

Ha összehasonlítjuk a 70-es évtized első és második felének mutatóit, a két ötéves tervciklust, a másodikban – különösen a tervidőszak végén – kedvezőtlen változások tanúi lehetünk (4. táblázat). Az adatok azt jelzik, hogy iparunk lelassult fejlődése az utóbbi években a korábbiakhoz viszonyítva csökkenő hatékonyság mellett ment végbe. Ez úgy is értelmezhető, hogy a viszonylagosan csökkenő hatékonyság miatt vált a fejlődés lassúbbá. Ha azonban összehasonlítjuk az élőmunka termelékenységének növekedési ütemeit a megfelelő termelési mutatókkal, kiderül, hogy a termelékenység növekedése gyorsabb volt, mint a termelésé. Az állóeszköz-hatékonyság jelentősebb mértékű romlása és a munka technikai felszereltségének meggyorsult növekedése a közöttük lévő technikai jellegű összefüggések<sup>9</sup> alapján megmagyarázza ezt, nem veszi azonban figyelembe a munka és az állóeszközök súlyarányát, azaz a technikai felszereltség színvonalát. Az ennek feloldását célzó teljes termelékenységi (komplex hatékonysági) vizsgálat eredményei érdekes tanulsággal szolgálnak.

4. táblázat

## A termelékenység és tényezőinek változása

Tényező	Évi átlagos növekedési ütem, %	
	1970–1975	1975–1980
Bruttó termelés	6,4	3,3
Foglalkoztatottak száma	0,2	-1,0
Munkatermelékenység	6,2	4,3
Technikai felszereltség	7,2	9,2
Állóeszköz-hatékonyság	-1,0	-4,9
Teljes ráfordítás	2,2	1,6
Teljes termelékenység	4,2	1,7
Helyettesítés	2,0	2,6

<sup>9</sup>Itt az olyan jellegű összefüggésekre gondolunk, mint pl.  $T/L=T/A \cdot A/L$  stb.

E mutatók szerint az intenzifikálódás, legalábbis a ráfordítások oldaláról, nem igazolható. Az ipari termelés növekedésében ugyanis 1970–75-höz viszonyítva megnőtt a munka- és az állóeszköz-ráfordítások együttesen értékelhető szerepe. Ez korábban a termelésnövekedés 34%-át fedezte, most 48%-át. Ennek megfelelően csökkent a teljes termelékenység, azaz a ráfordítások komplex hatékonysága.

Megnövekedett viszont az élőmunka állóeszközökkel való helyettesítésének jelentősége. Ez azonban kevésbé volt hatékony, mint korábban, azért is, mert az időközben termelékenyebbé vált munkát csak több eszközzel lehetett helyettesíteni. A helyettesítés lehetőségei tekintetében jelentősek lehetnek az ágazati különbségek. Erre utal, hogy a helyettesítés ágazati értékei és a foglalkoztatottak számának ágazati változása között 15 ágazat figyelembevételével számított korrelációs együttható értéke 0,201, amely messze nem szignifikáns. Valamelyest szorosabb a kapcsolat a technikai felszereltség ágazati növekedési ütemeivel ( $r=0,355$ ), de ez sem szignifikáns még 5%-os szignifikanciaszinten sem.

Figyelemre méltó, hogy a technikai felszereltség ágazati növekedési ütemei igen szűk sávban szóródnak (relatív szórás 25%), ugyanakkor a helyettesítésnél ennél több mint kétszer nagyobb a relatív szórás (56%). Ez úgy értelmezhető, hogy az egyes ágazatok a technikai felszereltség színvonalának növelése során meglehetősen egységes mintát követnek, függetlenül a létszám alakulásától. Ezért nem is meglepő, hogy nem ott jelentkezik a tendenciaszerűen nagyobb helyettesítési hatás, ahol gyorsabban növekszik a technikai felszereltség.

Más oldalról mutatják be az egyes tényezők ágazati növekedési ütemei közötti kapcsolatokat a keresztmetszeti korrelációs együtthatók. Sajátos, hogy mindössze két szignifikáns kapcsolatot találtunk. Román Zoltán egy hosszabb távú vizsgálat alapján közli a magyar és a nyugatnémet ipar átlagos korrelációs együtthatóit;<sup>10</sup> az általa bemutatott mátrixban öt szignifikáns összefüggés szerepel. Már ebből is következik, hogy az általunk vizsgált időszak változásai közötti összefüggések nem simulnak bele a hosszabb távú tendenciákba. Kiemelhető azonban, hogy a számításaink szerinti szignifikáns kapcsolatok megegyeztek Román Zoltán számításaival. Ezek azt mutatják, hogy a termelés és a munkatermelékenység, valamint az állóeszközök és a technikai felszereltség változásai szervesen összefüggnek.

A kapcsolat mindkét vizsgálat szerint pozitív előjelű. Az együtthatók nagyobb értéke alapján arra következtethetünk, hogy e kapcsolatok szorosabbá váltak. Ezt úgy is értelmezhetjük, hogy a termelésnövekedés lassulásával, a termelékenységnövekedés mérséklődésével határozottabban számolnunk kell. A másik összefüggés alapján pedig az emelhető ki, hogy mivel a létszám az ágazatokban csökken, illetve alig változik, ezért az állóeszköz-állomány szűk sávban szóródó ágazati növekedése egyértelműen a technikai felszereltség gyorsabb növekedését segíti elő.

Az ágazati változások jellemzésére azt is vizsgáltuk, hogy az egyes tényezők évi átlagos növekedési üteme súlyozás nélkül hogyan szóródott. A teljes ráfordítás ágazati változásainak szóródása többszöröse az összes többi tényező szóródásának. Ez részben a létszám ágazati növekedési (illetve inkább csökkenési) ütemeinek viszonylag jelentős nagyságú szóródásából és a munka- és állóeszköz-ráfordítások összegezéséhez használt

<sup>10</sup>Román Zoltán: Termelékenység és gazdasági növekedés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1977.

súlyarányok<sup>11</sup> nagy ágazati különbségeiből adódik, amit az állóeszköz-állomány viszonylagosan kiegyenlített ágazati változásai nem tudtak kiegyenlíteni. Ez a nagy szóródás arra hívja fel a figyelmet, hogy erőforrásaink felhasználásáról csak akkor kaphatunk helyes képet, ha azokat együttesen értékeljük.

A technikai felszereltség és az állóeszköz-állomány növekedésének szűk szóródási sávja a „mindenkinek egyformán fejlesztési lehetőséget biztosítani” elv érvényesülését tükrözi. Ez azonban a hatékonyság oldaláról, mint ahogyan a termelés, a teljes termelékenység és még a helyettesítés is mutatja, nem eredményez kiegyenlített ágazati fejlődést. Megfordítva ez azt jelenti, hogy sok fejlesztési eszközt pazarolunk el az egységes ágazati fejlesztéssel.

Végül röviden azt is elemeztük, hogy iparunk külgazdasághoz való kapcsolódása milyen hatást gyakorolt a hatékonyságra. A munkatermelékenység és az állóeszköz-hatékonyság ágazati növekedési ütemeit a külkereskedelem részére történő értékesítés ágazati arányaival súlyoztuk, s az így kapott feltételes növekedési ütemeket hasonlítottuk össze a tényezők tényleges növekedési ütemeivel. Az adatok szerint, ha tehát feltételezzük, hogy az ipar ágazatai a külkereskedelem részére értékesített termékeiket az ágazati átlagnak megfelelő hatékonyságváltozással állítják elő, akkor ez a termékhalmaz az ipar egésze számára csökkenti a munkatermelékenység és a teljes termelékenység növekedési lehetőségeit, ugyanakkor gyorsítja az állóeszköz-hatékonyság romlását.

Az adatbázis, a vizsgálati módszerek és a vizsgálat körének kényszerű korlátai ellenére kutatásunk eddigi eredményei alapján is mód nyílik néhány következtetés levonására. A munkatermelékenység színvonalát nézve elmaradásunk a tőkésországokhoz viszonyítva a mezőgazdaságban nagyobb, mint az iparban. (Valószínűleg az állóeszköz-ráfordításokat figyelembe véve sem nagyon módosulna ez az arány.) Minthogy a tőkésországokban a munkatermelékenység a mezőgazdaságban, nálunk pedig az iparban nő gyorsabban, ez a tendencia tovább erősödik. Az egyes ágazatok teljesítményét és szerepét a termelékenység mellett más összefüggésekben is vizsgálnunk kell, ezért megállapításunk nem lép fel általános érvényű minősítés igényével.

Mind az ipar, mind a mezőgazdaság munkatermelékenységi színvonala közelebb került a tőkés gazdaságokéhoz, de az egyensúlyi követelmények megsértése árán, s ez a termelés és a termelékenység növekedését is lelassította. Az új fejlődési pálya azt követeli, hogy az egyensúly helyreállítása mellett gyorsítsuk fel újra a termelés és a termelékenység növekedését.

Ezen az új fejlődési pályán valamennyi termelési tényezővel hatékonyabban kell gazdálkodni, kiemelt szerephez jut az anyag- és az energiatakarékosság, valamint az állóeszköz-hatékonyság romló tendenciájának megfordítása. A munkaerő-gazdálkodásban várhatóan kiéleződnek a teljes és a hatékony foglalkoztatás egymásnak gyakran ellentmondó következményei.

<sup>11</sup> A munkaráfordítások esetében a bérek és egyéb bér jellegű ráfordítások, az állóeszközök esetében az értékcsökkenési leírás.

WEÖRES LÁSZLÓNÉ

## A GAZDASÁGOSSÁG GYAKORLATI ÉRVÉNYESÜLÉSÉNEK VIZSGÁLATA A VÁLLALATI BERUHÁZÁSOKNÁL

Elemzési tapasztalataink azt mutatják, hogy *önmagában* a hatékonyság megítélése alkalmazott mutatókkal a szándékokban egyértelműen kifejezésre jutó következetességet a gazdaságossági szempontok gyakorlati érvényesítésében nem sikerül realizálni. A gazdaságossági kritériumok érvényesülése a tervezett és a tényleges mutatóértékek tükrében csak formailag valósul meg. Ezért különös figyelmet kell fordítani azokra az általános feltételekre, döntéseket motiváló tényezőkre, amelyek a gazdaságossági követelmények érvényesülését nagymértékben befolyásolják, sőt esetenként determinálják.

A beruházásgazdaságossági számítások kétféle szemléletben készülhetnek: népgazdasági és vállalati kategóriák alapján. Mindkét síkon a beruházás valamilyen eredményét állítják szembe a szükséges ráfordításokkal. A jelenleg használatos<sup>1</sup> népgazdasági szintű mutatók közül egyik sem tartalmaz kizárólagos döntési kritériumot, és ilyen mutató megalkotása nem is látszik lehetségesnek. A vállalati típusú döntéseknél egyetlen mutató sem ad teljesen megbízható képet a gazdaságosságról. Az aktuális belföldi árak torzításai elsődlegesen a tiszta jövedelem termelési vertikumonkénti megoszlását deformálják. Így a tiszta jövedelem vagy bármilyen közvetlen operatív döntéshozatalra alkalmas mérce ugyanúgy torzít, mint ahogy hasonló okok – elsősorban áreltérítések, preferenciák – miatt a vállalati *nyereség*.

Általánosságban igaz, hogy a jövedelmezőség a gazdaságossággal és így a vállalati érdekek a népgazdaságéval csak tendenciájukban eshetnek egybe, mert az ár- és a szabályozórendszer sohasem kizárólag hatékonysági szempontok szerint alakítják. A *nyereség* a vállalati döntések gazdaságosságának mérésére elvben alkalmas mérce, és a gyakorlatban sincs – nem is lehet – jobb kritériumunk. Az érdekeltség megteremtésére kell törekedni, hogy az árak, szabályozók normativitásának, az árrendszer rugalmasságának fokozása és a gazdaságpolitika kiegyensúlyozottságának javítása révén erősítsük meg a nyereség gazdaságosságot tükröző képességét és szelektáló szerepét.

### *A vállalati beruházások gazdaságossági mutatói*

1. *A vállalati beruházások népgazdasági szintű gazdaságossági mutatója (D mutató).* Mint ismeretes, a *D* mutató 12%-os diszkontlábbal számított jelenérték típusú mutató, mely 15 éves periódusra a világgiazi áron kalkulált tisztajövedelem-képződés mint ho-

<sup>1</sup>Népgazdasági szintű mutatók: a *D* és a *H* mutató; vállalati szintű: az eszközarányos nyereség.

zam és a beruházási befektetések mint ráfordítás rátáját fejezik ki. 1981 elején is összeállítottuk az MNB-ben a jóváhagyott és a folyamatban levő 500 milliárd Ft-os fejlesztési költséget meghaladó, hitellel finanszírozott vállalati beruházások népgazdasági szemléletű gazdaságossági mutatóit. A jelenlegi ismereteink alapján aktualizált *D* mutatószámok értéke a szóban forgó beruházások eldöntéséhez és beindításához képest többségében valamelyest csökkent, néhány tételnél, elsősorban a nemrég indítottaknál változatlan maradt.

A túlnyomórészt *kompetitív ágazatokba tartozó vállalatok* beruházásaira csaknem mindenütt hátrányosan hatottak az emelkedő anyagköltségek, kiváltképpen az energiaigényes vállalkozásoknál az energiaár emelkedése. Az input oldali költségemelkedés jóformán mindenütt nagyobb méretű, mint amennyit az értékesítési árak reális emelésével kompenzálni lehetne. Minden beruházást kedvezőtlenül érintett a külpiaci valutaárfolyamok csökkenése. Egyáltalán, a beruházó vállalatok olyan – meglehetősen elavult – szándékait, hogy gazdasági-pénzügyi egyensúlyukat a változékonyabb külső és belső árak alakulásától *függetlenül* őrizték meg, erősen, de jogosan korlátozza aktuális, rugalmas árfolyam-politikánk is, amelyet az infláció elleni védekezés, a gazdaságosság javítására ösztönzés és az áruforgalmi egyensúlyra való törekvés együttesen jellemez.

A hozamokat érintő kedvezőtlen tényezők viszonylag kevésbé rontották a nehézipari ágazat beruházásainál a *D* mutató értékeit. Az alapanyag-ipari jellegű beruházások árfekvés szempontjából is az átlagosnál ellenállóbbnak bizonyultak a kedvezőtlen világpiacon változásokkal szemben.

A *kohó- és gépipar vállalatainak* beruházásait a kedvezőtlen tendenciák már mélyebben érintették. Egyes beruházásoknál az energiaköltség növekedése volt igen jelentős, az árbevételek alakulását pedig a dollárárfolyam csökkenése vetette vissza. Másoknál a belföldi beruházási keresletcsökkenés nyomán az értékesítés lanygulása volt a döntő a mutató kedvezőtlenebbé válásában.

Az *élelmiszer-gazdasági* beruházásokra sajátos hatást gyakorol az a körülmény, hogy egyes kedvezőtlenül alakuló költségtényezőknek a vevőkre való továbbhárítása – részben a tartózkodóbb piaci kereslet, részben a belföldi árképzési előírások miatt – nem lehetséges (energiaköltségek stb.).

A *D mutató alkalmazásának problémái a vállalati beruházásoknál.* A *D* mutatónak az állami egyedi nagyberuházásokra vonatkozó kiszámítási kötelezettsége az 1969–70-es évekből ered, viszonylag kiegyensúlyozott gazdasági körülmények idejéből. Az 1973–74. évi világpiacon árrobbanás óta a helyzet lényegesen megváltozott. A *gazdaságossági számítások legkritikusabb pontja éppen az árprognózis.* A *D* mutató 15 éves horizontja csábító manipulációkat tesz lehetővé ennek az időtartamnak pl. a második felére vonatkozóan. (A diszkontálás mérsékli ugyan a torzításokat az idő függvényében, de még ennek ellenére is nagyon félreorientálhat néhány megalapozatlan, 10-12 évre előre „tervezett” ár- vagy értékadat. Ily módon igen sok – szépítési szándékú – optimizmus vihető a mutatóba. A *D* mutató egyes tényezőire vonatkozó érzékenységi vizsgálataink alapján összefoglalóan megállapítható, hogy a mutató alakulását legszembetűnőbben az árváltozás befolyásolja.)

Véleményünk szerint a gyorsan változó viszonyok (főként az árviszonyok) közepette – a *D* mutató szintetizált értéke mögötti nagyszámú, egymás ellen is ható tényezőket egy mutatószámmá sűrítve – nincs lehetőség a kellő tisztánlátásra, amelyre pedig a

döntéseknél oly nagy szükség lenne. A változó világgazdaságban a prognózisok szerepe igen fontos, de, mivel a bizonytalanság egyre nagyobb, éppen a bizonytalansági tényezőket kellene a prognózisba szisztematikusan belevinni. A  $D$  mutató – úgy tűnik – leplezi a bizonytalanságot, amikor egzakt érték előállítására törekszik, eltakarva a legkülönbözőbb változásokat. Az árak éppen ezért *nem elégségesek* hosszabb távú tervezés, hosszabb távra szóló döntések egyedüli megalapozásához. Különösen nálunk nem, ahol a beruházás hosszú megvalósítási ideje a távoli jövőbe tolja a célzott termelés értékesítési árának, előállítási költségeinek becslését.

*A  $D$  mutató módszertani hiányosságának kell tekintenünk a „hozam” meghatározásával kapcsolatban azt az eljárást, amit az amortizáció, a maradványérték és a pótlólagos beruházások kezelésére előír. A mutatóban jelenleg az állóeszközcserevel kapcsolatos ráfordításokat a várható pótlólagos beruházások körében kell számba venni. Az amortizáció fennmaradó része így a hozamot növeli. Ez a hatás – különösen az alacsony gazdaságosságú fejlesztéseknél – jelentősen javíthatja a mutató értékét. A vizsgált beruházásoknál a pótlás/amortizáció aránya 0, illetve 10 és 85% között változik. A gyakorlatban az elszámolt amortizáció értékének csak töredékét kitevő állóeszközcserek költségeit irányozzák elő.*

Az amortizációnak a tiszta jövedelemmel való együttes számbavételénél az amortizációs kulcsok az ágazattól, illetve az anyagi-műszaki összetételtől függően különböző mértékben befolyásolják a beruházás hozamának volumenét és ütemességét. Hátrányos a jelenlegi módszertani előírás azért is, mert a pótló beruházások tervezett időbeli eloszlása is ellenőrizhetetlen.

E probléma főleg a vállalati döntésű beruházásokhoz kapcsolódik, ahol a vállalatok egyidejűleg kisebb és nagyobb beruházásokat valósítanak meg. Úgy tűnik, hogy amíg ilyen hosszú megvalósítási időtartamokkal kell számolnunk, addig reális tartalommal rendelkező árprognózisok készítését, *főleg a kompetitív ágazatokban*, legfeljebb a beruházások üzembe helyezését követő első 2-3 évre tűzhetjük ki célul, tehát 3-4 éves megvalósítás esetén 5-6 évre előre.

*A  $D$  mutató bevezetésekor kitűzött fő cél, amely a gazdaságossági számítások pontosságának és megbízhatóságának fokozására irányult, az alkalmazás eddigi éveiben – legalábbis a vállalati döntésű beruházások körében – láthatóan nem valósult meg.*

A termelő jellegű állami nagyberuházások egész döntési, finanszírozási mechanizmusa objektumszemléletre épül. Nagyságrendjük alapján ez eltűrhető, hiszen egy-egy objektum gyakran éppen egy egész vállalat működési kereteit tölti ki. Más a helyzet a vállalati döntésű beruházásoknál, ahol még a jelentős fejlesztések is csak *egy részét* képviselik a teljes vállalati gazdálkodásnak. Itt az egyes beruházások gazdasági hatásmechanizmusa nem vizsgálható *csak* objektumszemléletben, hanem a vállalatba való beilleszkedés egész komplexumát kell áttekinteni. A vállalati és a népgazdasági érdekek nem mindig azonosak, így a vállalatok a népgazdasági szintű számításaikat igyekeznek optimistán számítani. Mindezeket figyelembe véve a  $D$  mutató értékei, ha nem is döntenek meg az egész számítás indokoltságát, de arra mindenképpen megfelelő bizonyítékot szolgáltatnak, hogy a döntéshozatalhoz – a jelenlegi körülmények között – kizárólagos alkalmazásukkal távolról sem nyújtanak elégséges bázist.

A nagy volumenű, bankhitellel finanszírozott vállalati döntésű fejlesztéseknél a vállalati hatékonyságot tükröző mutatókon kívül alkalmas népgazdasági szintű mutató ki-



számítása is szükséges. A jelenleg alkalmazott  $D$  mutató helyett azonban jobban tükrözné a valós helyzetet, ha csak a beruházás teljes üzembe helyezését követő 2-3 évre végeznénk el az eszközarányos tiszta jövedelem vállalatra és fejlesztésre eső kidolgozását is. A hozamot az üzemeltetés egy évére eső átlagos hozam képezné 2-3 év számtani átlaga alapján. A ráfordításokat a fejlesztési költségek jelentenék, a hozam és a fejlesztési költség hányadosa adná a mutató értékét. Így a népgazdasági jövedelmezőségi mutató: 100 Ft fejlesztésre jutó eredmény =  $\frac{\text{hozam}}{\text{ráfordítás}}$  lenne.

Ez esetleg kiegészíthető még a beruházás előtti és utáni időpontra számított jövedelmezőségi mutatóval. A jövedelmezőségi mutató árprognózisok készítését; a távolabbi jövő bizonytalanságait nem próbálná formális prognosztizálás révén számíthatónak feltüntetni és ezzel a számítható és nem számítható határokat egybemosni; így megbízhatósága lényegesen javulna. Hátránya természetesen, hogy ez egy ún. szintetikus népgazdasági mutató, és az idő szerepe figyelmen kívül marad.

2. Az energiamegtakarítások gazdaságosságát kifejező  $H$  mutató. Az energiahordozók árdragulásának folyamata egyre nagyobb terheket ró népgazdaságunkra, növeli a termelés költségeit, s ezáltal rontja világgpiaci versenyképességünket. Az energiamegtakarítást eredményező beruházások megvalósítására – a Pénzügyi Közlöny 1980. évi 21. számában – felhívás jelent meg, amelyben a közvetlen energiamegtakarítást vagy kiváltást eredményező beruházásokhoz az állami támogatás feltétele, hogy a beruházás gazdaságosságát kifejező  $H$  mutató legalább az 1,8 értéket érje el.

A  $H$  mutató arra ad választ, hogy a 15 év alatt elért – népgazdasági szemléletű – energia- és költségmegtakarítások értékéből hányszor térül meg a népgazdaságnak az energiaracionalizáláshoz kapcsolódó fejlesztési költsége (nem prognosztizált értékekkel számolva). A mutató szerkezeti felépítése hasonló a jelentős fejlesztések népgazdasági hatékonyságát kifejező  $D$  mutatóéhoz. A  $D$  mutató számítási elveivel összhangban a  $H$  mutatónál is az egyes ráfordításokat, valamint a hozam jellegű elemek forintértékeit prognosztizált árakon célszerű figyelembe venni.

A  $H$  mutató kidolgozása szintén bonyolult, sok munkát igénylő számítás. Kérdés azonban, hogy célszerű-e minden egyszerű kis beruházásra bonyolult gazdaságossági számítását végezni? A gyors, evidens döntésekhez gyors egyszerű gazdaságossági számítások szükségesek, tömeges döntéseket egyszerű mutatószámokra kell alapozni. Olyan finanszírozásnál, ahol nincs összehangolva a hitel és az állami támogatás odaitélésének feltételrendszere, a kisebb – 5–30 millió Ft értékű – tömeges fejlesztési akciónál a  $H$  mutatószámot a feldolgozó vállalatok saját céljaikra egyáltalán nem fogják és nem is tudják hasznosítani. Kizárólag a döntésre hivatott szervek számára kedvező ajánlasként fogják azokat összeállítani, ahol a fő cél a finanszírozási forrás megszerzése.

A  $H$  mutatók a nagyberuházások  $D$  mutatójának szerkezetében felépített szintetikus mutatószámok. Talán helyes lenne a  $H$  mutatót is csak a jelentős – 300 millió Ft feletti – beruházásokra kiszámítani, melyeknél egyedi döntés szükséges (pl. koksziprogram, ércdúsítóművek létesítése, vasútvillamosítás stb.). A  $H$  mutatónál egy sajátos eset, hogy energiahordozó-megtakarításra törekszünk, tehát nincs előállított termék, aminek a piacát is prognosztizálni kell; így leegyszerűsített a prognózisok szerepe, mivel a piaci hatásokat ki lehet zárni. Tehát az energiamegtakarítás a gazdaságosság szempontjából

univerzális, mindenhol jelentkező megtakarítás. A vállalatnál csökkenti az önköltséget, népgazdasági szinten pedig az összes energiafelhasználást.

A *H* mutató figyelembevétele a döntésnél óvatosságra int, mert igen sok irracionális elemet tartalmaz. A gyors lebonyolítás érdekében, kis tételeknél el kellene tekintenünk a *H* mutató számítási kötelezettségtől, csak a jelentősebb beruházásoknál kellene előírni azt. *A legdöntőbb a tervezett fejlesztés várható rentabilitása és az, hogy mikorra képes az energiaraționalizálás autonóm költségcsökkentő eredményéből megtérülni.*

A hitelből megvalósuló energiaraționalizálási beruházások *elbírálásánál* a *H* mutató csak mint orientáló mutatószám szerepelt. A 3, illetve 5 éven belüli energiából való megtérülés jóval magasabb követelmény a *H* mutató 1,8-as értékénél. Ezeknél a beruházásoknál magasabb mutatóértékeket kapunk. Amikor a vállalatok ezt a szigorú követelményt nem tudják teljesíteni, de a népgazdaság számára is előnyös energiamegtakarítással járó beruházást tudnak megvalósítani, célszerű támogatni a beruházást. Ehhez *egy olyan normatív eljárás kidolgozása szükséges, amely világosan megmondja, milyen energiamegtakarítást vagy helyettesítést célzó akció milyen forrásból, milyen támogatással valósítható meg. Ezt a szerepet nem töltheti be egy H mutató gazdaságossági számítása.*

3. *A hitelből megvalósult jelentősebb vállalati beruházások gazdaságossági vizsgálata vállalati szinten.* 1975 óta az MNB-ben évente felülvizsgáljuk a jelentős hitelből megvalósult befejezett beruházásokról készült gazdasági értékeléseket. Eddig 137 beruházás – összesen 30 milliárd Ft beruházási költséggel – gazdasági értékelését végeztük el. A vizsgált beruházások *költség-előirányzatait* a vállalatok általában betartották, az itt-ott mutatkozó többleteket alapvetően saját fejlesztési alapjukból fedezték. A felülvizsgált beruházások fele a tervezett költséggel vagy némi megtakarítással valósult meg, egyharmadánál legfeljebb 10%-kal, 20%-ánál ennél nagyobb mértékben lépték túl a tervezett költségeket.

A vizsgált beruházások tervezett *megvalósítási ideje* 39 hónap volt, a tényleges 48 hónap. E tekintetben a tervszerűség alakulása igen kedvezőtlen képet mutat. A beruházásoknak csupán 28%-a készült el a tervezett időre, 55 beruházás a tervezettnél 50%-kal több idő alatt valósult meg, 44 beruházásnál még ennél is nagyobb volt a csúszás. A megvalósítási késedelem miatti eredménykiesések erősen befolyásolták a beruházások eszközarányos nyereségét. A gazdaságosan megvalósuló beruházások késedelmes befejezése negatívan érinti a vállalati eredményt. A gazdaságtalanul megvalósult beruházások pedig a vállalat fejlesztési alpmérlegében okoznak egyensúlyi problémákat.

*Az eszközarányos nyereségek alakulása a tervezetthez képest.* A 137 beruházásból csupán 27% valósult meg a tervezettnél megfelelően vagy annál jobban, 43% a tervezettnél rosszabbul, és 30% veszteségesen. Jellemző ezeknél a beruházásoknál, hogy a változékonyabb körülményekhez csak fokozatosan alkalmazkodó teljesítménymelkedés nem bizonyult elégségesnek. A fejlesztési elgondolások kialakításánál, egyedi műszaki előkészítésénél, gazdasági kalkulációjánál inkább a beruházások korábbi, a nyugodt bel- és külpiazi körülmények mellett kialakult, kissé sematikus kezelésmódja érvényesült.

A beruházások döntő többségénél érződik az az egészségtelen lüktetés, ami a IV. és V. ötéves terv fordulópontján a gazdaságban általános volt, amit a piaci viszonyok kedvezőtlenebb alakulása kísért. A világpiazi árrobbanás tovagyrúzó hatására a pia-

cokon igen megnehezült az elérhető árak prognózisa. Fokozta ezt a hosszú megvalósítási idő; mire egyes beruházások elkészültek, a felderített piacok megváltoztak, és a termékek értékesítése egyre nagyobb gondot okozott.

A jövedelmezőség általános romlásában nagy szerepet játszott az árfolyamcsökkenés is. Ezért különösen fontos lenne az exportfejlesztő beruházások gyors megvalósítása, mivel az árfolyamok várható további csökkenése a beruházások elhúzódnása esetén halmozottan mérsékli az exportárbevételt és a jövedelmezőséget. Mindezek együttesen hozzájárultak ahhoz, hogy a megvalósult beruházások nyomán a vállalatok rentabilitása nem nőtt, nem szilárdult meg oly mértékben, ahogy azt tervezték.

Az eszközarányos nyereség terv- és tényszámainak egybevetése, eltérésük okainak vizsgálata önmagában is igen összetett, nehéz feladat. A mutatók egyszerű dinamikus összehasonlítása nem ad elég pontos információt annak eldöntéséhez, hogy a változások milyen mértékben tekinthetők a vizsgált beruházások hatásának. *Az eredmények alakulását számottevően befolyásolják azok a változások, amelyek a vállalatok „gazdasági környezetében” (a piaci viszonyokban, az árakban, a szabályozásban stb.) a vizsgált időszakban végbementek.*

#### *A vállalati magatartás megítélése a hiteldöntésnél*

A tervezett és a tényleges rentabilitás eltéréseit lokalizálva kialakulóban van a nagyvállalatoknak egy olyan köre, amelyek erősen beruházásorientált növekedési törekvést mutatnak, mégpedig sorozatos – elsősorban bankhitellel finanszírozott – jelentős beruházásokkal. Beruházásaik sorozatában azonban egyre gyakrabban kerülnek szembe azzal a problémával, hogy egyes egyedi fejlesztéseik nem hozzák a tőlük várt eredményt. Emiatt fejlesztési alapjaik egyre feszítettebbé válnak. A feszült állapotból további beruházásokkal akarnak kilábalni. Újabb hitelkérelmeikben döntő szempont, hogy a törlesztés forrása elsősorban a beruházás révén keletkező *tervezett* többlet fejlesztési alap legyen. Az ilyen beruházások sorozata addig fokozza a vállalatok hitelfelvételi kényszerét, míg túlzottan el nem adósodnak. Fejlesztési alapjaik (törlesztési kötelezettségeikkel) többnyire 75–100%-ban determináltak, az újabb beruházáshoz csak kis részarányban tudnak saját erőt biztosítani.

Mindebből azt a következtetést vonhatjuk le, hogy önmagában az önfinanszírozás (beleértve a saját forrásokon alapuló hitel-visszafizető képességet és ennek megfelelően a hitellel való finanszírozást is) nem oldja meg a jövőbeni *jövedelemkilátások* alapján kedvezőnek minősíthető tőkeallokációt. A jövőbeni jövedelmezőségi kilátások figyelembevételével is csak ott indokolt újabb befektetéseket eszközölni, ahol a vállalat jelen eredményessége alapján az újabb befektetés is jövedelmezőnek ítéltető.

A vállalatoknak egy olyan köre is kialakult, amelyek egymást követően jövedelmező beruházásokat tudtak megvalósítani, a fejlesztés jövedelmezőségére vonatkozó ígéreteiket kis eltéréssel tartani tudták.

A bank fix összegű kamatot és az esedékességkor törlesztő részleteket kap, szinte függetlenül attól, hogy a hitellel finanszírozott akció sikeres volt-e vagy sem. (A bank üzleti vállalkozás jellegű működése, érdekeltisége és kockázatviselése tehát e formában nem jut kifejezésre.) A hitelkérelmek elbírálásakor nagyon lényeges a vállalati magatar-

tás megítélése, a *vállalat minősítése*. Ha ugyanis a nyereségérdekeltség határozza meg a vállalat magatartását, akkor a rendelkezésre álló fejlesztési forrásokat igyekeznek a legjövödelmezőbbben befektetni.

Még a meglehetősen magas jövödelmezőségű fejlesztési akcióknál sem biztonságos az így számított visszafizetés, mert annak forrása az adott fejlesztésből keletkező vállalati fejlesztési alap. Ezért a fejlesztési akciók – szükséges és indokolt – gazdaságosságának, jövödelmezőségének megítélése mellett a hitelbírálatoknál *meg kell ítélni a vállalat egészének jövödelmezőségét*, visszafizető képességét, fejlesztési alapjának terhelését, valamint annak felhasználási céljait olyan aspektusból, hogy *miként minősíthető a vállalati gazdálkodás eredményessége* és ezzel összefüggésben a hitelezés szempontjából. Azért is indokolt a vállalati gazdálkodás egészének eredményességét is figyelembe venni, mert reális hitelcélok lehetnek olyan fejlesztések is, amelyek önmagukban alacsony jövödelmezőségűek vagy egyáltalán nem eredményeznek nyereséget, de javítják a vállalati gazdálkodás egészének *eredményességét*. E célok a jelenlegi feltételek mellett nem hitelezhetők.

A vállalatok nagyfokú beruházási hajlandósága egyebek között az érdekeltségi rendszer működésének gyengeségére vezethető vissza. Az érdekeltségi rendszer nem fejt ki eléggé erős tőkemegtérülési kényszert, ezért alacsony jövödelmezőségű, gazdaságtalan célokra is befektetik a vállalatok fejlesztési forrásait, sőt valóságos versenyfutás folyik a külső források megszerzéséért.

Tehát mind a 137 beruházás *tervezett és tényértékei* közötti jelentős eltérések, mind a 24–500 millió Ft feletti beruházás tervezett és időközben megváltozott *D* mutatószám értékei közötti különbségek arra hívják fel a figyelmet, hogy az adott fejlesztésre vonatkozó *ígéreteken* alapuló mutatóértékek elfogadása nem elegendő a fejlesztési akciók jövödelmezőségének megítéléséhez. A jövödelmezőségi kilátásokon alapuló kihelyezés úgy tud megvalósulni, ha ezt a bankok üzleti vállalkozás formájában végzik. Az üzleti bankra is hatnia kell ugyanannak a fennmaradási kényszernek – gazdasági, jövödelmezőségi nyomásnak –, mint általában a vállalatokra, és ennek megfelelően olyan kihelyezésekre törekszik, amelyek jövőbeni vállalkozásaihoz megfelelő forrásokat teremtenek. A bank – mint sajátos tevékenységet folytató vállalat – érdekeltségi rendszerének a jövödelmezőségen és a gazdaságos kihelyezéseken kell alapulnia.

Ahhoz, hogy a vállalatok a kedvezőbb befektetési lehetőségek felé forduljanak, elsősorban a tőkemegtérülési kényszert kiváltó szabályozás, illetve gazdálkodási környezet megteremtése szükséges. A gazdasági nyomás, a piac értékítéletének kitett vállalati expanzió esetén érvényesülhet az a tendencia, hogy a vállalatok nem fogják fejlesztési pénzeszközeiket mindenáron elkölteni. A kamaton keresztül esetleg növelni lehet a megtakarítási hajlandóságot, a betételhelyezésben való érdekeltséget, és akkor a vállalatok csak a jövödelmező, gazdaságos beruházások megvalósítására fognak törekedni.

HALÁSZ CSABA

## VÁLLALKOZÁS ÉS VERSENY AZ ÉPÍTŐIPARBAN

Általánosan elterjedt nézet manapság, hogy gazdasági életünk problémái a világgazdasági folyamatok okozta kedvezőtlen külgazdasági helyzetre vezethetők vissza. A nyersanyagárak robbanása, a cserearányok romlása, a nemzetközi pénzügyi helyzet negatív jelenségei, amelyekhez a legutóbbi időkben a nemzetközi gazdasági kapcsolatok kialakult rendszerét veszélyeztető politikai döntések is társultak, valóban kedvezőtlenül befolyásolják külgazdasági helyzetünket. E tényezők hatását csak fokozza a magyar népgazdaság nyitottsága.

Azonban nemcsak a külső, hanem a belső tényezők is a változás felé mutatnak. A változások üteme egyre gyorsul, különösen igaz ez a megállapítás a gazdasági életünk szervezetében jelentkező struktúraváltozás tekintetében. Úgy is fogalmazhatunk, hogy a külgazdasági és a belső folyamatokban bekövetkező hatások részben felszínre hozták, részben a gazdaságkutatás gyűjtőpontjába helyezték gazdaságfejlődésünk legfontosabb kérdéseit. Érvényes ez az építésgazdaság területén folyó kutatásokra is.

A népgazdaság egészét érintő kérdések közül – a korábbi kutatások eredményeire támaszkodva – az építőipar szervezeti rendszerének átalakítását és az árrendszert érintő néhány kérdéssel, a versenytárgyaláson alapuló vállalkozási rendszerrel kívánok foglalkozni.

### *Kutatási helyzetkép*

Az építőipari vállalkozás témakörébe tartozó kutatások a gazdaságirányítás 1968. évi reformját követően kezdődtek meg. A gazdasági szabályozórendszer adta lehetőségek ellenére a versenytárgyalásos forma nem terjedt el, eljárási szabályzata nem alakult ki, csupán néhány – elsősorban export-import vonatkozású – építési feladat szerződéskötésénél alkalmazták. A 60-as, 70-es években a beruházási piac egyensúlyhiánya nem tette lehetővé a versenyhelyzet kialakulását.

A kutatások ez idő tájt elsősorban a fővállalkozói rendszer kialakításával és bevezetésével foglalkoztak. Jelentős kezdeményezés volt a piaci értékesítésre való vállalkozás hazai rendszerének kialakítása és kísérleti alkalmazása. Az építési export feladatok, a megvalósításukban részt vevők, az azonos funkciót ellátó építési rendszerek körének bővülésével, a vállalkozási szemlélet elterjedésével nőtt az igény a hazai építési vállalkozási gyakorlat újraszabályozása iránt. A hosszabb távon és fokozatosan bekövetkező beruházási kapacitás egyensúly szükségessé tette a hazai építőipari vállalkozási gyakorlat átértékelését, a versenytárgyalásos vállalkozási gyakorlat részletesebb kutatását. E

kutatások 1980-ban kezdődtek, és a szakmai közvélemény növekvő érdeklődése mellett folynak napjainkban is.

### *A beruházási piac jelenlegi helyzete*

Az elmúlt 35 év alatt állandó gondot okozott a beruházási és az építési piac egyensúlyának hiánya. A hiánygazdálkodással együtt járó autarchikus vállalati törekvések miatt a vállalatok közötti kooperáció rendkívül alacsony színvonalú és nehézkes volt. Az építőipari vállalatok – amelyek a teljes építmény megépítésére szerződtek – igyekeztek szűkíteni a kooperációt és kiépíteni a szükséges vertikális kapacitásokat. A beruházások drágán, lassan és gyakran rossz minőségben valósultak meg. A 70-es évek beruházáspolitikája államigazgatási, illetve politikai eszközökkel kívánt javítani a helyzetet (pl. kijelölés, sorolás, szerződési szabályok kőgenssé alakítása stb.).

Az elmúlt évek tapasztalatai szerint azonban beruházási tevékenységünk nem javult érdemben. Mutatja ezt a beruházási folyamat szervezetlensége, a közreműködők együttműködési zavarai, az egyes építési munkák hosszú átfutási ideje. A hozott intézkedések csak a beruházó érdekeltségi viszonyait érintették, nem jelentkeztek a megvalósításban közreműködő vállalatok tevékenységében.

A korábbi beruházáspolitikai a beruházás-előkészítés és a megvalósítás minél teljesebb, részletesebb, általában eltérést nem engedő szabályozására törekedett. A hiányzó érdekeltséget jogi eszközökkel pótolta. A beruházások széles körében központi kijelöléssel biztosították a kivitelező építőipari kapacitást. Ez egyfajta védettséget jelentett a kivitelező vállalatoknak, biztosította kapacitásuk folyamatos lekötését.

A beruházási piac egyensúlyának megteremtése, a beruházási folyamat szervezettebbé tétele a szabályozás körén túlmenő intézkedéseket is igényel, amelyeknél a beruházási folyamat egészére – így a kivitelezésre is – figyelemmel kell lenni. Ezeket a törekvéseket tükrözik az építőipar szabályozórendszerének korszerűsítését célzó központi intézkedések is.

### *Gazdaságpolitikai megfontolások*

Az építési igények gyors, jó minőségű kielégítése érdekében az építőipari termelési szerkezet továbbfejlesztése, az igények kielégítését biztosító feltételrendszer megteremtése szükséges. A kitűzött célok elérését számos alapvető tényező befolyásolja, ilyenek például a következők.

- A VI. ötéves tervnek az általános népgazdasági egyensúly megteremtését és stabilizálását szolgáló céljai, köztük az állami döntési körbe tartozó beruházások növekedési ütemének csökkentése.

- A lakosság elért életszínvonalának megtartása és az életkörülmények javítása. Ez az életszínvonal-politika előtérbe helyezi egyrészt a szolgáltatások terén krónikussá vált mennyiségi hiányok felszámolását, másrészt a már működő szolgáltatónálálzatban a minőség számottevő javítását.

- Az ipar és a mezőgazdaság további fejlődése – rövid és hosszú távon egyaránt –

szükségessé teszi a termelő infrastruktúra bővítését, hogy a már meglévő termelőkapacitások hatékonysága a külgazdasági feltételek romlása ellenére is a kívánatos ütemben növelhető legyen.

– Az állami beruházások és a lakásépítés mellett egyre több építési kapacitást igényelnek a felújítási, fenntartási feladatok.

– Jelentős arányeltolódás várható – a támogatás különböző formáinak növekedése és a hatósági eljárás egyszerűsítése mellett – az állami és a magánérőből való lakásépítés területén.

A versenytárgyaláson alapuló vállalkozási rendszer kialakításának és széles körű bevezetésének nemcsak gazdaságpolitikai, közgazdasági, jogi, piaci, szabályozási stb. feltételei vannak. A vállalati szemlélet és viselkedésmód változására is szükség van. E téma 1981-ben folytatott kutatása során szélsőséges nézetekkel is találkoztam. Vannak, akik attól félnek, hogy az új vállalkozási rendszer bevezetése után a nagy állami építőipari vállalatok (vagy egy részük) méreteik és az ebből adódó rugalmatlanság miatt munka nélkül maradnak. A „monopolhelyzetből” vagy a kijelölési rendszerből adódó, a vállalati kapacitások lekötését hosszú távra biztosító kényelmes helyzet esetleges elvesztését a központi irányítás gyengítéseként, az előző rendszerből átvett eljáráshoz való visszatérésként értelmezik. Hasonlóan vélekednek a kisvállalatok, szövetkezetek, gazdasági munkaközösségek alapításával és működtetésével kapcsolatban is. Egy másik nézet szerint a vállalkozás új rendszerének a központi irányítástól (beavatkozástól) mentesen, a népgazdaság teljes vertikumában szabadon kell funkcionálnia.

Éppen az álláspontok sokrétűsége miatt igen óvatosan, a tervszerűség és a fokoza-  
tosság szem előtt tartásával kell megtalálni azt az utat, amely a vállalkozási rendszer kialakításával és működtetésével biztosítja – az építőipar szervezeti rendszerének átfogó fejlesztése mellett – a népgazdaság céljainak, ezen belül kiemelten a beruházási egyensúly megteremtésének lehetőségeit.

### *A versenyztetés és a kijelölés hazai gyakorlata*

A közületi (építési, szerelési, szállítási) igények versenytárgyalás útján való kielégítése Magyarországon 1949-ig volt kötelező. Ezt követően szűkebb területre szorult, majd felváltotta a tervlebontáson alapuló direkt irányítási rendszer. Az 1968. évi átfogó reform ismét lehetővé tette a versenytárgyalás alkalmazását. Volt néhány ígéretes kezdeményezés, de a beruházási egyensúly „örökölt” hiánya által kiváltott korlátozó intézkedések hatására a versenytárgyalásos rendszer elsősorban a külkereskedelmi vonatkozású folyamatokra korlátozódott.

A versenytárgyalás alkalmazásának lehetőségére utaló, a gazdálkodási szervezetek szállítási és vállalkozási szerződéseiről szóló hatályos szabály csak 1966-ban, majd 1978-ban lépett érvénybe. A két – lényegében azonos – előírás a versenytárgyalás problémáját csak egyetlen vonatkozásban, az ajánlati kötöttség tartama tekintetében világítja meg.

A mai vállalatba adási gyakorlat – a kijelölésektől eltekintve – az ajánlati rendszer korlátokkal érvényesülő alkalmazásának tekinthető. A megrendelő a teljes tervdokumentáció és a beárazott költségvetés megküldésével egy kivitelező vállalattól ajánlatot,

szerződéstervezetet kér. Ha a kivitelező a felkérést nem utasítja vissza, a szerződést hosszas áralku után megkötik. Ez esetben az építési-szerelési munkák vállalatba adására a vállalkozói szerződés megkötésére vonatkozó általános szabályok érvényesek.

A vállalkozók kijelölése, mint a gazdaságirányítás egyik legdirektebb eleme, a kiemelt állami nagyberuházások körében a gazdaságirányítás reformját követően is megmaradt. Ennek elvi indoka az, hogy a gazdaságirányítás a központi döntések végrehajtásához a megfelelő eszközökkel rendelkezzen. Ezt a beruházási piac tartós hiánygazdálkodása indokolja. Az állami nagyberuházások megvalósításához szükséges kapacitások ilyen „preferált biztosítása” újabb gondokat okozott a „nem preferált” beruházások körében. A kijelöléses rendszer – bár ma is jelen van – lényegében idegen a gazdaságirányítás jelenlegi rendszerétől. A tartós beruházási kapacitáshiányt csak szűk körben és ott is csak átmenetileg oldja fel, az egyensúlyteremtés tüneti kezelésének tekinthető.

Kijelöléssel nemcsak a beruházások rendjében szabályozott körön belül találkozhatunk. Lényegében azonos érvényűek a megyei (területi) társadalmi szervek „elvárásai”, az építőipar vállalkozására jellemző regionális tagozódásból adódó feladatvállalások egy része is. Az 1978-as adatok szerint az ún. legális kijelölés a kivitelező építőipari összeteljesítmény 12%-át tette ki; elsősorban a nagy állami építőipari vállalatokat érintette, amelyeknél a volumen 50-70%-át jelentette. Az ún. burkolt kijelölések aránya a szakemberek egybehangzó véleménye szerint meghaladja a legális kijelölés mértékét is. Klasszikus értelemben vett vállalkozásról tehát az építési feladatok jelentős hányadánál nem beszélhetünk. A kijelölési rendszer, a szerződéskötési kényszer megszüntetésére a feltételek ma lényegesen kedvezőbbek a korábbiaknál. Az azonnali megszüntetés nem várható, nem is lenne célszerű, de a fokozatos megszüntetés nagymértékben segítheti a bevezetésre kerülő versenytárgyalásos rendszer működésének eredményességét.

### *A versenytárgyalás lehetséges formái, a versenyár*

Az építőipari árrendszer korszerűségét szolgáló intézkedések a szabad árforma fokozatos és mind szélesebb körű bevezetését célozzák. Átmeneti intézkedésként a hatósági maximált árkorlátozás a jelenlegi 1 millió Ft-os alsó értékhatárról – a vállalati döntési körbe tartozó beruházások építési munkáinál – 10 millió Ft-ra emelkedik. Ezen értékhatár alatt az árakat a felek alakítják ki. A kapacitáskihasználás növelése, valamint a vállalkozói érdekeltség megteremtése érdekében a meglévő építmények építési-szerelési munkáit várhatóan szabad árformában lehet elszámolni. A versenytárgyalásos rendszer elterjesztése, a vállalkozói magatartás kibontakoztatása, a szerződéses kapcsolatok erősítése érdekében fokozatosan bővül az átalányáras (egyösszegű) szerződéskötési forma.

A versenytárgyalás útján történő vállalatba adás következménye tehát az árak szabad alakítása, feltétele viszont, hogy az építetető ajánlati felhívására több (legalább két) vállalkozó nyújtson be „érdemleges” ajánlatot. Az „érdemlegesség” arra utal, hogy csak tartalmilag megalapozott ajánlatok képezhetik a versenytárgyalás alapját. Ezzel a kérdéssel azonban sem a korábbi hazai jogszabály, sem a hatályos külföldi szabályozások nem foglalkoztak. Természetesnek veszik, hogy az ajánlattevők nem rontják jó



híruket (goodwill) komolytalan ajánlatok benyújtásával. Az esetleges visszaélések ellen pedig részben államigazgatási jogi jellegű szankciókat, részben a tisztességtelen versenyre vonatkozó jogi szankciókat, illetőleg a szerződés érvénytelenné nyilvánítását alkalmazzák. Különös gondot kell fordítanunk arra, hogy a hazai szabályozás az „érdemlenség” kérdését a tartalmi és formai kellékek, az esetleges jogorvoslat, valamint a verseny tisztaságát biztosító szabályok figyelembevételével oldja meg.

Egy-egy építési-szerelési feladat árajánlatának kialakítása függ a versenyfelhíváshoz rendelkezésre álló dokumentáció részletességétől, továbbá az építető azon elhatározásától, hogy az adott feladatot nyilvános vagy zártkörű versenytárgyalás útján, (illetve azok eredménytelenségét követően) szabad kézből kívánja-e vállalatba adni. Ha a pályázati felhívás dokumentációjának részletezettsége nem teszi lehetővé a tételes kalkulációval való árképzést, azaz nem áll rendelkezésre a kiviteli (megvalósítási) terv és a költségvetési kiírás, az ajánlat mindig egyösszegű – átalányár – lehet. Ha az ajánlattevők rendelkeznek részletes tervdokumentációval és beárazatlan költségvetéssel, az ajánlatok tételesek vagy átalányarasak lehetnek. Tételes árajánlat esetén az ajánlat készítése a költségvetési kiírás beárazásával történik. Ez esetben az egyes tételek mennyisége és a tényleges kivitel felmérése alapján módosulhat, a végszámla összegét a felmérés után kell megállapítani.

Az ajánlattevő döntésétől függően a részletes tervdokumentációra tett árajánlat is lehet átalányaras. Ekkor a tételes árképzés csak segítséget nyújt az ajánlat megtételéhez. A megrendelő (beruházó) a költségvetési kiírást – maximált árak figyelembevételével – számítógépen beáraztathatja. Az így kapott végösszeget a beérkező ajánlatok összehasonlításánál használhatja fel, de a versenytárgyalási felhívásban a maximált áras költségvetés végösszegét – maximális értékhatárként – mint az ajánlat kizáró feltételét a kiírás részeként is közölheti a vállalkozókkal.

Az eddigi gyakorlat szerint az építmény árának meghatározásához az építőipari költségszámítási normák (ÉKN), az árhatóság által megállapított járulékos költségek és a normatív haszonkulcs képezték az alapot. A kivitelező egyéni ráfordításai nem vagy csak kismértékben befolyásolták az árat. Kérdés, hogy a versenytárgyalás alapját képező ajánlati ár szükségszerűen magasabb lesz-e, mint az ÉKN alapján számított? A beruházási piac egyensúlya esetén – amely a versenyhelyzet kialakulásának egyik legfontosabb feltétele – a vállalatok egyre inkább érdekelték lesznek egy-egy versenytárgyalás megnyerésében. A szabad kapacitással rendelkező vállalatok alacsonyabb áron is tehetnek ajánlatot, hiszen a kisebb nyereség is kedvezőbb, mint a kapacitás parlagon hevertetése. Ez természetesen csak akkor következhet be, amikor a vállalkozók is rákényszerülnek, hogy önköltségüket addig a mértékig csökkentésük, amely mellett még az alacsonyabb ár is nyereség tartalommal rendelkezik.

Eddig az árszabályozás előírásai nem tették lehetővé, illetve nem ösztönöztek arra a maximált árformába tartozó építési-szerelési munkáknál, hogy a kivitelező egyes speciális munkafolyamatoknál, technológiáknál adottságainak megfelelően alacsonyabb, más munkáknál, illetve technológiáknál a tényleges ráfordításnak megfelelően magasabb árat érvényesítsen. Azaz a kivitelezők nem mindig arra vállalkoztak, amire leginkább felkészültek, hanem más feladatok elvégzésére kényszerültek. A vállalatok önálló vállalkozási politikát tulajdonképpen nem folytathattak. Az építetőkkel való megállapodásban az építési idő tényezőjét sem vették figyelembe.

A versenytárgyaláson alapuló vállalatba adási rendszertől várható, hogy a kivitelezők a kisebb költséggel, de azonos nyereséggel elvégezhető munkákra is benyújtják ajánlataikat. Ez esetben az ún. hátrányos helyzetben levő vállalatok is megfelelő rentabilitással működhetnek egy szűkebb szakmai tevékenységi körben.

### *Javaslatok a versenytárgyalási rendszer szabályozására*

A szabályozásnak kétirányúnak kell lennie: tartalmi és formai. A formai szabályozás az eljárási rendre szorítkozik, a tartalmi a döntési szempontokat a szabályok megsértése esetén alkalmazható szankciókra is meghatározza. Mivel a versenytárgyalás történetileg kialakult formáiban elsősorban az állami gazdaságirányítás céljai, szempontjai tükröződnek, a szabályozásnak szükségképpen tartalmi is kell lennie, sőt célszerű, ha a versenytárgyalás alapján megkötött szerződésekre vonatkozó rendelkezéseket is tartalmazza. A legfontosabb szabályozási kérdések és célszerű megoldásuk a következők lehetnek.

*A versenytárgyalás hatálya.* Valamennyi építési-szerelési munkát igénylő beruházási, karbantartási, felújítási munkánál célszerű bevezetni. Meghatározott körben, elsősorban a gazdaságpolitikai szempontból különösen fontos lakásépítés és egyes kommunális beruházások területén pedig indokolt kötelezővé tenni. A külföldi gyakorlattal összhangban indokolt annak kimondása, hogy a vállalkozási szerződést versenytárgyalás alapján kell megkötöni, ha a megrendelő állami költségvetési szerv, vagy ha a munka központi pénzeszközök felhasználásával valósul meg. Ezen a körön kívül a versenytárgyalás csupán ajánlott eszköz.

A versenytárgyalásos rendszer hatálya további kiegészítésre szorul. Az Állami Tervbizottság 1981-ben hozott határozata a versenytárgyalás alkalmazási körét rendkívül szűken, az építési-szerelési munkákra kötött szerződésekre nézve írta elő. Célszerűbbnek látszik azonban valamennyi vállalkozási szerződésre, tehát az építésen túli technológiai-szerelési és tervezési, valamint szállítási szerződésekre is kiterjeszteni.

Más oldalról a versenytárgyalási rendszer alkalmazási köre túl tágának látszik, egyes esetekben alkalmazása az említett körben sem indokolt. Ilyen eset pl., ha a munka mennyisége és fajtája csak a kivitelezés során állapítható meg pontosan; ha a versenytárgyalás kiírása a munka értékéhez képest túlságosan költséges lenne, vagy indokolatlan késedelmet okozna, illetve ha a munkát nyilvánvalóan csak egy meghatározott vállalkozó képes elvégezni. Nem indokolt a versenytárgyalás kiírása, ha az honvédelmi vagy egyéb (bizalmas) nyomós közérdeket sértene, ha az élet- vagy vagyónbiztonság közvetlen veszélyeztetése áll fenn, vagy az illetékes állami szerv a kiírás alkalmazása alól felmentést ad.

*A versenytárgyalás típusai.* A külföldi gyakorlatnak megfelelően nyilvános és zárt körű versenytárgyalás között célszerű különbséget tenni (az utóbbi csak meghatározott feltételek esetén, kivételesen alkalmazható).

*A versenytárgyalási eljárás.* A szabályozásnak tartalmaznia kell az ajánlati felhívás (kiírás) módját, formai és tartalmi kellékeit, az ajánlatokkal szembeni követelményeket, a benyújtás határidejét és módját, az ajánlatok tisztaságát biztosító polgári jogi eszközöket (bánatpénz, biztosíték). A külföldi gyakorlat különösen a bánatpénznek és

az óvadéknak tulajdonít jelentőséget. A bánatpénz funkciója a versenytárgyalási rendszerben az, hogy az ajánlati kötelezettség tartama alatt az ajánlattevő csak bánatpénz ellenében léphet vissza a szerződés megkötésétől. Szilárd vagy ilyennek feltételezett pénzgazdálkodású szervezetekre kialakított szabályozás körében az óvadék alkalmazása szükségtelennek tűnhet, de megváltozott viszonyaink inkább a szükségesség mellett szólnak.

A versenytárgyalási eljárás szabályozásának egyik legfontosabb kérdése, hogy ajánlattevőként kik vehetnek részt az eljárásban. Széles körben elterjedt vélemény, hogy ajánlattevő csak megfelelő – kivitelezési – jogosultsággal rendelkező szerv lehet. A jogosultság azonban egymagában nem garantálja az ajánlattevő vállalkozó alkalmasságát. E szempontból sokkal fontosabb, hogy mennyiben rendelkezik a szükséges műszaki felkészültséggel, milyen a pénzügyi helyzete, az adott vagy hasonló munkák elvégzésében milyen tapasztalatokkal bír. Az ajánlattevő egyébként nem szükségképpen azonos a munka tényleges kivitelezőjével, a megvalósításra egy tervezőiroda, beruházási vállalat, esetleg egy pénzintézet vagy ezek gazdasági társulása is vállalkozhat. A jogosultságot tehát csak a munka tényleges elvégzőitől kell megkövetelni, a vállalkozókat pedig arra kell felhívni, hogy alkalmasságukat alaposan és sokoldalúan dokumentálják.

*Az ajánlatok elbírálása, döntés.* Az alaki követelményeken kívül a döntés általános elveinek meghatározása a legfontosabb feladat. A külföldi szabályok e tekintetben három modellt követnek, mely szerint a megrendelőnek *a)* a legolcsóbb ajánlatot tevővel, *b)* egyébként egyező feltételek mellett az olcsóbb ajánlatot tevőnek, *c)* valamilyen feltételt figyelembe véve a legkedvezőbb ajánlatot tevővel kell a szerződést megkötnie. A felsoroltak közül a harmadik szempont tűnik a legelőnyösebbnek. A fontossági sorrend felállítása esetén ugyanis könnyen előfordulhat, hogy az olcsóbb ár lényeges hátrányokat takar.

Kiemelt fontossággal bír az eljárás tisztaságának védelme. A nemzetközi gyakorlatnak megfelelően célszerű a versenytárgyalási rendszer tisztaságát mind büntetőjogi, mind polgári jogi eszközökkel biztosítani. Szükséges egy olyan szervezet létrehozása is, amely jogosult az eljárás tisztaságát érintő panaszok elbírálására, s ennek alapján a versenytárgyalás hatálytalanítására vagy esetleg a megkötött szerződés bizonyos fokú korrekciójára.

A versenytárgyalási rendszer kialakítása csak az első lépése lehet egy átfogó szabályozási folyamatnak, amely a döntési, a szervezeti és a szerződési rendszert, a műszaki szabályozást is felöleli, mivel a jelenlegi szervezeti-szerveződési rendszer ugyancsak a jelenlegi – korszerűsítendőnek minősített – döntési-lebonyolítási rendszer szempontjainak megfelelően, annak alárendelten alakult ki.

MOLNÁRNÉ VENYIGE JÚLIA

## VÁLLALATI FELSŐ VEZETŐK SZAKMAI ÉLETÚT-TÍPUSAI

A Munkügyi Kutatóintézet 1981-ben kutatást indított a Vezetői érdekek, vezetői magatartás című témában. A kutatás középpontjában a gazdasági vezetők érdekeinek feltárása, a hatékony gazdálkodásban való érdekelttség feltételeinek vizsgálata áll. Ehhez azonban meg kell ismernünk azt a réteget, amelynek érdekelttségét alakítani kell, hiszen az ösztönzés célravezető módszerei a gazdasági vezetők (vállalatvezetők) felkészültségétől, gondolkodásmódjától, gazdasági magatartásától függően is különbözhetnek. Mint-hogy a mai vállalatvezetői típusok történetileg alakultak ki, szükségesnek látszott a vezetők szakmai életútjának empirikus vizsgálata.

A mai vállalatvezetők köre az elmúlt három évtized során fokozatosan alakult ki, és a részleges nemzedékváltás következtében, a kiválasztási-kiválasztódási mechanizmus hatására összetételében sokat változott. Gazdasági magatartásuk is folyamatosan formálódott, részben felkészültségük, személyi adottságaik, részben a társadalmi követelmények változásának hatására. Az 50-es években ezeket a követelményeket az iparcentrikus gazdaságpolitikai koncepció és a tervutasításos irányítási rendszer határozta meg. Ezen időszak nemzetközi és belső feltételei között a gazdasági vezetők funkciójának *közvetlen politikai* jelentősége volt. Elsősorban mozgalmi-politikai vonalról kerültek a vezetői posztra, igen sokan megfelelő szakképzettség nélkül.

Már az 50-es, 60-as évek fordulójától felmerült a nagyobb szakmai hozzáértés szükségessége. Sok már funkcióban levő vezető szerzett közép- vagy felsőfokú szakképzettséget. A gazdasági szakértelem szükségességét azonban ugrásszerűen megnövelte a *gazdaságirányítás reformja*. A korábbinál nagyobb önállóságot biztosító gazdálkodási rendszer, a piacgazdálkodás elemeinek megjelenése következtében *megnőtt a vezetők gazdasági funkciójának jelentősége*. A reform következtelen megvalósítása miatt azonban a tendencia nem jutott egyértelműen érvényre, a feltételek nem kedveztek az önálló, kezdeményező vezetői magatartás kibontakozásának. A 70-es évek első felében kialakult és az évtized végére tudatosodott válságjelenségek, a világgazdasági korszakváltásból adódó új külső és belső feltételek élesen hozták felszínre a termelőszervezetek nagyságának, adaptív képességének problémáit. A gazdasági hatékonyság növelése halaszthatatlan feladattá vált. Ennek megvalósítása – a gazdálkodás feltételeinek megfelelő alakításán kívül, illetve ezzel összefüggésben – jelentős részben a vezetőkön múlik.

*A módszerrel és a „mintáról” – röviden*

A kutatás egyik első lépéseként személyes problémafeltáró interjúkat készítettünk 25 vállalati felső vezetővel (vezérigazgatóval, gazdasági és kereskedelmi igazgatóval, elnök-

kel stb.). Kérdeztünk a szakmai életútról és az általuk vezetett vállalat eredményeiről, gondjairól is. Mindebből egy olyan kép állt össze a megkérdezett vezetőkre vonatkozóan, amelynek alapján – úgy véljük – problémafeltáró, problémamegfogalmazó jelleggel kísérletet tehetünk a gazdasági vezetők életútjának, gondolkodásmódjának, gazdasági magatartásának tipizálására.

A mintába 11 budapesti székhelyű ipari nagyvállalat, egy tröszt, 4 közép vállalat, egy szövetkezet továbbá 6 nem ipari jellegű vállalat került. A megkérdezettek néhány jellemző adata: életkoruk 37 és 64 év között volt, nagyobb részük 50 éven felüli. Túlnyomó többségük férfi, mindössze 2 női vezetőt sikerült megkérdeznünk. A származás nem tűnik jellemzőnek: kb. egyharmad munkás, ugyancsak egyharmad tisztviselő, értelmiségi, a harmadik harmadból 3 paraszt, a többi „egyéb” származású.

A megkérdezettek köre statisztikai vagy szociológiai értelemben nem tekinthető „mintának”. Az interjúk azonban mintegy mélyfúrást jelentenek, kiegészítik a statisztikából, illetve a nagyobb reprezentációra épülő szociológiai felvételekből nyert ismereteket, hiszen azt mutatják meg, hogy mi van a statisztikában megjelenő átlagok mögött. Különösen fontos módszert jelentenek a kutatás első, problémafeltáró és elméleti modelleket megfogalmazó szakaszában. A jelen dolgozat is ilyen célnak kíván elsősorban megfelelni: kiindulópontokat, hipotéziseket kíván adni a további kutatásokhoz.

### *A szakmai életút és a vezetői magatartás típusai*

Azt, hogy gazdasági vezetők hogyan töltik be szerepüket, a rajtuk kívül álló tényezők – a gazdasági-társadalmi feltételek és változásai – sok tekintetben meghatározzák. Ezek hatásai tulajdonképpen egy *keretet* jelentenek, amelyen belül még számos tényező formálja a vezetői magatartást. Így azt, hogy végül is kiből milyen vezető válik, a külső tényezőkön kívül nagymértékben befolyásolja a képzettség, a szakmai életút, az egyéni adottságok, a munkához való hozzáállás stb.

A személyes interjúk (mélyinterjúk) megközelítően jól tükrözik az említett tényezők hatását. Ezek alapján öt alaptípusba soroltuk a vezetőket képzettségük, gondolkodásmódjuk, vezetői magatartásuk szerint:

- menedzser beállítottságú vezető,
- műszaki-gazdasági szakember,
- közgazdasági szakember,
- pénzügyi-számviteli beállítottságú vezető,
- mozgalmi típusú vezető.

Az egyes típusok viszonylag jól elkülöníthetők, bár vannak átfedések, határesetek is. Ilyen határesetet találtunk a menedzser és a műszaki-gazdasági szakember, továbbá a közgazdasági szakember és a pénzügyi beállítottságú vezető között. (A 25 vezetőből hármát a vizsgált szempontból nem tudtunk minősíteni.)

*A menedzser típusú vezető.* Ma szinte divatossá vált a vezetőket vállalkozásra buzdítani, számon kérni tőlük, hogy erre nem nagyon hajlamosak. Kérdés azonban, hogy a vállalkozáshoz mennyire vannak meg nálunk a feltételek, illetve a vezetők érdekeltek-e ilyen gazdasági magatartásban? De ennek részletes vizsgálata túlmenne választott témánkon. Biztosra vehetjük azonban, hogy a vállalati vezetőknek a kívánatosnál sokkal

kisebb hányada tartozik a menedzser kategóriába. A megkérdezettek közül öt vezető került ebbe a kategóriába.

A kategória leglényegesebb jellemzője a *kitartás*. Ezt a tulajdonságot a nyugati szakirodalom is a sikeres vezető egyik legfontosabb vonásaként tartja számon. Ott a verseny, a piaci viszonyokhoz való folytonos alkalmazkodás teszi szükségessé ezt a tulajdonságot. Nálunk a piaci hatások gyengék, inkább a gazdaság túlszabályozottsága, a vállalati önállóság korlátozottsága állja útját a vállalkozásnak. „Vállalkozni mindig lehet, csak kérdés, hogy érdemes-e?” –mondotta az egyik megkérdezett vezető. Itt csak részben gondolt arra, hogy anyagilag sokszor sem a vállalatnak, sem a vezetőnek „nem éri meg”, mert a többlet-erőfeszítésből származó kiugró jövedelmet a szabályozórendszer nem hagyja a vállalatoknál. Arról nem is beszélve, hogy a jó üzleti érzék bevetésével szerzett többletjövedelmet gyakran a szabályozóktól függetlenül is megcsapolják. Ennél is lényegesebb azonban, hogy nálunk minden „vállalkozás” megvalósításához a reálisnál sokkal nagyobb erőfeszítés, sok idő és türelem kell.

A menedzser kategóriában sorolt négy vezető az átlagosnál nagyobb kitartással rendelkezik. Egyikük jóval több mint tíz évi szívós munkával teremtette meg már korán felvetett és szorgalmazott ötlete megvalósításának feltételeit, várta ki a megvalósításhoz alkalmas időpontot (ennek korszerűsége és gazdaságossága közben külföldön is bebizonyosodott). A másik évekig tűrt ismétlődő vizsgálatokat, fegyelmet, amelyre az adott okot – vagy inkább ürügyet –, hogy korszerű és a népgazdaság számára is nagyon hasznos ötleteit kénytelen volt nem egészen szabályos módon megvalósítani. Igaza végül bebizonyosodott, és ebben nagy szerepe volt állóképességének, kitartásának.

A „menedzserek” közös vonása a *kezdeményezőkézség*. Az e kategóriába soroltak pályafutásuk során többször is kezdeményezték új műszaki vagy gazdasági *ötletek* megvalósítását. Ez lehet saját ötlet, de legalább ilyen fontos a környezetben kitermelődő jó ötletek kiválasztása, az időszerű „új dolgok” felkarolása. Az interjúk tanúsága szerint a négy vezetőnél mind a saját ötlet, mint a mások ötletének „menedzselése” megtalálható – különböző arányban. A menedzserek kezdeményezése legtöbbször sikerrel, de néha kudarccal végződött. Általában valamilyen formában rajta hagyták a kezük nyomát a gazdaságon; valami olyat valósítottak meg, ami nélkülük hiányozna – és valóban hiányozna népgazdaságunkból.<sup>1</sup> Az interjúkból olyan kép bontakozik ki, hogy a „menedzserek” nem sodródtak, hanem kézben tartották munkájuk, elgondolásaik sorsának alakulását.

A kezdeményezéshez a *kockázatvállalási készségnek* kell társulnia, hogy valakiből „vállalkozó” típusú vezető legyen. Ez a tulajdonság is felfedezhető a szóban forgó négy vezető gazdasági magatartásában, amennyiben jellemző rájuk az „ügyeskedés”, a szituációk olyan kihasználása, amelyben *a realitásokon túl a szerencsére is építenek*. Mivel a gazdasági szabályozás jelenlegi rendszere nem biztosítja a feltételeket a kockázatvállalás számára, a kockázattal járó üzletek félig-meddig illegálisan valósultak meg, ezért viszonylag szűk keretek között maradtak a „menedzserek” tevékenységében is. Ez a helyzet sajátosan befolyásolja a vállalkozó szellemű vezetők magatartását. Szükségszerűen túl kell lépniük azokon a szabályokon, amelyek nagymértékben akadályozzák a vállalkozást.

<sup>1</sup> Félreértések elkerülése végett: nem az eredményesen működő „óriások” vezetőiről van szó.

A szakmai életút fontos jellemzőjének tűnik a *változatos, sokféle tapasztalatot és nagy áttekintést biztosító pályafutás*. A megkérdezetteknek viszonylag sok munkahelyük volt, de – rövid időszakról eltekintve – mindig a szélesen értelmezett szakma határain belül. Széles áttekintésüknek, „rálátásuknak” bizonyára ez az egyik összetevője. A változatos életpálya egyúttal a kapcsolatok kiépítésének alapját is jelentette, sok olyan emberrel is kapcsolatba kerültek, akik jelenleg fontos helyen vezető pozícióban vannak. A vezető munkájában a személyes kapcsolatoknak mindig szerepük van. A kérdés inkább az, hogy ezt milyen célok érdekében használják fel – vélekedett az egyik megkérdezett. A vállalkozók – saját bevallásuk szerint – általában fontos információk beszerzésére, a munkájukat akadályozó kötöttségek lazítására és az ügyek intézésének gyorsítására használják fel kapcsolataikat.

Szintén közös jellemvonásnak tűnik a *jó munkatársak kiválasztására, megtartására és megdolgoztatására való képesség*. A menedzser kategóriába sorolt négy vezető – és a hozzájuk közel álló, mintegy határesetet jelentő egy-két szakember – másként nyilatkozott a munkatársakról, mint a többi vezető. Mindenekelőtt hangsúlyozták a közvetlen munkatársak érdemeit az eredmények elérésében. Kulcsemberekre támaszkodnak, és ezek között tartják számon a jó kereskedőt is, mert „az is tud annyi hasznot hozni, mint egy fejlesztő”. Munkatársaikat a jó légkör és az erős érdekltség megteremtésével tartják meg és mozgatják.

Érdekes és más csoportoktól érezhetően eltér a *menedzserek munkájának alapvető motivációja*. Döntően belső indítekből dolgoznak, az „önmegvalósításra” való törekvéstől hajtva. Munkájuk fő mércéjének saját megelégedettségüket, érdeklődésük, „alkotásvágyuk” kielégítését tekintik, és kevésbé figyelnek a külső elismerésre. Mindez nem jelenti azt, hogy lebecsülnék az anyagiakat. Tudatában vannak munkájuk értékének, megkövetelik és meg is kapják az átlagos vezetői szintet meghaladó anyagi elismerést. Természetesnek tartják, hogy jó körülmények között élnek. A vállalkozó típusba sorolt vezetők életkora jelenleg 53 és 64 év között van.

Befejezésül egy „nem jellemző” vonás: a képzettség. A menedzserek között minden előfordul: Műszaki Gazdasági Akadémia, egyetemi végzettség nappalin vagy estin, kandidátusi fokozattal kiegészítve, ezen belül műszaki és közgazdasági végzettség is. Úgy tűnik, nem a képzettség, hanem az *egyéni adottságok* játszanak döntő szerepet szakmai életpályájuk, gazdasági magatartásuk alakulásában.

A *műszaki-gazdasági szakember*. A következő két kategóriát a képzettség irányával és a „szakember” szóval jellemeztük. Ez egyrészt azt jelenti, hogy az ide sorolt vezetők szakmai életpályáját nagymértékben meghatározza az alapképzettség, másrészt hogy a vezetői munkában is jártasak. Ezért hozzáértéssel és jó eredménnyel látják el feladataikat.

A műszaki-gazdasági szakemberek csoportjába öt vezető került. Jellemző vonásuk a *műszaki szakképzettség* és az, hogy – általában pályafutásuk első 10-15 évében – jelentős műszaki gyakorlatot is szereztek. Nagyra értékelik ezt a képzettséget és gyakorlatot. Különösen a fiatalabbak tudatosan igyekeznek szinten tartani a tudásukat, mert úgy vélik, hogy ez jelenlegi munkájukhoz is nélkülözhetetlen. Egyúttal olyan alapnak is tekintik, amelyhez szükség esetén vissza lehet térni. Pályájuk bizonyos pontján valamilyen okból gazdasági kérdésekkel is behatóan kellett foglalkozniuk – bizonyára érzékük is volt hozzá –, így ebben is komoly hozzáértésre, nagy tapasztalatra tettek

szert. Szakmai *életpályájuk viszonylag változatos*, általában több munkahelyen és fel-tétlenül több munkakörben dolgoztak. Van, aki az államigazgatásban, magas beosztás-ban is dolgozott egy ideig.

Mindezekből következően *nagy tapasztalat, széles látókör* jellemzi őket. Tapasztal-talból nyert gazdasági ismereteiket többen kiegészítették vagy megalapozták mérnök-közgazdász diplomával. Megvan a készségük tapasztalataik általánosítására, jól látják a népgazdasági összefüggéseket is. Ugyanakkor saját munkájukban is jól hasznosítják ta-pasztalataikat, és bizonyos újítási, vállalkozási készség is jellemző rájuk. Ebben azon-ban mindenekelőtt a realitásérzék vezérli őket, szemben a menedzserekkel, akiknél nagy szerepet játszott az intuíció és a szerencsében való bizalom. Az „üzletet” fontos-nak tartják, van, aki személyesen foglalkozik ezzel, van olyan is, aki más szakemberre bízta, de ő maga is rajta tartja a szemét.

Az interjúkból az tűnik ki, hogy az e csoporthoz tartozók *jó szervezők* is. Ebben se-gítségükre van, hogy mind a termelési-műszaki, mind a gazdálkodási folyamatokat átlát-ják. Befelé általában *erős kezű vezetési stílust* érvényesítenek, munkatársaiktól több-nyire a feladat értelmes végrehajtását várják el. Életkoruk 50 és 58 év között van.

*A közgazdasági szakember.* Ebbe a csoportba három vezető került. A szakmai élet-pályát itt is az *alapképzettség*, ti. a közgazdasági diploma határozza meg. De a munkára orientáltságot, a széles látókörre való törekvést mutatja, hogy ketten egyetemi diploma után végezték el a munkahelyük műszaki jellegének megfelelő technikumot. (Úgy tű-nik tehát, hogy a vállalatvezetők műszaki és gazdasági ismereteknek egyaránt szükségét érzik.)

Gazdag tapasztalattal rendelkeznek, képesek ezt *általánosítani* és mind a saját mun-kájukban felhasználni, mind elméletileg rendszerezni (ketten közülük többé-kevésbé rendszeresen publikálnak). A gazdaságra való rálátásuk kritikai érzékkel párosul, ötle-teik, javaslataik vannak a szabályozórendszer változtatására, általában a „jobbításra”. A műszaki-gazdasági csoporthoz hasonlóan a racionalitáson alapuló újítási, vállalkozási készség jellemzi őket. Úgy tűnik, szakmai életpályájuk az előző csoportokénál kevésbé változatos. Több munkahelyük volt ugyan, de azonos pályán mozogtak. Az interjúk alapján a *demokratikus vezetési stílusra* hajlanak. Munkatársaikat sokra értékelik, úgy érzik, hogy együttes erőfeszítéssel tudnak eredményt elérni. Életkoruk 37 és 60 év kö-zött van.

*A pénzügyi – számviteli beállítottágú vezető.* E csoport a legnépesebb: heten kerül-tek ide, akik általában gazdasági szakigazgatóként dolgoznak. E kategóriában is megha-tározó a *szakképzettség*: közgazdasági egyetem vagy számviteli főiskola, esetleg érettsé-gi és okleveles könyvvizsgáló végzettség. Pályafutásuk viszonylag egysíkú. Általában vállalati, tervezési vagy pénzügyi-számviteli vonalon kezdtek. Előfordul, hogy valaki ugyanannál a vállalatnál indult, ahol most a felső vezetők egyike, de a többség egy-két alkalommal munkahelyet változtatott. Az azonban szinte kivétel nélkül jellemző, hogy igen hosszú idő óta dolgoznak jelenlegi munkakörükben, amelynek elnevezése esetleg közben változott.

Precizitás, megbízhatóság, a vállalattal való nagymértékű azonosulás jellemzi az e kategóriába került vezetőket, továbbá igen nagy tapasztalat, amely azonban viszonylag behatárolt területről származik. Jól ismerik a közgazdasági szabályozórendszert, annak változásait visszamenőleg is. Gazdasági magatartásuk alapvetően „*szabályozókon-*



*form*”, de azért van véleményük, és a részletekre vonatkozóan számos praktikus ötletük. A „dörzsöltebbek” ismerik – és fel is használják – a kiskapukat is. Széles áttekintés, a gazdasági összefüggések mélyebb átlátása azonban csak a kisebbségre jellemző.

Munkájukban általában a pénzügyi-gazdasági egyensúlyra, a kiegyenlített növekedésre koncentrálnak. Megszokták a szabályokat, előírásokat, és alkalmazkodnak hozzájuk. Munkájának motivációi között az e csoportba tartozó vezetők többsége első helyen említette a tisztességes helyállást, a felsőbb irányító szervek megelégedésének elnyerését. A megkérdezett pénzügyi-számviteli típusú vezetők életkora 46 és 59 év között volt.

*A mozgalmi-politikai beállítottságú vezető.* E csoportba szintén csak három vezető került. Közös jellemzőjük, hogy *pályájukat* nem szakmai tényezők alakították – bár közülük kettő diplomás –, hanem a *politikai-mozgalmi téren végzett munka határozta meg*. Ennek is két változata fordult elő; vagy a pártapparátusban dolgozott a megkérdezett hosszabb időn keresztül, vagy szakmai beosztásban volt ugyan, de érezhetően a mozgalmi funkcióira koncentrált, az adta pályafutásának hátterét. Korábbi munkájukban nagy gazdaságpolitikai-államigazgatási tapasztalatra tettek szert, és van érzékük ennek jelenlegi beosztásukban való hasznosításához. Gondosan ápolják *felső kapcsolataikat*, és ezeket aktívan felhasználják a vállalat érdekében. Építenek a politikai tényezőkre – pl. a vállalat munkásmozgalmi múltjára – is. Amennyire a három interjúból következtetni lehet, *autokratikus vezetői stílusra* hajlanak. Támaszkodnak a szakemberekre, elvárják, hogy jó színvonalon dolgozzanak saját területükön, de a vállalati vezetés lényeges kérdéseiben nem hagynak beleszólni. Életkoruk 47 és 58 év között van.

Az öt vezetőtypust képviselő csoportokat döntően a személyes interjúból kirajzolódó életút, illetve a munkát, magatartást jellemző közös vonások alapján alakítottuk ki. Támaszkodtunk azonban egyéb forrásokra (pl. rokon tárgykörben készült vállalati esettanulmányokra) és a tapasztalatra is. A kutatás kezdeti stádiumából és az alkalmazott módszerből következően azonban csak problémamegfogalmazásra, hipotézis jellegű modell kialakítására vállalkoztunk. Úgy véljük, az eljárás ennek a célnak megfelelt, és a kutatási módszer továbbfejlesztésétől, a szélesebb körökben folytatott empirikus vizsgálatoktól érvényes kutatási eredményeket várhatunk.

Két rövid következtetést azonban az eddigi vizsgálódás alapján is megkockáztatunk. Jelenlegi gazdasági helyzetünk mindenekelőtt az első csoportba sorolt kezdeményező, vállalkozó szellemű vezetőkre támaszt igényt. Azok, akik a jelenlegi vezetők közül nagyjából megfelelnek ennek a követelménynek, igen nagy erőfeszítés és kitartás – továbbá a körülmények szerencsés találkozása – mellett tudtak és tudnak így dolgozni. Ennek döntő oka az, hogy a gazdasági környezet nem készítetett ilyen magatartásra. Az irányító szervek sem igényelték ezt, sokkal inkább az alkalmazkodó, együttműködő vezetői típust preferálták. Éppen ezért a kezdeményezés, a vállalkozás szóban-írásban való szorgalmazásától nem nő a „menedzser” típusú vezetők száma. Csak a gazdasági feltételek változtatásától, a vezető kiválasztás-kiválasztódás mechanizmusának javításától együttesen várhatunk fokozatos változást.

A vállalkozó szellem hiánya azzal is összefügg, hogy nálunk nincs igazán rangja a gazdálkodó tevékenységnek, a jó értelemben vett „üzletnek”. Ez többek között abban nyilvánul meg, hogy a kívánatosnál valószínűleg kevesebb a közgazdasági szakember a

vállalatok első emberei között. A közgazdászok pályája ugyanis főleg pénzügyi-számviteli területre vezet, ahol a legtöbb esetben nem a közgazdasági elemzés, a gazdasági koncepció kidolgozása teszi ki a munka zömét, hanem a bonyolult szabályok megismerése, betartása és az ügyviteli-számviteli tevékenység. Ez a gazdasági szakigazgatók jelentős részére is érvényes. Megnyilvánul abban is, hogy az interjúk alapján ez a vonal – ti. a gazdasági jellegű szakigazgatók területe – a vezetői pályafutás olyan „mellékágának” látszik, ahonnan felfelé gyakorlatilag nem vezet út, és horizontális mozgásra is viszonylag ritkán kerül sor. Ezt az „első emberek” pályafutása is alátámasztja, akik között korábban nem egy műszaki igazgató volt, de olyan, aki gazdasági vagy kereskedelmi igazgató lett volna, nem fordult elő.

A gazdasági tevékenység súlyának, tekintélyének növekedése is a gazdaságirányítási rendszer változásától, a vállalati önállóság növekedésétől várható. Természetesen csak fokozatosan, ahogyan a vezetők alkalmazkodni tudnak az új követelményekhez.

## IRODALOM

1. Andics Jenő: Gazdasági vezetői típusok és vezetői magatartások. Szociológia, 1979, 4. sz.
2. Falusné Szikra Katalin: Az innováció néhány személyi tényezőjéről. Közgazdasági Szemle, 1981, 12. sz.
3. Forgács T. Katalin: Tisztviselők vagy menedzserek? Valóság, 1981, 7. sz.
4. Héthy Lajos–Makó Csaba: Vezetés, vezető kiválasztás, ösztönzés. Akadémiai Kiadó, 1979.
5. Kornai János: Hatékonyság és szocialista erkölcs. Valóság, 1980, 6. sz.
6. Laky Teréz: Vállalatok alkupozícióban. Gazdaság, 1979, 1. sz.
7. Nemes Ferenc: Érdekeltség, magatartás, tartalékok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1978.
8. Nemes Ferenc: A vezetői szerepfelfogás és magatartás néhány problémája vállalatainknál. Közgazdasági Szemle, 1981, 7–8. sz.
9. Sárközi Tamás: A gazdaságirányítás és a vállalatok. Kossuth Könyvkiadó, 1979.
10. Sinkovics Alfréd: Szocialista vállalattipológia, gazdaságirányítás. Közgazdasági Szemle, 1981, 12. sz.
11. Tardos Márton: Vállalati önállóság és központi irányítás. Közgazdasági Szemle, 1975, 7–8. sz.

GÖMÖRI ANDRÁS

## A MUNKAVÁLLALÓI MAGATARTÁS VIZSGÁLATA EGY VÁLLALAT FIATAL DOLGOZÓINAK KÖRÉBEN

A munkavállalói magatartással – ezen keresztül hosszabb távon a munkaerő hasznosulásának társadalmi intézményeivel – kapcsolatos vizsgálódás egy szakaszának bemutatására vállalkozunk az alábbiakban. E szakasz funkciója vizsgálatunkban az, hogy korábbi empirikus úton nyert tapasztalatainkra támaszkodva – de merőben logikai úton – a munkavállalói magatartás típusait leíró hipotetikus konstrukcióhoz jussunk, amely további empirikus vizsgálataink kiindulópontjául szolgál. E vizsgálatok feladata egyben hipotéziseink ellenőrzése.

*A munkavállalói magatartás típusai.* Tipológiánk kialakításához két alapfeltevésből indulunk ki. Az egyik: a munkavállalók munkaerejükkel gazdálkodni képesek, illetve kénytelenek. E gazdálkodás módjában megállapítható különbségekre építjük a munkavállalói típusok elkülönítését. A másik: a munkavállalók munkaerejükkel való gazdálkodását a „korlátozott racionalitás” jellemzi, azaz erőfeszítéseik és a hozamok adott helyzetben kielégítő viszonyának kialakítására törekedve igyekezetük a relatív nettó előny növelésére vagy csökkenésének elkerülésére irányul.

A munkavállalói magatartást tehát az erőfeszítések és a hozamok összefüggésében leírhatónak tekintjük. Az erőfeszítés megnyilvánulása a munkában és a munkahelyen minden olyan tevékenység vagy magatartás, amelynek célja a hozamok növelése. Az egyszerűség kedvéért ezt teljesítménynek fogjuk nevezni. Vizsgálatunk későbbi szakaszára marad annak a kérdésnek a tisztázása, hogy pontosan mit értünk a teljesítmény fogalmán; itt mindössze annyit kötünk ki, hogy a teljesítményt mennyiségnek tekintjük. Hasonló módon értelmezzük a hozam fogalmát, ezt is mennyiségileg leírhatónak ítéljük, pontos tartalmát tisztázatlanul hagyva a jövedelem elnevezést fogjuk használni. Ezek után a munkavállalói magatartás egyes – itt „tisztá” formájukban leírt – típusai abban fognak különbözni egymástól, hogy a teljesítmény és a jövedelem milyen viszonya mellett valósulnak meg, illetve a munkavállalói törekvések e két tényező milyen viszonyának kialakítására irányulnak.

1. Az első típus számára jövedelmének teljesítménye növelésével való növekedése nem elfogadható. Nem jövedelme növelésére, hanem *relatív* jövedelemszintjének megtartására törekszik. Mindez nem azt jelenti, hogy jövedelmének növelését visszautasítaná, csupán nem hajlandó ezért – tartósan – nagyobb teljesítményre. Számára a fajlagos (teljesítményegységre jutó) jövedelem növelésének legfőbb eszköze a teljesítmény csökkentése. Teljesítményének *pillanatnyi értéke* változásokat mutathat, de nem emelkedik egy bizonyos mértéken túl – tartósan – a munkavállalói státusz, azaz a munkaviszony megtartásához mindenkor szükséges minimális teljesítmény fölé. E minimális teljesítmény teljesítményének egyensúlyi vagy *normálértéke*. E típust teljesítményminimalizáló típusnak nevezzük.

2. Második típusunk számára a jövedelemnövelés érdekében történő teljesítmény-növelés elfogadható alternatíva. Sajátos jegye azonban e típusnak, hogy csak olyan jövedelemnövekedéssel együtt jár teljesítménynövelésre hajlandó, amely fajlagos jövedelmét is növeli, de legalábbis nem csökkenti. Munkaerejével annak – lehetőség szerint – magas fajlagos hozamú feladatokba, munkákba való „befektetésével” gazdálkodik. Stratégiájának középpontjában tehát a – valamilyen átlagos – relatív fajlagos jövedelem szinten tartása vagy növelése áll. Teljesítményének *pillanatnyi értékei* széles skálán mozoghatnak, az alacsony fajlagos hozamú munkák esetén alacsonyak, a magas fajlagos hozamúak esetén magasak. Ezek „átlagában” alakul ki teljesítményének *normálértéke*, amely – az említett – mindenkori fajlagos jövedelemszinthez tartozik. E típust fajlagoshozam-maximáló típusnak nevezzük.

3. Harmadik típusunk az előzőtől csak abban különbözik, hogy teljesítményének növelésére akkor is hajlandó, ha ez olyan jövedelemnövekedéssel jár, amely fajlagos jövedelmét csökkenti, vagyis egyáltalán jövedelemnövekedést jelent. Teljesítménye *pillanatnyi értékeinek* ingadozásai nem térnek el egy bizonyos mértéken túl a teljesítmény fizikailag, fiziológiailag stb. lehetséges maximumától. E maximum teljesítményének *normálértéke*. E típust összhozam-maximálónak nevezzük.

*A típusok néhány jellemzője.* A következőkben megkíséreljük – még mindig logikai úton – az egyes munkavállalói típusok és néhány munkaszervezeti, illetve azon kívüli tényező összefüggéseit felderíteni, ezzel a típusok „előfordulási helyeire” is utalva. Leírásunk korántsem egzakt, és nem is teljes, csupán néhány összefüggés vázlatos körvonalazása. Az első három tényező alakulása a típusok leírásából következik.

*Összjövedelem, fajlagos jövedelem, normálteljesítmény.* A teljesítményminimalizáló típust alacsony összjövedelem, magas fajlagos jövedelem és alacsony normálteljesítmény, míg az összhozam-maximáló típust a jövedelemérték fordított együtt állása és magas normálteljesítmény jellemzi. A fajlagoshozam-maximáló típust viszonylag magas fajlagos és összjövedelem jellemzi, teljesítményének normálértéke az előbbi két típus hasonló teljesítményértékei közé esik. (A „magas” és „alacsony” kifejezések itt a típusok egymáshoz való viszonyításában értelmezendők.)

*A bér- és keresetszabályozás és a belső bérezési rendszer hatása.* E tényezők szerepének leírását csupán egyetlen mozzanat felvillantására korlátozzuk. Mivel a bér- és keresetszabályozás egyik fontos funkciója a bér- és keresetkiáramlás regulációja, ezért az összes kifizethető béreknek – ismert módon – van egy mindenkori adott maximuma.

E bérlimit a belső bérrendszertől függően egyes munkakörökben is érezhető. Legérzékenyebben az összhozam-maximáló típust érinti, ha munkakörében az adott bérmaximumhoz tartozó teljesítmény teljesítményének normálértéke alatt van. A fajlagoshozam-maximáló típust e bérlimit nem fosztja meg a magatartásstratégiájának megvalósításához szükséges eszközöktől. A teljesítményminimalizáló típus számára pedig e tényező kifejezetten kedvező, pontosabban a teljesítményszinttől függetlenül maximált bérű munkakör kiváltja e magatartást.

*A teljesítmény és a bér szoros és áttekinthető összefüggése a munkakörben.* Az említett tényezők közötti ilyen szoros összefüggés a teljesítményminimalizáló magatartást nyilvánvalóan lehetetlenné teszi, az összhozam-maximáló magatartásnak viszont fontos feltétele. A teljesítmény és a bér valamilyen összefüggése a fajlagoshozam-maximáló magatartásnak is feltétele, azonban e magatartás számára a legmegfelelőbb, ha a kapcsolat laza, alakítható.

*Időbér vagy elemei a munkakörben.* E tényező szerepe az előzőekben leírtakkal szorosan összefügg. A teljesítményminimalizáló típus számára a tiszta – lehetőleg a ledolgozott órák számától sem szorosan függő, formális – időbér a legelőnyösebb. Az összhozam-maximáló típus számára az előnyös, ha bére kizárólag erőfeszítései mértékétől, teljesítményétől függ. A fajlagoshozam-maximáló típus számára pedig az kedvező, ha bérében valamilyen időbér jellegű bérelem és valamilyen teljesítménytől függő bér rész is jelen van. Az időbér jellegű bér rész ugyanis az alacsony fajlagos hozamú munkák esetén visszatartott teljesítmény ellenére egy bizonyos bérminimumot szavatol. Bére nem csökkenhet e minimum alá, ami a teljesítmény-visszatartást, annak abszolút határáig, korlátlaná teszi. Ugyanakkor a magas fajlagos hozamú munkák esetén a teljesítmény-növelés, a teljesítménytől függő bérelem miatt racionális.

*A szervezeti-vezetési rendszer fontossága, illetve áttekintésének igénye.* Az összhozam-maximáló típus azon törekvésének, hogy teljesítményét annak normálértéke körül tartsa, fontos feltétele, hogy közvetlen munkahelyén ne legyen semmiféle akadálya maximális erőfeszítéseinek. Ezért számára a konkrét munkahely zavartalan „működésének” feltételei lényegesen, munkahelye szélesebb környezetének viszonyai, összefüggései iránt viszonylag közömbös. Az ilyen viszonyok valamivel szélesebb áttekintésének igénye jellemzi a teljesítményminimalizáló típust. Különböző információkból, konfliktusokból stb. tájékozódik arról, hogy teljesítményének mi az a minimális értéke, amely alá nem mehet következmények nélkül. A szervezeti-vezetési rendszer legszélesebb körű áttekintésére a fajlagoshozam-maximáló típus törekszik. Ahhoz, hogy munkaerejét a legmagasabb fajlagos hozamú munkákba tudja fektetni, ismernie kell, hogy melyek ezek, hol és milyen módon osztják el őket. Igyekszik különböző formális és informális eszközökkel részt venni e döntésekben vagy befolyásolni ezek kimenetét. Taktikai eszköztára rendkívül színes, és a szervezeti-vezetési rendszer viszonylag széles áttekintésén alapul.

*Teljesítményszabályozás.* A teljesítménynek – mint arra már utaltunk – van egy bérezéstől független minimuma, amely a munkavállalói státus megőrzésének feltétele, továbbá van egy – adott fizikai, fiziológiai stb. tényezők által meghatározott – maximuma. A teljesítményminimalizáló típus normál teljesítménye az említett minimumon van. Pillanatnyi teljesítményét különböző tényezők kimozdíthatják e minimumról, azonban magatartását az e szintre való visszatérésre irányuló törekvés jellemzi. Teljesítményszabályozásából nem hiányzik a teljesítménynövelés sem, de döntő eleme a teljesítmény-visszatartás.

Ezzel szemben az összhozam-maximáló típus teljesítményének normálértéke az említett maximumon van. Különböző körülmények teljesítményét a normálérték alá szoríthatják, törekvéseit a normálértékre való visszatérés jellemzi, teljesítményszabályozásának döntő eleme a teljesítménynövelés. A fajlagoshozam-maximáló típus teljesítményének pillanatnyi értékei az említett maximum és minimum közötti intervallum teljes szélességében ingadoznak. Teljesítményszabályozásában mind a teljesítménynövelés, mind a teljesítmény-visszatartás egyaránt jelen van.

*Ösztönözhetőség.* A tényező szerepe az előbbiekkal szorosan összefügg. A teljesítményminimalizáló típus teljesítményét éppen az ösztönzésére irányuló törekvések térítik el a normálértéktől. Azonban ez az eltérés nem lehet tartós, teljesítményét igyekszik visszaállítani annak normálértékére. Ez a gyakorlatban vázlatosan a következőkép-

pen játszódik le. A szóban forgó típusú dolgozó jövedelme növekedése (pl. fizetésemelés) esetén teljesítményét átmenetileg növeli, majd különböző rejtett eszközökkel – bizonyos feladatok elhanyagolásával, lassúbb vagy pontatlanabb elvégzésével stb. – visszatér teljesítményének korábbi szintjére.

A folyamat egyik jellegzetes esete, amikor a dolgozó szokásos – de nem pontosan körvonalazott – feladatain kívül egy konkrét és eredményében mérhető feladatot „vállal el”. Kizárólag ehhez a feladathoz kötött jövedelemtöbbletért. Így teljesítménye és jövedelme is megnő. A „külön” feladatot a többletjövedelem megszerzésének érdekében mindig megfelelően elvégzi, szokásos feladataiban azonban teljesítményét a már leírt módon fokozatosan csökkenti, egészen addig, amíg összteljesítménye el nem éri a korábbi teljesítményt. Így teljesítménye végül is változatlan marad, míg jövedelme nő. E típus tartósan nem ösztönözhető. Az összhozam-maximáló típus – tekintve, hogy minden olyan teljesítménynövelésre hajlandó, amely számára jövedelemnövekedést jelent – teljesítménye normálértékéig ösztönözhető. A fajlagoshozam-maximáló típus teljesítményét csak a magas fajlagos hozamú munkák esetén növeli. Ez azt jelenti, hogy egyre növekvő teljesítményre csak egyre magasabb fajlagos hozamú munkák „adagolásával” lenne készíthető. Ebben az esetben egy egyre növekvő teljesítmény egy ennél erősebben növekvő jövedelemmel járna együtt.

E megoldásnak nyilvánvaló korlátai vannak. Ezért e típus a magas és az alacsony fajlagos hozamú munkák megfelelő arányú és ütemű „keverésével” vagy „adagolásával” ösztönözhető. Az a tény, hogy a különböző típusú dolgozók különbözőképpen ösztönözhetőek, illetve az ösztönzésre eltérő módon reagálnak, számos közöttük lejátszódó konfliktus forrása. E konfliktusok több szemléletes leírása ismert, e kérdésre itt nem térünk ki. Megemlíjtük azonban, hogy szempontunkból az ösztönzésnek – a teljesítményre gyakorolt hatásait tekintve – bizonyos változatai különböztethetők meg. Az egyik változat nem érinti közvetlenül a teljesítmény pillanatnyi értékeit, változtatja viszont normálértékét, ezen keresztül hat a teljesítmény pillanatnyi értékére. A másik változat a teljesítmény pillanatnyi értékeire hat. Jelentős különbség, hogy ezen értékeket közelíti vagy távolítja a normálértéktől, amelyet változatlanul hagy.

*Családi fogyasztói felhalmozás.* A munkavállalói magatartás alakulásában a családgazdaság számos tényezőjének is feltehetően szerepe van. E jellemzők közül itt egyet érintünk, azt a kérdést, hogy a munkavállaló családjában milyen erőteljes a fogyasztói javak felhalmozása, azaz a család jövedelmének mekkora hányadát költi felhalmozható fogyasztói javakra. Feltételezhető, hogy a család életében van egy időszak, amelyet egy igen intenzív fogyasztói felhalmozás jellemez (családalapítás, családi egzisztencia megteremtése stb.). A családgazdaságnak ez az állapota – más körülményektől eltekintve – a munkavállalót összhozam-maximáló magatartásra ösztönzi. A fajlagoshozam-maximáló típus családja minden valószínűség szerint túl van e szakaszon. A teljesítményminimalizáló típus mögött sem ilyen szakaszban levő család áll, ha azonban igen, ez a munkaerő munkavállaláson kívüli hasznosításával jár együtt e típusnál. Ez azonban átvezet következő kérdésünkhöz.

*Részvétel a második gazdaságban.* A második gazdaságon itt a munkaerő munkavállaláson kívüli hasznosítási alternatíváit értjük. A munkavállalói magatartás mindhárom típusa párosulhat – az ilyen értelemben vett – második gazdaságban való részvétellel. E részvétel általában a munkahelyi teljesítmény csökkenéséhez vezet. Ez azonban mindhárom típusnál mást jelent, és másként játszódik le.

Az összhozam-maximáló típus esetén ez teljesítményének normálértékét csökkenti, de a megváltozott normálérték elérésére irányuló törekvések intenzitását nem. A teljesítményminimalizáló típus teljesítményének normálértéke nem változik, azonban elérésére irányuló törekvései erősödnek. A harmadik típus fő törekvésébe – a magas fajlagos hozamú munkák „kiválogatásába” – most már a második gazdaságbeli munkákat is bevonja. E munkák azonban általában magasabb fajlagos hozamúak, mint a munkahelyi feladatok. Ezért számára a munkahelyi munkák egyre nagyobb része fog alacsony fajlagos hozamúvá válni, és vált ki teljesítmény-visszatartást. Ez munkahelyi teljesítményének normálértékét csökkenti. Ha e tendencia erősödik, egy bizonyos határon túl magatartása teljesítményminimalizálónak válik. Ez az eset egyben illusztratív példa a típusok közötti „váltás” lehetőségére.

Ezen a ponton a tényezők leírására vonatkozó gondolatmenetünket lezárjuk, annak ellenére, hogy számos tényezőt, illetve összefüggést nem érintettünk. Nem tértünk ki például arra a kérdésre, hogy az egyes stratégiák mennyire állandósulhatnak vagy lehetnek csak átmenetiek, továbbá nem érintettük számos fontos családgazdasági tényező szerepét. Gondolatmenetünk végén még egyszer megjegyezzük, hogy állításaink logikai úton nyert hipotéziseknek tekinthetők, amelyekre támaszkodva kimunkálhatjuk azokat a kategóriákat, fogalmakat, összefüggéseket, melyek a munkavállalói magatartás további empirikus vizsgálatának eszközei.

## IRODALOM

1. Gábor R. István: A második (másodlagos) gazdaság. Valóság, 1979, 1. sz.
2. Gábor R. István–Galasi Péter: A „második” gazdaság. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1981.
3. Gábor R. István–Galasi Péter: A „másodlagos gazdaság”: a szocializmusbeli magánszféra néhány gazdaságzociológiai kérdése. Szociológia, 1978, 3. sz.
4. Gábor R. István–Galasi Péter: A munkavállalói státusz és a dolgozók racionális gazdálkodása munkaerejükkel. Közgazdasági Szemle, 1979, 9. sz.

## VÁLLALATI STRATÉGIA ÉS VEZETÉSI RENDSZER

A 70-es években új szempontokkal, eszközökkel gazdagodott a vállalati stratégiai munka és a vezetési rendszer fejlesztésének módszertani összekapcsolására irányuló tudatos törekvés. Ennek jegyében a vállalati stratégiát a vezetés teljes vonatkoztatási rendszerében elhelyezni igyekvő kutatók a „stratégiai tervezés” helyett szívesebben használják a „stratégiai vezetés” kifejezést, amivel jelzik, hogy a stratégia a tervezés mellett a többi vezetési funkcióval is kapcsolatban áll. Ezzel párhuzamosan a vezetési rendszer, valamint a számítógépes bázisú vezetési információrendszer fejlesztésére szolgáló egyes korszerű, nyugati eredetű módszerek határozottan és következetesen a vállalati stratégiai koncepciókhoz, tervekhez kapcsolódnak.

E módszertani fejlődést gyorsíthatja az a felismerés, hogy a vállalatok életképességét növeli, ha vezetési rendszerük képes a vállalati stratégiai problémák érzékelésére, kifejezésére, de alkalmasan meg is változik, ha a stratégiai váltások szervezeti, intézményi követelményeinek a kielégítése ezt megkívánja. Mindez azt jelenti, hogy a vállalati stratégia és a vezetési rendszer viszonyát a kölcsönös függés, a kölcsönhatás, sőt a részleges egybeesés jellemzi. A szóban forgó viszony részletesebb elemzésének a végeredményét a következő állításokban lehet összefoglalni.

1. *A vállalati stratégia* a vállalat vezetési rendszerének egyik fő eszmei összetevője, egyben az egész vezetési rendszer működésének a megnyilvánulása.

2. *A vezetési rendszer* a vállalati stratégia egyik legfontosabb szervezeti oldala, kifejezése, amely magában foglalja a stratégiát előkészítő, közvetítő, megvalósulását elősegítő hatásmechanismusokat.

Első rátekintésre úgy tűnhet, hogy ezek az állítások csak a stratégia és a vezetési rendszer, valamint kapcsolatuk átfogó, nagyfokú tudatossággal való alakítása esetén érvényesek. Vagyis, ha a stratégiai tervezés annyira teljes körű, hogy a vezetési rendszerre is kiterjed, a vezetési rendszer tehát az eszmei formában (célokban, koncepciókban, tervekben) megjelenő stratégiának a szervezeti, intézményi objektivációja. Ez az elgondolás azonban téves, káros, nagymértékben gátolhatja a jelzett területen a tudományos és a gyakorlati erőfeszítéseket.

Különböző kutatási eredmények az előzőekkel szemben inkább azt a nézetet látszanak alátámasztani, mely szerint a vállalati stratégiának, a vezetési rendszernek s kapcsolatuknak objektív léte van, ami a teljes tudatosságon kívül is, rejtettebb létformákban is jelentkezik. Itt mindenekelőtt az aktuális problémákkal, környezeti kihívásokkal kapcsolatos, sokféle reagálási mintából jelentős részben spontán módon szerveződő *magatartási sajátosságokra*, képességekre kell gondolni. Ezenkívül nem kevésbé fontos kifejezője az objektív összefüggéseknek a vállalatok széles társadalmi-gazdasági feltételi bázison megvalósult *története*, amely – sikeres vagy sikertelen – stratégiai korszakok kimutatására, elhatárolására alkalmas.



Mindez azt jelenti, hogy a vállalati stratégiát és a vezetési rendszert nemcsak a *megtervezettség*, hanem a többé-kevésbé ettől független, de empirikusan feltétlenül ellenőrizhető *megvalósultság* aspektusából is indokolt vizsgálni. A tapasztalatok tudományos feldolgozása azt mutatja, hogy a legfontosabb stabil feltételekhez való alkalmazkodás szabályszerűségei vállalati összműködésen belül stratégiai jelleget ölthetnek, s ezek a vezetést is rendszerszerűen befolyásolhatják, alakíthatják.

Gondolatmenetünkől következően a vállalati stratégiának három alakjával, megnyilvánulásával kell számot vetnünk:

1. *a stratégiai tervekkel*, amelyekben a szervezet s környezete jövőbeli viszonyára vonatkozó feltevések, teljesítménykritériumok, cselekvési koncepciók stb. nyernek megfogalmazást;

2. *a stratégiai magatartási képességekkel*, amelyek révén a vezetés a cselekvési feltételek lényeges változásait, a környezeti kihívásokat érzékeli és feldolgozza, meghatározza a változó feltételekhez való alkalmazkodás legkedvezőbb módját;

3. végül *a stratégiai múlttal*, úgy, ahogyan az a retrospektív elemzésben feltárul, a csak utólag értékelhető megmásíthatatlan következményekben, ahol elválaszthatatlan összeköttetésbe jutnak a korábbi terv szerinti és megvalósult szervezeti és magatartásbeli komponensek.

Kétségtelen, hogy a vállalati stratégia mindhárom felsorolt megnyilvánulása, alakja teljesen reális, tartalmát tekintve a gyakorlat és a kutatás számára is mellőzhetetlen. Mégis köztudomású, hogy eddig a stratégiai tervezéshez képest aránytalanul kevesebb figyelmet kapott a magatartástudományi és a történeti megközelítés. Pedig a stratégiai tervek létéből vagy minőségéből soha nem vonhatunk le pontos, megbízható következtetést arra nézve, hogy a vállalat a konkrét kritikus helyzetekben a megfelelő stratégiai magatartásra képes lesz-e? Ugyanígy az sem biztos, hogy az adott kritikus pillanatban adekvátnak tűnő magatartás a történeti, retrospektív elemzésben is megőrzi a neki tulajdonított stratégiai jelentőséget.

Megállapítható továbbá, hogy a vállalati stratégia említett három alakja nemcsak a stratégiának az idő dimenziójában elváló s emiatt szükségképpen más tartalmú létformája, hanem a vezetési rendszer működésének is három különböző teljesítménye. Ezért a stratégia szűk, kizárólag a tervezésre koncentráló értelmezése nem ad elegendő útmutatást a vezetési rendszer fejlesztéséhez sem. Hiszen a stratégiai terv alkotó alkalmazásának, valamint a múltbeli tapasztalatok hasznosításának fontos feltételei hiányoznak.

### *Két retrospektív elemzés tanulságai*

A következőkben a stratégiai vonatkozású retrospektív elemzés két igen fontos esetére hívjuk fel a figyelmet. Kornai János A hiány című könyvében olyan megközelítési módot alkalmaz, s olyan eredményeket közöl, amelyek alapján a siker reményében kereshetjük *a stratégiai összetevőket, vonásokat a szocialista vállalatok alkalmazkodásában*. A másik említésre kerülő elemzést a 60-as évek elején publikálta A. Chandler amerikai gazdaságtörténész az amerikai tőkés vállalatfejlődés egymást váltó korszakaiban érvényesülő stratégiai és strukturális sajátosságokról, azok összefüggéséről.

Kornai János a hiányt *gazdasági alkalmazkodási jelenségként* mutatja be. Voltaképpen számos jelenségnek szigorú következetességgel összekapcsolódó rendszere tárul fel elemzésében. Ez többek között olyan magatartási jellemzőket fog egységbe, mint a mennyiségi hajsza, a kielégíthetetlen vállalati kereslet, az alig csillapítható expanziós törekvések. (A szerző a bemutatott alkalmazkodási jelenségeket egy olyan modell logikájához kapcsolja, amelyet a magyarországi, történelmileg konkrét – az 1968. évi reform előtti, hagyományos gazdaságirányítási rendszerre vonatkoztatott – tapasztalatok elméleti feldolgozásával, általánosításával hozott létre.)

Kornai a gazdaság makroállapota, intézményi adottságai és a mikroviselkedés között szoros összefüggést, kölcsönhatást állapít meg. Felfogása szerint a vállalati magatartási formák és normák, a gazdasági szabályosságok a környezethez való szükségszerű alkalmazkodás folyamatában, történelmi termékként alakulnak ki. Ezeket nem lehet állami elhatározással közvetlenül hatályon kívül helyezni. A jobbításra törő tudatos cselekvés legdöntőbb területe az intézményi adottságok változtatása.

Ez a szemléletmód, valamint az elemzés konkrét eredményei alapot nyújtanak ahhoz, hogy egyes vállalati magatartási szabályosságokat stratégiai megnyilvánulásként értelmezzünk. Természetesen – a szóban forgó időszakot tekintve – nem deklarált stratégiáról van szó, nem a vállalatfejlődés immanens logikájának autonóm kifejezéséről. A vállalatok stratégiai sorskérdései akkor magasabb irányítási szinteken, nem vállalatcentrikusan dőltek el. A vállalat mint a gazdasági stratégiai cselekvés színtere, ágense nem volt számításba véve. Mégis, noha az összvállalati stratégiai problematika elfojtott állapotban volt, az, ami az alkalmazkodási részmozzanatokból többé-kevésbé spontán módon összegeződött, egy túlélést, viszonylagos meglegedést kereső stratégiai magatartásként fogható fel.

E vizsgálat számos, ez alkalommal nem részletezhető tanulságából most csak azt hangsúlyozzuk, hogy mindig értelmes és hasznos a vállalatvezetés olyan vállalkozása, amellyel saját gyakorlatát – visszamenőleg is – a stratégiai vonások (akciók, reagálási sémák, döntési szokások) feltárása, kiemelése érdekében vizsgálja. Legtöbbször – talán meglepetésre – kiderül, hogy *létezik* a vállalati stratégia, ami a tudatos tökéletesítés jó kiindulópontja.

A. Chandler az amerikai tőkés vállalatfejlődés mintegy száz évét dolgozta fel *Strategy and Structure* című, 1962-ben megjelent könyvében. A 19. század második felétől *négy stratégiai jellemzők szerint elkülönülő vállalatfejlődési szakaszt* állapított meg. A századfordulóig terjedő első szakasz stratégiai tartalma az erőforrás-felhalmozás volt. A következő két évtizedben a felhalmozott erőforrások racionális felhasználása jelentette a stratégiai kulcsproblémát. A harmadik szakaszban, a második világháborúig, a gyorsan változó piaci viszonyokhoz való rugalmas alkalmazkodást kellett biztosítani. (Ennek egyik fő eszköze a diverzifikáció volt.) Végül, a második világháború utáni negyedik szakaszban – legalábbis a nagyobb vállalatoknál a távolabbi jövőre orientálódó, a tudomány legújabb eredményeire építő, innovatív, azaz aktív elébecsatoló stratégia lett a jellemző. Chandler munkájának számos jelentős eredménye közül itt a következőket emelem ki.

– Kimutatta, hogy a társadalmi-gazdasági környezet, a makroviszonyok korszakos változásai korszakokat határolnak el a vállalati stratégiában is.

– Kimutatta, hogy a sikeres stratégiák sem realizálhatók strukturális változások,

megfelelő strukturális alkalmazkodás nélkül. Ezzel megalapozta a strukturális sajátosságok stratégiai jelentőségét, előkészítette egy, a korábbinál átfogóbb stratégiaértelmezés kimunkálását.

– Igazolta, hogy a struktúra, a benne intézményesült viszonyok, érdekérvényesítési lehetőségek konzervativizmusa miatt általában késedelmesen, konfliktusok közepette zárkózik fel a stratégiához.

– Lehetővé tette, hogy a polgári szervezés- és vezetéselmélet korszakainak (klasszikus, neoklasszikus, modern) társadalmi-gazdasági alapjait, vállalati stratégiai hátterét világosabban lássuk.

– Vizsgálata, bár kevés számú nagyvállalat bármilyen nemzetközi összehasonlításban is speciális fejlődésmenetét reprodukálja, jelentős hozzájárulás egy általános vállalati fejlődésmódellogikájának kidolgozásához, valamint módszertanilag is sok tanulsággal szolgál.

Chandler elemzéséből teljes határozottsággal kiderül, hogy a stratégiának az empirikusan tesztelhető *magatartási* sajátosságokban, szabályosságokban jelentkező magja van, ami azonban valami módon mindig kiegészül két további komponenssel. Nevezetesen *eszei* komponenssel, cselekvési koncepcióval, valamint *szervezeti, strukturális* változásokkal. Mindebből következik, hogy nem lehet sem teljes, sem pedig maradéktalanul helyes az a vállalati stratégia, amely a vállalatnak a környezetéhez való viszonyát (külső cselekvési rendszerét) kívánja csupán megújítani, s nem számol azzal, hogy ennek feltételeként s ezzel egységben a vezetésnek, a szervezeti viszonyoknak (a belső cselekvési rendszernek) is meg kell újulnia. Bár Chandlernél a stratégia a szervezeti tevékenységrendszer egészén keresztül való alkalmazkodást jelenti, erősebb megvilágításba mindig a kritikus szféra kerül, ami lehet a termelés, a kereskedelem, a kutatás és fejlesztés vagy más szféra.

### *A vállalati stratégia helye a vezetési rendszerben*

Ahhoz, hogy erről a témáról érdemben beszélhessünk, szükségünk van a vezetés rendszerszerűségének fogalmi megragadására, a vezetési rendszer valamilyen általános modelljének kialakítására. Kiindulópontunk az a feltevés lehet, hogy a vezetési gyakorlat általában szükségképpen rendszerszerű egy bizonyos mértékben, hiszen ennek hiányában vele együtt a vezetett rendszer is rövidebb-hosszabb idő alatt szétbomlana, dezorganizálna. Mindemellett a vezetési gyakorlat rendszerszerűsége többnyire éppúgy nem tudatosul, mint az, hogy a környezethez való alkalmazkodásban stratégiai összetevő is mindig található (ha másban nem, magatartási szabályszerűségeken). Egyébként a vezetésnek mint rendszernek, az alkalmazkodásnak mint stratégiának a tudatos megközelítése és ilyenként való megfogalmazása csak az utóbbi 2-3 évtizedben vált tudományos és gyakorlati programmá.

A vezetési gyakorlat elemzésének egy lehetséges módja, amely révén a vezetés három alrendszeréhez jutunk, a következő.

a) Kiindulhatunk abból, hogy minden vezetés személyes kapcsolatokban jelenik meg. Ezek összességében találjuk meg a vezetés *személyi alrendszerét*.

b) A vezetés átfogó funkciója, hogy egy adott (emellett változó) környezetben a

rendszer egészének célszerű működését biztosítsa. Ennek érdekében tudatosítani kell a rendszer működésének és fejlődésének feltételeit. A megfelelő tudati képződmények összességében találhatjuk meg a vezetés *eszmei alrendszerét*.

c) A többé-kevésbé rejtett személyes kapcsolatok és tudati képződmények mellett a vezetésben a formalizált, szabályozott, rutinná alakított eljárások, cselekvési útmutatások nagy tömegét is fellelhetjük, meghatározott, intézményesült szervezeti és működési rendbe foglalva. Ez a rend a vezetési funkciók és folyamatok felépítésének valamilyen koncepcióját, tervét fejezi ki, ami megkönnyíti a harmadik alapvető vezetési alrendszernek, a *működési mechanizmus alrendszernek* az azonosítását.

A vállalati stratégia mint terv legtermészetesebb módon az eszmei alrendszeren belül helyezhető el. Nem feledkezhetünk azonban meg arról, hogy a stratégia végső soron vezetői magatartásokban, döntésekben, cselekvésekben, a személyes kapcsolatok által befolyásolt módon ölt testet, így aktuálisan a személyi alrendszeren belüli hatások eredője. Végül nem elhanyagolható a stratégia megformálásában a működési mechanizmus szerepe sem, hiszen arra az intézményesített módszerek, döntés-előkészítő eljárások, cselekvési tervek alkalmazásának eredményei is hatással vannak.

A vállalati stratégia tehát csak tisztán eszmei alakjában lokalizálható a vezetési rendszeren belül. Ha azonban a stratégiát kialakulásának és megvalósulásának feltételeivel és hatásmechanizmusával egységben tekintjük, akkor az a vezetési rendszer egészével és minden fő alrendszerével összefüggőnek látszik.

A vezetési rendszer általános modellje számos speciális vezetésirendszer-konstrukció elemzésénél felhasználható. Ezek közül – a vállalati stratégiával való összefüggése miatt – most csak a célközpontos vezetési rendszert (Management by Objectives) említjük. E rendszer néhány fontos alapelvét az 50-es évek végén P. Drucker fogalmazta meg. Azóta az MBO nyugati irodalma a módszer származtatását és alkalmazási technikáját illetően bizonyos eltéréseket jelez. Egyes szerzők a vezetőképzési (vezetésfejlesztési) hagyományok folytatásaként értékelik; mások a célok közös kitűzésében megnyilvánuló participatív (demokratikus) vezetés fejlődési formájának tartják. Ismét mások a vállalati tervezés rendszeréhez és módszertanához kapcsolják.

A gyakorlati alkalmazások során e vonások általában együtt találhatók meg. A célok mint szervezeti egységekre, munkaposztokra megálapított teljesítménykövetelmények szakszerű kimunkálása és összehangolása a vezetés eszmei alrendszerét teszi tartalmasabbá. Az elvárt teljesítmények meghatározásában az érdekeltek részvételének biztosítása a személyi alrendszer megfelelő alakítását feltételezi. Végül az intézményesített, formalizált eljárások, azok rendszeres, ciklikus megisméltése, a mérés és ellenőrzés szabályozott használata, a konkrét időszak feladataival dinamizált munkaköri leírások készítése a működési mechanizmus alrendszerét gazdagítja.

A célközpontos vezetés témánk szempontjából legfontosabb vonása az, hogy a célrendszer kimunkálása a távlati, stratégiai célok meghatározásával kezdődik. Ennek következtében az MBO a vállalati stratégia kimunkálását és a vezetési rendszer építését egy egységes folyamatba foglalja össze. Ennek a megoldásnak az előnyei a számítógépes bázisú vezetési információrendszer fejlesztésében is jelentkeznek. Nem tekinthetjük véletlennek például azt, hogy az IBM cég olyan vállalati információrendszer-tervező módszert fejlesztett ki (és publikált 1975-ben Business System Planning néven), amely a szervezeti élet döntő területeit átfogó információrendszerek szilárd megalapozásához

stratégiai kiindulópontokat keres. Ezzel korrigálta a korábbi rendszerszervezési módszerek egy lényeges hibáját, aminek következtében a részrendszerek, illetve a különböző időszakokban végzett fejlesztések illesztése nehezen vagy egyáltalán nem volt megoldható.

A célközpontos vezetés és az IBM–BSP közötti rokonság alapja a vállalati stratégiából való kiindulás, illetve a stratégia aktuális meghatározására való törekvés. Ennek jegyében a BSP keretében is alkalmazzák a stratégia megközelítésének az MBO-ra jellemző általános kérdéseit, amelyek a környezeti lehetőségekre és veszélyekre, a vállalat erősségeire és gyengeségeire, a külső (társadalmi, esetleg nemzetközi) és belső (a vezetői állomány és a dolgozók részéről jelentkező) elvárásokra vonatkoznak. Emellett a két módszer más fontosabb jellemzői és alkalmazásuk főbb szakaszai is csaknem azonosak.

Természetesen különbség van a tartalmi orientáció részleteiben és irányában. A célközpontos vezetés a kulcsterületek (hatékonysági, eredményességi területek) és a kulcsfeladatok (hatékonysági, eredményességi követelmények) meghatározása irányában halad. A BSP viszont a szervezet működésének folyamatonkénti leírását, a folyamatok megvalósításában tapasztalható problémák elemzését, informatikai összefüggéseik feltárását és megoldását kívánja elérni. A módszerbeli rokon vonások lehetővé, a tartalmi eltérések mellett ajánlatossá is teszik a két módszer együttes alkalmazását. Nyilvánvaló előnyök származnak abból, ha a vállalati stratégia, a vezetési rendszer és a vezetési információrendszer egymással összehangoltan kerül kialakításra.

Nem állítjuk, hogy a vázolt módszerek tökéletesek és elméletileg kellően megalapozottak. Hazánkban – a vitathatatlan érdeklődés ellenére is – nehezen terjednek. Kritikai elemzésük, alkalmazási tapasztalataik tanulmányozása és a további kísérletezés feltétlenül szükséges ahhoz, hogy adaptálásuk és továbbfejlesztésük gazdasági és gazdálkodási rendszerünk sajátosságai szerint eredményes lehessen.

## IRODALOM

1. Chandler, A.: *Strategy and Structure*. Anchor Books, 1966.
2. Fejéregyházi Sándor: *Vezetési rendszerek*. SZÁMOK, 1977.
3. Füzéry Géza–Korom Lajos–Visnyei András: *BSP. Az IBM vállalati információrendszer tervezési módszere*. (é.n.)
4. Gergely István: *A tőkésvállalatok üzletpolitikája és piaci döntései*. Kossuth Könyvkiadó, 1969.
5. Horváth László: *A vállalat távlati terve. Időhorizont, ciklusok, stratégia*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1973.
6. Humble, J. W.: *Improvin Business Results*. McGraw-Hill, 1967.
7. Kornai János: *A hiány*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1980.
8. Marosi Miklós: *A célszerű vállalati szervezet*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1981.
9. Nemes Ferenc: *Érdekeltség – magatartás – tartalékok*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1976.
10. Román Zoltán: *Iparpolitika*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1981.
11. Tóth Imre Zoltán: *A szervezetirányítás elméleti alapjai*. Vezetéstudomány, 1979, 1. sz.

12. Tóth Imre Zoltán: A vállalatátvilágítás mint a hatékony vállalati működés szervezési módszere. MŰMKI, 1981. május.
13. Tóth Imre Zoltán: A vezetési informatika időszerű kutatási témái. Információ – Elektronika, 1981, 2. sz.
14. Varga György: Az amerikai business. Vállalati stratégia és management. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1970.

SÁNDORNÉ SZENNYESSY JUDIT

## A GÉPIPARI VÁLLALATOK PIACI MAGATARTÁSÁNAK FŐBB JELLEMZŐI

A piaci tevékenység nem jellemezhető egyetlen egzakt mutatóval, ezért több oldalról, több résztvékenység elemzésével próbálunk arra következtetni. Írásbeli megkérdezéssel 130 gépipari vállalatnál vizsgáltuk,<sup>1</sup> hogy a rövid és a középtávú tervcélokban milyen szerepet játszik a piac, mennyire korszerű és életképes a piaci információs rendszer, hogyan jellemezhetők a vállalatok közötti informatív kapcsolatok, milyen eredmények mutathatók ki a struktúrakorszerűsítésben, és a vállalatok miképpen minősítik saját piaci alkalmazkodóképességüket. Az adatfelvétel korlátaiból adódóan nem vizsgáltuk a piaci tevékenység néhány fontos elemét, így az eladást, a piachelyettesítést, az ármunkát; elsősorban a piaci tevékenység *menyiségi jellemzőit* tudtuk körvonalazni. A kutatást egy adott intervallumra (az 1975 és 1978 közötti időszakra) korlátoztuk, de az 1979–80-as időszakról is kérdeztünk.

A három, illetve esetenként öt év adatai csökkentették a statikus megközelítéssel együtt járó korlátokat és véletlen hatásokat, de arra is lehetőségünk nyílt, hogy megállapításaink egy részét egy 1981-es adatfelvétel<sup>2</sup> eredményeivel összevegyjük. Bár a két kutatás célja eltérő volt, az azonos metodika és a vizsgált témakörökben esetenként fellelhető azonosság lehetővé tették, hogy néhány következtetést még élesebben fogalmazunk meg, illetve az alap kutatásnál még nem érzékelhető problémákat is jelezzük. A gépipari vállalatok piaci tevékenységét körülhatárolt területen, kizárólag a *belső piac* vizsgáltuk, s így külpiaci vetületet csak a termékpolitika és az információs munka kapott. Ebből következik, hogy a belső piaci munka eredményeiből levont következtéseinket másképpen kellene súlyozni a szocialista import- és exportpiacon, valamint a nyugati versenypiacon, de erre – információk hiányában – nem vállalkozhatunk.

A tanulmány alapjául szolgáló információkat 800 magyar vállalat vizsgálati eredményeiből választottuk ki, s így a gépipari alágazat adatai az ipar összesített adataival összehasonlíthatókká váltak. Az információkat írásbeli megkérdezéssel gyűjtöttük össze (a kérdőívek kitöltése teammunkában történt), és az adatok megbízhatóságát a vizsgált vállalatok egyharmadánál szóbeli interjúval kontrolláltuk.

<sup>1</sup> A kutatást az MSZMP Politikai Főiskola Gazdaságpolitikai Tanszékén végeztem. A mintában szereplő 130 gépipari vállalat termelési értéke – a kutatás évében – az alapsokaságnak 85,6%-át tette ki, s a teljes ipari exportból való részesedésük 39%-os volt. A kutatásban valamennyi nagy, 7 kivételével az összes közepes és a kisvállalatok fele vett részt. A minta nagyságrendileg és strukturálisan is reprezentatívnak minősült (99,5%-os szignifikanciaszinten).

<sup>2</sup> A kutatás szintén az MSZMP Politikai Főiskola Gazdaságpolitikai Tanszékén készült, Lendvai István vezetésével.

1. A gépipari vállalatok a vizsgált időszakban a *tervcélokat komplexen* tüzték maguk elé, mind az éves, mind a középtávú terv sok szempont együttes mérlegelése alapján alakult ki. A tervecélok fontossági rangsoraiból nem rajzolódott ki egyértelmű stratégia, vagyis a tervecélok alapján az egyes vállalatok nem különíthetők el élesen egymástól. Öröndetes azonban, hogy az ipar egészétől eltérően a gépiparban a stratégiai és taktikai elképzelések a tervecélokban is kifejeződtek. Az 1. táblázat adatai jól tükrözik, hogy míg rövid távon a *nyereségnövelés* volt a vezető tervcél, addig középtávon a *strukturakorszerűsítés*. Elgondolkasztó viszont, hogy az export növelése egyik időtávon sem volt domináns, sőt középtávon kisebb volt a szerepe. Az export növelésének csak azok a vállalatok tulajdonítottak nagy jelentőséget, amelyek előzetesen is jelentős exportálók voltak. Az exportnövekedés tehát az elmúlt időszakban standard vállalati közegben ment végbe.

1. táblázat

A vállalati tervecélok alakulása a gépiparban  
(súlyozott értékek alapján)

Tervcélok	Éves terv	Ötéves terv
A termelés növelése	15,3	15,2
A termékstruktúra korszerűsítése	16,1	19,5
A nyereség növelése	18,1	16,5
Az export fokozása	16,6	15,7
A felhasználói igények jobb teljesítése	13,3	12,5
A fogyasztói szükségletek jobb kielégítése	8,9	8,8
A megkezdett beruházások befejezése	8,5	8,7
Egyéb	3,2	3,1
Összesen	100,0	100,0

A tervecélok közül kifejezetten hiányoztak a piaci részesedés megőrzésére, illetve változtatására irányuló elképzelések. Ennek egyik oka, hogy a gépipari vállalatok 35%-a nem ismerte saját piaci pozícióját (termékeinek a verseny- és a helyettesítő termékekhez való viszonyát), s így tervszerű, megalapozott piaci munka végzésére nem is volt képes. (Az ipar egészében még valamivel kedvezőtlenebb volt az ismeretszint.)

2. A rövid és középtávú tervek piaci megalapozása során a vállalatok átlagosan 8,2 információforrásra támaszkodtak. A tervek kialakításánál sorrendben a partnerek megkérdezése, az üzleti kiutazások eredményei, a kiállítások tapasztalatai, a felügyeleti szervek tájékoztatói és a belső vállalati statisztika adták a legnagyobb segítséget. Ezeket az információforrásokat a gépipari vállalatok az igénybevétellel arányosan hasznosnak minősítették. Kevesen vették igénybe és rossz hatásként minősítették a statisztikai kiadványokat, a kutató- és dokumentációs intézetek szolgáltatásait, valamint a szakmai egyesületek információit. A gépipari vállalatok a tervek piaci megalapozásában jóval erőteljesebben támaszkodtak a piaci hatásokat közvetlenül tükröző információforrásokra (partnerek, üzleti kiutazás, kiállítás, áruminták stb.), mint az egyéb ipari



vállalatok. A kiállításon szerzett információk elsősorban a kisebb vállalatok számára voltak nélkülözhetetlenek, míg a nagyobbak az üzleti kiutazást részesítették előnyben (2. táblázat).

2. táblázat

## Az információforrások igénybe vevői és az információk hasznossága

Információtípus	A felhasználók aránya, %	Az információk átlagosztályzata*
Partnerek megkérdezése	88,5	3,7
Üzleti kiutazás	83,8	3,6
Kiállítás, vásár	83,1	3,2
Felügyeleti szervek tájékoztatói	76,0	3,4
Vállalati statisztika	70,7	3,5
Versenyársak árumintái	60,0	3,0
Fogyasztók megkérdezése	57,7	3,9
Szakfolyóiratok	56,1	2,7
Tanulmányutak	45,4	2,7
Statisztikai kiadványok	43,9	2,3
Kutatóintézetek szolgáltatásai	43,9	2,5
Szakmai egyesületek információi	40,0	2,4
Szakértői vélemények	37,7	2,9
Dokumentációs intézetek szolgáltatásai	36,9	2,3

\*Az információk minősítésénél 5 ponttal értékeltük a legjobb, 1 ponttal a legkevésbé hasznos információt.

A kutatás időpontjában a gépipari vállalatok nem egészen felénél (59 vállalatnál) működött folyamatos, naprakész piaci információs rendszer, és ezek közül nyolc üzemeltette az adatbázist gépi úton.

Az információk nyilvántartása legalább két jellemző, *áru, árucsoport*, illetve *szállítók és vevők* szerint történt. A piaci információs rendszerek minőségéről nem tudunk tájékozódni, de az interjúkból kiderült, hogy az informálódás legkritikusabb pontja a *hozzáférhetőség* és a *naprakésztség*. Az is probléma, hogy az esetenkénti adatfelvételek (piaci célvizsgálatok) eredményei nem épültek be a folyamatos információs rendszerbe, s így a szekunder és primer adatok nem szerves egységben funkcionáltak. Jól bizonyítja ezt, hogy 1975 és 1978 között a gépipari vállalatok kétharmada végzett (végeztetett) piackutatást, de közülük 43 nem rendelkezett piaci információs rendszerrel. A piaci adatfelvételek tételes kigyűjtése után a következő megállapításokat tehetjük.

– A legtöbb vizsgálat (a kutatások több mint 60%-a) a várható kereslet meghatározására irányult, amit a termékfejlesztéshez, termék szerkezet-módosuláshoz kapcsolódó kutatások és a külpiaci vizsgálódások követtek. Csekély figyelmet fordítottak a vállalatok az ár, az életgörbe és a piacbefolyásoló eszközök vizsgálatára.

– A kutatási témák (erők és pénzügyi források) olyan piaci feszültségpontokra koncentráltak, amelyek előzetesen is nagy valószínűséggel feltételezhetőek voltak (kínálati elégtelenség, hatósági árváltozás következményei, erőteljes árualap-növekedés, illetve az új termékek bevezetésének bizonytalanságai).

– Az egy-egy ellátási területen horizontális és vertikális rendszerben tevékenykedő vállalatok párhuzamosan és egymástól függetlenül „termeltek ki” azonos információkat, s ez a népgazdasági erőforrások pazarlásához vezetett.

– Az alkalmazott módszerek hasznáról némi támpontot ad, hogy a kutatás alapján hozott döntések – a vállalatok véleménye szerint – egy esetben nem bizonyultak reálisnak, az esetek többségében megközelítően reálisak voltak.

3. Az 1975 és 1980 közötti időszakban a piac legkritikusabb pontjává fokozatosan a beszerzés vált (tőkés piacon magas árak, a szocialista és a belső piacon beszűkülő lehetőségek). A beszerzési veszteségek 1978-ban a gépiparban a bruttó termelési érték 2,6%-át tették ki. Az iparon belül ebben az ágazatban volt a legmagasabb a veszteségszázalék, s miután a gépipar a belkereskedelem egyik fő szállítója, a tovaggyűrűző beszerzési gondok igen erőteljesen jelentkeztek a lakosság ellátásában is. A beszerzési veszteségek a vállalatméret növekedésével csökkentek, vagyis minél tőkeerősebb volt egy vállalat, annál könnyebben lett úrrá a beszerzési piac feszültségein.

A beszerzési piac feszültségeit a gépipari vállalatok többnyire importtal, helyettesítő termékekkel, illetve saját termeléssel (termeltetéssel) oldották fel. Mindegyik reakció növeli az amúgy is magas importot, és árszínvonal-emelkedéssel jár.

A külpiachoz külkereskedelmi vállalatokon keresztül kapcsolódó gépipari vállalatok piaci munkájában legjobban hasznosítható és hiányzó információkat – értelemszerű összefüggésük alapján – egy táblázatba vontuk (3. táblázat). (Csak zárójelben jegyezzük meg, hogy az exportáló vállalatok egyharmada nem tudta megjelölni, hogy számára mi a leghasznosabb, és mit hiányol, illetve hogy az információk heterogenitása a válszadók ismereteinek különbözőségeiből adódik.)

3. táblázat

**A külpiacon legjobban hasznosítható és hiányzó információk a gépipari vállalatoknál**

Információtípus	Hasznos	Hiányzó
	minősítést adó vállalatok	
Személyes kapcsolatok	39	4
Piaci prognózisok	22	18
Külkereskedelmi vállalat tájékoztatása	18	11
Árinformációk	21	62
Műszaki információk	16	18
Konkurrenciasmeret	15	20
Útjelentések	16	5
A potenciális piac ismerete	10	24

A gépipari vállalatok a vevőkkel kialakított közvetlen személyes kapcsolatoknak tulajdonították a külpiazi munkában a legnagyobb jelentőséget, hiszen így valamenyny, számukra fontos kérdéstről informálódhattak. Hasznosnak tartották továbbá a konkrét piaci prognózisokat és az árinformációkat. Az ár a külpiazi munka hiányzó információi között kiemelkedő volt, s a helyzet a mai napig sem javult. A külpiazi informáltság leggyengébb pontját a külkereskedelmi vállalatok ártájékoztatói képezik, amelyek vagy teljes mértékben hiányoznak, vagy a külkereskedelem „árelhallgató érdekelt-sége” miatt (bizományi és saját számlás értékesítés esetén) alkalmi jellegűek és nem reálisak.

A belpiaci munkában a gépipari vállalatok az igénybejelentést minősítették a leg-hasznosabb információnak, amit a műszaki fejlesztésre vonatkozó elképzelések és a felhasználói vélemények (minőségi kifogások, használat közbeni tapasztalatok stb.) követtek. A hiányzó információk között legtöbbször a konkrét igénymegjelölést, a műszaki fejlesztési terveket és a szállítási körülményeket (alapanyaghelyzet, készletek, szállítási várható ideje, összetétele) jelölték meg. Az igénybejelentésre épülő piaci munka az 1968 előtti szemlélet és a passzív piaci magatartás továbbélésére utal, s egyúttal megbízhatósága is megkérdőjelezhető.

4. A kutatás évében a gépipari vállalatok több mint fele gyártmányskáláját túl szélesnek tartotta. A gyártmányskála szélesedése 1975-től is egyértelműen megfigyelhető volt. Öt kivétellel valamennyi vállalat jelentetett meg új terméket, miközben 23 egyáltalán nem élt a kivonás lehetőségével, de a kivonás nagyságrendje minden vállalatnál alacsonyabb volt az új termékek megjelenítésénél. Az új termékek iránti fogékonyság az iparon belül a gépiparban volt a legkedvezőbb, ahol a vállalatok évente átlagosan 8 új termékkel jelentek meg a piacon. Az általuk évente kivont termékek száma átlagosan 4-5 db volt. A legtöbb új terméket azok a vállalatok vezették be, amelyek gyártmányskálájukat túl szélesnek tartották, így nem tudható, hogy a statikus állapotot tükröző minősítés már korábban is fennállt-e, vagy éppen az új termékek bevezetésének eredményeként alakult ki. Az azóta napvilágot látott statisztikák és a szakirodalom szerint<sup>3</sup> a gyártmányskála szélesedési folyamata 1979-ben és 1980-ban is folytatódott.

A külpiacon korántsem volt ilyen erőteljes az expanzió, az exportálók fele nem jelentkezett 1975 és 1978 között új termékkel. A külső piacra évente átlagosan 3 új termék került, és a nagy exportálók, valamint a „nagy” vállalatok folytatták a legaktívabb termékpolitikát. A külpiazi termékkivonás az új termékek megjelenítéséhez viszonyítva jelentéktelen volt, és így a külpiacon nem annyira termékváltásról, mint inkább termékkála-bővülésről beszélhetünk.

Az új termékek bevezetésének vezérmotívuma a gépipari vállalatoknál az exportnövelés volt, amit a fogyasztói (felhasználói) igények magasabb szintű kielégítésének kívánalma és az új piacok szerzése követ. Ez a sorrend jelzi az új termékpolitikában megnyilvánuló piacorientációt, mert az ipar egészénél inkább a mennyiségi szemlélet érvényesült. (Az új termékek bevezetésének fő célja a termelés- és a nyereségnövelés volt.) Az új termékpolitikában is azoknál a vállalatoknál volt az export növelése a legjelentő-

<sup>3</sup>Termékcsera a gépiparban. Műszaki Élet, 1980. január 11.; Baracs Anna: Két évtized a gépiparban. Figyelő, 1981. szeptember 16.; Vértes Csaba: Lassú váltás. Figyelő, 1981. december 16.

sebb indok, amelyek termelési értékében az export meghaladja az 50%-ot. (Az exportálók körének állandósulását ez a tény is igazolja!)

Az új terméket bevezető gépipari vállalatok számos előkészítő piacvizsgálatra támaszkodtak.<sup>4</sup> 75%-uk a fogyasztói, felhasználói igényeket vizsgálta, kétharmaduk a műszaki paraméterek összehasonlító elemzését végezte el, míg 60%-uk áremeléseket hajtott végre. Ezenkívül vizsgálták a kooperációs lehetőségeket, az értékesítési csatornákat, a beszerzési piacot, a piacbefolyásoló eszközöket, az ellátottsági mutatók mögött meghúzódó területi, réteg- és vállalati specifikumokat stb.

A viszonylag széles körű megalapozó kutatások ellenére az új terméket bevezető vállalatok mintegy fele nyilatkozott úgy, hogy termékeit a vártnál kedvezőbben fogadták. A siker döntő oka, hogy a fogyasztók (felhasználók) a tervezettnél többet vásároltak.

A vállalatok mintegy 60%-a tett említést a várakozásnál kedvezőtlenebb termékfogadtatásról. A sikertelenség fő okaiként az áremelkedéseket, a környezeti feltételek megváltozását és a beszerzési piac hiányosságait jelezték. A várakozástól eltérő termékfogadtatást a vállalatok mindig külső okokkal, tőlük független tényezőkkel magyarázták, s ez utal a megelőző piacvizsgálatok prognózisrészének gyengeségeire, illetve a piacbefolyásoló munka alacsony színvonalára.

1975 és 1978 között a gépipari vállalatok nagyobb része vásárolt licencet, gyártási eljárást. A vásárlással a vállalatok átlagosan három cél elérésére törekedtek, új termékek előállítására, exportnövelés és a műszaki fejlesztés idejének lerövidítésére. Az indítékok között azok szerepeltek nagyobb súllyal, amelyek a gyártmány- és nem a gyártásfejlesztést célozták. Az iparon belül a gépipar volt a legaktívabb licencvásárló, és egyúttal itt hiúsult meg a legtöbb vásárlási elképzelés is. A piaci munka egyik szempontját jelzi, hogy csak minden harmadik vállalat vizsgálta licencvásárlás előtt a piacot.

A gépipar termékpolitikában tanúsított aktivitása eredményeként termelési értékéből 1978-ban 26,5%-ot tett ki a tíz évnél régebbi termékek aránya. Ez az adat az iparban 44% volt.

5. Kutatásunkban – az adatfelvétel jellegéből következően – elsősorban a piaci tevékenység mennyiségi mutatókkal jellemezhető paramétereit tudtuk körvonalazni. A mennyiségi jegyekből is kitűnő hiányosságok ellenére a gépipari vállalatok piaci tevékenységének saját megítélését nagyfokú önelégültség jellemezte. A vállalatok 77%-a vallotta, hogy megelőzi az igényeket, illetve rugalmasan alkalmazkodik a piachoz. A saját minősítést korrigáltuk a piaci informáltság ( $K_1$ ), a termékpolitikai aktivitás ( $K_2$ ) és a rendelésfedeztettség ( $K_3$ ) mutatóival, az így kapott adatokat a 4. táblázat tartalmazza.

A piaci magatartás saját megítélése kb. 25%-kal volt kedvezőbb a valóságosnál, megközelítően azonos mértékben rontotta a piaci informáltság és a termékpolitikában tanúsított aktivitás, legkevésbé pedig a rendelésfedeztettség mértéke.

<sup>4</sup> Az előkészítő vizsgálatok minőségéről nem tudunk tájékozódni, de tapasztalataink szerint a rutinvizsgálódások dominálnak, s az új termékek bevezetését előkészítő kutatások az általánosabb piacelemzések részét képezik.

## A piaci magatartás vállalati megítélése és korrigált értékei, %

Piaci magatartás	Saját megítélés	Korrigált adatok		
		$K_1$	$K_2$	$K_3$
Megelőzi az igényeket	16,2	10,0	12,0	14,0
Rugalmas	76,9	43,0	40,7	42,9
Rugalmatlan	6,9	47,0	47,3	43,1
Együtt	100,0	100,0	100,0	100,0

VÉRTES ÁGNES

## A SZERSZÁMGÉPFEJLESZTÉS SIKERES PIACI STRATÉGIÁI

A magyar szerszámgépiparra vonatkozó elemzések általában arra a következtetésre jutottak, hogy a magyar szerszámgépxport növelésének kulcskérdése a gyártmányok és a gyártás szerkezeti változása. A szerkezeti változás követelménye azonban csak úgy kaphat valószínűségi értelmet, ha a nemzetközi piac eddigi és kialakulóban levő kapcsolati rendszerébe ágyazva tekintjük. Összehasonlítás céljára két tőkésországot, Japánt és az NSZK-t választottuk ki, amelyek – szerkezeti változások árán és a konjunktúra általános pangása ellenére – kiemelkedő sikereket értek el a szerszámgéppiacon a 70-es évek második felében.

A 70-es évek végére az NSZK a világ első, Japán a második legnagyobb szerszámgépxportörévé vált. Mindkét ország szerszámgép-szállítói új termékek bevezetésével és tömeges exportjával – tehát egy sajátos frontáttöréssel – érték el sikereiket. Exportsikereik nagyságuknál, súlyuknál fogva megváltoztatták a nemzetközi szerszámgéppiac erőviszonyait, a vevők és az eladók rangsorát és a forgalom áruszerkezetét is. A két ország sikerének elemzése ezért alkalmasnak látszik arra, hogy felhívja a figyelmet a modern szerszámgép-termelés és -piac működésének legfontosabb sajátosságaira, a korábbitól lényegesen eltérő szerkezetére, a szerszámgéppiacon fellelhető nemzetközi kapcsolatok rendszerének olyan átrendeződésére, amely alapvetően megváltoztatta a versenyképesség és a siker feltételeit. A két ország azonos időszakban (a 70-es évek végéig) a fejlesztés és a piacbővítés két, egymástól különböző alternatíváját valósította meg.

Piaci sikereik következményei, megnyilvánulásai azoknak a radikális változásoknak, amelyek a két ország szerszámgépiparában végbementek. Mindkét országban megújították a szerszámgép-termelés és -forgalom feltételrendszerét. Új vállalkozók – elsősorban a multinacionális nagyvállalatok és az állam részvételével – kibővítették a szerszámgép-termelésben és -forgalomban érdekelt és tőkékkel részt vevő, kockázatot vállaló vállalkozók körét.

Fontosnak látszik felhívni a figyelmet arra is, hogy a szerszámgép-termelés és a termelők vállalati kapcsolatainak átrendeződése mindkét országban erőteljes állami fejlesztéspolitika eredménye is volt. Ezeknek a fejlesztéspolitikáknak azonban a céljai és eszközei is eltértek attól, amit más fejlesztési programok leírásából ismerünk.

### *Japán exportstratégiájának főbb jellemzői*

A fejlett tőkésországok gépgyártása – szerszámgépgyártása is – jóformán mindenütt felújításra megérett gépparkkal működött. Magas volt a gépek átlagos életkora. A kor-

szerszámgépeknek tehát óriási potenciális piacuk volt. A túlkoros gépek tömeges kicserélését azonban gátolta, hogy a 70-es évek közepéig a korszerű numerikus vezérlésű gépek viszonylag drágák és bonyolultak voltak, magas műszaki és szervezési követelményeket támasztottak az alkalmazókkal szemben.

A japán szerszámgépgyártók úgy oldották meg az értékesítés problémáját, hogy olcsó – low cost – és viszonylag egyszerű, „kommersz” mikroelektronizált, numerikus vezérlésű gépeket fejlesztettek ki, és dobtak tömegesen piacra.

Az új japán gépek kezdeti – átütő – exportsikereiket a kis- és közepes nagyságú – főleg gépgyártó – vállalatok piacán érték el. A 70-es évek végére azonban a nagyvállalatok is vásárlóikká váltak az akkorra már rugalmas gyártórendszerekké szervezhető, modulokból felépülő japán szerszámgépeknek. A numerikus szerszámgépek exportját a viszonylag olcsó japán robotok gyártása és kivitele is kiegészítette.

A japán gépek a 70-es évek végén kiemelkedő szerepet játszottak a legfejlettebb tőkésországok szerszámgép-felhasználásában. 1980-ban például az USA NC-eszterga felhasználásában a japán NC-esztergák 50%-kal, az NSZK felhasználásában 30%-kal részesedtek. A megmunkáló központok felhasználásából a japán gépek részaránya az USA-ban 35, az NSZK-ban 40%-ot tett ki. A japán részesedés ennél is jóval nagyobb, ha részarányukat nem a gépek értékével, hanem darabszámával mérjük.

A sikerek alapján felmerül a kérdés, hogy miért éppen a japán szerszámgépgyártás tudta a fejlett országok világszerte jellemző és régóta megoldatlan problémáit megoldani. A kérdés annál inkább indokolt, mivel mind a numerikus gépeket, mind a mikroelektronizálás technológiáit a legtöbb fejlett tőkésországban ismerték és felhasználták, sőt az USA-ban fejlesztették ki és alkalmazták először és a legnagyobb mértékben.

Az új gépek tömeges gyártásának és értékesítésének fő feltétele egy „új szerszámgépipar” létrehozása volt. Megváltoztatták a numerikus szerszámgépek előállításának technológiáját, és ezeket a gépeket is új numerikus szerszámgépekkel, géprendszerekkel és a mikroelektronizálás nyújtotta lehetőségek maximális felhasználásával kezdték előállítani.

E folyamatban nem a szerszámgépgyártó ágazat hagyományos – közepes nagyságú – vállalatai játszották a vezető szerepet, hanem a legnagyobb japán multinacionális vállalkozások cégei. Ezek működtek közre az új szerszámgépgyártó kapacitások létrehozásában, és ma az új szerszámgépeket nagy sorozatban előállítani képes vállalatok csaknem mind a multinacionális nagyvállalatok érdekeltségei.

Miért kapcsolódtak be a nagy multinacionális vállalatok a szerszámgépgyártásba? Kézenfekvőnek látszana az a válasz, hogy részvételüket elsősorban technikai hozzáértésük indokolja. A nagyvállalatok, főként az elektronikagyártók műszaki együttműködésének jelentősége tagadhatatlan az új gépek fejlesztése és gyártása szempontjából, mégsem volna helyes a szerszámgépgyártásba való bekapcsolódásukat főként műszaki szerepüknek tulajdonítani. Hiszen nemcsak az elektronikai és komputergyártó nagyvállalatok, de az autó-, a gép- és berendezésgyártók, sőt a kohászat – a vas- és acélgépgyártás – egyes nagyvállalatai is létrehoztak új szerszámgépgyártó üzemeket, vagy felújították és kibővítették szerszámgépgyártó kapacitásaikat.

A nagyvállalatok az új szerszámgépek s általánosabban a gépgyártás automatizálási technológiáinak piacán hagyományos piacaiknál sokkal jobb – és pótlólagos – értékesítési lehetőségekhez jutottak, kedvező versenypozíciókba kerülhettek. Hagyományos

piacaikon – akár a komputerek, az elektronikus alkatrészek vagy az autók piacán – exportjuk korlátozott volt, főként a piacok viszonylagos telítettsége, versenytársaik nagysága, piaci hatalma korlátozta forgalmuk növelhetőségét.

A mikroelektronizált szerszámgépek, illetve a mikroelektronizált géprendszerek piacán abszolút versenyelőnyre tehetek szert. Nemcsak gyártmányaik újdonsága, minőségi fölénye, kedvezőbb ára juttatta őket a többiekénél előnyösebb pozícióba. Ehhez járul még, hogy egy ideig – amíg a versenytársak fel nem zárkóznak – piaci monopolhelyzetet biztosíthatnak maguknak. Versenytársaik ugyanis a nemzetközi szerszámgép-piacon egy ideig zömmel a hagyományos, közepes méretű szerszámgépgyártó vállalatok maradnak.

Az új szerszámgépipart létrehozó és az új technológiát üzembe állító nagyvállalatok hagyományos gyártmányaik nemzetközi forgalmában is versenyelőnyre tettek szert. A japán autó- és gépgyártás pl. éppen ennek köszönheti, hogy nagy tömegű és még mindig feltűnően olcsó termékekkel tud megjelenni mind a hazai, mind a külső piacokon, holott a bérek és más költségek Japánban is gyors ütemben nőnek. Az autók, a gépek és más termékek nemzetközi forgalmában teret vesztő versenytársak felzárkózásukat az új japán szerszámgépek, technológiák gépeinek megvásárlásával és alkalmazásával gyorsíthatják.

A multinacionális vállalatok jelentős állami segítséget kaptak nemcsak az új technológiák fejlesztéséhez, de forgalmuk növelhetőségéhez is. Az állam új szervezeteket, például leasing vállalatokat hozott létre, leírási, fizetési kedvezményekkel segítette elő, hogy a belföldi felhasználók minél több újonnan kifejlesztett szerszámgépet vásároljanak. A belső piac biztonságos növekedése tette lehetővé, hogy a szerszámgépekből egyre nagyobb sorozatokat gyártsanak. A belföldi piac részesedése még az export látványos felfutása után is 60-65%-os maradt Japánban.

A szerszámgépgyártás a foglalkoztatottak számát tekintve, de még az előállított termelési érték szempontjából is eléggé kis súlyú iparág. Miben állt az állam érdekeltsége a szerszámgépgyártás megújításában? A termelés nagysága, technológiai színvonala főként a gépgyártás, de ezen keresztül a gazdaság úgyszólván minden ágának technológiai színvonalára, termelékenységre hatással van. A szerszámgépek korszerűsítésével, a gyártástechnológia automatizálásával az egész japán gazdaság teljesítőképessége megsokszorozódott, versenyképessége, külpiazi pozíciói lényegesen megerősödhettek.

Az automatizált technológiák a japán gazdaság számára új és egyre újabb termékekben és gyártási folyamatokban tudnak megjelenni, és ezzel hosszú időre biztosíthatják a növekedés és a versenyképesség folyamatoságát. Ugyanakkor a szerszámgéptermelés nagysága és színvonala a hadiipar potenciális nagyságát és fejlődési lehetőségeit is meghatározza, és ezzel hozzájárul a japán állam hatalmi súlyának növeléséhez.

### *Az NSZK exportstratégiájának főbb jellemzői és meghatározói*

Az NSZK gazdaságában rendkívül nagy, más országokénál jóval nagyobb a beruházási javak termelésének és exportjának, azon belül a gépgyártásnak a súlya. A gépgyártás legnagyobb ágazata mind a termelés értékét, mind a foglalkoztatottak számát tekintve a szerszámgépipar. A szerszámgépgyártás helyzete a 70-es évek első felében – a belföld-



di megrendelések csökkenése, az export arányának 70%-ot meghaladó nagysága – elkerülhetetlenül szükségessé tették, hogy olyan nagy felvevő piacot vagy piacokat találjanak, amelyek a termelés növelését, illetve fenntartását biztosítják.

A meglévő kapacitás kihasználásának fontossága mellett szólt, hogy az NSZK szerszámgépipara a szakképzett munkások és mérnökök tömegét foglalkoztatta, és a bérek színvonala is kiemelkedően magas volt. A szerszámgépgyártás helyzetének további fontos tényezője volt, hogy a specializált és egymással a munkamegosztás alapján szoros kapcsolatban levő kis- és középüzemek aránya más országokénál is nagyobb volt.

A specializált szerszámgépgyártók más nyugat-európai országok vállalataival is együttműködtek, és egymást kiegészítő tevékenységük volt korábbi exporteredményeik alapja. Erre a specializált, nagyon szoros és bonyolult kapcsolatokat magában foglaló, vállalati megoszlását tekintve pedig nagyon decentralizált szerszámgépiparra súlyos terheket róttak a technikai fejlesztés, különösen az NC-gépek fejlesztésének és gyártásba vételének, forgalmuk megszervezésének költségei.

Az elmúlt évtized elején súlyos értékesítési gondokkal, átszervezési problémákkal küszködtek az NSZK iparának más vezető ágazatai, nagyvállalatai is. Ilyen körülmények között vált az NSZK szerszámgépiparának – és általában gépgyártásának – fő exportstratégiájává a komplett létesítmények, technológiák kivitele.

A komplett létesítmények potenciális kereslete világméretben rendkívül nagy. Potenciális vevőként számításba jöhettek az iparosodó fejlődő országok, illetve az ipar egyes ágainak gyors fejlesztését, rekonstrukcióját megvalósítani kívánó szocialista országok is.

A 70-es években lehetőség nyílt arra, hogy a potenciális kereslet – főleg a nagy olajjövendelmeket realizáló országok részéről – valóságos és növekvő keresletté váljon. Ezt a lehetőséget használta ki az NSZK a komplett létesítmények, illetve technológiák kínálatával. A komplett létesítmények exportja adta a legnagyobb lehetőségeket a 70-es évek közepétől a szerszámgépkivitel növeléséhez is.

*A szerszámgépipar új helyzete és kapcsolatrendszere a létesítmények exportjának keretében.* A létesítmény áru, új és különleges áru a nemzetközi piacon. Versenyképességét nemcsak műszaki és gazdasági teljesítménye vagy árának abszolút és relatív színvonala határozza meg. Az üzletkötés egyik fő – ha nem a legfőbb – meghatározója az, hogy az eladó a vevők számára megfelelő fizetési feltételeket biztosítson. Az export realizálásában fontos szerepet játszanak a szállítók által nyújtott hitelek, a hitelek ára – a fizetendő kamatok nagysága – és a hitelnyújtás egyéb feltételei. (A kamatok viszonylagos alacsonysága ellensúlyozhatja a komplett létesítmények keretében szállított gépek és berendezések árának viszonylagos magasságát, és ugyanez fordítva is lehetséges.)

A létesítményexport fővállalkozói multinacionális nagyvállalatok. Vezető szerepet játszanak az üzletkötésben a hiteleket nyújtó bankok és a finanszírozásban részt vevő más szervezetek is. Az NSZK szerszámgépgyártásának összefonódását a létesítményexporttal a Szovjetunióval kötött üzletek tapasztalatai alapján vizsgáltuk.

A létesítményexport sikerének egyik fő feltétele, hogy a kínáló vállalatok ismerjék a felvevő piacokat, beruházási igényeiket, a felhasználók igényeinek konkrét sajátosságait. A piacismeret fontos feltétele a tartós jelenlét a felvevő piacon és megfelelő kapcsolat létesítése a beruházásokban érdekelttekkel. A multinacionális vállalatok rendelkeznek olyan piaci szervezettel, amelyek ezeket a követelményeket kielégíthetik.

A multinacionális vállalatoknak a szerszámgépgyártókat is érintő fővállalkozói tevékenysége nagyon sokrétű volt. Versenyképességüket nemcsak a szállítások összetettségéből következő tervező-, szervező, összehangoló tevékenységük biztosította, hanem az a módszer is, ahogy hatalmi helyzetüknél fogva partnereiket kiválasztották. A komplett létesítmények exportjában részt vevő beszállító vállalatokat egymással versenyeztetve szelektálták, és így érték el, hogy ajánlataik versenytársaikénál kedvezőbbek legyenek. A nyugatnémet szerszámgépgyártók versenypozícióit a 70-es évek közepétől a koncentrációs folyamat felgyorsulása is javította. A szerszámgépgyártó, de más gép- és berendezésgyártó vállalatok is multinacionális – bel- és külföldi – nagyvállalatok, bankok, állami vállalatok tulajdonába kerültek.

Az új tulajdonosokhoz való tartozás azonban nem járt együtt azzal, hogy a fővállalkozókhoz fűződő kapcsolataik révén e vállalatok automatikusan bekerüljenek az exportüzletekbe. A fővállalkozók ugyanis saját tagvállalataikat is versenyeztették, mégpedig nemcsak egymással, hanem a kívülállókkal, köztük külföldi vállalatokkal is. A versenyben részt vevő potenciális eladók sokféle, a vállalatok korábbi gyakorlatától eltérő módszerrel javíthatták pozícióikat. Az angol és a francia szerszámgépgyártók például olyan állami exportszubszenciákat kaphattak és vihettek be az üzletbe, amelyek NSZK-beli versenytársaiknak nem álltak rendelkezésre.

Ezt a tendenciát erősítette a multinacionális vállalatok korábbi vállalatpolitikája is, amely lehetőséget nyújtott arra, hogy Angliában, Franciaországban vagy más nyugat-európai országban működő leányvállalataik bekapcsolásával jelentős állami exportszubszenciákhoz jussanak. Hasonló előnyöket jelenthetett, ha egyes vállalatok az árversenyben alacsonyabb eladási árakat kínáltak fel. Ilyen előnyök alapján egyes szocialista és fejlődő országok szerszámgépgyártói is részt vehettek a létesítmények exportjában.

A létesítményexport – az előbbieket tanúsága szerint – új vállalkozási formákat hozott létre, amelyekben a szerszámgépgyártó vállalatok – mint alvállalkozók, beszállítók – helyzete lényegesen megváltozott. Egy hierarchikusan felépített vállalkozási rendszer tagjai lettek, és ennyiben függő helyzetbe kerültek a fővállalkozótól. A megrendelésekért nemcsak az alvállalkozók között folyt rendkívül éles verseny. Jellemző volt ez a különböző felvevő piacokon, például a Szovjetunióban fellépő multinacionális nagyvállalatok – fővállalkozók – kapcsolatára is.

A rendelkezésünkre álló források szerint az NC-gépek legnagyobb NSZK-beli exportőrei a Krupp és az AEG Telefunken vállalatok voltak. A Szovjetunió piacán a létesítmények exportjában mindkét vállalat vezető szerepet játszik. Ugyanezen a piacon azonban jelen vannak a Siemens, a Thyssen, a Mannesmann és más multinacionális vállalatok is. Komplett berendezések és létesítmények exportjában egymásnak is versenytársai. Kínálatukat és termelési hátterüket az alvállalkozók versenyeztetésével rugalmasan változtathatják. Ez a rugalmasság, vállalkozásaik kiterjedésének, összetételének, partnereik megválasztásának esetről esetre változó lehetőségei jelentik versenyképességük elsődleges feltételét.

A létesítményeket szállító multinacionális nagyvállalatok nemcsak egymással, hanem a vásárló országok centralizált szervezeteivel is versenyeznek. Például a Szovjetunióval legutóbb megkötött acélcső–földgáz-üzletben a Szovjetunió külkereskedelmi vállalatai nem vették igénybe a multinacionális partnerek fővállalkozói szolgáltatásait – ők maguk vették át ezt a szerepet –, és közvetlenül a különböző beszállítóknak, alvállalkozóknak adták a megrendeléseket.

Az NSZK-ban a gép- és berendezés-, köztük a szerszámgépgyártó vállalatok nemzetközi versenyképességének az állami részvétel is elengedhetetlen feltétele volt. Az állam közreműködése sokféle – direkt és indirekt – formában érvényesült. A legfontosabb talán az volt, hogy kedvező politikai feltételeket teremtett az export növeléséhez. Az állam sokféle formában közvetlenül is részt vesz az exportvállalkozásban. A multinacionális nagyvállalatok között van állami vállalat is, és több nagyvállalatban tulajdonosi érdekeltsége is van az államnak, akár különböző alapítványok, holdingok, akár bankok és más finanszírozással foglalkozó intézmények közvetítésével. Az állam részt vállal a nagyvállalatok többé-kevésbé zavartalan működésének fenntartásában. Erre azért van szükség, mert a multinacionális vállalatok egy része tartósan vagy időlegesen veszteséges. Az állam nemcsak a nagyvállalatok, de az úgynevezett „Mittelstand” vállalatainak is nyújt anyagi segítséget. A középvállalatoknak nyújtott segítség egyik sajátos formája volt pl. olyan új állami vállalat létrehozása – ilyen a DIAG –, amely közepes nagyságú szerszámgépgyártókat egyesített, és az engineering körébe tartozó szolgáltatásokkal kiegészítve biztosította az új egyesülés versenyképes működését.

Összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy Japánnak és az NSZK-nak a 70-es években alkalmazott szerszámgép-stratégiáját nem lehet a szerszámgépipar keretei között maradva értékelni. Japán és az NSZK szerszámgép- és általában gépgyártásának fejlesztése és piaci stratégiái olyan, a gazdaság egészét átfogó gazdaságpolitika részei voltak, amelyek a programokban részt vevők kölcsönös érdekeltsége alapján az egész gazdaság adottságaival, helyzetével, lehetőségeivel számolva a rendelkezésre álló erőforrások maximális hasznosítását biztosították.

LAKI MIHÁLY

## MEGSZÚNÉS ÉS ÖSSZEVONÁS

Előadásunkban az összevonás, a megszűnés tényét nem minősítjük hasznosnak vagy haszontalannak. Csupán e jelenségek jellemző formáit és gyakori következményeit írjuk le és vetjük össze, az olvasóra bízva a választást és a mérlegelést. A vizsgálódás tárgya az ipar (állami, szövetkezeti és magánipar). Az idősorok összeállításánál az 1962–64-es iparátiszervezés utáni időszakot, ezen belül elsősorban a gazdaságirányítás 1968. évi reformját követő 70-es éveket vettük figyelembe. A kutatás során többféle módszert alkalmaztunk, most a statisztikai elemzés fontosabb megállapításait mutatjuk be.

### *Hosszú távú folyamatok a publikált idősorokban*

Az állami ipar vállalatainak száma 1964-ben 863, 1979-ben 702 volt, az ipari szövetkezetek száma ugyanebben az időszakban 882-ről 670-re csökkent. Az iparban tevékenykedő magánvállalkozók esetében az állami-szövetkezeti szektoréhoz hasonló csökkenést a 70-es évek második felében növekedés váltotta fel (1964-ben még 66 687, 1969-ben már 81 214 volt a számuk). Ezt újabb fordulat, egy, a napjainkig tartó lassú csökkenés követte.

A *gyorsulások* és a *lassulások* szempontjából a vizsgált időszak élesen elhatárolható szakaszokra bontható. Az 1962–64-es összevonási hullám után az iparvállalatok és az ipari szövetkezetek száma egyre lassabban csökkent, majd az új gazdaságirányítási rendszer bevezetésekor, 1967–68-ban a csökkenés megszűnt, sőt néhány éven át 1971-ig az iparvállalatok száma növekedést mutatott. 1972-től egy újabb, a 60-as évek elejénél kisebb, de igen élesen centralizálási szakasz kezdődött, amely 1976–77-ben érte el csúcspontját. A 70-es évek végén ismét újabb szakasz kezdődött: a vállalatok száma egyre lassabban csökkent, sőt az állami iparban 1979–80-ban már növekedés tanúi lehettünk.

A fordulatok — a növekedés utáni csökkenés vagy a csökkenés utáni növekedés, 1968-ban, 1972-ben és 1978-ban — a gazdaságpolitika és a gazdaságirányítási rendszer nagyobb változásaihoz kötődtek. Az elmúlt 15-20 évben, amint azt számos kutató megállapította, elsősorban a kisebb vállalatok száma csökkent. A legfeljebb 50 főt foglalkoztató ipari szövetkezetek száma az 1968. évi 123-ról 1979-re 15-re csökkent, az 50–100 főt foglalkoztatóké pedig 258-ról 75-re. Hasonló fejlemények tanúi lehetünk az állami iparban is. A legfeljebb 50 főt foglalkoztató vállalatok száma 1960 és 1979 között 108-ról 36-ra csökkent, miközben a 10 000-nél többet foglalkoztatóké 8-ról 14-re nőtt. Az ipar egyes szakágazataiban egyáltalán nem volt mód a vállalatok számának jelentős csökkenésére. A háztartási és kozmetikai vegyiparban, a hő-, hang-

és vízszigetelő iparban, a selyemiparban és a növényolajiparban a 70-es években már csupán egy-egy vállalat tevékenykedett, így az összevonás aligha érintette ezeket a szakágazatokat. Nem volt más a helyzet az édesiparban, a gumiiparban, a mész- és cementiparban sem, ahol ebben az időszakban mindössze két-két vállalat működött. Nagyszámú vállalat tevékenykedett viszont a gépiparban, a könnyűipar számos szakágazatában (pl. a bútor-, a textilruházati iparban), valamint az ún. egyéb iparban – ami a fúziók lehetőségét jelzi –, egyes szakágazatokban pedig (pl. a fémtömegcikk-iparban) a vállalatok száma jelentősen csökkent 1971 és 1979 között.

### *Megszünések és összevonások a 70-es években*

Újabb szempontok figyelembevételére adott módot, hogy a KSH Ipari Főosztálya (a KSH Adatbankja közreműködésével) rendelkezésünkre bocsátotta az állami és a szövetkezeti iparban 1971 és 1979 között lezajlott valamennyi vállalati szervezeti változás *nem publikált* adatait. Figyelmünket a szervezeti változások következő csoportjaira irányítottuk:

- a szervezet megszűnik jogutód nélkül,
- több vállalat összevonása profilveráltozással,
- kooperációs kapcsolatban nem álló szervezetek összevonása,
- kooperációs kapcsolatban álló szervezetek összevonása.

Az első esetben a megszűnt vállalat vagyona az alapítókra szállt, a másik három esetben a vállalatok állóeszközei összeadódtak. Itt az egyes csoportok közötti különbség egyfelől az összevonás során végrehajtott termékstruktúra-módosításból, másfelől – ha erre nem került sor – az érintett vállalatok közötti korábbi kapcsolat jellegéből adódott.

Nem azonos a megszűnés, az összevonás mint *esemény* és az eseményben részt vevő *vállalat*, ezért hol az események, hol pedig a vállalatok halmazát tesszük elemzésünk tárgyává. Helyesebb a vállalatok halmazairól beszélnünk, ugyanis meg kell különböztetni az esemény bekövetkezése előtti állapotokat az összevonás, megszűnés utáni helyzettől.

A megszünések és az összevonások 1971 és 1979 között 532 iparvállalatot és ipari szövetkezetet érintettek, ezek száma az esemény után 232-re csökkent. Összehasonlításképpen: 1971-ben 1651, 1979-ben 1372 állami iparvállalat és ipari szövetkezet volt az országban.

Itt is fellépett a korábban már megfigyelt hullámvonal. 1972-től egyre több volt a megszűnés és az összevonás a szocialista iparban, különösen élénk volt ez a tevékenység 1976–77-ben, majd csökkent az intenzitása 1978–79-ben. Az *új szervezetek* alapításának gyakorisága is követte ezt a hullámvonalat.

A bányászatban, a kohászatban, a villamosenergia-, a vegy- és az építőanyag-iparban, valamint az élelmiszeriparban ritkábban voltak össze vagy szüntettek meg vállalatokat; a gép- és a könnyűiparban viszont az iparág súlyát meghaladó gyakorisággal. A változásban érintett vállalatok halmazát összevetve az események után tovább élő – beolvastó – vállalatokéval kiderült, hogy egyes szakágazatokban kiugróan nagy volt a csökkenés. Sok vállalatot veszített a gép- és berendezésgyártó, a fémtömegcikk-gyártó,

az ún. egyéb ffeldolgozó, valamint a cipőipari szakágazat. Az ásvány-, szikvíz- és üdítőital-iparban pedig mind a 12 érintett vállalatot más szakágazatba tartozó vállalat olvasztotta magába.

Ezek a strukturális átalakulások sem feledtethetik el velünk, hogy a *legtöbb hazai összevonás azonos vagy hasonló profilú vállalatok között bonyolódott*. Az azonos szakágazatba tartozó vállalatok összevonása az összesnek kb. felét tette ki 1971 és 1979 között, az iparágon belüli összevonások aránya ennél is jóval nagyobb.

A kisebb vállalatok összevonása arányukhoz, súlyukhoz képest gyakori, részarányuk az összevonás, megszűnés előtt álló vállalatok halmazában nagyobb, mint az összes iparvállalat között. Sokkal több is tűnt el közülük az összevonások, megszűnések során, amit nemcsak csekély részesedésük jelez a változások utáni állapotokat tükröző (vállalat-) halmazban, hanem az is, hogy az eseményt túlélő vállalatok között már egyáltalán nincs 10 millió Ft vagy annál kevesebb évi termelési értéket hozó állami vállalat vagy ipari szövetkezet.

*Az esetek túlnyomó részében a beolvasztó nemcsak a termelési érték, de a létszám alapján is nagyobbak bizonyult.* Ez nemcsak az eddigiek, de a történelmi és a nemzetközi tapasztalatok ismeretében sem meglepő. A közhiedelemmel ellentétben azonban a leggyakrabban nem az óriásvállalatok kebelezték be a legkisebbeket, hanem az „alig nagyobbak” nyelték el a náluk nem sokkal kisebbeket. Nagyon sok hasonló nagyságú vállalat egyesült ebben az időszakban. Az azonos nagyságcsoporton belüli összevonások aránya 22%, az olyanoké, ahol a két vállalat egymást követő csoportba tartozott, 25,7%, ahol pedig a két vállalat közötti különbség két lépcső, 17,6%. Tehát a hasonló méretű vállalatok közötti összevonások az összesnek kb. a kétharmadát tették ki. Ez azonban elsősorban a szövetkezeti szektorra igaz. Az állami (tanácsi és minisztériumi) iparban az előbbi csoportok részaránya csak 14%, 18%, 14% (összesen 46%). Különösen kevés az ilyen típusú összevonás a tanácsi és a minisztériumi vállalatok között, az esetek kevesebb mint 10%-a. Ez összefügg azzal, hogy a minisztériumi, a tanácsi és a szövetkezeti vállalatok nagyságrendekkel különböznek egymástól. Többek között ez irányította a figyelmünket az összevonásokban részt vevő vagy megszüntetett vállalatok *tulajdonforma*, illetve *terület szerinti megoszlására*.

Az összevonások háromnegyed részében csak minisztériumi, csak tanácsi, illetve csak szövetkezeti vállalatok vettek részt. Állami tulajdonban levő vállalat ipari szövetkezettel nem egyesült, keveredést csupán a minisztériumi és a tanácsi ipar területén tapasztaltunk, 47 esetben (20%). Az elemzett 234 összevonásból, illetve megszűnésekből 167-nél (71%) ugyanazon minisztérium, megyei tanács, illetve a szövetkezetek esetében az OKISZ alá tartoznak a részt vevő vállalatok. A vizsgált időszakban – úgy tűnik – könnyebb volt összevonni vállalatokat valamely hierarchián *belül*, mint hierarchiák között.

Az irányítás határait a tanácsi és a minisztériumi ipar között lehetett áttörni. A szövetkezeti ipar lényegében megőrizte súlyát az összevonások és a megszüntetések után is. A tanácsi iparban a 103 érdekelt vállalatból mindössze 25 maradt életben; a minisztériumi ipar viszont a változás előtti 25%-ról 39%-ra növelte részesedését. Ez azonban nem jelenti azt, hogy a térbeli közelségnek, illetve – a hatalom viszonyaira is figyelve – a megyei és a megyei jogú, valamint a fővárosi tanácsoknak ne lett volna szerepük az összevonásokban. A mintánkban szereplő összevonások 68%-ában az érdekelt

vállalatok és ipari szövetkezetek ugyanazon megye, megyei jogú város, illetve a főváros területén helyezkedtek el, a közigazgatási egységek határait áttörő „megyeközi” összevonások aránya 25,7% (nincs adat az események 5,8%-áról).

Nézzük meg, hogy 1971 és 1979 között hány összevonásnál volt a vállalatoknak ugyanaz a főhatósága és ugyanaz a közigazgatási felsőbbsege, illetve hányszor tért el mindkettőt! Az adatok szerint a 234 esetből 144-ben (62%) az összevont vállalatok mindkét ismérv szerint hasonlítottak, míg a „különböző irányító hatóság különböző megye” esete csupán 31-szer fordult elő.

#### *A fúziókban részt vevő vállalatok növekedési sajátosságai*

Az összevonásokban részt vevők közötti gyakran kis különbség miatt a fúziókat magyarázó újabb tényezőket kellett keresnünk. Ezek közé tartozhat a vállalatok *növekedési* (terjeszkedési) különbsége. Durván fogalmazva: logikus lenne, hogy elsősorban dinamikusan fejlődő vállalatok kebeleznek be *stagnáló*, visszaeső kisebbeket.

Hogy viszonylag hosszú lehessen a megelőző időszak, csak a vizsgált időszak végén 1978–79-ben végrehajtott fúziókat, ezek közül is a legbonyolultabb változásokat („több vállalat összevonása profilváltozással”) vizsgáltuk. Mindössze 19 eseményről, 38 vállalatról van szó, ez az egyébként sem nagy mintánknak kevesebb mint a tizede. A fúziót megelőző öt év létszám- és termelésiérték-adatainak alakulását alapul véve a mintában szereplő vállalatokat visszaesőnek, stagnálóknak, illetve növekedőnek minősítettük. (Csökkenésről beszélünk 4 vagy 3, stagnálásról 2 visszaesés esetében, növekedésről pedig akkor, ha legfeljebb egy visszaesést találtunk.) Az érintett vállalatok túlnyomó részét a termelési érték szerint a növekvő, a létszám alakulását tekintve viszont a visszaeső vagy a stagnáló csoportba sorolhattuk.

*A beolvasztó és a beolvasztott vállalatok csoportja között sincs nagy különbség.* A beolvasztók között nem volt olyan, ahol a termelés csökkent vagy stagnált volna, a beolvasztottak között néhány stagnált. A beolvasztók között valamivel több vállalatnál nőtt a létszám, de ezeket a sajátosságokat bátran minősíthetjük a hasonlóságon belüli különbségeknek.

Lényegében hasonló eredményre jutunk, ha a két növekedési mutató *együttes* alakulását vizsgáljuk. Miután a két halmaz eléggé hasonló (mindkettőben a leggyakoribb az olyan vállalat, ahol a növekvő termelés mellett csökken a létszám), többnyire hasonló növekedést mutató vállalatok vettek részt az eseményekben is. Ha együtt nézzük a létszám és a termelési érték idősoraiban található visszaesések számát a beolvasztónál és a beolvasztottnál, akkor is nagy az olyan összevonások száma, amekben a részt vevő vállalatok meglepően hasonlítanak egymásra. A 19-ből 13 esetben a beolvasztó, illetve a beolvasztott vállalat között a visszaesések számának eltérése legfeljebb kettő volt.

Kis mintánk tehát egy újabb elemmel bővítette a gyakori hasonlóságok körét. Az általunk választott *növekedési jellemzőket illetően sem volt nagymértékű eltérés a beolvasztók és a beolvasztottak között.* Ez persze nem zárja ki, hogy a növekedési jellemzők éppen az összevonás *után* módosultak. Egy összevonás összes következményeit (előnyeit és hátrányait) szerteágazó hatásai miatt aligha lehet számba venni. E hatások

egy része ráadásul nem azonnal jelentkeznek. Amikor tehát a beolvasztó vállalatok fúzió utáni létszám- és termelésiérték-adatait összevetettük a fúzió előttiekkel, akkor a közvetlenül jelentkező hatásoknak is csak egy részét elemezhetjük.

Megnéztük, hogy a vállalatoknál az utolsó öt év növekedésének hány százaléka esett a fúzió utáni évre. A 19 beolvasztó vállalatból a létszám alapján 9, a termelési érték szerint pedig 10 esetben a fúzió utáni év az arányos ötödnél *jóval nagyobb* növekedést mutatott. A beolvasztás tehát az eseteknek mintegy a felében *felgyorsította* a vállalat növekedését. Különösen fontos volt ez a létszám alakulása szempontjából, hiszen a 19 beolvasztó vállalat közül 8-nál csak a fúzió után nőtt a létszám.

### *A fúziók és az eredményes gazdálkodás*

Vizsgáljuk meg, hogy valóban a jövedelmezőbb vállalatnak nagyobbak-e a túlélési esélyei, és a jövedelmezőbb vállalatok nyelik-e el a veszteséges vagy legalábbis egyre rosszabbul gazdálkodó vállalatokat!<sup>1</sup>

A vállalati gazdálkodás eredményességét két mutatóval jellemezzük. Az egyik az egységnyi eszközre jutó nettó *eredmény*, a másik pedig az egységnyi eszközre jutó *támogatás*, amely – úgy tűnik – valamilyen formában a gondok és a nehézségek jelzője lehet. Azt a vállalatot tekintjük *jobbnak*, ahol az eszközarányos nettó eredmény *nagyobb*, azt a teljesítményt tekintjük *javulónak*, ahol az eszközarányos eredmény az egyik évről a másikra (esetleg évről évre) növekszik. A választott mutató szerint az esetek többségében korántsem bizonyult igaznak az a feltevés, hogy a beolvasztó jobban gazdálkodott, mint a beolvasztott, ez nemcsak a fúziót közvetlenül megelőző évben, de viszonylag hosszabb időszakban is így volt (1. táblázat).

1. táblázat

#### Az egységnyi eszközre jutó nettó eredmény az összevonásban érintett gépipari vállalatoknál

Az egységnyi eszközre jutó nettó eredmény	A fúziót megelőző évben	3 év átlagát tekintve
	az esetek száma	
A beolvasztónál nagyobb	20	16
A beolvasztottnál nagyobb	30	27
Új szervezet alakult vagy nem értékelhető	5	12
Összesen	55	55

Hogyan befolyásolja az egységnyi eszközre jutó nettó eredmény *javulása* vagy romlása a túlélés vagy a beolvasztás esélyeit? A beolvasztó vállalatok között valamivel

<sup>1</sup> Az eredeti mintából csak a *gépiparhoz* tartozó vállalatokra állt rendelkezésünkre a vállalatok gazdálkodását többé-kevésbé jellemző adatsor. Így az 1970 és 1979 között lezajlott 55 eseményben részt vevő 110 vállalatot vizsgáltuk.



többször egyértelműen javult és kevesebbször romlott az eredmény, mint a beolvasztottak között. Ha az eseményben részt vevő vállalatokat együtt tekintjük, akkor láthatjuk, hogy a 22 olyan esettel szemben, ahol a beolvasztó mutatott kedvezőbb jövedelmezőségi tendenciát, mindössze 13 olyan áll, ahol a beolvasztottat értékelhetjük kedvezőbb helyzetűnek. Ez azt jelenti, hogy az esetek többségében az egységnyi eszközre jutó nettó eredmény a beolvasztónál gyakrabban „rosszabb, de javuló”, míg a beolvasztottat inkább a „jobb, de romló” állapot jellemezte.

A fúziót követő időszakban a jövedelmezőségi mutató az esetek nagyobb részében nemcsak rosszabb volt, mint a fúzió előtt, de ráadásul tartósan ilyen is maradt. Ennek számos, az összevonnástól független oka is lehetett. Az azonban valószínű, hogy ha a beolvasztást elhatározó szervek vagy a vállalatok vezetői az akciótól a jövedelmezőség növekedését várták, akkor gyakrabban kellett csalódást, mint elégedettséget érezniük. A fúziót megelőző három évben az eszközarányos eredmény többnyire nagyobb volt a beolvasztott vállalatnál, mint a beolvasztónál. Ez az irányítási-tulajdonosi szempontból eltérő mindhárom vállalatcsoportot jellemezte. A szektorok között azonban rendre nagyobbak az általunk választott mutató eltérései, mint a szektoron belül, a beolvasztók és a beolvasztottak között. A jövedelmezőségi adatok a területi-ágazati irányítás teremtette világok közötti jelentős különbségekre hívják fel a figyelmet.

Nézzük ezek után a támogatások alakulását! Az előbbi definíciónknak megfelelően: az a vállalat jobb, ahol a támogatás *kisebb, az a vállalat mutat javuló teljesítményt*, ahol évről évre *csökken* a fajlagos támogatás. Itt is kiderült, hogy a beolvasztók gyakrabban rosszabbak, mint a beolvasztottak. A fúziót megelőző időszak fejleményeit tekintve láthatjuk, hogy a fúziót megelőző három évben a beolvasztók teljesítménye ugyancsak gyakrabban volt gyengébb, mint a beolvasztottaké.

A fúziót követő időszak jellemzői sem térnek el az eddig tapasztaltaktól. Jelentős azoknak a vállalatoknak a száma, ahol a fúzió után a fajlagos támogatás nem csökkent, hanem nőtt. Ennek számos, a fúziótól független oka is lehetett, így ismét csak annyit mondhatunk: gyakran csalódhattak azok, akik az összevonnások után a támogatások csökkenését várták.

Az eszközarányos támogatást szektoronként vizsgálva lényegében a korábbi megállapításra jutunk: az eltérő ágazati-területi irányítás alatt álló vállalatcsoportok, különösen az állami és a szövetkezeti szektor között nagyobb az eltérés, mint a szektorokon belül, a beolvasztók és a beolvasztottak között. Ez ismét saját szabályosságokkal jellemezhető vállalatcsoportok léteire utal.

Ha ezután a gépipar beolvasztó vállalatait a szokásos nagyságcsoporthoz sorolva kiszámítjuk az egyes csoportok átlagos fajlagos támogatását, akkor azt tapasztaljuk, hogy ez a vállalatnagysággal többé-kevésbé arányosan együtt növekszik. Különösen nagy az eltérés az évi 500 millió Ft termelési értéknél többet és kevesebbet termelő vállalatok között. Tehát ahhoz, hogy egy kisebb vállalat beolvasztó lehessen, sokkal kisebb eszközarányos támogatást és nagyobb eszközarányos eredményt kellett ebben az időszakban felmutatnia, mint a hasonló szerepre vállalkozó nagyvállalatoknak (2. táblázat).

**Eszközarányos támogatás és eredmény a beolvasztó vállalatoknál  
a fúzió előtti évben vállalatcsoportonként, %**

Vállalatnagyság, millió Ft/év	Támogatás	Nettó eredmény
	az eszközök %-ában	
Több mint 2 milliárd	5,46	12,34
1–2 milliárd	2,45	23,56
500 millió–1 milliárd	6,15	11,97
200–500 millió	1,32	17,25
100–200 millió	0,02	45,45
50–100 millió	1,55	41,10
20–50 millió	0,09	56,61

### Összefoglalás

A vizsgált időszakban az ipari vállalatok túlélési esélyeit piaci tényezők is befolyásolták. Ezek közé sorolhatjuk a vállalat *profilját*, *tőkeerejét*, továbbá a *termelési tényezők* piacán elfoglalt helyzetét (létszámát és kapacitását). A túlélést befolyásoló piaci hatásokat igen erős *nem piaci* (irányítási-hatalmi) hatások tompították vagy erősítették. Ilyennek kell tekintenünk azt, hogy gyakoribb (könnyebb) volt hierarchián belül, mint hierarchiák között összevonási partnerre lenni, mint ahogy az is valószínű, hogy a központi akarat erősödésének időszakában – a 70-es évek közepén – sok addig életképes vagy annak tekintett vállalat szűnt meg. A piaci és a piac hatásait véletlenszerűen erősítő vagy tompító, államirányítási hatások együttes érvényesülése mutatkozott meg több, a piacgazdaság logikájának ellentmondó jelenségben. Ide kell sorolnunk azt, hogy

- a beolvasztó gazdálkodási teljesítménye az esetek nagyobb részében elmaradt a beolvasztotttól;
- nagyobb a különbség az irányítás szerinti szektorok között, mint a szektorokon belül a beolvasztó és a beolvasztott között;
- a fúzió után (számos, a fúziótól független tényező hatására is) gyakran jelentősen romlottak a beolvasztó vállalat teljesítményei.

Ebben a piac által nem vagy csak tökéletlenül integrált gazdaságban, ahol viszont a tervutasítások és ezzel a szervezési voluntarizmus régi formái már nem működnek, egymástól nem sokban különböző vállalatok gyökeresen eltérő okból és eltérő teljesítménnyel lehettek beolvasztók és beolvasztottak. Ugyanaz a teljesítmény, illetve növekedési ütem éppúgy elég lehetett a beolvasztáshoz, mint a beolvadáshoz.

## VÁLLALKOZÁS ÉS DIVERZIFIKÁCIÓ

Napjainkban a közgazdászok és a szélesebb közvélemény körében egyaránt élénk érdeklődés tapasztalható a vállalkozásokkal kapcsolatban. Ez az érdeklődés elsősorban a *kisvállalkozások* felé fordul, amelyek létrehozását az elmúlt évben napvilágot látott jogszabályok tették lehetővé és ösztönzik. Amikor jogos várakozással fordulunk a kisvállalkozások felé, és az ipari termelés méretstruktúráját változtatva kívánjuk növelni iparunk rugalmasságát és alkalmazkodóképességét, nem szabad elfeledkeznünk arról, hogy ezzel a szükséges tennivalók és feltételek egyik irányát jelöljük csak meg. A kisvállalkozások támogatása mellett, ezzel párhuzamos feladatnak kell tekintenünk, hogy fokozzuk nagyvállalataink rugalmasságát, teremtsünk kedvező feltételeket a nagyvállalatok vállalkozói magatartásának kibontakozásához. Előadásomban ennek egyik útjával, a diverzifikációs vállalkozások kérdésével foglalkozom.

A rohamos műszaki fejlődés következtében felgyorsuló piaci változások az egyes vállalatok tevékenységi struktúráját sem hagyhatják érintetlenül. Iparágak hanyatlanak le vagy stagnálnak, új iparágak indulnak gyors fejlődésnek, felgyorsul az egyes termékek iránti igények mennyiségi változása. Mindezekhez vállalati szinten is alkalmazkodni kell. Ennek egyik fontos eszköze lehet a vállalat tevékenységi körének alakításával kapcsolatos teljes körű szabadság, az adott szervezet tevékenységi struktúrájára vonatkozó döntéseknél.

Iparunk jelenlegi szervezeti rendszerével kapcsolatos problémák készítenek iparirányításunkat arra, hogy adjon nagyobb teret a vállalati önállóságnak, a vállalatok kezdeményezéseinek a szervezeti struktúra alakításában. A vállalati törvény bár korlátozottan, de utat nyitott a vállalati profil alakításában a vállalati döntéseknek. A közelmúltban pedig jogszabályok tették lehetővé a vállalatok által kezdeményezett vállalatalapítást, vállalati társulások, közös vállalatok alakítását.

A következőkben a diverzifikációra vonatkozó széles körű tőkés és bizonyos hazai tapasztalatok alapján szeretném bemutatni: érdemes támogatni a vállalatok profilbővítést célzó vállalkozásait, a mainál nagyobb lehetőségeket és szabadságot adni az iparvállalatoknak tevékenységi körük alakításával kapcsolatban. Ennek mikéntje, feltételei és hatásai több ponton tisztázatlanok. E nyitott kérdések közül csak néhány felvetésére, illetve megválaszolására teszek kísérletet.

### *Diverzifikáció a tőkés vállalatoknál*

A gyorsuló piaci változások, a rohamos műszaki fejlődéssel való lépéstartás igénye kihívást jelent a fennmaradni, növekedni kívánó vállalatok számára. A vállalat tevékenységi

körének alakításával kapcsolatban két lehetőség kínálkozik: a vállalati erők koncentrációjával a specializáció gazdaságossági, piaci előnyei érdekében a specializáció egyoldalúságából adódó kockázatot vállalni, vagy a nagyobb biztonság, rugalmasság megteremtése érdekében új területek meghódításával kísérletezni.

A tőkésországok nagyvállalatai az említett lehetőségek közül egyre inkább az utóbbit választják: a diverzifikáció útjára lépnek. A legnagyobb vállalatok között a 70-es években már több mint fele részben a diverzifikáció különböző szintjén álló vállalatok foglaltak helyet. A diverzifikáció a vállalat működésének a profil szélesítését célzó új orientációját jelenti, melynek eredményeként a vállalat tevékenységi köre olyan termékek gyártásával bővül, amelyek az eredeti profilhoz képest új technológia meghonosítását jelentik a vállalatnál és/vagy értékesítésük új piaci meghódítását igényli.

A tőkés nagyvállalatok stratégiájában a diverzifikáció fontos eszköz a vállalat *növekedésének, stabilitásának és rugalmasságának egyidejű biztosításához*. Csökkenti a specializáció egyoldalúságát, az ebből adódó kockázatot; a vállalat új orientációjával új lehetőségeket teremt a növekedéshez, a konjunkturális változásoktól való függőség megszüntetéséhez. Lehetővé teszi a vállalat anyagi és szellemi erőforrásainak, a kutatási és a piaci potenciáljának több oldalú hasznosítását.

A tőkés vállalatok diverzifikációs törekvései, bár a vállalat tevékenységi körének kiszélesítését célozzák, a *specializáció előnyeinek egyidejű kihasználására épülnek*. A vállalatok a diverzifikáció irányait kiválasztva arra törekednek, hogy az új tevékenységi kör az eredeti profil fejlődéséhez is hozzájáruljon. A diverzifikáció, ha a specializációra épül, jelentősen csökkenti a profilbővítés kockázatát, és csak akkor igazán sikeres, ha a régi és az új profilban egyaránt sikerül a termelés és a piacra lépés nagyságrendi követelményeit kielégíteni. A diverzifikáció elsősorban a nagyvállalatok lehetősége, ahol a kutatási tevékenység mérete alkalmas arra, hogy *kutatási eredmények több oldalú hasznosítására*.

### *Diverzifikációs vállalkozások a mezőgazdaságban*

A diverzifikáció hátterével, hatásaival, a diverzifikációval kapcsolatos tapasztalatokkal a magyar gazdaságon belül is megismerkedhetünk. Bár iparunk viszonylag kevés példát szolgáltat a tudatos diverzifikációs akciókra, mezőgazdasági üzemek széles körben a gyakorlatban is bizonyították a diverzifikációs vállalkozások létjogosultságát hazai viszonyaink között.

1978-ban az állami gazdaságok 94,0, a mezőgazdasági termelészövetkezetek 83,4%-a, összesen 1423 mezőgazdasági nagyüzem, 77 900 fő foglalkoztatottal folytatózott ipari tevékenységet. 1980-ban az ipari tevékenység adta a mezőgazdaság bruttó termelési értékének 14,3%-át.

A magyar agrárpolitikának a 60-as évek elejétől kezdve fontos eleme volt a vállalati önállóság erősítése. Ezen belül – szemben az iparpolitikával – a gazdaságoknak a tevékenységi kör alakításában is teljes önállóságot biztosított. A mezőgazdasági termelésnek az ipari termeléstől eltérő jövedelmezőségi viszonyai a vállalati önállóság keretei között és a mezőgazdasági üzemek szoros jövedelemérdekeltsége mellett vezettek az ipari tevékenység bővüléséhez. Az állami gazdaságok ipari tevékenységének döntő há-

nyada, a termelőszövetkezetek ipari tevékenysége pedig mintegy fele részben *a mezőgazdasági termékek feldolgozására irányul*. Az élelmiszer-ipari és a feldolgozó tevékenység nem jelent gyökeresen új orientációt a mezőgazdasági üzemek számára, hanem *a termelés vertikális irányú kiszélesedését valósítja meg*. A fennmaradó egyéb ipari tevékenység bizonyos hányada szintén szorosan kapcsolódik az üzemek alaptevékenységéhez (mezőgazdasági termelőeszközök javítása, alkatrész-, szerelvénygyártás stb.).

A mezőgazdaság ipari tevékenységének struktúrája jól tükrözi, hogy az ipari tevékenység kialakulását a jövedelemnövelés általános célja mellett a gazdaságok adottságainak, lehetőségeinek kihasználására irányuló törekvés jellemezte és az ipar kínálatának oldaláról jelentkező hiányok, piaci rések ösztönözték. A 60-as évektől kezdve – elsősorban a legnagyobb gazdaságokban – létrejöttek a mezőgazdasági termelőeszközök javítását, alkatrészellátását biztosító műhelyek. Ezek fejlődését, növekedését *a szakosodó ipari háttér hiánya* is felgyorsította. A mezőgazdasági üzemek önellátó tevékenysége az ipari és a szolgáltató ágazatok nem kielégítő fejlődése miatt szinte általánossá vált. A 70-es évek elejétől ez képezte a magját az ipari tevékenység *árutermelővé* válásának. Az ipari tevékenység fejlődését ösztönözte az üzemek rendelkezésére álló munkaerő hatékonyabb foglalkoztatásának igénye és az a lehetőség, hogy e tevékenységi körökkel az ipar által ki nem elégített jelentős kereslettel lehetett számolni.

A mezőgazdaság ipari tevékenységének eredményeit *a mezőgazdaság szempontjából vizsgálva* több, igen kedvező irányú hatást tárhatunk fel. A nem mezőgazdasági tevékenység a gazdálkodás jövedelmezőségének növeléséhez, a fejlesztési lehetőségek bővítéséhez járult hozzá, mérsékelte a természeti adottságok differenciáló hatását, csökkentette a szükséges támogatások mértékét, és így visszahatott a mezőgazdasági termelés fejlődésére is. A magyar mezőgazdaságnak az elmúlt évtizedben elért sikerei nem kis részben az *iparral összehasonlítva lényegesen nagyobb vállalkezési szabadságnak és vállalkozási kedvnek* tulajdonítható, amelynek egyik megnyilvánulása volt az ipari tevékenység fejlődése.

A mezőgazdasági üzemek diverzifikációja révén az elmúlt másfél évtizedben egy jelentős *kisüzemi ipari potenciál* jött létre, amely sok esetben pótolni tudta a kisüzemek hiányát az iparban, javította az ellátást a fogyasztási cikkek területén, és bővítette a nagyipar kooperációs lehetőségét. A mezőgazdasági üzemek ipar felé irányuló diverzifikációs vállalkozásainak értékelése azonban korántsem problémamentes. Az elmúlt években parázs szakmai és társadalmi viták kérdőjelezték meg e vállalkozások hatékonyságát, és utasították el a diverzifikáció ilyen formáit az indokolatlan jövedelemszerzésre, spekulációkra, munkaerőcsábításra hivatkozva. A mezőgazdaság ipari tevékenységének több oldalú – az ipar és a mezőgazdaság, a vállalatok és a népgazdaság szempontjait egyaránt figyelembe vevő értékelésével azonban ma még adósak a kutatók. Ennek hiányában csak általános benyomásokra támaszkodhatunk, amelyek közül két szempont kiemelése különösen fontosnak tűnik.

Egyrészt a mezőgazdaság ipari tevékenységével kapcsolatos sokszor jogos ellenérvek nem az ilyen irányú diverzifikációs vállalkozások létjogosultságát kérdőjelezték meg, hanem *a szabályozórendszer és az ipar szervezeti rendszeréből fakadó ellentmondásokra utalnak*. Másrészt a mezőgazdasági üzemek ipari tevékenysége, bár szolgálta az iparpolitika fontos céljait, *az iparirányítás körén kívülrekedt, és ez egyik oka volt ellentmondásos fejlődésének*. A mezőgazdaságban az ipari tevékenység a jövőben is hasznos és

fontos eszköze lehet a jövedelemnövelésnek, a rugalmasság, a biztonságos gazdálkodás megteremtésének, a lehetőségek, adottságok több oldalú hasznosításának. Az iparpolitika feladata ezt a tevékenységet olyan mederbe terelni, ahol az ipar fejlődését is jól szolgálhatja. Ehhez többek között szervezett segítséget kell nyújtania a mezőgazdasági üzemeknek is értékesítési, beszerzési gondjaik megoldásához, ahhoz, hogy könnyebben alakítsanak ki hosszú távú kooperációs kapcsolatokat a nagyiparral.

### *Diverzifikáció a hazai iparban*

Ha iparunkban a diverzifikációról kívánunk képet kapni és a profilba tartozó és profilidegen termelést a gyártási ágak alapján vizsgáljuk,<sup>1</sup> igen ellentmondásos kép tárul elénk. A vállalatok többsége átlagosan 7-8 gyártási ágban működik. Ez első megközelítésben a diverzifikáció elterjedését jelentheti. Ennek ellentmond viszont, hogy az ipar 58 szakágazata közül 43-ban a profilidegen termelésben foglalkoztatottak aránya nem éri el az összes foglalkoztatott 30%-át, ami a szakágazati szintű specializáció jelentségére utal. A profilidegen termelés további elemzése során világossá válik, hogy a profilon kívüli tevékenységi körök iparunkban nem olyan diverzifikációs célok eredményeként kerültek a vállalatok tevékenységi körébe, mint a tőkés vállalatoknál.

A profilidegen termelésben a munkaerőt igen sok (a szakágazatok felénél több mint tíz) gyártási ágban foglalkoztatják, ami önmagában is megkérdőjelezi, hogy a profilidegen termelés a nagyságrendi követelményeket, gazdaságossági szempontokat is kielégítő diverzifikációs törekvések eredményeként alakult ki. A profilidegen termelés (17 szakágazatban több mint fele részben, 38 szakágazatban pedig egyharmadnál nagyobb részben) a gépek, berendezések javítására koncentrálódik. Általában nem lépi túl az adott ágazat kereteit, és *elsősorban az alaptevékenységet kiszolgáló tevékenységi köröket tartalmazza*. A gépek, berendezések javítása mellett szinte minden szakágazatban találkozhatunk olyan gyártási ágakkal, amelyek a termeléshez szükséges termelőeszközök, alkatrészecskék, segédanyagok gyártását biztosítják az adott szakágazaton belül. Ezek a jelenségek az ipari infrastruktúra fejletlenségére, a háttérpar fehér foltjaira utalnak, és jelzik a szakvállalatok alacsony érdekelttségét a felhasználók speciális igényeinek kielégítésében. Csak szórványosan, néhány vállalatnál találtunk példát olyan jelentősebb profilbővítési akcióra, amely *a diverzifikáció előnyeinek tudatos kihasználására irányult*. Ezek jó része a tevékenységi struktúra vertikális irányú bővítését célozta – elsősorban a késztermék gyártása felé. Néhány esetben horizontális profilbővítési akcióra is sor került, ezek legtöbbször központi fejlesztési programokhoz, új gyártási ágak meghonosításához kapcsolódtak.

A 70-es években *a gyógyszeripari vállalatok* tevékenységi struktúrájának alakulása adott tanulságos példát a diverzifikációs törekvések hazai megvalósulására. Az EGYT tápszer- és jégkrémgyártást indított el, három gyógyszergyár kezdett növényvédőszer-gyártással foglalkozni, a Kőbányai Gyógyszerárugyár Fabulon márkájú kozmetikai készítményei mindenki által jól ismertek. A diverzifikáció sok tekintetben jellemző, tipi-

<sup>1</sup> Az idézett adatokat a KSH Iparstatisztikai Főosztályának 1980. évi gyártási ágakra vonatkozó adataiból állítottam össze.

kus példája a növényvédőszer-gyártás. A hazai gyógyszergyárak közül elsőként a Chinoïn kezdte meg a növényvédő szerek gyártását a 60-as évek végén, gyógyszeripari kutatásaihoz szorosan kapcsolódó fejlesztéssel. Programjának fő célkitűzése a *vállalati forgalom (és ezen belül az export) növelése volt*. A növényvédőszer-gyártás ugyanakkor a technológia és a fejlesztés területén *megelevő vállalati források kihasználását is biztosította*. Mivel a növényvédő szerek a vállalati termékválasztékon belül a legkedvezőbb fedezeti hányaddal rendelkeztek, a diverzifikáció *a gazdaságosság oldaláról is kedvező hatást gyakorolt a termékszerkezetre, az eredeti profilban is kedvezőbbé váltak a fejlődés lehetőségei*. Erősödött a vállalat piaci pozíciója. Több országban a növényvédőszer-export nyitott utat a gyógyszerexport számára is.

A felsorolt példák a diverzifikációs vállalkozások előnyei mellett azok bizonyos veszélyére, nehézségeire is figyelmeztetnek. Fontos, hogy a sikeres diverzifikáció esetén az új profilban az eredetinél könnyebben elérhető mennyiségi és jövedelmezőségi eredmények ne vezessék félre a vállalatvezetést, és a régi profil területén is a korábbi erőfeszítésekkel folytassa tevékenységét.

A gyógyszeriparnak a kozmetikumok felé megvalósított profilbővítési akciója a diverzifikációs vállalkozások *kockázatára* hívja fel a figyelmet. Az új terület meghódítása erős verseny esetén csak akkor valószínű, ha a diverzifikációt végrehajtó vállalat a termékfejlesztés és a piacra lépés területén jelentős erőket képes mozgósítani, biztosítani tudja a versenyképesség nagyságrendi feltételeit. A diverzifikációt végrehajtó vállalat azonban bizonyos tekintetben kedvezőbb helyzetben van az adott terület specializált vállalatánál. A piacra lépés kezdeti veszteségeit eredeti tevékenységi körére támaszkodva el tudja viselni. *A diverzifikációs vállalkozások eredményeként az egyes termékek piacán erősödő verseny, a kínálat differenciálódása egyértelműen a fogyasztó érdekeit szolgálja.*

### *A diverzifikáció feltételei*

A diverzifikációs vállalkozások térhódításától a vállalatok nagyobb alkalmazkodóképességét, a termelés és a piaci igények gyorsabb összhangba kerülését, bizonyos területen a verseny erősödését várhatjuk. A tervgazdálkodás körülményei között és a népgazdasági, társadalompolitikai érdekek érvényesítése érdekében *a diverzifikációs vállalkozások valamiféle kontrollja* feltétlenül szükséges. Ez azonban korántsem lehet adminisztratív. Legfontosabb eszköze a jól szabályozott piac lehet.

A mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységével kapcsolatos tapasztalatok azt mutatják, hogy az irányító szerveknek koordináló, e vállalkozásokat helyes mederbe terelő, bizonyos diverzifikációs irányokat ösztönző, támogató szerepkört kell betölteniük. A diverzifikációs vállalkozásokkal kapcsolatos esetleges anomáliák az ár- és jövedelemszabályozás ellentmondásait jelzik; ezek folyamatos változtatása elősegíti a diverzifikációs vállalkozások előnyeinek kibontakozását.

A vállalatok jelenlegi heterogén tevékenységi köre, széles profilja alapján feltételezhetjük, hogy a tevékenységi struktúra szabad alakítása esetén a profil szűkítésére irányuló törekvések legalább olyan erővel jelentkeznek, mint a profil kiszélesítésére, a diverzifikációra irányuló esetleges elképzelések. A nagyobb fokú alkalmazkodóképessé-

get, rugalmasságot biztosító profilbővítés, *a diverzifikációs folyamatok megvalósításának fontos feltétele a specializáció erősítése*. Csak a vállalati erőforrások jelenlegi szétaprózottságát eredményező hatások – a háttériparban, az ipari infrastruktúrában, a kisvállalatok terén mutatkozó hiányok, a gazdaságossági szempontokat háttérbe szorító ellátási követelmények és az exportösztönzés – feloldása után várható, hogy a vállalatok körében szabad út nyíljon a profil ésszerű bővítését célzó diverzifikációs akciók felé. A tevékenységi kör alakításával kapcsolatos vállalati önállóságot a vállalatok rugalmasabb szerveződésének, új vállalatok alakulásának, vállalatok szétbontásának és összevonásának lehetővé tételével együtt kell megteremteni.

A diverzifikációval kapcsolatban gyakran említett veszély az eredeti tevékenységi kör háttérbe szorítása. Ez sokszor kívánatos is lehet, ha a piaci változás által előidézett strukturális alkalmazkodást valósítja meg. Ha azonban az eredeti profil visszaszorítását a keresleti, piaci tényezők nem indokolják, akkor nyilvánvaló, hogy a vállalat jövedelmezőségi, érdekelttségi viszonyai közvetítik hibásan a piac követelményrendszerét vagy a népgazdasági érdekeket. A megoldást tehát nem a diverzifikáció visszafogása, hanem a szabályozás változtatása jelentheti.

A diverzifikáció legsikeresebbnek ígérkező formája, a horizontális diverzifikáció a vállalat meglévő adottságainak, lehetőségeinek és ezzel a meglévő erőforrásainak jobb kihasználását biztosítja. A vállalatok ilyen irányú profilbővítése is legtöbbször új erőforrások igénybevételét feltételezi. A diverzifikációs vállalkozások minden esetben bizonyos beruházásokkal járnak, esetleg a vállalatok közötti tőke mozgást kell kiváltaniuk. *Az ágazati elveken nyugvó iparirányítási szemlélet feloldása* ilyen szempontból napjainkban kedvezőbb feltételeket biztosít a vállalatok más ágazatokba irányuló profilbővítéséhez. Ugyanakkor a diverzifikációs vállalkozások ösztönzésének igénye felveti a mainál szabadabb tőkeáramlás megteremtésének szükségességét.

A vállalati tevékenységi struktúra sikeres átrendezéséhez a vállalat egész tevékenységének alapos elemzése, az erős és gyenge pontok felkutatása, a vállalati adottságok és lehetőségek pontos, kritikus felmérése szükséges. A szükségesnek ítélt profilbővítés, diverzifikációs törekvések esetén a döntés különösen kockázatos. Ezt a kockázatot vállalni kell, de csak megalapozottan szabad vállalni. A diverzifikációval foglalkozó tőkés szakirodalom nyomatékosan felhívja a figyelmet arra, hogy a sikeres diverzifikációs akciók csak *a vállalat stratégiai elképzeléseibe ágyazva*, alapos előkészítés után születhetnek meg. A döntésnél figyelembe kell venni, hogy a diverzifikáció nem oldja meg a régi profil területén a vállalat gazdálkodási, piaci nehézségeit. Rövid távú értékesítési nehézségek esetén nem szabad a diverzifikáció kockázatos eszközét használni. A diverzifikációs irányok kijelölésénél meg kell keresni a *piaci lehetőségek és a vállalati adottságok* találkozásának területeit.

A profil átrendezése, bővítése, mivel megváltoztatja a termelés belső struktúráját, a beszerzés és az értékesítés irányait, *a vállalat belső irányítási struktúrájának változását követeli meg*, új bonyolultabb feladatokat jelent a vezetés és az irányítás területén. A diverzifikált nagyvállalatok a tőkésországokban decentralizált belső irányítási rendszerben, ún. divizionális szervezetben működnek. Ez az irányítási forma ma még nálunk kevésbé ismert. Mindezek rámutatnak arra, hogy a diverzifikációs vállalkozások sikerének fontos feltétele a diverzifikációs döntések alapos előkészítése és körültekintő végrehajtása. Az ehhez szükséges módszertan kidolgozása, egyes, a tőkés vállalatok körében elterjedt megoldások adaptálása hazai viszonyainkra, a kutatókra vár.



## IRODALOM

1. Bagó Eszter: A termelés diverzifikációja a tőkésországokban. *Ipargazdasági Szemle*, 1978, 2. sz.
2. Bagó Eszter: A termelés diverzifikációja hazai viszonyaink között. *Ipargazdasági Szemle*, 1979, 2. sz.
3. Biggadike, E. R.: *Corporate Diversification: Entry, Strategy and Performance*. London, 1979.
4. Borschberg, E.: *Die Diversifikation als Wachstumsform der industriellen Unternehmung*. Bern, 1965.
5. Gort, M.: *Diversification and Integration in American Industry*. Princeton, 1962.
6. Román Zoltán: A magyar ipar szervezeti rendszere. *Ipargazdasági Szemle*, 1978, 3. sz.
7. Román Zoltán: *Iparpolitika*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1981.
8. Szabó Katalin: A tőkés társaságok tevékenységének diverzifikálása. *Közgazdasági Szemle*, 1979, 6. sz.
9. Utton, M. A.: *Large Firm Diversification in British Manufacturing Industry*. *The Economic Journal*, 1977, 3. sz.

STERNTHAL JÁNOS

## RUGALMAS ALKALMAZKODÁS, KOOPERÁCIÓ ÉS SZERVEZET A GÉPIPARBAN

A világgazdasági változások és a műszaki-tudományos fejlődés gyorsulása egyre nagyobb rugalmasságot és reagálóképességet igényel a vállalatoktól. Az elmúlt évek megváltozott gazdálkodási körülményei és a VI. ötéves tervidőszak új feladatai a magyar iparvállalatoknál is egyre jobban előtérbe állítják a vállalatok közötti ésszerű munkamegosztás és együttműködés kiépítésének szükségességét. E folyamat ösztönző és fékező tényezőit, a termelési kooperáció helyzetét egy nagyobb kutatásunkban már vizsgáltuk.<sup>1</sup> Eredményeink megerősítették, hogy az alkalmazkodóképesség egyik fő akadálya a munkamegosztás színvonalában rejlik.

Elemzéseink ugyanakkor arra is utaltak, hogy a kooperáció témaköre nem vizsgálható önmagában, mert az együttműködés helyzete alapvetően összefügg a specializációval, ez pedig a szervezet, az irányítás és a tulajdonformák kérdéseivel. Ennek tükrében jelenlegi kutatásunkban arra kerestünk választ, hogy a munkamegosztás színvonala mennyiben segíti vagy gátolja iparvállalataink rugalmas alkalmazkodását a megváltozott feltételekhez és az igények gyors változásaihoz. A különböző munkamegosztási formák szerepéről, arányairól viszonylag kevés adat áll rendelkezésre. Ezért kutatásunkat egy – a gépipar teljes körére kiterjedő – felmérésre építjük, amellyel meg kívánjuk ismerni a vállalatok közötti munkamegosztás mai helyzetét, arányait, akadályozó tényezőit, fejlesztésének feltételeit és útjait.

A felmérés, illetve a vállalati adatok feldolgozása még folyik, de e közbenső kutatási fázis tapasztalatai is módot adnak néhány általánosítható következtetés megfogalmazására. Első eredményeinket a fémtömeccikk-ipar<sup>2</sup> példáján mutatjuk be. Ez az ágazat ugyanis szinte sűrítve tükrözi a munkamegosztás jelenlegi problémáit, megoldatlan kérdéseit.

### *A felmérés néhány számszerű eredménye*

A fémtömeccikk-ipari vállalatok többségének termelőtevékenysége valamilyen módon összefüggésben áll a termelési kooperációval, bár értékben sokszor nem jelentős a hányada. Az *igénybe vett* kooperáció 1980-ban a bruttó termelési érték 7%-át képviselte.

<sup>1</sup> Sternthál János: Termelési kooperáció a gépiparban. Akadémiai Kiadó, 1979.

<sup>2</sup> A felmérésünkben szereplő vállalatok a fémtömeccikk-ipar vállalatainak 67%-át, bruttó termelési értékének 64%-át reprezentálják.

Ez korábbi felmérésünk időpontjához – 1974-hez – képest 30%-os csökkenést mutat, ami annak tulajdonítható, hogy míg a termelés minden vállalatnál jelentősebb mértékben nőtt, addig az igénybe vett kooperáció bővülése többnyire elmaradt a termelés növekedésétől, sőt a vizsgált vállalatok egyharmadánál abszolút mértékben is csökkent. Ez más oldalról azt jelenti, hogy az elmúlt öt év termelésfelfutása elsősorban a vállalatok saját erőforrásainak mozgósításán s nem a kooperációs kapcsolatok kiszélesítésén alapult.

A *szolgáltatott* kooperációnál is hasonló a helyzet. Értéke – a korábbi felméréshez hasonlóan – valamivel magasabb, mint az igénybe vetté, a termelési érték 10%-át képviseli. Ez 23%-kal alacsonyabb termelésen belüli arányt jelent, mint 1974-ben.

A kooperáció jelentőségének megítélésénél nem elegendő csupán a termelési értéket és a kooperáció értékét összevetni. A vállalati tevékenység megszervezése szempontjából ugyanis nem lényegtelen, hogy az értéke alapján nagyobb vagy kisebb volumenű kooperációt a termékek milyen hányadánál kell igénybe venni. A szervezés, az előkészítés, a lebonyolítás ugyanis többnyire akkor sem kisebb feladat, ha értéke alapján egészében kisebb arányú a kooperáció, de a termékek nagy hányadát érinti. Sokszor minimális súlyt képviselő kooperáció is alapvetően gátolhatja a végtermékgyártás egész folyamatát. Erről az oldalról jellemzi a vállalatok kooperációs tevékenységét az a mutató, amely arra ad választ, hogy a vállalatok különböző termékeikhez milyen mértékben vesznek igénybe kooperációt.

A fémtömegcikk-ipari vállalatok termékeik többségéhez – átlagosan termékféleségeik 68%-ához – vesznek igénybe kooperációt. Ez az arány lényegében nem mutat változást a korábbi időszakhoz képest, s abban sincs eltérés, hogy a kooperáció termékfajták alapján számított súlya jelenleg is minden vállalatnál meghaladja a termelési érték és az igénybe vett kooperáció értéke alapján számított arányt. E súlyarányokat azonban önmagukban nem célszerű értékelni. Felmérésünk ugyanis megerősítette, hogy a kooperációs tevékenység terjedelmét számos ellátási és szervezeti tényező is alapvetően befolyásolja. A vállalatok közötti kooperáció jelenlegi méretei részben annak is tulajdoníthatók, hogy alkatrészigényeikkel kénytelenek közvetlenül a termelővállalatokhoz fordulni. Az 1980-ban felhasznált összes alkatrész értékének mindössze 10%-át szereztek be a kereskedelemtől. A közvetlen import aránya is messze elmarad a fejlettebb ipari országok hasonló mutatóitól. A kereskedelmi forrásokon belül is igen alacsony súlyt képviselnek a termelőeszköz-kereskedelmi vállalatok.

A készen kapható alkatrészek beszerzési lehetőségei mellett a vállalatok közötti kooperáció súlya a vállalati szervezeti rendszerrel is szoros összefüggést mutat. A kooperáció nagyságát ugyanis alapvetően befolyásolja, hogy hol húzták meg a különböző termelőegységek szervezeti kereteit. A vállalati összevonások számos vállalatok közötti kapcsolatot vállalaton belüli együttműködéssé alakítottak. A szervezeti centralizáció egyik deklarált célja éppen a kooperációs kapcsolatok megjavítása volt. Felmérésünk adatai szerint azonban a vállalaton belüli (társüzemi) kooperáció viszonylag csekély súlyú, a bruttó termelési érték mindössze 2%-a. Ez közvetve arra utal, hogy a sorozatos vállalati összevonások csupán a termelés szervezeti kereteit változtatták, a termelőegységek közötti munkamegosztás színvonala azonban lényegében nem emelkedett.

Bár a nagyobb vállalatoknál több lehetőség nyílik az ésszerűbb kapcsolatok kialakítására, az erőforrások koncentrált felhasználására, átcsoportosítására stb., a tapasztala-

tok szerint a vállalati összevonások nem jártak együtt a különböző telepek, üzemek munkamegosztási színvonalának növekedésével. E megállapítást támasztja alá felmérésünknek azon eredménye, amely szerint a különböző fémtömegcikk-ipari vállalatok, illetve ezek termelési egységei döntően csak a saját végtermékeikhez szükséges alkatrészmenyiségeket gyártják.

Ez arra utal, hogy a vizsgált vállalatok még a jelenlegi szervezeti keretek adta potenciális lehetőségeket sem használják ki megfelelően. A végtermékek kialakításánál nem veszik előre figyelembe az együttműködési lehetőségeket, s többnyire nem használják ki a tipizálási, szabványosítási lehetőségeket. A felmérésben szereplő vállalatoknál felhasznált és előállított nagyszámú alkatrész több mint kétharmada nem szabványosított termék. Korábbi vizsgálataink ugyanakkor feltárták, hogy a gépipari végtermékek jelentős részben hasonló alkatrészekből állnak, amelyek gyártása elaprózott és párhuzamos.

A rugalmas alkalmazkodást hatékonyan segíthetné az eddiginél szélesebb körű egységesítés, tipizálás, szabványosítás. Az egységesített alkatrészek – összesített igények szerinti – specializált előállítása jobb lehetőségeket biztosítana a versenyképességet növelő fejlesztésekre, a sokszor igen költséges technika gazdaságos alkalmazására, miközben a tömegszerűség növekedése lehetővé tenné a kutatási-fejlesztési erőforrások koncentrálását, a dolgozók begyakorlottságának, szakértelmének, illetve a termékek minőségének, műszaki színvonalának növelését.

Felmérésünk eddigi tapasztalatai arra is utalnak, hogy a kooperáció problémái nemcsak az alacsony színvonalú belső munkamegosztásból, illetve a szűk körű egységesítési tevékenységből adódnak, hanem abból is, hogy a vállalatok közötti kooperációs kapcsolatok nagyobb része (51%-a) nem érdemi specializáción alapul, hanem a kapacitások kiegészítését célozza. Ugyanakkor a specializációs jellegű kooperációs kapcsolatok aránya 1974-től 41%-ról 49%-ra nőtt. Jelenleg ez többnyire nem érdemi specializációt jelent, inkább azt, hogy bizonyos termékeket csak adott vállalat készít az országban, továbbá bizonyos vállalatoknál olyan gépekből, berendezésekből stb. van kapacitásfelesleg, amely más vállalatok vertikumából hiányzik.

A kooperációs kapcsolatokat más szempontból jellemzi, hogy a vállalatok milyen *indítékokból* hozzák létre kooperációs kapcsolataikat. A felmérés szerint az elmúlt hat évben lényegében nem változott az indítékok sorrendje, inkább az egyes indítékok súlya, jelentősége módosult.

Az *igénybe vett* kooperáció elsőrendű indítéka még ma is a munkaerőhiány. A vállalatok rendelkeznek ugyan a szükséges állóeszközökkel, de az adott szakmában jelentkező munkaerőhiány miatt kooperációt kell igénybe venniük. A motívumok között a második helyen szerepel, hogy a megfelelő minőséget csak más, erre specializált üzem tudják biztosítani. A harmadik, hogy a vállalatok bizonyos tevékenységi területeken nem rendelkeznek a megfelelő állóeszközökkel. Ez más oldalról azt jelenti, hogy a vállalati fejlesztési eszközök szűkössége vagy hiánya nem túl erősen ösztönözte a vállalati kapacitások kooperáció útján történő bővítését. Negyedik helyen az az indok szerepel, hogy bár rendelkeznek a szükséges állóeszközökkel, de szabad kapacitások hiánya miatt kooperációt kellett igénybe venniük. Az önköltség-csökkentésre való törekvés a válaszok között jelentéktelen szerepet játszik. Utolsó helyen áll, a kooperáció értékének mindössze 1%-át vették igénybe ilyen céllal. Ami az indítékok dinamikáját

illeti, elmondható, hogy sorrendjükben a vizsgált időszakban nem következett be változás, csupán az egyes motívumokhoz kapcsolódó súlyarányok változtak.

A *szolgáltatott* kooperációt tekintve szintén az állapítható meg, hogy a kooperáció indítékai a fémtömegcikk-iparban csak igen kis mértékben változtak az elmúlt években. A vizsgált vállalatok ma is elsősorban vállalati adottságokkal indokolják a kooperáció szolgáltatását. A szolgáltatott kooperáció indítéka döntően a vállalatok meghatározott termékekre (szolgáltatásra) való specializálódása. Az elmúlt években szerepe tovább erősödött.

A szabad kapacitások mennyiségi kihasználása érdekében történő kooperáció áll a második helyen, némileg csökkenő jelentőséggel. Mint ahogyan az igénybevételnél alig játszik szerepet az önköltség csökkentése, a kooperációs szolgáltatásnál sem játszik szerepet a kapacitások kedvezőbb feladatokra való kihasználása. Ezt a hozzáállást nem csupán a mindenkori érdekeltségi rendszer sajátosságai motiválják, alapvetően összefügg a vállalati szervezeti rendszerrel is.

### *Rugalmas alkalmazkodás és szervezet*

Gazdálkodásunk rugalmasabb alkalmazkodást biztosító továbbfejlesztésének három fő útja van: egyrészt a szabályozórendszer orientáló, vállalatokra ható nyomásának erősítése, másrészt a gazdaságunkból hiányzó termékek vagy szolgáltatások bázisának központi döntések alapján való létrehozása, s végül a vállalati működés szervezeti kereteinek megfelelő alakítása. Természetesen kedvező eredmények csak a fejlesztési lehetőségek együttes kihasználásától várhatók. Az utóbbi időben azonban egyre gyakoribb az az álláspont, hogy problémáink, gazdálkodási zavaraink jelentős részben a kis- és középvállalatok hiányának tulajdoníthatók. E megközelítés szellemében, de gyakran közvetlenül is a kis vállalatokat a rugalmas működéssel, a nagyokat viszont a rugalmatlansággal azonosítja. Ez a megítélés azonban éppen azt a ténytet fedeti el, hogy a vállalatok rugalmasságát nem csupán egyetlen – bár kétségtelenül fontos – tényező: a vállalatok nagysága determinálja. Ugyanakkor a vállalati szervezeti rendszer hatékony működése szempontjából hasonlóan fontos az is, hogy ezek hány termelőegységet foglalkoztatnak, s milyen közöttük az együttműködés. A munkamegosztás oldaláról tekintve a rugalmas alkalmazkodás ugyanis két alapvető tényezőtől: a kapcsolódó termelési egységek sajátosságaitól (pl. koncentráltóságától, specializáltságától, kapacitásaik műszaki adottságaitól stb.), másrészt a közöttük levő együttműködés, kooperáció színvonalától függ.

A nagyvállalatok működésének sematikusán lényegében két fő modellje van. Az első az ún. autark út, amikor a vállalatok a végtermékeikhez szükséges elemek, alkatrészek többségét maguk fejlesztik és gyártják, s csupán a vállalaton belüli problémák megoldására vesznek igénybe külső kooperációt vagy importot. A második út követői a mind nagyobb hatékonyság biztosításának szempontjaiból kiindulva csupán azoknak az alapvető – kritikus – elemeknek a gyártását tartják meg, amelyek területén specializáltak, s egyéb igényeiket hasonlóan szakosodott külső vállalatoktól elégítik ki. Természetesen e két „út” többnyire nem érvényesül tisztán, számos átmeneti forma létezik.

A két alapvető működési modell gyakorlati érvényesítésének lehetőségét a gazdaság

adottságai, fejlettségi színvonala, irányítási rendszere, hagyományai stb. befolyásolják. A gépiparban pl. a korábbi erős szervezeti centralizáció, a végtermékre orientáló érdekeltség, a külső kooperációs lehetőségek korlátozottsága és bizonytalansága következtében túlsúlyban vannak a több gyáregységből, üzemből, telepből álló autark, önálló nagyvállalatok. Ennek következtében a különböző alkatrészek, részegységek gyártása általában a végtermék kibocsátási méreteinek megfelelő, és ezáltal többnyire jelentősen elmarad attól a sorozatnagyságtól, amely a korszerű technika alkalmazását lehetővé tenné. A kutatási eredmények szerint<sup>3</sup> a gépipari vállalatoknál többnyire a kis méreteknek megfelelő univerzális technikát alkalmazzák, s a nagy teljesítményű, specializált gépek a vállalati gyáregységi igények kielégítése után gyakran kihasználatlanul állnak.

Korábbi – a specializáció és a nagyságrendi megtakarítások összefüggéseit elemző – kutatásunk<sup>4</sup> azonban megerősítette, hogy alapvető különbséget kell tennünk a vállalatok, a telepek, üzemek, illetve a termelés méretei között. A méretek növekedéséből származó előnyök (economies of scale) ugyanis döntően a termékekből, illetve alkatrészeiből előállított mennyiségekhez kapcsolódnak. (Emellett természetesen található olyan tevékenységek, illetve költségfajták, amelyek nem a termelés méreteitől, hanem az üzem-, illetve vállalati nagyságtól függenek.) A tipizált, szabványosított alkatrészek – nem csupán egyetlen vállalat, sőt gyakran nem csupán a hazai igényekre alapozott – jelentős nagyságrendi előnyöket biztosító koncentrált gyártása többnyire megvalósítható specializált kis- vagy középmeretű termelési egységekben.

További vizsgálatokat igényel viszont annak feltárása, hogy ezek a *specializált kis- és középmeretű termelőegységek önállóan vagy egy nagyobb vállalati szervezet részeként működjenek*. Általános recept természetesen nem adható, mindig az adott terület sajátosságainak komplex értékelése alapján lehet kialakítani a legmegfelelőbb szervezeti kereteket.

Bizonyos mértékig a társadalmi munkamegosztás formái is meghatározzák a termelés irányításának célszerű szervezeti kereteit. Emellett az ágazati sajátosságok is – bár ágazatonként eltérő mértékben – determinálják a műhelyek, gyáregységek, ipartelepek gazdaságosság szempontjából minimális vagy bizonyos sávban optimális nagyságát. Ezzel kapcsolatban további kutatásunk egyik fő célja annak feltárása, hogy a különböző termelési egységeket hogyan, milyen gazdaságossági, irányítási, munkamegosztási és egyéb szempontok alapján célszerű közös irányítás alatt álló vállalatokba, egyesülésekbe stb. egyesíteni, vagy mely területeken indokolt az önálló működés biztosítása. Eddigi tapasztalataink szerint is nyilvánvaló azonban, hogy a vizsgált gépipari nagyvállalatok nem megfelelő rugalmassága nagymértékben abból is származik, hogy a nagyvállalatok létrehozásától várt új lehetőségek csak kisebb részét sikerült realizálni. A sok – gyakran területileg is szétszórt – telepből álló nagyvállalatok kialakítása többnyire nem járt együtt a nagyüzemi termelési feltételek kialakításával.

A gépipari vállalatok szervezetének nagyobb rugalmasságot biztosító továbbfejleszt-

<sup>3</sup>Parányi György: A gyártmánystruktúra alakítása és a gyártás technikai alapjainak fejlesztése a gépiparban. Budapest, 1981, kézirat.

<sup>4</sup>Sternthal János: Specializáció és nagyságrendi megtakarítások a szerszámgépiparban. Ipargazdasági Szemle, 1977, 4. sz.

tése tehát semmiképpen sem jelentheti kizárólag azt, hogy a nagyvállalatok központi intézkedésekkel való szétbontása útján hozzuk létre a vállalati „piramis” kis- és középüzemi bázisát. A szervezeti decentralizáció – ha nem jár együtt a gazdálkodás megjavításával, a munkamegosztás elmélyítésével – önmagában semmiképpen sem hozhat megoldást. A magyar gépipar jó példa arra, hogy a jelenlegi viszonylag kevés számú kis- és középvállalat sem specializálódott megfelelően, piaci alkalmazkodóképességük szintén korlátozott, kooperációs készségük sem tér el számottevően a nagyobb vállalatokétól, s ezek sem alkatrészek, részegységek, hanem végtermékek gyártására szakosodtak.

A megfelelő alkatrész-, részegységellátást elősegítő szervezeti keretek kialakítása során tehát sokoldalúan elemezni kell, hogy a kitűzött célok elérését mely területeken, milyen szervezeti formák biztosíthatják a leghatékonyabban. E folyamatos – nem kampányszerű – munka során egyaránt lehetővé kell tenni új – különböző alkatrészek, részegységek gyártására szakosodott – önálló vállalatok létrehozását, alapítását, illetve a meglévő vállalatokból való leválását, vagy a nagyvállalatokat – illetve ezek egy-egyét – kell érdekeltté tenni bizonyos alkatrészek gyártásában.

Egyaránt fontos szerep tehát az önállóan működő alkatrész vagy félkész termékek előállítására szakosodott vállalatokra és a nagyvállalatokon belüli eddiginél nagyobb önállóságot élvező – külső igények kielégítésére is berendezkedő – specializált üzemekre. Ezek mellett jelentős „hiánypótló” tevékenységek várhatóak az új vállalkozási formáktól, amelyek – a szolgáltatások mellett – éppen az alkatrészellátás területén ígérnek jelentősebb eredményeket. Az új ipari kisvállalkozási formák gyakorlati működésének tapasztalatairól még nem beszélhetünk, de elsősorban az várható tőlük, hogy elősegítik a hiánycikkek körének szűkítését, s kölcsönösen előnyös együttműködés alapján mentesítik a nagyvállalatokat az adottságaiktól, fő feladataiktól idegen, az ún. kényszerdiverzifikáció terheitől.

A kis- és nagyvállalatok ésszerű munkamegosztása nem eredményezheti a kiszolgáltatottság növekedését, vagy végső soron (mint eddigi gyakorlatunkban nemritkán) a bedolgozó kisvállalatok önállóságának elvesztését.

Végül hangsúlyozni szeretnénk, hogy a vállalati szervezeti rendszer továbbfejlesztése csupán a lehetőségét teremti meg a munkamegosztás elmélyítésének. A vállalatok hatékony és rugalmas működéséhez olyan irányítási, illetve szabályozási rendszer is elengedhetetlen, amely egyrészt ösztönöz – illetve nyomást gyakorol – az érdemi specializációra, az együttműködés kiszélesítésére, másrészt teret enged a meglévő szervezeti keretek folyamatos továbbfejlesztésére.

GÁCS JÁNOS

## PASSZÍV BESZERZÉSI MAGATARTÁS ÉS AZ ALKALMAZKODÁS LEHETŐSÉGEI

Az utóbbi években a gazdaság fórumain egyre nagyobb hangsúlyt kap az a nézet, hogy a hazai iparvállalatoknak a külső környezet változásaihoz rugalmasan alkalmazkodniuk kell. A változások sokaságából általában két csoportot szokás külön kiemelni mint olyanokat, amelyeknek a jövőben a vállalati viselkedést mindenképpen alakítaniuk kell: az anyagárak szüntelen módosulását és az értékesítés erősen differenciált követelményeinek folytonos átalakulását.

Az alkalmazkodás azonban nem elég a – kívülről nyilvánvaló – szorult helyzet; annak különböző mechanizmusok révén belsővé kell válnia (ezekkel most külön nem foglalkozom), illetve a saját pozíció javításához megfelelő eszközökre is szükség van.

Elsősorban központi elképzelések és intézkedések hatására, az utóbbi időben az a látszat alakul ki, hogy a termékszerkezet korszerűsítése, a hatékonyabb termékstruktúra kialakítása, valamint az energiatakarékosság az egyedüli és mindenható válaszreakció bármiféle külső hatásra. Valójában a rugalmas alkalmazkodáshoz a vállalatnak gazdálkodása minden elemét, összetevőjét rendszeresen és tudatosan elemeznie, értékelnie és szükség esetén változtatnia kell. Természetesen elengedhetetlen, hogy a vállalatnak lehetősége, eszközei legyenek ezeknek – az elsősorban saját gazdálkodását érintő – változásoknak a végrehajtásához.

A termeléshez szükséges anyagok és alkatrészek beszerzése jelentős alkotóeleme a vállalati gazdálkodásnak, s alapvető befolyással bír a rugalmas alkalmazkodás mindenféle megnyilvánulására. E terület vizsgálata ma annál is fontosabb, mivel az anyag- és alkatrészbeszerzés a vállalati gazdálkodásnak hagyományosan egyik legkonzervatívabb része. Az 1968-as minőségi átalakulás óta sem az anyagbeszerzés jogi és intézményi feltételeiben, sem a beszerzési formák alkalmazásában, sem az anyagbeszerzési tevékenység módszereiben, színvonalában nem tapasztalható észrevehető változás. A racionális, hatékonyságra törekvő, a környezetének változásaival számoló vállalati gazdálkodás a mai gyakorlattal szemben aktív beszerzési viselkedést feltételez.

A továbbiakban a rugalmas alkalmazkodás követelményeinek megfelelő aktív beszerzési magatartás elemeit vázolom fel, ezt követően a kritériumok szerint tekintem át a hazai anyagbeszerzési rendszer főbb sajátosságait, végül azt vizsgálom, hogy a jelenlegi beszerzési rendszer az alkalmazkodásnak milyen típusait, formáit részesíti előnyben.



### *Az aktív beszerzési tevékenység elemei*

Az aktív beszerzési viselkedés legfontosabb vonása a tervszerű felkészülés a vállalat életét, gazdálkodását érintő váratlan változásokra. A vállalat számol azzal, hogy csak kifelé forduló, nyitott, sokrétű kapcsolatokat kiépítő beszerzési politikával képes a beszerzés változatait, lehetőségeit oly mértékben kiterjeszteni, hogy a körülmények változása esetén gyorsan, rugalmasan teremtsen elő a módosított irányú tevékenységhez szükséges inputokat. Az aktív beszerzési tevékenység elemei közül a legfontosabbak a következők:

- a beszerzési piac közvetlen ismerete, a piacon zajló folyamatok, változások rendszeres nyomon követése;
- érzékenység a beszerzés és a saját értékesítés megkövetelte jellemzők (műszaki paraméterek, határidő, ütemezés, ár stb.) értékeire;
- a tradicionális beszerzési források, pályák rendszeres felülvizsgálata, a régi szállítók előnyeinek rendszeres mérlegelése, új partnerek felkutatása, kiválasztása;
- megfelelő alkupozíció kialakítása a szállítókkal, lehetőség és készség az alkura, a versenyeztetésre;
- egyensúlytartás a stabil, változatlan, valamint a mindenkorai leghatékonyabb beszerzés követelményei között.

### *A hazai anyagbeszerzési tevékenység jellemzése*

A következőkben röviden összefoglalom a hazai iparvállalatok és szövetkezetek beszerzési viselkedésének főbb vonásait. Az áttekintéshez az aktív beszerzési tevékenység szempontjait használom fel, mintegy azt vizsgálva, hogy a hazai iparvállalatok milyen mértékben veszik igénybe a beszerzések aktív, tervszerű alakításának lehetőségeit gazdálkodási problémáik megoldásában.

a) *A beszerzési piac közvetlen ismerete.* Mint sok más gazdasági változó esetében, így a piacismeret kérdését vizsgálva is figyelembe kell venni, hogy a hazai iparvállalatok számára a piac erősen megosztott: a tőkés, a szocialista és a belső piac egymástól lényegesen eltérő sajátosságokat mutat.

A külpiacok megismerésének lehetőségét alapvetően behatárolja, hogy az iparvállalatoknak – a külkereskedelem monopóliumának szocialista elve, illetve ennek ismert értelmezése következtében – a legtöbb esetben nincs lehetőségük arra, hogy potenciális vagy tényleges külföldi partnereikkel közvetlen kapcsolatot alakítsanak ki. Ennek megfelelően a hazai felhasználók a tőkés (elsősorban a fejlett tőkés) piacon számukra adódó *műszaki* lehetőségeket nagyjából ismerhetik, és többnyire ismerik is; a kereskedelmi kondíciókat (az árat, a határidőt, az ütemezést, az engedményt) tekintve azonban sokszor szinte teljes a tájékozatlanság. Ezeket az információkat a szállító legtöbbször csak a tényleges üzletfélnek, a szakosított külkereskedelmi vállalatnak adja meg, s a hazai iparvállalat csupán a külkereskedelmi vállalat által számára el-elcsöpögtetett értesülésekből, illetve a megvalósult üzletek jellemzőiből alakíthatja ki a tőkés piaca vonatkozó igen-igen hézagos képét.

A szocialista beszerzési lehetőségek megismerése a tőkésékénél még több akadályba

ütközik, ugyanis a szocialista országok szállítói termékeik létezésének, műszaki paramétereinek propagálására egészen minimális erőfeszítést fordítanak. A megismerést, a tájékozódást tovább nehezíti, hogy a szocialista szállítóktól származó műszaki vagy kereskedelmi jellegű információ – a gazdasági retorzióktól való erős védettség miatt – általában sokkal kevésbé megbízható, utóbb sokkal többször bizonyul hamisnak, pontatlannak, mint a tőkés piacokról beszerzett értesülés.

A hazai felhasználóknak a hazai piacról való tájékozottsága éri el csupán azt a szintet, amelyet viszonylag kielégítőnek lehet nevezni. A piac megfelelő ismeretét segíti a partnerek közti kapcsolatteremtés szabadsága, a nyelvi, kulturális, adminisztratív határok hiánya, a korábbi profiltisztítások következtében könnyen áttekinthető piac, valamint a vállalatok közti tradicionális kapcsolati rendszer.

*b) Érzékenység a beszerzés jellemzőire (műszaki paraméter, határidő, ütemezés, ár stb.).* Az iparvállalatok anyagbeszerzési részlegei igyekeznek a termelés és az értékesítés megkövetelte jellemzőkkel beszerezni a szükséges anyagokat és alkatrészeket, a beszerzés korlátai miatt azonban erre ritkán nyílik alkalmuk. Sok esetben – tényleges alternatívák híján – rákényszerülnek az éppen beszerezhető anyag megvásárlására, akkor is, ha ennek jellemzői lényegesen eltérnek a szükséges paraméterértékektől. A kényszerhelyettesítés gyakorlata során az iparvállalatok érzékenysége egyes jellemzők iránt tompul, más jellemzők esetében pedig – ahol erre rákényszerülnek és lehetőségük is van – sajátos erőfeszítéseket tesznek a beszerzési alternatívák szaporítására.

Az előbbire példa az ütemezés problémája. A szállítások ütemezését illetően a magyar iparvállalatok, tapasztalataink szerint, a szállítói gyakorlathoz idomulva ma meglehetősen igénytelenek. Nem fogadhatják ugyanakkor a felhasználó vállalatok ennyire érzéketlenül az anyag- és alkatrészszállítók által ajánlott irreálisan hosszú szállítási időket. A beszerzési időre való érzékenységükre jellemző, hogy sajátos erőfeszítéseikkel maguk teremtik meg a megfelelő beszerzési alternatívákat: anyagigényeiket valószínűségi alapon tervezik, anyagrendeléseiket még valóságos szükségleteik pontos ismerete előtt feladják, ezzel is rövidítve a beszerzési időt.

Amikor a beszerzés jellemzőire vonatkozó érzékenységet vizsgáljuk, külön figyelmet kell szentelnünk a vállalatok beszerzési árérzékenységének. A mai helyzet annyiban különbözik az 1980 előttitől, hogy az árérzékenységet befolyásoló tényezők közül az árképzés rendszere a feldolgozó ipari termelés egy részében szűkítette a lehetőséget az anyagköltségek változásainak továbbhárítására. Az 1980-as árrendezés és az árképzési rendszer módosítása, összekapcsolva a szabályozás normativitásának meghirdetett szigorításával, a vállalatok figyelmét a korábbinál erőteljesebben irányította a beszerzési és értékesítési árakra. A piaci viszonyok változatlanul maradt elemei azonban képesek arra, hogy az árrendszer-változás hatásait lényegében semlegesítsék. Ha hazai és importverseny híján nincsenek lényeges beszerzési alternatívák, és ha az iparvállalat késztermékére a hazai piacnak – helyettesítő import vagy hazai áru nem lévén – „minden áron” szüksége van, akkor a beszerzési árak tudatos befolyásolására (versenyeztetésre, áralkura) továbbra sem lesz lehetőség, s az anyagtakarékosságra, a beszerzési költségek csökkentésére irányuló kényszer sem mutatkozhat valóban hajlíthatatlanul szigorúnak.

*c) A tradicionális beszerzési források rendszeres felülvizsgálása.* A legmegfelelőbb, leggazdaságosabb beszerzésre való törekvés, a piac közvetlen megismerésének igénye, valamint a váratlan külső változásokra való tudatos felkészülés mind olyan vállalati be-

szerzési politika megvalósítását feltételezik, amely rendszeresen igyekszik minden felhasznált anyag és alkatrész esetében a régi szállítók előnyeit új possibiliis partnerek ajánlataival összemérni s ha kell, a szállítók között bátran váltani.

A hazai beszerzési gyakorlatot általában nem ez a magatartás jellemzi. Noha 1968 óta az iparvállalatok elvileg maguk dönthetnek arról, hogy a szükséges anyagokat és alkatrészeket mely beszerzési forrásokból szerezzék be, a TEK- és a külkereskedelmi vállalatok gyakorlata a beszerzések intézése során egy meglehetősen szigorú prioritási rendet érvényesít. Műszakilag megfelelőnek (vagy közel megfelelőnek) bizonyuló anyagok esetén a felhasználónak a hazai vagy a szocialista beszerzésű anyagot kell megvásárolnia még akkor is, ha ő egyéb jellemzők előnyei miatt a tőkés mellett döntene. E gyakorlat sokéves alkalmazása azt eredményezte, hogy a prioritási rendet az esetek nagy részében már maguk a felhasználó iparvállalatok igényeik megfogalmazásakor érvényesítik, függetlenül attól, hogy eközben mekkora gazdasági előnyökről mondanak le.

A beszerzések összességét vizsgálva megállapítható, hogy a hazai iparvállalatok vállalati politikájának nem része a beszerzési források rendszeres értékelése, az új lehetőségek tervszerű kiválasztása. A beszerzési források kiválasztása lényegében az adott input első beszerzésekor eldől, a vállalat a hagyományos szállítótól a továbbiakban nem pártol el. Csak akkor merül fel más szállító, másfajta anyag iránti igény, ha az anyag szállítása körül a korábbiakhoz képest kifejezett problémák adódnak, vagy ha a felhasználásával gyártott végtermék módosítását határozzák el.

*d) Megfelelő alkupozíció, készség és lehetőség az alkura.* Megállapítottuk, hogy a termeléséhez anyagokat, alkatrészeket beszerző iparvállalatnak kevés lehetősége van különböző beszerzési alternatívák között választani, s ez konzerválja beszerzési struktúráját, jellemzőit. Ez az összefüggés azonban logikailag nem szükségszerű. Elvileg elképzelhető egyetlen kereskedelmi közvetítő (TEK-vállalat, külkereskedelmi vállalat), egyetlen anyagszállító (hazai gyártó), amely az adott termékcsoportra profilírozva képes összes megrendelője differenciált és időben rendszeresen változó igényeit is kielégíteni. Erről az elgondolásról azonban — amelyre a mai anyagellátási rendszer valójában épül — bebizonyosodott, hogy illúzió. A közvetítők és a szállítók, akiknek monopolhelyzetét adminisztratív előírások biztosítják, nem érzékelhetik megfelelően vevőik összetett igényeit (méreteiknél, fizikai felszereltségüknél fogva ezek egy részét nem is teljesíthetik). Tevékenységüket szükségszerűen a helyzetükből — az anyagiányból és pozíciójuk rendíthetlenségéből — fakadó magatartás hatja át; s koncentráltáguk, áttekintőképességük miatt megfelelő alanyoknak bizonyulnak a központi adminisztratív irányelvek és rendelkezések közvetítéséhez is. Ennek megfelelően a felhasználó vállalatok nem kerülhetnek megfelelő alkupozícióba monopolhelyzetű szállítóikkal szemben. A közvetítők, szállítók erőfölénye vitathatatlan, noha monopolhelyzetüket különböző megszorítások következtében nem „tőkésíthetik”, s munkájukat egyfajta atyai-ellátói gondoskodásnak is át kell hatnia.

A közvetítők és a felhasználók között kialakult sajátos viszony nemcsak az alku lehetőségét korlátozza, de az arra való készség kialakulásának sem kedvez. A felhasználó iparvállalatok kétszer is meggondolják, hogy állandó, kényszerűen hozzájuk rendelt partnerükkel mikor bocsátkozzanak komoly vitába, hiszen bármilyen ellenségesnek számító lépésükért a jövőben kamatostól fizethetnek.

*e) Egyensúlytartás a stabil, változatlan és a mindenkori leghatékonyabb beszerzés*

*követelményei között.* Az anyagbeszerzést illetően a felhasználó vállalatnak egyrésztől alapvető érdeke, hogy az igényelt anyaghoz, alkatrészhez biztonsággal, hosszú távon hozzájusson. Ugyanakkor az is fontos számára, hogy a felhasznált anyag minden időpontban minél inkább megfeleljen igényeinek, és minél olcsóbb legyen. Ezek szerint egyfajta egyensúlynak kell kialakulnia az állandó és az igényeknek legmegfelelőbb beszerzés követelményei között.

A hazai beszerzési gyakorlat erőteljesen a stabilitás kritériumának érvényesítése irányába mutat eltolódást. A vállalati anyagbeszerzés azt érzi feladatának, hogy az előírt műszaki paramétereknek megfelelő anyagokat rendszeresen változatlan körülmények között, időre megszerezze, s nem azt, hogy munkájával hozzájáruljon a vállalat még hatékonyabb működéséhez, a beszerzés javításával, költségei csökkentésével növelje a késztermékek értékesítési lehetőségeit. S valóban, amíg a beszerzés (s a vállalat más részlegeinek) munkáját teljes mértékben leköti az a feladat, hogy a szükséges anyagokat, alkatrészeket fizikai mivoltukban előteremtsék, addig nem is lehet csodálkozni azon, hogy a beszerzési tevékenységet nem a hatékonyság kifinomultabb céljai szervezik meg.

### *Intenzív, de passzív beszerzési tevékenység*

Az előző áttekintés alapján levonható az a következtetés, hogy a magyar iparvállalatok anyaggazdálkodása messze van attól, amit aktív beszerzési magatartásnak nevezhetünk. Azon erőfeszítések ellenére, amelyeket a szükséges anyagok és alkatrészek vásárlásának megtervezése és lebonyolítása igényel, a beszerzési viselkedést a defenzivitás, a befelé fordulás, a tradíciókhoz való kötődés, a spontaneitás, egyszóval a beszerzés passzív megszervezése jellemzi.

Csak látszólagos az ellentmondás, hogy a vállalati beszerzés egyrésztől óriási energiákat mozgósít, folytonos intenzív munkát jelent, ugyanakkor alapvetően passzív marad. A beszerzési erőfeszítések túlnyomó része ugyanis csupán a termelés alapfeltételeinek biztosítására, a vészhelyzetek elhárítására irányul s nem arra, hogy egy gyorsan változó piaci környezetben a vállalat az alkalmazkodás anyagbeszerzési feltételeit tudatos, összehangolt beszerzési politikával megteremtse.

A passzivitás nyilvánvalóan nem az anyagbeszerzést intézők személyes, természetes tulajdonságaiból fakad, és a korábbi anyaggazdálkodási rendszer hagyományaival is csak kismértékben magyarázható. Valójában a vállalatok közti viszonyok, a „piaci” helyzet, az intézményi rendszer az, amely döntő részben befolyásolja az iparvállalatok beszerzési viselkedését. Az anyagbeszerzési tevékenység „aktivitási fokát” tehát elsősorban a vállalat környezete befolyásolja. Ehhez a környezethez azonban maga a vállalat is *hozzáidomul*. Önként lemond olyan előnyökről, amelyeket csak fő partnereivel, hatóságokkal kezdeményezett viták, konfliktusok árán tudna megszerezni. Az anyagbeszerzés megszervezésekor akkor sem törekszik újtásra, amikor ezt a vállalat gazdasági helyzete, értékesítési problémái már megkívánnák, illetve amikor viszonylag könnyen javíthatna beszerzési pozícióján; apparátusa, személyi állománya sincs felkészülve aktívabb beszerzési tevékenység folytatására.

### *Beszerezés és alkalmazkodás*

Az iparvállalatok viselkedésében kétfajta alkalmazkodási törekvés mutatható ki, ezek közül azonban egyik sem az, amely a bevezetőben említett, a külső változásokhoz való aktív, rugalmas alkalmazkodásnak megfelelne. A vállalatok egyrészt, egész beszerzési magatartásuk arculatát meghatározó módon, alkalmazkodnak piaci környezetük normáihoz, a partnereik és az irányító hatóságok által hagyományosan elvárt viselkedési etikett szerint működnek, eszerint építik ki vállalatközi kapcsolataikat, s lényegében passzív módon szervezik meg beszerzési tevékenységüket. Ezen felül a vállalati lét mindennapjaiban a vállalati beszerzés alkalmazkodik beszerzési környezete tipikus változásaihoz, igyekszik a legvalószínűbb veszélyhelyzeteket, a termelés, a foglalkoztatás folyamatosságát fenyegető szituációkat elkerülni. Valójában mindkét fajta alkalmazkodás – az is, amely a passzív beszerzési viselkedés rögzödéséhez vezet, s az is, amely az anyagbeszerzési tevékenység fő energiáit az anyagok előteremtésének vészhelyzeteire pocsékolja – kevés segítséget nyújt a külső feltételek oly sokszor emlegetett változásainak következetes feldolgozásában.

Ha egy vállalat ma beszerzési anyagai növekedése vagy állandósuló értékesítési problémái miatt nehéz helyzetbe kerül, s azzal valóban magának kell megküzdenie, akkor ebben a harcban általában sokkal nagyobb mértékben számíthat kereskedelmi-értékesítési részlegének (és a vele kapcsolatban álló külkereskedelmi vállalatnak), tervezőinek-konstruktőreinek, valamint gyártásszervezőinek ütőerejére és muníciójára, mint az anyagbeszerzés és az anyaggazdálkodás akcióira: a beszerzés „tüzereje” hagyományosan más frontszakaszokon van lekötve. A problémát az okozza, ha ezek a viszonylag, illetve potenciálisan aktív részlegek (értékesítés, műszaki tervezés, gyártásszervezés) csak olyan stratégiát tudnak kidolgozni, amelynek sikeres végrehajtásához az anyagbeszerzés támogatására, kiegészítésére is szükség van, márpedig a legtöbb valóban új megoldás esetében ez a helyzet. A szorult helyzetek egy másik részében ugyanakkor a megoldás (illetve a legegyszerűbb, a legkevésbé költséges megoldás) azon a területen fekszik, amelyet csak egy aktív, rugalmas anyagbeszerzés tudna a vállalat számára feltárni. (A harci hasonlat nyelvén fogalmazva: eredményes kitörés csak az anyagbeszerzés által ellenőrzött, illetve áttekinthető frontszakaszon lehetséges.) A jelenlegi körülmények között a passzivitásra kényszerített beszerzés részvétele híján a vállalat a helyzetét javító lehetőségek nagy halmazából csak keveset tud egyáltalán megvizsgálni, értékelni és még kevesebbet megvalósítani.

KERTÉSZ IVÁN—KISS LAJOS

## HATÉKONYSÁGI TARTALÉKOK FELTÁRÁSA A TERMELŐVÁLLALATOK BESZERZÉSI ÉS ÉRTÉKESÍTÉSI TEVÉKENYSÉGÉBEN

Az élenjáró külföldi vállalatok szervezetét vizsgálva megállapítható, hogy a vállalati felső vezetés általában háromvonalas: műszaki — gazdasági —kereskedelmi. Hazai vállalatunk között is terjed ez a megoldás, ami a kereskedelmi funkció megnövekedett jelentőségével függ össze. Fontosságát egyértelműen fokozza az 1980. január 1-én bevezetett versenyárképzés rendszere. Az importár- és exportárkövetés bevezetésével többek között meggyorsult a kereskedelmi tevékenység tartalékainak feltárása is.

Termelővállalataink többségének kereskedelmi funkciójában azonban még jelentős tartalékok vannak. A beszerzésben és az értékesítésben — eltekintve a kereskedelmi funkció többi tevékenységének elemzésétől — vállalatunk többségénél — a teljesség igénye nélkül — a következő főbb jellemző tartalékok figyelhetők meg.

### *A beszerzés tartalékai*

— A vállalati termelést meghatározó alapanyagok egy részének lökészerű beérkezése, a szállítási határidőtől való eltérés. Hatás: termeléskiesés, anyagihiány miatt, jelentős összegű vagonálláspénz, állásidők.

— Elsősorban az alapanyagokon kívüli anyagok — segédanyagok, tartalék alkatrészek — túlzott volumenű beszerzése. Hatás: többletköltség, forgóalap-feltöltési kötelezettség.

— A beszerzési tevékenység megfelelő ösztönzésének hiánya. Hatás: többletköltség.

— Nagyobb tételű anyagok kiskereskedelmi áron való beszerzése. Hatás: többletköltség.

### *Az értékesítés tartalékai*

— Gyors és megfelelő piacpolitika részbeni hiánya vállalatunk egy részénél. Hatás: széles skálájú lehet az elmaradt haszontól a veszteségessé válásig, szanalásig stb.

— Korszerűtlen, gazdaságtalan termékek jelentős aránya. Hatás: profiltól, konkrét feltételektől függően szintén széles skálájú lehet a hatás egészen a veszteségessé válásig.

— Értékesítési csatorna politika merevsége. Hatás: elmaradt haszon.

— Átfogó, megalapozott reklámkoncepció, reklámterv gyakori hiánya. Hatás: többletköltség vagy elmaradt haszon.

– A megfelelő ösztönzési rendszer hiánya az értékesítésben. Hatás: többletköltség vagy elmaradt haszon.

A beszerzésben és az értékesítésben levő felvázolt tartalékok feltárási lehetőségei különbözőek. A vállalati termelést meghatározó alapanyagok egy részének lökésszerű beérkezése számos profilt érint. A szállítási határidőktől való eltéréshez esetenként még a minőségi hibák is csatlakoznak. Profiltól függően különböző mértékű lehet a hatás, ami mindenekelőtt az anyagihiány miatti termelés kiesésben, jelentős összegű vagonálláspénzben, állásidőben, többletmunka-ráfordításban, átcsoportosítási nehézségekbe, beszerzési költségekben stb. nyilvánul meg.

Vizsgálataink szerint e tényezőcsoport évente mintegy 0 és 3% közötti résszel mérsekli a vállalati komplex hatékonysági és a jövedelmezőségi mutató értékét a vizsgált vállalatoknál.

Az alapanyagok egy részével kapcsolatos problémák gyakran meghaladják a vállalati kereteket, ugyanakkor teljes egészében a vállalatoknál csapódnak le következményként.<sup>1</sup> Nagy részük kényszerpályán érkezik, tehát a piac megválasztására nincs vagy alig van lehetőség. Jelentős javulás csak a gazdaság fejlődésével – beleértve a KGST gazdasági rendszerét is –, a szerződéses fegyelem javulásával várható. E problémákör megoldásánál esetenként a felsőbb szervek segítsége sem nélkülözhető.

Az alapanyagokon kívüli anyagok – segédanyagok, tartalék alkatrészek – nem kis részénél a szükségesnél nagyobb volumenű beszerzés figyelhető meg a hazai beszerzési feltételek, a vállalati készlet-nyilvántartási hiányosságok, a beszerzés döntési rendszere miatt. E tartalékok a vállalati lehetőségeken belül a készletnyilvántartás és a beszerzés döntési rendszerének javításával részben feltárhatók.

A termelővállalatok számos olyan anyaggal rendelkeznek, amelyek kis tételben és ritkán kerülnek felhasználásra, például a tartalék alkatrészek. Megfelelő feltételek esetén indokolatlan raktározni valamennyi tartalék alkatrészt. A hasonló profilú, egymáshoz közeli vállalatok meghatározhatják egymás között a tartalék alkatrészek egy részére, hogy ki melyikért felelős. Így jelentős költség takarítható meg. Ugyanez megvalósítható – megfelelő szervezéssel – a kiskereskedelmi forgalomban beszerzett anyagok egy részére is. Itt az a probléma, hogy ami a termelővállalati felhasználás szempontjából viszonylag nagyobb tétel, az az adott anyagot forgalmazó termelőeszköz-kereskedelmi vállalatnál nemritkán kis mennyiség.

Mind a beszerzésben, mind az értékesítésben bizonyos többletköltséget el lehetne kerülni megfelelő ösztönzési rendszerrel. A termelővállalatok többségénél azonban hiányoznak a beszerzés és az értékesítés sajátosságait jól figyelembe vevő ösztönzési formák. Míg az üzem, gyár, vállalat területén igyekszünk maximálisan kiterjeszteni a teljesítménybérben dolgozók körét, illetve megfelelő teljesítménykövetelményeket felállítani, addig a munkaidejük nagy részét vállalati területen kívül eltöltő, beosztott *anyagbeszerzési dolgozók részére nincs megfelelő ösztönzés*, nem érdekeltek a vállalaton kívül eltöltött munkaidejük minél hasznosabb kitöltésében.<sup>2</sup> Időbérben dolgoznak, az időszakonkénti prémium részben „automatikus” fizetékiegészítés, részben munkájuk felszínes értékelése általában aszerint, hogy időre beszerzték-e az anyagot.

<sup>1</sup>1980-ban a vagonálláspénz egyedül 1,78%-kal csökkentette a  $\frac{N_y}{E \cdot B}$  % mutató értékét a vizsgált nehézipari vállalatnál.

<sup>2</sup>Leszámítva a szakmai megszállottak körét.

Milyen beszerzési tevékenységekre lehetne az ösztönzést javítani? Osszuk két részre az anyagokat: az alapanyagok beszerzése az esetek nem kis részében kényszerpályán történik, vagy a beszerzési forrás kiválasztása döntően – vállalati nagyságtól és szervezeti sajátosságoktól függően – közép- vagy felső vezetői hatáskörbe tartozik.<sup>3</sup> Ezzel szemben az alapanyagokon kívüli anyagok egy részénél a beosztott beszerzési dolgozók döntési körébe tartozik, honnan szerzik be, mennyi időt fordítanak adott napon vagy napokon a beszerzési források felkutatására (ha nem sürgős beszerzés), egyáltalán a vállalat számára a leggazdaságosabb variációt választják-e. Itt kell egy megfelelő ösztönzési láncszemet beépíteni. Az ösztönzési változatok kialakításának első lépése a vállalati beszerzés gazdaságosságának elemzése:

- vállalati anyagok meghatározott körének kiválasztása, ahol az anyagbeszerző munkája hatással lehet a gazdaságos beszerzésre;
- majd az elemzések alapján ösztönzési változatok kidolgozása a megtakarítást hozó beszerzésekre.

Természetesen az ösztönzési forma számos vetületét kell jól átgondolni. A megtakarítást (többleteredményt) hozó beszerzés növeli a nyereséget. E nyereség egy része növeli a részesedési alapot és a bérfeljesztési mutatót is, tehát a többleteredményt hozó beszerzés ösztönzésének forrása elvileg adott. Nézzük meg például, egy 1000 Ft-os megtakarítást hozó anyag beszerzése hány Ft-tal növeli a részesedési alapot.

Többletnyereség	1000,- Ft
városi és községi hozzájárulás 15%	-150,- Ft
	850,- Ft
általános nyereségadó 45%	-382,50 Ft
	467,50 Ft
kötelező tartalékalap-képzés 20%	-93,50 Ft
	374,00 Ft
visszapótlás a kötelező tartalékalapba (ez változó lehet 0-tól az évi képzés mértékéig vagy akár több is; példánkban vegyük az évi kötelező képzés 50%-át)	327,20 <sup>4</sup>

A vállalati szabad rendelkezésű összeg megközelítőleg 32%. Amennyiben a részesedési alap/bér arány 4-6% közötti, a többletnyereség szabadon felhasználható, részesedési alapba helyezett részének mintegy negyede válik részesedési alappá. Ezenkívül a többletnyereség a bérfeljesztési mutatót is növeli, így a kedvezményes bérfeljesztés mértékét is. A lehetőség tehát adott a többleteredmény egy részének kifizetésére. Nyilvánvaló azonban az is, hogy a többleteredményből kifizetésre kerülő összeg nagyságának százalékos mértékének – összhangban kell lennie a többi vállalati terület ösztönzésével.

Az ösztönzési forrás mellett jól átgondolandó a megtakarítást hozó beszerzések kiválasztása. Megfelelő – de nem bürokratikus, ugyanakkor a visszaéléseket kizáró – ügymenet kialakítása szükséges a megtakarítást hozó beszerzések kezelésére.

A beszerzési tevékenység ösztönzésének további sarkalatos pontja az elfekvő készle-

<sup>3</sup>Itt, úgy érzem, kevésbé jellemző az érdekeltség hiánya.

<sup>4</sup>A magasabb vezető állásúak prémiumának, jutalmának levonásától eltekintünk, egyrészt vállalatunként eltérő, másrészt nagyságrendileg nem befolyásoló tényező.



tek feltárásának ösztönzése. Közismert, hogy vállalataink elsősorban a meglévő beszerzési feltételek miatt a kívánatosnál jóval nagyobb készletekkel dolgoznak, így időről időre jelentős részt képviselnek a tartósan nem mozgó készletek. A vállalatoknál a tartósan nem mozgó készletek hatékony leépítési módja az értékesítés útján történő hasznosítás. Ezt alátámasztja az a tény, hogy az így nem hasznosítható készletek felszámolási módja a selejtezés, amely egyértelműen veszteséget okoz (csökkenti a vállalati eredményt). Ugyanakkor a vállalat beszerzési tevékenységének gazdaságossága növelhető, ha más vállalatok nem mozgó készleteiből – különböző engedmények mellett – sikerül vásárolnia, sőt némely esetben a beszerzési idő lerövidülhet, illetve hiánycikkeket lehet pótolni.

Mi okozza azt, hogy a nem mozgó készletek nem kerülnek vissza – legalábbis nem kellő mértékben – a vállalatok készleteiből a népgazdaság áruellátási vérkeringésébe? A helyzetet külön kell elemezni a feltáró (készlettel rendelkező) és a vásárló (készletet kereső) szemszögéből. *A feltáró szempontjából*

- külön odafigyelést és munkát jelent a nem mozgó készletek állandó figyelése, a feleslegek feltárása;

- nem tisztázták a nem mozgó készletek (ezen belül inkurrencia, túlzott készlet stb.) tartalmi meghatározásai, és ennek következtében nincs egységes vállalati meghatározás a készletek elkülönítésére és kezelésére;

- helytelen szemlélet következtében az ilyen készletek nyilvánosságra hozatalától a vállalatok tartózkodnak, mert úgy érzik, hogy gazdálkodási tevékenységüket ennek függvényében negatívan ítélik meg;

- az esetenkénti árkedvezményes eladás „veszteségként” jelentkezik, amelynek elszámolása „mondva csinált” problémát jelent;

- nem mozgó készletek értékesítése esetén nagyobb a reklamálási lehetőség (néha nem originál csomagolás, hiányos vagy hiányzó minőségi és leírási bizonylatok stb.), ezért nem szívesen vállalkoznak ennek lebonyolítására;

- sem az eredeti rendelő, sem a készletkezelő nem érdekelt a készlet mielőbbi felszámolásában.

#### *A vásárló szempontjából*

- a vállalat gyakran nem figyeli, hogy mennyiért szerzi be a szükséges készletet;

- a vállalatok ügymenete nem ösztönzi az olcsóbb vásárlást;

- az inkurrencia felajánlásokból való vásárlás nagyobb figyelmet és több utánjárást igényel, ellentétben a hivatalos szállítóhoz való rendeléssel, ahol szinte minimális munkát kell végezni, és az igényelutasítás dokumentálva megjelenik, igazolva a beszerzés „hibátlanágát”;

- csak akkor „érdekes” a felajánlási jegyzék, ha a beszerzés „sürgőssége” az anyag haladéktalan beszerzését kívánja meg, mert ez esetben az anyaggal szembeni elvárás az igénybejelentő részéről kevésbé lényeges.

A felajánlási listák és a jelentkező igények figyelemmel kísérése figyelmet és munkát igényel, ami nem „kifizetődő”.

Tehát egyértelműen megállapítható, hogy sem a feltáró, sem az átvevő (ha csak munkaköri „megszállottságból” nem erőlteti) nem érdekelt az ilyen jellegű anyagok átadásában, illetve átvételében. E helyzetben csak az anyagi érdekeltség segítségével lehet változtatni.

Az elfekvő készletek értékesítésére, illetve az ezekből való beszerzésre megfelelő ösztönzési rendszert kell kidolgozni. A jelenlegi vállalati gyakorlat nem egységes ezzel kapcsolatban. Csak a vállalatok kis részénél figyelhető meg az elfekvő készletek értékesítésének vagy az ebből való beszerzésnek a részleges ösztönzése. Az elfekvő készletek értékesítésének anyagi ösztönzése több változatban lehetséges.

Célszerű az eladást kezdeményező és a lebonyolításban közreműködő dolgozó részére a számlázott összeg meghatározott százalékának kifizetése. Ehhez természetesen az ösztönzési rendszer bevezetése előtt az e körbe tartozó anyagokat csoportosítani kell. A kurrens cikkek eladása esetén alacsonyabb, a nehezen értékesíthető anyagokra magasabb részesedési százalékot célszerű megállapítani.

A feleslegek hasznosítására tett erőfeszítéseket össze kell azonban kapcsolni a felesleg képződésének megakadályozásával. A cél olyan összefüggő ösztönzési rendszer kialakítása, amely az elfekvő készletek értékesítését anyagilag elismeri, ugyanakkor a felesleg keletkezéséért hasonló mértékben az igénylő szervet (személyt) anyagilag is felelőssé teszi.

Ki kell alakítani az előfeltételeit annak, hogy a feleslegek egységekre (igénylőkre) kimutathatóak legyenek. Meg kell határozni, hogy a keletkezett felesleges készlet hány százaléka ismerhető el „indokoltnak” a munka jellegéből adódó előre nem látható és pontosan nem tervezhető anyagszükséglet következtében, és mely hányada keletkezett felelőtlen igénylés, „túlbiztosítás” következtében. Ki kell dolgozni a felesleges készletek keletkezésekor alkalmazandó negatív ösztönzési rendszert is, összhangban az egységekre alkalmazott egyéb ösztönzési formákkal.

A beszerzési tevékenységben meglévő főbb veszteségforrások nem jelentéktelenek. Ezt támasztják alá megkezdett vizsgálataink, amelyek az egyes beszerzési veszteségforrások „vállalati komplex hatékonysági és jövedelmezőségi mutatót” csökkentő hatásával kapcsolatosak (1–2. táblázat).

1. táblázat

**A beszerzési veszteségcsoportok csökkentő hatása  
a vállalati komplex hatékonysági mutatóra\* 1980-ban, %**

Megnevezés	Nehézipari	Könnyűipari
	vállalat	
A vállalati termelést meghatározó anyagok lökészerű beérkezése**	2,70	2,02
Túlzott volumenű beszerzés az anyagok egy részéből (elfekvő készletek)**	2,20	2,66
Összesen	4,90	4,68

\*  $\frac{\text{nettó termelési érték}}{0,1 \cdot \text{nettó eszközérték} + 1,5 \cdot \text{bérköltség}}$

\*\* Részben becsült adatokkal számolva.

**A beszerzési veszteségcsoportok csökkentő hatása  
a vállalati jövedelmezőségi színvonalra\* 1980-ban, %**

Megnevezés	Nehézipari	Könnyűipari
	vállalat	
A vállalati termelést meghatározó anyagok lökésszerű beérkezése**	2,85	1,53
ebből vagonálláspénz (tényleges adat)	1,78	0,22
Túlzott volumenű beszerzés az anyagok egy részéből**	1,97	2,27
Összesen	4,82	3,80

\*  $\frac{NY}{E+B} \%$ .

\*\* Részben becült adatokkal számolva.

#### IRODALOM

1. A termelékenység hosszú távú stratégiai tervezése. VVE, 1980. Kutatási jelentés.
2. A termelékenység, a hatékonyság növelése. Részlet a Gondolatok iparpolitikánk alakításához (az OTTKT iparpolitikai kutatások alapján) című tanulmányból. MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja, 1979. május.
3. Pirityi Ottó: Termelékenységi tartalékok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1978.



## BESZÁMOLÓ AZ I/1 SZEKCIÓRÓL

Az I/1 szekcióban folytatott vita élénk volt, és az előttünk álló feladatok szempontjából valóban a leglényegesebb kérdések megvitatására irányult. Az előadások, korreferátumok, hozzászólások az iparpolitika legfontosabb kérdéseire, ezek a jövő szempontjából is meghatározó összefüggéseire összpontosultak.

Az első előadás, *Lóránt Károly* előadása az 1956 és 1978 közötti időszak ipari fejlődésének tapasztalatait elemezte azzal a céllal, hogy kiemelje az elmúlt 20 év fejlődésének legkarakterisztikusabb vonásait. Sürgette – jogosan – a megoldásra érett kérdések rendezését, és felvetette, ugyancsak jogosan, a nagyobb összhang szükségességét a gazdaságpolitika törekvései és az ezt megvalósítani hivatott eszközrendszer között. Az előadás és a vita is kitért az elmúlt időszak viszonylag gyorsabb gazdasági növekedési üteme által felvetődő problémákra, különösen ennek az egyensúllyal összefüggő kérdéseire. Foglalkozott az előadás a makro- és mikrostruktúra minősítésének sokszor vitatott témájával is. Egyes tanulmányok, cikkek szerint makrostruktúránk általában rendben van, a problémák a mikrostruktúrában jelentkeznek. Úgy érzem, hogy az előadás és a vita helyesen mutatott rá, hogy gyakorlatilag makrostruktúránkban sem tekinthető minden kérdés rendezettnek.

*Stark Antal* előadása iparfejlesztésünk nézőpontjából a KGST és a hazai közgazdasági környezet fejlődési tendenciáit, problémáit elemezte. Jó áttekintést adott a különböző KGST-országok törekvéseiről és a törekvéseknél megmutatkozó esetenkénti párhuzamos vonások negatív hatásairól. Néhány területen konkrét javaslatot is adott a meglévő párhuzamosságok mérséklésére, illetve új tendenciák esetén a párhuzamok időben való kiküszöbölésére. Előadásában felhívta a figyelmet arra, hogy a mennyiségi fejlődés helyett a mezőgazdaság területén is most már a minőségi fejlődés követelményeinek kell előtérbe kerülniük.

*Botos Balázs* előadásában először az iparpolitika szükségessége, jogosultsága körüli vitával foglalkozott. Helyesen indokolta, bizonyította az iparpolitika szükségességét. Az iparpolitika kialakításánál nagy nyomatékkal hívta fel a figyelmet az iparpolitikát determináló tényezők hatására. E tényezők közül különösen a beruházások és a nemzetközi együttműködéssel kapcsolatos szerződések determináló hatását elemezte részletesen. Végző következtetésével a szekcióülés teljesen egyetértett, nevezetesen azzal, hogy a jövő iparpolitikájának kialakításánál ezekkel a determináló hatásokkal a korábbinál tudatosabban kell számolni. Az iparpolitika realitását mindez növeli, hiszen a mozgástér elemzése révén nyilvánvalóan reálisabb célok, reálisabb eszközök alakíthatók ki.

Szorosan kapcsolódott e témához *Kőszegi László* előadása, amely a távlati iparfejlesztés tervezésének kérdésével foglalkozott. A determináló hatásokon túl Kőszegi

László előadásából ki kell emelni azt a helyes gondolatot, hogy az aktuális iparpolitikai döntéseket nem lehet csupán rövid távú szemlélettel meghozni, bár az élet sokszor erre kényszerít. Nem lehet azonban kizárólag csak hosszú távú szemlélettel sem gondolkozni. Nyilvánvalóan a kétfajta megközelítés ésszerű ötvözésére, az adott döntéseknek a kétfajta közelítés megfelelő kombinációjával való meghozatalára kell törekedni. Figyelemre méltó az előadásban a hosszú távú terv új vonásainak kiemelése, a stratégiai tervezés jelentőségének hangsúlyozása, a variációkban való gondolkodás szükségessége és főleg a tervezés rugalmas közelítési módja. Az, hogy mikor, milyen időpontban kell dönteni, milyen időpontokban nem célszerű, nem is szabad döntéseket hozni a gyorsan változó külső és belső feltételek miatt, éppen a determináló hatások nagy jelentőségére tekintettel általánosságban nem határozható meg.

A négy előadással kapcsolatos vita és a korreferátumok nagy figyelmet szenteltek az új világgazdasági szakasz új feltételei jobb megértésének. Természetesen több kérdésben élénk vita is kialakult, például arról, hogy hogyan kell értelmezni a nagyvállalatok, főleg a nagy exportot lebonyolító vállalatok és az állam kapcsolatát. Ez Stark Antal előadásával kapcsolatban vetődött fel. Vita alakult ki arról is, hogy a hosszú távú tervezés ún. prekonceptiói tekintetében a következő időszak tervezőmunkájában milyen alapállásból kell kiindulni, a prekonceptió melyik változatának van több, melyiknek kevesebb realitása. Vita alakult ki végül arról is, hogy a hosszú távú stratégia értelmezése, a hosszú távú terv felfogása milyen legyen, prognózisszerű vagy lényegében olyan típusú, amely konkrét döntéseket, konzisztens tervrendszert tartalmaz. Úgy érzem, hogy a vitában elhangzottak és az összefoglalók, az előadók válaszai az elhangzott kérdéseket rendezték, mégpedig úgy – majd erre még a szekció tevékenységének összefoglaló értékelésénél visszatérek –, hogy gyakorlatilag a hosszú távú tervezés szempontjából értékelhető és hasznosítható következtetésekre vezettek.

A következő szekcióülésen elsőként *Lendvai István* A termelési szerkezet alakulását befolyásoló tényezők az iparban című előadása hangzott el. Az előadás összefoglalóan értékelt a struktúrafejlesztésnek a hatékonyságjavítási, az irányítási, a szabályozási rendszer működésével való szoros kölcsönhatását. Átfogó képet adott az e téren fennálló gondokról és megoldandó problémákról. Különösen figyelemre méltó végkövetkeztetése, amely szerint a strukturális változás folyamatát csak a gazdaságirányítási rendszer egészének fejlesztése és korszerűsítése útján lehet eredményessé tenni.

Nagy érdeklődést váltott ki *Hegedűs Miklós* A hazai energiaszektor fejlesztéspolitikai megítélése a változó világgazdasági feltételek között című előadása, hiszen ez valóban a távlati iparpolitika egyik kulcskérdése. Az előadás és a vita elemezte a ma még fellelhető szélsőséges véleményeket, amelyek közül az egyik úgy fogalmaz, hogy vagy az energiaszektorra kell fejleszteni, vagy a feldolgozó ágazatokat. Megfelelő szintézis alakult ki már magában az indító előadásban és a vitában is. Az előadás és a vita blokkonként külön-külön elemezte a belső és a külső feltételek módosításának hatását az egyes blokkok fejlesztésére, a tőkeigényesség alakulását, a feldolgozó blokk versenyképessége alakulásának közgazdasági feltételeit és kulcskérdéseit. A korreferátum és a vita kiemelte az egyre bonyolultabb műszaki fejlődés szervezeti összefüggéseit, rámutatott az emberi tényezők fokozódó szerepére és a nemzetközi együttműködésre való növekvő ráutaltságunkra. Mindez szorosan kapcsolódott Stark Antal előadásához is. Ez tükröződött azokban a hozzászólásokban, amelyek elemezték a KGST-együttműködés

azon új elemeit és új tényezőit, amelyek a következő években együttműködési kapcsolatainkat előreláthatólag jellemezni fogják. A korreferátum és a vita sok új elemet hozott az energiaellátás biztonsága, a jövedelmezőség alakulása és a társadalmi hatások megítélése tekintetében. Végül is a szekcióülés e fontos kérdés vitáját azzal zárta, hogy egyezően a Méhes elvtárs beszámolójában elhangzottakkal, hibás a problémát úgy felvetni, hogy vagy az energetikai, vagy a feldolgozó ipari blokkot kell fejleszteni, a helyes megoldást a két fejlesztési stratégia megfelelő kombinációjával az optimumon vagy az optimum közelében kell kialakítani.

*Parányi György* A vállalati gyártmánystruktúra alakításának és a gyártás technikai alapjainak összefüggései a gépiparban című előadásában számos újszerű gondolatot vetett fel. A beszámolóban és a vitában felvetett gondolatok közül kiemelendőnek látom azt a javaslatot, hogy megkülönböztetett figyelmet érdemel a gyártmányelem-struktúra elemzése, amellyel az előadás új fogalmat vezetett be. A gyártmányelem-struktúra az egész struktúrafejlesztésben a közismert részegység-alkatrész blokkon belül olyan súlyt és kiemelést kapott ebben az előadásban, amit a konferencia résztvevőinek szíves figyelmébe ajánlok, mert valóban újszerű megközelítéssel vizsgálta ezt a problémát. Igen elgondolkoztató volt az a körülmény, amelyet Parányi György előadása azzal jellemezett – és ezt elég széles körű felmérésre alapozta –, hogy gépállományunk 70-80%-ban viszonylag széles spektrumban konvertálható termékek gyártására alkalmas. Ezt követően azt vizsgálta, hogy vajon ezt a konverziós lehetőséget miért nem használja ki gyakorlatilag a magyar gazdaság, mik ennek a korlátai és fékjei. Lényeges az a következtetése, hogy a gépiparban a termelést két egyenrangú halmaz, az elemi gépterme- gyártás és az összetett gépterme- képítés kombinációjaként kell kialakítani. A vállalkö- zi együttműködésben mindenképp a szakosított kooperációt javasolta az előadó elő- térbe helyezni, ez kell hogy a bázisa legyen a szabványosításnak is.

A beszámoló és a vita is aláhúzta annak szükségességét, hogy a termékcentrikus be- ruházási politikát olyan gépbeszerzési gyakorlatnak kell felváltania, amely a vállalatok általános technológiai színvonalának emeléséhez járulhat hozzá. A vitában felszólalók felhívták a figyelmet a társadalmi munkamegosztás hiányosságaira. Ezek a hiányossá- gok nagyrészt a közismert kooperációs nehézségekre utalnak, s a technikai adottsá- gok oldaláról lehetséges konverzió valóságos előnyeinek jobb kihasználását akadá- lyozzák. Felhívták a figyelmet továbbá olyan megoldatlan problémákra, amelyek már korábban is ismertek voltak, pl. a gépkölcsönzés és a gépbérlés régóta felvetett, de meg nem oldott kérdéseire. Egyes hozzászólók szükségesnek látták, hogy a szakértők ki- dolgozzák a termékfejlesztési folyamat módszertanát is, amivel adós még a kutatás. Ezt az Ipargazdaságtani Kutatócsoport figyelmébe is ajánlom, úgy érzem, hogy az az igény, amely megfogalmazódott a felszólalók részéről, tulajdonképpen jogos, és feljűk irá- nyul.

*Balogh Sándor* Az élelmiszer-ipari termékinnovációs folyamat sajátosságai és jelenle- gi helyzete című előadásában részletesen elemezte a gyártmánystruktúra hagyományos és új elemeit. Itt különösen annak kiemelése fontos, hogy az élelmiszeriparnak az inno- vációs folyamatban figyelembe kell vennie, hogy nemcsak táplálkozási funkciót kell ki- elégítenie, hanem a kereskedelemtől és a háztartásoktól egyre nagyobb mértékben szol- gáltatási funkciókat is át kell vennie. Tulajdonképpen az innovációs folyamatban ezek- nek a funkcióknak az átvétele jelenthet olyan lényeges új elemeket, amelyekkel ha az

élelmiszeripar megfelelően, tudatosan és előrelátóan él, összességében az egész innovációs folyamat számára új lendületet adhat.

Összefoglalva az elhangzottakat, a szekcióülés lényeges eredményének tekintem egyrészt, hogy megerősítette: szükség van konzisztens iparpolitikára, másrészt, hogy az iparpolitika néhány nagyon lényeges kérdését mélyrehatóan vizsgálta. Betöltötte funkcióját a szekcióülés azt az igényt figyelembe véve is, melyet a nyitóülésen elhangzott előadásában Méhes Lajos elvtárs is hangsúlyozott. Nemcsak igényt fogalmazott meg az iparpolitika kialakítására, hanem több kérdésben javaslatot is tett a megoldás módozataira. Ez, azt hiszem, nagyon pozitív elem, amely a tervezők számára – és itt nemcsak a népgazdasági, minisztériumi, hanem a vállalati tervezőket is értem – sok segítséget adhat további munkájukhoz, a hosszú távú iparpolitikai koncepció kidolgozásához.

Ha összehasonlítom az 1977-ben és a most lezajlott ipargazdasági konferenciát, háttározott minőségi különbséget látok mostani konferenciánk javára. Az előadások, a korreferátumok színvonala javult, és nőtt az aktivitás is – legalábbis abban a szekcióban, amelyről beszámoltam. Mindez azt mutatja, hogy az érdeklődés fokozódik e kérdések iránt, az előadók és a felszólalók igényessége, hozzáértése növekedett, gondolataik kifejtésének konkrétsága is olyan színvonalú, amilyen egy ilyen konferenciától elvárható. A konferencia előadásaiából, vitáiból a magam részéről is sok hasznos gondolatot, tanulságot szűrtem le.



STARK ANTAL

## BESZÁMOLÓ AZ I/2 SZEKCIÓRÓL

Elnézésüket kell kérnem, hogy a beszámoló nem lesz olyan gördülékeny, mint ahogy szeretném, de nemrég ért véget szekcióülésünk, s ezért kevés idő maradt a felkészülésre. A konferencia I/2-es szekciója az iparfejlesztés két fontos feltételével foglalkozott: a gazdasági szabályozókkal és az innovációk ütemének növelését szolgáló néhány feltétellel. Két ülésünkön összesen 8 előadás hangzott el, ezeket hat korreferátum követte, majd 7 hozzászólásra került sor. Szekcióülésünkön – a témák súlya és az érdeklődés nagysága miatt – versenyt futottunk az idővel. Ez, azt hiszem, tanulságos lehet a következőkben az ilyen jellegű rendezvények szervezői számára.

A szekció első napján a gazdasági szabályozókkal kapcsolatban két témakört tárgyaltunk meg. Az előadók sokrétűen, de az idő rövidege miatt a részletek kibontása nélkül két izgalmas kérdéskört boncolgattak. Az elsőben László János és Fülöp Sándor árrendszerünk korlátait és buktatóit elemezte. *László János* rámutatott többek között árrendszerünk hiányosságaira a termékszerkezet-váltás szempontjából, a differenciálást fékező hatására és arra, hogy árrendszerünk felment a stratégiai gondolkodás alól. Mindezért az árrendszer radikális megváltoztatásában látta a megoldást. *Fülöp Sándor* a versenyhelyzet hiányából adódó dilemmákból indult ki: ha nincs érdekeltség, sőt, valójában pénz sincs nagyobb üzleti vállalkozásokra, nem lehet versenyárról beszélni. Ezt követően bírálta versenyárrendszerünket, de nem az alapjait kívánta megváltoztatni, mint László János, hanem ármechanizmusunk bürokráciáját ostorozta. Megoldásként azt javasolta, hogy a szimulált versenyt fel kell váltania a valódi versenynek, amit importtal is serkenteni kell. Ugyanebben a témakörben *Löblin János* árfolyam-politikáinkról tartott előadást. Felvetette: képes-e az árfolyam-politika több, helyenként elmentendő funkcióit ellátni, olyan funkciókat, mint az infláció kivédése és az egyensúly javítása vagy az exportszerkezet korszerűsítése és a hatékonyság növelése stb. Válasza az volt, hogy az árfolyam nem tud mindezeknek a funkcióknak eleget tenni. Rámutatott, hogy az árfolyamnak egy alapvető funkciója van; az árfolyam a monetáris politika eszköze. Ezután hangsúlyozta, hogy a jövőben az árfolyamok normatív feladatának erősítésére lesz szükség.

Az előadásokat követő vitában tisztázódott, hogy az előadók részben nyitott kapukat döngölnének, de látni kell, hogy mai termelői áraink még nem versenyárok. Mi is a versenyár, bevezethető-e, funkcionálhat-e jelenlegi körülményeink között? A vita során megfogalmazódott többek között a versenyárrendszer olyan kritériuma, hogy abban termékszinten kell gondolkodni, és azonos fontosságot kell tulajdonítani a belföldi, az import- és az exportpiacnak. Megfogalmazódott az is, hogy a jelenlegi termelői árrendszerrel számos előny is jár, hiszen végül is exportgazdaságosságra ösztönöz, a

kompetitív szférának nagyobb súlyt ad a gazdaságban stb. Ugyanakkor elég egyértelműen fogalmazódott meg alapvető hátránya is: elsősorban az, hogy egész árrendszerünk legfontosabb jellemzője a kemény fogyasztói ár és a puha termelői ár. Az árfolyammal kapcsolatban eléggé egyértelmű volt jelenlegi árfolyam-politikánk elmarasztalása, elsősorban azért, mert nem tesz kellő különbséget a nyugati és a keleti árfolyamrendszer és árfolyam-politika között. Mint igényt fogalmazták meg a reálárfolyam bevezetését és alkalmazását.

Ezután került sor a második témakörre, a bér- és jövedelemszabályozásra. Ennek keretében *Hajdú Tibor* a bér- és keresetszabályozás továbbfejlesztésére tett javaslatot, miután értékelte a jelenlegi helyzetet. Fő mondanivalója az volt, hogy csak a szorosan nyereséghez kapcsolódó bér- és keresetszabályozás lehet ösztönző, de nem a nyereség növekedéséhez kell kötni az ösztönzést, hanem a nyereség színvonalához kell kapcsolni a bérszabályozást. Ezt követően *Bakos László* rendkívül időszerű témát ismertetett, a vállalaton belüli ösztönzés kérdését. Véleménye szerint a vállalaton belüli ösztönzés alapja a nyereség, illetve a hozzáadott érték. Az érdekeltségi rendszer szerkezetében – javaslata szerint – bizonyos fokozatosságot kell megvalósítani a gyáregységektől a költséghelyig. Bemutatta, hogy az érdekeltségi összefüggések feltárása után egy mátrix szerkezetű ösztönzési rendszer alakítható ki. Figyelemre méltó elgondolást vázolt fel a vezetők és a beosztottak rövid és hosszú távú ösztönzésének módszereivel kapcsolatban, és ezzel hozta összefüggésbe a munkabér, a prémium, illetve a jutalmazás szerepét. Kitért az erkölcsi ösztönzés kérdéseire is. Végül megállapította, hogy mai bérszabályozási rendszerünk nem teszi lehetővé a kívánatos és általa is felvázolt belső ösztönzési rendszer kialakítását. Ebben a kérdésben a vita sem tudott egyértelmű javaslatot adni a fejlesztésre.

A vita során további kérdések fogalmazódtak meg, amelyekre a hozzászólók megkíséreltek válaszokat is adni. Hadd soroljak fel néhány kérdést. Szükséges-e a kereseteket vállalati szinten korlátozni, vagy az egyéni korlátozás a célszerűbb? Az érdekeltségi rendszert a vállalati teljesítményhez kell-e kötni? A bérpolitikával kell-e a teljes foglalkoztatást megoldani, egyáltalán a foglalkoztatáspolitikának és a bérpolitikának olyan szorosan kell-e kapcsolódnia, mint ahogy ez jelenleg érvényesül? Végül – s azt hiszem, ez az alapkérdés – ösztönző vagy korlátozó mechanizmust célszerű-e alkalmazni az érdekeltségi rendszerben? Hangsúlyozom, hogy a vita alapján semmiképpen sem fogalmazhatók meg mindezekre egyértelmű válaszok.

A szekcióülés második napján három előadó az innovációs folyamat különböző aspektusaival foglalkozott. Az előadások az innovációs folyamat tervezését, a vállalati szervezetséget, valamint az alkotómunka feltételeit fogták át. *Grolmusz Vince* A tudományos kutatások helye, szerepe az innovációs folyamatban címmel terjesztett be előadást. Rámutatott, hogy az egész innovációs folyamatnak nincs megfelelő helye tervezési rendszerünkben, ismertette az Akadémián folyó, erre vonatkozó kutatásokat, amelyek négy kérdést fognak át: az innovációs folyamatok célszerű modellezésének, a kutatási folyamatnak mint az innovációs folyamat elindítójának, az innovációs folyamat szakaszai közötti összefüggéseknek és a kutatás-tervezési rendszer fejlesztésének kérdéseit. Elemezte, hogy az innovációs folyamat kibontakozását ma milyen tényezők hátráltatják. Megállapította, hogy a hazai innovációs potenciálról nincs megbízható képünk, ezért az egyik fontos feladat ennek feltérképezése. A kibontakozást gátolja a

gazdasági kényszer hiánya, a rendszerelmélet fogyatékosága, az emberi tényezők szerepének elhanyagolása és – nem utolsósorban – bizonyos konzervativizmus.

Ezt követően *Horváth Iván* a versenyképes irányítási rendszer hatásmechanizmusáról tartott elméletileg alapos, de kissé elvont előadást. (Ebből következik, hogy a beszámoló is csak elvont lehet.) Ismertetése szerint gyors ütemben szétválik a működési és a fejlődési rendszer, ezen belül a termék- és a technológiai struktúra. Egy adott terméket előállító vállalat az ipari mozgásmechanizmusban háromirányú impulzusrendszer metszéspontjában helyezkedik el. Egy vállalat minden egyes termékét illetően külön-külön kapcsolódik a piachoz (ami három élesen különböző piaci szférát jelent: a szállítói, a továbbfeldolgozó és a konkurens piaci szférát). A három impulzusrendszerből következik, hogy a termékpályák elemeit összefűző erővonalak rendszerének kulminációs pontja nem a formális szervezeti konstrukció, hanem egy-egy terméket előállító termelőegység. Ezért a problémákat nem szervezetcentrikusan, hanem szervezésorientált felfogásban kell megközelíteni, nem a szervezeteket kell fejleszteni, hanem az ipar egészének szervezethez kell biztosítani a struktúra és a funkció összehangolását. Egyszerűbben fogalmazva: a fejlesztés kulcskérdése a szervezeti hierarchia helyett az érdekeltségi hierarchia megteremtése. Ezután kifejtette a vállalati kapcsolódásokat is, nevezetesen a kisvállalatok és a nagyvállalatok kapcsolódását, majd az átszervezés helyett a szervezethez előtérbe állításának kritériumait sorolta fel.

A témakör harmadik előadója, *Frank Tibor* az alkotó szellemi munka hatékonyságának egyes kérdéseiről beszélt, ismertetve egy SZVT-felmérés adatait, tapasztalatait is. A felmérés azt tárta fel, hogy mi gátolja a mérnöki és a közgazdasági munka alkotó jellegének erősödését. Megfogalmazta többek között, hogy a mérnökök és a közgazdászok közül nem mindenki, illetve munkaidejének csak egy részében végez képzettségének megfelelő munkát, sok a rájuk háruló adminisztratív teher, rossz a személyi kiválasztás. Az előadó ezzel kapcsolatban elemezte a vezetők és főbb munkatársaik kiválasztásának módszereit. Javasolta az információbeszerzés, a beszélgetés és az írásvizsgálat egységes rendszerének megteremtését. Gátló tényező a világos stratégia hiánya, az információs rendszer gyengesége, a vezetés túlterhelése, a megfelelő munkakörülmények és a szervezéstechnikai eszközök hiánya is.

A vita során a kutatás-fejlesztés tervezésével kapcsolatban megállapították a hozzászólók, hogy ezen a területen magasabb szinten döntenek, mint ahogy kellene: a vállalati szférában viszonylag kevés a K+F tervezési döntés. Több hozzászóló kétségbe vonta az innovációs potenciál felmérhetőségét is. Vita alakult ki annak megítélésében, hogy hazánkban sokat vagy keveset költenek-e kutatásra. Érdekes megállapítás volt, hogy statisztikai rendszerünkben sok olyan kiadás is kutatási ráfordításként szerepel, ami nem kutatás, hanem műszaki fejlesztés. A kutatás-fejlesztés témájában felmerült az is, hogy néhány kulcsterületen igen jelentős az elmaradásunk, ennek következménye jövőnk is veszélyeztetni. Két ilyen területet jelöltek meg: a mikroelektronikát és a biotechnikát. Az egyik hozzászóló az innovációs lánc szűk keresztmetszeteire hívta fel a figyelmet. Ilyen szűk keresztmetszet a tőkehiány, valamint a nemzetközi értékesítési hálózat.

Az is megnehezíti az innovációk létrejöttét, hogy kevés az alapkutatásokat hasznosító szakemberek száma. Az értelmiség hatékony foglalkoztatásával kapcsolatban megoszlottak a vélemények: helyes-e a központi szándék és csak a végrehajtás rossz, vagy

már a központi szándék sem segíti a kibontakozást? (Ezt a fizetési aránytalanságokkal próbálták bizonyítani.) Felmerült az értelmiségi munka, sőt, a szellemi alkotó munka társadalmi megítélésének kérdése. Az egyik érdekes hozzászólás során az derült ki, hogy ha a szakmai és a közéleti munkát, valamint a kreatív és a végrehajtó jellegű munkát vetjük össze, akkor a társadalmi megítélés egyértelműen a közéleti és a végrehajtó típusú munkát preferálja a szakmai és a kreatív helyett. Egyes hozzászólók hangsúlyozták, hogy az egész értelmiségikérdés komoly gondot jelent. Ezzel kapcsolatban kiemelték, hogy a vállalatoknál folyó személyzeti munkának teljesen új értelmezésére lenne szükség.

Összességében végül azt lehet megállapítani, hogy az I/2-es szekcióban rendkívül érdekes és tanulságos volt a kutatók, az irányító szervezetekben és a vállalatoknál dolgozók párbeszéde. Sok kérdésben alapjában véve egyetértettek a résztvevők, de megfogalmazható néhány éles különbség is a kutatók, a gyakorlati szakemberek és az irányító szerveknél dolgozók között. Éppen emiatt nagyon lényeges, hogy folytatódjék a vita, az érvek felsorakoztatása. Ehhez gyakori, célraorientált eszmecsere lenne szükség. A szekcióülés sok kérdést vetett fel, de legtöbbjük nyitva maradt. Nem lenne jó, ha ezzel befejeződne a munka: a kérdéseket tovább kell elemezni. Vagyis folytatni kell a polémiát, hogy kristályosodjanak a nézetek, s ezek mérlegelésével lehessen dönteni. Úgy látom, soha nem volt ilyen nagy szükség a polémiára, mint éppen ma, amikor iparpolitikánk ártértékelése van napirenden.

BECK TAMÁS

## BESZÁMOLÓ A II/1 SZEKCIÓRÓL

A II/1 szekcióról szólva kellemes és jó körülmények között végzett tartalmas munkáról számolhatok be. A szekcióülésen megvitatott előadások témái a következők voltak: a középtávú tervkészítés módszertana és gyakorlata, az exportgazdaságossági számítások metodikája és értékelése, a hatékony munkaerő-felhasználás és az ipar termelékenységének alakulása, valamint a beruházások hatékonyságának elbírálása és biztosítása voltak. A tíz igen érdekes előadás jó alapot nyújtott az előadóknak, a korreferenseknek és a vita többi résztvevőinek.

Beszámolómban bevezetőjeként egy általános érvényű javaslatot szeretnék tenni. E javaslattal lényegében megerősíteném, kiegészíteném azt, amit Stark Antal professor mondott az előbb. Tudniillik a mi szekciónkban is polarizálódott az elméleti kutatásban, illetve az államigazgatásban és a gyakorlatban dolgozó szakemberek véleménye, s javaslatom éppen e vitának a szülötte. A mezőgazdaság példájából indulnék ki, ezen ágazat példamutató módszereit a nyitó plenáris ülésen tartott előadásában Méhes Lajos miniszter elvtárs is említette. Szeretnék utalni arra, hogy a magyar mezőgazdaságban tradíció a mintagazdaságok rendszere. Például az MTA martonvásári intézetének vagy a soproni Faipari Egyetemnek és más elméleti munkával foglalkozó intézményeknek is van mintagazdasága, és azok tevékenységét ők irányítják. Kézenfekvőnek tűnik tehát a módszer ipari alkalmazása, az a javaslat, hogy bízzuk meg – kísérletként – valamelyik ipari vagy gazdasági tudományos intézetünket ipari mintavállalat irányításával. A tudományos eredmények adaptálása, elterjesztése ekkor bizonyára könnyebben fog menni, a meggyőző, kézzelfogható példa alapján, mint jelenleg. Mi, gyakorlati szakemberek szívesen megyünk majd ezekhez a mintavállalatokhoz tanulni.

A továbbiakban a szekcióülésen elhangzott kitűnő előadások és konstruktív vélemények szintetizálását kísérelem meg. Elsősorban azoknak a jelenségeknek, véleményeknek és téziseknek a kiemelésére törekszem, amelyek információtartalma jelentős, amelyek következtetések levonására alkalmasak, vagy intézkedést igényelnek, illetve általános érvényűek.

Elsőként a vállalati középtávú tervezés kérdéseivel foglalkoztunk. *Huszár Józsefné, Bod Péter, Faragó Katalin és Papanek Gábor* nívós előadásai az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja és az OT Tervgazdasági Intézet közös felméréseinek eredményeit ismertették. A begyűjtött vállalati információk alapján rámutattak, hogy iparvállalataink kb. kétharmada már a múlt év őszén, néhány hóval elkészülte után elavultnak ítélte ötéves terve jóváhagyott változatát. Az avulás okainak és megelőzési lehetőségeinek feltárását egyaránt fontosnak mondták az előadók és a vitához hozzászólók. Az indokok közt kiemelték az 1981 negyedik negyedében és az 1982 első negyedében élet-

be lépő új gazdasági szabályozók hatásait, s kívánatosnak mondták, hogy a szabályozóváltozások mechanizmusa, algoritmus, iránya és trendje a jövőben legyen a jelenleginél korábban, jobban megismerhető. Megállapítást nyert az is, hogy a felsőbb iparvezetés nehezen érti a tervek elavulásával kapcsolatos helyzetet és körülményeket (bár saját véleményem szerint a vállalatok a legkülönbözőbb fórumokon az elmúlt év közepe óta már folyamatosan jelezték ezt). Az előadások és a vita szignifikánsan bizonyította továbbá, hogy a vállalati célok és stratégia, valamint a népgazdasági irányítás és akarat egyeztetése sem módszereiben, sem gyakorlatában nem megoldott, s a kutatófejlesztő munka további fontos feladata megtalálni a módszert ezek harmóniájának megteremtésére.

Tervezési problémáink további fontos forrása, az elhangzottak szerint, hogy terveink készítésekor nehezen birkózunk meg a piac bizonytalanságából, konfliktusaiból származó előrejelzési nehézségekkel. E témakör vitájában, úgy mint máshol, eltért az irányító szervek és kutatóintézetek képviselőinek véleménye a vállalati szakértők elgondolásaitól. Ezt természetesnek is kell tartanunk, hiszen, amint a szekcióülésen elhangzott, a vállalatnak nemcsak hirdetnie kell az ígét, hanem ragoznia is kell azt. Széles körű volt az a nézet, s ezt én is logikus és helyes véleménynek tartom, hogy a vállalat általában olyan középtávú tervet igényel, amely a jelenleginél kevesebb számból és adatból áll, nem ad meg mindent naturális mutatószámokban, nem ragaszkodik úrlapok kitöltéséhez, ezzel szemben viszont több, pontosabb elemzést és értékmutatót tartalmaz. Többen kiemelték, hogy a terv avulásából fakadó gazdálkodási problémák elhárítására a vállalatok egy része ún. gördített vagy folyamatos terveket készített. Elhangzott és széles körű támogatást kapott az a javaslat, hogy a vállalati tervmunkát a népgazdasági tervezés ütemezésétől függetlenebb ciklusokban szervezzük, s a hosszú távú, ötéves és éves tervek helyett vállalati szinten csak stratégiai és taktikai tervek készüljenek. Az utóbbi javaslatot magam is igen érdekesnek vélem. Említésre került, hogy a bizonytalan s napjainkban mind bizonytalanabb jövőt csak tervváltozatok kiszámításával és vizsgálatával, valamint a valószínűségszámítás felhasználásával közelíthetjük meg, a kevés variáns készítése és felhasználása tervezési munkánk egyik gyenge pontja. További hozzászólások arra is utaltak, hogy a mind nagyobb követelmények kielégítéséhez a jelenleginél színvonalasabb vállalati tervezőapparátusra, ebben interdiszciplináris alkatú és képességű szakemberekre is szükség van.

Az exportgazdaságosság témakörében *Sárkány Péter* (Kőbányai Gyógyszerárugyár) előadása és a vita alapján az is kikristályosodott, hogy vállalataink nem mondhatnak le az exportgazdaságossági mutatók alkalmazásáról. Egyöntetű vélemény volt azonban, hogy a biztos orientációhoz egy mutatószám nem elégséges, 3-6 mutatószám figyelembevétele célszerű, s jól kell ismerni azt is, hogy az egyes mutatók mire használhatók, egy-egy adott mutató különböző esetekben hogyan viselkedik.

*Chernenszky László*, az Ipargazdaságtani Kutatócsoport fiatal tudományos munkatársa, kitűnő munkájában a központi szervek (KSH, Külkereskedelmi Minisztérium, PM) által rendszeresen számított alágazati szintű exportgazdaságossági mutatókat elemezte, az önköltségszintű devizakitermelési mutatót, az árszintű devizakitermelési mutatót, a vállalati szintű exportjövödelmezőség mutatóját, az ún. belföldi értékes mutatót, a Ft-kibocsátási mutatót és az egységnyi devizára jutó Ft-érték mutatóját. Felhívta a figyelmet arra, hogy szigorúan véve csak az önköltségszintű devizakitermelési mu-

tató tekinthető exportgazdaságossági mutatónak. Megállapította azt is, hogy az elemzett mutatók nem népgazdasági szemléletűek, mert a ráfordítások és a hozamok számbavétele a vállalati gazdálkodás szempontjai szerint történik: a mutatók a legutolsó ipari feldolgozás közvetlen ráfordításait és hozamait tükrözik, nem pedig a halmozott költségeket és eredményeket. Széles körű korrelációs számításokkal igazolta, hogy az egyes vizsgált számítások eltérően minősítik (rangsorolják) az alágazatok exportjának a gazdaságosságát; tehát nem adnak egyértelmű orientációt.

A hozzászólók valamennyien sürgetőnek ítélték iparunk jövőjének biztosításához az export gazdaságosságát megbízhatóan mérő információrendszer kialakítását. Egyesek azt hangoztatták, hogy az exportgazdaságossági számítások körében megoldatlan az infláció és a magyar árfolyam-politika kezelése, a gazdaságosság dinamikájának prognózisa stb., s további módszertani kutatásokat sürgettek. Mások elsősorban a vállalati érdekelttség javítását, a realitásokhoz igazodó árrendszer megteremtését, a jövedelmezőségi szempontok szélesebb körű érvényesítését tartották fontosnak, s megkérdőjelezték az alágazati szintű rangsorolás – és szelekció – indokoltságát.

A munkaerő-felhasználás hatékonysága témakörében *Iványi László* és *Lovas Zoltán* (Munkaügyi Kutatóintézet) abból indultak ki, hogy iparunkban a munkaerő-gazdálkodás színvonala elmarad a követelményektől, és e tevékenységet sok helyen még mindig másodlagos tevékenységként végzik. Ennek megfelelően alakul hatékonysága is. Hangsúlyozták ugyanakkor, hogy gazdaságunk jelen körülményei között fejlődésünk, növekedésünk fő forrása éppen a termelési tényezők s köztük elsősorban a munkaerő hatékonyabb felhasználása lehet. Beszámoltak továbbá arról, hogy kutatásaik – az élő- és holtmunka helyettesítés fogalomrendszerének a verifikálásával – a hatékony munkaerő-gazdálkodást és eszközkihasználást, illetve a vállalati termelőfolyamatban e téren rejlő tartalékok feltárását segítő elemzési módszert alakítottak ki.

Igen érdekes előadást hallhattunk *Végső Bélától* és *Ványai Péternétől* A termelékenység alakulása a lelassult gazdasági növekedés időszakában címmel. A szerzők néhány szocialista és tőkésország adatainak makrovizsgálata alapján állították fel téziseiket: a magyar ipar és a vizsgált országok, az NDK, Csehszlovákia, Szovjetunió, valamint Ausztria, NSZK és az Egyesült Államok ipara között a termelékenység ollója az elmúlt években szűkült, és az elkövetkező évek kilátásai számunkra kedvezőtlenek. Továbbá: hazánkban és az említett szocialista országokban nagyobb a termelékenységi lemaradás a mezőgazdaság területén, mint az iparban. Ezt a gondolatot Stark professzor is aláhúzta. Szekcióülésünk figyelmét különösen felkeltették a szerzőknek az utóbbi évek termelékenységnövelési ütemére vonatkozó százalékos adatai.

Ország	Ipar	Mezőgazdaság
NDK	4,4	1,2
Csehszlovákia	4,0	3,3
Szovjetunió	2,9	2,2
Ausztria	3,2	4,7
NSZK	3,0	5,2
USA	1,7	3,1
Magyarország	4,5	3,6

Megjegyzés: A szocialista országok adatai 1975–80-ból, a tőkésországoké 1974–80-ból származnak.

A vita számos témakört érintett. Egyes felszólalók arra figyelmeztettek: a termelékenység összehasonlítása más, különösen tőkésországokkal csak az esetben reális, ha a hazai szociálpolitikai elemeket sikerül elkülöníteni és kiszűrni. Mások fontosnak tartották kiemelni, hogy vállalatuk dolgozói a legtöbb termelési keresztmetszeten teljes erőbedobással és nemzetközi szinten is magas termelékenységgel dolgoznak. További hozzászólók iparunk alacsony szervezethez viszonyított színvonalára vezették vissza termelékenységi lemaradásunkat, számos példán szemléltették, hogy gyakran nem tudjuk technikai színvonalunkhoz illeszteni a szervezethez szintjét. Volt, aki a hatékony vagy a teljes foglalkoztatottság dilemmájában kereste az alacsony (átlagos) termelékenység okát, s azt hangoztatta, hogy teljes foglalkoztatottság esetén csak a jelenleginél lényegesen jobb ösztönzési rendszer biztosíthatja a munkavégzés kívánatos színvonalát. Megosztottak a vélemények a tekintetben is, hogy iparunkban mi konvertálható könnyebben, a berendezés vagy a munkaerő (hiszen konkrét tapasztalatok mutatnak arra, hogy hazánkban ma a munkaerő konvertálása is rendkívül nehéz). Végül felmerült az az érdekes kérdés is, hogy valamely széles körű vezetőváltás eredményezheti-e hazánkban a termelékenység és a hatékonyság javulását. Van-e egyáltalán másik – vagy akár az utánpótlást szolgáló – garnitúránk?

Szekcióülésünk sorrendben (de nem jelentőségében) utolsó témaköre a beruházások gazdaságossága és ennek szabályozása volt. *Weöres Lászlóné* (Magyar Nemzeti Bank) nagyon érdekes és praktikus előadást tartott a tárgykörben a gazdaságosság gyakorlati érvényesülésével kapcsolatos banki tapasztalatokról. A hitelkérelmekhez, illetve a folyamatban levő beruházások ellenőrzésére készített gazdaságossági számítások összehasonlító elemzésének tapasztalatait ismertette. Megállapította, hogy a banki minősítéshez az ún. *D* mutató egyedül nem elégséges, mert manipulációkat tesz lehetővé és félreorientálhat. Vitatható az is, hogy helyes-e az amortizáció beépítése a *D* mutatóba. Az ún. *H* mutató, mely az energiamegtakarító beruházások esetében orientál, önmagában ugyancsak nem alkalmas döntésre. Célszerű viszont a hitelbírálatnál a vállalat egészének jövedelmezőségét, a visszafizető képességét, a fejlesztési alap terhelését, valamint annak felhasználási céljait vizsgálni, egy szóval a bonitás érzékelésére a jelenleginél nagyobb súlyt fektetni. Hangsúlyozta továbbá, hogy a beruházások hatékonyságának biztosításához nem elegendő a beruházás gazdaságossági számítások elkészítése, beruházási problémáink megoldása elsősorban a megtérülési kényszert kiváltó gazdálkodási környezet és szabályozás megteremtésével biztosítható. Ebből az előadásból megítélésem szerint a szekció résztvevői különösen sokat tanulhattak.

A szekcióülés befejező előadása, *Halász Csaba* (ÉGSZI) tanulmánya az építőipari versenytárgyalások bevezetésének előnyeit vázolta. Rámutatott, hogy szabályozórendszerünk és rendeleteink az építőiparban a versenytárgyalások módszerét lehetővé teszi, azonban nagyon sok tényező hat ma még e módszer alkalmazása ellen. Kiemelte, hogy e szervezési formától építőiparunk hatékonyságának ugrásszerű emelkedését várhatnánk, mivel segítségével megteremthetjük a tervezők, a beruházók és a kivitelezők ma hiányzó közös érdekelttségét és együttműködését. Végül arra utalt, hogy 1982-ben az építőiparban nem várhatóak az építési kapacitásokat felülmúló szükségletek, és ez megteremti a feltételeit annak, hogy az elkövetkezendő években jelentősen bővíthető legyen a versenytárgyalási módszer felhasználási köre.

Az előadások vitájában egyetértés mutatkozott abban, hogy a beruházás gazdaságos-



sági számítások módszertani tökéletesítésre szorulnak. Javaslatok hangzottak el a megtérülési kalkulációk (return of investment), a dinamikus módszerek és a cash-flow számítások alkalmazására, említésre került, hogy az infláció kezelése (miként az export-gazdaságossági számításoknál sem) e tárgykörben sem megoldott stb. További hozzászólók elsősorban a gazdasági környezet és a szabályozás hatásaitól, a befektetések megtérülését szükségszerűvé tevő gazdasági nyomás érvényesítésétől várták, hogy a vállalatokat arra kényszerítsék: csak jól jövedelmező, gazdaságos beruházások megvalósítását kezdeményezzék, majd ezeket a legmegfelelőbb időpontban, gyorsan és praktikusán hajtsák végre.

Az elmondottak – úgy vélem – azt igazolják, hogy szekcióülésünk résztvevői, előadói és korreferensei hasznosan töltötték idejüket az Akadémián. A vitás kérdésekben polarizálódott vélemények mellett hasznos és alkalmazható módszereket, tanácsokat is megismerhettek. A plenáris ülés iránymutató előadásával a tarsolyukban újult erővel láthatnak az elméleti és gyakorlati ipargazdasági munkához.

MARTOS ISTVÁN

## BESZÁMOLÓ A II/2 SZEKCIÓRÓL

Kétszeresen is nehéz helyzetben vagyok, amikor be kell számolnom a II/2 szekció munkájáról. Egyrészt szekciónk eredetileg felkért elnökének el kellett utaznia, és ezért a két szekcióülést két elnök vezette le. Beszámolómban tartalmazza a másik szekcióelnök, Beledi Dezső elvtárs véleményét is, a szekcióülés első részéről. Másrészt a mostani plenáris ülés előtt alig egy órával fejeződött be szekciónk második ülése, és így az összefoglalás elkészítésére rendkívül kevés idő jutott. Előre is elnézést kérek, ha beszámolómban érezhető lesz e két nehezítő körülmény hatása.

Ez a szekció – minden konferencián van ilyen – tulajdonképpen gyűjtőszekció volt, ide kerültek azok az előadások, amelyek logikailag nem illeszkedtek a többibe. Ennek következtében erről a szekcióról szólva nehezebb összefüggő témaköröket alkotni. Összefoglalómban öt témakört tárgyalok. A 10 előadás, a 8 korreferátum és a további hozzászólások mind érdekesek voltak, a vitát azonban sem hevesnek, sem polarizáltak nem minősíteném. Az előadások témája és a hozzászólók véleményalkotása utalt bizonyos polarizációra, erre a szekció tevékenységének értékelésénél majd kitérek.

Az első témablokk *szociológiai jellegű*, ember–ember kapcsolatokkal foglalkozott. Ide két előadás tartozott: az egyik a vállalatvezetők életút-típusaival foglalkozott, a másik egy vállalatnál (a Lenfonó és Szövőipari Vállalatnál) a fizikai dolgozók motivációit kutatta. A vállalati felső vezetők szakmai életút-típusainak elemzése érdekes lehet akkor, ha a legsikeresebb vezetőtipusok elkülönítése lehetőséget ad olyan visszacsatolásra, amelyet a vezető kiválasztásban, a tudatos vezetőnevelésben, a kádereképzésben és általában az oktatásban hasznosítani lehet. Ez az előadás nem befejezett kutatás alapján készült, közbenső információ. Egy tanács a további munkához: bár az egzakt elemzéshez a tiszta típusok szétválasztása előnyt jelent, az életben tiszta típusok ritkán léteznek. Le kell szögezni, hogy a különböző tevékenységi körben működő vállalatok, az egyes, eltérő összetételű vállalati kollektívák más-más vezető típust igényelnek. Ennek megfelelően nem célszerű egyetlen vezető típust, mint a legmegfelelőbbet, előtérbe állítani. Ezzel nem vennénk tudomást a különböző feladatok különböző vezetési igényességéről.

A munkavállalói magatartással kapcsolatos előadás egy adott vállalatnál folytatott kutatás alapján keres választ arra, milyen mértékben ösztönözhető nagyobb teljesítményre az egyes munkavállalói típusok. Rendkívül céltudatos, érdekes szociológiai kutatás volt ez, jó háttéranyag lehet jövedelempolitikai, bérpolitikai döntésekhez. Itt is veszélye van azonban a tiszta típusok alkotásának. Valószínűleg az előadásban felsorolt három típus mellett átmeneti típusok is vannak. Egyes típusokon belül a magatartás-

formák változhatnak a motivációk, ösztönzők változásától függően. A vizsgálatok érdekes adalékkal szolgáltak arra vonatkozólag is, hogy ki mennyire és milyen motivációk alapján hajlandó a második gazdaságban többlettevékenység végzésére.

A következő előadás – *Tóth Imre* A vállalati stratégia és vezetési rendszer című előadása – egy igen érdekes problémával foglalkozott, kissé nagy kifejezéssel élve, korszakos problémának is lehet nevezni. Ma általában elvárjuk, hogy a vállalatvezetésnek legyen stratégiája. A gazdasági környezet azonban ezt nem nagyon segíti elő. Ha bátor tervezetet készít egy kollektíva, ez sokszor irreálisnak vagy megalapozatlannak tűnhet a széles kooperációs kapcsolatok vagy az inhomogén környezet bizonytalansága miatt. Igen gyakori a mai vállalati gyakorlatban a visszafelé való tervezés, először megtervezik az érdekeltségi alapokat, és abból visszszámítják a termelési terveket. A formális stratégiai terv elkészítése egyébként sem fontos. Az a lényeg, hogy legyenek a vezetésnek stratégiai elképzelései. Problémát jelent, hogy a stratégiai tervek általában termékcentrikusak. Nagyon lényeges, hogy a vállalatok ne versenyképes termékben, hanem versenyképes vállalatban gondolkozzanak. Lehet egyébként egy versenyképes terméket önmagában nagyon gazdaságosan vagy gazdaságtalanul gyártani, de ez az egész vállalatot önmagában nem jellemzi. A vállalati vezetés egyik típusa ma az életben maradási stratégiát jelenti. Úgy gondolom, hogy ez önmagában nem képezheti a stratégiai terv alapját. A mai magyar vállalati gyakorlat másik típusa csak a belföldi piacon való helytállást tartja szem előtt, külföldi piacokra vonatkozó stratégiája csak nagyon kevés vállalatnak van. Ez a téma átvezet a szekció talán legérdekesebb előadásához – ha szabad szubjektíven minősítenem –, amely a gépipari vállalatok piaci magatartásával foglalkozott. Szerzője *Sándorné Szennyessy Judit*.

*Méhes Lajos* elvtárs bevezető előadásában szólt arról, hogy a gépipar hozzájárulása fizetési mérlegünk egyensúlyához ma még elmarad a gépipar tényleges lehetőségeitől. Ez az előadás többé-kevésbé választ ad ennek okaira. Bár hozzá kell tenni – ezt a szerző is hangsúlyozza –, hogy a gépipari vállalatok piaci magatartása rendkívül differenciált. Sajnos az átlag, amelyet a kutatás adatai mutatnak, rendkívül lehangoló képet fest, de programot is ad a további munkához. Ma a gépipari vállalatok széles körére jellemző a piacismeret hiánya. Sok helyütt még a szakmai folyóiratokat sem ismerik, a felsőbb szervektől várják a piaci információkat. Komoly veszteségek forrása, hogy a vállalatközi kapcsolatok kialakításához sem áll rendelkezésre megfelelő információ, és ezért a vállalatok elkülönültsége dominál a gépipar területén. A licencvásárlás vonalán pozitív a gépipar magatartása olyan értelemben, hogy az egyik legnagyobb licencvásárló. Problémát jelent viszont, hogy az esetek többségében a licenc a termékre és nem a termelési eljárásra vonatkozik. Kétségtelen azonban, hogy a licencvásárlás javítja az exportképességet, bár licenc alapján gyártott terméket általában nem oda lehet eladni, ahonnan a licencet vásárolták. Nagyon érdekes volt Varga Györgynek az előadáshoz kapcsolódó felszólalása. Felvetette, hogy a gépipari vállalatok széles körében gyakorolt önálló külkereskedelmi jog milyen mértékben javította a gépipari vállalatok piaci ismereteit, piaci magatartását. Egyetérttek a felszólalással abban, hogy a szélesebb körű külkereskedelmi jogosultság önmagában nem lehet az említett problémák megoldása. A felszólaló kiemelte, hogy a gépipari vállalatoknak az import piacokra vonatkozó ismeretei még az exporthoz kapcsolódó informáltságuknál is alacsonyabb színvonalúak. Ennek következtében az importpolitikánkban sokkal inkább dominál a tra-

díció, mint az a megfontolás, hogy a legjobbat a legolcsóbb forrásokból vásároljuk. Exportképességünk elmaradásának ez a jelentős összetevője. A hozzászólásokból érdemes figyelmet szentelni annak a gondolatnak, hogy az általános takarékosági törekvések között a kereskedelmi költségekkel való takarékoskodás ma pazarlást jelent, veszteségforrásként jelenik meg.

Az elmondottak mintegy kiegészítésének lehet tekinteni *Vértes Ágnes* tanulmányát a japán és NSZK-beli szerszámgépxport sikereiről, olyan időszakban, mikor a szerszámgépek világcpiacán romló értékesítési feltételek uralkodtak. Az előadó érdekes adatokkal támasztotta alá mondanivalóját, amelynek lényege, hogy megfelelő piacismerettel, ehhez hozzárendelt megfelelő piaci stratégiával dekonjunkctúra körülményei között is lehet pozitív értékesítési eredményeket elérni. Bár igaz, hogy a japán és a nyugatnémet ipar tőlünk eltérő környezetben és feltételek mellett dolgozik, mégis figyelemre méltóak azok az általánosítható tapasztalatok, amelyek példájukból levonhatók. A Csepeli Szerszámgépgyár képviselőjének hozzászólása is megerősítette az előadás következtetéseit.

A szekció következő blokkja a rugalmas alkalmazkodás feltételeivel foglalkozott. Ebben a témakörben három előadás hangzott el, mindegyik más-más oldalról közelített a kérdéshez. Az első előadás a vállalati nagyság problémájával, a második a diverzifikáció kérdésével, a harmadik a kooperációval foglalkozott. Mind a három előadás rendkívül érdekes, tanulságos volt. Közös jellemzőjük, hogy mindhárom folyó kutatás közbenső eredményeit ismertette.

A vállalati méretek problémáját statisztikai adatok feldolgozásával, a vállalati összehasonlás és megszűnés folyamatait elemezve tárgyalta *Laki Mihály*, aki bevezetőjében hangsúlyozta, hogy számszerű adatokat közöl következtetések nélkül. Maga az előadás azonban mégis tartalmaz következtetéseket, azzal, hogy a számok rendkívül bizonyító erejűek. Az adatok alátámasztják, hogy gazdaságpolitikánk korábbi időszakában a vállalatok összehasonlásában és megszűnésében a piaci hatások rendkívül kis szerepet játszottak. Ezt ma igen aktuális hangsúlyozni, akkor is, ha egy múltbeli folyamatról van szó. A rendelkezésre álló adatok általános tanulsága — gondolom, a kutatás későbbi szakasza ezt majd részletesen bizonyítja is —, hogy a vállalati méretek alakításakor, a decentralizációra, centralizációra vonatkozó döntéseknél az egyetlen helyes megközelítés: a piaci viszonyokhoz való alkalmazkodás biztosítása. A korábbi időszakra jellemző voluntarista megközelítést fel kell számolnunk.

*Bagó Eszter* előadása a vállalkozás és diverzifikáció kérdésében olyan problémakört vetett fel, amit néhány évvel ezelőtt irreális lett volna tárgyalni. Nevezetesen azt, hogy a vállalkozásnak egyik igen hasznos és sok példával alátámasztott eszköze a vállalati tevékenység diverzifikálása. A diverzifikáció előtt ma még számos akadály tornyosul, részben gondolkozásbeli akadály, részben jogszabályok, előírások, amelyek azoknál a vállalatoknál is nehezzé teszik a diverzifikációs folyamatok alkalmazását a vállalati tevékenységben, amelyek egyébként hajlandók lennének erre. Az előadás több területen hoz példát a diverzifikáció előnyeire. Az egyik a gyógyszeriparnak a kozmetikumokkal és növényvédő szerekkel kapcsolatos diverzifikációs tevékenysége, a másik a mezőgazdaság ipar felé való diverzifikációja. A diverzifikáció korlátaival kapcsolatos megállapításai megfelelnek azoknak a tényeknek, amelyeket a valóságban lehet tapasztalni (autarchiás felfogás, a belső szervezet merevsége), és amelyek útját állják annak, hogy

ez a vállalkozási forma megvalósuljon. Az előadó jogosan hangsúlyozta, hogy a korlátok között meghatározó jelentősége van a vállalati vezetés szemléletének is. Valóban ez a diverzifikáció legnagyobb akadálya.

A rugalmas alkalmazkodás kérdéskörével foglalkozó harmadik előadás – *Sternthal Jánosé* – a kooperáció, a specializáció, a szervezeti rendszer és a rugalmas alkalmazkodás összefüggéseit tárgyalta. Ez az előadás is egy közbelső kutatás eredményeiről számolt be. A fémtömegcikk-ipar példáját felhasználva támasztja alá megállapításait. Az előadás kényes kérdéshez nyúlt hozzá, olyan kényes kérdéshez, amelynek elvi igazságát nem nehéz bizonyítani, de – amint azt az utána kibontakozó vita is mutatta – aktív fogadókészséget a felvethető javaslatokkal kapcsolatban ma még nem lehet felfedezni a vállalatok körében. Nem vitathatók megállapításai, melyek szerint a rugalmas alkalmazkodás egyik módszere a szélesebb körű kooperáció, a specializáció, a szabványosítás, a tipizálás. Az előadó is felhívta a figyelmet arra, hogy egy szélesebb körű specializáció tulajdonképpen nagyobb merevséget jelent és nem nagyobb rugalmasságot, hiszen a specializált kapacitások nehezen konvertálhatók. Ugyanakkor egy jól szervezett piaci mechanizmusban mégis ez a rugalmas alkalmazkodás feltétele. A jól szervezett piaci mechanizmushoz tartozik a specializált alkatrészgyártás megszervezése, az alkatrészhiány kiküszöbölése, tehát mindaz, ami ma gazdaságunkban élő, sok gondot okozó probléma. Hasznos volt ennek az előadásnak a megtartása, és úgy gondolom, hogy a kutatás későbbi fázisaiban egy olyan szintézisre juthat, amely az iparban is fogadó-készségre talál.

A három előadás után kibontakozott vitában a hozzászólók vitatták a vállalati nagysággal kapcsolatos statisztikai adatok mélységét, valamint azt, hogy az adatok valóban bizonyítják-e azokat az összefüggéseket, amelyeket az előadó bemutatni kívánt. Az előadónak sikerült megvédeni a maga álláspontját a viszontválasz során. Érdekes volt a Bakony Művek vezérigazgatójának, Sós Gyulának a felszólalása, aki megcáfolhatatlan példák sorával bizonyította: a kooperáció és a vállalati bizonytalanság ma összefüggő fogalom. Azok a vállalatok, amelyek a kooperáció szélesítésére törekednek, egyben veszélyeztetik saját termelési biztonságukat. Miközben a kooperáció szélesítése elvileg gazdasági kényszer, ugyanakkor a gyakorlatban ennek számtalan hátránya van.

Végül a szekció utolsó témaköre egy olyan kérdésre hívta fel a figyelmet, amely ma a vállalati gazdálkodás egyik legelhanyagoltabb területe, a beszerzési tevékenységre.

*Gács János*, valamint *Kiss Lajos és Kertész Iván* előadásai egymáshoz kapcsolódóan tárgyalták a beszerzési tevékenység problémáit, sorra vették azokat a tényezőket, amelyek miatt ezek a problémák kialakultak, és amelyek miatt ma e vállalatokra passzív beszerzési magatartás jellemző. Kiss Lajos számszerű adatokkal bizonyította, hogy milyen jelentős tartalékok vannak a vállalati tevékenységnek ezen az elhanyagolt területén. Ha ehhez hozzáteszük a hozzászólók véleményét, azt kell mondani, bár rendkívül sok korlát van a beszerzési tevékenység javításában, e korlátok tudomásulvétele, a velük való együttélés is ad lehetőséget a mainál ésszerűbb, hatékonyabb beszerzési tevékenységre.

Végül a szekció munkájának egészét értékelve szeretném megállapítani, hogy az elhangzott előadások kivétel nélkül aktuális kérdésekkel foglalkoztak. Azt is tapasztalni lehetett, hogy az ismertett kutatásokban az igényesség, a segíteni akarás dominált, bár mint mondtam, többen még befejezetlen kutatásról adtak számot. Talán én más-

képp fogalmaznék, mint az előttem szólók, akik a polarizációt emlegették, a magam tapasztalatából úgy látom, hogy a kutatás és a gyakorlat között a szakadék nem csökkent. Nem a témák megválasztásában van probléma – már említettem, hogy az elhangzottak rendkívül aktuális témák –, a kérdések megközelítésében és főleg a konzekvenciák levonásában érezhető a kutatás és a gyakorlat eltérése. Úgy látom, hogy célszerű lenne a gyakorlati tapasztalatokat nagyobb tisztelettel szemlélni. Mint mondani szokták, a tények makacs dolgok, és a kutatásban, az elemzésben a tények el nem fogadása nem vezethet a hasznosítható következtetések levonására.

A kutatók számára a jövőre vonatkozólag – úgy gondolom, ez következik az eddig elmondottakból – javasolni szeretném, hogy kutatási eredményeiket a publikálás lezárása előtt gyakorlati körben vitassák meg. Ne ott történjék ez, ahol a kutatók azt hallják, amit szeretnének. Olyan körben kellene ezeket az anyagokat megvitatni, ahol számítani lehet az ellenvéleményekre is. A másik dolog, amit szeretnénk felvetni, hogy óvakodni kellene a csak statisztikai megközelítésektől. Sokan elmondták az előadások során, hogy a magyar iparról mindent el lehet mondani, csak azt nem, hogy egységes. A statisztikai megközelítés nem kellő gonddal kezelve kiválóan alkalmas arra, hogy elfedje a különbségeket. Egy átlagba minden belefér, az átlagon belül viszont számos jellemző mikroátlag van, amelyeket statisztikai elemzéssel nehéz vagy nem is lehet felszínre hozni. Éppen ezért igényelni kell a kutatástól, hogy egyes esetekben vizsgáljon olyan kivételeket is, amelyeket esetleg elfednek a statisztikák. Fontos tudni, hogy kivételek is vannak az iparban, és a kivételek elemzése olyan kutatási irányt jelenthet, amelyre érdemes odafigyelni. Végül egy olyan javaslat, amely, azt hiszem, mindenképpen hasznos, és összhangban van azzal, amit Méhes Lajos elvtárs kért a kutatóktól. Bár a múlt elemzése elengedhetetlen, mai fejjel való elemzése önmagában nem vezet a jövőt illetően megalapozott következtetésekre. Nagyobb súlyt kellene helyezni a mai feladataink megoldását segítő javaslatokra.

OSZTROVSZKI GYÖRGY akadémikus, az MTA Ipargazdasági Bizottsága elnökének  
zárszava

Konferenciánk befejező szakaszához érkeztünk. A jelenlevők közül ki-ki az általa látogatott szekcióban lehetett részese, aktív résztvevője tanácskozásunknak, az iparfejlesztési és a vállalati gazdálkodási problémák megtárgyalásának, vitáinknak. A szekciók vezetőinek imént elhangzott értékes és tartalmas beszámolóiból módunk volt áttekintést kapni az egész tanácskozás légköréről, a felmerült főbb kérdésekről, a megoldási irányok kereséséről. Reménytelen dolog lenne megkísérelni ezt a sokrétű képet most még jobban összefoglalni, és e helyütt a további tanulságokat is levonni, erre később fog sor kerülni, az MTA Ipargazdasági Bizottságában és más testületekben.

Pál Lénárd főtitkár és Méhes Lajos miniszter elvtársaknak a konferencia alaphangját meghatározó bevezető előadásai rámutattak: népgazdaságunk, iparunk az elmúlt évtizedek során jelentős eredményeket, a korábbinál jóval magasabb tudományos-technikai színvonalat ért el, fejlődtek a termelési viszonyok, a szakmai kultúra. Ugyanakkor a gyorsan változó és mind keményebb igényeket támasztó nemzetközi környezetben napról napra bonyolultabb feladatok elé kerülünk, amelyeket a korábbi módszerekkel, egyszerű sémákkal, sablonos vezetési-irányítási módszerekkel, a gazdaság- és iparirányítás és a vállalati gazdálkodás egyes elemeinek javításával, egyoldalú elméleti vagy szűken gyakorlatias kiemelésével már nem lehet megoldani.

A konferenciát elsősorban a tudományterület és az ipar előtt álló feladatok áttekintésének, a kölcsönös tájékoztatásnak, az elmélet és a gyakorlat szembesítésének szenteltük. Az előadók, a korreferensek, a vitába bekapcsolódó felszólalók igényesen, sokszor szenvedélyesen mutattak rá a problémákra, de nemcsak bíráltak, hanem gondjaink megoldásának különféle, nemegyszer jelentősen eltérő elképzelések szerinti megoldási módjait is keresték és ajánlották. Termékenyítően hatott a különböző szűkebb szakterületek nézőpontjainak megismerése, találkozása és ütköztetése egy-egy komplex probléma megoldásában. A viták és a szekció-összefoglalók alapján megállapítható; a konferencia a célját, hogy a tudomány és a gyakorlat egymást értő párbeszéde legyen, elérte.

A felszólalásokat, akár kutatóhelyi, akár vállalati indíttatásúak voltak, egyaránt a fejlődés gyakorlati előbbrevitelének céljai hatották át. A konferencia jól tükrözte az ipargazdasági kutatások jelenlegi állapotát, eredményeit és gyengéit és azt, hogy gazdaságunk legsúlyosabb problémái az iparban jelentkeznek, és ezek megoldásához az ipargazdasági kutatások nem adnak elégséges segítséget. Az idősebb generáció nagyobb tapasztalatával egyértelműen meg lehet állapítani, hogy az ipargazdasági kutatások azokhoz a feladatokhoz képest, amelyekkel szemben állunk, alulméretezettek és nem eléggé összefogottak. Erre különösen oda kell figyelni most, amikor általános a törekvés a kutatási ráfordítások sommás csökkentésére. E tudományterület nem eszközigényes, de eredményei nagy hozamokat ígérnek; mai csekély kapacitását növelni indokolt.

Tanácskozásunk alapján kirajzolható, hogy az ipargazdasági tudományterületen milyen lényeges, élő, megoldásra váró problémák vannak. Át kell gondolni, hogy a kutatások, a tudományos háttér mennyiben képes ezeket lefedni. Az érintett intézetek sajnos eléggé elhúzódnak szervezeti átrendeződése keretében pillanatnyilag nehéz világos képet kapni arról, hogy valójában mekkora ez a háttér. Figyelembe véve azonban a problémák sokaságát, köztük a gyors megoldást igénylő operatív jellegűeket, kérdéses, marad-e elég energia a feladatok hosszabb átgondolását igénylő, előreteljesítő, komplex megoldására is, márpedig ennek igénye a tanácskozáson erőteljesen megnyilvánult. Fel kell mérni, hogyan lehet jobban koncentrálni az erőket, összehangoltabbá tenni a különböző programok keretében folyó, érintkező és átfedő kutatásokat.

Jó néhány régóta feszítő kérdésben egyértelműen kialakultnak tekinthető a szakmai közvélemény állásfoglalása. Ilyenekről a beszámolóknak is hallottunk, csak példaképpen utalok az ár- és bérrendszer javításának sürgető szükségességére, az igényre differenciáltabb, a teljesítményeket honoráló anyagi ösztönzésre, a termelékenység és a nyereségnövelés, a teljes foglalkoztatottság problémakomplexumára, a vállalatok piaci informáltsága javításának, a beruházások rugalmasabbá tételének fontosságára, a menynyiségi és a bázisszemlélet maradványait tükröző magatartás és szabályozások közismert ellentmondásaira. Az ilyen, régóta vajúdnak kérdések gyorsabb megoldása nem halasztható, és ehhez az egyéni javaslatok mellett a tudományos kutatásnak bevezetésre érett javaslatokat kell adnia.

Az MTA Ipargazdasági Bizottsága feladatának tekinti konferenciánk, tanácskozásaink tanulságainak számbavételét, ennek alapján ajánlások kikristályosítását és tennivalóink meghatározását a kutatási tapasztalatok gyorsabb hasznosítására. Konferenciánkon nem volt idő minden felvetődött kérdés részletes megvitatására, ezért programba vesszük egy-egy kérdéscsoportról további műhelyviták és szakosított konferenciák rendezését.

Megköszönöm még egyszer az előadók, a hozzászólók, a résztvevők, a szekcióvezetők értékes munkáját, és ezzel a III. Ipargazdasági tudományos konferenciát lezárom.



## A KONFERENCIA RÉSZTVEVŐINEK KÖRÉBEN VÉGZETT FELMÉRÉS EREDMÉNYEI

A konferencia 450 regisztrált résztvevőjének kiküldött kérdőív 41%-a érkezett vissza időben és megfelelően kitöltve. A 185 válaszadó megoszlása: kétharmaduk vállalati dolgozó (túlnyomó részben vezető), a további egyharmad közel azonos arányban oszlik meg a gazdaságirányításban és a kutatóhelyeken dolgozók között. A vállalati résztvevők a másik két csoportnál valamivel nagyobb arányban válaszoltak.

Kérdés	A vállalatoknál	A gazdaságirányításban	A kutatóhelyeken
	dolgozók véleménye		
<i>A nemzeti jövedelem</i> növekedésének várható évi átlagos üteme, % <sup>1</sup>			
1982–1987	2,3	2,5	1,9
1988–1992	3,3	3,6	2,7
<i>Az ipari termelés</i> növekedésének várható évi átlagos növekedési üteme <sup>2</sup>			
1982–1987	2,5	2,6	2,2
1988–1992	3,5	4,0	2,7
<i>Az iparban foglalkoztatott létszám</i> várható évi átlagos növekedési üteme <sup>3</sup>			
1982–1987	-1,6	-2,1	-1,7
1988–1992	-1,5	-0,5	-2,1
<i>A munka termelékenységének az iparban</i> várható évi átlagos növekedési üteme <sup>4</sup>			
1982–1987	4,1	4,7	3,9
1988–1992	5,0	4,5	4,8

<sup>1</sup> A nemzeti jövedelem 1972–76-ban évi 5,7, 1977–81-ben évi 3,0%-kal növekedett.

<sup>2</sup> Az ipari termelés 1972–76-ban évi 5,9, 1977–81-ben évi 2,8%-kal növekedett.

<sup>3</sup> Az iparban foglalkoztatott létszám változása évi átlagban a két vizsgált időszakban +0,1 és -1,4% volt.

<sup>4</sup> A becslést a termelés és a létszám alakulására vonatkozó válaszokból határoztuk meg. A munkatermelékenység az iparban a vizsgált korábbi időszakban évi 5,8, illetve 4,2%-kal nőtt.

Kérdés	A vállalatoknál	A gazdaságirányításban	A kutatóhelyeken
	dolgozók véleménye		
<i>Az állami ipar önálló vállalatainak</i>			
kívánatos száma 1992-ben	1074	1148	1836
várható száma 1992-ben <sup>5</sup>	847	830	966
<i>Iparunk termelésének megoszlása (%)</i>			
<i>a termékek</i> műszaki színvonalát tekintve			
eléri a világszínvonalat	16	16	13
megközelíti a világszínvonalat	28	26	26
határozottan elmarad a világszínvonalattól	56	58	61
<i>Iparunk termelésének megoszlása (%)</i>			
<i>a technológiák</i> műszaki színvonalát tekintve			
eléri a világszínvonalat	15	16	11
megközelíti a világszínvonalat	26	24	23
határozottan elmarad a világszínvonalattól	59	60	66
<i>Iparunk termelésének megoszlása (%)</i>			
<i>a vezetés és szervezethez</i> színvonalát tekintve			
eléri a világszínvonalat	8	8	8
megközelíti a világszínvonalat	19	15	13
határozottan elmarad a világszínvonalattól	73	77	79
<i>Termékeink műszaki színvonalában a következő</i>			
<i>    évtizedben a válaszadók hány %-a vár</i>			
kedvező irányú változást	62	57	53
kedvezőtlen irányú változást	15	0	3
hasonló helyzetet	23	43	44
<i>A technológia színvonalát tekintve a következő</i>			
<i>    években a válaszadók hány %-a vár</i>			
kedvező irányú változást	49	53	53
kedvezőtlen irányú változást	15	13	13
hasonló helyzetet	36	34	34
<i>A vezetés és szervezethez színvonalát nézve</i>			
<i>a következő évtizedben a válaszadók hány %-a vár</i>			
kedvező irányú változást	77	63	47
kedvezőtlen irányú változást	8	10	12
hasonló helyzetet	15	27	41

<sup>5</sup> Az állami iparban 1981. december 31-én az önálló vállalatok száma (a trösztök alá rendelt vállalatokat is önállóknak tekintve) 715 volt, az ipartelepek száma közel 5000.

Kérdés	A vállalatoknál	A gazdaságirányításban	A kutatóhelyeken
	dolgozók véleménye		
<i>Iparpolitikánk</i>			
megfelelő	8	3	3
alapjaiban megfelelő, de javítani kell	59	40	28
lényeges javításra szorul	33	57	69
<i>A tervezés rendszere</i>			
megfelelő	7	3	6
alapjaiban megfelelő, de javítani kell	56	60	19
lényeges javításra szorul	37	37	75
<i>Az árrendszer és az ármechanizmus</i>			
megfelelő	6	0	0
alapjaiban megfelelő, de javítani kell	55	33	28
lényeges javításra szorul	39	67	72
<i>A bérszabályozási rendszer</i>			
megfelelő	1	0	0
alapjaiban megfelelő, de javítani kell	10	17	16
lényeges javításra szorul	89	83	84
<i>A vállalatfelügyeleti és -irányítási rendszer</i>			
megfelelő	6	3	3
alapjaiban megfelelő, de javítani kell	31	37	25
lényeges javításra szorul	63	60	72
<i>Az ipargazdasági kutatások témáinak igazodása a gyakorlat igényeihez</i>			
gyenge	27	20	19
közepes	62	73	69
megfelelő	11	7	12
<i>Az ipargazdasági kutatások színvonala</i>			
gyenge	10	10	22
közepes	58	47	22
megfelelő	32	43	56
<i>Az ipargazdasági kutatások hasznosíthatósága</i>			
gyenge	34	37	34
közepes	62	50	63
megfelelő	4	13	3
<i>Az ipargazdasági kutatások tényleges hasznosítása</i>			
gyenge	89	90	100
közepes	8	10	0
megfelelő	3	0	0





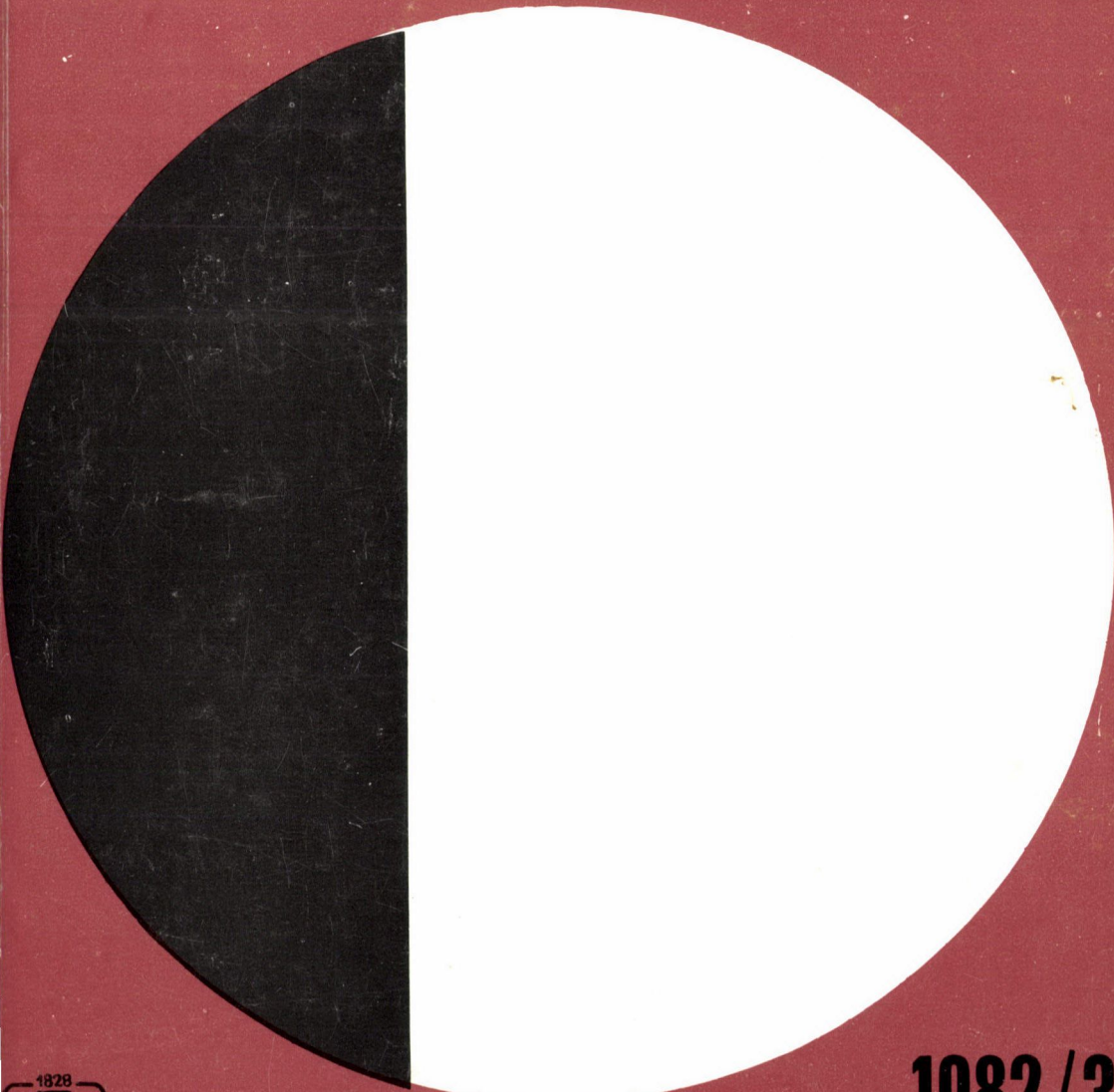


316.663

5

# IPARGAZDASÁGI SZEMLE

15



1982/3

9





# IPARGAZDASÁGI SZEMLE

1982. 3. SZÁM

BUDAPEST

Szerkesztő bizottság

BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, COTEL KORNÉL, DARVAS GYÖRGY, GARAI VILMOS,  
GOLDPERGER ISTVÁN, LENDVAI ISTVÁN, NYITRAI FERENCNÉ, PARÁNYI GYÖRGY,  
RABI BÉLA, ROMÁN ZOLTÁN (főszerkesztő), STARK MARIANN (szerkesztő),  
STERNTHAL JÁNOS, SZIKSZAY BÉLA, TATAI ILONA, TRETHON FERENC,  
VÁNYAI PÉTERNÉ, VÉGSŐ BÉLA

A kiadásért felel az Akadémiai Kiadó igazgatója

ISSN 0133–6452

Szerkesztőség: Magyar Tudományos Akadémia Ipargazdaságtani Kutatócsoportja, 1112 Budapest,  
Budaörsi út 43–45. Tel.: 850-777. Megjelenik negyedévenként. Előfizetési ára egy évre 250,- Ft.

Terjeszti a Magyar Posta. Előfizethető a Posta Központi Hírlap Irodánál (KHI Budapest, V.,  
József nádor tér 1. Postacím: 1900 Budapest) közvetlenül vagy postautalványon, valamint  
átutalással a KHI 215–96162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394

8213269 MTA KESZ Sokszorosító, Budapest. F.v.: dr. Héczey Lászlóné

## TARTALOM

### TANULMÁNYOK

Bagó Eszter: Az agrárpolitika néhány tapasztalata az ipar szemszögéből . . . .	7
Sternthal János: A gépipari kooperáció arányainak, jellemzőinek változásai . .	22
Vékás István: Állami beavatkozás és iparpolitika Franciaországban . . . . .	39
Borszéki Zsuzsa: A világgazdasági prognózisok: iparunk fejlődésének nemzet- közi keretei . . . . .	52

### NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

Az 1982. évi Közgazdász Vándorgyűlésről . . . . .	69
Az MTA Ipargazdasági Bizottságának üléséről . . . . .	75
Összeírás az ipargazdasági kutatásokról . . . . .	78
UNIDO-szeminárium a KGST-országok iparának strukturális változásáról . . .	78
Kerekasztal-konferencia a piaci struktúrák elemzéséről . . . . .	81
A kínai gazdaság fejlesztési irányelvei . . . . .	82
Ipari fejlődés és ágazati politika a holland gazdaságban . . . . .	85
Vállalati előrejelző-figyelmeztető rendszerek . . . . .	89
A rugalmas automatizálásról . . . . .	92
Távlati tervezés a tőkés vállalatoknál . . . . .	96
Tudományos fokozatok . . . . .	101

### SZAKIRODALOM

Palánkai Tibor: A nyugat-európai integráció . . . . .	104
Zeller Gyula: A termelővállalatok kereskedelmi tevékenységének szervezése	110
Barta Györgyi–Enyedi György: Iparosodás és a falu átalakulása . . . . .	114
Könyvek a szocialista integrációról . . . . .	118
Könyvekről röviden . . . . .	121
Új könyvek . . . . .	125

СОДЕРЖАНИЕ

ОЧЕРКИ

Эстер Баго: Некоторый опыт аграрной политики с точки зрения развития промышленности.....	7
Янош Штернтал: Изменения в долях и характере кооперации в машиностроении ВНР.....	22
Иштван Векаш: Государственное вмешательство и промышленная политика во Франции.....	39
Жужа Борсеки: Прогнозы мировой экономики: международные рамки развития венгерской промышленности.....	52

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ - НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

XXI-ая Ежегодная Конференция Ассоциации Венгерских экономистов.....	69
Заседание Комитета Экономики промышленности ВАН.....	75
Опись исследований в области экономики промышленности.....	78
Семинар ЮНИДО о структурных изменениях в промышленности стран-членов СЭВ-а.....	78
Заседание за круглым столом об анализе рыночных структур..	81
Директивы развития китайской экономики.....	82
Развитие промышленности и отраслевая политика в голландской экономике.....	85
Системы прогноза-предупреждения на предприятиях.....	89
О гибкой автоматизации.....	92
Перспективное планирование на капиталистических предприятиях.....	96
Научные степени.....	101

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

Тибор Паланкаи: Западно-европейская интеграция.....	104
Дюла Зеллер: Организация торговой деятельности предприятий-производителей.....	110

Дерди Барга-Дердь Энеди: Индустриализация и преобразование села.....	114
Книги о социалистической интеграции.....	118
Кратко о книгах.....	121
Новые книги.....,	125

## CONTENTS

### STUDIES

Eszter Bagó: Experiences of the agrarian policy and their lessons for the industrial development . . . . .	7
János Sternthal: Changes in the rates and characteristics of cooperation in the Hungarian machine-building industry . . . . .	22
István Vékás: State intervention and industrial policy in France . . . . .	39
Zsuzsa Borszéki: A review of prognoses of the world economy . . . . .	52

### INTERNATIONAL EXPERIENCES – SCIENTIFIC LIFE

The 21st Annual Congress of the Hungarian Economic Association . . . . .	69
The session of the Committee for Industrial Economics of the Hungarian Academy of Sciences . . . . .	75
Registration of research on industrial economics . . . . .	78
UNIDO seminar on structural changes in the industry of the European CMEA-countries . . . . .	78
Round-table conference on recent developments in market analysis . . . . .	81
Directives of the economic development of China . . . . .	82
Industrial development and sectoral policy in the Netherlands . . . . .	85
Early-warning systems of industrial enterprises . . . . .	89
Flexible automatization . . . . .	92
Strategic planning at the enterprises in market economics . . . . .	96
Scientific degrees . . . . .	101

### BOOK REVIEWS

Tibor Palánkai: The West-European integration . . . . .	104
Gyula Zeller: Trade activity at the industrial enterprises . . . . .	110
Györgyi Barta–György Enyedi: Industrialization and transformation of the village . . . . .	114
Books on the socialist integration . . . . .	118
Briefly on books . . . . .	121
New books . . . . .	125

## TANULMÁNYOK

BAGÓ ESZTER

### AZ AGRÁRPOLITIKA NÉHÁNY TAPASZTALATA AZ IPAR SZEMSZÖGÉBŐL

Napjainkban igen sok szó esik mezőgazdaságunk sikereiről. Fejlődésének nemzetközi visszhangja érthetően felkelti az iparral foglalkozó szakemberek érdeklődését is. Jogosan fogalmazódik meg a kérdés: mezőgazdaságunk fejlődésének, fejlesztésének tapasztalataiból mi hasznosítható az ipar számára, iparpolitikánk alakításához milyen tanulságokkal szolgál mezőgazdaságunk fejlődése, agrárpolitikánk. A továbbiakban e kérdés megválaszolásához szeretnék néhány gondolattal hozzájárulni, az ipar és a mezőgazdaság helyzetének, az agrár- és az iparpolitikának az összevetésével foglalkozó kutatásunk első eredményei alapján. Egyrészt azokról az *agrárpolitikai eszközökről* lesz szó, amelyek az agrárpolitika sikereiben az elmúlt két évtizedben jelentős szerepet játszottak, és hasznosításuk az iparpolitika eredményeit is várhatóan növelheti. Másrészt azokról az *iparpolitikai feladatokról* szeretnék néhány gondolatot felvetni, melyek a mezőgazdaság fejlesztésével párhuzamosan merülnek fel az iparfejlesztés területén. Az agrárpolitikai tapasztalatok konkrét felhasználása az iparpolitika számára még több kutatást, a mezőgazdaság és az ipar vezetésében dolgozó szakemberek tapasztalatcseréjét, alapos előkészítést igényel. Ezért csak gondolatok felvetésére és nem konkrét javaslatok megfogalmazására vállalkozom.

#### *Az ipar és a mezőgazdaság helyzetének összevetése*

Az ipar és a mezőgazdaság helyzetének, teljesítményének összevetését számos tényező nehezíti. E két népgazdasági ágban eltérő a termelési folyamatok jellege (ezen belül a természeti adottságok szerepe), a termelés szerkezete. Iparunk és mezőgazdaságunk más-más adottságokkal és feltételekkel indult fejlődésnek a felszabadulást követő években, eltérő népgazdasági szerepük következtében gazdaságpolitikánk fejlesztésükkel kapcsolatban más-más célokat és feladatokat fogalmazott meg.

Mezőgazdaságunk sikereiről szólva a termelés gyors növekedését, a színvonalas hazai ellátás biztosítását és a növekvő exportvolumeneket szokás hangsúlyozni. A mezőgazdaság fejlődésében elért eredmények tehát elsősorban a *menyiségi mutatók* alakulásában tükröződnek. A 70-es években a magyar mezőgazdaság a *bruttó mutatókat* tekintve egyenletes, nemzetközi viszonylatban kiemelkedően gyors<sup>1</sup> növekedést valósított meg, lépést tartott a növekvő hazai kereslettel, exportját évről évre növelni tudta. A

<sup>1</sup> A magyar mezőgazdaság a termelés évi átlagos 4%-os növekedésével Európában Hollandia után a második helyen áll. Nemzetközi adatok a mezőgazdaságról. KSH, Budapest, 1980.

mezőgazdasági termékek területén hazánk nettó exportőr, a kiviteli többlet nagyságát tekintve Európában csak néhány ország előzi meg. Ezek a gazdasági eredmények népgazdasági és társadalompolitikai szempontból is jelentős hatásúak. A mezőgazdasági termékek exportja külkereskedelmi mérlegünk egyenlegében komoly szerepet játszik, a színvonalas belföldi ellátás megvalósítása pedig – amellett, hogy a külkereskedelmi mérleget nem terheli mezőgazdasági termékek importja – az életszínvonal kedvező alakulásának döntő összetevője.

A mezőgazdaság fejlődésének eredményeit értékelve azt is figyelembe kell venni, hogy a termelés növekedése, a mezőgazdasági termékekből való önellátás magas foka, a magyar mezőgazdaság mennyiségi exportképessége olyan eredmény, melynek jelentőségét az utóbbi években *erősen felértékelték* az élelmiszereknek a világgazdaságban növekvő stratégiai szerepe, a világon tapasztalható élelmiszerhiány, valamint több szocialista országban a mezőgazdaság fejlődésében mutatkozó komoly nehézségek. A mezőgazdaság eredményeit azonban semmiképpen sem szabad önmagukban értékelni. *A sikereknek ezek a mutatói döntően mennyiségi jellegűek, és nem adnak képet a fejlődés minőségi jegyeiről, a hatékonyság, a versenyképesség alakulásáról.*

Az elmúlt időszakban mezőgazdaságunk fejlődésében a növekedés kedvező mennyiségi mutatói mellett *a hozamok és a ráfordítások viszonyának – a hatékonyságnak – a kedvezőtlen alakulását figyelhettük meg.* A 70-es években a mezőgazdaság bruttó és nettó termelésének növekedésében jelentős ütemkülönbség volt tapasztalható. A bruttó termelés mintegy 40%-os növekedését a termelő felhasználás 64%-os növekedése kísérte, és így a nettó termelés mindössze 15%-kal nőtt. Az évtized második felében a nettó és a bruttó termelés növekedésének különbsége *fokozódott.* Ezáltal, míg az iparban megtermelt nemzeti jövedelem 76%-kal, a mezőgazdaságban megtermelt nemzeti jövedelem csak mintegy 17%-kal növekedett. A bruttó és a nettó termelés növekedésének ütemkülönbségét mindenképpen kedvezőtlen jelenségnek ítéelhetjük, akkor is, ha figyelembe vesszük, hogy a bruttó termelés értékösszetevői a két népgazdasági ágban eltérően alakulnak, az árrendszer alulértékeli a mezőgazdaságban megtermelt nemzeti jövedelem mértékét.

Nemzetközi összehasonlításban a munka termelékenysége területén mutatkozó lemaradásunk a mezőgazdaságban az iparhoz hasonló, egy kutatás szerint még nagyobb mértékű [4]. A nemzetközi összehasonlítások szerint a fejlett tőkésországok termelékenységi szintje a hazai iparéknak kétszerese. A mezőgazdaság termelékenységi szintjét jelző adatok hasonló elmaradásról tanúskodnak. Bár a területi termelékenység tekintetében a magyar mezőgazdaság eredményei figyelemreméltóak, az élőmunka termelékenysége viszonylag alacsony színvonalát jelzi, hogy hazánkban a mezőgazdaságban foglalkoztatottak aránya az összes foglalkoztatottak számán belül kétszer akkora, és a mezőgazdasági foglalkoztatottak számának csökkenése is lassabb volt, mint a fejlett tőkésországokban. Az egy mezőgazdasági keresőre jutó népesség száma hazánkban 11 fő, a fejlett tőkésországokban 25 fő, ezen belül Hollandiában 45 fő. A szocialista országokhoz viszonyítva a magyar mezőgazdaság termelékenységi szintje kedvezőbben alakul, mint ipari termelésünké.

A mezőgazdasági termékek területén hazánk külkereskedelmi mérlege évről évre növekvő, jelentős pozitív egyenleggel zárul. Az egyenleg alakulása azonban önmagában nem jelezheti a mezőgazdaságnak a külkereskedelmi egyensúly megteremtésében ját-



szott valóságos szerepét. A népgazdaság szintjén a mezőgazdasági termékek területén mutatkozó kiviteli többletet jelentősen mérsékeli *az az importigény, amely a termelő felhasználásban jelentkezik*, de az ipari termékek export-import mérlegében kerül elszámolásra. A Külkereskedelmi Évkönyv (KSH, 1981) adataiból végzett számításaink szerint 1980-ban a traktor-, a mezőgazdaságigép- és felszerelés-, valamint a műtrágya- és a növényvédőszer-behozatal teljes volumene (13,9 milliárd Ft) meghaladta a mezőgazdasági termékek importjának (12,8 milliárd Ft) összegét. A mezőgazdaság jelentős mértékű importfelhasználása egyrészt népgazdasági szinten csökkenti az ágazat devizaszerző szerepét, figyelembevétele a mezőgazdasági termelés fejlesztésével kapcsolatban, az ágazat devizaszerző szerepét értékelve mindenképpen szükséges. Másrészt ez az importvolumen múltbeli iparfejlesztési stratégiánk eredményeit tükrözi, utal a mezőgazdaság és a mezőgazdaság ipari háttérének fejlesztésében mutatkozó bizonyos aránytalanságokra, és ilyen szempontból az iparpolitika számára vet fel egy lehetséges fejlesztési alternatívát. Ezzel a kérdéssel az ipar és a mezőgazdaság kapcsolatának tartalmi kérdéseit elemezve részletesebben is foglalkozom majd.

Iparunk növekedési üteme bár erőteljes volt – a 70-es években mintegy két-, két és félszerese a mezőgazdasági termelés növekedésének –, nemzetközi viszonylatban nem volt kiemelkedő. A növekedés mértéke nem is jellemezheti jól a fejlődést, hiszen *a növekedés minőségi jegyei iparunkban már a 70-es évektől kiemelkedő fontosságot kaptak*. E téren az iparpolitikának csak részben sikerült teljesítenie az iparfejlesztés elé kitűzött célokat. Az ipari termékek területén az ellátás mennyiségi javulását az ipari kínálat és a kereslet minőségi és választékbeli eltérései kísérték. Az ipari exportnak a mezőgazdasági exportnál erőteljesebb növekedése a termelés importigényének és a kiegészítő importnak még gyorsabb növekedésével járt együtt. Az ipar exportképessége – a fokozódó belföldi és a külpiazi követelményeket is figyelembe véve – nem fejlődött a kívánt mértékben. Nemzetközi összehasonlításban a minőség és a versenyképesség területén való lemaradás mellett iparunk gyenge pontja közepes színvonalú termelékenység, a termelés alacsony hatékonysága.

Iparunk fejlődésének kritikus pontjai – amelyek egyben az iparpolitika nem kielégítő megvalósulását is jelzik – gazdaságunkon belül nem tekinthetők specifikusaknak, az iparra jellemzőeknek. *Ezek a gondok a gyors ütemű növekedés mellett jórészt a mezőgazdaságra is jellemzőek*. Az ipar fejlődésével összevetve mezőgazdaságunk fejlődése sok hasonló, az iparfejlesztés aktuális feladataival párhuzamos problémát vet fel, melyek megoldására *az agrárpolitika sem találta meg a leghatásosabb eszközöket*. Ugyanakkor tudjuk, hogy a hatékonyság és a nemzetközi versenyképesség követelménye iparunkkal szemben már régóta és erőteljesebben jelentkezik, mint az agrárpolitika területén. A mezőgazdasági termékek jellegéből adódóan ezek a követelmények csak a belföldi ellátás biztosításának elsődlegessége mellett érvényesülhetnek. A termelés növekedésével, a belföldi ellátás biztosításával, valamint a növekvő exporttal *mezőgazdaságunk megvalósította azokat a legfontosabb feladatokat*, amelyeket az elmúlt két évtized során az agrárpolitika céljaként jelöltünk ki. A hatékonysági követelmények csak az utóbbi években kerültek fokozottan előtérbe. Hogy ezeket agrárpolitikánk milyen határfokkal fogja teljesíteni, az a 80-as évtized agrárfejlődésében dől majd el. A 70-es években az agrárpolitika megvalósította elsődleges feladatait, és az iparpolitika számára mindenképpen tanulsággal szolgálhat, hogy hogyan, milyen eszközökkel sikerült ezt elérni.

*Iparpolitikánknak azonban korántsem javasolhatjuk az agrárpolitika sikeresen alkalmazott eszközeinek mechanikus átvételét.* E két népgazdasági ág eltérő termelési adottságai és tulajdonviszonyai, a népgazdaságon belül és a nemzetközi munkamegosztásban játszott eltérő szerepük nem teszi lehetővé a tapasztalatok közvetlen átvételét.

A 60-as évek elejétől átalakult agrárpolitika napjainkig is lényeges jellemzője, hogy a termelési célok megvalósítását szolgáló eszközök kialakításánál kiemelten vette figyelembe a termelők anyagi érdekeltségét, *önállóságukat és vállalkozói készségüket támogatva* teremtett feltételeket a központi célok megvalósításához. A termelés eredményeihez fűződő anyagi érdekeltséget nemcsak a nagyüzemek vonatkozásában valósította meg. A szocialista országok agrárpolitikájával szemben a magyar agrárpolitika sajátos vonása volt, hogy a kisgazdaságok létét nemcsak megtűrte, hanem ösztönözte is azok fejlődését, árutermelővé válását. A tudati tényezők szerepének, az egyéni és csoportérdekeknek, valamint a termelés szervezeti rendszerének sokszínűségéből fakadó előnyök elismerésével utat nyitott *a mezőgazdaság gyors ütemű fejlesztését biztosító szervezeti struktúra kialakulásának.* A termelés szervezeti rendszere, valamint a gazdálkodó egységek és a központi irányítás kapcsolata az agrárpolitika két olyan jelentős eleme, amely az iparpolitika eszközeit alakítva különösen figyelemreméltó lehet.

Mielőtt ezekkel részletesen foglalkoznánk, szeretnék még egy gondolatot felvetni. Ha agrárpolitikánkat sikeresnek ítéljük abból kiindulva, hogy kitűzött céljait, feladatait teljesítette, *ezt nemcsak az alkalmazott eszközök hatékonyságának tulajdoníthatjuk.* A mezőgazdaságunk fejlesztésével kapcsolatos feladatok sikeres teljesítéséhez valószínűleg jelentős mértékben járult hozzá, hogy – elsősorban politikai, társadalompolitikai indíttatásra – az agrárpolitika alapvető céljai és feladatai már a 60-as évek elején kialakultak és konkrét megfogalmazást nyertek. Ezzel szemben a gazdaságpolitikán belül az önálló iparpolitika létjogosultságával kapcsolatban egészen a legutóbbi évekig viták folytak, a konzisztens iparpolitika megfogalmazása és kialakítása napjaink feladata. Agrárpolitikánk céljainak megvalósulásában valószínűleg nagy szerepet játszott az is, hogy *a mezőgazdaság irányítási rendszere* – szemben az iparirányítás rendszerével – *egységes volt,* az ágazati irányítás feladatait egy minisztérium látta el.

### *A termelés szervezeti rendszere*

Az agrárpolitika a 60-as évek elejétől – a tulajdonformák és a méretek tekintetében egyaránt – tudatosan törekedett *a mezőgazdaság sokszínű szervezeti rendszerének fenntartására.* A mezőgazdaság szocialista átszervezésének lezárása után az elmúlt mintegy két évtizedben a mezőgazdasági termelésen belül, valamint a földterület megoszlását tekintve az állami, szövetkezeti és a magánszektor részesedése nem változott számottevően, a mezőgazdaság többszektorúsága a fejlődés lényeges jellemzője maradt. A többszektorúság fenntartására, az ebből fakadó előnyök kihasználására irányuló törekvés az elmúlt két évtizedben agrárpolitikánk egyik lényeges elemének tekinthető.

A magyar agrárpolitika a 60-as évektől a mezőgazdaságon belül *az állami és a szövetkezeti tulajdonformát egymással egyenrangúnak kezelte,* az állami és szövetkezeti gazdaságok szabályozását fokról fokra közelítette egymáshoz. A sajátos paraszti motívációkat elismerve, azokat tudatosan felhasználva épített a szövetkezeti mozgalomban

az állami tulajdonnál erősebben érvényesülő tulajdonosi érdekeltségre. A csoporttulajdonnal összefüggő, a gazdaságok működésének eredményességéhez jobban kapcsolódó személyes érdekeltséget a szabályozás is erősíteni tudta. A mezőgazdaság fejlődésének döntő összetevője volt, hogy a falusi lakosság életszínvonalának emelkedése kapcsolatban állt az adott körzetben működő termelőszövetkezet gazdasági eredményeivel. A közös gazdaságban szerzett személyes jövedelmek alakulásán kívül a háztáji gazdaságok termelési lehetőségeinek alakulásán, valamint a szövetkezetnek a falu életéhez, kommunális, kulturális beruházásaihoz nyújtott támogatásain keresztül vált közvetlenül érzékelhetővé a közösségek munkájának eredményessége az egyének számára. Mindez jól segítette az egyéni, a csoport- és a népgazdasági érdekek összhangjának kialakulását.

A magyar agrárpolitika az elmúlt két évtizedben *a háztáji gazdaságokat a többi szocialista ország agrárpolitikájától eltérően kezelte*. A 60-as évektől a magyar agrárpolitika felismerte a háztáji gazdaságoknak a mezőgazdasági árutermelésben betölthető, a nagyüzemek termelését kiegészítő szerepét. Szakított azzal a korábbi állásponttal, mely szerint a háztáji gazdaságok a nagyüzemi gazdálkodás mellett nem kaphatnak teret, létük a parasztjág tudati elmaradottságát tükrözi, és csak a paraszti családok önellátását szolgálhatja.

A háztáji gazdaságok tényleges szerepének felismerését az 50-es évek társadalompolitikai, agrárpolitikai tanulságai segítették. A háztáji gazdaságok támogatását célzó, ezzel kapcsolatban elvi állásfoglalást és gyakorlati intézkedéseket is tartalmazó agrárpolitika először csak a 60-as évek végén fogalmazódott meg. 1967-ben az agrárpolitika — a háztáji és a közös gazdaságok egymást kiegészítő szerepét és nem utolsósorban a háztáji gazdaságok társadalompolitikai szerepét felismerve — kimondta a háztáji és a közös gazdaságok szoros együttműködésének szükségszerűségét, és gyakorlati intézkedéseket irányzott elő a háztáji gazdaságok állattenyésztési tevékenységének fejlesztésére. Az elkövetkező években azonban a gyakorlati intézkedések mégsem szolgálták hatékonyan az új agrárpolitikai elveket. A háztáji gazdaságok fejlődése megtorpant. A háztáji és a közös gazdaságok együttműködésében nem sikerült biztosítani az állattenyésztés takarmány szükségletét, az értékesítés biztonságát, és az adózás rendszere sem ösztönözte a termelés növelését [4].

Mindezek alapján 1976-ban ismét szabályozták a mezőgazdasági kisárutermelés felteleteit. Ekkor a háztáji gazdaságokon kívül a kisárutermelést támogató intézkedéseket a bérből és fizetésből élők kiegészítő gazdaságaira is kiterjesztették, és az ezekkel való együttműködést a termelőszövetkezetek mellett az állami gazdaságok feladatává is tették. Bár az elmúlt évtizedben a kisüzemi termeléssel kapcsolatos agrárpolitikai elvek gyakorlatba való átültetése nem volt mindig sikeres, a kisüzemi termelés megítélésének alapelvei végeredményben jól segítették a mezőgazdasági termelés e területeinek fejlődését.

Bár az agrárpolitika a mezőgazdaság fejlesztésében a kulcsszerepet a nagyüzemeknek tulajdonítja, a fejlődés során elismerte a kisüzemek jelentőségét a mezőgazdasági termelésben. A kisüzemekkel kapcsolatos agrárpolitika megvalósítása nem volt mindig összhangban a megfogalmazott elvekkel, de az elmúlt évtizedben az elvek és azok megvalósítása közeledett egymáshoz. Ennek eredményeként napjainkban a kisüzemek igen jelentős szerepet játszanak a mezőgazdasági termékek termelésében és elsősorban a

belföldi ellátásban. A mezőgazdaság lényeges eredményei – a termelés növekedése, a belföldi ellátás magas színvonala – szoros összefüggésben vannak a kisüzemi termelés magas arányával, ami a kisüzemekkel kapcsolatos agrárpolitika sikerét és ennek igen nagy jelentőségét is igazolja.

Az agrárpolitika a kisgazdaságok szerepének növelése mellett *a nagyüzemek körében a koncentráció erősítésére* törekedett. A szervezeti rendszer alakításának ez az iránya nem bizonyult különösen sikeresnek, de végül is nem vált hátrányára a mezőgazdaságnak. Ez a folyamat *tudatos leállításának* és a koncentráció erősítése mellett a kisüzemi termelés *egyidejű fejlődésének* köszönhető.

1970 és 1980 között a mezőgazdaságon belül *erősödött a szervezeti koncentráció*. Az állami gazdaságok száma az 1970. évi 184-ről 1980-ra 132-re, a mezőgazdasági termelősövetkezetek közös gazdaságainak száma 2441-ről 1338-ra csökkent. Az agrárpolitika a mezőgazdasági termelőegységek centralizálásánál az iparpolitikából is jól ismert elveket követte: a nagyobb méretű – nagyobb földterülettel, termelési értékkel, állóeszköz-állománnyal rendelkező – gazdaságoknak a termelésben, a növekedésben, a műszaki-technológiai fejlődésben való fölényét hangsúlyozta a kisebb termelési méretekkel szemben, és a rosszul működő kisebb gazdaságok összevonásával vélte megoldani a kedvezőtlen természeti adottságból, alacsony színvonalú szervezettségéből vagy a rossz technikai felszereltségből adódó problémákat.

A termelés szervezeti centralizációjára irányuló törekvések az iparhoz hasonlóan a mezőgazdaság területén sem hozták a kívánt eredményeket. Bár sok esetben ténylegesen az összevonások teremtették meg a magas színvonalú nagyüzemi gazdálkodáshoz szükséges kereteket, a mezőgazdaságban végbement centralizációs folyamat végeredményben túlhajtott volt. A nagyobb gazdaságokban sem a termelés koncentrációja, sem a szakosodás nem fokozódott a kívánt mértékben. A nagyobb termelési egységek java része napjainkban sem tudja megfelelően érvényesíteni nagyobb méreteiből adódó potenciális előnyeit a termelés hatékonyságának növelésében, a gyorsabb technikai-technológiai fejlődésben.

A termelősövetkezetek gazdálkodásának alakulása nem bizonyította a nagyobb területű gazdaságok termelésének kedvezőbb hatékonyságát. A földterület növekedésével az élőmunka termelékenysége nő, ezzel együtt azonban romlik az eszközhatékonyság és összességében – mind a földterületre, mind a költségekre vetítve – a termelés jövedelmezősége. A gyors ütemű centralizáció eredményeképpen a különböző nagyságkategóriába tartozó gazdaságok között a munka technikai felszereltségét tekintve nincsenek lényeges különbségek, a kisebb és nagyobb gazdaságok termelési szerkezete, az alkalmazott technológia jellege sem tér el lényegesen egymástól [1; 14].

Mindezek a tapasztalatok ismét megerősítik az iparban napjainkra már felismert következtetést: a termelés szervezeti kereteinek változtatása önmagában nem eredményezi a termelés hatékonyságának növekedését. A különböző termelési méretek egyaránt keretet adhatnak a hatékony gazdálkodásnak, ha az adott vállalatnagysághoz olyan termelési struktúra társul, amely módot ad az adott vállalatnagysághoz kötődő előnyök kihasználására.

A mezőgazdasági termelés szervezeti sokszínűségét támogató agrárpolitikai törekvések sikerei, kedvező hatásai megerősítik az iparpolitika számára is *az ipar szervezeti rendszerének differenciálására* irányuló elképzelések létjogosultságát.

A nagyobb fokú rugalmasság és a hatékonyság növelésének igénye az utóbbi években egyre inkább felszínre hozta az iparban az erős szervezeti centralizáció hátrányos vonásait. Napjainkra világossá vált, hogy – elsősorban a feldolgozó ipar területén – a vállalati méretek csökkenésével, a kisvállalatok szerepének erősítésével differenciáltabb méretstruktúrát kell kialakítanunk. Ez irányban az utóbbi két évben konkrét intézkedések is történtek, ezek azonban az ipar szervezeti rendszerének átalakításában még csak kezdeti lépésnek tekinthetők.

A szervezetfejlesztésben az iparpolitika számára a mezőgazdaság tapasztalatai nemcsak a sokszínű szervezeti rendszer – a differenciált méretstruktúra, a többféle tulajdonforma egymás mellett élése – megvalósításának lehetőségeit és ennek eredményeit igazolják a szocialista gazdaságon belül. Figyelemre méltóak lehetnek a mezőgazdaságnak a nagy- és kisüzemek munkamegosztása, együttműködése területén elért eredményei is. A kisüzemeknek a mezőgazdasági termelésben betöltött jelenlegi szerepe, működésük sikerei nagyrészt ahhoz kötődnek, hogy az agrárpolitika, bár több megtorpanáson keresztül, de kialakítani és fejleszteni tudta a különböző méretű és tulajdonformájú szervezetek együttműködését, ésszerű munkamegosztását. Iparunkban is csak a kis- és nagyvállalatok, az állami és szövetkezeti szektor, valamint a kisvállalkozások szoros együttműködésének és munkamegosztásának kialakításával várhatjuk, hogy egy, a mainál változatosabb szervezeti rendszer eredményesen működjön. Ennek megoldása túlmutat a szervezeti kérdéseken, az érdekeltségi viszonyok fejlesztését is megköveteli.

#### *A vállalati gazdálkodás feltételei*

Az agrárpolitikán belül a vállalati önállóság szerepének elismerése, a vállalati önállóság és érdekeltség érvényesítésére irányuló törekvések megelőzték az iparpolitika ilyen irányú fejlődését. Ehhez a mezőgazdaságon belül a többszektorság, a szövetkezeti szektor jelentős aránya a tulajdonviszonyok oldaláról szolgáltatta a keretet. Másrészt a mezőgazdaság fejlődésének kedvezőtlen tendenciái az 50-es években – amelyek az erőteljes központi irányítás alacsony határfokát bizonyították – indítékul szolgáltak már a 60-as évek elejétől a mezőgazdaság irányítási rendszerének gyökeres átalakításához.

A 60-as évek elején, a mezőgazdaság szocialista átszervezésének megvalósítását követően a korábbi évekhez képest lényegesen növekedett a mezőgazdasági termelőszövetkezetek önállósága. Eltörölték a kötelező beszolgáltatási rendszert, és bár az alacsony felvásárlási árak a gazdaságok önálló gazdálkodásának lehetőségét szűkre szabták, jelentősen csökkent az irányító szervek közvetlen beleszólása a termelés és a jövedelemelosztás folyamatába. Az állami gazdaságok még ekkor is erős központi irányítás mellett dolgoztak.

1966-ban a felvásárlási árak jelentős emelésére került sor, és megszűnt a szabályozó rendszer szektoronkénti különbözősége. Az ez után következő időszakban a felvásárlási árakat többször is emelték, de ezek mai színvonalukon sem teszik lehetővé a gazdaságok teljes körében az önfinanszírozó gazdálkodást, a termelés fejlesztését.

A mezőgazdasági üzemek gazdálkodásának irányításában az agrárpolitika nemcsak piaci eszközöket alkalmaz. A termelési struktúra alakítását csak részben befolyásolják – a ma is alacsonyan és stabilan tartott – felvásárlási árak. A termelési struktúra általa-

kításának ösztönzésére, a gazdaságok fejlesztési elképzeléseinek orientálására az agrárpolitika elsősorban a *támogatási rendszert*<sup>2</sup> alkalmazza, és ezt az iparral ellentétben a normativitás érvényesítésére is fel tudja használni.

A mezőgazdasági üzemek körében napjainkban is igen erős differenciálódás tapasztalható. Ez nemcsak a gazdaságok méreteiben jelentkezik; a gazdaságok eltérő természeti adottságokkal, munkaerő-lehetőségekkel rendelkeznek, eltérő eszközellátottsággal is igen különböző hatékonysági és jövedelmezőségi színvonallal működnek. A mezőgazdasági termelés sajátos viszonyai között a gazdálkodás eltérő feltételei és eredményei, ennek alapján a gazdaságok erős differenciálódása törvényszerű jelenségnek tekinthető.

A támogatási és elvonási rendszer működésének eredményeképpen a gazdaságok közötti differenciálódás az elmúlt évtizedben is erősödött. A támogatási rendszer elsősorban a jól működő gazdaságok fejlődését segítette elő, és – az iparral ellentétben – kevésbé volt jellemző, hogy a rosszul működő, veszteséges vállalatoknak juttatott átlag feletti kedvezményeket [12].

Az agrárpolitika azáltal, hogy teret engedett a vállalati önállóságnak, eltúrte, sőt erősítette a gazdaságok differenciálódását, egyúttal *utat nyitott a vállalkozási kedv, a vállalkozói magatartás kibontakozásának* a magyar mezőgazdaságban. Agrárpolitikánkban ezek a vonásai nemcsak a többi szocialista ország mezőgazdasága számára jelentenek új tapasztalatokat, de az iparpolitika számára is tanulsággal szolgálnak. Iparvállalataink vállalkozói magatartásának fejlődéséhez – amelynek iparpolitikánkban fontos helyet kell kapnia – kulcsszerepet kell adnunk a vállalati önállóság következetes érvényesítésének, a szabályozás normativitásának, a gazdálkodás eredményességétől függő differenciálódásnak. Erre agrárpolitikánk tapasztalatai is felhívják a figyelmet.

Kétségtelen azonban, hogy a vállalkozói magatartás kibontakozását a mezőgazdaságban a *szövetkezeti tulajdonforma* jelentős szerepe is elősegítette, hiszen a szövetkezetek körében viszonylag könnyen kialakítható az egyéni és csoportérdekek közvetlen kapcsolata. Éppen e jelenség felismerése bátoríthatja azokat a gondolatokat, melyek napjainkban az ipar területén is az egyéni és csoportvállalkozások szerepének erősítését szorgalmazzák, és az iparban is felvetik a tulajdonosi funkciók jelenlegi szerepének, megosztásának újragondolását, átalakítását.

A vállalati önállóság és a vállalkozási készség az ipar számára különösen figyelemre-méltó megnyilvánulása a mezőgazdasági üzemek körében az utóbbi évtizedben tért hódító *diverzifikáció*.<sup>3</sup> Míg az iparpolitika a vállalatok számára nem adott szabad kezét

<sup>2</sup> A mezőgazdaság nemzeti jövedelemhez való hozzájárulásának megítélésekor fontos kérdés a mezőgazdaságnak nyújtott támogatások mértékének meghatározása, *teljes körű* (a más ágazatokban megjelenő, de mezőgazdasági célú támogatásokat is felölelő) számbavétele. Ilyen irányú számításaink szerint a mezőgazdaság támogatásának mértéke az iparhoz viszonyítva nem tűnik indokolatlanul magasnak. A mezőgazdaság támogatása más országokban is erőteljes [7], hazánkban elsősorban árrendszerünk indokolja. Mértékének vizsgálata az exportcélú termelés esetében válik különösen fontossá, amikor a mezőgazdaság támogatása más ágazatok exportcélú támogatásától von el eszközöket.

<sup>3</sup> A mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységéről most folyik az Ipargazdaságtani Kutatócsoportnál egy részletesebb kutatás. A mezőgazdaság ipar felé irányuló diverzifikációjának tanulságait az ipar szempontjából a III. Ipargazdaságtani tudományos konferencia egyik előadása elemezte [2].

tevékenységi körök változtatására, és a vállalati profilok az iparban az irányító szervek döntései szerint formálódtak, az agrárpolitika az elmúlt évtized során a gazdaságok önállóságának a tevékenységi kör alakításában is igen tág lehetőséget biztosított. 1980-ban a gazdaságok termelési értékének egyötödét az alaptevékenységen kívüli ipari tevékenység adta, amelynek mintegy 60%-át élelmiszer-ipari, 40%-át egyéb ipari tevékenység alkotta. 1975 és 1980 között az ipari termelésen belül a mezőgazdasági üzemek ipari tevékenysége nőtt a leggyorsabban, mintegy 70%-kal. Napjainkban a mezőgazdasági üzemek közül a gazdaságok mintegy 90%-a – több mint 1400 – folytat ipari tevékenységet.

A 60-as évektől a mezőgazdaság iparosodásának felgyorsulásával elsősorban a legnagyobb gazdaságokban létrejöttek a mezőgazdasági termelőeszközök javítását, alkatrészellátását biztosító műhelyek. A gépek javítását végző és a megnövekedett építési, szerelési igények kielégítésében közreműködő ipari részlegek fejlődését, növekedését a szakosodott ipari háttér hiánya is gyorsította. Ezekben a területeken a mezőgazdasági üzemek önellátó tevékenysége az ipari és a szolgáltató ágazatok nem kielégítő fejlődése miatt vált szinte általánossá. A 70-es évek elejétől ez képezte az ipari és a szolgáltató tevékenység árutermelővé válásának magját. Az ipari tevékenység fejlődése így ezeken a területeken is már meglévő termelési adottságokra épült, ösztönözte az üzemek rendelkezésére álló munkaerő hatékonyabb foglalkoztatásának igénye és az a lehetőség, hogy e tevékenységi körökkel az ipar által ki nem elégített jelentős kereslettel lehetett számolni.

A mezőgazdaság ipari tevékenységének eredményeit a mezőgazdaság szempontjából vizsgálva több, igen kedvező hatást tárhatunk fel. A nem mezőgazdasági tevékenység a mezőgazdaságban a gazdálkodás jövedelmezőségének növeléséhez, a fejlesztési lehetőségek bővítéséhez járult hozzá, mérsékelte a természeti adottságok differenciáló hatását, csökkentette a szükséges támogatások mértékét, és így visszahatott a mezőgazdasági termelés fejlődésére is. A tevékenységi kör bővítésének lehetősége olyan közgazdasági környezetet teremtett a mezőgazdasági üzemek számára, amely fokozta azok vállalkozási kedvét, és erős ösztönző hatást váltott ki a gazdaságok fejlődésében, ami a mezőgazdasági termelés alakulására is végeredményben kedvező volt.

A mezőgazdasági üzemek diverzifikációja révén az elmúlt másfél évtizedben egy jelentős *kisüzemi ipari potenciál* jött létre. A mezőgazdasági üzemek élelmiszeriparon kívüli ipari tevékenységéből származó termelés mintegy 15%-os arányban végső felhasználásra került, ezzel számos olyan iparcikk jutott a piacra, amely jól szolgált a választékbővítést. Jelentős része azonban az iparvállalatokkal kialakult bérmunka- és kooperációs megállapodások keretében az iparba került, illetve más mezőgazdasági üzemek gazdálkodását segítette. Így végeredményben részben pótolta a kisüzemek hiányát az iparon belül, javította az ellátást, és szolgált a ipari nagyvállalatok érdekeit.

A mezőgazdasági üzemek ipari tevékenységével kapcsolatos szakmai és társadalmi vitákban sokan ítélték el a vállalkozások ilyen formáit az indokolatlan jövedelemszerzésre, munkaerő-csábításra hivatkozva. Ezek a sokszor jogos ellenérvek azonban nem a diverzifikációs vállalkozások létjogosultságát, ésszerűségét kérdőjelezi meg, hanem a szabályozó rendszer ellentmondásaira, hézagaira utalnak. Az ár- és jövedelemszabályozás finomításával e kedvezőtlen jelenségeket napjainkra végeredményben ki lehetett küszöbölni. A mezőgazdasági üzemek körében a tevékenységi kör szabad alakításá-

hoz kapcsolódó, összességében kedvező hatások kettős tapasztalattal szolgálnak az iparpolitika számára.

Egyrészt bizonyítják, hogy hazai viszonyaink között is *teret engedhetünk a gazdálkodó egységek önállóságának a tevékenységi kör alakításával kapcsolatban*. Ez bátoríthatja iparpolitikánkat arra, hogy az ipar területén is nyisson szabad utat a diverzifikációs törekvéseknek és ezzel a rugalmasság, alkalmazkodóképesség fejlesztésének egyik fontos eszközét teremtsen meg. A vállalati törvény 1981. évi módosítása kiszélesítette a vállalati döntésen alapuló profilbővítés lehetőségeit, és ezt fontos lépésnek tekinthetjük a diverzifikáció érvényesülése felé.

A mezőgazdasági üzemek diverzifikációs vállalkozásainak az iparpolitika számára is hasznosítható másik fontos tanulsága, hogy a szabályozás hatékonysága, következetessége dönti el, hogy a diverzifikációs törekvések a vállalati érdekek mellett mennyire szolgálják a központi célok megvalósítását is. Ha az árrendszer jól orientál, a piaci viszonyokat jól közvetíti a vállalatoknak, a jövedelemszabályozás normatív jellegű, ez a vállalati diverzifikációs törekvéseket helyes irányba terelheti.

Iparpolitikánknak a jövőben következetesebben kellene törekednie arra, hogy *az állami ipar kooperációs, háttérpári gondjainak, bizonyos választékbeli réseknek a felszámolásához a mezőgazdaságon belül kialakult ipari termelési potenciál jobban járuljon hozzá*. Ehhez többek között szervezett segítséget kell nyújtania a mezőgazdasági üzemeknek is értékesítési, beszerzési gondjaik megoldásához, a nagyiparral való hosszú távú kooperációs kapcsolatok kialakításához.

### *Az ipar és a mezőgazdaság kapcsolatai*

Hazánkban a népgazdaságon belül a mezőgazdaság és az ipar fejlesztésében az 50-es években az arányosság követelménye erőteljesen háttérbe szorult. Ezekben az években a népgazdasági szintű – erőltetetten magasan tartott – felhalmozási források első sorban az ipar fejlesztését szolgálták. Az erőltetett iparosítás nemcsak a felhalmozás oldaláról tartotta alacsony szinten a mezőgazdasági termelés növekedését, de a munkaerő elszívó hatásán keresztül is befolyásolta a mezőgazdaság fejlődését. A munkaerő felhasználásának területén mutatkozó jelentős arányeltolódás lassította az ipar területén az élőmunka-termelékenység növekedését. A mezőgazdaságban pedig sok helyütt az iparba áramló munkaerőt már csak gazdaságtalanul lehetett gépekkel pótolni.

A 60-as évek közepétől gazdaságpolitikánk ártértékelt a mezőgazdaságnak a népgazdaság fejlődésében játszott szerepével kapcsolatos korábbi nézeteket, és a mezőgazdaság fejlődésében elért sikerek tanúsága szerint eredményesen tudta összehangolni az ipar és a mezőgazdaság fejlődését. E két fő népgazdasági ág egymáshoz viszonyított fejlődési üteme az egész népgazdaság szempontjából összességében kedvezően alakult, bár az ipar és a mezőgazdaság termelési kapcsolataiban bizonyos feszültségek, aránytalanságok halmozódtak fel, amelyek feloldása az *iparpolitika céljainak, fejlesztési feladatainak meghatározásakor az ipar és a mezőgazdaság fejlődésének szoros kapcsolatára hívja fel a figyelmet*.

A *vegyipari és gépipari* termékek rendelkezésre álló mennyisége, választéka, használati értéke befolyásolja a mezőgazdasági termelés színvonalát, termelékenységét, korszerűségét. A mezőgazdasági termelést kiszolgáló ipari termelés színvonala jelentős ha-



tást gyakorol a mezőgazdasági termelés népgazdasági szintű devizaszerző képességére is, hiszen a mezőgazdasági termelés és export fejlesztése során a hazai ipari háttér kínálatának hiányait importból kell pótolni.

Míg a mezőgazdaságnak a termelő felhasználás forrásait biztosító iparágakkal kialakított kapcsolatai a mezőgazdasági termelés fejlődésére, annak mennyiségi és minőségi alakulására nézve tekinthetők meghatározónak, a *mezőgazdaság és az élelmiszeripar kapcsolatai a mezőgazdasági termékek értékesíthetőségében*, a belföldi ellátás színvonalában, az export versenyképességében játszanak döntő szerepet.

A mezőgazdasági termelés hatékonysága, az élelmiszer-gazdaság devizaszerző szerepe jelentősen függ attól, hogy a hazai ipari háttér milyen mennyiségű és minőségű termelési eszközöket kínál a mezőgazdasági termeléshez, és az élelmiszerexport versenyképessége és jövedelmezősége jelentős mértékben az élelmiszer-gazdaságon belüli kapcsolatok, a mezőgazdaság és az élelmiszeripar strukturális összhangja, a mezőgazdasági és élelmiszer-ipari vállalatok kapcsolatának rugalmassága szerint alakul.

A magyar mezőgazdaságnak a 60-as évek elejétől kezdődő gyors ütemű fejlődése viszonylag fejletlen hazai háttéripari bázison indult meg. Bár az ezt megelőző időszakban az ipar igen gyors ütemben fejlődött, a mezőgazdasági termelés termelőeszköz- és vegyianyag-ellátását szolgáló ágazatok igen alacsony technikai színvonalon álltak, és csak alacsony szinten tudták kielégíteni a mezőgazdaság igényeit. A 60-as évektől kezdve mind a mezőgazdasági gépgyártás, mind a műtrágya- és növényvédőszer-gyártás fejlődése megindult, ezek az ágazatok azonban *a mai napig sem tudják sem mennyiség, sem választék tekintetében biztosítani a mezőgazdaság gép- és vegyianyag-ellátását*, és exportjukkal sem ellentételezik a belföldi felhasználás importszükségletét.

A nemzetközi munkamegosztás előnyei alapján általában nem tekinthetjük az ipar feladatának a hazai igények teljes kielégítését. A mezőgazdaságunk erőteljes importfüggőségét eredményező iparfejlesztési koncepció mégis megkérdőjelezhető. Elsősorban a mezőgazdasági gépgyártás területén a jelentős mértékű hazai felhasználás jó adottságokat teremt a hazai gyártás kiszélesítéséhez, egy, a hazai felhasználás tapasztalataira és referenciájára támaszkodó exportorientált fejlesztési koncepció kialakításához [5]. 1980-ban a hazai forrásokból való ellátás pótlására 7814 traktort (mintegy 38 millió dollár értékben), 157 millió dollár értékű műtrágyát és 73 millió dollár értékű növényvédőszert importáltunk. A mezőgazdaság vegyianyagigényének napjainkban mintegy egynegyede származik tőkés importból. A mezőgazdasági gépeken belül pedig teljes egészében importból kell beszereznünk a korszerű termelési rendszereket kiszolgáló berendezéseket.

A mezőgazdasági termelés hazai ipari háttérének hiányosságai a mezőgazdasági termelés növekedésének, korszerűségének és hatékonyságának növekedését erősen fékezik. Az import oldaláról erős külpiazi függőséget teremtenek a mezőgazdaság korszerűsítésével kapcsolatban. A népgazdaság egyensúlyi helyzetének függvényében az importtakarékoság sokszor teremt kedvezőtlen helyzetet a mezőgazdaság termelési lehetőségeinek kihasználásához, és a mezőgazdaság importszükséglete a kedvezőtlen cserearányok mellett lecsapolja a mezőgazdasági termékexportból származó árbevétel jelentős részét.

Az elkövetkező években a mezőgazdasági termelés fejlesztésével párhuzamosan az ipar fejlesztésén belül igen fontos feladatot jelent *a mezőgazdaság termelő felhasználá-*

*sához kapcsolódó iparágak fejlesztése.* A mezőgazdasági és élelmiszer-ipari gépek, a vegyiparon belül elsősorban a növényvédőszer-gyártás fejlesztése nemcsak a mezőgazdaság korszerűsítéséhez, termelékenységének, hozamainak emeléséhez járulhat hozzá, hanem a mezőgazdaság importfelhasználásának csökkentésével mérsékelheti fejlődésének importtól való függőségét, fokozhatja a mezőgazdasági termelés devizaszerző szerepét.

A hazai igények, a hazai felhasználás nagysága azonban a gépek, vegyi anyagok tekintetében a legtöbb terméknél nem éri el a termelés gazdaságos méreteit. Ezért e termékek fejlesztése is csak *erőteljes exportorientáción alapulva* képzelhető el.

A mezőgazdasági és élelmiszer-ipari gépek, a növényvédőszer-gyártás területén a hazai ipar termékeinek korszerűsége jelenleg nem kielégítő. *E területek fejlesztése nemcsak jelentős ráfordításokat igényel, hanem egyben jelentős kockázatokat is rejt magában.* Kérdéses, hogy e gyártási ágakra fordított fejlesztési eszközök a jövőben hogyan térülnek majd meg, mennyi idő alatt képesek ezek az ágazatok termékeikkel a fejlett országok piacán is versenyképesé válni, megfelelnek-e majd a mezőgazdaság egyre növekvő műszaki, korszerűségi igényeinek, a fejlesztés eredményeként hosszú távon is lépest tudnak-e tartani a műszaki fejlődéssel.

A fejlesztés kockázatát, úgy tűnik, erősen növeli egyrészt e gyártási ágak világszínvonalától való összességében igen jelentős lemaradása, másrészt a mezőgazdasági gépek, növényvédőszer-gyártás nemzetközi piacának erős monopolizáltsága. Így ha ezeknek a termékeknek a területén sikerül is megoldani azt a korántsem könnyű feladatot, hogy néhány év alatt a termelés és a termékek korszerűsége eléri vagy megközelíti a világszínvonalat, még mindig jelentős veszteségek keletkezhetnek azért, hogy az értékesítés során nem sikerül áttörni a piac magas fokú szervezethez fűződő értékesítési korlátokat. A fejlesztés kockázatát ugyanakkor mérsékelheti, hogy ezek a gyártási ágak szoros összhangban fejlődhetnek a már ma is viszonylag fejlett, versenyképes termékeket előállító mezőgazdasági termeléssel. A mezőgazdasági termelés hazai tapasztalatai a fejlesztés folyamatában kezdeményező és kontroll szerepet játszhatnak. A mezőgazdaság területén elért technológiai eredményekkel együtt az ezekhez tartozó gépek, vegyi anyagok exportjának kilátásai is kedvezőbbek.

Az ipar fejlesztésére vonatkozó koncepciók kialakítása során a mezőgazdaság és az ipar kapcsolatainak, fejlődésük összhangjának figyelembevétele azonban nem szorítkozhat csak a mezőgazdaság felhasználói szerepére. Elsősorban az ipar fejlődésének *hosszabb távra szóló elképzeléseinél a mezőgazdaság nyersanyagtermelő funkciójának erősítése is fontos struktúraalakító tényező lehet az iparban* [6].

Az energiaválság az elmúlt években felértékelte a mezőgazdaság nyersanyagtermelő funkcióját. Világszerte erőfeszítéseket tesznek az irányba, hogy mezőgazdasági nyersanyagokkal helyettesítsenek bizonyos energiaforrásokat, vegyipari alapanyagokat. A vegyiparban és a könnyűiparban egyaránt tapasztalható, hogy a mesterséges nyersanyagokat természetes anyagokkal pótolják. Világszerte növekszik a textilipar természetes anyagfelhasználása, új fejlődésnek indult a faipar, kísérletek folynak vegyipari alapanyagok mezőgazdasági nyersanyagokkal való pótlására. Az ipar anyagfelhasználásán belül ezeknek a tendenciáknak az érvényesítése nálunk is az iparfejlesztés egyik fontos feladata lesz. Ennek megvalósítása nemcsak az ipari anyagok importjának mérséklése oldaláról látszik ésszerűnek, a mezőgazdaság nyersanyagtermelő funkciójának

erősítésével egyben az egyik fontos olyan hazai nyersanyagforrás kihasználásához is utat nyithatnak, amelyek termelése területén hazánk valóban versenyképesé válhat.

A mezőgazdaság és az élelmiszeripar irányításának szervezeti egysége ellenére az ipar és a mezőgazdaság kapcsolatainak másik fontos területén, az *élelmiszer-termelés vertikális kapcsolataiban* is jelentős strukturális és együttműködési problémákat fedezhetünk fel.

Az élelmiszeripar az elmúlt évtizedben – a korábbi lemaradás felszámolása érdekében – a mezőgazdaságot meghaladó ütemben fejlődött, a fejlődés azonban az élelmiszeripar ágazatai között és az ágazatokon belül is igen egyenlőtlen volt. Egyes ágazatok és vállalatok kiemelt, gyors fejlődése mellett (hűtőipar, húsipar, malomipar) más ágazatok technikai színvonala és kapacitásai nincsenek összhangban a piaci követelményekkel (pl. a konzervipar elmaradása igen jelentős, és a húsiparon belül műszaki színvonal tekintetében a vállalatok között igen nagyok a különbségek).

Az élelmiszerexport területén jelentős gondot okoz, hogy míg a mezőgazdaság általában jó minőségű nyersanyagokat képes a feldolgozásra rendelkezésre bocsátani, addig az élelmiszer-ipari termelés versenyképessége lassan növekszik. Az élelmiszeripar a minőség, a választék, a csomagolás tekintetében legtöbbször nem tud lépést tartani a fejlett országok piacain növekvő követelményekkel.

A mezőgazdasági termelés és az élelmiszer-ipari kapacitások összhangjának kialakulásában lényeges zavaró tényező, hogy az élelmiszer-termelés vertikumán belül nem rendelkezünk megfelelő mennyiségű és korszerű tárolókapacitással. A tárolókapacitások hiánya sokszor kényszerít alacsonyabb feldolgozottsági fokú exportra, illetve megakadályozza a piaci igényektől függő termékkibocsátást. Mindez ma az élelmiszerexport gazdaságosságát tekintve lényeges veszteségforrásként jelenik meg.

A mezőgazdasági és élelmiszer-ipari termelés strukturális összhangjának hiánya mellett az alapanyag-termelő és feldolgozó *vállalatok közötti kapcsolatokban* is több elmentmondás tapasztalható. A rögzített felvásárlási árak rendszerre az élelmiszer-ipari vállalatok számára igen kis mozgásteret enged azzal kapcsolatban, hogy az alapanyag-beszerzés során érvényesíteni tudják az élelmiszerpiacon mutatózó keresletváltozást, és a mezőgazdasági termelőket olyan alapanyag-struktúra előállítására ösztönözzék, amely a *feldolgozás és a piac aktuális követelményeinek* a legjobban megfelel. Az élelmiszeripar *alapanyag-termelést orientáló szerepe* – a fejlett élelmiszer-termelést folytató országok gyakorlatától eltérően – *igen mérsékeltten érvényesül*. Ebben igen jelentős a szerepe az élelmiszeripar irányítási rendszerének is.

A trösztirányítási rendszer a vállalati önállóság háttérbe szorításával – az ipar más területeiről is jól ismert – hatékonyságbeli és piaci problémákat hordozott magában. E problémák feloldásának szándéka indította el 1980-ban az *élelmiszeriparon belüli szervezeti változásokat*. Ennek során első lépésben a cukor-, a bor-, a dohány- és az édesiparban szüntették meg a trösztir kereteket, és váltak önállóvá az egyes vállalatok. 1982-től a sör-, a baromfi- és a konzervipar területén kerül sor a trösztök felszámolására. Az élelmiszer-ipari vállalatok önálló gazdálkodásával kapcsolatos eddigi tapasztalatok összegzése most indult meg. Ezek értékelése különösen fontos lehet az iparpolitika számára, hiszen az elmúlt évek szervezeti intézkedései az ipar ágazatai közül a legerőteljesebben az élelmiszeripart érintették. Az élelmiszeriparban a szervezeti változások hatásaként fellépő kedvező és kedvezőtlen tendenciák megismerése a feldolgozó

ipar többi ágaiban szükségesnek ítélt szervezeti változások irányainak kijelöléséhez nyújthat majd segítséget.

A felvetett gondolatokkal megkíséreltem agrárpolitikánkból néhány, az iparpolitika számára is hasznosítható tapasztalatot összegyűjteni. E tapasztalatok azért is figyelemreméltóak, mert hazai viszonyaink között valósítottak meg olyan feladatokat, melyek megoldását iparunkban is fontosnak tartjuk. A sokszínű szervezeti rendszer, a gazdálkodó egységek önállósága és vállalkozói készsége agrárpolitikánk sikerének tanúsága szerint olyan tényezők, melyek jól segítik a központi célok végrehajtását — és ezt az iparpolitikánk eszközeit, az ipar szervezeti kereteit alakítva fontos figyelembe vesszük.

A mezőgazdaság fejlődése az iparpolitika számára azonban nemcsak a célok végrehajtását szolgáló keretek, eszközök vonatkozásában nyújthat tapasztalatokat, hanem az iparfejlesztés céljait tekintve is. Iparpolitikánk lehetősége és feladata is egyben, hogy az iparfejlesztés irányait kijelölve a jövőben fokozottan vegye figyelembe az ipar a mezőgazdaság termelési kapcsolatait, a fejlett mezőgazdasági termelés szükségleteire építve fejlessze a mezőgazdaság ipari háttérét képviselő ágazatokat. Ezzel iparunk a mezőgazdasági termelés hatékonyságának és a népgazdaság külkereskedelmi egyensúlyának javításához egyaránt hozzájárulhat.

## IRODALOM

1. Andrassy Adél: Vállalatnagyság és hatékonyság a termelőszövetkezetekben. Közgazdasági Szemle, 1980, 12. sz.
2. Bagó Eszter: Vállalkozás és diverzifikáció. Előadás a III. Ipargazdaságtani tudományos konferencián. Ipargazdasági Szemle, 1982, 1–2. sz.
3. Éliás András–Sebők Emília–Ujhelyi Tamás: A mezőgazdasági és élelmiszeripari termékek az új világgazdasági helyzetben. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981
4. Juhász János: Háztáji gazdálkodás a mezőgazdaságban. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1980
5. Kozma Ferenc: A világgazdaság és a magyar élelmiszertermelés: lehetőségek és kérdőjelek. Közgazdasági Szemle, 1981, 5. sz.
6. Láng István: Magyarország biológiai erőforrásai és a gazdasági fejlődés. Társadalmi Szemle, 1981, 6. sz.
7. A mezőgazdaság állami támogatása egyes országokban. Agroinform, Budapest, 1980
8. Molnár István: Miért nem nő a mezőgazdaságnak a nemzeti jövedelemhez való hozzájárulása? Közgazdasági Szemle, 1982, 2. sz.
9. Pálovics Béláné: Mezőgazdasági termelésünk a hetvenes évtizedben. Közgazdasági Szemle, 1981, 4. sz.
10. Pecze Béla: Szervezeti korszerűsítés az élelmiszeriparban. Figyelő, 1981. november 4.
11. Román Zoltán: Iparpolitika. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981
12. Szabóné Medgyesi Éva: A mezőgazdasági vállalatok gazdálkodása. Pénzügyi Szemle, 1980, 3. sz.
13. Szabóné Medgyesi Éva–Molnár István: A termelőerők és a vállalatok fejlődése a mezőgazdaságban, 1961–1977. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1981

14. Vági Ferenc: Vállalatnagyság és vállalati struktúra az állami gazdaságokban. Közgazdasági Szemle, 1980, 4. sz.
15. Végső Béla–Ványai Péterné: A termelékenység alakulása a lelassult gazdasági növekedés időszakában. Előadás a III. Ipargazdasági tudományos konferencián. Ipargazdasági Szemle, 1982, 1–2. sz.
16. Zsuffa Ervin: Élelmiszertermelésünk fejlesztése a VI. ötéves terv időszakában. Társadalmi Szemle, 1981, 1. sz.

STERNTAL JÁNOS

## A GÉPIPARI KOOPERÁCIÓ ARÁNYAINAK, JELLEMZŐINEK VÁLTOZÁSAI

Iparunk jelenlegi gazdálkodási körülményei között a korábbinál viszonylag kevesebbet fordíthatunk az állóalapok bővítésére, illetve a rugalmasabb alkalmazkodást biztosító ipari infrastruktúra új beruházásokkal való megteremtésére. Ezért egyre nagyobb jelentőségre tesznek szert azok az eddig nem megfelelően kihasznált lehetőségek, amelyek jelentősebb anyagi ráfordítások nélkül emelik az ipari termelés hatékonyságát, rugalmasságát és ezáltal versenyképességét.

Tapasztalataink szerint e potenciális lehetőségek között kiemelt szerepe van a munkamegosztás s ezen belül a termelési kooperáció kérdéseinek. A munkamegosztás ösztönző és fékező tényezőit, a termelési kooperáció helyzetét egy nagyobb kutatásunkban már részletesen vizsgáltuk [7]. Elemzéseink arra utaltak, hogy a kooperáció témakörét célszerű kiterjeszteni egyéb kapcsolódó területek vizsgálatára is, ugyanis az együttműködés helyzete alapvetően összefügg a specializációval, ez pedig a szervezet, az irányítás és a tulajdonformák kérdéseivel. Ezért korábbi felmérésünket jelentősen kibővítve megismételtük, hogy feltárjuk a munkamegosztás alakulásának elmúlt évekbeli tendenciáit, illetve a kooperáció helyzetét befolyásoló tényezők változásait. Ehhez kapcsolódva megvizsgáltuk, hogy az elmúlt évek sorozatos szabályozómódosításai milyen irányban befolyásolták a vállalatok közötti kooperáció helyzetét, továbbfejlesztési lehetőségeit. Vállalati tapasztalataink szerint a főbb kooperációs problémák, gondok az elmúlt időszakban nem nagyon változtak. Ezért arra is választ kívántunk adni, hogy a változatlanul kedvezőtlen összkép mögött milyen számszerűen nyomon követhető arányváltozások, motivációs eltérések figyelhetők meg.

Felmérésünkben azt tekintettük termelési kooperációnak, ha valamely ipari termék előállítására önálló termelővállalatok termelési munkamegosztást alakítanak ki, s az együttműködés keretében létrehozott termék önmagában sohasem kerül felhasználásra, ugyanis valamelyik partner végtermékének részét képezi. Elemzésünk az Ipari Minisztérium felügyelete alá tartozó gépipari vállalatok 1980. évi adatainak kérdőíves felmérésén alapul. Emellett megvizsgáltuk a termelési kooperáció 1974 és 1980 közötti időbeli alakulását is. A beérkezett adatok feldolgozása, elemzése még folyik, ezért a következőkben felmérésünk azon eredményeit adjuk közre, amelyek a kooperáció számszerű súlyának, arányainak, jellemzőinek elmúlt évekbeli változásait tükrözik.

### *A kooperációs tevékenység arányai*

A felmérésben részt vevő vállalatok a gépipar összes vállalatának mintegy kétharmadát (67%) képviselik. A termelési érték segítségével értékelhető reprezentáció az előbbinél

magasabb (76%), ami annak az eredménye, hogy mintánkban az átlagosnál nagyobb termelési értéket előállító vállalatok magasabb arányt képviselnek. Alágazatok szerint ez a reprezentációs arány 63% (gépek és gépi berendezések) és 82% (műszeripar) között változik.

Felmérésünk eredményei megerősítették, hogy a gépipari vállalatok döntő többségének tevékenységében továbbra is jelentős szerepet játszik a termelési kooperáció. Az igénybe vett és a szolgáltatott kooperáció 1980-ban egyaránt a bruttó termelési érték 20%-át képviselte. Ugyanakkor a kooperáció termelési értéken belüli súlya 1974 és 1980 között megnőtt, ami egyben azt is jelenti, hogy a kooperáció értéke gyorsabban nőtt, mint a termelésé. A kooperációt folytató vállalatok tevékenységének ma is lényeges jellemzője, hogy döntő többségük (79%) párhuzamosan szolgáltat és igénybe is vesz kooperációt (1. táblázat).

1. táblázat

A kooperáció értéke a termelési érték %-ában alágazatok szerint

Alágazat	Az igénybe vett		A szolgáltatott	
	kooperáció értéke a teljes termelési érték			
	%-ában			
	1974	1980	1974	1980
Gépek és gépi berendezések gyártása	8	14	13	22
Közlekedési eszközök gyártása	29	38	26	37
Villamosipari gépek és készülékek gyártása	11	13	19	11
Híradás- és vákuumtechnikai ipar	7	5	2	1
Műszeripar	9	11	16	10
Fémtömegegycikk-ipar	11	12	21	14
Gépipar összesen	17	20	18	20

Ha eltekintünk attól, hogy a vállalat szolgáltatja-e vagy igénybe veszi a kooperációt, s azt nézzük, hogy a vállalat teljes termelési értékének hányadrészét teszi ki a kooperáció egésze, a vizsgált időszakban a kooperációs tevékenység – a vállalatcsoport egészében – némileg növekedett, a termelésen belüli aránya 35%-ról 40-re növekedett. A kooperáció tehát továbbra is jelentős szerepet játszik a vállalatok gazdálkodásában, ugyanis minden 100 Ft termelési értékéből 40 Ft – szolgáltatott vagy igénybe vett – kooperációhoz kapcsolódik.

Alágazatok szerint vizsgálva azonban meglehetősen nagy eltérések figyelhetők meg. A hat gépipari alágazatból négyenél a kooperáció és a termelési érték hányadosa csökkent, s csupán kettőben (a gépek és gépi berendezések és a közlekedési eszközök gyártásában) növekedett. Ezek súlya azonban olyan mértékű, hogy végül is a gépipari kooperáció/termelés hányad növekedését eredményezték. A legkisebb a kooperáció súlya a híradás- és vákuumtechnikai iparban (6%), s legnagyobb a közlekedési eszközök gyártásában (75%).

Az ágazatok közötti eltérésekben – korábbi felmérésünkhöz hasonlóan – jelentős szerepet játszanak az ágazati sajátosságok. A vizsgált hat ágazat között ugyanis igen nagy eltérések mutatkoznak a termékszerkezetben, a gyártás struktúrájában, a technológia, anyag, méret, pontosság stb. tekintetében, s ezáltal kooperációs igényeik és lehetőségeik is alapvetően eltérőek. A kooperáció súlyának eltéréseiben – az ágazati sajátosságok mellett – a gépipar szervezeti rendszere is jelentős szerepet játszik. A vállalatok közötti külső kooperáció arányait ugyanis alapvetően befolyásolja, hogy hol vonták meg az adott termelési egység határait. A korábbi szervezeti összevonások következtében pl. számos külső kooperáció vállalaton belüli együttműködéssé alakult. Ugyancsak szoros a kapcsolat a kooperáció és a kereskedelmi ellátottság színvonala között. A TEK-vállalatokkal kapcsolatos elemzések [8] ugyanis arra utalnak, hogy – a szűk körű raktári kiszolgálás miatt – nálunk kooperációs kapcsolat keretében szereznek be számos olyan alkatrészt, részegységet, amelyek a fejlettebb országokban közvetlenül kereskedelmi úton beszerezhetők.

Más oldalról mutatják a kooperáció súlyát, jelentőségét azok az adatok, amelyek a vállalatok – termelési értékkel mért – nagysága szerinti csoportosításon alapulnak (2. táblázat).

2. táblázat

**A kooperáció súlya a teljes termelési értékben  
a vállalati nagyságkategória szerint, 1980-ban**

Termelési érték, mFt	Az igénybe vett	A szolgáltatott	Az összes
	kooperáció értéke a teljes termelési érték %-ában		
500 alatt	6,3	1,7	8,0
501–1000	7,3	8,6	16,0
1001–2000	13,3	21,1	34,4
2001–5000	10,4	11,7	22,1
5000 felett	27,1	23,3	50,5
Összesen	20,0	20,0	40,0

A 2. táblázat adatai egyértelműen tükrözik azt a tendenciát, hogy a termelési értéken belüli kooperációs arány – az igénybe vett, a szolgáltatott, valamint az összes kooperációnál is – a vállalat nagyságának növekedésével nő, kivételt csupán a 2–5 milliárd Ft termelési értékkel jellemezhető vállalatok képeznek. A kisebb vállalatok általában kisebb arányú kooperációt folytatnak, mint a nagyobbak. Ez részben azt jelenti, hogy kisebb termelési volumenük miatt kooperációs lehetőségük igen korlátozott. Ugyanis a vizsgált gépipari vállalatok kooperációs nehézségei elsősorban éppen a kisebb mennyiségek vagy egyedi, illetve speciálisabb igényeket támaztó megrendelésekkel jelentkezhetnek. A szűk körű kooperációs szolgáltatás pedig döntően arra vezethető vissza, hogy a kisebb vállalatok többsége sem specializálódott más vállalatok igényeinek kielégítésére. Ezek is inkább végtermékgyártásra rendezkedtek be, és külső kooperációt csak alkalmilag vállalnak. Ennek oka a máig is ható végtermékszemplélet, illetve a kisebb



vállalatok félelme önállóságuk elvesztésétől. Az utóbbi években ugyanis gyakran előfordult, hogy a nagyobb vállalatok beolvasztották kooperációs partnereiket.

A kooperáció vállalati nagyságcsoportok alapján számított súlyát illetően a vizsgált időszakban nem következett be lényegesebb eltolódás. Csupán a kis vállalatok kooperációs tevékenysége szűkült be némileg, elsősorban a kooperáció szolgáltatása területén. Ez megerősíti azt a korábbi tapasztalatot, hogy specializáltságukat és kapacitásaikat tekintve a kis vállalatok jelenleg sem töltik be azt a feladatot, hogy a nagyobb vállalatok mellett és részben azok háttéréként éppen a kooperáció szolgáltatása útján segítsék elő a termelésnek az igényekhez való rugalmasabb alkalmazkodását. E megállapítást támasztják alá a kisebb vállalatok értékesítésének megoszlását tükröző adatok is, melyek szerint – a szűk körű kooperáció mellett – a kisebb vállalatok viszonylag kevés alkatrészt és részegységet adnak el a kereskedelemnek.

A termelési kooperáció igénybevétel és szolgáltatás szerinti megoszlását vizsgálva az is megállapítható, hogy a gépipari vállalatok összességében valamivel (2%-kal) kisebb értékű kooperációt szolgáltattak 1980-ban, mint amennyit igénybe vettek (3. táblázat).

### 3. táblázat

#### A kooperáció igénybevétel és szolgáltatás szerinti megoszlása, %

Alágazat	Igénybe vett	Szolgáltató	Igénybe vett	Szolgáltató
	kooperáció			
	1974		1980	
Gépek és gépi berendezések gyártása	37	63	38	62
Közlekedési eszközök gyártása	53	47	51	49
Villamosipari gépek és készülékek gyártása	38	62	56	44
Híradás- és vákuumtechnikai ipar	77	23	84	16
Műszeripar	37	63		
Fémtermékek-ipar	34	66	46	54
Gépipar összesen	47	53	51	49

E területen viszonylag jelentős módosulás következett be az elmúlt hat évben. Az 1974-ben felmért helyzethez képest a kooperáció igénybevételének és szolgáltatásának egymáshoz viszonyított aránya megváltozott. Ez a gépipar kooperációs magatartásának módosulására utal. Az előzőekben részletesen bemutattuk, hogy mind az igénybe vett, mind pedig a szolgáltatott kooperáció aránya nőtt. A kooperációs készség ebből a szempontból tehát erősödött, amit a kooperáló vállalatok körének csekély bővülése is jelez.

Az igénybe vett és a szolgáltatott kooperáció arányának változása azt is mutatja,

hogy a vállalatok termelési kooperációja az igénybevétel irányába tolódott el. 1974-ben ugyanis az igénybevétel aránya az összes kooperáción belül 47% volt, 1980-ra ez az arány már 51%-ra emelkedett. Ez a tény részben úgy is értékelhető, hogy a gépiparhoz kapcsolódó kooperációs háttér szélesebb és megbízhatóbb lett. A gyakorlati tapasztalatok szerint részben annak is tulajdonítható, hogy más vállalatok gépipari önellátása fokozódott. Vállalati szinten értékelve mindez azt is jelenti, hogy az átlagos gépipari vállalat más vállalatok felé irányuló kooperációs szolgáltatási kapcsolatai lazultak. Megfordítva viszont: a más ágazatokhoz tartozó vállalatok – ebből a szempontból – függetlenebbekké váltak a gépipartól.

Az alágazatok közötti eltéréseket illetően elmondható, hogy három alágazatnál (a közlekedési eszközök gyártásánál, a villamosipari gépek és készülékek gyártásánál és a híradás- és vákuumtechnikai iparban) az igénybe vett kooperáció, a többinél viszont a szolgáltatás súlya volt a nagyobb. Az igénybevétel nagyobb súlya elsősorban a felsorolt ágazatok erősen összeszerelő jellegű tevékenységének tulajdonítható. Ehhez járul még a közlekedési eszközök gyártásában, hogy a közútijármű-gyártás kiemelt fejlesztési programjába tartozó végtermékek gyártásához igen sok olyan kooperációs termékre, alkatrésze vagy részegységre volt szükség, amelyek jelentős része más ágazatokból származott. A híradás- és vákuumtechnikai ipar magas igénybevétele viszont részben annak is tulajdonítható, hogy a kooperációs forgalom jelentős részét képviselő híradástechnikai elemeket nemcsak a híradástechnikai ipar, hanem más ágazatok is (műszeripar, fémtömegcikk-ipar) viszonylag nagy mennyiségben gyártják.

#### *A kooperációs termékfajták aránya*

A vállalatok gazdálkodása szempontjából nem lényegtelen, hogy az értéke alapján nagyobb vagy kisebb volumenű kooperációt a termékek milyen hányadánál kell igénybe venni. Vállalati tapasztalataink szerint viszonylag kis értékű kooperáció zavarai is alapvetően gátolhatják a végtermék gyártásának egész folyamatát. A 4. táblázat a kooperáció igénybevételével előállított termékfajtáknak a vállalatok által gyártott összes termékfajtákhoz viszonyított arányát szemlélteti.

A 4. táblázat adatai szerint a kooperációt igénybe vevő vállalatok köre – a vizsgált időszakban a vállalatcsoport egészében – gyakorlatilag nem változott: arányuk 1974-ben 94%, 1980-ban 95% volt. Alágazatok szerint azonban igen változatos a kép: három ágazatban csökkent, kettőben változatlan maradt, egyben (a műszeriparban) pedig növekedett a kooperációt igénybe vevő vállalatok aránya.<sup>o</sup>

Egészen más a helyzet a kooperáció igénybevételével előállított termékek arányának változásánál. E termékfajták arányával kapcsolatban a vállalatok közötti kooperáció két további sajátossága állapítható meg: egyrészt a vállalatok 1980-ban is termékeik többségéhez – átlagosan termékféleségeik 58%-ához – vettek igénybe kooperációt; másrészt a kooperáció termékfajták alapján számított súlya jelenleg is minden vizsgált ágazatban meghaladja a termelési érték és az igénybe vett kooperáció értéke alapján számított súlyt. Ugyanakkor ez az arány jelentős (15%-os) csökkenést mutat korábbi felmérésünkhöz képest. Ez a folyamat már 1970-től megfigyelhető: 1970-ben a kooperáció igénybevételével előállított termékfajták aránya 77%, 1974-ben 73%, 1980-ban

## Az igénybe vett kooperáció súlya különböző jellemzők alapján

Alágazat	A kooperációt igénybe vevő vállalatok aránya, %		A kooperáció igénybevételével előállított termékfajták aránya, %	
	1974	1980	1974	1980
Gépek és gépi berendezések gyártása	100	88	59	67
Közlekedési eszközök gyártása	100	100	79	78
Villamosipari gépek és készülékek gyártása	80	85	83	58
Híradás- és vákuumtechnikai ipar	100	100	84	91
Műszeripar	78	100	72	42
Fémtermékek- ipar	92	90	65	60
Gépipar összesen	94	95	73	58

pedig 58% volt. Ez a tendencia, figyelembe véve az igénybe vett kooperáció értékének és a termelési értéken belüli arányának növekedését, egyrészt azt jelenti, hogy a kooperáció igénybevétele egyre fokozódó ütemben koncentrálódik a termékek egyre szűkebb körére, másrészt pedig azt, hogy a kooperáció igénybevételével előállított termékfajták kooperációtartalma is növekvő (1974 és 1980 között mintegy 55%-kal növekedett).

*A kooperáció jellege*

A kooperációs kapcsolatok rendszerezése során – korábbi kutatásainkhoz hasonlóan – két alaptípust: a specializációs és a kapacitáskiegszítő kooperációt különböztettük meg. A kooperáció jellegével kapcsolatban ezért első kérdésként azt vizsgáltuk meg, hogy az igénybe vett kooperáció kapacitáskiegszítő vagy specializációs jellegű-e. A kooperáció specializációs jellegén azt értjük, ha a vállalat a végtermékéhez szükséges, különböző alkatrészeket, részegységeket, szerszámokat, készülékeket stb. kifejezetten ilyen termékek előállítására specializált, külső üzemektől szerzi be. Kapacitáskiegszítő kooperáció igénybevételéről akkor beszélünk, ha valamely végtermékgyártó vállalat nagyobb termelési feladatra vállalkozik, mint amit saját erőforrásaira (kapacitásaira) támaszkodva végre tud hajtani (5. táblázat).

Az 5. táblázat adatai azt tükrözik, hogy a kapacitások kiegészítését célzó kooperáció a megvizsgált vállalatcsoport egészében kisebb arányú (29%), mint a specializációs jellegű együttműködés (ez értelemszerűen 71%). Ugyanakkor a specializációs jellegű kooperáció bizonyos bővülést mutat, ugyanis 1974 óta 60%-ról 71%-ra nőtt az ilyen

## Az igénybe vett kooperáció jellege

Alágazat	Az igénybe vett kooperáció értékének megoszlása, %			
	kapacitás- kiegészítő	speciali- zációs	kapacitás- kiegészítő	speciali- zációs
	1974		1980	
Gépek és gépi berendezések gyártása	67	33	52	48
Közlekedési eszközök gyártása	38	62	15	85
Villamosipari gépek és készülékek gyártása	26	74	84	16
Híradás- és vákuumtechnikai ipar	95	5	52	48
Műszeripar	34	66	60	40
Fém-tömegcikk-ipar	23	77	36	64
Gépipar összesen	40	60	29	71

jellegű kapcsolatok aránya. Gazdaságunk jelenlegi körülményei között ez azonban többnyire nem érdemi specializációt jelent, azaz, hogy a kooperációt általában egy vagy néhány fajta – hasonló technológiai folyamattal előállítható – termék gyártására szakosodott termelőegységek szolgáltatják, hanem inkább azt, hogy bizonyos termékeket (illetve tevékenységeket) csak adott vállalat készít az országban, s ezért – függetlenül a gyártás jellegétől – specialistának tekinti magát; továbbá bizonyos vállalatoknál olyan speciális gépekből, berendezésekből stb. van kapacitásfelesleg, amely más vállalatok vertikumából hiányzik.

A kooperáció jellegének változása ugyanakkor nem ítéltető meg egyértelműen. Az összefoglaló adatok mögött ugyanis az egyes ágazatok jelentős mértékben szóródnak. Az átlagos tendencia ugyanis úgy alakult ki, hogy az ágazatok felénél csökkent a kapacitások kiegészítését célzó kooperációk aránya, a másik felénél viszont növekedett. Emellett az aránymódosulás meglehetősen nagy különbségek mellett ment végbe. Ez arra hívja fel a figyelmet, hogy az egyes ágazatok kapacitásfejlesztési lehetőségei eltérőek voltak, illetve hogy a szabályozási rendszer erősen eltérő lehetőségeket biztosított az extenzív és az intenzív fejlesztéshez.

Korábbi felmérésünkben a vállalatok nagysága és a kooperáció jellege között is viszonylag szoros összefüggés mutatkozott. 1980-as adataink szerint azonban semmiféle határozott tendencia sem figyelhető meg az igénybe vett kooperáció jellegében, ha az arányokat a vállalatok nagyságával és a kooperáció súlyával való összefüggésben vizsgáljuk (6. táblázat).

A vállalatok mérete szerint vizsgálva a kooperáció jellegének alakulását az is kiderül, hogy szabályozási rendszerünk sokat emlegetett extenzív irányba ösztönző átlagszemlélete erről az oldalról szintén alátámasztható. Az adatok ugyanis azt mutatják, hogy a

**Az igénybe vett kooperáció jelleg szerinti megoszlása  
a vállalatnagyság függvényében, %**

Termelési érték, mFt	Az igénybe vett kooperáció			
	kapacitás kiegészítő		specializációs	
	1974	1980	1974	1980
500 alatt	61	51	39	49
501–1000	32	56	68	44
1001–2000	33	42	67	58
2001–5000	48	63	52	37
5000 felett	42	20	58	80
Összesen	40	29	60	71

legkisebb és a legnagyobb vállalatok a kapacitáskiegszítést célzó kooperáció igénybevételét 10-11%-kal csökkentették, a közbenső vállalatok viszont növelték (9-24%-kal). Mivel a vállalatok zöme a közbenső méretű vállalatok közé tartozik, így joggal gondolhatunk arra, hogy a vállalati fejlesztési lehetőségek ezek körében nagyobb mértékben biztosítják a kapacitások kiegészítését szolgáló fejlesztéseket.

Ugyanakkor arra is vannak jelek, hogy e vállalatok azért csökkentették a kapacitások kiegészítésére irányuló kooperációikat, mert a specializáció folyamata a többi vállalatnál gyorsabban haladt előre. Ennek eredményeként sok tekintetben olyan kooperációs kínálatot tudtak kialakítani, amely már jellegében kapacitáskiegszítő kooperációnak minősíthető az igénybe vevő vállalatok részéről.

#### *A kooperáció tartalma*

A kooperáció tartalmát tekintve kétféle, bér munkán és árutermelésen alapuló kooperációs együttműködést különböztetünk meg. Felmérésünk eredményei szerint mind az igénybe vett, mind a szolgáltatott kooperációnál túlsúlyban van az árutermelést célzó együttműködés. A gépipari vállalatokkal kapcsolatos összes kooperáció alig valamivel több mint egyharmad része realizálódik bér munka formájában (7. táblázat).

#### **A kooperáció tartalma**

A kooperáció tartalma	Az igénybe vett		A szolgáltatott	
	kooperáció megoszlása, %			
	1974	1980	1974	1980
Bér munka	15	15	9	3
Árutermelés	85	85	91	97
Összesen	100	100	100	100

A bér munka alacsonyabb arányának, illetve némi visszaszorulásának fő oka – tapasztalataink szerint – a vállalatok erős volumencentrikus szemléletében, érdekeltségében rejlik. A bér munkát szolgáltató vállalat ugyanis kooperációja ellenértékéért természetesen csak a felhasznált bért (tehát az anyagot nem!) számolhatja el. A mai gyakorlatban ilyenkor hiába nagyon gazdaságos – a vállalati nyereség többszöröse – a bér munka, ez nem elegendő indíték a kooperáció létrejöttéhez. Ugyanis volumenében viszonylag kis értéket képvisel, kevésbé növeli az árbevételt, a vállalatnak tehát nem érdeke a sokszor nagyobb körültekintést és kötöttséget, a kis tételeknél fajlagosan több gondot jelentő bér munka elvállalása.

Ha az igénybevétel és szolgáltatás szerint elkülönítve nézzük a kooperáció jellegét, megállapíthatjuk, hogy az előbbinél semmiféle arányeltolódás nem következett be, ugyanis az igénybe vett bér munka aránya ma is 15%. A belső (ágazaton belüli) változások viszont elég számottevők. A legjelentősebb a bér munkára épülő igénybe vett kooperáció súlyának a gépek és gépi berendezések gyártásában bekövetkezett csökkenése (49%-ról 28%-ra), valamint a villamosipari gépek és készülékek gyártásában végbement nagyarányú növekedése (20%-ról 64%-ra).

Ez a változás feltehetően összefügg azzal, hogy a vállalatok a bér munka tartalmú kooperációkat kapacitáskiegészítésként veszik igénybe. Az egyes ágazatokban megfigyelhető jelentős változások ugyanis erre engednek következtetni, mivel a bér munka arányának csökkenése, illetve növekedése a kapacitáskiegészítést célzó kooperációk elkenkező előjelű változásával járt együtt.

A szolgáltatott kooperáció esetében, ha kis mértékben is, de növekedett az árutermelésre épülő kooperációk súlya. A változások mértékét tekintve a leginkább szembe tünő ez a gépek és gépi berendezések gyártásában. Itt 1974-ben az árutermelés aránya még csak 18% volt, most viszont már 90%. Megemlíthető még a villamosipari gépek és készülékek gyártása, valamint a híradás- és vákuumtechnikai ipar, ahol csökkent az árutermelést célzó kooperációk súlya.

A kooperáció tartalmának a vállalati méretekkel való összefüggéseit vizsgálva megállapítható, hogy a vállalatok nagysága némi – ha nem is túl jelentős – szerepet játszik. A 8. táblázat szemlélteti, hogy a vállalati méretek növekedésével az igénybe vett bér

8. táblázat

A kooperáció tartalma vállalatnagyság szerint, %

Termelési érték, mFt	Az igénybe vett				A szolgáltatott			
	bér munka		árutermelés		bér munka		árutermelés	
	1974	1980	1974	1980	1974	1980	1974	1980
500 alatt	62	62	38	38	6	38	94	62
501–1000	31	36	69	64	20	7	80	93
1001–2000	23	21	77	79	11	3	89	97
2001–5000	24	34	76	66	2	14	98	86
5000 felett	9	11	95	89	–	1	100	99
Összesen	15	85	100	100	9	3	91	97

munka jellegű kooperáció aránya növekvő tendenciát mutat. A szolgáltatott kooperáción belül az árutermelés aránya csak az 501–2000 millió Ft termelési értékű vállalatok körében növekedett. Ezek szerint itt még voltak tartalékkapacitások bizonyos speciális termékek előállítására. A legkisebb és a nagyobb vállalatoknál viszont a bérmun-ka tartalmú kooperáció aránya növekedett.

#### *A kooperáció koncentráltsága*

A kooperáció koncentráltságának jellemzőjeként az öt legnagyobb partnerrel lebonyolított kooperáció értékének az összes igénybe vett vagy szolgáltatott kooperáció értékéhez viszonyított arányát vizsgáltuk. Eredményeink szerint az igénybe vett kooperáció több mint fele (58%) származik az öt legnagyobb beszállítótól, míg a szolgáltatott kooperáció kétharmada irányul az öt legnagyobb partner felé (9. táblázat).

9. táblázat

#### A kooperáció koncentráltsága

Alágazat	Az öt legnagyobb kooperációs partner (szállító, illetve vevő) szállításainak			
	az igénybe vett		a szolgáltatott	
	kooperációhoz viszonyított aránya, %			
	1974	1980	1974	1980
Gépek és gépi berendezések gyártása	84	60	79	66
Közlekedési eszközök gyártása	69	67	80	77
Villamosipari gépek és készülékek gyártása	61	56	50	55
Híradás- és vákuumtechnikai ipar	54	42	93	78
Műszeripar	47	50	81	70
Fémtermékcikk-ipar	52	57	45	62
Gépipar összesen	66	58	69	73

Felmérésünk eredményei szerint 1980-ra a kooperáció koncentráltsága is megváltozott. Az öt legnagyobb kooperációs partner szállításainak átlagos súlya a vizsgált gépipari vállalatok körében elég jelentősen csökkent (66%-ról 58%-ra). Feltételezhető, hogy ebben az is szerepet játszik, hogy a gépipari és a nem gépipari ágazatokban a korábbinál több vállalat kínálkozik kooperációs partnernek. Másrészt az is valószínű, hogy a kooperációt igénybe vevő vállalatok igyekeznek kevésbé függeni kooperációs szállítóiktól, s ezért inkább nemcsak néhány partner vállalatra koncentrálnak.

A szolgáltatott kooperációnál viszont éppen fordított irányú változások tanúi lehetünk. A gépipari vállalatok által szolgáltatott kooperációnál az első öt fogadó partner súlya némileg emelkedett. Szemben azonban az előző „dekoncentráció” ágazatok sze-

rint csaknem egységes folyamatával, a szolgáltatott kooperáció esetében távolról sem ilyen egységes a kép. Négy esetben csökkent az így mért koncentráció, csupán kettőben növekedett, s ezek eredményezték a gépipar fokozódó koncentrációját.

Felmérésünk eredményei ugyanakkor arra is utalnak, hogy a kooperációs partnerek számának csökkenésével az ezekkel alakított kapcsolatok tartóssága valamelyest nőtt.

A vállalati válaszok szerint mind az igénybevételnél, mind a szolgáltatásnál túlsúlyban vannak a folyamatos kooperációs kapcsolatok. A vizsgált időszak változásaira e tekintetben az jellemző, hogy az egyszeri kooperáció aránya lényegében megmaradt a korábbi igen alacsony szinten, a visszatérő kapcsolatok aránya csökkent, eltolódott, mégpedig elsősorban a folyamatos kooperáció irányába (10. táblázat).

10. táblázat

### A kooperációs kapcsolatok időbeli jellemzői

A kooperáció	Az igénybe vett		A szolgáltatott	
	kooperáció értékének megoszlása, %			
	1974	1980	1974	1980
Egyszeri	4	5	2	3
Visszatérő	20	17	9	4
Folyamatos	76	78	89	93
Összesen	100	100	100	100

A kooperációs kapcsolatok tartósságát alágazatonként külön elemezve megállapítható, hogy minden ágazatban a folyamatos kooperációs kapcsolatok vannak túlsúlyban. Ez azonban nem mindenhol tekinthető egyértelműen kedvező tendenciának. A gépek és gépi berendezések gyártása alágazatban végrehajtott termékszerkezet-váltás pl. azt igényelte, hogy egy jelentős új kooperációs kör jöjjön létre. Ez némileg tükröződik is az adatokban: az egyszeri kapcsolatok aránya a gépiparban itt a legmagasabb. Az egyszeri partnerek száma azonban nem nőtt olyan mértékben, mint ahogy várható lett volna. A kooperációs kapcsolatok csak nehezen bővültek, megmerevedtek az arányok, gyakorlatilag eléggé zárt kör jött létre. Általában elmondható, hogy az állandó partnerek egyik csoportjába azok a kisvállalatok, szövetkezetek sorolhatók, amelyek fejlődését, műszaki színvonalának emelését többnyire a kooperációt igénybe vevő nagyvállalatok biztosítják szakmai támogatással, anyagok biztosításával, gépek és gépi berendezések átadásával. Az ilyen típusú tartós kapcsolatok a háttérpar fejletlenségéből eredő hiányosságokat azonban csak részben hidalhatják át, ugyanis ezek jórészt spontán jelleggel, az éppen felmerülő igényekhez kapcsolódva alakulhatnak ki. Ezek a bedolgozó – főként háttérpari termékeket gyártó – üzemek nem készülnek fel tudatosan az általuk képviselt szakterület perspektivikus ellátására, viszonylag korlátozott műszaki-technikai lehetőségeik nem is adnak erre lehetőséget.

Az állandó partnerek másik részét a specializált szakvállalatok képviselik, amelyeknél a szakmai-műszaki felkészültség általában kevesebb problémát okoz. Ilyen specia-



lizált háttérpári vállalat viszont jelenleg igen kevés van, és ezek többsége nem képvisel kiemelkedő arányt adott termékek előállítására – vagy tevékenységek ellátására – területén.

### A kooperáció iránya

A kooperációs kapcsolatok értékelése szempontjából lényeges ismérv, hogy a kooperáció hová irányul, s hogy a kooperációt honnan veszi igénybe a vállalat. Vizsgálatunk korábban csak a fő relációkra terjedt ki. Ezen belül megkülönböztettük a gépiparon belüli kooperációt, a más ágazatok közreműködésével megvalósított kooperációt, valamint más (ezen belül a tőkés és a szocialista) országok vállalataival folytatott kooperációs tevékenységet (11. táblázat).

11. táblázat

#### A kooperáció iránya

A kooperációs tevékenység iránya, illetve forrása	Az igénybe vett kooperáció forrása, %		A szolgáltatott kooperáció felhasználója, %	
	1974	1980	1974	1980
	Hazai gépipar	60	71	46
Más hazai népgazdasági ágak	33	21	18	10
Külföld összesen	7	8	36	51
szocialista ország	3	2	26	38
tőkésország	4	6	10	13
Összesen	100	100	100	100

A 11. táblázat adatai szerint a gépipar legnagyobb partnere maga a gépipar, az összes igénybe vett kooperáció több mint 71%-a a gépiparon belül bonyolódik. Más hazai népgazdasági ágak inkább mint kooperációs források jelentősek, ugyanis arányuk az igénybevételnél nagyobb, mint fogadó partnerként betöltött szerepük. Vannak azonban jelei annak, hogy a más ágazatok vállalataival bonyolított kooperáció súlya a jövőben növekedni fog. Az Ipari Minisztérium létrehozása ugyanis közelítette az eddig némileg elszigetelt gépipari, nehézipari, könnyűipari stb. területeket, s az egységes érdekelttség és szabályozás megteremtésével várhatóan az együttműködés lehetősége is növekszik.

A külföldi kooperáció súlyának elemzése a kooperációs kapcsolat egy lényeges elmentmondására hívja fel a figyelmet. Míg az igénybevétel oldalán a külföldi kooperáció nem túl jelentős súlyú, az összes kooperáció mindössze 8%-át képviseli, addig a külföldi partnerek felé irányuló kooperáció jóval magasabb: a szolgáltatott kooperáció több mint fele külföldre kerül. A külföldre irányuló kooperáció tehát többszörösen megha-

ladja a külföldi partnerektől igénybe vett kooperáció értékét. Ez felhívja a figyelmet arra, hogy a nemzetközi kooperációt vevői minőségben is célszerű az eddiginél jobban figyelembe venni, bár az új árrendszer az eddiginél jóval erősebben ösztönöz a kivitel s ezen belül a továbbfelhasználásra kerülő termékek kooperáció keretében való kivitelére. A kooperáció viszonylatok szerinti megoszlásának dinamikáját tekintve az elmúlt hat évre a hazai gépipar súlyának némi növekedése és a más hazai népgazdasági ágak részesedésének visszaesése jellemző. A külföldi kooperáció változása nem számottevő.

Az összefoglaló adatokhoz hasonlóan arányváltozást figyelhetünk meg az igénybe vett kooperációnál: a hazai gépipar súlya 11%-kal növekedett. Ez azt mutatja, hogy erősödött a gépipar belterjes volta, nagyobb lett a gépiparon belüli kooperáció-igénybevétel szerepe. Ezzel párhuzamosan csökkent a más ágazatoktól igénybe vett kooperáció jelentősége. Bizonyos mértékben módosult (nőtt) a külföldről történő igénybevétel.

Érdeemes az utóbbi változással rögtön szembeállítani a kooperációs szolgáltatásra jellemző aránymódosulásokat is. Itt ugyanis ugrásszerűen megnövekedett a más országokba irányuló kooperáció súlya, s ezen belül is a szocialista országok vállalatai által igénybe vett kooperáció aránya emelhető ki, amely a korábbi 26%-ról 38%-ra nőtt. A kooperáció szolgáltatása oldaláról, szemben az igénybevétellel, a gépipar nyitottabbá vált, legalábbis belföld–külföld vonatkozásában. Az összes hazai szolgáltatás 64-ről 49%-ra csökkent. A külföldre irányuló kooperáció arányának növekedésében feltehetően itt is jelentős szerepet játszott a vállalatoknak a külkereskedelemhez s elsősorban az exporthoz kapcsolódó – korábban említett – fokozott érdekeltsége.

A kooperáció iránya az egyes alágazatok szerint az igénybevétel és a szolgáltatás tekintetében is nagymértékben eltérő. Így pl. az igénybe vett kooperáció döntő részben hazai forrásokból származik, de a gépek és gépi berendezések gyártásánál jelentős a külföldi kooperációs beszerzés is. (Ennek súlya, összesen 18%, s ebből 17% a tőkés kooperációs forrás.) A kooperáció szolgáltatásában a külföldi átvevők szerepe általában is magasabb, s az egyes ágazatokban súlya 10% (híradás- és vákuumtechnikai ipar) és 61% (közlekedési eszközök gyártása) között változik. Igen jelentős ebből a szempontból a műszeripar is, ahol a külföldre irányuló kooperációs tevékenység aránya az összes szolgáltatott kooperáción belül 57%.

### *A kooperáció ösztönzői és fékjei*

Felmérésünk eredményei szerint az igénybe vett kooperáció indítékai 1974 és 1980 között szerepüket tekintve jelentősen változtak (12. táblázat).

Az egyes indítékok súlyának módosulásai lényegében gazdasági fejlődésünk jellegzetes problémáit, pontosabban azok módosuló jelentőségét is tükrözik. Míg pl. 1974-ben a kooperáció igénybevételének indítékai között az önköltség csökkentése csupán 5%-os súlyt kapott, addig most ez az indíték kiemelkedően nagy súllyal szerepel (58%). Ez jelzi, hogy a vállalatok szemléletében az önköltség-csökkentésre való törekvés fokozódó szerepet kapott, illetve hogy a gazdasági környezet fokozottabban kényszeríti a vállalatokat költségeik csökkentésére. Az állóeszközök, a szabad kapacitások és a munkaerő hiánya korábban együttesen 68%-os súllyal motiválta a vállalatokat a kooperáció

Az igénybe vett kooperáció indítékai

Indíték	Az indíték súlya az igénybe vett kooperáció értéke alapján, %		Az indítékek jelentőségének sorrendje	
	1974	1980	1974	1980
A szükséges állóeszköz nem áll rendelkezésre	36	10	1	4
Van állóeszköz, de nincs szabad kapacitás	13	11	4	3
Van állóeszköz, de nincs munkaerő a kihasználásához	19	13	3	2
A kooperáció önköltségcsökkenést eredményez	5	58	5	1
A megfelelő minőséget csak erre specializált üzemek tudják biztosítani	26	6	2	5
Egyéb indítékek	1	2	6	6
Összesen	100	100	—	—

13. táblázat

Az igénybe vett kooperáció indítékai vállalatnagyság szerint

Indíték	A vállalat termelési értéke, mFt				
	500 alatt	501–1000	1001–2000	2001–5000	5000 felett
A szükséges állóeszköz nem áll rendelkezésre	39	17	17	23	7
Van állóeszköz, de nincs szabad kapacitás	7	12	16	16	9
Van állóeszköz, de nincs munkaerő a kihasználásához	54	34	16	25	10
A kooperáció önköltségcsökkenést eredményez	—	34	33	23	68
A megfelelő minőséget csak az erre specializált üzemek tudják biztosítani	—	3	9	12	5
Egyéb indítékek	—	—	9	1	1
Összesen	100	100	100	100	100

igénybevételére, ez most 34%-ra csökkent, külön-külön csaknem egyenlő súllyal. Kiemelhető továbbá, hogy napjainkban megfelelő állóeszközök, azaz a fejlesztési lehetőségek hiányára csak kismértékben hivatkoznak. Ebből arra következtethetünk, hogy a gépipari vállalatok együttműködési problémáikat a gazdasági helyzet realitásaihoz kapcsolják, s nagyobb hangsúlyt helyeznek a szabályozó rendszer által is ösztönzött hatékonyságnövelésre. A vállalatok mérete szerint elemezve az egyes indítékok súlya nagy különbségeket mutat (13. táblázat).

Az egyik szélsőséget a legkisebb vállalatok jelentik, ahol a kooperáció igénybevételét az eszköz és a munkaerő hiánya együttesen csaknem teljes egészében megmagyarázza. (Az állóeszköz hiányának súlya 39%, a munkaerő hiánya 54%.) Ez egyébként összhangban áll a kisvállalatokkal foglalkozó más irányú vizsgálatok tapasztalataival és véleményekkel. A másik szélsőséget a legnagyobb vállalatok képviselik. Itt ugyanis az önköltségsökkentésre való törekvés a döntő motívum, súlya 68%. A nagyvállalatok tehát nem az állóeszközök és a munkaerő mennyiségi fejlesztésének hiányát érzik elsősorban, hanem a saját vállalati keretek között önállóan megvalósítható önköltségsökkentés korlátait. Mindenesetre pozitívum, hogy a nagyvállalatok a kooperáció útján is keresik ezeket a lehetőségeket, s nemcsak keresik, hanem igyekeznek is kihasználni azokat.

A közbenső méretű vállalatoknál a termékek minőségének biztosítása szintén szerepet kap (23-24% e motívum aránya), de meglehetősen jelentős súlyt kapnak az eszközök és a munkaerő-bővítés korlátai miatti indítékok is.

A szolgáltatott kooperáció indítékainak alakulása – az igénybevétellel szemben – ellentétes tendenciát jelez. A kooperációs szolgáltatás indítékai a gépipar egészét tekintve nem változtak az elmúlt években, csupán az egyes indítékok súlyarányai módosultak kismértékben. A megvizsgált vállalatok ma is elsősorban vállalati adottságokkal indokolják a kooperáció szolgáltatását (14. táblázat).

14. táblázat

A szolgáltatott kooperáció indítékai

Indíték	Az indíték súlya a szolgáltatott kooperáció értéke alapján, %		Az indítékok jelentőségének sorrendje	
	1974	1980	1974	1980
A szabad kapacitás mennyiségi kihasználása	6	7	2	2
A kapacitások kedvezőbb (önköltségsökkentő, jövedelmezőbb) feladatokra való kihasználása	6	3	3	3
A vállalat specializáltsága meghatározott termékre	87	87	1	1
Egyéb	1	3	4	4
Összesen	100	100	—	—

A szolgáltatott kooperáció indítéka döntően a vállalatok meghatározott termékekre (szolgáltatásokra) való specializálódása. Az elmúlt években ennek szerepe némileg tovább erősödött. Ez egybevág a kooperáció jellegével kapcsolatban korábban elmondottakkal, s az okok is hasonló tényezőkre vezethetők vissza. A szabad kapacitások mennyiségi kihasználását szolgáló kooperáció áll a második helyen, némileg csökkenő jelentőséggel.

Mint ahogyan az igénybevételnél korábban alig játszott szerepet az önköltség csökkentése, ugyanúgy a kooperációs szolgáltatásnál még ma sem játszik szerepet a kapacitások kedvezőbb (költségsökkentő, jövedelmezőbb) feladatokra való kihasználása. A kooperációs szolgáltatás indítékai, pontosabban azok sorrendje és súlya gyakorlatilag nem változott. Az egyetlen említésre méltó változás az, hogy a kapacitások kedvezőbb feladatra való kihasználása mint indíték még a korábbi alacsony (6%-os) súlyából is vesztített, s most már csak 3%. A szolgáltatott kooperáció és a vállalatok nagysága közötti összefüggéseket a 15. táblázat szemlélteti.

15. táblázat

## A szolgáltatott kooperáció indítékai vállalatnagyság szerint

Indíték	A teljes termelési érték, mFt				
	500 alatt	501– 1000	1001– 2000	2001– 5000	5000 felett
A szabad kapacitás mennyiségi kihasználása	38	16	11	15	3
A kapacitások kedvezőbb (önköltségsökkentő, jövedelmezőbb) feladatokra való kihasználása	–	10	12	11	–
A vállalat specializáltsága meghatározott termékekre	62	73	76	64	95
Egyéb	–	1	1	10	2
Összesen	100	100	100	100	100

Felmérésünk eredményei szerint az eltérő vállalati méretekkel az indítékok súlya szintén változik. Az egyik jellegzetesség, hogy a legkisebb vállalatok elsősorban szabad kapacitásaik mennyiségi kihasználásában látják a fő indítékot (38%). A másik figyelemre méltó mozzanat, hogy a specializálódásból adódó lehetőségek motivációs súlya a legnagyobb vállalatoknál kiemelkedően magas (95%), ugyanakkor a legkisebb vállalatoknál az átlagosnál alacsonyabb (63%). A szolgáltatott kooperáció indítékainak sorrendje ugyanakkor szinte teljesen megegyezik a különböző ágazatokban.

Összefoglalóan elmondható tehát, hogy a vállalati válaszok önmagukban eléggé kedvezőtlen tendenciát tükröznek. Elsősorban az a jellemző, hogy a gazdaságossági, termelészervezési és jól megfontolt kereskedelmi okok nem játszanak olyan szerepet,

mint amelyet játszaniuk kellene. Az alapvető indíték többnyire az, hogy a meglevő helyzetet kell kihasználni jól vagy rosszul. Ez elsősorban a megmerevedett, beszűkült kooperációs körre, de gyakran a vállalatok kezdeményezőkétségének hiányára vezethető vissza.

A megmerevedett kényszerpályákat tükrözi az is, hogy a kapacitások kedvezőbb feladatra való kihasználását szinte mindenhol az utolsó helyekre sorolták. Ez is arra utal, hogy a kooperáció számszerű jellemzőinek, arányainak némi változása ellenére sem sikerült a kooperáció területén számottevően előbbre lépni, az együttműködés jelenlegi gondoljai ugyanis szinte teljesen megegyeznek a korábbi időszak problémáival.

## IRODALOM

1. Csurgay Dezsőné: Néhány gondolat a vállalatok közötti kooperációról. *Ipari Szemle*, 1981, 2. sz.
2. Fáy J.–Nyers R.: Szakosítás és kooperáció a magyar gazdaságban. *Külgazdaság*, 1981, 1. sz.
3. Gál P.: Termelési kooperációk. *Figyelő*, 1981. július 22.
4. Gépipari adattár. Ipari Minisztérium, Budapest, 1980
5. Kozma Géza: Naturális tervezés – vállalati kapcsolatok. *Külgazdaság*, 1982, 6. sz.
6. Román Zoltán: Termelékenységünk az iparban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1973
7. Sternthal János: Termelékenységünk az iparban. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1979
8. Sternthal János: Alkatrész-kereskedelem a magyar gépiparban. *Ipargazdasági Szemle*, 1981, 1. sz.
9. Szemetics Gy.: A műszaki-gazdasági környezet és a termelési kooperációk. *Világ-gazdaság*, 1981. január 2–4.

## ÁLLAMI BEAVATKOZÁS ÉS IPARPOLITIKA FRANCIAORSZÁGBAN

Közismert, hogy a francia állam jelentős szerepet játszik a gazdasági élet szabályozásában. A II. világháborút követő időszakban a baloldali kormánykoalíció a tervezés tökéletesítésével hivatalos formát adott gazdaságpolitikai koncepcióinak. E téren megkülönböztetett figyelmet szenteltek az iparfejlesztésnek, azon cél- és eszközrendszernek, amely hosszabb távon meghatározza az ipari termelés alakulását.

A II. világháború után a tervezés mellett az állami beavatkozás uralkodó formája az *államosítás*. E két tényező világosan jelezte a követendő iparpolitika vezérfonalát: a termelés biztonságának, a kulcságazatok és az állami irányítás szoros kapcsolatának megalapozását. 1958-tól az állam gazdaságpolitikája új irányvonal életbelépését jelentette. Az 50-es évek gyakran változó kormányzása közepette az indokínai és az algériai háború nagymértékben visszafogta a gazdaságpolitika manőverezési lehetőségeit. A nemzetközi munkamegosztásban való intenzív bekapcsolódást az iparpolitika csak szerényen tudta elősegíteni. A nyitási kényszer a gaullizmus hatalomra kerülésével jutott érvényre. Azóta 20 év telt el, és jelenleg Franciaország a 4. helyen áll a világexportban, illetve a tőkés világ gazdaság harmadik legnagyobb importőre. A ranglista önmagában nem sokat mond, a mögötte meghúzódó folyamat rendkívül ellentmondásos. Ebben a tanulmányban, történeti áttekintést is adva, az iparpolitika többé-kevésbé elhárítható rendszerének fejlődését mutatjuk be, többek között az 1981-es fordulat és néhány következményének megvilágítása érdekében.

### *A gaullista iparpolitika főbb célkitűzései*

A nyugat-európai integráció és a gaullista gazdaságpolitika kialakulása közötti szoros időbeni párhuzam ellenére az iparpolitikai célok szintjén a világgazdasági nyitás megfogalmazódásában és annak hatékony elősegítésében eltolódás tapasztalható. De jól ismert, hogy a gyakorlati realizálódás terén már 1960 óta felgyorsult ütemben fejlődött a francia ipari termékek nemzetközi áruforgalma. Az eltolódás már önmagában jelzi, hogy a gazdaságpolitikai célok tudatos rangsorolása kezdettől fogva érvényesült. Ez abban mutatkozott meg, hogy a 60-as évek elején a kormányzat fő figyelme az agrárpolitika felé fordult. Másrészt a belső kereslet gyors növekedése az ipari termelés olyan irányú strukturális átalakulását váltja ki, amely jórészt a fejlődés belső forrásain alapszik. Nem utolsósorban az ipar látványos külpiaci orientációjának megfogalmazódása a francia ipar vállalati struktúrájának helyzete miatt késett. Az 50-es években ugyanis a termelés koncentrációja igen lassú volt, néhány ágazatban a kisüzem uralkodó jellege az ipari termelőerők alacsony színvonalát is jelezte (kézműves technológiának felelt meg).

\*A szerző a Janus Pannonius Tudományegyetem adjunktusa.

Csak a 60-as évek közepétől az V. és a VI. tervben dominál központi célkitűzés-ként a világgazdasági nyitás, amelynek elengedhetetlen feltételeként a vállalati nagyság növelését jelölte meg a gazdaságpolitika. Ettől az időtől kezdve erősödött Franciaországban a *koncentrációs-fúziós folyamat*, amelyet a következőkben foglalhatunk össze:

- A vállalati struktúrában legnagyobb mértékű változások azokban az ágazatokban zajlottak le, amelyekben a nagyvállalati jelleg már azelőtt is meghatározó volt (vegyipar, energiaszolgáltatás, hajógyártás), illetve amelyek erősen függtek az állam orientáló tevékenységétől (repülőgépgyártás, kohászat, autógyártás).

- A fúziók technikai-pénzügyi elősegítésében az állam jóval nagyobb mértékben vett részt, mint az EGK más tagországaiban. Adókedvezmények, adómentes részvénnyek, profitadó-engedmények segítették a fúziókat. A kohászat, a hajógyártás és a számítógépgyártás fejlesztési programjai állami megrendelés révén már eleve nagy egységekre készültek. Az államosított szféra elől járt a centralizációban, az összevonások következtében kis és közepes állami vállalat ma már csak a helyi közösségek kezelésében létezik.

- A közvetlen állami egyesítés az optimális vállalati nagyság kialakítása mellett az *irányítás egyszerűsítését* kívánta szolgálni. Ahogy a nagyvállalatokkal kötött program-szerződések jelentősége növekedett, úgy lett kisebb az ágazati tervezés szerepe az irányításban.

A termelés koncentrációjának növekedése a kisüzemek gyökeres átalakulását hozta magával: jelentős hányaduk tönkrement, beolvadt vagy alvállalkozóként funkcionál. A másik oldalon a legnagyobb változás az óriásvállalatok szintjén történt. Kissé leegyszerűsítve azt lehet mondani, hogy a 60-as években és a 70-es évek elején lezajlott koncentrációs-fúziós folyamat elsősorban az ipar „felső” régióját és „alsó” szektorát érintette (tőkenagyság, bérmunkáslétszám és üzleti forgalom tekintetében ugyan különböző mértékben, de reális a kép). Az ipari tevékenység befolyásolásának alapvető láncszemeit tehát az állami vállalatok mellett a kialakult nagy magántőkés társaságok képezték. A *nagy egységek az államhoz* megrendelések közvetítésével, a *kis- és középvállalatok a nagy egységekhez* alvállalkozóként kapcsolódtak. Ez a rendszer 1974 után súlyos válságba került.

Szervesen illeszkedett az iparpolitikai programba – a koncentrációs célkitűzést kiegészítve – a vállalati *önfinanszírozási ráta növelését* szorgalmazó törekvés. A saját források részarányának növelésétől a gazdaságvezetés rugalmas vállalati magatartást várt, amely erősíti a magántőke beruházási-innovációs tevékenységét, így javítja a versenyképességet. E cél eléréséhez a pénzügyi terhek csökkentése és a rugalmas adórendszer szolgált eszközként.

A 60-as években a francia adórendszer a vállalati közvetlen adózás szempontjából nagyban hozzájárult a gazdasági expanzió fenntartásához. A francia (ipar-) vállalatoktól elvont adók közel 3/4-e közvetett adó, az átlaghoz képest alacsony nyereségadó-hányad, összességében viszonylag alacsony adóterhelés jellemezte a francia ipart az EGK-országok között [3]. A kivított béremelések ellensúlyozására 1968. decembertől megszüntették a béradófizetési kötelezettséget azon vállalatok számára, amelyek üzleti forgalma legalább 90%-ban TVA-nak (hozzáadottérték-adónak) alávett (ez gyakorlatilag a legnagyobb exportőröknek nyújtott közvetlen kedvezményként hatott).



A saját források arányának növelésére irányuló törekvés azonban egyéb adókedvezmények ellenére sem volt eredményes. A munkaerő újratermelésében egyre nagyobb szerephez jutó állam ugyanis a szociális elvonás növelésével a létrehozott új érték növekvő hányadát központosította, így a vállalati profithányad növekedése szigorúbb korlátok közé szorult. A vállalkozókat terhelő társadalombiztosítási hozzájárulás 1966-ban a bruttó bérek 37,8%-át, 1972-ben 41,5%-át tette ki. Az ipar hozzáadott értékének 1959-ben 9,6%-a volt szociális jellegű költség, ugyanez 1972-ben 12,4%-ot képviselt (a munkaigényes ágazatokban aránya 20% feletti). Másik oldalról a 60-as évek expanziójában a francia ipart kiugróan magas beruházási ráta jellemezte. Ennek következtében állandósult a hitelforrások igénybevétele, így a kamatterhek emelkedése is korlátozta a vállalati önfinanszírozás gazdaságpolitikai célként kitűzött növelését.

Csupán néhány ismerv segítségével szemléltettük az állami beavatkozás elmélyülését a konkrét iparpolitikai cél tükrében.<sup>1</sup> Az iparpolitika globális – minden vállalatra érvényes – cél- és eszközrendszere kettős értelemben tekinthető szelektívnek. Egyrészt ágazatilag, amennyiben a koncentráció és a pénzügyi szabályozás általános feltételrendszere a kereslethez differenciáltan alkalmazkodó tevékenységeket orientált. Másrészt a vállalati nagyság tekintetében (legegyszerűbben a foglalkoztatottak száma alapján) a monopóliumok, a közép- és a kisvállalatok eltérő tőkeértékesülési feltételeit figyelembe véve. Nem hiányzott azonban az iparvállalatok orientálásának *tisztán szelektív eszközrendszere* sem. Az említett célokat szolgáló gazdasági tevékenység – részint közvetlenül alkalmazható – szabályozó eszközei közül a leglényegesebbek a következők:

– A klasszikus támogatási forma, a *szubvenció* szerepe az 50-es évekhez képest jelentősen csökkent. A 60-as években az állami ipar nagy vállalatai mellett a magánszektorban az élelmiszeripar, a hajó-, repülőgép- és a fegyvergyártás jutott számottevő szubvencióhoz.

– Ennél sokkal jelentősebb szerepe volt az *állami megrendeléseknek*. A vállalati koncentráció fokozódása hatékonyan járult hozzá az állami áruvásárlások volumennövekedéséhez. A megrendelések koncentrációjának foka azt támasztja alá, hogy az iparpolitika konzisztenciája ebben az összefüggésben tökéletes volt. A nagy programok (számítógépgyártás, repülőgép-, fegyvergyártás stb.) teljesítését ugyanis nem csupán az állami piac, hanem *kedvezményes hitelek, fejlesztési támogatás* biztosítása is segítette. A legutóbbi felmérés szerint [4] az iparvállalatok állami megrendelése az ipari termelés 13%-át teszik ki. A megrendelések több mint fele három ágazatot részesített előnyben – fokozódó mértékben: az elektronikai ipart, a hajó-, repülőgép- és fegyvergyártást és a gépipar egyes ágazatait. Az ágazatok számos termékének tehát elvileg *egyedüli vásárlója a francia állam*.

– A 60-as évektől leggyorsabban növekvő pénzügyi orientáló tételt az *exporttámogatások* képezték. Az exporttámogatás tulajdonképpen garanciát jelent a politikai és kereskedelmi kockázat csökkentésére, amelynek finanszírozását a Külkereskedelmi Biztosítótársaság bonyolította. Az exportpiac biztosításának elősegítése az állami megrendelésekhez hasonlóan *magas fokú ágazati koncentrációt* mutatott: nagyjából ugyanazok az ágazatok (és vállalatok) voltak a kedvezményezettek, mint a megrendelések terén.

<sup>1</sup>Erről a témáról bővebben írtam a Pénzügyi Szemle 1982, 4. számában.

Az áttekintés csupán az iparpolitika általános kereteit kívánta érzékeltetni. Bár az ismertetés így elnagyoltnak tűnhet, mégis szükséges volt az ilyen terjedelmű történeti visszapillantás. Az 50-es évekhez képest ugyanis szemléletű változás következett be a 60-as években. A nemzetközi munkamegosztás gyors ütemű fejlődésével párhuzamosan a francia ipar is igen gyorsan a világpiacon felé fordult. A feldolgozó ipar exporthányada az 1958. évi 11,2%-ról 1963-ra 17,8%-ra, 1973-ra 22,3%-ra emelkedett. Különösen gyors volt a fejlődés a beruházási javakat gyártó fémfeldolgozó iparcsoporthoz 1958 és 1973 között, a termelés 12,2%-ról 27,7%-ra emelkedő hányada került exportra [1]. Az importhányad hasonló mértékű emelkedése révén a francia ipar kilépett a korábbi zárt-ságból és egyre aktívabb részesévé vált a nemzetközi munkamegosztásnak. Ezt a – leg-lényegesebb – változási folyamatot az állami beavatkozás mindvégig hathatósan segí-tette.<sup>2</sup>

### *Iparpolitika a válságban*

1974 nyaratól egyre felismerhetőbbé váltak a tőke értékesülésének zavarai. A bejelen-tett csődök számának növekedése és a munkáselbocsátások jelezték a feszültségek so-kasodását. A 60-as évek végétől már magas inflációs ráta (5,7%) tovább nőtt, párhuza-mosan a munkanélküliség növekedésével, de ez utóbbi szintje ekkor még nem volt fe-nyegető (1975 közepén 3,2%, jóval kisebb, mint az OECD-országokban átlagosan).

A *fellendítési terv* keretében azonban a fő célkitűzések a munkanélküliség csökken-tésére irányultak. A Chirac-kormány – nem kis mértékben politikai megfontolásból – a vásárlóerő növelésével és a beruházási kedv fellendítésével mintha a korábbi expan-ziót kívánta volna meghosszabbítani. A meghirdetett fellendítési terv mint gazdaságpo-litikai reakció ma is tanulságos. Egyrészt ugyanis jelzi a tőkés gazdaságpolitika reflek-tív magatartását: a felmerülő problémákra nagyjából ugyanazt a gyógyszert adni időtől függetlenül. A fellendítési terv eszközei mint klasszikus emelők már a 60-as években bebizonyították hatástalanságukat: a francia ipar fejlődése világosan mutatta, hogy a gazdasági tevékenység viszonylag érzékenyen reagál a restriktív intézkedésekre, és csak minimális mértékben lehet rá hatni válságellenes, expanziós eszközökkel. Másrészt – szoros összefüggésben az előzővel – francia sajátosságként az adódik, hogy – csak a brit állami beavatkozás intenzitásához mérhető gazdaságpolitikai intervenció – nem vett tudomást a francia ipar internacionalizálódásának mértékéről. Arról az igen gyors fo-lyamatról, amelynek eredményeképpen a francia gazdaság ugyan néhány tőkésország-nál kisebb mértékben vált nyitottá, de a 70-es évektől fejlődése már egyre fokozottab-

<sup>2</sup>Tulajdonképpen számos tényező „szerencsés” találkozásáról volt szó. Sikertült a hadiipari bázist átszervezni és a konjunktúra szolgálatába állítani. A nemzetközi kereslet emelkedésével a hajó- és repülőgépgyártás termelésének már a 60-as években 30-50%-a exportra került (ma egyes termékek 50-70%-a). Az indokínai és algériai háború után a haditermelés már nemcsak „fogyasztott” (a statisztika így veszi számba), hanem foglalkoztatott, kibocsátott, tudományos-technikai szempont-ból előrevitt. Megerősítette az ország nemzetközi tekintélyét (nem ütközött belső ellenállásba, a kommunisták is egyetértettek ezen a ponton), és jelentősen növelte az *állam közvetett szabályo-zó tevékenységét* a kapcsolódó tevékenységek szintjén is.

ban a világgazdasághoz kötődött. A belső intervenció abban a mértékben vált hatástalanabbá, ahogy a tőke értékesülésének feltételei nem a belső, hanem a világgiazi kereslet mozgásához igazodtak. Általánosabb érvennyel megfogalmazva, így váltak a keynesi módszerek alkalmazhatatlanokká.

A konkrét intézkedésektől<sup>3</sup> a munkanélküliség csökkenését várta a kormány. A megelőző évtizedben a foglalkoztatás növelésében a tercier szektor járt elől olyannyira, hogy 1968-ig az új munkahelyek 2/3-a ebben a szférában képződött. Az ipari foglalkoztatás gyors bővülése csak 1968 után érvényesült, amikor meggyorsult az ipar, különösképpen a beruházási javakat gyártó ipar exportja. Az 1968 és 1973 közötti időszakban az ipari foglalkoztatottság 1,7%-os évi átlagos növekedési üteme az EGK-n belül kiemelkedően gyors (több országban alig emelkedett, illetve már csökkent a létszám). Az ipari (ágazati) struktúra éppen a foglalkoztatás terén vetíti előre a gazdaság válság felé való haladását. A világgazdasági expanzió ugyanis a belső és a külső piacon egyaránt lehetővé tette a termelési eszközök termelésének gyors felfutását (itt volt a leggyorsabb a létszámnövekedés!), de hogy biztosabb legyen a kifutás, a külső értékesítést exporthitelek is segítették. A fogyasztási cikkek termelésének szférájában, ahol végső soron kicsapódott a termelési eszköz-felhasználás, és a belső piacon növekvő konkurenciával kellett a hazai iparnak megküzdenie, igen gyors technikai fejlődés érvényesült (az élőmunka-felhasználás csökkent). Ennek következtében a nemzetközi kereslet csökkenése *a beruházási javakat gyártó francia iparágakat foglalkoztatási szempontból sokkal súlyosabban érintette, mint a fogyasztási cikkek előállító szektort.*

A hozott intézkedések a kedvezményezett területeken hozzájárultak ugyan a profitráta csökkenésének megállításához, de gátolták is a termelőapparátus hatékony átszervezését. Az 1973 óta jelentkező költségvetési deficit sem tűnt el, és alig élénkítette a gazdaságot. De ami a leglényegesebb, ennek következtében nem sikerült a munkanélküliséget csökkenteni. Nem történt meg ugyanis a szükséges átállás, amely már a válság előtti hatékonysági problémák megoldását is „véglegesen” napirendre tűzte volna (elsősorban a beruházási javak gyártása területén vált szükségessé az állóőke széles körű megújítása).

Egy területen történt módosulás az iparfejlődés *perspektíváját* illetően: az energiaválság erőteljesen a függőség csökkentésére irányította a kormány figyelmét. Így az energiatermelésen belül a nukleáris energiaprogram 1975-től nagy horderejű célkitűzéseket tartalmaz, amelynek nem elhanyagolható konjunktúrastabilizáló szerepe van.

A kormány bizonytalansága következtében nem volt képes célravezető programot adni, a munkanélküliség elleni harc zátonyra került. Az „ellenterv” célkitűzései *barre-i intézkedésekben* fogalmazódtak meg 1976 őszétől. A Barre-terv keretében a francia ipar számára a nemzetközi munkamegosztás prioritást élvező kritérium, amelyhez alkalmazkodnia kell. A terv monetáris oldala – a nemzeti valuta szilárdságának védelmén keresztül – alapvető szükségszerűség felismerésén nyugszik, ti. a hazai termelés és az import hasonló versenykötelményeknek való alávetésén. Ez iparpolitikailag az

<sup>3</sup> Az 1975. áprilisi intézkedések kamatcsökkentéssel és hitelfolyósítással irányozták elő az export növelését, speciális hitellel az állami vállalatok beruházásait és a területfejlesztés keretében végrehajtott beruházásokat. A szeptemberi nagyobb horderejű program a személyes fogyasztást és a beruházásokat kívánta fellendíteni.

előző tervvel szemben a szabályozás általános, egységes jellegének megerősítését jelentette. Ettől kezdve az iparfejlesztés irányát a nemzetközi kereslet alakulása jelöli ki, ami megfelelő specializációt tesz szükségessé. Hogy a barre-i iparpolitikában a nemzetközi munkamegosztás valóban független változóként szerepel, az bizonyítja, hogy az intézkedések zöme a *vállalatok átállítását, átváltását szorgalmazza*. A 60-as évek jelszava a szerkezeti változás (restructuration) volt, amelyet döntően szervezetiileg valósítottak meg. 1976-tól a fő célkitűzés az átállás (reconversion) valamilyen új termékre, amelyet a nemzetközi kereslet preferál. Ugyanakkor értelemszerűen nemcsak a vállalatnak kell átállnia, hanem a munkásoknak is szakmát, illetve munkahelyet kell váltaniuk.

Az említett célok éles fordulatot jeleznek a megelőző kormány gazdaságpolitikájával szemben. A Barre-terv talajáról az előző „szelektív” intézkedések a lábadozó ágazatok számára biztosított mentőövet jelentettek. Azzal pedig, hogy a struktúraváltást és a munkanélküliség növekedését kifejezetten összekapcsolta, számos vitára adott alapot. A barre-i gazdaságpolitikának az iparpolitika egyik – kétségtelenül legfontosabb – fejezetét képviseli. A hazai interpretálás során a terv inflációellenes fejezete és globális célkitűzésrendszere került középpontba. Pedig – ugyancsak politikai megfontolásból – a munkanélküliség csökkentésére irányuló törekvés is jelentős hangsúlyt kapott. Igaz, a munkanélküliség elleni harc – ugyanúgy, mint a globális kiútkeresés – számos neoliberalis megoldásként került felszínre.<sup>4</sup> Ennek lényege iparpolitikailag azonban nem csupán az árak szabadabb alakulásával és így a piaci viszonyok erőteljesebb orientálásával függ össze, hanem *a nagyvállalatok közvetítő funkciójával is*. Tudnunk kell, hogy a kis- és középvállalatok (a legfeljebb 500 főt foglalkoztató vállalkozók) társadalmi-politikai súlya a tőkekoncentráció és -centralizáció fejlődése ellenére is lényeges tényezője a gazdaságpolitikának. A 45 ezer vállalat foglalkoztatja a francia ipari alkalmazottak 45%-át (1980), közülük minden harmadik üzleti forgalmának döntő részét alvállalkozóként éri el. Az alvállalkozók nagy része egy-két nagyvállalathoz kapcsolódik, így konjunkturális függése igen erős. A termelési kapacitások kihasználási fokára vonatkozó felmérések azt mutatják, hogy a vállalati nagyság és a kihasználatlanság között negatív korreláció érvényesül. E tekintetben hosszabb időszak átlagában a kapacitások kihasználása elsősorban a vállalati nagyságtól függ és nem az ágazat jellegétől, amelyben működik. Rövid távon a konjunktúra a fogyasztói magatartással szorosan összefüggő autógyártásra és a tartós háztartási javakat előállító iparágra hatott a legérzékenyebben (e két területen számos kisvállalat működik).

A kis- és középvállalatok a fővállalkozók kapacitáskihasználtsága következtében a csökkenő megrendelések miatt éppen a legérzékenyebb ponton kerültek súlyos helyzetbe. Az általuk foglalkoztatott munkáslétszám bizonytalansága összefonódott a kisvállalatok létének bizonytalanságával. A barre-i gazdaságpolitika a társadalom e széles részének nem volt képes megfelelő perspektívát adni, még félelmét sem tudta eloszlatni.

<sup>4</sup> A barre-i premissza a munkanélküliséget alapvetően strukturális jellegűnek tekintette, ezért a szakmai átképzésre helyezett hangsúlyt (inkább csak verbálisan) és a nagyvállalatok nemzetközi kereslethez való alkalmazkodására (ténylegesen). Ez utóbbi a termelőapparátus olyan mértékű átalakítását tételezi fel (ma is), amely az új technika bázisán a munkanélküliség további emelkedésével jár. Az 1978-as választások után azonban ez a „fejezet” igen tompított formában került felszínre.

Természetesen nem mondható, hogy ez a gazdaságpolitika minden téren sikertelen lett volna; de arról sincs szó, hogy az új szocialista-kommunista kormányzat érzékelhető előrehaladást tett volna az eltelt rövid időszakban. A barre-i célkitűzések tükrében a francia gazdaság jellemzőit az 1. táblázat mutatja be.

*1. táblázat*

**A francia gazdaság makrojellemzői 1976 és 1981 között**

Jellemzők	1976	1977	1978	1979	1980	1981 I. n.év	1981 I. n.év
Ipari termelés	9,7	1,6	1,6	4,7	-0,7	-4,8	0,2
Fogyasztói árak	9,6	9,5	9,3	10,7	13,6	2,9	3,3
Munkanélküliség	4,3	4,8	5,2	6,0	6,4	7,1	7,5
Külkereskedelmi mérleg	-7732	-6117	-4097	-6195	-16952	-4321	-4068

Forrás: Economie Européenne. 1981. október.

Megjegyzés: Az ipari termelés és a fogyasztói árak %-os változása az előző időszakhoz képest; a munkanélküliség az aktív népesség %-ában; a külkereskedelmi mérleg millió Ecu-ban.

A barre-i gazdaságpolitika a legfontosabb célkitűzéseket tehát nem tudta teljesíteni. Sőt, a mutatókat az EGK többi országáéval összevetve azt tapasztaljuk, hogy az ország helyzete relatíve – a fogyasztói árak alakulásától eltekintve – romlott (Nagy-Britanniához és Olaszországhoz viszonyítva is). Ebben kétségtelenül nagy szerepe volt a válságra való első reagálásnak, ami rontotta a korrekció határfokát. Azt azonban világosan látnunk kell, hogy a barre-i gazdaságpolitika – amelyre 1981-ben a franciák többsége nem mondott – mozgási lehetősége igen szűk keretek közé szorult.

Még az 1974-es elnökválasztás előtt (1972-ben) a három baloldali párt (FKP, Szocialista Párt és a Baloldali Radikális Mozgalom) közös programban állapodott meg elsősorban az állami gazdaságpolitika követendő céljairól (szociálpolitika, állami szektor). Az 1974-es elnökválasztás során a baloldal közös jelöltje, Mitterand minimális hátránnyal szorult háttérbe, aminek logikus következménye lett a 75-ös felendítési terv és a munkanélküliség elleni harc kitüntetett jelentősége. Ettől kezdve a francia gazdaságpolitika egyetlen intézkedése sem választható el a baloldali ellenzék nyomása alatt álló hatalom szubjektív lavírozásától.

A foglalkoztatás gazdaságpolitikai prioritásának erősödése azonban a korábbi fejlődés jellegéből is következett. A 60-as évek gyors gazdasági növekedése, a vásárlóerő emelkedése szükségessé és egyben lehetővé tette a tercier ágazatok gyors fejlődését. A gazdaságban hatékony élőkommunikáció áramlását a mezőgazdaságból felszabaduló létszám viszonylag könnyen talált munkát az iparban, míg az ipari és az újonnan munkába álló munkaerő a szolgáltató ágazatokban. Az élőkommunikáció ágazatközi áramlása hozzájárult a munkaerő szakképzettségi szintjének emelkedéséhez, a termelékenység növekedéséhez és a dolgozók életkörülményeinek javulásához. A munkahely-változtatással járó surlódások nem okoztak feszültséget: rétegproblémaként jelentek meg, a farme-

reket, kiskereskedőket és a kisiparosokat érintették. Az ipari munkásság létbiztonságát nem fenyegette veszély.

1968 után azonban a terciér szektor gyors műszaki fejlődése következtében – az egyébként folyamatosan növekvő kereslet ellenére – megszűnt első számú foglalkoztató ágazat lenni. Legalábbis olyan mértékben, mint az addig eltelt időszakban, amikor az új munkahelyek átlagosan 70%-a a terciér szektorban létesült.

Az ipar növekvő szerepe a foglalkoztatás terén olyan körülmények között érvényesült, amikor az egyre intenzívebben fordult a külső piacok felé. A gazdaság internacionalizálódása a foglalkoztatás terén azzal járt, hogy *a munkaerő felhasználásának mozgatórugóira a hazai gazdaságpolitika csak minimális mértékben volt képes hatni*. Jól érzékelteti ezt a folyamatot H. Bertrand tanulmánya [2] miszerint 1968 és 1974 között a belső piacra fogyasztási cikket termelő iparban a létszám 510 000 fővel csökkent, a hazai értékesítésű termelési eszközöket gyártó iparban 235 000 fővel emelkedett és az exportált ipari javak előállítására területén 921 000 fővel nőtt a foglalkoztatottak száma. Az 1974/75-ös válság óta a foglalkoztatási politika hatékony megvalósítását három korlátozó tényező nehezíti:

- A terciér szektor – amely elsősorban a termelés realizálásában játszott döntő szerepet a 60-as években – hatékonysági kérdései előtérbe kerültek. Különösen 1976-tól (a Barre-tervben) vált a költségek csökkentésére irányuló törekvés célpontjává. De a kereslet hanyatlása is erősíti az élőmunka-megtakarító politikát. A mai körülmények között azonban lehetetlen arra számítani, hogy a korábbi évtized gyakorlatával ellentétes munkaerőmozgás mehet végbe – a terciér szektorból az ipar felé.

- A terciér szektor növekedése következtében a 60-as években az iparpolitikát nem korlátozta a foglalkoztatási politika célrendszere, 1974 után viszont az ipari struktúra átalakítására vonatkozó intézkedések és a foglalkoztatás egyidőben és az esetek nagy részében ellentétes előjellel vetődnek fel.

- A politikai-választási küzdelmek mellett tehát az a tény szigorította a gazdaságpolitika feltételrendszerét, hogy az átalakulás elérte az ipari munkásságot, amely a korábbi évtizedben megszerzett kiemelkedő szociális vívmányok visszavonhatatlanságáért száll síkra. Ezen a téren a barre-i intézkedések csak lassítani voltak képesek, visszavonni nem.

A francia iparban a válságig a bérhányad és a profithányad emelkedése (a hozzáadott érték megoszlásán mérve) párhuzamosan valósult meg. E folyamat anyagi alapját az ipari termelékenység növekedése biztosította, illetve a munkások bérharcra tette lehetővé (főleg az 1969-es intézkedések alapján, melyek szerint a bérek növekedési üteme a termelés növekedési üteméhez kötődik). A válság óta azonban a munkanélküliség következtében ez a kapcsolat csak az összjövedelem szintjén érvényesülhet. Gyakorlatilag ez abban jutott kifejezésre, hogy az összjövedelemen belül csökkent a közvetlen bér/közvetett bér aránya, azaz nőtt a társadalmi juttatások hányada a rendelkezésre álló jövedelemben. A társadalmi juttatások aránya a háztartások jövedelmében 1970-ben 24,7% volt, 1975-ben 28%, 1978-ban pedig már 30,8% volt. Mivel a társadalmi juttatások finanszírozásának alapja is végső soron a termelőmunka (a vállalkozók és a munkavállalók hozzájárulása teremti meg a folyósítás lehetőségét), abban a mértékben, ahogy a társadalmi juttatások hányada emelkedik, növekszik a feszültség a dolgozók által előállított új érték központosítására. A szociálpolitika „függetlenedése” viszont a mai körülmények között rendkívül hatékony „elosztási” politikát kíván meg.

### Kérdőjelek és kilátások

Az új kormányzat helyzete tehát nem könnyű. Bár a munkanélküliség szintje valamivel elmarad az EGK-országok átlagától, a hatalom jellegénél fogva elsősorban e téren keres megoldást. Mielőtt a 81-es fordulatot követő iparpolitika fő vonásait megvizsgál-nánk, vegyük szemügyre a francia ipar válság alatti helyzetét nemzetközi összehason-lításban (2. táblázat).

#### 2. táblázat

Az ipari termelés alakulása néhány tőkésországban  
(1973. IV. negyedév = 100)

Időszak	Franciaország	NSZK	Olaszország	Japán
1975. március	92	92	89	80
december	97	95	92	85
1976. szeptember	107	101	110	96
1977. március	105	104	107	96
december	101	104	98	98
1978. szeptember	106	106	104	104
1979. június	108	110	103	110

Forrás: Banque des Règlements Internationaux Revue d'économie politique, 1979, 6. sz. 696. old.

A négy ország két-két példa a válságra való reagálás eltérő gazdaságpolitikájára. Franciaország és Olaszország a társadalmi-szociális problémák fokozódásával az irányított gazdálkodásban keres kiutat, míg az NSZK és Japán gazdaságpolitikája intenzíven törekedett az ipari termelőapparátus modernizálására, ennek során az ipari struktúra és a munkanélküliség alakulását nagyobb mértékben a piaci erők szabad játéka bízta. Ennek következtében az ipari termelés növekedése az NSZK-ban és Japánban lassú, de egyenletes, míg Franciaországban és Olaszországban visszaesésekkel tarkított.

Franciaországban az 1975. áprilisi intézkedések hozzájárultak a fellendüléshez, mert a többi ország gazdaságpolitikájával megegyező irányvonalat követtek, a szeptemberi intézkedések hatását viszont nem szabad túlbecsülnünk, mivel 1976 elejétől az amerikai gazdaságból kiinduló megélénkülés valamennyi országot elérte. Ezen túl – ahogy korábban megjegyeztük – a fellendülés labilitását mutatja, hogy a gazdaságot 2-3 hónap alatt visszafogták a barre-i ellenintézkedések. Viszont az ipari termelés alakulása 1978 tavaszától *egyenletes, a vezető tőkésországok fejlődésével megegyező irányú*: 1979 júliusáig emelkedő, 1980 elejéig csökkenő, majd visszaeső. A barre-i gazdaságpolitika következtében tehát a francia ipari növekedés összhangba került a többi fejlett tőkésországgal.

Az egyes iparágak helyzetét illetően az utóbbi 5-6 évben a következő változások tapasztalhatók:

– A közlekedési eszközök gyártása és ezen belül az *autógyártás* 1975 után elvesztette korábbi dinamizmusát. 1980 tavaszától a kapacitáskihasználatlanság megközelí-

tette az 1975-ös mélypontot (32%), a termelés jövedelmezősége folyamatosan romlott. Az ágazatban működő kis- és középvállalatok 54%-a alvállalkozó, így helyzetük különösen súlyos.

– A francia ipar régebben nagy jelentőségű szférája (export, foglalkoztatás szempontjából egyaránt), a *hagyományos fogyasztási cikkek termelése* (a textil- és ruházati ipar, bőripar, faipar) a 60-as évek végétől már komoly értékesítési problémákkal küzdött. A 70-es évek elején és a recesszió első két évében a visszafejlődő ágazatok közé kerültek. A válság ezt a területet sokkal súlyosabban érintette, mint pl. a beruházási javak gyártását, ezért itt elemi erővel nyilvánult meg az átállási kényszer a műszaki fejlődés és a termékszerkezet terén. A termelés korábbi csökkenése megszűnt, a jövedelmezőség emelkedett, viszont az élőmunka-felhasználás nagymértékben csökkent.

– A legnagyobb változás a még hagyományosabbnak tekinthető *élelmiszeripar* területén következett be. Rövid ideig tartó stagnálás (1973–74) után az ágazat termelése visszaesés nélkül folyamatosan emelkedett. A bruttó profit (hozzáadott érték) az 1974-es 19,6%-os szintről 1978-ra 32,5%-os szintre emelkedett [5] (ami kirívóan magas az egyes ágazatok között).

Az említett példák azt támasztják alá, hogy 1974 óta a világgazdasági feltételek változásának függvényében az egyes ágazatok szerepe átértékelődött. Az átértékelődés – a világgazdasági kereslet emelkedése és a francia ipar lehetőségeinek viszonyában – részben a hagyományos iparágak szerepének növekedésében tükröződik (ami különösen mondható egy fejlett tőkésország esetén). Nehéz megítélni, hogy Franciaország ennek révén előnyösebb vagy hátrányosabb helyzetbe kerül-e. Az említett változások egyik feltételrendszere viszont megragadható: a gazdaságpolitika elvesztette korábbi aktivitását, gyakorlatilag nem volt hosszú távú iparpolitikai programja. Hiányzott a korábban államhoz kapcsolódó fejlesztési koncepcióra való felhívás, állami pénz segítségével központi célnak alárendelt mozgósítás – ez Franciaországban újszerűnek mondható. A Barre-terv bármennyire is ökonomikus, feladatait illetően reális volt, az említett kritériumok hiányoztak belőle.

A szocialisták viszont fokozni kívánják az állam szerepét – ennek nem mond ellent a decentralizálási törekvés. Az állami irányítás erősítésére értelemszerűen kínálkozik a pénzügyi szféra további egységeinek államosítása. Az államosítási terv körül viszonylag éles vita alakult ki.<sup>5</sup> A kártalanítás összege tovább növelné a költségvetési deficitet, illetve a bevételeken keresztül elvonást tenne szükségessé, amely a bérből és fizetésből élők jövedelmét is sújtaná. A „nagy” részvényesek spekulációs jövedelemkieséstől tartanak, a jobboldali ellenzék a francia értékpapírok általános árfolyamesésétől tart. A magántőkének az a része, amely profitált a barre-i liberális intézkedésekből, joggal óvakodik az állami beavatkozás intenzitásának várható növekedésétől. Az ellenvetések közös alapja minden bizonnyal az, hogy az új államosítási hullám lehetőséget adna a kormánynak a tőke külső értékesülési feltételeibe való beleszólásra. A pénzügyi szféra még nagyobb mértékű állami ellenőrzés alá vonása lényegileg nem változtatna az utóbbi időszakban kialakult helyzeten.

<sup>5</sup> Ennek eredete tulajdonképpen a baloldali pártok közös programjához kapcsolódik. A vita lényege két kérdéscsoport körül bontakozik ki: egyrészt az államosítás köre, másrészt a kártalanítás formája. Az első kérdés a multinacionális társaságok és a francia állam, a másik – ezen túl – a magánrészvényesek és az állam kapcsolatát vetette fel.



Az energiatermelés fejlesztését viszont örömmel fogadja a magántőke, pedig ennek megvalósulása is az állami szektor növekedését hozza magával. Az 1974-ben megkezdett energiaprogram a nukleáris eredetű energiatermelést 1977 és 1980 között több mint négyszeresére növelte. Az EDF<sup>6</sup> keretében végrehajtott olajról szénre való átállás a szocialisták programja szerint 1982–83-ban meggyorsul. Az energiamérleg átalakítása a korábbi előrejelzés szerint (1980. november) 1990-re a nukleáris energia 30%-os és a szén 14%-os részesedésével számolt (arányuk 1979-ben 4,5%, illetve 18%). Az új kormányzat (1981. december) a terven lényegileg nem változtat, csupán a szénfelhasználás arányának csökkenése és a nukleáris energia részarányának növekedése lesz lassúbb.

Az állami szektor részarányának növelése jelenti a *strukturális reform* leglényegesebb fejezetét. A szocialisták elképzelése szerint ugyanis a francia ipar irányítása elsősorban tulajdoni szempontból kíván megfelelő strukturáltságot. Az eléggé általános koncepciót még 1978-ban Attali vizsgálta fel.<sup>7</sup> Eszerint az ipari termelés gerincét a blokkok képezik, amelyek az egy-egy termékcsoporthoz végtermék-kibocsátásában részt vevő összes tevékenységet magukban foglaló ágazatok gazdálkodásának tervezését, koordinálását végérik. Jellegük szerint háttérágazati, nemzeti függetlenséget erősítő, külpiacra orientált stb. blokkokat lehet megkülönböztetni, eszerint különböző irányítási eszközökkel. Az irányítás alapja a terv, amelynek betartása állami vállalat közvetítésével (vagy állami bank révén) a magántőkés vállalatokra is követelmény lenne. Az irányítás a kis- és középvállalatokat nem rendelné mechanikusan a nagytőke vonzási körébe (mint ahogy az eddigiekben), hanem az *állam által biztosított* stabilabb környezetben önállóságot növelésével rugalmasságot vár tőlük.

A kisvállalatokkal kapcsolatos elképzelés gyakorlati megvalósításának lényeges szerepe van (az eddigi megjegyzéseink is ezt támasztják alá). Ezért az általánosságokon túl már tettek lépéseket e téren a biztonság növelése érdekében. A kormány – nem utolsósorban munkahely-teremtési céllal – vállalatalapítást szorgalmaz, ehhez 3 milliárd frank állami *hitelt* szabadít fel. Az új kisvállalatok 5 évig 50%-os *adókedvezményt* kapnak; a jelenleg működők közül a 25 bérmunkásnál kevesebbet foglalkoztatók (és 10 millió frank üzleti forgalmat el nem érők) *személyi jellegű támogatáshoz* jutnak (legfeljebb 300 ezer frank). Ezek az intézkedések ugyan nem oldják meg a problémát, de a barre-i ígéretekhez képest konkrétak.

Az egész ipar szintjén növekszik az állami eszközök felhasználása. 1982-ben 2,5-szeresére növelik az iparnak folyósított állami támogatást, és érdemben előtérbe került a *kutatás* fejlesztése (1985-ig a bruttó hazai termék hányadában 1,8%-ról 2,5%-ra emelik a kutatási-fejlesztési alapot). Ez gyakorlatilag azt jelenti, hogy a szocialisták terve *több ponton feszíti a költségvetést* (az államosítás mellett ez fogja kiváltani a legnagyobb ellenállást, az ellenzék legalábbis felelőtlenességgel vádolja a kormányt).

Az *ágazati struktúra* terén ismét jelentős szerepet kapnak a nagy programok (repü-

<sup>6</sup>Électricité de France (villamosenergia-termelő és elosztó állami vállalat) 106 000 foglalkoztatottal a 3. legnagyobb állami vállalat, beruházásai 1976 és 1979 között megkétszereződtek.

<sup>7</sup>Attali, J.: La nouvelle économie française. Flammarion, 1978. A szerző a Szocialista Párt egyik vezető gazdaságpolitikai ideológusa, a mitterand-i vonal ismert képviselője, aki a szocialista fordulattal jelentős szerephez jutott.

lés-űrhajózás, hírközlés stb.). Folytatódik az elektronika gyors ütemű fejlesztése, az automatizálás és az energiatakarékos berendezések gyártása. A nehéz helyzetben levő ágazatok közül közvetlen beavatkozásra kerül sor az acél- és a vegyiparban.

Ami az iparpolitika irányát illeti, a szocialisták koncepciója a megelőző gazdaságpolitikával szemben kimondottan optimista: abból indul ki, hogy Franciaország képes a nemzetközi munkamegosztás hátrányos hatásait saját erőből ellensúlyozni. Célkitűzésük szerint megvalósítható a teljes foglalkoztatás és a külkereskedelmi mérleg egyensúlyának helyreállítása, ezen a ponton tehát egyértelműen maximalista.

Az 1980–81-es recesszió az EGK-országok többségében ismét erősítette a munkanélküliség csökkentésére irányuló törekvéseket. A munkanélküliség növekedése mellett (az 1979-es 5,5%-ról 1981 augusztusában elérte a 8,3%-os szintet) a fokozott figyelmet a fiatal generáció újabb hullámának jelentkezése váltotta ki. A munkanélküliség második csúcspontja bizonyos sajátosságokat mutat az 1975-ös helyzethez képest. Egyrészt megváltozott a munkanélküliek összetétele: nagymértékben emelkedett a nők és az idős férfiak aránya, másrészt hosszabbodott a munkanélküliség átlagos időtartama (4-ről 7 hónapra). Ez utóbbi azt jelzi, hogy csökkent a konjunkturális tényezők szerepe, tehát valószínűleg a termelőapparátus jelentősebb átszervezése nélkül arra kell számítani, hogy a munkaerő hozzávetőlegesen fix hányada középtávon kihasználatlan marad.

1981 elején az elnökválasztás előtt Franciaországban is fokozott figyelem irányult a munkanélküliségre. Az intézkedések azt mutatták, hogy a munkaidő-csökkentés és a részleges foglalkoztatás átmeneti jellege megszűnt, ezek az eszközök tartósan beépülnek a védekezési politika eszköztárába. Az új foglalkoztatási programban a szakmai képzés javítására, az önkéntes nyugdíjba vonulás támogatására, a kis- és középvállalatoknak folyósítandó beruházási hitelekre helyezték a hangsúlyt.

Júniusban az új kormány terve szerint 54 290 új munkahely teremtése valósul meg az állami szektorban, és középtávon 625 000 fiatal munkavállaló elhelyezésére nyílik lehetőség. A munkanélküliség radikális csökkentésére tett eddigi lépések folytatása számos nehézségbe ütközik. Ezek közül egy összefüggést – a legfontosabbat – érintünk.

A foglalkoztatás növelésének egyik vállalati kritériuma az élömunka relatív költségének alakulása. A 70-es évek elejétől az ipar élömunka-felhasználásának viszonylagos csökkenése két tényezőre vezethető vissza. Elsősorban a tőke költségeinek kedvezőbb alakulására, ami a fejlett tőkésországok nagy részében lassúbb ütemben nőtt, mint az élömunka költsége. Másrészt 1974–75-től napjainkig gyorsan növekedett az élömunka költsége, döntően a társadalombiztosítással kapcsolatos elvonások következtében. Az utóbbi 5-6 évben tehát a reálbérek emelkedése mellett a fiktív költségek gyors növekedése emelte az iparvállalatok bérterheit.

A tervezett állami kiadások növekedése következtében – számolva a költségvetési deficittel is – a vállalkozókat terhelő közvetlen béreken nyugvó elvonások csökkentése nem várható. A bérből és fizetésből élők befizetéseit a vásárlóerő növekedésének tompítása miatt célszerűtlen volna emelni. Még a társadalombiztosítási hozzájárulás növelése sem lenne szerencsés lépés a kormánytól, de gazdaságilag is ellentétbe kerülne az ösztönzött beruházási kedvvel.

A hatásosabb megoldások közül egyetlen lehetőség marad a gazdaságvezetés számára: a tőke- és az élömunkaterhek megoszlásának módosítása. Úgy tűnik azonban, hogy

a tőke relatív költségének emelését szolgáló lépést *nem itt* fogja megtenni (abszolút emeléssel). Ez a megoldás ugyanis nem csupán a versenyképességet érintené, illetve a költségek abszolút növekedésével járna, hanem a mai politikai körülmények között a magántőke részéről tovább fokozná a kormányzattal való szembenállást is. Módosításra a bérköltségek területén nyílik lehetőség. Ezt sugallja a francia bérköltségek alakulása a többi EGK-országgal való összevetés alapján is. A vállalati pénzügyi terhek csökkentését a költségvetési kiadások tervezett növelése azonban nem teszi lehetővé. A konjunktúraélenkítés lehetőségének erősen determinált eszközei miatt *tovább lépésre gyakorlatilag alig kínálkozik mód*. A munkanélküliség érdemi csökkentése 2-3 éven belül *csak a jelenleginél alacsonyabb munkaidő mellett oldható meg*. Ehhez azonban két feltételnek kell teljesülnie:

- a világcpi kereslet olyan strukturális módosulásának, amely mellett a francia ipar exportja a legversenyképesebb termékcsoportokban érhetne el gyors növekedést;
- az állami struktúrapolitikának az első feltétel kiaknázását biztosító eredmény mellett el kell érnie, hogy a relatív munkaigényes ágazatok belső kereslete tartósan magas szinten maradjon.

A kormány azonban – okkal – nem számol ehhez hasonló merész feltételezéssel. Az eddigi két nagyobb horderejű intézkedéssel csupán a társadalmi egyenlőtlenségek tompítására és az állami költségvetés szerepének növelésére törekedett. A vagyonadó bevezetésével és a jövedelemadó legmagasabb kulcsának felemelésével a központi bevételek növelésére, az állami gazdaságpolitika manőverezési lehetőségének kiszélesítésére helyezett hangsúlyt. Egyéb intézkedései azt mutatják, hogy a fokozatosság elvét betartva céltudatosan törekszik a gazdaság élenkítésére. 1981. szeptembertől enyhítették a hitelrestrikciót (16,5 milliárd frank szabadult fel), 3,7%-kal felemelték a minimális bért (17,34 frank órabér); az 1982-es költségvetés tervezett deficitje 95 milliárd frank (közel kétszerese az 1981-es tervezett összegnek).

A sok kérdőjel között a *szemléletű változás* tűnik az eddigiek alapján legbiztosabbnak, a francia állam többet vállal magára a gazdaság terelésében, mint a megelőző évtizedben. A gazdaság gerincének alakulását, az ipar fejlődését korántsem bízza olyan mértékben a piaci mechanizmusra, mint az előző gazdaságvezetés. A mai vezetésnek konkrét célja van (még ha programja nem is kristályosodott ki), el kíván valamit érni, és ehhez eszközként – nem alap nélkül – az államot használja fel. Azt az államhatalmat, amely – úgy vélem – kevésbé tőkés érdekből cselekszik, mint az előző.

## IRODALOM

1. Balassa, B.: L'économie française sous la Cinquième République: 1958–1978. *Revue économique*, 1979. november
2. Bertrand, H.: Le régime central d'accumulation de l'après-guerre et sa crise. (Enseignement d'une étude en sections productives sur la France de 1950 à 1974). *Critiques de l'économie politique*, 1979, 7–8. sz.
3. Branchu, J.-J.: Les charges des entreprises françaises. Essai de comparaison internationale. *Economie et Statistique*, 1969. szeptember
4. Mathieu, E.–Suberchichot, M.: Marchés publics et structures industrielles. *Economie et Statistique*, 1978. január
5. Muller, P.–Tassi, Ph.: En 1978 les entreprises s'adaptent. *Economie et Statistique*, 1980. február

BORSZÉKI ZSUZSA

## A VILÁGGAZDASÁGI PROGNOZISOK: IPARUNK FEJLŐDÉSÉNEK NEMZETKÖZI KERETEI

Az utóbbi években, különösen gazdaságunk egyensúlyi problémáinak kiéleződése óta jelentősen megnőtt a prognózisok iránti érdeklődés. Széles körű lett a globális világgazdasági prognózisok tudományos igényű hazai interpretálása (elsősorban a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem és az OT Tervgazdasági Intézete kutatóinak tevékenysége következtében), az MTA Világgazdasági Kutató Intézete pedig önálló prognózistanulmányok sorozatát készítette el. Ezek nagymértékben segítettek, hogy a fejlődés külső feltételeinek változása, valamint az ipari fejlődés és együttműködés szerkezeti és regionális irányzatai a szakajtón és a tervező szervezetek készített munkaanyagokon át széles körben ismertekké váltak.

A külföldi prognózisok újbóli elővételét most az ipargazdasági kutatások során felmerült kettős igény indokolta. Hosszú távú iparpolitikánk kialakításán a hazai tervező- és kutatóhálózat intézményeinek sora dolgozik. Szükségesnek látszott, hogy a legfrissebb és néhány korábbi, fontosnak tartott prognózis mondanivalóját rendszerezzük, és néhány iparpolitikai aktualitású téma köré csoportosítva újra átgondoljuk. Az említett másik igény módszertani vonatkozású. A prognózisok megítélésében a tudományos közvélemény megoszlik. Az előrejelzések közismert és talán elkerülhetetlen változékonysága a kutatók egyik csoportját az általuk legvalószínűbbnek tartott tendenciák megfogalmazására készíti, a döntés-előkészítés markáns alternatíváinak kialakítása érdekében. A másik kutatói felfogás feladatának tekinti a rendelkezésre álló prognózisok „sávjának” ismertetését is és hogy ezzel – Kovács Géza szavaival – a „lehetséges jövők” rendszerét megmutassák.

A világgazdasági prognózisok feldolgozását és rendszeres figyelemmel kísérését nagymértékben nehezíti lelőhelyeik szétszórtsága. Legteljesebb talán az OMKDK gyűjteménye, de az egyes világszervezetek anyagaira más-más könyvtárak szakosodtak (ENSZ-kollekció az Országgyűlési Könyvtárban, OECD-kiadványok a KSH-könyvtárban, a Világbank kiadványai az MTA Közgazdaságtudományi Intézetének könyvtárában stb.). Gyakori, hogy egy-egy fontosabb prognózis személyes kapcsolatok, külföldi összeköttetések folytán kerül egy-egy intézményhez, és esetenként az országban csak egyetlen példányban található meg. Ezt figyelembe véve hasznosnak láttuk, hogy – önálló prognózis igénye nélkül – áttekintést adjunk a legfontosabb hozzáférhető világgazdasági prognózisokról, a hangsúlyt eredményeik bemutatása és egybevetése mellett elsősorban módszertani hátterük megvilágítására helyezve.

### *Prognózisok a gazdasági növekedésről*

Az ipari növekedés előrejelzéseinek feltételrendszerében domináns elem a gazdasági növekedés prognózisa. A 70-es évek gazdasági nehézségei a vártnál jobban elhúzódó recesszióhoz vezettek, a növekedés világszerte lelassult. A prognózisoktól a növekedés kvantifikálható mértéke mellett egyre inkább minőségi jegyeinek megítélésére és a fejlődés reális lehetőségeire vonatkozóan várnak választ.

A középtávú kilátások ismerete a hosszú távú stratégiai problémák és a rövid távú gazdaságpolitikai döntések szempontjából egyaránt elengedhetetlen. Így érthető, hogy e terület a nyugati gazdaságkutató intézetek tevékenységének előterében áll [8]. A világ globális problémáival és a növekedés hosszú távon várható perspektíváival – jelen ismertetés tárgyával – inkább a világszervezetek, a regionális nemzetközi szervezetek és a Római Klub tanulmányai foglalkoznak, bár esetenként előfordul, hogy állami, egyedi megrendelésre is készül hasonló tárgyú előrejelzés. Utóbbira példa a Carter elnöksége utolsó napjaiban közreadott, számára készített Global 2000 [9].

A világszervezetek közül az ENSZ (illetve regionális gazdasági szervezete, az Európai Gazdasági Bizottság és iparfejlesztési szervezete, az UNIDO), valamint a Világbank ez irányú tevékenysége említésre méltó. Rendszeresen publikál prognózisokat az OECD. Kiadványai közül az utóbbi időben az INTERFUTURES keltette a legnagyobb figyelmet [14]. Számos prognózis készül előrejelzésekre specializálódott (többnyira magán-) intézetek gondozásában is. Az előrejelzések egy részének tematikája rögzített, s folyamatosan aktualizálják, más részük esetenként, az érdeklődésre számot tartó témaköröknek megfelelően készül. Magyarországon ezek közül a legismertebbek közé tartozik az előrejelzésekkel foglalkozó clevelandi intézet (USA) periodikusan megjelenő kiadványa, a Predicasts [28; 30]. Néhány éve a KGST-ben is fellelő a közös prognosztikai munka, dokumentumai azonban nem publikusak. A feldolgozásra kiválasztott növekedési prognózisokról az 1. táblázatban adunk áttekintést.

A világgazdasági korszakváltás ténye a prognosztikai módszerek fegyvertárából kiselejtezte az extrapolációt. Ilyen körülmények között fokozott élességgel vetődik fel a lassuló vagy gyorsuló növekedés megítélésének kérdése, csakúgy, mint az új, fejlettebb és komplexebb prognosztikai módszerek alkalmazásának és kifejlesztésének igénye. Az 1. táblázatból megállapítható, hogy az utóbbi három-négy évben készített prognózisok némelyike már a legkorszerűbb előrejelző módszerekkel készült (modellrendszerek, forgatókönyvek stb.).

Mindez azonban továbbra sem jelenti a különböző intézetek által készített prognózisok egybeesését. Már a rövid távú prognózisok is eltérnek: egyöntetűen állítják ugyan, hogy a recesszió 1982-ben még folytatódik, konkrétan a várt ütemek azonban csaknem 80%-os sávban szóródnak. Az európai gazdaságkutató intézetek szerint ugyanis 1982 végéig az OECD-országok növekedése átlagosan 1–1,8% között alakul. Az 1983–84-re előrejelzett „csúcs” egybehangzóan mérsékelt marad: a 2,5-3%-ra becsült növekedés nem éri el a 70-es évek második felének átlagát sem [8].<sup>1</sup>

A hosszú távú növekedési prognózisok szórása természetszerűleg még nagyobb, bár

<sup>1</sup>A világ termelése 1960 és 1973 között évi átlagban 5%-kal, 1973 és 1980 között pedig 3%-kal nőtt [17].

## Áttekintés a fontosabb világgazdasági prognózisokról

Az értékelés szempontjai	Átfogó prognózisok		
	INTERFUTURES	GLOBAL 2000	A világgazdasági környezet ... (MTA VKI)
Forrás	[14]	[9]	[25]
Megjelenés éve	1979	1980	1980, 1981
Az adatbázis utolsó tényadata	1975	1975	vegyes
A prognózis időhorizontja	2000 (GDP 1990-re is)	2000 (1985)	2000
A prognózis tárgya	célszerű tőkés stratégia; a növekedés természeti és társadalmi korlátai, struktu- rális ellentmondásai	energiaforrások, természeti környezet, növekedés	világgazdaság, világpolitika
Aggregáció	ország, országcsoport, régió	ország, országcsoport, régió	ország, országcsoport, régió
A prognózis módszere	alternatív jövőképek, forgató- könyvmódszer	modellszámítás	elemzés, irodalomkutatás, szakér- tői vélemény
A vizsgált témák megjelenése gazdasági növekedés	GDP GDP/fő	GNP GNP/fő	GDP
ipari növekedés	ipar, feldolgozó ipar, gépipar	–	feldolgozó ipar
az ipar ágazati szerkezete	esettanulmányok kiemelt ágazatokra	–	kiemelt tendenciák

Az értékelés szempontjai	ENSZ-tanulmányok					
	az UNIDO konferenciája előtt		az UNIDO III. konferenciájának anyagai			
Forrás	[21]	[12]	[29]	[13]	[23]	[11]
Megjelenés éve	1978	1979	1979	1979	1979	1980
Az adatbázis utolsó tényadata	1972	–	1975	1978	1974	1977
A prognózis időhorizontja	2000	általános jövőkép	2000	2000	2000	2000 (1990)
A prognózis tárgya	normatív limai cél	iparpolitika, ipari struktúra	az ipari fejlődés három szcenáriója	javaslatok a limai cél elérése érdekében	a limai cél	a limai cél
Aggregáció	országcsoport	világ	országcsoport	országcsoport	országcsoport	országcsoport
A prognózis módszere	modellszámítás	szakértői vélemény	trendszámítások	–	történeti analógia	történeti analógia
A vizsgált témák megjelenése gazdasági növekedés	GDP GDP/fő	–	GDP	GDP	GDP/fő	GDP
ipari növekedés	feldolgozó ipar	–	feldolgozó ipar	feldolgozó ipar	ipar, feldolgozó ipar	ipar, feldolgozó ipar
az ipar ágazati szerkezete	a limai célhoz megkívánt regionális ágazati szerkezet	kiemelt tendenciák	kiemelt tendenciák	–	–	–

Az értékelés szempontjai	ENSZ-tanulmányok		Egyéb				
	az UNIDO III. konferenciája után		World Development Report	Predicasts		a szocialista országok középtávú tervei	Economic Bulletin for Europe
Forrás	[20]	[22]	[27]	[28]	[30]	[26]	[4]
Megjelenés éve	1981	1979, 1981	évente	1979	1981	1981	1981
Az adatbázis utolsó tényadata	–	1977	megelőző év	1978	1978	1980	1980
A prognózis időhorizontja	általános jövőkép	nyolcvanas évek közepe	1978-ban: 1985; 1979-ben: 1980, 1990; 1980-ban és 1981-ben: 1980, 1985, 1990	1990	1979, 1980, 1985, 1990, 1995	1985	1990
A prognózis tárgya	iparpolitika, ipari struktúra	ipari struktúra	energia, növekedés, népesség, munkaerő	növekedés	növekedés	tervcélok	munkaerő, energia, tudomány, kereskedelem
Aggregáció	országcsoport	ország, országcsoport	országcsoport	ország, országcsoport	ország, országcsoport	ország, régió	országcsoport
A prognózis módszere	szakértői vélemény	struktúra-kutatás	szakértői becslés	szakértői becslés	szakértői becslés	–	modellszámítások
A vizsgált témák megjelenése gazdasági növekedés	–	–	1978, 1979, 1981: évi kiadás, GDP növekedés; 1980: GDP növekedés	GDP GDP/fő	GDP GDP/fő	nemzeti jövedelem	GDP, GNP, NMP
ipari növekedés	–	–	–	ipari termelési index	ipari termelési index	ipari termelési index	–
az ipar ágazati szerkezete	kiemelt tendenciák	kiemelt tendenciák	kiemelt tendenciák	–	–	–	–



összehasonlításuk gyakran nem oldható meg megnyugtatóan. A szélső értékek által meghatározott sáv szerint a *fejlett tőkésországokban* a GDP növekedése 1985 után (az ezredfordulóig) átlagosan évi 2,3-4,2% között várható. A sáv szélessége jelzi, hogy az egyes prognózisok állásfoglalása még az 1985 utáni esetleges megélnkülés tekintetében is eltérő. Az INTERFUTURES nem bontja meg az 1975 és 2000 közötti időtávot. Alternatív jövőképeiben az OECD-országok növekedése átlagosan évi 2,3 és 4,2% között változik, az adott forgatókönyv feltételezéseinek megfelelően. A Global 2000 az európai tőkésországok mindegyikére évi 2,5–3,7% GNP-növekedést jósol, prognózisát sávszerűen adja meg, és országonként nem differenciál. Nyugat-Európa várható fejlődésének távlatait hasonlóan, bár kissé szűkebb sávban becsüli az EGB. Míg az egyes tagországok bejelentett növekedésének átlaga szerint a GDP 1979 és 1990 között évente 3,4%-kal nőne, a Titkárság ugyanezen időszakra már csak 2,6-2,8%-ot valószínűsít [3]. A felső határt tekintve a Világbank kicsit optimistább: még legújabb előrejelzésében is lehetségesnek tart 1985 után egy dinamikusabb fejlődést, melynek eredményeképpen az európai tőkésországok 1990-ig akár évi 3,6% átlagos GDP-növekedést is elérhetnek [27]. Ez a becslés összecseng a Predicasts előrejelzésével, mely lényegében az egyes országok hivatalos előrejelzéseit foglalja össze (2. táblázat).

2. táblázat

**Az EKG-országok várható gazdasági növekedése  
(a GDP évi növekedési üteme, %)**

Megnevezés	1978– 1979	1980– 1985	1985– 1990	1990– 1995	1979– 1990
EGK	3,3	3,5	3,5	3,2	3,4
Belgium	2,4	4,3	3,9	3,7	3,9
Dánia	1,2	3,4	3,6	3,3	3,4
Franciaország	3,2	4,1	3,8	3,5	3,8
Görögország	4,1	5,5	4,9	4,0	4,8
Írország	2,1	4,7	4,5	4,0	4,3
Olaszország	5,0	4,0	4,2	4,1	4,1
Luxemburg	4,0	3,6	3,6	3,0	3,2
Hollandia	2,1	3,8	3,6	3,2	3,4
Egyesült Királyság	0,9	2,0	2,5	2,4	1,8
NSZK	4,6	3,2	3,1	2,8	3,1

Forrás: [30, 1981. május 29. A–5. old.].

A gazdasági növekedést az MTA Világgazdasági Kutatóintézete is prognosztizálja. Legújabb elemző tanulmányában a fejlett tőkésországokra 2,5-3,0% évi átlagos növekedési ütemet jelez előre [17].

Az előrejelzésekre köztudottan erősen hat a készítés időpontjában uralkodó gazdasági közhangulat. A gazdasági növekedéssel kapcsolatos elvárások mérséklődését jól il-

lusztrálja a Világbank egymás utáni években készített három prognózisa (3. táblázat). Az összehasonlíthatóság az időtáv eltérő szakaszolása és az árbázis változása miatt némiképp korlátozott. Annyi azonban biztonsággal megállapítható, hogy – szemben az 1978-as prognózissal, mely a 80-as évek első felére a bázisidőszakhoz mérten még erőteljesebb fejlődést várt – az újabb becslések már az évtized végi ütemcsökkenés folytatódásának egyre jobban kitolódó lehetőségével is számolnak.

## 3. táblázat

A GDP várható növekedése a Világbank prognózisaiban  
(átlagos évi növekedési ütem, %)

A készítés időpontja	Időszak	Fejlett tőkésországok	Nyugat-Európa	Fejlődő országok
1978	1970–1975 tény	2,8	2,5	–
	1975–1985 prognózis	4,2	3,5	–
1979	1970–1978 tény	4,9	4,7	–
	1970–1980 prognózis	3,4	2,9	5,2
	1980–1990 prognózis	4,2	3,8	5,6
1981	1970–1980 tény	3,3	2,8	5,1
	1980–1985 prognózis	2,6–3,3	2,2–3,0	4,1–5,3
	1985–1990 prognózis	3,0–4,0	2,7–3,6	4,9–6,1

Forrás: [27].

A tőkésországokra vonatkozó számszerű előrejelzések gyakran jelentős eltérése tanúsítja, hogy a gazdaságban (különösen az árakban és az arányokban) a korábbiaknál jóval nagyobb a változás, és igen nagy a bizonytalanság a változások megítélésében és előrebecslésében. Mindez nem kevésbé igaz a szocialista országok növekedési becsléseire.

1975 és 1980 között minden *szocialista ország* nemzeti jövedelmének növekedése elmaradt a tervezettől, és a megelőző öt évhez viszonyítva is csökkent. A KGST-országok tervei szerint azonban a növekedés csak kevésbé mérséklődik, átlagosan 3,3-3,8% lesz évente (4. táblázat). Feltehetőleg ez is hozzájárul, hogy a nyugati prognózisok a szocialista országoktól jórészt a korábbi növekedési trendek folytatódását várják, s maguk is viszonylag magas ütemeket jeleznek előre. A számszerű előrejelzések melletti verbális indoklás azonban gyakran komoly és a szocialista országok gazdasági szaksajtójából jól ismert feltételekhez köti a tőkésországok átlagos fejlődését meghaladó dinamizmus teljesülését.

Ezt az eljárást követi a Világbank, mely a KGST-országok hivatalos, tervezett növekedését állítja be legújabb prognózisába, majd részletesen taglalja a megvalósulás feltételeit. Kiemeli, hogy a régió növekedésének két kulctényezője az energia és az ipari exportképesség. Elemeiben vizsgálja az utóbbiak jövőbeli alakulását meghatározó ten-

## A nemzeti jövedelem tervezett növekedése a KGST-országokban

Megnevezés	1980 terv	1980 terv	1981 terv	1975–1980		1980–1985 terv
				terv	tény	
Bulgária	5,7	5,7	5,1	7,7	6,1	4,6–5,4
Csehszlovákia	3,7	3,0	2,8	4,9–5,2	3,7	2,6–3,0
NDK	4,8	4,2	5,0	4,9–5,4	3,9	5,1–5,4
Lengyelország	1,4–1,8	–4,0	–3,3	7,0–7,3	1,7	0–0,5*
Románia	8,8	2,5	7,0	10–11	7,2	6,7–7,4
Magyarország	3,0–3,5	–0,5	2,0–2,5	5,4–5,7	3,2	2,7–3,4
KGST						
(SZU nélkül)	4,3	1,1	3,7	6,7–7,0	3,9	3,3–3,8
Szovjetunió	4,0	2–3*	3,4	5,4–5,7*	4,1	3,7–4,0*
KGST						
(SZU-val)	4,1	1,7–2,5	3,5	5,8–6,1	4,0	3,6–3,9

Forrás: [26, 279–288. old.].

\*Becsült adat.

denciákat is (energia-önellátás mértéke és a bruttó termelés energiatenzitálásának alakulása az európai szocialista országokban, dollár és rubel relációjú energiainport-lehetőségek, a Szovjetunió energiaszállító képessége, az energiainportot ellentételező feldolgozó ipari termékexport keresleti és kínálati struktúrájának relációs ellentmondásai, a szocialista országok feldolgozó ipari exportképessége és javításának lehetőségei, valamint feltételei stb.) [27].

Az ütemeket tekintve mérsékeltőbb prognózis csak az egyik legújabb Predicastsban volt fellelhető. Eszerint egy 1985-ig tartó lassabb fejlődés eredményeképpen a szocialista országok növekedése 1990-ig megközelítőleg a fejlett tőkésországokkal azonos ütemben (egy-két tized százalékponttal esetleg az alatt) várható (5. táblázat).

A még Carternek készített Global 2000 a szocialista régió növekedését hosszú távon is (1985–2000) mintegy 0,3%-kal a fejlett tőkésországok átlaga alá, évi 2,5%-ra becsülte [9]. Hasonló az MTA Világgazdasági Kutatóintézetének ez évi prognózisa is: a szocialista országok „tényleges gazdasági problémái alapján” legfeljebb évi 2%-os átlagos ütemet tart elérhetőnek [17]. E gazdasági problémák között a különféle prognózisok megemlítik az adósságállomány növekedését és kedvezőtlen struktúráját, a hitelezés politikai kockázatának megjelenését, az alkalmazkodás vontatottságát, az innovációs tehetetlenséget, a szervezés elmaradottságát és a tervezési apparátus rugalmatlanságát mint legfontosabbakat. Mindezek alapján valószínűnek látszik, hogy a szocialista országok növekedése a kedvezőtlenebb trendeknek megfelelően alakul.

Az áttekintett növekedési prognózisokat összefoglalva és értékelve megállapítható, hogy a Római Klub korábbi tanulmányaihoz mérten általában derülátóbb szemléletűek. Mégis kimutatható, különösen az utóbbi egy-két évben készített előrejelzések ese-

**A szocialista országok várható gazdasági növekedése  
(a GDP évi növekedési üteme, %)**

Ország	1980– 1985	1985– 1990	1990– 1995	1980– 1995
Csehszlovákia	2,9	3,0	3,7	3,2
NDK	3,1	3,0	2,9	3,0
Lengyelország	4,3	3,7	3,6	3,9
Szovjetunió	3,4	3,6	3,2	3,4
Jugoszlávia	5,4	5,6	5,1	5,4
Magyarország	2,3	3,6	2,8	2,9
Albánia	7,0	5,1	5,5	5,9
Bulgária	5,0	2,6	4,8	4,1
Románia	6,0	5,9	5,2	5,7
Szocialista országok	3,6	3,7	3,5	3,6

Forrás: [30, 1981. május 29. A–5. old.].

tén, az elvárások fokozatos mérséklődése. Közhely, hogy a világ korszakos problémái a korábbinál jobban nehezítik a perspektívák belátását, és sokszor a növekedést befolyásoló tényezők változásának iránya, mértéke és intenzitása sem követhető kellő biztonsággal. (Utalásszerűen mint legfontosabbakat említhetjük a technika veszélyességét, a növekedés természeti-fizikai korlátait, a világméretű kölcsönös függőség ellentmondásokkal terhelt erősödését, a népesedés és az élelmiszer-termelés földrajzi súlypontjainak szétválását, a gazdasági és a vezető hatalmak politikai-katonai érdekeinek egyre gyakoribb szembekerülését.)

A gazdasági növekedés megtorpanása, mint minőségi következtetés, ilyen vagy olyan formában minden prognózisban megjelenik. Egybehangzó az – az ipar perspektívái szempontjából rendkívül fontos – következtetés is, hogy a növekedés lelassulása nem jelenti a fejlődési lehetőségek beszűkülését, mert a termelékenység és a műszaki színvonal tovább nő. Változatlanul fennáll azonban a nagyszámú és olykor egymás ellenében ható tényező kvantifikálásának problémája, amit még a legkorszerűbb módszerekkel dolgozó és széles körben a legmegalapozottabbnak tartott prognózisok (például az INTERFUTURES) sem tudnak maradéktalanul feloldani. Ilyen körülmények között igen fontos mindig a legfrissebb növekedési prognózisok folyamatos ismerete és feltételrendszerüket szem előtt tartó gyakorlati felhasználása.

## *Prognózisok az ipari növekedésről<sup>2</sup>*

A gazdasági növekedés megtorpanása minden kétséget kizáróan fékezi az ipar termelésének növekedését is. Az áttekintett prognózisok azonban messze nem egységesek az ipari fejlődés távlatilag lehetséges üteme tekintetében.

A világ feldolgozó ipara 1960 és 1973 között évente mintegy 7%-kal nőtt, majd a növekedés 1980-ig átlagosan évi 3,5%-ra lassult [17]. A prognózisoktól egyértelmű választ szeretnénk kapni arra a kérdésre, hogy a recesszió meddig húzódik el, és mikorra várható az egyes régiókban az ipari termelés megélénkülése. Az áttekintett hosszú távú (1975–2000) prognózisok azonban rendkívül széles sávban becsülik a feldolgozó ipar várható növekedési ütemét. A sáv a fejlett országok esetén 2,8–5,7%, míg a fejlődő országokra 6,4-től 10,1%-ig terjed. Összehasonlításképpen ide kívánczik az MTA Világgazdasági Kutatóintézetének jóval reálisabb prognózisa, mely utóbbi szerint 1980 és 1990 között a világ feldolgozó ipari termelésének növekedése 3-4%-ot fog elérni. Ezen belül a fejlett ipari országokban az ipari termelés növekedése valamelyest a GDP üteme alatt marad, míg a kőolajtermelő, távol-keleti és latin-amerikai fejlődő országokban a növekedés mintegy 5-7%-ot is elérhet [17].

Általános tendenciának látszik, hogy a GDP és a feldolgozó ipar prognosztizált növekedési üteme közötti különbség a gazdasági fejlettség emelkedésével csökken, sőt a fejlődés magasabb szintjein esetleg negatívvá is válik (posztindusztriális szakasz). A tendencijellegből fakadóan azonban az alapirányzat erőssége helytől és időtől függően széles határok között változik, és esetenként kisebb intenzitással vagy egyáltalán nem érvényesül. A prognózisok egyik csoportja ezzel az okfejtéssel becsül, s így arra a következtetésre jut, hogy a fejlett tőkésországokban a feldolgozó ipar növekedése a GDP körül vagy az alatt várható, míg a szocialista országok feldolgozó iparának növekedése kismértékben, a fejlődő országoké valamivel nagyobb mértékben előzi meg a GDP növekedését [14; 24; 25].

Az előrejelzések másik csoportja normatív szemléletű. Egy elképzelt, kívánatos jövő felől közelít, s az annak eléréséhez szükséges ütemet adja meg prognózisként. E módszer elsősorban a fejlődő országok távlati ipari fejlődésének lehetőségeit kutató elemzések alkalmazzák [11; 29]. Mindkét prognózismódszer rendkívül bizonytalan, s ez nagymértékben magyarázza az eredmények szórását.

A GDP és a feldolgozó ipar történeti fejlődése közötti kapcsolat valójában igen bonyolult, külön tanulmány tárgya lehetne. Ez esetben elég arra hivatkozni, hogy a fejlett országokban a szolgáltató szektor és az egyéb ágazatok (mezőgazdaság, bányászat stb.) feldolgozó iparral szembeni kölcsönhatásai sokirányúak és bonyolult ciklusokban, a kibocsátás által is determináltan befolyásolják magának a kibocsátásnak a növekedését.

A normatív növekedési prognózisok a tapasztalat szerint a reális lehetőségek fölé-

<sup>2</sup>Kevés kivételtől eltekintve az áttekintett prognózisok nem a teljes ipar, hanem az iparon belül legdinamikusabb s így a jövőt illetően leginkább érdeklődésre számot tartó feldolgozó ipar fejlődési perspektíváit becsülik. Az azonos megjelölés ellenére a teljes tartalmi azonosság nem állapítható meg. E pontatlanság azonban a növekedési ütem előrejelzésében rejlő bizonytalanság mellett valójában eltörpül.

**A feldolgozó ipar növekedése – a világprognózisok szerint  
(1975–2000)**

Forrás	Változat	Átlagos évi növekedési ütem, %		A fejlődő or- szágok aránya a világ ipari hozzáadott érté- kében 2000-ben, %
		fejlett*	fejlődő	
		országok		
Leontieff [16]	X scenárió	4	8	18
INTER-	A	4,3	7,6	16,4
FUTURES	B <sub>2</sub>	3,8	7,1	16,7
[14]	C	2,8	6,4	19,1
UNIDO [11; 29]	történelmi trend	5,7	8,0	13,9
	limai cél	4,9	10,5	25,7
	gyorsított növekedés	4,9	10,1	23,8

\*Fejlett tőkés- és szocialista országok.

becslésére hajlamosak. Ilyen módszerrel készültek az ENSZ „limai cél”<sup>3</sup> és „gyorsított növekedés” változatai (6. táblázat). A „történelmi trend” értelmében a fejlett (tőkés és szocialista) és fejlődő régió növekedésének átlagos ütemkülönbsége az ezredfordulóig 2,3% lenne. A „limai cél” eléréséhez pedig minimálisan 5% ütemkülönbség szükséges a két régió között [23]. A fejlődő országok feldolgozó iparának lehetőségeit mérlegelve ezt az ütemkülönbséget már az INTERFUTURES sem tartja elérhetőnek (6. táblázat), még kevésbé számolnak vele a későbbi előrejelzések (7. táblázat).

Míg az eddig idézett prognózisok az ipar és a GDP növekedése közötti kapcsolatból indulnak ki, olyan előrejelzés is ismeretes, amely a gazdasági fejlettség szintje és az erre jellemző makrostruktúra felől közelít. A gazdasági fejlettség színvonala és a termelési, illetve foglalkoztatottsági makrostruktúra<sup>4</sup> kapcsolata régóta ismert, elsősorban C. Clark, Fourastier és Kuznets munkái alapján. A strukturális áramlások hosszú távú trendjeit azonban számos olyan, térben és időben eltérően jelentkező tendencia „zavarja”, amely bizonytalaná teszi a múltbeli kapcsolatok alapján készülő előrejelzéseket. Ezek közül néhányat az áttekintett tanulmányok is kiemelnek:

<sup>3</sup> Az ENSZ „limai célja” értelmében a világ harmonikusabb gazdasági és politikai fejlődése megkívánja, hogy a fejlődő országok részesedése a világ ipari hozzáadott értékében az ezredfordulóig elérje a 25%-ot, szemben az 1975. évi 8,5%-kal [29].

<sup>4</sup> A három szektor, az ipar, a mezőgazdaság és a szolgáltatások aránya a GDP-ben, illetve a munkaerőben.

**A feldolgozó ipar növekedésének előrejelzése**  
(számított évi növekedési ütem, %)

Megnevezés	Feldolgozó ipar		GDP
	1963– 1979	1979– 1995	1979– 1995
Észak-Amerika	3,7	2,5	2,9
EGK	4,2	3,3	3,3
Franciaország	5,2	3,4	3,7
NSZK	4,1	3,0	3,0
Spanyolország	6,8	4,6	3,8
Svédország	3,3	2,7	2,9
Európai szocialista országok	5,0	3,7	3,5
Szovjetunió	4,9	3,4	3,3
Ázsia, Óceánia	7,7	5,7	5,0
Japán	7,9	4,8	5,1
Ausztrália	3,6	3,4	4,1
Világ	4,9	4,0	4,0

Forrás: feldolgozó ipar: [30, 1981. február 7. 6. old.], GDP: [30, 1981. május 29. A–4. old.].

– A korábban iparosodó országokban a feleslegessé váló mezőgazdasági munkaerőt előbb az ipar veszi fel, majd a felszabaduló létszám az iparosodás magasabb szintjein a szolgáltatási szférába áramlik. A később iparosodó országokban az áramlás *iránya* megváltozik: a mezőgazdasági foglalkoztatottság csökkenésével szinte párhuzamosan nő az ipar és a szolgáltató szektor foglalkoztatottsága [5].

– A később iparosodó országokban a foglalkoztatottság szerkezete *gyorsabban* változik. A fejlettebb technika átvétele azzal jár, hogy a később iparosodott országokban a gazdasági fejlettség alacsonyabb szintjén kialakult már a korábban iparosodott országok magasabb fejlettségi színvonalára jellemző struktúra [5]. Az akcelerációs effektussal magyarázható, hogy az ipari foglalkoztatottak aránya az ipari fejlődést később megvalósító országokban általában alacsonyabb szinten tetőzik. Míg például Angliában 46-47%-ot is elért, az USA-ban az ipari foglalkoztatott létszám 34-35%-nál tetőzött. Európa fejlett tőkésországaiban a növekedés a 60-as években 40% körül megállt.

Prognosztikai szempontból a kérdés úgy vetődik fel, hogy az európai fejlett tőkés- és szocialista országokban az ipar távlati részaránya a GDP-ben vagy a foglalkoztatottak számában az USA tendenciáját, vagy valamely sajátos utat követ-e, és mekkora a csökkenés mértéke, üteme és sebessége? Nyitott az ún. dezindusztrializációs folyamat perspektívájának kérdése is.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Magát a terminológiát hol az ipari munkaerő részarányának csökkenő tendenciáját jelezve, hol az ipar hozzáadott érték termelésének csökkenő arányát indokolva használják. A szociológusok gyakran a munkaerő túlnyomó hányadának „improduktív” foglalkoztatását jelölik e szóval.

A feldolgozó ipar aránya a GDP-ben a különböző becslések és adatforrások szerint, %

Megnevezés	Világbank		PREDICASTS <sup>a</sup>			UNIDO (Tinbergen)		INTERFUTURES B2 változat <sup>a</sup>
	[27]		[30]			[23]		[24]
	1960	1979	1963	1979	1995	1970	2000	2000
Franciaország	29,0	25,0	23,8	27,8	26,6	36 <sup>b</sup>	—	—
NSZK	40,0	38,0	34,0	37,6	38,3	43 <sup>b</sup>	—	—
Spanyolország	—	—	18,6	25,1	28,6	—	—	—
Svédország	27,0	23,0	23,0	26,5	26,0	27 <sup>b</sup>	—	—
Japán	34,0	30,0	29,9	32,4	31,3	27	23	28,2
Kanada	23,0	19,0	15,6	18,4	21,0	20 <sup>b</sup>	—	25,8
Brazília	26,0	28,0	18,9	25,4	28,0	—	—	—
Világ	—	—	24,2	27,0	27,0	—	—	27,4
Észak-Amerika	—	—	22,6	23,8	22,3	27	20	25,1
EGK	—	—	26,6	29,9	30,0	32 <sup>d</sup>	23 <sup>d</sup>	30,3
EGK-n kívüli Európa	—	—	22,6	25,6	26,3	23 <sup>c</sup>	28 <sup>c</sup>	—
Kelet-Európa	—	—	33,9	39,1	40,2	27	25	35,8

<sup>a</sup>Számított adatok.<sup>b</sup>A GNP arányában.<sup>c</sup>Közepes jövedelmű országok.<sup>d</sup>Magas jövedelmű országok.



A rendelkezésre álló prognózisok közül egyedül a Tinbergen által készített UNIDO-prognózis ad számszerű előrejelzést az egyes országok feldolgozó iparának (GDP-hez viszonyított) jövőbeli arányára [23]. Az INTERFUTURES és a Predicasts növekedési előrejelzéseiből pedig bizonyos országokra és régiókra az összehasonlítás kedvéért számítani lehetett ilyen arányokat. A különféle becsléseket a 8. táblázat állítja egymás mellé.

Tinbergen prognózisának adatai Fourastier és Leontieff eredményeinek felhasználásán alapulnak. Az ún. Fourastier-effektus lényege, hogy az ipar részaránya magasabb gazdasági fejlettségnél csökken, és meghatározott fejlettségi szinthez az ipar szignifikáns aránya tartozik. Tinbergen ezután Leontieff növekedési prognózisát [16] felhasználva sorolta jövőbeli fejlettségi csoportokba az egyes országokat és régiókat. Nem szólva az igen erősen túlbecsült növekedési perspektívákról, maga az eljárás túlzottan leegyszerűsít. Nem számol sem a korábban, illetve később iparosodott országok makrostruktúrájának eltéréseivel, sem az iparfejlesztés eltérő helyi jellegzetességeivel. A legtöbb országcsoport esetén a prognózis valószínűleg a feldolgozó ipar indokolatlanul alacsony arányát jelzi előre [23].

A Predicasts növekedési előrejelzéseiből számított feldolgozó ipari részarány az INTERFUTURES adataival a hibahatárokon belül megegyezik. (Nem okozhat lényeges különbséget, hogy az egyik becslés 1995-re, a másik az ezredfordulóra vonatkozik.) A viszonylag egybehangzó két prognózis, a lassuló növekedés és az egymáshoz közelire prognosztizált általános gazdaságfejlődési és ipari növekedési ütem egyaránt azt valószínűsíti, hogy a fejlett tőkés- és szocialista országokban az ezredfordulóig gyakorlatilag a jelenlegi szinten stabilizálódik az ipar hozzájárulásának aránya a hozzáadott érték termeléséhez.

### *Prognózisok az ipar ágazati struktúrájáról*

Az ipari növekedés ütemének lassulása – mint szó volt róla – nem jelenti a fejlődés megtorpanását. A 80-as években a világkereskedelem volumene – a Világbank, az OECD és az UNIDO prognózisa szerint egybehangzóan – mintegy évi 7%-os ütemben nő. Az MTA Világgazdasági Kutatóintézete kiemeli, hogy ez a korábbihoz képest kétségtelenül lecsökkent dinamizmus is csaknem kétszerese az ipari termelés várható növekedésének [17]. Az ipar fejlődésének legfontosabb hajtóereje tehát a múlthoz hasonlóan a jövőben is a nemzetközi kereskedelem lesz. Ennek megfelelően az iparon belüli strukturális változások dinamizmusa feltehetőleg megmarad.

Kellően konzisztens statisztikai adatbázist feltételezve elméletileg két úton is közelíthető a jövőbeli ágazati struktúra. Analitikusan, az egyes ágazatok fejlődésének prognózisait mintegy „összerakva”, vagy fordított módon: a teljes ipar prognosztizált színvonalából a történeti rugalmassági együtthatókat felhasználva vezethető le az egyes ágazatok fejlődése. Mindkét eljárás számtalan módszertani problémát vet fel, s így érthető a prognóziskutatók gyakori tartózkodása az ilyen számításoktól. A nemzetközi statisztikai számbavételi rendszer problémái is közismertek: sem az olykor azonos névvel jelzett ágazatok tartalmi azonossága nem biztosított, sem a nagyobb aggregátumokon belüli alágazatok egyöntetű megjelenése a különféle statisztikákban. A megfelelő

mélyen bontott adatok hiánya különösen azért fájó, mert az egyes alágazatok gyakorta ellentétes irányzatok hordozói. Mindehhez járul az analitikusan készülő prognózisok gyakori inkonzisztenciája, illetve (a másik említett módszer esetén) az egyes ágazatok történelmi fejlődését olykor erőteljesen átformáló állami beavatkozás.

Mindez úgy is fogalmazható, hogy éppen akkor, amikor az ipar világszerte nyilvánvaló további strukturális átalakulások előtt áll, az ipar szerkezete nemzetközi méretekben nem prognosztizálható megnyugtatóan. A prognózisok általában megelégednek a legfontosabb tendenciák kifejtésével, és egyes ágazatok fejlődésének, valamint nemzetközi kereskedelmének jellemzésével.

A hosszú távú, globális prognózisok közül az ipari termelést csak az INTER-FUTURES becsüli regionális bontásban. Analitikus prognózisa azonban hiányos: kiemelt ágazatokra készít csak „esettanulmányokat”, amelyekből az ágazati struktúra nem szintetizálható. Mivel kidolgozásának célja az OECD-országok hosszú távú gazdasági stratégiájának megalapozása volt, mondanivalója közvetve a szocialista országoknak is szól. Megállapítja, hogy a fejlett tőkésországok stratégiai érdeke, hogy a szocialista és a fejlődő országokban dinamikusan bővülő ágazatokból (az ún. „lemaradó ágazatokból”) kivonuljon, és fejlesztéseit más ágazatokra koncentrálja. E megállapítást az adott prognózissal foglalkozó hazai elemzés vitatja [19], de helyenként más külföldi anyagok következtetéseivel is ütközik. A szakirodalom szerint a fejlett tőkésországok nem ágazatokat adnak át, hanem bizonyos, az anyaországban ki nem fizetődő profilkat. Azokat is lehetőleg úgy, hogy a transznacionális társaságokon keresztül a technológiai, pénzügyi és piaci ellenőrzést megtartsák maguknak [25]. Meglevő feldolgozó ipari kapacitásaik védelmében általában szelektív és defenzív iparpolitikát folytatnak, melynek keretében az egyes ágazatok fejlődése az ország adottságaihoz igazodó döntés kérdése.

Egyes lemaradó ágazatokban (acélipar, autóipar stb.) gyakori az állami intervenció. Mások akár fejlett tőkésországban is kaphatnak elsőrendű prioritást (például a papír- ipar Svédországban), vagy éppen ellenkezőleg: közepesen fejlődhet egy progresszív ágazat, ha fejlesztése nem áll összhangban a helyi sajátosságokkal (például a műanyagipar Franciaországban). Az UNIDO struktúrakutatási programja keretében elvégzett komparatív elemzések legfontosabb megállapítása szerint az ipar helyi ágazati szerkezetét elsősorban a munkaerő adott ágazatban elért képzettségi szintje, az ún. „emberi tőke” intenzitása befolyásolja [22].

Az INTERFUTURES hazai értékelésének szerzői kiemelik, hogy a jövőbeli iparfejlesztés szempontjából a szocialista országok nem számíthatók egy csoportba a fejlődő országokkal [19]. A nyersanyag-szegény szocialista országoknak nem lehet uniformizált távlati érdeke a tőkésországok fejlesztéseitől mentes vagy kevésbé preferált, nyersanyag- és élőmunkaigényes ágazatok import nyersanyagon való exportorientált fejlesztése. A nyersanyagok és a feldolgozott ipari termékek korábbi egyértelmű árárányainak tartós felborulása sürgős átgondolásra késztetik a gazdaságosság és a feldolgozási fok korábbi elméletét [2]. Néhány éve tapasztalható már a feldolgozó ipar differenciált kezelésének igénye – ezért a szocialista országok szükségszerű trendváltásával (legalább forgatókönyvi változat szinten) a prognózis készítőinek számolniuk kellett volna.

Az ENSZ prognózisai hangsúlyozzák, hogy a világkereskedelem strukturális elmoz-

dulásainak trendje a korábbi „interindustry” jellegtől az „intraindustry” jelleg felé mutat. A tőke- és szakértelemintenzív termékek világelexportjában – mondhatni függetlenül attól, hogy az adott terméket „felfejlődő” vagy „lemaradó” ágazatban állították elő – a fejlett tőkésországok megtartották primátusukat, és nem mutat jel arra, hogy a jövőben le kellene mondaniuk erről [12; 20; 21]. Éppen a kiemelkedő szaktudás a növekedés legnagyobb tartaléka. A mikroelektronikai forradalom bizonyos területeken újrafogalmazhatja a fejlett tőkésországok javára a kialakult munkamegosztási arányokat is. Ez a technika nagy távlatokban a legolcsóbb munkaerőhöz képest is kínálhat előnyösebb termelési lehetőségeket – mint azt a Római Klub ez év tavaszán készített hetedik jelentése is jelzi.

Az MTA Világ gazdasági Kutatóintézete prognózisaiban évek óta részletesen vizsgálja a fejlődő országok jövőbeli világkereskedelmi szerepét és pozícióit. Ez a témakör az ENSZ és az OECD ipari ágazati prognózisaiban is gyakran szerepel. Minthogy e kiemelt tendenciákból azonban az ágazati struktúra nem szintetizálható, a fejlődési irányzatok ismertetése meghaladja az adott cikk kereteit.

Összefoglalásul megállapítható, hogy nincs olyan nemzetközi iparszerkezeti prognózis, amelyre a magyar ipar szerkezetét kizárólagos jelleggel alapozni lehetne. Iparunk jövőbeli ágazati szerkezete részben a világtermelés és a világkereskedelem viszonylati és ágazati-alágazati irányzataihoz és a hazai sajátosságokhoz egyaránt igazodó döntés kérdése, részben a kompetitív ágazatok többé-kevésbé rugalmas reakciónak utólagos statisztikai eredménye.

## IRODALOM

1. Blackaby, F.: De-industrialisation. Neimann, London, 1979.
2. Bod Péter Ákos: Meditáció közkeletű iparpolitikai nézetekről. Valóság, 1981, 11. sz.
3. Economic Bulletin for Europe. Economic Prospects. Horizont, 1990. ECE, 1981, Vol. 33., No 3.
4. Economic Bulletin for Europe. Labour force and employment in western Europe: the prospects to 1985 by major sectors. UN, New York, 1979, Vol. 30., No 2.
5. Erlich Éva–Tímár János: Munkaerő és iparosodás. Gazdaság, 1981, 2. sz.
6. Employment Outlook and In Sights. ILO, Geneva, 1979.
7. Galbraith: Az új ipari állam. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1970
8. A gazdasági növekedés középtávú előrejelzései (1982–1986). Összeállította az Európai Gazdaságkutató Intézetek Szövetségének (AIECE) megbízásából a Finn Gazdaságkutató Intézet (ETLA). KSH Könyvtár és Dokumentációs Szolgálat, Budapest, 1982
9. Global 2000. Report to the President. US Government Printing Office, Washington, 1980
10. Growth, structural change and manpower policy. The challenge of the 1980s. Third European Regional Conference, ILO, Geneva, 1979
11. Industry and Development. UN, New York, 1980, No 5.
12. The Industrial Policies of the Developed Market Economy Countries and their Effect on the Exports of Manufactures and Semi-Manufactures from the Developing Countries, TD(230) Supp. 1. UNCTAD, Genf, 1979
13. Industry 2000 – New Perspectives. UN, New York, 1979
14. INTERFUTURES. Facing the Future. OECD, Paris, 1979

15. Kuznets, S.: *Struktúra és növekedés a modern gazdaságban*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981
16. Leontieff, W.: *The Future of the World Economy*. UN Sales, No E 76. II. A 6. UN, New York, 1977
17. *A magyar iparfejlődés és iparpolitika külső feltételei. Az ipar helyzete és feladatai című MSZMP KB előterjesztés kidolgozása keretében készítette a 3. munkacsoport*. MTA Világgazdasági Kutatóintézete, Budapest, 1982. március
18. *Manpower and Employment. Problems and Prospects*. OECD, Paris, 1978
19. Márkus György–Bod Péter Ákos: *Korszakváltás és stratégiakeresés. Értékelő ismertetés az OECD „Interfutures” jelentéséről*. OT Tervgazdasági Intézet, Budapest, 1980
20. *Redevelopment of Industries from Developed to Developing Countries*. UNIDO/ID/B/251, 1981. február 25.
21. *Restructuring of World Industry. New Dimensions for Trade Co-operation*. UNCTAD, Geneva, 1978
22. *Structural Changes in Industry*. UNIDO/ICIS 136. 1979 és ID/266. Vienna, 1981
23. Tinbergen, J.: *The target of twenty five percent for the third world. Industry and Development No 3. Special Issue for the Third General Conference of UNIDO*. UN, New York, 1979
24. *A világgazdaság fejlődésének főbb tendenciái 1979–1985. A Világgazdasági Tudományos Tanács hivatalos használatára készült tanulmányai, 13. sz.* MTA Világgazdasági Kutatóintézete, Budapest, 1979. április
25. *A világgazdasági környezet változása a XX. század utolsó két évtizedében*. MTA Világgazdasági Kutatóintézete, Budapest, 1980, 1981
26. *Wochenbericht des DIW, 1981, 25. sz.* Közgazdasági cikkek tartalmi kivonatai. OT, Könyvtár és Dokumentáció, 1981. augusztus–szeptember
27. *World Development Report. The World Bank, Washington, 1978–1981*
28. *World Economic Outlook to 1990. Industry Study*. Predicasts Inc., Cleveland, Ohio, 1979
29. *World Industry Since 1960. Progress and Prospects*. UN, New York, 1979
30. *World-Products-Casts, Summary Economic Outlook*. Predicasts Inc., Cleveland, Ohio, 1981

## NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

### AZ 1982. ÉVI KÖZGAZDÁSZ VÁNDORGYŰLÉSÉRŐL

Ez évben a XXI. Közgazdász Vándorgyűlés május 10–11-én Balatonfüreden került megrendezésre. Résztevői a kétnapos tanácskozáson a gazdaság új növekedési pályájával kapcsolatos kérdéseket vitatták meg. A négy szekcióülésen a tervezés, a szabályozás, a gazdasági szervezet alakításával kapcsolatos új feladatok, valamint az új növekedési pálya nemzetközi összefüggései kerültek napirendre.

A nyitó plenáris ülés előadója *Havasi Ferenc* volt. Új növekedési pálya és a gazdaságpolitika alternatívái című előadásában hangsúlyozta, hogy a gazdasági fejlődés intenzív útjára való áttérés a magyar gazdaságpolitikának nem új kérdése. Gazdaságunkban már a 60-as évek második felében megérlelődött az intenzív növekedésre való áttérés szükségzerűsége, a 70-es évek elejének világgazdasági változásai pedig külső kényszerítő erőként léptek fel az új növekedési pályára való áttéréshez. Ma már úgy látjuk, hogy gazdaságpolitikánk a külső változások jelentőségét alábecsülte, következményeit a kellenél lassabban engedte érvényre jutni. Még a 70-es évek derekán is bízunk abban, hogy a külkereskedelmi egyensúly megteremtését a változatlanul gyors növekedés mellett is biztosítani tudjuk.

A Központi Bizottság 1978. decemberi határozatában fogalmazódott meg, hogy a gazdaságpolitikánk középpontjába a külgazdasági egyensúly megteremtését kell állítanunk, az életszínvonal egyidejű megőrzése mellett. A gazdasági növekedés lelassulása az egyensúly helyreállításának és megszilárdításának eszközévé vált. A határozat óta eltelt három esztendő alatt a tervezettnél némileg nagyobb mértékben lassuló növekedés mellett külkereskedelmi forgalmunk egyensúlyba került, és az életszínvonal megőrzésének célját is teljesítettük. Mindezt a korábbinál nehezebb külső körülmények között sikerült megvalósítanunk. Sokan felvetik, vajon meddig lehet gazdaságunk alacsony növekedési ütemét fenntartani, többen sürgetik, hogy a gazdaságpolitikába ma már dinamizáló elemeket is be kellene építeni. Az elmúlt években elért egyensúlyunk azonban törékenynek mutatkozik. A dollár elszámolású exporton belül a fejlett országokba irányuló kivitelünk nem nőtt megfelelően, és ez jelzi versenyképességünk nem kielégítő fejlődését. Az egyensúlyhiány gyökereit ma még nem számoltuk fel, a növekedés gyorsítása nem jelentené a versenyképes termelés növekedését. Gazdasági növekedésünket illetően nincs más alternatíva: csak a versenyképes termelés növekedésének arányában gyorsítható.

A gazdaság intenzív fejlődése csak a népgazdaság alkalmazkodóképességének javításával érhető el – hangsúlyozta Havasi Ferenc. Ennek elengedhetetlen feltétele, hogy gazdaságirányítási rendszerünket folyamatosan továbbfejlesszük. Fejleszteni kell a tervezést, a terv és a szabályozó rendszer kapcsolatát, az árrendszert, a bér- és keresetszabályozás rendszerét, a szervezeti és vállalatirányítási rendszert. Javítani kell az irányító szervek és a vállalatok kapcsolatát és a vállalati belső mechanizmust.

Az elmúlt huszonöt évben igen értékes politikai tőke és közhangulat alakult ki ha-

zánkban, a társadalom tűrőképessége az új növekedési pálya kedvezőtlen változásaival kapcsolatban viszonylag magas. A társadalom megértésének fenntartása, sőt javítása fontos feladat. Ebben a gazdaságpolitikának is jelentős teendői vannak. A gazdaságpolitikai sikerek, eredmények elérése ezért is olyan lényeges – hangsúlyozta végül Havasi Ferenc.

Az 1. szekció vitaindító előadását *Hoós János* tartotta Az új növekedési pálya és a népgazdasági tervezés fejlesztésének feladatai címmel. Az előadó szerint a tervezés továbbfejlesztése kapcsolódik a gazdaság előtt álló alapvető feladatokhoz, a kereslet vezérelte növekedési pályára való átálláshoz, a külgazdasági egyensúly javításához. Így a tervezésre olyan feladatok hárulnak, mint a szelektív fejlesztés tervoldalról való alátámasztása, a gazdasági folyamatok jövedelmi és természetes oldalának összehangolása, az ár-, jövedelem- és hitelpolitikai prognózisok javításával a vállalati és a népgazdasági jövedelemképződés megfélemlítése. E kérdések megoldása, továbbá a rendelkezésre álló információk decentralizáltsága, az érdekek konfrontációjának igénye teszi szükségessé a tervezés demokratizmusának további fokozását, ami egyben a tervezés fejlesztésének egyik legfontosabb iránya.

Az elmúlt időszak tervezési tevékenységének egyik új vonása a két-hároméves kitekintést biztosító tervek előtérbe kerülése. Az ilyen időtávú tervek központi szerepére utal a – köztudatban – nyitott tervezés címen ismertté váló tervezési eljárás. A nyitottság nem a tervcélok megfogalmazására vonatkozik – hiszen az alapvető gazdaságpolitikai célok, mint az életszínvonal vagy az egyensúly javítása a tervezés számára adottak –, hanem arra, hogy számos döntést csak a konkrét feltételek ismeretében lehet meghozni. Ez az új típusú tervezés feltételezi egy rugalmas, operatív gazdaságirányítás meglétét, melynek kialakítása a közeljövő feladata. Az előadó szerint a népgazdasági tervezés javítása összefonódik a vállalati tervmunka elméleti és módszertani fejlesztésével. E munkában jelentős szerep hárul úgy az irányító, mint a társadalmi szervekre.

Az előadás után elhangzó korreferátumok a gazdaságpolitika és a tervezés egyes speciális területeivel foglalkoztak. Többek között azzal, hogy milyen életszínvonal-politika tesz lehetővé egy növekedésmentes gazdasági fejlődés. Lehet-e ösztönözni s ehhez kapcsolódóan differenciálni az új feltételek között? Milyen feladatok hárulnak a központi szervekre az életszínvonal tervezése során? A fizetési mérleg alakulása milyen hatással van a gazdasági növekedés ütemére? Az eladósodási folyamatnak a növekedési ütem csökkenésével elért lassítása, a forint tartós alulértékelttsége mennyiben vezet exportnövekedéshez, illetve központilag tudatosan vállalt inflációhoz? Az elhangzottak alapján úgy tűnt, ezek a kérdések még mindig megválaszolatlanok, és mind a felelős vezetés, mind a szakmai közvélemény körében eléggé vitatott megoldási javaslatokhoz vezetnek.

A hivatalos hozzászólásokat követő vitában a tervezés néhány további megoldatlan metodikai és gyakorlati problémáját vetették fel. Így például vállalati oldalról említették a mezoszintű tervek hiányát, amelyek ágazati fejlődési orientációt biztosíthatnának a vállalatok számára. Felmerült, hogy a gazdaságiszabályozó-módosítások késleltetett ismertetése és közzététele lehetetlenné teszi azok hatásának gyorsabb érvényesülését, hiszen a vállalatok nagy részénél a módosítást követő naptári év első felére a már lekötött kapacitások és üzletek jellemzők.

Újból napirendre került a vállalati és a központi tervező szervek feladatainak tudatosabb elhatárolása, miközben minisztériumi részről elhangzott a vállalati és irányító szervei „együttes” tervezés kialakításának igénye. A résztvevők egyetértettek abban, hogy az ár-, árfolyam- és hitelezési feltételek prognosztizálása a felsőbb irányító szervek feladata. E korlátok pontosabb előrejelzése nagymértékben csökkentheti a vállalati tervezés bizonytalanságát, az irreális elképzelések beépülését a vállalati tervekbe. Ugyanakkor a vállalati szakembereknek is számolniuk kell a tervekben meglevő bizonytalan elemekkel. Ennek egyik feltétele, hogy az irányító szervek részéről – az alapadatok azonosságára korlátozódva – csökkenjenek a formai követelmények, és a tervek tartalmi jegyei kerüljenek előtérbe.

A 2. szekció a *gazdasági szabályozás* feladatait tekintette át. A szekció elnöke Pulai Miklós, társelnöke Drecin József volt. A gazdasági szabályozó rendszer továbbfejlesztésének rövidebb és hosszabb távú irányai című vitaindító előadásában *Madarasi Attila* megállapította, hogy a szabályozó rendszer változásában egyidejűleg két követelményt kell kielégíteni. A változásoknak biztosítaniuk kell a gazdasági egyensúly minél gyorsabb helyreállítását és folyamatos érvényesítését, valamint olyan érdekeltiségi viszonyokat kell kialakítaniuk, amelyek az új növekedési pálya megvalósulásának mozgatórugói lehetnek. A gazdaságirányítási rendszer továbbfejlesztése nem érinti a jelenleg is működő modell alapelveit, csak az egyes alrendszerek reformját kell tartalmaznia. A szabályozásnak továbbra is a piaci hatások és a hatékonysági követelményeket hordozó értékkategóriák erősítésére kell törekednie. A szabályozás szempontjából a gazdaságot nem lehet egységesnek kezelni. Létezik egy kör, ami nem tekinthető versenyszférának, van, ahol a piaci hatások teljes körű érvényesítésére lehet támaszkodni, és végül van, ahol a piaci hatásokat bizonyos állami beavatkozásokkal kell érvényesíteni.

A szükségesnek ítélt változásokról szólva Madarasi Attila megállapította: változnia kell az állami beavatkozások módszereinek és hatókörének, a népgazdasági érdek, a tulajdonosi funkció érvényesítésére használt módszereknek és a szabályozó rendszer egyes elemeinek. Az árrendszer területén rövid távon a jelenlegi árrendszer működőképességét kell javítani, míg hosszabb távon fel kell oldani a feldolgozó ipar árrendszerének a világpiacon hatásokat szimuláló jellegét. A bérszabályozásban már 1983-tól törekedni kívánunk a bázisszemlélet feloldására. A jövedelemszabályozás fejlesztésében a fő követelmény, hogy a szabályozás ne rendezze át az elsődleges jövedelemelosztás alapján kialakult jövedelempozíciókat. A tőkeallokációs mechanizmus fejlesztésével is törekednünk kell arra, hogy a mainál hatékonyabb befektetési struktúra alakuljon ki. Ehhez a bankok szerepét is erősíteni kell – állapította meg Madarasi Attila. Felvetette, hogy a hozzáadottérték-adó bevezetése több fontos cél (nyereségtömeg-csökkenés, az élőmunka súlyának növelése, exportösztönzés) elérését segítené elő a szabályozás oldaláról.

A bevezető előadást követő két korreferátum a *bér- és keresetszabályozás és az ár-szabályozás* kérdéseivel, továbbfejlesztésükkel foglalkozott. Rácz Albert az 1983-ban bevezetésre kerülő új bér- és keresetszabályozás irányelvei között kiemelte: fontos feladat, hogy az új bérszabályozás szigorítsa meg a pénzhez jutás feltételeit. A szabályozást differenciálni kell. A kompetitív szférában a teljesítményhez kötött bérszabályozást kell alkalmazni (minimális bérfelzárkózást biztosítva), míg a nem kompetitív szférában javasolható a központi bérszabályozás fenntartása. Rácz László a kompetitív ár-

rendszer eredményei között kiemelte anyag- és energiatakarékosságra irányuló ösztönző hatását, de elismerte és bírálta a jelenleg működő rendszer néhány ellentmondását.

Több hozzászólás a jelenlegi szabályozó rendszer „túlszabályozó” jellegét kritizálta. A kompetitív árképzés jelenlegi formáját érintő számos bírálat ellenére a résztvevők elismerték a világpiacon hatások közvetíteni kívánó árrendszer alapelveinek helyességét. Bér- és keresetszabályozásunk sok célt kíván szolgálni, és így egyiket sem szolgálja következetesen, állapították meg a hozzászólók. Több felszólaló bírálta a tartalékalapképzés rendszerét, és sürgette az amortizáció jelenleg érvényes képzési szabályainak változtatását.

Az új növekedési pálya nemzetközi összefüggéseivel foglalkozó szekció vitaindító előadását *Bognár József* akadémikus tartotta. Rámutatott, hogy egy új növekedési pályára való áttérés szükségessége nem hazai sajátosság. Majdnem mindegyik szocialista országra jellemző, hogy az egységnyi nemzeti jövedelem előállítására fordított import nagysága, az exportképesség elmaradása általános egyensúlyhiányt, nagymértékű eladósodást idézett elő. A helyzetet csak súlyosbította az 1973-as nyersanyag és energia árrobbanás. A világgazdaságban lezajlott változások és hatásuk az egyes nemzetgazdaságokra ráirányította a figyelmet egy új gazdaságnövekedési modell kialakításának szükségességére.

Az új modellben – az előadó szerint – nagyobb hangsúlyt kap a nyersanyag, az energia, a munkaerő, a tőke és az importtakarékoság. A beruházások és a fogyasztás visszafogásával, a belső piac beszűkülésével a gazdasági növekedés döntő tényezőjévé a külgazdasági kapcsolatok válnak. Ebből következően – mutatott rá az előadó – a gazdaság exportképességének fokozása a jövő egyik legfontosabb feladata, és ezt exportstruktúránk megváltoztatásával érhetjük el. Egyrészt csökkentenünk kell külkereskedelmünk Európa-centrikusságát, másrészt módosítanunk kell a külkereskedelmi forgalomba kerülő termékek összetételét, növelve a magasabb arányú szellemi munkát és szolgáltatást tartalmazó termékek arányát.

Az előadást követő korreferátumok külgazdasági kapcsolataink két fontos területével, a szocialista országokkal való együttműködéssel, továbbá a fejlett tőkésországokkal folytatott kereskedelem jelenlegi problémáival foglalkoztak. Bartha Ferenc – a Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Titkárságának vezetője – hozzászólásában a KGST-együttműködés hosszú távú stabilizáló szerepéről beszélt. Hangsúlyozta, hogy az együttműködés továbbfejlesztése során olyan formák kidolgozása szükséges, melyek elősegítik a magyar gazdaság jobb illeszkedését nemcsak a KGST, hanem a nemzetközi gazdasági együttműködési rendszer egészéhez. Számolnunk kell azzal – mint mondta –, hogy ezt csak az eddigieknél nagyobb áldozatvállalás mellett valósíthatjuk meg.

Melega Tibor külkereskedelmi miniszterhelyettes – a nem szocialista országokkal folytatott kereskedelmünket elemezve rámutatott, hogy az utóbbi évek külgazdasági változásai erősen korlátozzák exportlehetőségeinket. Kereskedelmi pozícióinkat tovább gyengíti a strukturális válságban levő ágazatok termékeinek túlzott aránya kivételünkben. A megoldást az előadó, Bognár professzorhoz hasonlóan, exportkapacitásaink javításában, a piaci súlypontok megváltoztatásában látja.

A vita során a résztvevők egyetértettek abban, hogy a tartósan bizonyult magas anyag- és energiahordozó-árakhoz kell igazítani a magyarországi termelési és ráfordítási szerkezetet. Hangsúlyozták a KGST-együttműködés meghatározó szerepét hazánk



külgazdasági kapcsolataiban, és rámutattak, hogy az együttműködés bővítése szorosan kapcsolódik annak eszköz- és intézményrendszere továbbfejlesztéséhez.

A vándorgyűlés 4. szekciója a *gazdaság szervezeti rendszerének* alakításával kapcsolatos kérdéseket tárgyalta. A szekció elnöke Csikós-Nagy Béla, társelnöke Keserű Jánosné volt. *Hetényi István* A gazdaság szervezete és fejlesztése és fejlődés jelenlegi szakaszában című vitaindító előadásában hangsúlyozta, hogy a jelenlegi szervezeti és intézményi rendszer változtatásának szükségessége ma már általánosan elfogadott; ezt később a hozzászólások is egyértelműen megerősítették. Az 1978-ban kezdődő szervezeti átalakításokkal indult el az a folyamat, amely a gazdaság szervezeti rendszerét az 1968-tól működő irányítási rendszer követelményeivel kívánja összhangba hozni. Ennek megfelelően az eddigi intézkedések lényege a piac szerepének erősítése, a monopóliumhelyzetek felszámolása volt. A szervezeti változások a termelés szférájában a decentralizációt szolgálták. Ez első lépésként szükségszerű volt ahhoz, hogy oldódjon a termelés szervezetének túlzott centralizációja, amely egészen a 70-es évek közepéig a tőkekonzentráció elvének előtérbe állítása és az irányítás egyszerűsítésének célja alapján a szervezeti rendszer lényeges jellemzője volt. A decentralizáció jegyében az állami iparban 146 vállalat vált önállóvá, ennek hatására csökkent a horizontális szervezetek aránya az iparban. Az ipar ágazatai közül az élelmiszeripar szervezete alakult át a legjelentősebben, viszonylag kevés változás volt a feldolgozó ipar egyéb ágaiban. Az újonnan önállóvá vált vállalatok működésének eddigi tapasztalatai összességében kedvezőek, nőtt a vállalatok piaci aktivitása, ami a struktúrafejlesztés felgyorsulásában is mutatkozik. Az önálló vállalatok ágazatuk átlagánál gyorsabb nyereségnövekedést tudtak elérni.

A szervezeti korszerűsítések az iparban a vállalati keretek átrendezése mellett a vállalatok belső irányítási és érdekeltégi rendszerének fejlesztését is előtérbe állították. Az irányító szervek 54 vállalat esetében tettek javaslatot a belső szervezet átalakítására, az egyes vállalati egységek önállóságának növelése, a piaci hatások közvetlenebb érvényesítése érdekében. A szervezeti változások folyamatának harmadik eleme volt, hogy növekedett a vállalatok önállósága szervezetük alakításával kapcsolatban; oldódtak a profilkötöttségek, bővült a vállalatalapítási jog, szélesedett az önálló külkereskedelmi tevékenységet folytató vállalatok köre. A szervezeti változások további fontos eleme volt a termelés, a kereskedelem és a szolgáltatások területén a kis szervezetek létrejöttének támogatása, melynek eredményeként az év első negyedében 400 kis szervezet jött létre. Ezek működésének szabályozása, finanszírozása még nem teljesen megoldott. Az elmúlt évben a változások nemcsak a gazdálkodó szervezeteket, de az intézményi rendszert is érintették.

Mindezek a változások azonban a szervezeti rendszer átalakításában csak kezdeti lépésként értékelhetők. A szervezetfejlesztés során az elkövetkező években további konkrét intézkedésekre lesz majd szükség (elsősorban az alacsony jövedelmezőségű szervezetek körében). Ezzel párhuzamosan, a gazdasági mechanizmus fejlesztésével együtt, további teret kell adni a vállalati funkciók szükségessé váló szervezeti átcsoportosításának, a szervezeti keretek vállalati kezdeményezésre történő változásainak. A szükséges változások irányának kijelölésével kapcsolatban azonban ma még sok kérdés tisztázatlan. A jelentős szervezeti mozgások irányának meghatározásához a piaci viszonyok változásának tendenciái ma még nem láthatók pontosan előre, nem látjuk tisztán,

hogy a szervezeti változások hatására hogyan kell változtatni az irányítás rendszerét, a vállalatok piacorientációjának erősítéséhez hol elégséges a belső irányítás változtatása, és hol kell a szervezeti kereteket is módosítani.

A vitaindító előadást korreferátumok és számos hozzászólás követte. A hozzászólások az eddigi változásokról összességében kedvező képet rajzoltak, megerősítették a további szervezeti változások szükségességét, bár ennek irányaira és módszereire vonatkozóan nem fogalmazódott meg egységes és konkrétan nevezhető javaslat. Többen is hangsúlyozták, hogy a szervezeti változások – még ha több lényeges változást is hoznak a vállalatok magatartásában, a gazdálkodás vagy az irányítás színvonalában, *önmagukban nem jelentenek megoldást*. Csak a szervezeti rendszer, az irányítási rendszer és a gazdasági szabályozók egymással összhangban történő, *együttes* változtatásával érhető el, hogy az új növekedési pályán, a növekvő követelmények között gazdaságunk meg tudja oldani aktuális problémáit. Ezen belül a szervezeti korszerűsítéseknek a vállalati kereteket és a vállalaton belüli szervezeti rendszert is érintenie kell.

*Az állami ipar decentralizálásával* kapcsolatos tapasztalatokról szólva elhangzott, hogy az önálló vállalati gazdálkodás pénzügyi, személyi feltételeit a trösztök szétválasztásakor könnyebb volt megoldani, mint a nagyvállalatok decentralizálása esetében. *A termelési és külkereskedelmi funkciók* szervezeti integrálásával kapcsolatban megállapítást nyert, hogy a külkereskedelmi jog decentralizálásának eddigi tapasztalatai egyértelműen kedvezőek, az iparvállalatok közvetlen külkereskedelmi tevékenységét – elsősorban az export és a saját felhasználású import területén – a továbbiakban is szélesíteni kell. A Medicor és a Taurus vezérigazgatói saját vállalatuk példáján mutatták be, hogy a termelők közvetlen külpiazi fellépése elősegíti a termelés piacorientációjának erősödését, a marketing szemléletű gazdálkodás kialakulását. Ennek egyik lényeges feltétele, hogy az értékesítés szervezete integrálódjon a vállalat irányítási szervezetébe, és ezáltal teremtdjének meg a feltételek ahhoz, hogy a termelési-fejlesztési tevékenység a piaci hatások szerint formálódjon.

*A belkereskedelmi tevékenység szervezeti decentralizálását* – mint a jövőben szükségesnek látszó szervezeti változások egyik lényeges területét – több hozzászóló is felvetette. A termelési és a belkereskedelmi tevékenység szervezeti integrálódásában a termelővállalatok a jelenlegi feltételek között nem érdekeltek. A belkereskedelem területén szükségesnek látszik egy, a mainál sokszínűbb szervezeti struktúra létrehozása, elsősorban a nagykereskedelmi funkciók decentralizálásával. Az ilyen irányú szervezeti változások a jelenleg működő irányítási rendszer korlátaiba ütköznek, és aligha várható, hogy vállalati kezdeményezések alapján indul meg a szervezeti átalakulás.

A vállalatokon belül szervezett gazdasági munkaközösségek működésének eddigi tapasztalatai szerint ez az új vállalkozási forma jelentős kezdeményezési készséget teremtett a vállalatokon belül, sok új szervezési, a hatékonyságot javító ötlet megszületéséhez vezetett, lökést adott a vállalati belső mechanizmus korszerűsítéséhez. Működésükkel kapcsolatban azonban problémát jelent, hogy meddig és milyen mértékben lehet elviselni majd az egy szervezeten belül létrejövő kettős jövedelemszínvonalat (a munkaközösségekben kifizetett bér az egyik vállalatnál pl. két-, két és félszerese a vállalat átlagbérenek). A bérezéssel kapcsolatban gondot jelent, hogy a vezetői tevékenységet ezekben a szervezetekben nem honorálják. Megoldatlannak látszik az e munkaközösségek tevékenységéhez szükséges kiszolgáló tevékenység szervezése. Összességé-

ben ezek a belső szervezetek háttérpári jellegű tevékenységet látnak el, így a szervezeti viszonyokon végeredményben nem változtatnak.

A szekció munkáját összefoglalva Csikós-Nagy Béla a vitát sokszínűnek és eredményesnek értékelte. Megállapította: a szekció munkája is bizonyította, hogy a gazdaság aktuális problémáinak megoldásában a szervezeti intézkedéseknek jelentős szerepet kell tulajdonítanunk. Az egyik legsürgősebb feladatunk a korszerűbb vállalati struktúra létrehozása és a vállalati belső mechanizmus fejlesztése a piacorientáció erősítése érdekében.

A záró plenáris ülésen Nyers Rezső a vándorgyűlés munkáját összefoglalva megállapította: a témaválasztás segítette a résztvevőket, hogy gazdaságunk legsürgetőbb feladatait széleskörűen megvitassák. A szekcióülések felhívták a figyelmet arra, hogy gazdasági problémáinkat nem részintézkedésekkel, hanem a gazdaságpolitikai intézkedések összefüggő rendszerével lehet megoldani. A vándorgyűlés résztvevőinek nem sikerült alternatívákat megfogalmazni gazdasági növekedésünk új irányvaival kapcsolatban, hiszen a világ gazdasági változások igen erőteljesek és folyamatosak, az ezekre való hosszú távúnak minősíthető válaszadásra még fel kell készülnünk. A vándorgyűlés munkája jól tükrözte az időszerű gazdasági kérdéseket, az építőipar és az élelmiszer-gazdaság volt az a két terület, amelyik a kelleténél kisebb súlyt kapott a tanácskozáson. Végül ismertette a szervezők és a résztvevők részéről egyaránt felvetett javaslatot, hogy a következő vándorgyűlés a gazdaság intézményi, szervezeti rendszerének kérdéseit válassza központi témájául.

B. E.—D. K.

## AZ MTA IPARGAZDASÁGI BIZOTTSÁGÁNAK ÜLÉSÉRŐL

Az MTA Ipargazdasági Bizottsága 1982. június 30-i ülésén megtárgyalta az év márciusában tartott III. Ipargazdasági tudományos konferencia tapasztalatait. Megállapította, hogy a konferencia — amelynek anyagát az Ipargazdasági Szemle 1980, 1—2. száma már közzétette — visszhangjából ítélve betöltötte a hozzáfűzött várakozásokat. A konferenciának 450 regisztrált résztvevője volt, az üléseket magasfokú aktivitás, élénk vita jellemezte. A betervezett 37 előadás értékes, eredményes ipargazdasági kutatásokról adott számot, és legtöbbször kedvező fogadtatásban részesült. Bár jó néhány kutatóhely tartózkodott munkájának bemutatásától, a konferencia így is jó áttekintést nyújtott az ipargazdasági kutatások mai helyzetéről. Kedvező jelenség volt, hogy az előadások többsége empirikus vizsgálatokra épült, az a körülmény azonban, hogy — a főtárgyi megnyitásban is megfogalmazott — multidiszciplináris megközelítési igényt a konferencia kevésbé elégítette ki, további feladatokra utal. A konferenciával szemben a fő kritikai észrevétel az volt, hogy számos esetben a felvetett fontos kérdések alapos megvitatására nem engedett elég időt; ezért az egyes témákról a bizottság és az Ipargazdasági Kutatócsoport további viták sorozatát tervezi.

A bizottság a konferencia (és az ehhez kapcsolódóan a résztvevők körében készített

kérdőíves felmérés) tapasztalatai alapján azt a következtetést vonta le, hogy iparunk ki-  
vezetése mai igen nehéz helyzetéből *határozott* javításokat követel a gazdaság- és ipar  
irányítás rendszerében és gyakorlatában, *szocialista* iparunk perspektíváit reálisan be-  
mutató, világosan megfogalmazott *program* alapján. A konferencia tanácskozásain  
megnyilvánuló mély felelősségérzet és cselekvési készség sok száz szakembernek azt az  
elkötelezettségét tükrözte, hogy e program kialakításában és megvalósításában aktívan  
részét kívánnak venni. A bizottság meglepéssel fogadta az iparral foglalkozó KB-ha-  
tározat előkészítését, amely irányt és keretet adhat e munkának.

A bizottság megállapította, hogy a számos, ipart érintő ipargazdasági kutatás elle-  
nére az *ipar* jogosan látja úgy, hogy mai súlyos helyzetében feladatainak megoldásához  
*nem kap elégséges segítséget a kutatástól*. A nagyszámú kiemelt kutatási irány és prog-  
ram a kutatások öröndetes sokrétegűségét és sokféleségét eredményezi, de a kutatóhe-  
lyek között nagyobb együttműködést és több, a gyakorlati alkalmazást szolgáló integ-  
ráló kutatást kívánna. A kutatóhelyek bekapcsolása az állami szerveknél folyó munká-  
ba jó példák mellett gyakran esetleges és alacsony fokú. A kutatási eredmények széles  
körű megvitatására, szintetizálására, a javaslatok kipróbálására, kikísérletezésére ritkán  
kerül sor.

Az ipar elsősorban a diagnózis és a követelmények megfogalmazásán túlmenő konk-  
rét, lehetőség szerint kipróbált, realizálható ajánlásokat, javaslatokat hiányolja, de ké-  
sésben vagyunk a sok pragmatikus lépést megalapozó, ehhez elméleti háttérrel adó, az  
ipar és az iparvállalati gazdaságtan alapkérdéseit feldolgozó kutatásokkal is. Ez elsősor-  
ban az ipargazdasági kutatásra *specializált* kutatóhelyektől várható.

Az ipart érintő kiemelt kutatási irányok, programok és állami megbízások száma az  
utóbbi időben jelentősen megnőtt. A legfontosabbak ezek közül a következők:

a) Országos Távlati Tudományos Kutatási Terv. „A gazdaságpolitikánk továbbfej-  
lesztésének tudományos megalapozása” c. országos szinten kiemelt főirány, 6 kutatási  
iránnyal és 2 külön munkacsoporttal. „A szocialista vállalat” című országos szinten ki-  
emelt főirány, korábban 16 kutatási iránnyal, erre a középtávú időszakra még nincs  
terve. „A munka társadalmi-gazdasági összefüggései” című tárcaszintű kutatási főirány,  
az ipart érintő 4 kutatási iránnyal.

b) Országos Középtávú Kutatási Fejlesztési Terv. A „Gazdaságunk szervezeti rend-  
szere” című program 7 kutatási iránnyal.

c) Az MSZMP KB Agitációs és Propaganda Bizottságának témaajánlásai alapján a  
„Társadalmi-gazdasági fejlődésünk tendenciái, a fejlődésből fakadó ellentmondások a  
80-as években” és a „Társadalmunk alkalmazkodási és innovációs képességének vizsgálata,  
szellemi erőforrásaink és hasznosításuk” című program.

d) A gazdaságirányítás szervei részéről kezdeményezett programok közül az ÁTB  
által létrehozott Gazdaságirányítási Egyeztető Bizottság sokirányú munkája, a hosszú  
távú tervezés keretében mintegy 25 ágazati és 15 más metszetű ipari rész- és összefog-  
laló koncepció készítése, az OMFB szervezésében készülõ nagyszámú műszaki-gazda-  
sági megközelítésű tanulmány.

A közzéadott kutatások ma összességében és az ipargazdasági kutatásokra talán  
még inkább – mind a kutatásirányítást és finanszírozást, mind a kutatások folytatását  
illetően – sokrétűség, sokszínűség, bizonyos pluralizmus jellemző. Ez nagyon sok  
szempontból előnyös, de ilyen körülmények között az MTA tudományos bizottságaira  
a korábbinál nagyobb feladatok hárulnak.

A bizottság állásfoglalásában azt ajánlotta az illetékes állami szervezeteknek, hogy addig is, amíg kialakul a kutatás-tervezés és -irányítás ésszerűbb rendje, *tartsák korlátok között* a kiemelt kutatási irányok és programok számát, mind általában, mind az ipart érintő, ipargazdasági kutatásokat igénylő programok esetében; alakítsák ki e programok bizonyos egyeztetésének (új programok esetén a feleslegessé váló régi programok törlésének) rendjét, ösztönözzék a különböző főirányok és programok keretében nyert kutatási eredmények szintetizálását és integrálását.

A bizottság az ipargazdasági kutatások terén a kölcsönös tájékoztatás, az együttműködés, a tudományos élet, a kritika és a vita lényeges fejlesztését látta szükségesnek; erősíteni kívánja tevékenységét ebben az irányban, és felkéri az összes érintett kutatóhelyet, vállaljanak részt ebből.

A bizottság az MTA szakigazgatásának és az Ipari Minisztériumnak ajánlotta, hogy vizsgálják meg, nem túlzott mértékű-e már az ipargazdasági kutatóhelyek létszámának csökkentése. Ajánlotta az Ipargazdaságtani Kutatócsoport és a megmaradt ágazati ipargazdasági intézetek, illetőleg az Ipari Minisztérium most felállított Ipargazdasági Intézete szervezett, de más kutatóhelyek felé is nyitott együttműködésének felújítását.

A kutatási főirányokat és programokat olyan problémacentrikus megfogalmazás jellemzi, amelyben az ipar kérdései különböző témáknál szétszórtan jelentkeznek. (Ehhez valószínűleg hozzájárult az iparirányítás több minisztérium közötti megosztottsága is. A MÉM, a BkM például egy sor ágazati kutatási főirányt is indított és finanszírozott.) Az ipar kérdéseinek az össz-gazdasági összefüggésekben beagyazott vizsgálata igen sok előnnyel jár, de az ipari nézőpontú megközelítés és integrálás hiánya is megmutatkozott. Ezt 1976-tól részben a gazdaságpolitikai főirány iparpolitikai kutatási iránya volt hivatott pótolni, az Ipargazdaságtani Kutatócsoport koordinációjával. A Kutatócsoport előirányozta e munka folytatását, de ennek tervét – a feltételek biztosítására, az ipart érintő különböző kutatási programokkal és az Ipari Minisztérium megalakítandó Ipargazdasági Intézetével való egyeztetés lehetőségére várva – még nem készítette el. A bizottság ajánlotta: az Ipargazdaságtani Kutatócsoport az Ipari Minisztériummal készítse el az iparpolitikai – az egyetlen ipari nézőpontú – kutatási irány 1985-ig szóló tervét, és a megfelelő feltételeket biztosítva újítsa fel e kutatási irány szervezettebb munkáját.

A bizottság felkérte a konferencia szervező bizottságát és szekcióelnökeit, hogy készítsenek programot a konferencián elhangzott javaslatok és a nyitva hagyott kérdések további megvitatására. Javasolta, hogy ezt a bizottság összfel az iparpolitikai kutatási irány tervével együtt tárgyalja meg.

A bizottság ülésének második részében Juhász Ádám államtitkár előterjesztésében megvitatta azt az iparral foglalkozó KB-határozat előkészítéséhez készített tanulmányt, amely a feldolgozó ipar fejlesztési stratégiájának irányelveit foglalta össze. A meghívottakkal kiegészített, élénk és mélyre hatoló bizottsági vitában 17-en vettek részt, és igen sok jól hasznosítható észrevételt, javaslatot adtak a határozatot előkészítő további munkához.

## X ÖSSZEÍRÁS AZ IPARGAZDASÁGI KUTATÁSOKRÓL

Az MTA Ipargazdasági Bizottsága – felújítva korábbi gyakorlatát – 1981 végén felmérést készített *a)* az 1976–80 között befejezett és *b)* az 1981–85-re tervezett fontosabb hazai ipargazdasági kutatásokról. A felmérés célja a kutatások megismerésének és hasznosításának, a kutatóhelyek közötti együttműködésének az elősegítése volt. Az összeírás az ipargazdasági kutatások körébe sorolt minden olyan kutatást, amely az ipar (illetve egyes ágazatainak, vállalatainak) helyzetére, fejlődésére-fejlesztésére, az iparban folyó gazdasági munka tartalmi és módszertani kérdéseire irányul.

A felmérésben való részvétel szokás szerint önkéntes volt. A kutatóhelyek maguk döntötték el, csatlakoznak-e a felméréshez, és mely kutatásaikról közlik a kért néhány adatot (befejezett kutatásnál a kész tanulmányok, publikációk megjelölését, folyó és tervezett kutatásnál a témát és a kutatás és vezetőjének nevét). Az összeíráshoz 29 kutatóhely szolgáltatott adatokat, komplettebben a befejezett kutatásokról, hézagokkal a tervezett kutatásokról, minthogy 1981 végén az 1985-ig szóló kutatási tervek több kiemelt főirányra és programra és jó néhány kutatóhelyen még nem voltak készen. A felmérés eredményeit összegező kiadvány a több mint 1000 címet 11 téma szerint csoportosítja. Ezek a következők:

Vállalati gazdálkodás

Vezetés, szervezés, szervezet

Műszaki fejlődés, K+F, innováció

Munkaerő-gazdálkodás

Beruházás, állóeszköz-gazdálkodás

Anyag- és energiafelhasználás és -gazdálkodás

Értékesítés, marketing

Termelékenység, hatékonyság, jövedelmezőség

Tervezés, prognosztizálás

Struktúra, iparfejlesztés, iparpolitika

Külgazdasági kapcsolatok

A kiadvány függeléke tartalmazza az OMFBI témabizottságainak jegyzékét is. A bizottság a kiadványt megküldte az érintett kutatóhelyeknek és a kutatások fő potenciális felhasználóinak, más érdeklődőknek az Ipargazdaságtani Kutatócsoport Könyvtárában rendelkezésre áll.

### UNIDO-SZEMINÁRIUM A KGST-ORSZÁGOK IPARÁNAK STRUKTURÁLIS VÁLTOZÁSÁRÓL

Az ENSZ Iparfejlesztési Szervezete (UNIDO) és az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja 1982. március 22–25-én Budapesten szemináriumot rendezett „Strukturális változások az európai KGST-országok iparában” címmel. A szemináriumon valamennyi érintett KGST-ország képviseltette magát, ezenkívül a fejlődő és a fejlett tőkésországból 12 és 6 nemzetközi szervezettől 10 szakértő vett részt a tanácskozáson.

A szeminárium annak a kutatási és konzultációs programnak részét képezte, amelyet az UNIDO a Limai Deklarációt követően az ipari struktúraváltásról indított. E program keretében tanulmányok, elemzések készülnek a jelenlegi és a jövőbeli strukturális alkalmazkodás egyes országokban várható irányvonalairól, módszereiről, valamint ennek hatásáról a világ ipari termelésére, a foglalkoztatottságra, a nemzetközi munkamegosztásra.

E munka nemcsak az UNIDO tevékenységét hivatott segíteni, hanem általánosabb célja, hogy az ipari struktúraváltás meghatározó tényezőinek és a változások valószínű irányainak bemutatásával csökkentse az alkalmazkodás információs bázisának bizonytalanságait és elősegítse a hosszú távú ipari együttműködést a fejlett és a fejlődő országok között. Az elemzésekben nagy helyet kap annak vizsgálata, hogy az iparpolitika célkitűző és realizáló folyamatában milyen szerepet játszanak az egyes szereplők, a kormányok, a vállalatok, a regionális és az egyéb szervezetek, s mindez hogyan befolyásolja a nemzetközi ipari munkamegosztást.

A jelen tanácskozás alapját az alábbi – UNIDO-felkérésre készült – tanulmányok képezték:<sup>1</sup>

– Strukturális változások Csehszlovákia iparában és a fejlődő országokkal kapcsolatos munkamegosztás kilátásai (K. Zeman–M. Kasalicky)

– Strukturális változások Lengyelország iparában és a fejlődő országokkal kapcsolatos munkamegosztás kilátásai (J. Olenski–M. Kukulski)

– Strukturális változások a Szovjetunió iparában és a fejlődő országokkal kapcsolatos munkamegosztás kilátásai (I. A. Jegorov–M. Y. Volkov)

– Strukturális változások Magyarország iparában és a fejlődő országokkal kapcsolatos munkamegosztás kilátásai (Bogó Rozália)

– Munkamegosztás a kelet-európai tervgazdaságok és a fejlődő országok között (Kádár Béla)

– A kelet-európai KGST-országok feldolgozó iparának strukturális változásai (I. Grosser–G. Twitz, Wiener Institut für Internationale Wirtschaftsvergleiche)

– Specializáció a KGST-országok iparában (Román Zoltán)

A felsorolt tanulmányokon kívül az ülésen kiosztották az UNIDO Titkárság összefoglaló tanulmányát, egy, az EGB Titkárságán készített tanulmányt és 1-1 rövidebb tanulmányt az NDK (M. Breetzmann–K. Steinitz) és Románia (C. Russu és J. Dancescu) iparának strukturális változásairól. A szeminárium az egyes tanulmányokat nem külön-külön tárgyalta, hanem a vitát az alábbi kérdések köré csoportosította:

– A KGST-országok iparának jelenlegi struktúrája

– Új kihívások és az ipar struktúráját befolyásoló tényezők

– Változások a KGST-országok iparának struktúrájában a 80-as években

– Változások a nemzetközi munkamegosztásban és a KGST-országok

A szeminárium valamennyi témáról élénk, beható vitát folytatott. A tanácskozás légkörét baráti, érdeklődő, a nemzetközi együttműködés erősítését célzó atmoszféra jellemezte. Elsősorban két kérdésben mutatkoztak, ütköztek erősebben eltérő vélemények: a KGST-országok gazdasági teljesítményének és potenciáljának, valamint a fejlődő

<sup>1</sup>Az angol nyelvű tanulmányok az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja könyvtárában megtekinthetők.

dő országokkal való együttműködésük mértékének és célszerű formáinak megítélését illetően. A tanácskozás tapasztalataiból kiemelhető, hogy világszerte az előző évtizedeknél lassúbb növekedéssel számolnak, de úgy látják, hogy ez az egyes ágazatokon belül, a mikroszférában valószínűleg a korábbinál több, nagyobb strukturális változásokat kíván. (A múltban inkább gyorsabb növekedésnél figyeltek meg nagyobb strukturális változásokat.) Ilyen körülmények között fokozott jelentőségű, hogy az egyes országok, országcsoportok kölcsönösen ismerjék, lehetőség szerint figyelembe vegyék a másutt tervezett, illetőleg várható változásokat.

Az európai KGST-országok elmúlt három évtizedes ipari fejlődését sok hasonlóság jellemzi. A 80-as évekig lényegében minden országban gyorsan nőtt az ipar részaránya a nemzeti jövedelemben. Az eltérő háttér, a nemzeti sajátosságok stb. ellenére az iparon belüli strukturális átalakulás fő irányai is hasonlóak voltak. Elsősorban a gépipar, valamint a vegyipar részaránya nőtt, a könnyűiparé csökkent, de kisebb mértékben, mint a fejlett tőkésországokban. A közös jegyekből adódóan a strukturális problémák zöme hasonló jellegű, és megoldásukat is hasonló irányban keressük.

Jelenleg valamennyi szocialista országban a növekedés helyett az alapvető törekvés a minőség és a hatékonyság előtérbe állítása, a termelés anyag-, energia- és tőkeigényességének csökkentése, a több szellemi munkát tartalmazó termékek arányának növelése. Ahhoz, hogy a termékstruktúra nagyjából azonos irányú átalakítását célzó törekvések illeszkedjenek egymáshoz, a KGST-országok munkamegosztásában és együttműködésében lényeges előrehaladást kell elérni.

A szocialista országoknak, így Magyarországnak is célszerű újra végiggondolnia a fejlődő országok felé irányuló együttműködési stratégiáját. Ha nem vesszük figyelembe a fejlődő országok azon törekvését, hogy exportjukban maguk is növelni kívánják a magasabb feldolgozottságú termékek arányát, ez más piacokon is kielezi versenyünket. Márpedig úgy tűnik, a szocialista országoknak egyre inkább a fejlődő országok iparának versenyével kell számolniuk.

A szeminárium külföldi résztvevői — a szocialista és a tőkés, a fejlett és a fejlődő országokból egyaránt — igen nagy érdeklődést mutattak a magyar gazdaságirányítási rendszer iránt. A Lenfonó- és Szövőipari Vállalatnál szervezett látogatás mellett kérésükre külön konzultációra is sor került a magyar tapasztalatokról.

A szemináriumot a résztvevők egyhangúan igen hasznosnak ítélték. A tanácskozás eredményeit összegző záró ülésen hangoztatták, hogy az ilyen rendezvények nemcsak egymás tapasztalatainak jobb megismerését, hanem bizonyos fokig a strukturális alkalmazkodás jobb összehangolását is segíthetik.



## KEREKASZTAL-KONFERENCIA A PIACI STRUKTÚRÁK ELEMZÉSÉRŐL

1982. május 10–13-án Ottawában a Nemzetközi Közgazdasági Társaság Új fejlemények a piaci struktúrák elemzésében címmel kerekasztal-konferenciát rendezett, 17 országból 47 résztvevővel (ezek közül 25-en az Egyesült Államokból és Kanadából érkeztek). A konferenciának a szocialista országokból három résztvevője volt: B. Horvat professzor Jugoszláviából, Tu-Tu professzor Kínából és Román Zoltán (aki az egyik ülés elnöke is volt). A tanácskozás egy részén a Nemzetközi Közgazdasági Társaság elnöke, V. L. Urquidí is jelen volt, és felszólalt. 17 előadás került vitára, ebből kilencet az Egyesült Államokból, kettőt Kanadából nyújtottak be, két előadással szerepeltek belgiumi, egy-egy előadással angol, nyugatnémet, jugoszláv és magyar kutatók.

Az előadások túlnyomó többsége a piaci magatartást elemző modelleket mutatott be, de vitájukban a gyakorlat problémái is nagy teret kaptak. A 17 előadást 8 ülés vitatta meg, a következő témák szerint csoportosítva: 1. a címzett (specifikált) modellek elmélete; 2. a stratégiai verseny elmélete; 3. a vertikális integráció elmélete; 4. a piaci összejátszás elmélete; 5. verseny a szocialista gazdaságokban; 6. a kontesztálási elmélet; 7. információ és verseny; 8. schumpeteri verseny és a fejlődés gazdaságtana. Az előadások túlnyomó része a különböző piaci helyzetekből adódó magatartások magyarázatát kereste matematikai modellek segítségével. Az amerikai résztvevők észrevehetően már sokszor találkoztak e témákban, sűrűn idézték (és általában kevéssé bírálták) egymás modelljeit – e tekintetben csak O. Williamson és R. Nelson jelentett kivételt.

O. Williamson előadása a tranzakciós költségek elméletének a vertikális integrációra való alkalmazását mutatta be. Munkái a nagyvállalati formák piachelyettesítő szerepének sokoldalú elemzését adják. Ezért igen érdekesek számunkra, de sajnos empirikus vizsgálatokkal még kevéssé megalapozottak. R. Nelson műszaki haladással, innovációkkal foglalkozó, gyakorlatiasabb munkássága jól ismert, előadása most megjelenő, A gazdasági változás evolucionista elmélete című könyvének Schumpeterhez visszanyúló fő gondolatait foglalta össze. Schumpeter örökségéből indult ki P. Dasgupta (London School of Economics) előadása is: összegezve az innovációkkal kapcsolatos főbb empirikus tapasztalatokat (amelyek megfogalmazását egyébként több résztvevő vitatta), elsősorban a monopóliumoknak az új piacra lépést akadályozni szándékozó szabadalmi tevékenységét elemezte.

A konferencia egyik fő témája az volt, hogy a domináló vállalatok hogyan őrizhetik meg piaci pozícióikat, elsősorban új versenytársak piacra lépésének megnehezítésével (megakadályozásával). Előtérben állt a piaci stratégia, a stratégiai magatartás kérdése. Ilyen nézőpontból vizsgálták a vertikális integrációk jelenségeit (ide értve a termelő és értékesítő szervezetek integrálását is), a kartellek és az „összejátszás” más formáinak motívumait, az állami beavatkozások célszerűségét. A stratégiai elem szerepét emelték ki a K+F ráfordítások versenyösszefüggéseit elemző előadások is, kitérve az állami K+F támogatásokra, a kutatási eredményeken való osztozás kérdéseire is. Az előadások nagyobb része a piaci struktúráknak és magatartásoknak a jólre gyakorolt hatását is vizsgálta, legalábbis érintőlegesen. Új szint képviselt az az előadás (szerzője R. Selten professzor Bielefeldből), amely modellezni próbálta a szervezetek működésének belső súrlódásaiból adódó hatékonysági veszteségeket (Leibenstein-féle X inefficiency) is.

A szocialista országokkal foglalkozó – eltérő jellege ellenére nagy érdeklődéssel kísért – ülésen két előadás került vitára. B. Horvat előadása három modellt – a vállalkozói, a Wald-féle „illíriai” és a tőkés cégek modelljét – állította egymással szembe. Az elsónél a profit, a másodiknál az egy dolgozóra jutó jövedelem, a harmadiknál a tőke egységére jutó profit maximalizálását tételezve fel, a különböző célfüggvények eltérő magatartásbeli és végső következményeit elemezte. Megállapította, hogy a jugoszláv vállalatok a gyakorlatban nem követik az „illíriai” modellt, majd egy, a jugoszláv vállalatok piaci magatartását reálisabban leíró modell felvázolására tett kísérletet. Román Zoltán előadásában az európai KGST-országok és ezen belül különösen Magyarország ipari szervezetét és ennek a verseny különböző (piaci és nem piaci) formáival való összefüggéseit vizsgálta. Vezérgondolata az volt, hogy minden gazdasági rendszerben van nyílt vagy burkolt verseny, sokféle terepen és formában. A tisztességes verseny nagyobb teljesítményre ösztönöz, tehát alapjában hasznos. A verseny másik, szabályozó szerepe a szocialista országokban ma nem jelentős, de kívánatos, hogy nagyobb legyen; ennek formái, mértéke viták tárgyát képezi.

A kerekasztal-konferencia jó képet adott az ipari szervezetek elméletének új fejleményeiről, de – minthogy elsősorban egyik iskolája volt erősen képviselve – nem minden egyoldalúság nélkül. A tanácskozás jól jelezte, hogy ezen az iskolán belül is megnövekedett az érdeklődés a stratégiai magatartás és a fejlődés dinamikus jelenségei iránt. Az igény a sokféle elmélet és modell integrálására és empirikus ellenőrzésére a konferencián is megmutatkozott, de nem realizálódott. A konferencia anyaga kötetben is meg fog jelenni.

### A KÍNAI GAZDASÁG FEJLESZTÉSI IRÁNYELVEI\*

A 70-es évek ismert világszertei válságjelei Kína gazdasági életére lényegében negatív katalizátorként hatottak; sok tekintetben felerősítették a népgazdaság egyensúlyi és aránytalansági problémáit és az ezekből fakadó káros következményeket. Ennek felismerése és a helyzet további rosszabbodásának megakadályozása ösztönözte a kínai gazdaság vezetőit arra, hogy a Kínai Kommunista Párt Központi Bizottsága 3. plénuma irányvonalának megfelelően 1978-ban meghirdesse a „kiigazítás, reform, konszolidálás, színvonal-emelés” irányelveit, valamint 1981-ben ennek módosítását. Ezek a lépések gyökeres fordulatot jelentettek Kína gazdaságirányításában és a konkrét gyakorlatban egyaránt. 1979-től például az iparban jelentős strukturális változások történtek. Előtérbe került a fogyasztási cikkek előállító ágazatok fejlesztése, ezen belül különösen a könnyűipari termékek gyártása jutott nagyobb szerephez. A nehéziparban azokat az ágazatokat fejlesztik, amelyek a könnyűipar és a mezőgazdaság ellátását biztosítják. A könnyűipar mellett ugyanis a mezőgazdaság fejlesztése is jelentős hangsúlyt kapott. Az agrárpolitikában két új vonás jelent meg, a termelési csoportok nagyobb önállóságának biztosítása és az ún. vállalási rendszer bevezetése, amely a kínai szakemberek sze-

\*China's Economy and Development Principles. A Report by Premier Zhao Ziyang Foreign Languages. Press Beijing, 1982 alapján.

rint a mezőgazdaság új gazdálkodási és elosztási formája. Az iparban is bővítik a vállalatok önállóságát és az állami terv szabályozása mellett szerepet szánnak a piaci mechanizmus érvényesítésének is.

A nemzeti jövedelem elosztásában is jelentős változás történt; emelték a mezőgazdasági termékek felvásárlási árát, csökkentették egyes körzetek falvainak adóterheit. Emelték az alkalmazottak és a munkások fizetését, bevezették a premizálási rendszert. Mindezek következtében a nemzeti jövedelemben a fogyasztás aránya az 1978. évi 63,5%-ról 1981-ben kb. 70%-ra emelkedett; a felhalmozás aránya ennek megfelelően 36,5%-ról kb. 30,0%-ra csökkent.

Kedvezően alakult az eltelt három évben a költségvetési mérleg is; az 1979. évi 17 milliárd jüan költségvetési deficit 1981-re 2 milliárd 700 millió jüanra csökkent. Lényegében megszilárdultak a piaci árak is, kivételt csak néhány termék – zöldségfélék, gyümölcs – jelentett, ahol még nem sikerült az árak növekedését megfelelően megfékezni. Az ilyen és hasonló problémák megoldása érdekében a kínai szakemberek a reform további korszerűsítését tartják szükségesnek. Erre utalt Csao Ce-jang, az Államtanács elnöke is, aki az 1981. november 30. és december 1. között megrendezett V. Országos népi gyűlés 4. ülészakán a kormány munkájáról szóló beszámolóban az eredmények ismertetése mellett nagy teret szentelt a még meglévő nehézségek felszámolásának és a további időszak fejlesztési irányelveinek. Rámutatott, hogy a gazdasági hatékonyság növelése és a nemzetgazdaság további stabilizálása érdekében meg kell valósítani azt a tíz irányelvet, amelyek a „kiigazítás, reform, konszolidálás, színvonal-emelés” konkrét és új megjelenési formáinak tekinthetők, és a következőkben foglaltak össze.

1. Helyes politikai intézkedésekkel és a tudomány segítségével gyorsítani kell a mezőgazdaság fejlődését. Ezen belül tovább kívánják növelni az ún. termelési csapatok önállóságát, fejleszteni szeretnék a többféle formájú gazdálkodást és a háztáji termelést. Különös súlyt helyeznek a gabona- és a zöldségtermelésre, valamint az állattartás fejlesztését biztosító rétek és legelők bővítésére. A lakosság tömegéhez képest a szántóföldek területe kicsi, ezért kiemelt feladatnak tekintik a természetségi átlagok javítását, amiben a tudományos eredmények hasznosításának fő szerepet szánnak.

2. Fontos feladat a közszükségleti cikkek gyártásának fejlesztése, további kiigazítást kell végezni a nehézipar termékszerkezetében. E célkitűzés elsősorban a belföldi igények jobb kielégítését szolgálja. Növelni kívánják a tartós használati cikkek, a textíliák, az élelmiszerek, a lakossági használatú építőanyagok és az egészségvédelmi cikkek termelését. A nehézipar termékszerkezetének átalakítását is e célnak rendelik alá.

3. Növelni kell az energiafelhasználás határfokát, gondot kell fordítani az energiaipar és a szállítás építkezéseire. Az energiaipar és a szállítás jelenleg Kína gazdasági fejlődésének gyenge pontja. Ezért kiemelt szerepet szánnak az energiahordozók bányászatának és az energiahordozókkal való takarékoságnak. Érdemes megjegyezni, hogy míg a kitermelt főbb energiahordozók mennyiségét nézve jelenleg Kína az elsők között áll – e tekintetben csak az USA-tól, a Szovjetuniótól és Szaud-Arábiától marad el –, addig a kínai energiaipar nettó termelési értéke a világranglista végén helyezkedik el, sőt ma jóval alacsonyabb ez az érték a kínai energiaipar történetének legmagasabb nettó termelési értékénél is. Fontos feladatnak tekintik a kedvezőtlen helyzet megszüntetése érdekében a szén-, kőolaj- stb. bányászat technológiai fejlesztését, a bányák korsze-

rűsítését. Ugyanakkor kiemelt szerepet szánunk az energiaipar és a szállítás egyidejű, összehangolt korszerűsítésének is.

4. Összpontosítva, lépésről lépésre kell végrehajtani a műszaki rekonstrukciót, és teljesen ki kell bontakoztatni a vállalatok szerepét. Ezer belül elsősorban olyan területek fejlesztése szükséges, amelyek elősegítik az energiával és a nyersanyaggal való takarékoskosságot, a korszerűbb termékszerkezet kialakítását és a hatékonyabb készletgazdálkodást. A kínai gazdaságvezetés fontos feladatnak tekinti a műszaki rekonstrukciók helyes időbeli sorrendjének megállapítását, a fejlesztendő területek közötti sürgősségi rangsor kidolgozását. El szeretnék kerülni a rekonstrukciókra fordítható pénzeszközök elaprózását, biztosítani kívánják az ezzel kapcsolatos koncentráció helyes arányát.

5. A vállalatoknak végre kell hajtaniuk az átfogó konszolidálást és a szükséges átszervezéseket. Ezen belül fontos feladat a gazdasági felelősségi rendszer megszilárdítása, a vállalati gazdálkodás és irányítás javítása, a tervezési munka korszerűsítése, a munkaszervezés és a munkafegyelem erősítése, valamint a pénzügyi és könyvviteli rendszer tökéletesítése. E feladatokat kísérletképpen először 300 kiválasztott vállalatnál kívánják megoldani, és csak ezután – a megszerzett tapasztalatok birtokában – kerül sor a többi termelőegység korszerűsítésére. Nagy jelentőséget tulajdonítanak az átszervezésekben belül a gazdaságtalanul dolgozó gyárak, üzemek megszüntetésének és a megmaradtak korszerűbb irányításának. Például az utóbbi három év alatt a körzetek és a megyék által üzemeltetett kis kohók száma országosan 466-ról 276-ra csökkent; a még üzemelő kohókban pedig javították az igazgatást. Többek között ennek tulajdonítható, hogy 1 tonna nyersvas előállításának költsége 303-ról 243 jüanra csökkent, e kohók pénzügyi vesztesége pedig 630 millióról 100 millió jüanra mérséklődött.

6. Nagy figyelmet kell fordítani a pénzbevételek növelését, a pénz elvonását, központosítását, elosztását és felhasználását biztosító szakszerű módszereknek. Növelni kell az építkezésekre fordítandó pénzeszközöket, és figyelmet kell fordítani azok takarékos felhasználására. Jelenleg a kínai gazdaság számára komoly problémát jelentenek a pénzügyi nehézségek és az eszközök hiánya. Ennek csökkentése érdekében kiemelt feladatként kezelik a takarékosági szempontok maradéktalan érvényesítését, az önköltség csökkentését és a termelési hatékonyság fokozását. A kínai gazdasági szakemberek becslése alapján a termelés jelenlegi méretei alapján az iparvállalati önköltség 1%-os csökkentése a költségvetés évi bevételét 2 milliárd jüannel növelné. Az önköltség csökkentése mellett hasonló szerepet kap a készletek csökkenő mennyisége és forgási sebessége. A költségvetési bevételek növelését ezenkívül új pénzügyi, adóügyi és más gazdasági szabályozók bevezetésével is segíteni kívánják.

7. Továbbra is fontosnak kell tekinteni a külföldi kapcsolatok bővítését, ugyanakkor növelni kell az önerőre támaszkodás képességét. Kína az utóbbi években egyre erősödő külkereskedelemmel rendelkezik, erőteljesen „nyit”. A termékforgalmon kívül egyre nagyobb szerepet kapnak a licenc- és know-how-vásárlások és a különböző termelési és kereskedelmi kooperációs kapcsolatok. Figyelemre méltó, hogy a kínai vezetés minél több külföldi tőke behozatalát és felhasználását is szorgalmazza, elsősorban az alacsony kamatú és kedvezményes hitelek felvételét részesítik előnyben. A külföldi tőke hazai befektetését sem ellenzik; főleg új bányák feltárásában, gyárak üzemeltetésében és más vállalkozásokban veszik szívesen a külföldi beruházásokat.

8. Folyamatosan meg kell reformálni a gazdasági rendszert, teljesen és hatásosan

mozgósítani a kezdeményezőkézséget. A kínai gazdaságban a központosítás szerepe fokozatosan csökken, egyre nagyobb önállóságot kapnak a vállalatok és a mezőgazdasági termelőegységek. A reform során fokozatosan elválasztják a kormányzati hatáskört a vállalatok belső ügyeitől, tovább bővítik a vállalati önállóságot. Több csatornás értékesítési hálózatot kívánnak létrehozni. Ki akarják fejleszteni a gazdasági társulások és egyesületek különböző formáit, beleértve a vállalatokat szolgáló ágazati kereskedelmi társulásokat is.

9. Emelni kell a dolgozók tudományos ismereteinek és műveltségének színvonalát, erőfeszítéseket kell tenni a kutatási főirányok megvalósítására. Ezen irányelv értelmében a következő kiválasztott kutatási főirányokra koncentrálnak a Kína rendelkezésére álló K+F erőforrásokat: új növény- és állatfajták nemesítése, talajjavítás, víz- és talajvédelem, növényvédelem, új növényvédő szerek kikísérletezése, élelmiszerek tárolása, tartósítása és földolgozása, a textilanyagok feldolgozása, energiatakarékosság, a technikai berendezések energiafelhasználási határfokának emelése, valamint a nemzetgazdaság számára kiemelkedően fontos új alapanyagok, technológiák, gépek és termékek kutatása.

10. A termelés és az építkezések céljaira, a lakosság életkörülményeinek javításából eredő célokra a központi terv a „minden a népért történik” elv alapján bontja le az eszközöket. Kína – hangsúlyozta beszámolójában Csao Ce-jang – hosszú ideig kizárólag csak az építkezési alapberuházásokat helyezte előtérbe, ezen belül pedig kizárólag a nehézipari építkezések számának bővítésére törekedett. Háttérbe szorult a közszükségleti cikkek gyártó iparágak fejlesztése, a lakásépítés, a városi közművek építése és más középítés. Ez a helyzet az utóbbi években gyökeresen megváltozott, és a jövőben – a 10. irányelv megfogalmazása szerint – várhatóan még inkább változni fog.

Kiefer Márta

## IPARI FEJLŐDÉS ÉS ÁGAZATI POLITIKA A HOLLAND GAZDASÁGBAN\*

A világgazdasági változások kedvezőtlen hatásai a kis, nyitott, külkereskedelemérzékeny nemzetgazdaságokban élesebben vetették fel a strukturális illeszkedés kérdéseit, mint a nagy hazai piacra és belső erőforrásokra támaszkodó és méreteiket tekintve nagyobb gazdaságokban. Hollandiában az 50-es és a 60-as évek látványos gazdasági növekedését, az elenyésző mértékű munkanélküliséget a 70-es évek gazdasági visszaesése és magas, irányzatában növekvő munkanélküliség váltotta fel.

A 80-as évtized küszöbén a holland gazdaságnak a 70-es évek nehéz örökségét kell felszámolnia. A nemzetgazdaság teljesítményét jellemző makrogazdasági mutatószá-

\*Klevk, R. A. de–Lutz, C.: *Industrial Development and Sectoral Policy in the Netherlands Economy*; Eijk, C. J.: *The Dutch Economy in 1985. Planning and Development in the Netherlands*, 1981, 2. sz.

mok – az ipari termelés volumene, a nemzeti jövedelem, a beruházások, a fogyasztás, a termelékenység, a foglalkoztatottság jelzőszámai – csökkenést, néhány esetben stagnálást mutattak az 1975–80-as időszakban. E mutatószámok azonban, mint arra a szerzők felhívják a figyelmet, elfedik a holland gazdaság szerkezeti problémáit, amivel a jelen kedvezőtlen körülményei között a gazdaságpolitika kialakításánál mindenképpen számolni kell.

A holland gazdaság háború utáni fejlődése a növekedési folyamatot jellemző ismertetőjegyek alapján három szakaszra osztható. A nagyjában-egészében az 50-es évtizedet felölelő újjáépítés szakaszában – a kezdetekre jellemző alacsony egy főre jutó jövedelem, a viszonylag magas adóterhek, a magas munkanélküliség és az általános tőkehiány ellenére – az ipari termelés gyors ütemben (évente átlagosan 4,5%-kal) növekedett, s a munkanélküliség 1960-ban 1%-ra mérséklődött. Ebben a folyamatban a kedvező társadalmi-gazdasági feltételek mellett a beruházási kereslet erőteljes növekedése és a kivitel játszották a döntő szerepet. A gazdaságpolitika az iparosítás általános célkitűzései mellett hatékony exportszektor kialakítására törekedett, és ehhez a bérpolitika eszközeit használta fel. A mesterségesen alacsony szinten tartott bérek azonban – mutatnak rá a szerzők – a 60-as években a társadalmi elégedetlenség növekedéséhez és a belső piac egyensúlyvesztéséhez vezettek. Az Európai Gazdasági Közösség megalakulása és az ennek következtében létrejövő kereslet a holland termékek iránt, a szerzők véleménye szerint, „túlfűtötte” a gazdaságot, ami a munkanélküliség arányának további csökkenésében mutatkozott meg 1964-ben.

A két vázolt tényező hatására a 60-as évek második felében megváltoztak a növekedési és a felhalmozási folyamatok jellemzői. Az új technika bevezetése révén gyorsan emelkedett a termelékenység, s mindez – az erőteljes növekedés és a munkaerő bőséges kínálata mellett – nem párosult a munkanélküliek arányának emelkedésével. A belső társadalmi feszültségeket ugyanakkor levezette a „bérrobbanás”, azaz a munkabérek ugrásszerű növekedése.

A növekedés és a racionalizálás szakaszát a 70-es évek elején a fejlődés harmadik, a stagnálás és a munkanélküliség fázisa követte. Az infláció üteme felgyorsult, a munkanélküliek száma megkétszereződött 1972-ről 1973-ra, s 1981 júliusában elérte a rekordot jelentő 400 ezres nagyságrendet. Ezt a korszakot a termelés és a termelékenység növekedésének mérséklődése jellemezte. A 60-as évek évi átlagos 5,7%-os termelésnövekedésével szemben a 70-es évek első felében 3,3%-os, a második felében 2,9%-os eredményt értek el. A világgazdasági változások tovább erősítették a stagnációs tendenciákat.

Az egyes ágazatok növekedésének vizsgálata kiegészíti a makrogazdasági mutatók elemzése révén kapott képet. A szerzők az ágazatokat két típusba – a gyorsan növekedő és a lassan növekedő típusba – sorolták a foglalkoztatottsági szint alakulásának megfelelően. A gyorsan növekedő ágazatokat – vegyipar, híradástechnika, kohászat – a tőkeigényesség növekedése, a munkatermelékenység és a beruházások lényeges emelkedése, valamint a magas fokon specializált kivitel jellemezte.

Az olajválság után nyilvánvaló lett, hogy a háború utáni gazdasági fellendülés véget ért – állapítják meg a szerzők. A 60-as évek növekedése mögött meghúzódó strukturális nehézségek felszínre kerültek. A foglalkoztatottság 1965-től csökkent az iparban. A szolgáltatászektor viszont képtelen volt felszívni az átáramló munkaerőt. Egyes ága-

zatokban csökkent a foglalkoztatottság és a hozzáadott érték nagysága. Ezek egy lassú növekedési pályára tértek át. A fizetési mérleg 1977 óta deficitet mutat, annak ellenére, hogy Hollandia nettó energiaexportőr. A hiány egyrészt az import részarányának növekedéséből, másrészt az export részarányának csökkenéséből adódik. A munkanélküliség problémája a munkaerő kínálata és kereslete közötti minőségi különbség következménye, ami szorosan összefügg az oktatási, képzésbeli hiányosságokkal.

A nemzetgazdaság egészére vonatkozó mutatók vizsgálatát és az ágazati szintű elemzést összekapcsolva a szerzők a következőkben összegzik a holland gazdaság háborút követő fejlődését. A munkaigényes ágazatok foglalkoztatottsági szintjének lassú emelkedését teljes mértékben kiegyenlítette a tőkeintenzív ágazatok dinamikus fejlődése az 50-es és a 60-as években. Később a tőkeigényes ágazatok növekedése – a fölös kapacitások nemzetközi méretű kialakulása következtében – lelassult, s ez éreztette hatását a nemzetgazdaság fejlődésében.

A holland gazdaságfejlődés történeti megközelítésével a szerzők a gazdaságpolitika két fő alkotórészének – a makrogazdasági struktúrapolitika és az ágazati politika – különbségeire kívánnak rámutatni. A gyakorlat azt mutatja – hangsúlyozzák –, hogy e két politika kizárja egymást, jóllehet egymást kiegészítő jellegűeknek kellene lenniük.

A holland gazdaságpolitika, a tőkésországok többségéhez hasonlóan, eszközeit és jellegét tekintve alapvetően keynesi ihletésű volt. Eszerint a gazdaságpolitikának makrogazdasági szintre kell összpontosítania, a piaci mechanizmus ugyanis biztosítja a termelési tényezők megfelelő elosztását az ágazatok között. A gazdaságpolitika tehát általános jellegű, a piaci mechanizmust közvetett eszközökkel befolyásolja, és a kereslet ingadozásait próbálja kiküszöbölni. A termelés, általánosabban a kínálati folyamatok alárendelt szerepet játszanak. Érdemes megemlíteni, hogy az éves és a középtávú tervek elkészítésénél a modellezés alapjául ugyancsak a keynesi gondolkör szolgált. Hollandiában ez a kétségtelen sikereket hozó gazdaságpolitika kiszorította az ágazati sajátosságokat figyelembe vevő irányzatot, s nagyrészt a termelési költségek ellenőrzésében érvényesült. A pénzügyminisztérium a közvetlen versenytársak költségszerkezetét tette az összehasonlítás és a kontroll alapjává. Emellett a bérpolitika mindig központi helyet foglalt el a gazdaságpolitikában.

A gazdaságpolitika jelenlegi legnagyobb problémája megegyezést létrehozni a bérpolitika kérdésében. Korábban a szakszervezetek és a munkáltatók együttműködtek a kormánnyal a bérek kialakításának folyamatában. A 70-es években a szakszervezetek együttműködésükért cserébe bizonyos célok (foglalkoztatottság, jövedelemelosztás) megvalósítását és a gazdasági rendszer újjászervezését (profitmegosztás, magánberuházási döntések kormányzati befolyásolása) kérték. A bérszínvonal változása kettős következménnyel jár. Hat a foglalkoztatottság színvonalára, mivel lerövidíti a beruházási javak működési élettartamát abban az esetben, ha a reálbérek gyorsabban emelkednek, mint a termelékenység, és ekkor a régi munkahelyeket megszüntetik. Ugyanakkor meghatározza a gazdaság versenyképességét is. Megfontolandó, vetik fel a szerzők, hogy e kérdést a két érintett félre kell-e hagyni vagy sem. Ebben a tekintetben a gazdaságpolitika decentralizálását lehetne elérni.

A 70-es évek eseményei, a gazdasági növekedés lassulása az ágazati politika szükségességének tényét hangsúlyozzák. Ez a politika a termelési folyamathoz kapcsolódó szerkezeti tényezőket helyezi a középpontba, szemben a konjunktúra alakulását befo-

lyásoló tényezőkkel. A szerzők az ágazati politika fogalmába sorolják mind az ágazatok közötti, mind az egy ágazaton belüli viszonyok, kapcsolatok szabályozását. Az ágazati politika főbb eszközei lehetnek:

1. A kormányzati fejlesztési programok. Alkalmazásuk akkor sikeres, ha megváltják a gazdaságilag kedvező időpontot, ami általában a termelési ciklus kezdeti szakaszát jelenti.

2. A célirányos kormányzati beavatkozás. Egy adott ágazat egészének fejlődését befolyásoló eszköz, főként a termelés újjászervezésére, rekonstrukciójára irányul. Alkalmazását beható elemzés előzi meg.

3. Az indikatív tervezés.

4. Az államosítás.

A felsorolt eszközöket jórészt nem vagy kevéssé alkalmazták – mutatnak rá a szerzők. Az e célból létrehozott intézmények nem működhettek kielégítően a makroszintű politika dominanciája mellett. A kormány mellett működő Gazdaságpolitikai Tudományos Tanács 1980-ban megjelent állásfoglalása egyértelműen az ágazati politika szükségességét mondja ki. Fő megállapítása, hogy az elfogadható gazdasági fejlődés elérése megköveteli a holland ipar gyökeres átformálását. Az átformálás három általános jellegű megfontoláson nyugszik.

1. Az ipar szerkezetét differenciáltabbá kell tenni.

2. A szakmunka- és kutatásigényes iparágak fejlesztése felé kell orientálódni, hogy a holland gazdaság felvehesse a versenyt az újonnan iparosodó fejlődő országok kivitelevelével.

3. Az ipar olyan termékszerkezet kialakítására törekedjen, amellyel elkerülheti a fejlett ipari országok árversenyét.

A javaslat azonban – zárják fejtegetéseiket a szerzők – nem talált kedvező fogadtatásra a kormányzatnál.

A holland gazdaságpolitika – ezen belül az ágazati politika – elemzése hasznos következtetések levonását teszi lehetővé a sok tekintetben azonos nehézségekkel küzdő magyar gazdaság szakemberei számára. Ezek közül elsősorban – a történeti megközelítés alkalmazása mellett – a piaci folyamatok közvetett és közvetlen eszközökkel való szabályozásának eltérő következményeit számba vevő gazdaságpolitika kidolgozásának szükségessége emelhető ki. A magyar gazdasági mechanizmus továbbfejlesztése – ezen belül a jövedelemszabályozás – szempontjából a holland példa rávilágít arra, hogy a vállalatvezetés és a dolgozók megállapodásán, a munkások érdekvédelmi szervezetének az eddigieknél hatékonyabb fellépésén alapuló bér-, illetve ösztönzési rendszer kialakítása elősegíti a termelékenység növelését, ezáltal a gazdasági növekedés kívánatos felgyorsulását.

Demeter Katalin



## VÁLLALATI ELŐREJELZŐ-FIGYELMEZTETŐ RENDSZEREK

A tőkésországokban az utóbbi években nagy figyelem fordul az ún. előrejelző-figyelmeztető rendszerek – Early Warning Systems (EWS) – felé, amelyek arra szolgálnak, hogy segítségükkel a vezetés időben felismerje a közelgő nehézségeket, és ezáltal képes legyen aktívan közbelépni. Az eddigi figyelmeztető módszerek összegyűjtése, újabbak kialakítására és rendszerbe foglalására a gazdasági feltételek szigorúbbá válása, az inflációs ráta emelkedése, a kockázat és a verseny fokozódása, a technikai fejlődés felgyorsulása adott ösztönzést.

A tőkésországokban (a kis-, közép- és nagyvállalatokat együttesen nézve) közel azonos a születő és megszűnő vállalatok száma. Eddig szinte egyeduralmú volt az a nézet, hogy a gazdaság egészséges működése jelentős mértékben a „szervezeti darwinizmus” érvényesülésétől függ, amely biztosítja az erőforrások hatékonyabb felhasználásához való átcsoportosítást. Ma ennek az elvnek a helyességét többen megkérdőjelezzik. Először is annak alapján, hogy sokkal költségesebb és kockázatosabb új vállalatokat alapítani, mint a már meglévőket átszervezni és fejleszteni. (Ez a vélemény alátámasztja a tőkésállamok hanyatló iparágakat segítő akcióit.) Másodszor arra hívják fel a figyelmet, hogy a vállalatalapítások és megszűnések korábbi egyensúlya egyre inkább eltolódik a megszűnések javára, s ez nem feltétlenül helyes.

Ezek a tendenciák készítették a Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetségét arra, hogy szakértői munkacsoportot hozzon létre a vállalati előrejelző-figyelmeztető rendszerek (EWS) fajtáinak feltárására, működésük kritikai értékelésére, konkrét tapasztalatok összegyűjtésére. Az alábbi ismertetés e munkacsoport jelentésén alapszik.

A csőd okait elemezve a munkacsoport azt tapasztalta, hogy ezek között elsősorban a vezetés hiányosságai állnak. A jól vezetett vállalatnak sokkal nagyobb az esélye a belső és a külső nehézségek leküzdésére, bár itt is előfordulhatnak hibák. Nem lehet véletlen – állapították meg a szakértők –, hogy az esetek döntő többségében a fő problémák és a helytelennek bizonyuló döntések hasonlóak voltak. A csőd nem egyik napról a másikra következik be. A kutatások szerint a sikertelen vállalatok hosszú ideig, néha évekig is küzdenek azért, hogy kikerüljenek a hullámvölgyből. Ehhez a lassú haldoklási folyamathoz az is hozzájárul, hogy a vezetés általában vonakodik a hibák beismerésétől, és esetleg el is palástolja a közelgő veszély jeleit. Mindebből az következik, hogy amikor a csőd első jelei megjelennek, még lenne idő a cég esetleges megmentésére. E veszélyhelyzetek felismerésével, jelzésével foglalkoznak a korai figyelmeztető módszerek, amelyeket a munkacsoport külön-külön vizsgált a nagy-, illetve a kisvállalatoknál,<sup>1</sup> valamint az egyéb intézményeknél (bankoknál, adóhatóságoknál).

A *nagyvállalatoknál* az előrejelző rendszer a vezetés információs rendszerének része. Elsősorban a főbb pénzügyi és üzleti mutatók, a vállalathoz tartozó egységek közötti

<sup>1</sup>Figyelemre méltó, hogy a vállalatok méret szerinti elkülönítése nem kvantitatív mutatók, hanem minőségi jellemzők alapján történt. Kisvállalatnak tekintették a tulajdonos által vezetett, a hazai piacához szorosan kötődő, viszonylag gyenge alkupozícióban levő, a piaci igényekre rendkívül gyorsan és rugalmasan reagáló, kevésbé specializált dolgozókat foglalkoztató szervezeteket.

összehasonlítások sorolhatók ide, amelyek lehetővé teszik a vállalati teljesítmény figyelemmel kísérését. Az NSZK-beli Szerszámgépgyártó Társulásnál (V.D.M.A.), ahol a rendszer kialakítása 1980-ban kezdődött, a figyelmeztető rendszer adatai között a termelékenység, a jövedelmezőség, az értékesítés, a régi és az új termékek aránya, a termelési költségek, a raktárkészlet, a rendelésállomány stb. mutatói találhatók. E mutatók alakulását a vezetés – jellegüknek megfelelően – naponta, hetente, havonta ellenőrzi, és szükség esetén közbelép.

Az ilyen egyszerűbb mutatószámok, illetve arányok mellett jól orientálnak az öszvevontabb jelzőszámok is. Az NSZK Termelékenységi Központja (RKW) a Központi Takarékpénztárral együtt pl. két arányszám megfigyelését javasolja: milyen az eladósodottság mértéke, milyen jövedelmezőségű a kölcsön adott tőke, illetve milyen a hozzáadott érték és a bérköltség aránya.

A dán Danfoss híradástechnikai vállalatnál olyan módszereket fejlesztettek ki, amelyekkel összegyűjthetők a lehetséges veszélyeztető tényezőkről, versenytársakról szóló információk. Az EWS segítségével azt is kimutathatják, hol vannak fejlesztési és terjeszkedési lehetőségek, hogyan tarthatják eddigi piacaikat. Módszerük lényege: *a*) szoros kapcsolatot tartanak vevőikkel, beszélgetnek az új technológiákról és új piaci szükségletekről; *b*) vállalaton belül „őrséget” szerveznek (az ebbe tartozó alkalmazottak feladata az alapvető területek és technológiák fejlődésének nyomon követése és az illetékes vállalati osztályok állandó informálása); *c*) gondoskodnak a régi termékek gyártási költségeinek csökkentéséről.

Az angol nagyvállalatok gyakran fordulnak a cambridge-i Stratégiai Tervezési Intézet által kifejlesztett piaci stratégiai program adatbázisához. Ezt az adatbankot 10 éve fejlesztették ki, és ma már 2000 vállalkozás üzleti jellemzőit, működési eredményeit tartalmazza. Bár az egységek konkrét adatait bizalmasan kezelik, néhány közös tanulság levonható (pl. általában mi határozza meg a beruházások megtérülési idejét; milyen a K+F költségek szokásos színvonala). Az adatok elemzéséből az is kitűnt, hogy a profit nagysága független az iparág, a termékek jellegétől, elsősorban a vállalat piaci pozíciójától, a hozzáadott érték színvonalától, a versenytársak költség színvonalától függ.

A *multinacionális* vállalatoknál is vannak olyan mutatók, amelyek felhasználhatók az EWS rendszerének kialakításánál. A piaci működést jellemző mutatók közül pl. a rendelések (darabszámban, értékben kifejezett) növekedése vagy csökkenése; a havi rendelések alapján összeállított és a tervezett árindex viszonya; a vevők rendelésmódosításainak gyakorisága; a kinnlevőségek arányának emelkedése; az állandó vevők számának növekedése. Az anyaggyártást jellemző mutatók közül pl. a késedelmes nyersanyagbeszerzés arányának változása; a selejt, a felhasznált nyersanyag mennyiségének növekedése.

A vállalati, elsősorban nagyvállalati vezetésnek – hangsúlyozta a munkabizottság – a makroszintű adatok alakulását is figyelemmel kell kísérnie. Az Ausztriai Gazdaságkutató Intézet felmérése alapján az osztrák vállalatok 70%-a a makroadatok közül általában a bérek és a keresetek, a GDP és a munkanélküliség alakulásának nyomon követését tartja fontosnak. Általános tapasztalat azonban, hogy a gyakorlati üzleti igényeket a népgazdasági adatok – hasznosságuk ellenére – nem tudják kielégíteni. Ennek okát a munkabizottság abban látja, hogy az adatok viszonylag későn állnak rendelkezésre, sokszor jelentős felülvizsgálatra is szorulnak, s emellett egy nem teljes gazdasági szek-

tort uraló vállalat számára nem eléggé részletesek. Jól használhatók viszont a hosszú távú fejlődést előrejelző trendek, melyeket a jövőkutató intézetek dolgoznak ki.

A *kisvállalatok* általában nem rendelkeznek saját fejlesztésű EWS-rendszerrel. Külső segítségre szorulnak, nemcsak a veszélyhelyzetek előrejelzésében, hanem üzleti és egyéb pénzügyi mutatóik utólagos elemzésében is. A kisvállalatok számára az ágazati adatok saját adataikkal való egybevetése csak igen óvatos értékelésre ad módot, ezért leginkább azt a módszert választják, hogy a vállalati teljesítmények időbeni alakulásából következtetnek működésük sikerességére.

A dániai és ausztriai kisvállalatoknál szerzett tapasztalatok azt mutatták – hangsúlyozza a munkacsoport jelentése –, hogy különösen a kisvállalatok vezetését kell győzni az EWS-rendszer hasznosságáról. Erre olyan vállalati tanfolyamokon kerülhet sor, amelyek a vezetés ilyen irányú továbbképzésével is foglalkoznak. Így csökkenthetők lennének azok a veszélyek, amelyek abból származnak, hogy az újabb kisvállalatok gyorsan akarják forgalmukat növelni, üzleti híruket megalapozni, és emellett elhanyagolják a költséggazdálkodás, a jövedelmezőség, az előrejelzés szempontjait. Gyakran felmerülő probléma, hogy a gyengébb kisvállalatok nem készülnek fel a tanácsadásra, a konzultációk eredményeinek adaptálására. Úgy tűnik, hogy a külső tanácsadó irodáknak a vezetés előkészítésével is foglalkozniuk kell.

Ezt támasztják alá az NSZK-ban működő Termelékenységi Központ, az RKW tapasztalatai is. Ezért az RKW vezető-továbbképző tanfolyamainak skáláját kifejezetten az előrejelző-figyelmeztető rendszerek kiépítésének feladatára orientált szemináriumokkal bővítette. Ezeket a vállalatokon belül szervezik, három problémakörre koncentrálnak: milyen célt kíván a vállalat elérni – ennek alapján meghatározzák a vállalati célokat; mit tehet a vállalat, figyelembe véve erős és gyenge pontjait – ezek feltárására szervezetelemzést végeznek; s végül milyenek a piaci lehetőségek – ehhez környezetelemzést készítenek. A szeminárium plenáris, csoportos és egyéni formában működik közgazdász és pszichológus irányításával. A tanfolyam megkezdése előtt az RKW oktatói bekérik a vállalatra vonatkozó, több évre visszamenő adatokat, és a résztvevőkkel együtt 1-től 9-ig terjedő skála alapján osztályozzák a szervezet különböző működési területeit, meghatározva a gyengébb pontokat.

Hasonló értékelési rendszert dolgozott ki az Ír Termelékenységi Központ tanácsadó szolgálata is. Konzultánsaik a vállalati vezetés, a pénzügyi helyzet, a piaci munka, a termelési tevékenység, a személyzeti és adminisztratív területek egyes jellemzőit minősítik négy fokozatú skála segítségével.

Az EWS-rendszert tanulmányozó munkacsoport igen fontosnak tartja a tanácsadó irodák szerepét a vállalatok tervezésre való bátorításában, a külső környezeti feltételek hatásának felismerésében. Javasolják, hogy a konzultációk igénybevételére – az általános gyakorlatot megváltoztatva – ne akkor kerüljön sor, amikor a vállalat már hanyatlik, hanem akkor, amikor prosperál, és lehetőség van a konzultánsok képességeinek maximális hasznosítására. A szakértők azt is megvizsgálták, hogyan hasznosíthatják az előrejelző-figyelmeztető rendszert a vállalatokkal kapcsolatban álló különböző intézmények (bankok, kormányzati szervek, hatóságok, tanácsadó irodák, ipari egyesülések stb.). Nyilvánvaló pl., hogy egy banknak érdeke, hogy pénzét jó vállalkozásba fektesse, felismerje a „gyengélkedés” első jeleit, és esetleg megelőzzön más hitelezőket, ha jó üzlet ígérkezik, vagy ha menteni kell a kölcsönzött tőkét.

A munkacsoport — összefoglalva a tanulságokat — úgy véli, hogy a vállalatok túlélését csak megfelelő információs rendszer kiépítésével lehet biztosítani. Ezzel elkerülhetők a leggyakoribb hibák: a környezeti változásokra való helytelen reagálás, az erőforrásokat meghaladó, felesleges kockáztatásra kényszerítő feladatok vállalása, a pénzügyi mutatók jelentőségének lebecsülése.

Ványai Péterné\*

## A RUGALMAS AUTOMATIZÁLÁSRÓL\*\*

Napjaink tudományos-technikai forradalmának egyik legfőbb eleme a *mikroelektronika*. Gazdasági és társadalmi hatását tekintve összemérhető a 18. század végének gőzgépeivel, a 19. század közepének vasútjával, a 20. század elektrotechnikájával, rádió-, televízió-, repülőgép- és autógyártásával, valamint az űrrepüléssel. Mindezek a termelőerők forradalmának hordozói voltak, a termelőeszközök struktúráját alapvetően megváltoztatták, és a termelékenységi színvonal jelentős növekedését eredményezték.

A hagyományos elektronika bázisán született tudományos-technikai eredmények — az elektronikus adatfeldolgozás, a számjegy vezérlésű szerszámgépek, az ipari robotok, a computerrel integrált gyártás — a gyakorlatban csak nagyon lassan terjedtek el. A mikroelektronikának a termelőerők hosszú távú változását előidéző hatása abban rejlik, hogy megteremti az automatizálás új lépcsőjének, a *dinamikus* automatizációnak a feltételeit. A mikroprocesszorok segítségével közvetlen kapcsolat teremthető gép és gép között, s ezzel megvalósíthatóvá válik az alkalmazkodóképes, rugalmas automatizálás.

A napjainkig uralkodó egycélú automaták a meghatározott termékek tömeggyártására szervezett rugalmatlan gyártási vonalakat, illetve ezek részét alkotják. Az USA-ban végzett vizsgálatok szerint az automatizáltsági koeficiens (az összes termelőberendezés értékén belül az automatikus és félautomatikus berendezések értékének aránya) a fontosabb iparágakban 50-65%-os telítettségi szinthez közelít, a munka automatizáltsági foka azonban csak 12-18%. A gyártó berendezések és a munka automatizáltsági fokának növelését a napjainkig uralkodó egycélú automatizálásnál két gazdasági tényező akadályozta.

1. Az iparilag fejlett gazdaságokban a termékek nagy részét kis vagy közepes sorozatnagyságban állítják elő. Az USA feldolgozó ipara például termékeinek 40%-át gyártja így. A kis és közepes sorozatnagyságú termékek gyártása a rugalmatlan, *egycélú* automata berendezésekkel — magas költségük miatt — nem kifizetődő.

2. Az automatizálás elterjedését akadályozó másik jelentős ok a gyártás automatizálása és a termékinnovációk közötti ellentmondás. A hagyományos automata berende-

\*A Munkaügyi Kutató Intézet munkatársa.

\*\*Haustein, H. D.—Maier, H.: Flexible Automatisierung-Kernprozess der revolutionären Veränderungen der Produktivkräfte in der achtziger und neunziger Jahren. Wirtschaftswissenschaft, 1982, 5. sz. 669—687. old. alapján.

zések üzembe helyezése csak nagy sorozatok gyártása esetében, az innovációs ciklus telítettségi szakaszában (amikor a gyártás mennyisége a tervezett, maximális szintet elérte) gazdaságos. Vannak azonban igen gyorsan változó, a tudományos-technikai újdonságokkal könnyen sebezhető, úgynevezett innovatív termékek, melyek automatizált gyártása napjainkig nem volt megvalósítható.

A kis és közepes sorozatnagyságú és az innovatív termékek automatizált gyártása a mikroelektronika segítségével gazdaságosan megoldható. Az automatizáció helye az innovációs ciklusban megváltozik; az automatika nem a gyártás telítettségi fázisában lép be, mint az egycélú automatizálások alkalmazásánál. A rugalmas automatizálás már a bevezetési és a gyors termelésnövekedési szakaszban is jelentős dinamikus hatékonyságnövekedést eredményezhet.

A termelés rugalmas automatizálásának három alapeleme a számjegy vezérlésű szerzőgép, az ipari robotok és az integrált rugalmas gyártási rendszerek. A rugalmas automatizálás különböző generációinak kifejtését ábránk szemlélteti.

A rugalmas automatizálás elemei, például az NC gépek (1955), az ipari robotok (1962) és a rugalmas gyártási rendszerek (1965) már évek óta léteznek. Dinamikus hatékonyságuk jelentős növelése azonban csak a mikroelektronika segítségével vált lehetővé, amikor sikerült egy gyártási rendszerbe való összekapcsolásuk. Ennek következtében a termelékenység jelentős növekedését hozzák magukkal.

Az első generációt a lyukszalaggal vezérelt NC gépek alkották. A második generációs (CNC) gépeket kezdetben kis számítógéppel, majd mikroprocesszorral vezérelték. A harmadik generációban e berendezések egy számítógéppel vezérelt géprendszerben kapcsolódnak össze.

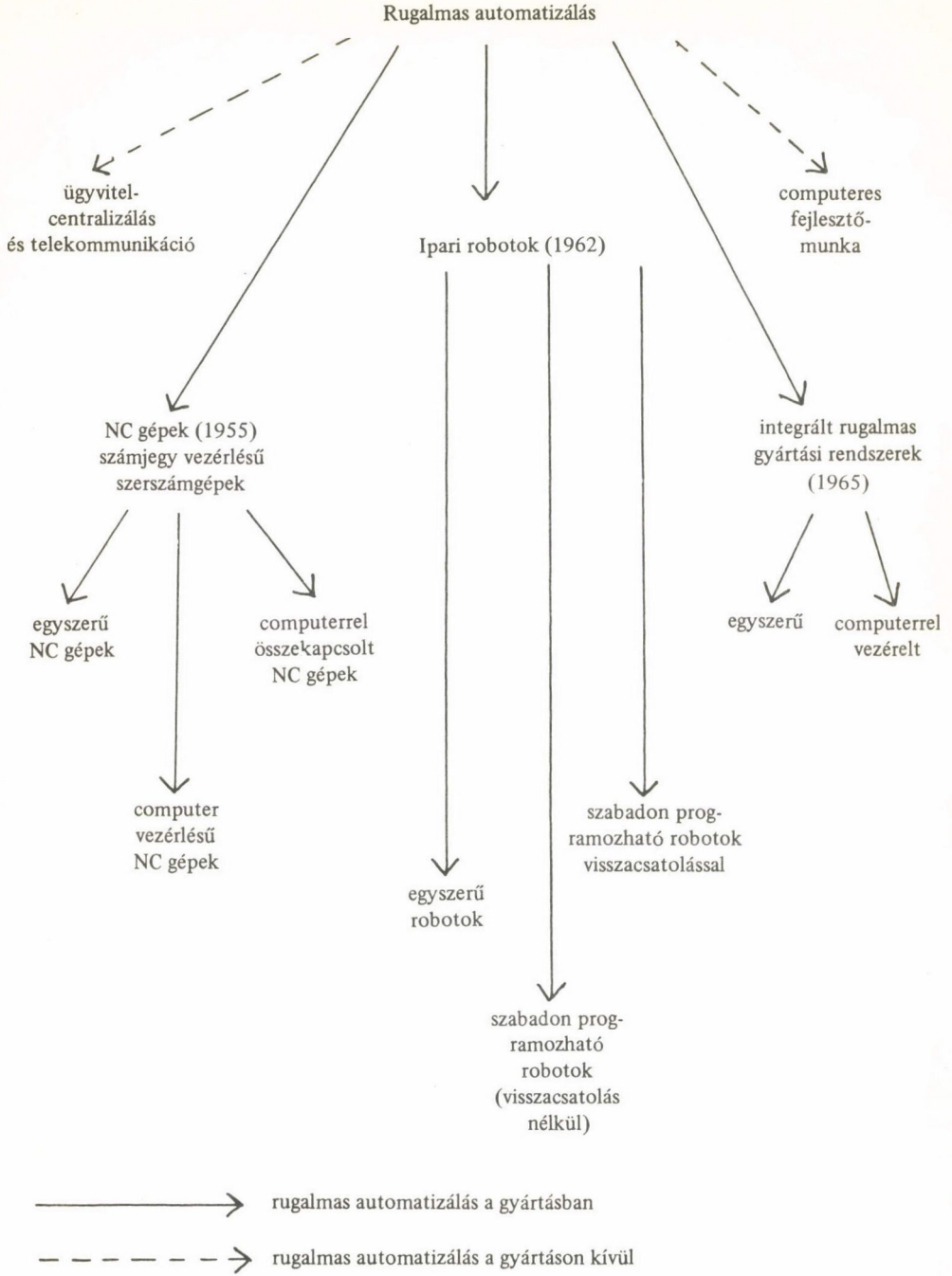
Az NC vezérlésről a CNC (és DNC stb. közvetlen számítógépi vagy a munkahelyen történő vezérlést lehetővé tevő) vezérlésre való áttérés csak a mikroelektronika segítségével vált lehetségessé a 70-es évek első felében. Ez az áttérés a gépek hatékonyságát, egyebek között a megmunkálási sebességet, jelentősen megnövelte. A CNC gépek gyártásának százalékos aránya jelentősen megnőtt. Míg az 1976-ban az NSZK-ban gyártott összes NC gép közül csak 20% volt CNC gép, 1979-ben már 90%.

A CNC gépek magas hatékonysági potenciálját a következők jellemzik:

- a vezérlés hardware és egyéb költségeinek jelentős csökkenése,
- a megmunkálási spektrum kiszélesedése,
- a megmunkálási folyamatok egyszerűsödése,
- a megnövekedett rugalmasság, az előkészületi folyamatok egyszerűsödése,
- automatikus szerszám- és munkadarabcsere,
- magas gépi teljesítmény és intenzív gépterhelés,
- minőségjavulás,
- programoptimalizálás és -korrigálás.

A CNC gépek előnyei csak egy rugalmas, számjegyvezérelt gyártási rendszerbe integráltan realizálódnak.

A rugalmas automatizáció harmadik megjelenési formája az integrált rugalmas gyártási rendszer, amely az NC gépeket és az ipari robotokat rugalmas rendszerben összeköti egymással. Az ilyen rugalmas gyártási rendszert számítógép vezérli. A számítógép kapcsolatot teremt a gépek és a robotok között, és lehetővé teszi a programok változtatását. A rugalmas gyártási rendszerek első generációját a repülőgépiparban vezet-



**A rugalmas automatizálás generációi**

ték be 1965-ben. Ez az integrált gyártási rendszer a munkadarab megmunkálásán kívül olyan tevékenységet is magába foglalt, mint a tisztítás, a festés és a korrózióvédelem. A rugalmas gyártási rendszerek új generációját a gyártás teljes ellenőrzése jellemzi. A zavarokra a rendszer magától reagál, és a zavaró okok nagy részét megszünteti. A termékek minőségét is ellenőrzi.

Az ipari robot szabadon programozható, álló és mozgó helyzetbe hozható, forgatható készülék, amely alkalmas vagy egyes technológiai, vagy pedig kiegészítő műveletek elvégzésére. Az első rugalmasan programozható ipari robotot 1962-ben helyezték üzembe. Hatékony alkalmazásuk csak 15 évvel később, a mikroelektronika hatására vált lehetségessé. Az előrejelzések szerint az ipari robotok alkalmazása a termelésben 1990-ig évente 30-50%-kal fog növekedni. Az NDK-ban például az ipari robotok széles körű elterjesztésével a következő célokat kívánják elérni.

A munkatermelékenység jelentős növelése. Ez a kis és középsorozatú gyártás rugalmas automatizációjával valósítható meg. Az ipari robotok alkalmazásával mód nyílik az automatizációs lehetőségektől korábban elzárt területek automatizálására, a kiszolgáló és a segéd folyamatok a gyártási fő folyamatba való integrálására. Az NDK egyik üzemében az ipari robotok segítségével az alkatrészgyártás, a tárolás és a szállítás folyamatában a munkaerő 50-70%-ának felszabadítása mellett a termelékenység 200-400%-ra növekedett. Az ipari robotok segítségével az új termékek üzemi alkalmazásba vételének folyamata, a bevezetés ideje jelentősen rövidíthető.

A 80-as, 90-es években az ipari robotok bevezetésének további célja a munkaerő-felszabadítás jelentős növelése. Ez a hatás különösen a sok munkahelyes gyártási rendszerekben számottevő. 1981-ben az NDK-ban 13 ezer ipari robot üzemelt. 1985-re az üzemelő robotok számát 40-50 ezerre kívánják növelni. Egy ipari robottal átlagosan 2,5 fő munkaerő takarítható meg. Nemzetközi tapasztalatok szerint az ipari robot típusától és az üzemeltetés feltételétől függően egy robot 1,4–3 főt helyettesít. Az ipari robotok új generációjának alkalmazási területe az összeszerelő tevékenység lesz. Az ipari robotok jelentős mértékben csökkentik a nehéz testi és a szellemileg monoton munkát is.

Az ipari robot kiválasztása és alkalmazása előtt részletes hatékonysági vizsgálatokat kell végezni. A komplex ráfordítás-nyereség analízis a döntés fontos segédeszköze. A költségek között számba kell venni mind a technológiai költségeket (változó költségek; anyag-, energia-, bér-, amortizációs, felújítási költségek); mind a beruházási költségeket (fix költségek), különös figyelemmel a határköltségek alakulására. A nyereség (haszon) elemei döntően a következők: 1. a termelés hatékonyságának növekedése (a munkatermelékenység növekedése, anyag- és energiamegtakarítás stb.); 2. minőségjavulás, a gyártás folyamatosságának és stabilitásának növekedése; 3. munkaerő-felszabadítás (kiváltás); 4. az egészségre ártalmas, a nehéz testi és a szellemileg monoton munka megszüntetése.

A robotok üzemeltetésének egyik alapfeltétele, hogy a folyó ráfordítások, azaz a változó költségek alacsonyabbak legyenek, mint a kézi munkahely költségei. Az egyszerű költségráfordítás ipari robotok esetében természetesen nagyobb, mint a mechanikus készülékek alkalmazásakor (robottípusonként 4–10-szeres). Ebből következik, hogy az ipari robotok hatékonyan csak rugalmas gyártási rendszerbe integrálva üzemeltethetők.

A gyártási folyamatokban a rugalmas automatizáció révén lehetővé váló termékenységnövekedés radikális változásokat követel a gazdaság nem anyagi munkafolyamataiban, mindenekelőtt a termelés vezetésében, tervezésében és szervezésében. Új lehetőségek nyílnak a termelés és a gazdaság más ágai, az ipar és a kereskedelem közötti kapcsolatok közvetlenné tételére, számos áttétel kiküszöbölésére. A rugalmas, automatizált gyártási rendszerek bevezetése új típusú színvonalas innovációs tevékenységet igényel, amely nemcsak a gyártási főfolyamatokra, hanem a mellék- és segédtevékenységekre is kiterjed; másrészt a gyártás mellett a vezetési és tervezési folyamatokat is felöleli, illetőleg a munkafolyamatokon kívül a munkafeltételek biztosítására is irányul.

A rugalmas automatizáció révén létrehozható gép és gép közötti közvetlen kapcsolat megköveteli a rendszert kezelő munkaerő kvalifikációs színvonalának és rugalmasságának jelentős változását is. A rugalmas automatizálás csak az üzemeltetéséhez szükséges jól kidolgozott programrendszerek, az adattárolás, valamint az alkalmazás szervezeti feltételeinek megteremtése esetén gazdaságos. Állandó tömegtermékek, alacsony tudományos újdonság jellegű termékek gyártására nem célszerű alkalmazni, ilyen esetekben az egycélú automata berendezések gazdaságosabbak.

Garami Ottóné

## TÁVLATI TERVEZÉS A TŐKÉS VÁLLALATOKNÁL

A gazdálkodás hosszabb távú céljainak kitűzése és az e célok megvalósítását biztosító eszközök és tevékenységek meghatározása — tehát a szélesebb értelemben vett hosszabb távú tervezés — mindenkor használatos volt a nagy tőkésvállalatoknál. Az 1960-as évektől azonban mind szélesebb körben honosodott meg e vállalatoknál az ún. „formális” tervezés, azaz az írott tervek készítésének gyakorlata is.

Míg a hosszabb távú vállalati tervezés szükségességéről, módszertanáról számos publikáció jelenik meg, a tőkés vállalatok tervezési gyakorlatáról jóval kevesebbet tudunk. Ezért is figyelemre méltó az a felmérés, amelyet 1979-ben amerikai és kanadai vállalatok körében a hosszú távú tervezés gyakorlatára vonatkozóan folytattak, s amelynek az eredményeiről most jelent meg az első beszámoló.<sup>1</sup> A vizsgálat összehasonlítási lehetőséget biztosít egy előző, 1974. évi felvétel eredményeivel,<sup>2</sup> így módot ad a hosszú távú tervezés gyakorlatában az utóbbi öt évben bekövetkezett változások megismerésére. Cikkünk alapvetően e kutatás eredményeit ismerteti, de igyekeztünk más empirikus vizsgálatok megállapításait is felhasználni.

Az ismertetni kívánt vizsgálat során az 1974. évi felmérésben részt vett vállalatok ismételt megkérdezésére került sor. A kiküldött kérdőívek száma 398 volt, amelyekből a visszaérkezés után 142 volt alkalmas feldolgozásra és értékelésre. Mind az 1974. évi,

<sup>1</sup>Boulton, W. R.—Franklin, S. G.—Lindsay, W. M.—Rue, L. W.: How are Companies Planning Now — A Survey. Long Range Planning, 1982, 1. sz.

<sup>2</sup>Rue, L. W.: Tools and Techniques of Long-Range Planners. Long Range Planning, 1974, 5. sz.



mind az 1979. évi felmérésnél a legalább három évre előretekinthető terveket készítő vállalatok választát vették figyelembe, ez mindkét alkalommal a kérdőívet visszaküldő vállalatok 86%-át jelentette. A tervek időhorizontját az 1. táblázat adatai szemléltetik.

1. táblázat

A vállalatok megoszlása a hosszú távú tervek időtávja szerint, %

Tervezési időtáv	1974	1979
3–5 év	83	78
6–10 év	16	16
10 évnél hosszabb	1	6
Összesen	100	100

A közölt adatokból nem könnyű pontos képet kapni a hosszabb távú vállalati tervezés tényleges elterjedtségéről. A felmérésnél jelentős volt ugyanis a nem válaszolók aránya, s az ez irányú vizsgálódások arra mutatnak, hogy ezek a vállalatok a választ adóknál ritkábban dolgoznak ki terveket. Egyértelmű viszont, hogy a hosszabb távú tervezés általában 3–5 éves tervek kidolgozását jelenti.

A „formális” hosszabb távú tervmunka céljairól egy 1979-ben közreadott másik felmérés eredményeiből nyerhetünk információkat (2. táblázat).

2. táblázat

A hosszú távú tervezéstől várt előnyök

A tervezéstől várt előnyök	Százalékos arány
Több alternatíva megvizsgálása	66
Hatékonyabb „tervezés”	64
Jobb döntéshozatal	58
Gyorsabb döntéshozatal	50
Időbeni informáltság	49
Az üzleti folyamat jobb megértése	45
Pontosabb előrejelzés	43
Költségmegtakarítás	27
Egyéb	4

Forrás: Ang, J. S.–Chua, J. H.: Long-Range Planning in Large United States Corporations – A Survey. Long Range Planning, 1979, 2. sz.

További információkat kapunk a hosszabb távú vállalati tervezés feladatairól T. Kono vizsgálatai révén. A 3. táblázat azt mutatja, hogy a megkérdezett vállalatok hány százaléka jelölte meg a tervezés céljaként az adott követelményt.

**A hosszú távú tervezéssel szembeni követelmények  
az USA és Japán vállalatainál**

Követelmény	Százalékos arány	
	USA	Japán
A vállalatok alapvető problémáinak vizsgálata	39	82
Hosszú távú előrejelzésre alapozott döntéshozatal	52	53
Időbeni cselekvés lehetősége a vezetőség részéről	30	31
A rövid távú tervezés javítása	17	13
Stratégiai tervezés az egész vállalati szervezet bevonásával	17	21
A szervezeten belüli kommunikáció javítása	13	20
Az egyes résztervek koordinálása	13	25
A források jobb elosztása	65	38
A vállalati célok és politika tisztázása	44	89
Egységes vélemény kialakítása a vállalaton belül	9	25

Forrás: Kono, T.: Long Range Planning – Japan – USA – A Comparative Study. Long Range Planning, 1976, 5. sz.

A tervezés során kitűzött célokat és a célok megvalósítására választott eszköztárt részletesen vizsgálta a már idézett, 1979-re vonatkozó felmérés. Eredményei is arra mutattak, hogy a legfontosabb vállalati célkitűzések – az értékesítési, árbevételi célok, a beruházások megtérülése – nem módosultak. Változott viszont a célkitűzések relatív sorrendje, az értékesítési, árbevételi célok veszítettek szerepükből, a beruházások megtérülése mint vállalati cél viszont nagyobb jelentőségre tett szert (4. táblázat).

## 4. táblázat

**Az egyes tervcélokat kitűző vállalatok százalékos aránya**

Tervcél	Százalékos arány	
	1974	1979
Értékesítés	86	76
Árbevétel	92	83
Beruházások megtérülése	78	85
Tőkenövelés	46	49
Piaci részesedés	54	63

A vizsgálat kiterjedt annak felmérésére is, hogy a vállalatok hogyan veszik figyelembe a tervezésben a külső tényezőket, illetve azok várható alakulását. Általános tendenciaként állapítható meg, hogy a vállalatok egyre nagyobb köre számol részletesen a kül-

ső feltételekkel, tartja fontosnak mind komplexebb figyelembevételüket a hosszú távú tervezésben. A vizsgálatba vont vállalatoknál a leginkább elemzett külső tényezők a nemzetgazdasági és a népesedési trendek és a politikai folyamatok.

Mivel az előző táblázat szerint a vállalati célkitűzések többsége a növekedéshez kapcsolódik, a kutatók azt is vizsgálták, hogy a vállalatok ezt milyen eszközökkel igyekeznek előmozdítani.

A válaszok szerint a növekedés legjellemzőbb eszköze az üzembővítés és az új termékek fejlesztése volt mind 1974-ben, mind 1979-ben. A legszignifikánsabb változás a kutatás-fejlesztés és a reklám terén történt. A kutatás-fejlesztés tervezése csökkenést mutat, a reklám pedig a gazdasági recesszió és a növekvő verseny időszakában fokozott jelentőségre tett szert (5. táblázat).

### 5. táblázat

#### A növekedés eszközeinek tervezése a vizsgált vállalatoknál

Eszköz	Százalékos arány	
	1974	1979
A felső vezetés díjazása, képzése	44	44
Üzembővítés	82	82
Új termékek fejlesztése	77	77
Vállalatok felvásárlása	49	55
Berendezések beszerzése	57	68
Kutatás-fejlesztés	62	41
Reklámozás	13	40

A vizsgálatba vont vállalatoknak átlagosan 72%-a jelezte, hogy hosszú távú tervét rendszeresen felülvizsgálja. A tervek ellenőrzésének – a magyar szakemberek számára minden bizonnyal meglepő – gyakoriságáról a 6. táblázat ad információt. A táblázat adatait T. Kono már idézett vizsgálata is megerősíti. Megállapítása szerint ugyanis az amerikai vállalatok 65%-a évente többször, 22%-a évente egyszer ellenőrzi terveit. A japán vállalati gyakorlatra a tervek ritkább ellenőrzése jellemző, évente többször csak a vállalatok átlagosan egynegyede vizsgálja felül hosszú távú terveit.

Az 1979-re vonatkozó felmérés választ keresett arra a kérdésre is, hogy milyen eszközöket vesznek igénybe a vállalatok a tervezés folyamatában. Megállapításuk szerint a vizsgált időszakban növekedett a külső tanácsadókat a tervezésbe bevonó vállalatok aránya. Az információs rendszerek területén megtett előrelépés következtében 47-ről 61%-ra emelkedett a hosszú távú tervezésben számítógépeket és matematikai modelleket használó vállalatok aránya is.

A vizsgálat egyik további kérdéskörét jelentette a vállalati tervező tevékenység és a vezetés viszonya. A kapott eredmények szerint a vezetői állomány igen nagy stabilitást mutatott az 1974–1979 közötti években; míg a vezető tisztviselők azonos funkcióban eltöltött szolgálati ideje 1974-ben átlagosan 1,9 év volt, addig 1979-ben 6,7 évre emelkedett. Változás tapasztalható viszont a tervezés vállalati hierarchián belüli

## A hosszú távú tervek ellenőrzésének gyakorisága

Gyakoriság	A hosszú távú terveket ellenőrző vállalatok százalékos aránya	
	1974	1979
Hetente	0	1
Havonta	32	24
Negyedévente	30	34
Félévente	6	10
Évente	36	33
1-3 évente	1	0

elhelyezkedésében. A tervezési osztályok és egyes csoportok tervezési felelősségüket a hierarchia magasabb szintjére adják át, így a vezető tisztviselők felelőssége a tervezésben növekedett (7. táblázat).

7. táblázat

## A vizsgált vállalatok megoszlása a tervezési felelőség szerint, %

A tervezésért felelős	1974	1979
A vezető adminisztratív tisztviselő	6	17
A felső vezetés egésze vagy kiválasztott tagjai	14	7
Egyes osztályok, részlegek	5	6
A vállalati tervezési osztály	14	24
A vállalati tervezési osztály és egyes osztályok, részlegek együttesen	37	15
A vállalati tervezési osztály és a felső vezetés együttesen	24	31

A vállalati hosszú távú tervezés szervezeti kérdéseit, a tervezésben részt vevők összetételét legrészletesebben egy 200 nyugatnémet vállalat körében folytatott empirikus felmérés vizsgálta. Ez a felmérés a 7. táblázatban közöltekhez hasonló eredményekre vezetett (8. táblázat).

A hosszú távú vállalati tervezés a tőkés vállalatoknál elsősorban a felső vezetés eszköze. Módszereik sok elemét jól felhasználhatjuk iparunkban. Az exportpiaci versenytársainknál elterjedt metodikákat emellett akkor is ismernünk kell, ha hasznosításukra nem törekszünk.

## A tervezésben részt vevők összetétele

A tervezés résztvevői	Százalékos megoszlás
A felső vezetés és a központi tervező részleg tagjai, valamint egyéb vezetők	31
A felső vezetés tagjai és egyéb vezetők	15
A felső vezetés tagjai és a központi tervező részleg vezetője	23
A tervező részleg vezetője és más vezetők	12
A felső vezetés tagjai	12
Egyéb vezetők	7
Összesen	100

Forrás: Keppler, W.–Bamberger, I.–Gabele, E.: Organisation for Long-Range Planning – A Survey of Germain Companies. Long Range Planning, 1979, 5. sz.

Nádor Éva

**AZ 1981. SZEPTEMBER–1982. MÁRCIUS HÓNAPBAN ELNYERT  
KÖZGAZDASÁGI TUDOMÁNYOS FOKOZATOK**

A közgazdaságtudományok *doktora* fokozatot nyerte el:

*Csáki Csaba* Tervezési és fejlődési modellek a mezőgazdaságban című disszertációja alapján,

*Horváth Iván* Ipari rendszerek szervezése című disszertációja alapján,

*Izikené Hedri Gabriella* Magyarország a kelet–nyugati gazdasági kapcsolatokban című disszertációja alapján,

*Molnár Ferenc* Ár-, profit- és konjunktúraelmélet a tények próbakövén (Infláció és válságok a hetvenes évek amerikai gazdaságában) című disszertációja alapján,

*Babanaszisz Sztériosz* A gazdasági fejlődés dél-európai sajátosságai, különös tekintettel Görögországra című disszertációja alapján.

A közgazdaságtudományok *kandidátusa* fokozatot nyerte el:

*Bánfiné Pásztor Sára* A fejlesztési politika és a külgazdaság kapcsolata című disszertációja alapján,

*Bélyácz Iván* A beruházási feszültségek és az állóeszköz-állomány korszerűsítési folyamata gazdaságunkban című disszertációja alapján,

- Besenyei Lajos* A vállalati előrejelzések helye és szerepe a vállalati gazdálkodásban, az előrejelzés-készítés általános metodikai és megbízhatósági követelményei című disszertációja alapján,
- Brüll Mária* Világgazdasági folyamatok, monetáris rendszer című disszertációja alapján,
- Chikán Attila* A vállalati készletgazdálkodás elvi és módszertani kérdései című disszertációja alapján,
- Nguyen Duy Chuyen* Faállomány-szerkezeti és fatermési vizsgálatok feketefenyvesekben című disszertációja alapján,
- Do Minh Cuong* A munkavégzés feltételeinek és a munkahely kiszolgáltatásának vizsgálata a gépipari alkatrészgyártás folyamatában című disszertációja alapján,
- Nguyen Canh Dan* A tőkés valutarendszer kapcsolata a magyar és a vietnami külgazdasági politikával című disszertációja alapján,
- Do Long Dau* Termékforgalmazási rendszer és vállalatok közötti kapcsolatok a magyar iparban című disszertációja alapján,
- Décsy Jenő* A termelési eszközök tulajdonának fejlődése az érett szocializmus építésének időszakában című disszertációja alapján,
- Farkas Péterné* Az új világgazdasági rend és a magyar gazdaságpolitika (Magyarország és a fejlődő országok közötti új típusú külgazdasági kapcsolatok) című disszertációja alapján,
- Gara Judit* A tőkés jövedelem-újraelosztás vizsgálata szociálpolitikai szemszögből című disszertációja alapján,
- Halassy Béla* Vállalati rendszerek információs modellezése és az adatbázis-tervezés című disszertációja alapján,
- Herczegh János* A vállalat irányítási rendszerének komplex fejlesztése, korszerű tervezési módszerek és információrendszerek optimumkeresés segítségével című disszertációja alapján,
- Illés Mária* A vállalati bérpolitika mozgásterének állami szabályozása című disszertációja alapján,
- Kandikó József* A piacorientált vállalati tervezőmunka (Marketingtervezés a ruházati iparban) című disszertációja alapján,
- Kissné Pavelcsák Ágnes* Nemzetközi ipari együttműködési politika a KGST-ben című disszertációja alapján,
- Müller Lajos* Dolgozók részvétele a vállalati tervezésben című disszertációja alapján,
- Nádasdi Ferenc* A minőségi követelmények meghatározása és a megvalósítás folyamatának irányítása korszerű szervezési módszerek és a számítástechnika alkalmazásával (a cipőipar példáján) című disszertációja alapján,
- Pálfalvi József* Az áruszállítási teljesítmények népgazdasági szintű középtávú tervezése és előrejelzése című disszertációja alapján,
- Pirity Ottó* Tulajdonosi funkciók – tulajdonosi tudat című disszertációja alapján,
- Talaat Ahmed Ibrahim Said* Az egyiptomi és a fejlődő országok pozíciója a bőrárak nemzetközi piacon, különös tekintettel Magyarországra című disszertációja alapján,
- Selmeci Lajos* A kiskereskedelmi hálózat regionális fejlesztésének módszertani kérdései című disszertációja alapján,
- Somogyi Dorottya* Exportpolitika a fejlett tőkésországokban című disszertációja alapján,

- Tömpe István* A Magyar Népköztársaság közös beruházásokban való részvételének hatékonysági kérdései (tervezési vonatkozások) című disszertációja alapján,
- Vámosi Sándor* A szocialista termelési viszonyok néhány összefüggése című disszertációja alapján,
- Vándor Józsefné* A vegyipar és a mezőgazdaság kapcsolatának közgazdasági kérdései, a mezőgazdasági termelés növekedésének kemizálási igényei a hatékonysággal összefüggésben című disszertációja alapján.

## SZAKIRODALOM

### PALÁNKAI TIBOR A NYUGAT-EURÓPAI INTEGRÁCIÓ\*

A szerző azt a sajátos változási folyamatot vizsgálja könyvében, amely a nyugat-európai integráció külső és belső helyzetében, a reálfolyamatok és az integrációs mechanizmus fejlődésében, az egyes országok integrációval kapcsolatos politikájában az elmúlt két évtizedben végbement. A könyv első fejezete *A nyugat-európai integráció tényezője és történeti áttekintése* címen lényegében az első kiadásban foglaltakat tartalmazza, de a szerző kiemeli, hogy míg a korábbi időszakban az integrációt lényegében defenzív eszköznek tekintették, az újabb szakaszban erősödtek a nyugat-európai országok önálló hatalmi törekvései, s az integrációhoz egyre inkább szuperhatalmi elképzelések kapcsolódtak.

A gazdasági tényezők közül a 70-es években előtérbe került az infláció elleni közös harc, az energiaprobléma, az infrastrukturális fejlesztések és a környezetvédelem, amelyek az integráció új dimenziókban mutatkozó mozgatórugóinak tűntek, és feltételezték az együttes cselekvést. A 70-es évek második felében azonban kiderült, hogy hiába kerültek e problémák többször is napirendre, a kielégítő közös megoldások rendre elmaradtak. A szerző helyesen, de talán nem elég hangsúlyosan mutat rá arra, hogy „az energiaprobléma, az infláció, a nemzetközi pénzügyi rendszer reformja, az infrastruktúra-fejlesztés és a környezetvédelem nemzetközi vonatkozásai korántsem feltétlenül és egyértelműen az EGK kereteire szűkülő integráció tényezői. Többségükben ezeket a problémákat sokkal inkább összeurópai szinten kellene megközelíteni” (32. old.).

A második fejezet *Az Európai Gazdasági Közösség mechanizmusai* címet viseli. A fejezet 1. pontja a vámunió elmélete és gyakorlati megvalósítása problémakört tárgyalja. Fontosak és igen hasznosak azok a részei, amelyekben a kereskedelemteremtés és -eltérítésről, a vámunió hatásairól, dinamikus elméleteiről esik szó. Ez utóbbi elméletek „a kereskedelemteremtésből eredő allokációs hatékonysággal szemben a fejlesztésből nyert hatékonyságra helyezik a hangsúlyt. A dinamikus hatások szerintük a vámunió keretében a szérianagyságok növelési lehetőségeire, az intenzívebb versenyre, a technikai haladás és a gazdasági növekedés elősegítésére vezethetők vissza” (51. old.).

A könyv részletesen sorra veszi a dinamikus előnyöket, de bírálja is ezeket az elméleteket. Az egyik lényegi kritikai megjegyzés, hogy a liberális és a dinamikus kereskedelmi elméletekkel szemben, amelyek feltételezett szabad és tökéletes versenyállapotokkal jellemezhető piacból indulnak ki, a valóságban teljesen más a helyzet. Korunkban a piacokat néhány nagy monopólium uralja, ennél fogva a verseny erőteljesen oligopolisztikus. Figyelemre méltó megállapításokat tartalmaz a könyv az állam szerepéről. Felhívja a figyelmet arra, hogy az állam számottevően avatkozik be a piaci verseny viszonyaiba, s ez különösen a külső piacokra vonatkozik.

\*Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 273 old. (Második átdolgozott kiadás)



A szerző részletesen elemzi a vámunió hatásait az EGK-országokban 1958 és 1972 között, majd az 1973 utáni válság éveiben. Rendszerezi az EGK belső és külső forgalmának alakulását, a válság főbb jellegzetességeit, majd összegezi a válság hatását az EGK-n belüli integrációs folyamatra. Az EGK-integráció a világgazdaságban kibontakozó szerkezeti válságra, az árrobbanásra és más negatív jelenségre nem befelé fordulással válaszolt, hanem fölerősítette exportját, éppen a „forró helyekre”, az olajexportáló országokba.

Az integráció bizonyos pozitív hatását mutatja, hogy a belső ipari munkamegosztáson nyugvó kereskedelem súlya alig változott, a külső fejlett tőkésországok részesedése mindvégig csökkenő tendenciát mutat. A külső terjeszkedés mellett a belső fejlődésben viszont minőségi változásokra tevődött át a hangsúly. Ez a fejlődési vonal a tőke- és a munkaerőmozgás liberalizálásában fejeződik ki. A gyakorlatban azonban a termelési tényezők áramlása több tekintetben nem a közös piac alapján feltételezhető módon alakult. Egyrészt a tőkemozgás fokozódott ugyan az EGK-n belül, de azt – különösen az utóbbi években – a fizetésimérleg-problémák kapcsán rendre korlátozták. Másrészt a tőkemozgás nem a partnerországok között fejlődött a legerőteljesebben. Ugyancsak nem mutatható ki szoros összefüggés a munkaerőmozgás és az elfogadott liberalizációs intézkedések között sem. Helyesen mutat rá a szerző, hogy a termelési tényezők mozgását nemcsak gazdasági, hanem *politikai, szociológiai, pszichológiai* tényezők is jelentősen befolyásolják.

A könyv nagy terjedelemben foglalkozik az EGK agrárpolitikájával, igen logikus tárgy- és tényszerű elemzést ad róla. Különösen a 70-es évek második felében előállt helyzet érdemel figyelmet, amely sokféle érdekellentét kibontakozása, összeütközése eredményeként alakult ki, de egyre kevésbé elégíti ki valamennyi tagország elvárásait. Joggal fogalmazza meg a szerző, hogy „*a közös agrárpolitikában a jövőben tehát változások következhetnek be*. Teljes felszámolása természetesen *nem valószínű*, hiszen a fenntartásához az EGK-ban jelentős farmer-, illetve monopolizációs érdekek fűződnek.” (105. old.) A közös költségvetés kiadásainak kétharmadát emésztik fel az agrár közös piac támogatására fordított összegek, amelyek óriási terheket rónak Angliára, kisebb részben az NSZK-ra, kedvezményezettjei főként Olaszország, Franciaország. Erősödő külső nyomás is nehezedik e téren az EGK-ra, mivel az agrárpolitika területén jelentkezik a legnyilvánvalóbban a protekcionizmus, amely a külső partnerekkel szemben erőteljes diszkriminációt jelent. A szerző megítélése szerint – és ezt teljes mértékben reálisnak tartjuk – „*az agrárpolitika reformja elsősorban a finanszírozás rendszerét, a teherviselés arányait és mechanizmusát változtathatja meg, az agrárprotekcionizmus mérséklése kevésbé valószínű*” (106. old.).

Részletesen tárgyalja a könyv a *pénzügyi unió terveinek alakulását is*. Árnyaltan foglalkozik a közös valutához kapcsolódó elvárásokkal, a rögzített árfolyamokkal kapcsolatos rövid és hosszú távú gazdasági és gazdaságpolitikai problémákkal. Végül is olyan kép alakul ki a monetáris unióról, hogy az eredeti célt ugyan nem az eredeti elképzelések és módszerek szerint, de megközelítették a tagországok. Az EGK kereteiben létrehozott EMS és az ECU (European Currency Unit) megteremtésével olyan monetáris mechanizmus alakult ki, amely – úgy tűnik – megfelelő rugalmassággal rendelkezik ahhoz, hogy a gyorsan változó körülményeket követhesse.

Az EGK célkitűzései között a fő helyet az ipar integrációja foglalta el, a vámunió ki-

alakítása alapvetően az ipari szféra integrációját szolgálta. Az EGK-n belüli ipari integráció sem alakult azonban a várt módon. A vámunió ugyan az egymás közötti kereskedelmi kapcsolatok fejlődésének nagy lökést adott, a piacok tágulása elsősorban a fogyasztási cikkek területén érvényesült. Egy sor egyéb termék, főként a nagy fontosságú nehézipari ágazatok esetében a piac kitágulása nem következett be a feltételezett mértékben. Ennek oka – ezt helyesen hangsúlyozza a könyv – az, hogy a nehézipari ágazatok termékei jelentős részét a nemzeti kormányok vásárolták meg, amelyek érthető okokból saját társaságaikat részesítették előnyben a vásárlásoknál. Ugyancsak akadályozták a piaci integráció kibontakozását e szférában a nemzeti állammonopolista preferenciák egyéb formái (eltérő nemzeti adórendszerek, export- és importadó-kedvezmények, a versenyképtelen ágazatok szubvenciója stb.).

A 70-es évtized elején végbement egy nyugat-európai vállalati összefonódás, de ez meghaladta az EGK szervezeti kereteit, és eleve atlanti méretekben folyt. Indítéka az amerikai óriás cégekkel szemben is versenyképes nyugat-európai vállalati összefonódások kialakítása volt, amely esetenként visszajára is fordult az amerikai cégek közvetlen vagy közvetett behatolása következtében. A szerző bemutatja, hogyan alakultak a tőke mozgások, hogy annak fő jellemzője a kétirányúság lett.

Az új világgazdasági helyzetben felerősödtek az EGK iparpolitikai törekvései. Különösen néhány kulcsfontosságú ágazat (az autóipar, az elektronikai ipar) az, amely elősegítheti a külső terjeszkedést, de van néhány válságos helyzetben levő ágazat (acél, textilipar, hajógyártás), amelyek válságos helyzetből való kijuttatása követeli meg az együttes közösségi erőfeszítéseket. Az utóbbi években számos terv és elgondolás készült a közösségi iparpolitika hatékonyabbá tételére, ezek jórészt szerkezeti átalakításokat, technikai rekonstrukciókat szorgalmaznak, megvalósításuk azonban többféle gazdasági és politikai akadályba ütközik. Ezek az elképzelések az állami piacok egyesítése, a pénzügyi erőforrások nagymérvű közösségi átcsoportosítása, a nemzetekfeletti erőteljes növelése révén teljesülhetnek.

A könyv csak érintőlegesen foglalkozik a kelet-nyugati ipari együttműködés kérdésével, pedig éppen az enyhülési folyamat megtorpanása miatt is érdemes lett volna számításba venni az e téren mutatkozó lehetőségeket.

Jól szolgálta az ipari integráció fejlődését a pénzügyi szféra adózási mechanizmusa. Mint ismeretes, az adók harmonizálása kezdettől szerepelt a célkitűzések között, mivel az eltérő nemzeti adórendszerek lényeges eszközt jelentenek a verseny eltorzítására, az árumozgások befolyásolására, a hazai termékek preferálására. Így olyan széles körű adóharmonizálási szándékok nyilvánultak meg, amelyek a forgalmi és fogyasztási, a vállalati és tőkejövedelem egységesítésére irányultak. A törekvésekből kitűnik, hogy egyidejűleg igyekeztek azonos feltételeket kialakítani a kereskedelmi forgalom, a tőkék szabad mozgása, a vállalati egyesülések és a nemzetközi tőkepiac számára. Az adók harmonizálása terén az első lépéseket az EGK a forgalmi adók területén tette meg: a hozzáadott érték szerinti adózási rendszert honosította meg. Helyesen emeli ki a szerző, hogy az értéknövekedési adó milyen sokféle „szükségletet” tud kielégíteni egyidejűleg, s ezzel jól szolgálja az állammonopolista szabályozás különböző céljait.

A könyv áttekintést nyújt az EGK regionális politikájáról, az e téren érvényesülő cél- és eszközrendszeréről, az elért eredményekről és a felgyülemlett problémákról, és foglalkozik a közös energiapolitika problémáival is. Részletes áttekintést ad az EGK-

országok energiafogyasztásának alakulásáról, szerkezetéről, az importfüggőség megnövekedéséről. Az elsődleges energiahordozókból a hazai termelés a fogyasztás mintegy 70%-át fedezte 1960-ban, 1973-ra ez az arány 37%-ra esett vissza (171. old.). Az EGK bizottsága már 1974 júniusában kidolgozott egy memorandumot, amelyben új megoldásokat ajánlott a tagországok energiatermelésében, importjában és -felhasználásában. A Miniszterek Tanácsa pedig ugyanazon év decemberében tartott ülésén e memorandum alapján határozatot fogadott el, amely nagyon jelentős és konkrét intézkedéseket tartalmazott. A könyv hangsúlyozza, hogy a gyakorlatban ugyan nem sikerült maradéktalanul teljesíteni az 1974. decemberi határozatban előírányzott feladatokat, de figyelemre méltó változások figyelhetők meg az energiatermelés és -felhasználás tekintetében. 1979 decemberében az EGK újabb jelentős energiaprogramot fogadott el, majd a Miniszterek Tanácsa 1980-ban részletes határozatot hozott a Közösség 1990-ig terjedő energiapolitikai stratégiájáról és célkitűzéseiről, amelyeket a könyv szintén részletesen ismertet.

A szerző megítélésünk szerint kissé alábecsüli az EGK energiapolitikájában rövid idő alatt bekövetkezett változások értékét és mértékét. A közösségi programok teljesítését mind az EGK, mind a nemzeti államok szintjén egy irányba terelte az el nem hanyagolható gazdasági kényszer, amelyet az energiaárak alakulása évről évre csak erősített. Megítélésünk szerint nincs még egy regionális integrációs csoportosulás, amely ilyen rövid idő alatt ilyen jelentős változásokat tudott elérni az energiapolitikában és gyakorlatban, mint amelyeket az EGK felmutathat. Végül is a könyv második fejezete gondos áttekintést nyújt az EGK integrációs mechanizmusáról, jól érzékelteti, bár nem elemzi kellő mélységgel, a különböző részmechanizmusok egymásra hatását, kölcsönös kapcsolataikat. Erénye a fejezetnek az erőteljes kritikai szellem, amely révén rendre feltárulnak az integrációs mechanizmus mögött meghúzódó monopolista osztályérdekek és törekvések. Terjedelmileg megnöveli viszont a fejezetet az a történelmi hűség, amely a szerzőt vezette. Úgy véljük, hogy bizonyos arányeltolódás a 70-es évek elemzése javára hasznos lett volna, hiszen a közvélemény inkább az utóbbi évek fejleményei tekintetében igényel rendszerezést.

A könyv harmadik fejezete *az EGK társulási kapcsolatait tárgyalja*. A magunk részéről a társulási mechanizmusokat is az integrációs mechanizmus rendszer szerves alkotóelemének tekintjük, valószínűleg a szerző is. Hogy mégis külön fejezetben kerülnek elemzésre, ennek egyszerűen szerkezeti oka van: ugyanis a második fejezet a külkapcsolatok nélkül is a könyvnek több mint a felét teszi ki. A külgazdasági politika és gyakorlat önállóan is tárgyalható és elemezhető, utalni kell azonban szoros és szerves kapcsolatára az integrációs mechanizmus általános rendszerével. E fejezet is igen korrekt áttekintést nyújt az EGK külkapcsolatainak, pontosabban társulási kapcsolatainak fejlődéséről a fontosabb országokkal, illetve országcsoportokkal.

A negyedik fejezet *Az EGK-integráció jellege címmel a szuverenitás vagy nemzetkefelettség bonyolult dilemmáját vizsgálja*. A szerző megítélésünk szerint teljes joggal állítja, hogy az EGK eddigi fejlődésének tanúsága szerint a nemzetkefelettség irányába jelentősebb lépésre nem került sor. Fontos és pozitív törekvése a szerzőnek, hogy kimutassa annak a felfogásnak a tarthatatlanságát, amely szerint az integráció és a nemzetkefelettség egymástól elválaszthatatlanok.

A könyv ismerteti az állami vagy piaci integráció megvalósításának dilemmáját. A

probléma megértéséhez tudnunk kell, hogy a piaci integráció jelenti a „liberális”, míg az állami integráció a „dirigista” modell típust. A szerző végül is helyesen oldja fel a két végletes álláspont közötti ellentmondást. Rámutat, hogy a modern korban a tőkés termelés szabályozását a piac és az állami konjunktúra- és struktúrapolitika együttesen valósítja meg, és ennek figyelembevételével ítéltető csak meg a nemzetközi gazdasági integrációban is az állam és a piac viszonya. E kérdés kapcsán két további körülményt is érdemes megemlíteni. Az egyik: a külső világgazdasági változások oly lényeges hatást gyakoroltak a regionális integrációkra, így az EGK fejlődésére is, hogy nehéz „elvárni”, hogy a szándékolt módon vigyék tovább az integrációs folyamatot. A másik (amely az elsőből következik): sokkal jobban „keverednek” a liberalizálás és az állami szabályozás elemei az EGK gyakorlatában, mint ahogyan az a könyvből kiténik. A könyv e fejezete is igen tartalmas, és nemcsak az EGK-integráció szempontjából ad fontos ismereteket és tanulságokat, hanem a szocialista integráció vizsgálata és néhány probléma megoldása tekintetében is.

Az ötödik fejezet a *nyugat-európai integráció helyzetének és távlatainak* elméleti értékelése, elméleti szempontból a könyv legértékesebb része. Ismert, hogy a marxista integrációelmélet viszonylag későn, igazában az utóbbi egy-másfél évtizedben kezdett kibontakozni, de még ma sem tudnánk teljes meggyőződéssel állítani, hogy létezik egységes, lezárt integrációelméletünk. A szerző szerint ugyan „ma már elmondható, hogy az integrációnak van marxista közgazdasági elmélete” (244. old.), magam azonban inkább úgy fogalmaznék, hogy van egy közös integrációs nézetrendszerünk, amelyen belül vannak azonos résznézetek, de vannak jelentősen eltérő felfogások is, amelyek nem csupán az integráció formáira, hanem lényegi vonásaira vonatkoznak.

A könyv két fő marxista megközelítése közül az egyik szerint „az integráció kapcsolati vagy kapcsolódási probléma” (244. old.). E felfogásban az integráció a nemzetközi gazdasági együttműködésnek mint magasabb, fejlettebb és intenzívebb szakasza jelenik meg, amelyre az adott országok közötti tartós és szoros gazdasági, politikai, társadalmi kapcsolatok kialakulása a jellemző. A másik felfogás meghatározásai az integráció végső kifejtetere mint állapotra irányulnak. E szerint a teljes integráltság állapota nem más, mint különböző nemzetgazdaságok nemzetközi gazdasági komplexumba való egyesítése (245. old.).

A könyv a továbbiakban a jelzett vizsgálódási szempontok alapján sorra veszi, hogy a nemzetközi munkamegosztás, a tulajdonviszonyok, az elosztási viszonyok és a gazdálkodás nemzetköziesedéséből hogyan bontakozik ki az integrálódás. Általában helytálló, alkalmazható, de nem problémamentes vizsgálódási rendszer bontakozik ki a könyvben. Amikor a szerző a gazdálkodás oldaláról ragadja meg az integrációt, csak akkor kapcsolja be az integráció intézményi rendszerét és mechanizmusát, azaz működését csak a mikroszférára korlátozza. Felfogásunk szerint az integrációs mechanizmusnak át kell fognia a reálfolyamatok mozgását és a nemzetközi termelési viszonyelemeket a makro- és a mezoszférában is. (Szeretnénk hangsúlyozni, hogy felfogásunkban gazdálkodást csak a mikroszférában található gazdasági alapegységek folytatnak.) A későbbiek során a szerző maga is oldja e kötöttségeket: „A marxista elmélet szerint az integráció adott országcsoporton belül valamennyi szinten a gazdasági tevékenységek, a társadalmi újratermelési folyamatok egységeként és kölcsönös összefonódottságaként fogható fel” (249. old.).

Érdekes a fejezetnek az integráció kritériumaival foglalkozó része is. Az integráció egyik legfontosabb feltétele a termelési viszonyok egyöntetősége, amelynek viszont fontos mozzanata a gazdálkodási rendszerek hasonlósága. Egy másik fontos feltétel: a strukturális összefonódottság, mivel az adott gazdasági szervezet bizonyos szerkezeti komplexitást feltételez. A strukturális összhang a termelésre és a fogyasztásra egyaránt kiterjed. Részletesen taglalja a könyv az országok közötti szerkezeti illeszkedés két alapvető formáját, a komplementer és a kompetitív struktúrák tartalmi jegyeit. E gondolatai azért fontosak, mert a KGST-ről szóló szakirodalomban, sőt, hivatalos dokumentumokban is igen elterjedt az integráció szerkezeti komplementaritással való egyoldalú azonosítása. Ez olyan közgazdasági zsákutcába vezetné a struktúrapolitikát és -gyakorlatot, amely jelentős károkat okozna hosszabb távon az integrációs fejlődésnek is és a nemzetgazdaságoknak is. Ilyen veszélyeket jelent pl., hogy az integráció csak a komplementaritást biztosító szakosításra és kooperációra koncentrál, és kizárja a versenyt, elszigeteli egymástól a termelőket. Márpedig a verseny és a termelők közvetlen kapcsolata nélkül a technikai fejlődés lelassul, a hatékonyság fokozása, a piaci igényekhez való rugalmas alkalmazkodás elsatnyul stb.

A könyv foglalkozik még a fejlettségi színvonalak kiegyenlítődésének problémáival, a makro- és a mikrointegráció kapcsolataival, jellegével, és igen korszerű álláspontot tartalmaz mindezekkel kapcsolatban. Befejező részében a nyugat-európai integráció fejlődési lehetőségeit és távlatait taglalja, nem prognosztizál, hanem néhány alapvető fejlődési irányt vázol fel, figyelembe véve a kedvező és kedvezőtlen tényezők várható hatásait.

Összegezve a leírtakat, megállapíthatjuk, hogy Palánkai Tibor igen mély és komplex elemzést nyújt az EGK mint integrációs képződmény fejlődéséről. A könyv értékét növeli, hogy elvileg és gyakorlatilag egyaránt átgondolt, az EGK-integráció minden lényeges oldalát, elemét, jelenségét felölelő áttekintést nyújt az olvasó számára. Kiemelendőnek tartjuk az elemzés elméleti tisztaságát, világos nyelvezetét, dialektikus logikáját és konstruktív szemléletét. Mindez a könyvet az e témakörben írt művek legelejére helyezi a szocialista irodalomban. Hiányosságaként inkább csak a jelölhető meg, hogy azonos részletességgel tárgyalja a korábbi és az utóbbi évtizedek eseményeit, a nagyon jelentős és a kevésbé jelentős jelenségeket. A könyvet a szakemberek mellett a világgazdaság fejlődése iránt érdeklődők is haszonnal olvashatják.

Kozma János\*

\*Az MTA Közgazdaságtudományi Intézete tudományos főmunkatársa.

## ZELLER GYULA A TERMELŐVÁLLALATOK KERESKEDELMI TEVÉKENYSÉGÉNEK SZERVEZÉSE\*

Nem rubel elszámolású külkereskedelmünk problémái s ezek hatása a gazdaság egészére ismét ráirányította a figyelmet a marketingre. Nyilvánvalóvá vált, hogy vállalataink ennek segítségével hangolhatják össze terveiket, tevékenységüket a piaci lehetőségekkel. Az összehangolásnak pedig nemcsak tőkés külkereskedelmünk pénzügyi egyensúlyának megteremtésében és megóvásában van döntő jelentősége. Ez mind fontosabb követelménye a hazai piacnak és a szocialista exportpiacoknak is. A marketing helyes alkalmazása tehát hosszabb távon és valamennyi fő piac szempontjából számottevő tényezője gazdasági fejlődésünknek.

A marketing egyik legsajátosabb vonása, hogy a termelés és a kereskedelem folyamatait egységes tevékenységsorként értelmezi. Azt vallja, hogy a mind élesebb versenyben való helytálláshoz a termelő- és a kereskedelmi folyamat valamennyi elemének tartalmát s ezek megvalósításának ütemezését összehangoltan, szervesen kell hozzáigazítani a fogyasztó igényéhez. Az egységes tevékenységrendszernek ebből a koncepciójából következik, hogy a marketingen belül nagy hangsúlyt kap a termelővállalatok kereskedelmi tevékenysége, a beszerzés, a termelés és az értékesítés összehangolása egyetlen szervezet keretében. Ez egybeesik hazai gazdaságpolitikai törekvésekkel is: például a termelővállalatoknak adott import- és exportjog körének kiterjesztésével vagy olyan értékesítési csatornák kialakításának ösztönzésével, amelyeken keresztül a termelő közvetlenül a fogyasztónak adja el termékeit, gyártmányát.

Az ilyen világgazdasági és népgazdasági összefüggésekbe illeszkedő marketingkonceptiót vagy annak egy-egy részletkérdését már több hazai könyv, tanulmány, szakcikk is bemutatta. Ezek nagy része azonban nem vagy csak határterületként foglalkozott a marketing szervezési feladataival, megoldásaival. Márpedig minden összehangolt, szervesen egymáshoz illeszkedő tevékenységsor létrehozásában és működtetésében (írányításában) alapvető a szervezés szerepe. Ezért időszerű és hézagpótló a hazai szakirodalomban Zeller Gyula könyvének témája és a tárgykör feldolgozásának szempontja.

Az első fejezet a termelővállalatok kereskedelmi tevékenységének célját és sajátosságait ismerteti, és jelzi kapcsolódását a vállalat többi funkciójához. Felvázolja a vállalat kereskedelmi alrendszerait, sorra veszi az ezek szervezési megoldásait befolyásoló külső (környezeti) és belső tényezőket. Majd összefoglalja a kereskedelmi szervezetrendszer alaptípusait, és elhelyezi ezeket a vállalati szervezet egészében. A következő fejezetek a hagyományos marketing tevékenységi körök (funkciók) szerint mutatják be a legfontosabb szervezési formákat, megoldásokat:

- a piaci információs rendszer kialakítását, a piackutatás megszervezését és a piackutató szervezet jellegzetességeit;
- a beszerzés feladatait, folyamatát, ennek megszervezését és a beszerzési szervezet kialakítását;
- az értékesítésszervezés problémakörét, beleértve a csatornák kiválasztását és mű-

\*Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 287 old.

ködtetését, a szerződés kötés, a csomagolás, a szállítás és a pénzügyi lebonyolítás szervezési feladatait, valamint a közös és a fővállalkozás szervezési kérdéseit (ez a fejezet tárgyalja az értékesítést megelőző és követő két tevékenység, a termékfejlesztés és a vevőszolgálat témáját is);

- a piacbefolyásolás szervezését, amely a reklám, a propagandatevékenység, a személyes eladás, a vásárlásösztönzés és a kiállításokon való részvétel szervezésével, valamint a piacbefolyásolás szervezetének sajátosságaival foglalkozik;

- a disztribúciót és a logisztikát, vagyis az anyagáramlás rendszerszemléletű szervezését és ennek szervezetét.

Az utolsó fejezet a termelővállalati marketingtevékenység irányítási problémáit elemzi, mindenekelőtt a szervezés szempontjából. A marketingtervezésnek és a döntésnek, ezek koordinálásának és ellenőrzésének sajátosságai után a szerző olyan jellegzetes marketing szervezési megoldásokat mutat be, mint a termék- és piacigazgató szerepköre vagy a bizottsági koordinálás lehetősége. A fejezetet a marketingvezető vezetési feladatainak összefoglalása zárja.

Ez a tartalmi felépítés alkalmas arra, hogy átfogja a termelővállalat kereskedelmi tevékenységének egészét, és illeszkedik a marketing szemlélet követelményeihez is. Külön ki kell emelni, hogy a szerző önálló fejezetet szánt a beszerzés feladatainak, folyamatának, szervezetének tárgyalására. Ez ugyanis a marketing egyik újabb, dinamikus fejlődő ága, amely a 60-as évek végétől, a 70-es évek elejétől került a figyelem középpontjába, attól kezdve, hogy – az energia- és egyes nyersanyagárak ugrásszerű növekedése és számos ilyen forrás beszűkülése következtében – a beszerzés stratégiai kérdésé vált, vagy legalábbis a jövedelmezőség egyik döntő tényezőjévé lépett elő.

A tartalmi struktúra két kisebb fogvatékossága, hogy sem a terméktervezés, sem a marketing mixet alkalmazó komplex programok szervezése nem kapja meg azt a rangot és helyet, amelyet a világpiaci versenyképességre törekvő hazai vállalatoknál mindinkább be kell tölteniük. Pedig mindkettő kifejezetten szervezésigényes tevékenység, hiszen lényegük a vállalat számos különálló egységében – a kutatás-fejlesztésben, a termelésben, a gazdálkodásban és nem utolsósorban a kereskedelmi szervezetben – meginduló munkafolyamatok tervszerű összehangolása, megszervezése egy piaci cél elérésére. Az ezt szolgáló módszerek, például a hálóterves megoldások bemutatása bizonyára segítette volna mind a terméktervezés, mind a komplex marketingprogramok alkalmazásának elterjesztését vállalatainknál.

A kereskedelmi tevékenység szervezésének módszertanát tekintve Zeller Gyula helyesen különbözteti meg könyvében a folyamatszervezési és a szervezetek létrehozására irányuló feladatokat. Mindkét területen új elemekkel és összefüggésekkel gazdagítja a hazai szakirodalomban eddig közreadott tapasztalatokat, megoldásokat. Éppen ezért sajnálatos szervezés-módszertani szempontból, hogy a szervezetek kialakítását csak vagy elsősorban a szervezeti struktúra szempontjából tárgyalja. A szervezésnek ugyanis – ha új szervezetet hoz létre – nemcsak ennek általános feladatát, valamint a fölé- és alárendeltségi viszonyokat kell meghatároznia, hanem ki kell alakítania és össze kell hangolnia a döntési hatásköröket is, ki kell építenie az információs csatornákat, s létre kell hoznia az érdekeltségi és ellenőrzési alrendszereket is. A szervezet csak mindezek kiépítése, sőt, mindezek működésének szabályozása után funkcionálhat hatékonyan. Csak az ilyen mélységű szervezés esetén dönthető el megalapozottan az is, hogy valójá-

ban a szervezeti struktúra melyik változata a leghatékonyabb a szervezet céljainak elérésére, a szervezet keretében megvalósuló folyamatok lebonyolítására. A könyvben felvetett szervezési változatok tehát ahhoz adnak alapot, hogy termelővállalataink vezetői, szervezői, kereskedelmi szakemberei a változatok mint alapesetek szerint felvázolják a komplex szervezés megoldásait, és ezeket értékelve döntsenek a legmegfelelőbb változat mellett.

Zeller Gyula könyvének egyes fejezeteivel kapcsolatban a következőket érdemes kiemelni. Előremutató a bevezető fejezetnek az a szemlélete, amely nemcsak a termelést és az értékesítést tekinti egységes rendszernek, hanem a fogyasztást is. Ennek beillesztése a hagyományos marketingláncba mindinkább előfeltétele annak, hogy egy vállalat megtarthassa piaci részesedését egy versenypiacon, és piacképes új termékeket fejlesztesse ki. A gazdasági növekedés lelassulásával ugyanis megváltozik a fogyasztók értékítélete, módosulnak a fogyasztói szokások; mindezeket lehetőleg közvetlenül, vagyis nem a versenytársak reagálásán vagy a kereskedelmi partnerek jelzésein keresztül kell érzékelnie a termelővállalatnak. Hasonló konstruktív gondolat, hogy tulajdonképpen nem is önmagában egy-egy vállalat marketingszervezete és tevékenysége az eredményesség kulcsa, hanem a termelési-forgalmazási kapcsolatban álló társvállalatokkal kialakított vállalatközi marketingszervezet és tevékenységrendszer. Ez is új távlatot nyit a vállalatok marketingszervezetének fejlesztése előtt. Ebben a fejezetben kisebb zavart okoz, hogy hiányos egyes fogalmak kifejtése. Ilyenek például a stratégiai és a taktikai marketing vagy a piackutatás, reklám és vevőszolgálat mellé besorolt innováció. Végül a mű egészének felfogásával is ellentétes az a megállapítás, hogy „a fogyasztóhoz két út vezet: a fizikai út (az elosztás) és a kommunikatív út (a marketing)”, hiszen az értékesítés anyagi folyamatai is szerves részei a marketingnek.

A piackutatási fejezet egyik legfontosabb, követelményszerű megállapítása, hogy a termelővállalat integrált vezetési információs rendszerében az egyik fontos elem a piaci információs alrendszer legyen. Ez más szóval azt sürgeti, hogy a megfelelően válogatott és feldolgozott piaci információk szabályozott csatornákon, rendszeresen és időben jussanak el a vállalat felső szintű vezetéséhez. Ugyancsak egyet kell érteni a szerzővel abban, hogy napjainkban egy-egy marketingvizsgálat típusától függetlenül folyamatos piaci informálódásra van szükség. Nem szerencsés viszont a passzív és aktív információk megkülönböztetése: nehezen hihető, hogy akár magyarázattal is elfogadhatóvá válik ez a két fogalom. Kár, hogy a fejezetben a szerző nem elemzi a piackutatás szervezési kérdéseit sem az időtáv (stratégiai és operatív időhorizont), sem a fő piactípusok szempontjából. Valószínű, hogy mind a folyamatszervezés, mind a szervezetkialakítás területén figyelemre méltó következtetéseket lehetett volna levonni ilyen szempontok szerint is.

A szerző könyvének következő részében a beszerzés egyre nagyobb jelentőségére, az ellátást meghaladó gazdálkodási jellegére mutat rá. Szorgalmazza, hogy minden olyan vállalatnál, amelynél különböző változatok szerint történhet a beszerzés – akár több piac, különböző szállítók vagy helyettesítő termékek adnak lehetőséget erre –, a változatokat értékelő folyamat eredménye legyen a beszerzés, s azt a kereskedelmi szervezetbe tartozó és a megfelelő piacismerettel rendelkező egység hajtsa végre. Példaként említi meg, hogy a beszerzés eredményességére érzékeny tőkés vállalatokban ez a tevékenység közvetlenül a vállalati felső szintű vezetés irányítása alá tartozik. Erősen



leegyszerűsítettnek hat viszont a „gyártani vagy beszerezni” stratégiai döntés kérdésében kialakított álláspontja: az, hogy a „növekedést célzó stratégiák esetében gyakoribb a gyártás melletti döntés, és ez természetes is”. A gyártás vagy beszerzés kérdésének megválaszolását ugyanis számos egyéb tényező – például a beszerzés biztonsága, rugalmassága, költsége, a saját gyártás profilba illeszkedése, beruházás- és folyamatos ráfordításszükséglete stb. – is befolyásolja. A hazai vállalatok többségénél pedig éppen az intenzív fejlesztés igényelné a beszerzés arányának növelését a segédanyag-, alkatrész- és részegységellátásban a biztonságos, de gazdaságtalan gyártás helyett.

Az értékesítésszervezés témakörében esik szó az értékesítési csatornák kiválasztásáról, a vállalkozói tevékenység szervezéséről (beleértve a közös vállalkozást és a fővállalkozást is), az értékesítési szerződés megkötéséről, a csomagolás, a készáru-raktározás, a szállítás, a termékátadás és a pénzügyi lebonyolítás szervezéséről, az értékesítés ellenőrzéséről, az értékesítő szervezet kialakításáról, valamint a termékfejlesztés és a vevőszolgálat szervezéséről. Talán ez a felsorolás is érzékelteti, hogy végül a viszonylag terjedelmes fejezet is túl szűk keretnek bizonyul ilyen szétágazó problémák elmélyült kifejtéséhez, a szervezési feladatok és lehetőségek bemutatásához. Ennek következménye, hogy több helyen zavaró a szinte már csak taxatív felsorolás, általános jellegű ismertetés. Pedig igen érdekes lett volna mélyebben elemezni például a vállalkozást segítő és gátló gazdasági és személyi tényezőket s ennek alapján bemutatni a vállalkozás, a közös és a fővállalkozás kibontakozását segítő szervezési megoldásokat. Az is hiányérzetet kelt, hogy a fejezet szinte egészében a belkereskedelemre irányított. A külső piacokon folyó értékesítés problémái, ennek szervezési kérdései – akár közvetlenül, akár külkereskedelmi vállalat útján történik az értékesítés – csak közvetve értelmezhetők. A szervezőmunka tényleges feladatai szempontjából leghasznosabb rész a terméktervezés fejlesztési és marketingfolyamatait együttesen bemutató négyszakaszos, részletes folyamatszervezési megoldás. Ez jó vezérfonal lehet tényleges vállalati folyamatok tervezéséhez és koordinálásához.

A piacbefolyásolás szervezésének témájában a szerző arra törekszik, hogy a befolyásolás valamennyi formáját átfogja: a reklámmunkát, a propagandatevékenységet, a vásárlásösztönzés egyéb formáit (sales promotion), valamint a vásárokon és kiállításokon való részvételt. (Kérdés, miért épült be ezek sorába a személyes eladás, amelyik az értékesítés egyik formája?) A fejezet mindezek főbb folyamatszervezési tennivalóit foglalja össze, és szervezeti megoldásokat mutat be. Hazai szempontból joggal hangsúlyozza a propaganda növekvő szerepét, s nemcsak a versenypiacokon (amelyeken a jelenleginél sokkal tudatosabb és következetesebb propagandatevékenységet kellene folytatnunk), hanem a vállalatok belső életében is, ahol ez a munkahelyi demokrácia növelésének, a tulajdonosi érzés kiteljesítésének is számottevő eszköze lehet a jövőben. A felsorolt piacbefolyásolási formák ismertetésén túl érdekes lett volna, ha a szerző a formák együttes hatását, összehangolt alkalmazását is vizsgálja, s ennek szervezési-szervezeti feltételeit is bemutatja könyvében.

A disztribúció szervezéséről szóló részben Zeller Gyula az anyagáramlás rendszer-szemléletű felfogását mutatja be, majd a disztribúció folyamatán belül ismét napirendre kerül a raktározás, a csomagolás, az expedálás és az áruelszállítás kérdése, amellyel az értékesítésszervezési fejezet is foglalkozott. Itt azonban részletesebb szervezeti változatok bemutatására is sor kerül. Mégis, igen hasznos lett volna ennek keretében egy

teljes disztribúciós folyamat akár példaszerű feldolgozása is. A külföldi tapasztalatok szerint a rendszerszemléletű szervezés és a korszerű technika (elsősorban a számítástechnika) alkalmazása igen nagy megtakarítási lehetőségeket tárhat fel az ún. logisztikai folyamatokban.

A könyv záró fejezete a termelővállalatok marketingtevékenységének irányításáról és koordinációjáról szól. Ehhez a vállalati politikából indul ki a szerző, és helyesen állapítja meg, hogy annak minden részterületén megtalálhatók a piaccal kapcsolatos elemek. Ebből az összefüggésből az is következik, hogy a marketingdöntések előkészítése – kevés kivétellel – csoportmunkát igényel, hiszen végrehajtásuk szorosan kapcsolódik több vállalati funkcióhoz. A fejezet bemutatja a termék- és piacigazgató szerepkörét is. A versenypiacokon eredményes tőkés vállalatoknál mindkét funkció bevált. Véleményem szerint, hazai feltételeink között elsősorban az új és a vállalat számára jelentős termékek tervezési, fejlesztési, termelési és értékesítési folyamatait tartalmilag és ütemezésükben összehangoló termékvezetői poszt kialakítása célszerű; piacigazgató alkalmazására viszont elsősorban olyan, változásokra érzékeny exportpiacokon kerülhet sor, amelyekben egy vállalat számos terméket nagy volumenben, kibontott marketing eszközkészlettel, több csatornán keresztül értékesít. A vállalati marketingszervezet vezetőjének mindkét esetben – miként ezt a szerző is megállapítja – nemcsak a különböző marketingszervezetek tevékenységét, hanem a termék-, illetve piacigazgatók munkáját is össze kell hangolnia.

Összességében Zeller Gyula könyve hasznosan tárja fel a termelővállalatok kereskedelmi tevékenységének szervezési feladatait és lehetőségeit. Számos újszerű és széles körben figyelemre méltó megállapítást tesz. Vállalataink a mű sok részletét közvetlenül is fel tudják használni piaci munkájuk eredményességének növeléséhez. Más részek pedig ötletet, vezérfonalat adnak a vállalati megoldások kimunkálásához.

Hoványi Gábor

### **BARTA GYÖRGYI–ENYEDI GYÖRGY IPAROSODÁS ÉS A FALU ÁTALAKULÁSA\***

Közgazdasági irodalmunk bővelkedik olyan művekben, amelyek az elmúlt évtizedek iparosodási folyamatát követik nyomon. A szerzők a falu szintjén ragadják meg ezt a folyamatot, és ezzel jelentős mértékben hozzájárulnak, hogy az általános iparosítási folyamatnak a falvakra gyakorolt sokoldalú hatását megismerjük.

A kötet elemzi az ipari tevékenységek kibontakozását a falvakban, vizsgálja az iparosodásnak a falusi településhálózatra gyakorolt hatásait, illetve a falusi életkörülményekben bekövetkezett változásokat. Végül a falu fejlődésének útját vázolják fel a szerzők az ipar várható fejlődésének függvényében.

Falusi iparnak a községekbe telepedett ipart tekintik a szerzők, mégpedig nemcsak

\*Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 208 old.

a gyáripart, hanem a kisipart is. A könyv alapját képező felmérések csak a 10 főn felüli üzemeket veszik figyelembe. Az ipari foglalkozások elterjedését elemezve a szerzők a munkássá válás három fő útját követik nyomon: az elvándorlással egybekötött foglalkoztatásváltozást, a helyi foglalkoztatásváltást (iparba lépés a lakóhely megtartásával) és végül a mezőgazdasági nagyüzemekben végzett ipari tevékenységet. A helyben való foglalkoztatásváltás legfontosabb következménye, hogy ma a falusi társadalom legnépesebb csoportját – az összes kereső 55%-át – az ipari munkások jelentik.

Nagy teret szentelnek a szerzők a vándormozgalom és az ingázás elemzésének és értékelésének. Elemzik a vándorlás motivációit és irányait, leszögezik, hogy falusi elnéptelenedésről eddig Magyarországon nem beszélhetünk, mert a lakosság közel fele községek lakója. Az ingázás sokat vitatott kérdésében is állást foglalnak. Nézetük szerint az ingázás kiváltó oka, a munkahely és a lakóhely területi szétválása, a jövőben sem változik. Az ingázás nem átmeneti szükségjelenség, hanem hozzátartozik a modern gazdaság térszerkezetének formálódásához; viszonylagos jelentősége az ipari decentralizációval és a közlekedési feltételek javulásával a jövőben inkább növekedni fog, mint csökkenni. Nem felel meg a valóságnak, hogy az aktív keresők 1/5-ének munkába járása igen magas arány. Sűrűn lakott, iparosodott országokban, ahol az iparnak nincs szélsőséges koncentrációja – s Európa legtöbb országa ilyen –, a napi ingázók aránya általában magasabb, mint hazánkban. Az ingázás pozitív társadalmi hatásait abban látják a szerzők, hogy „a magyar falu megszűnt agrártársadalom lenni, s a falusi társadalomban a nem agrárfoglalkozásúak jelentős többségben vannak”.

Végül számszerű adatokkal bizonyítják, hogy az ipari foglalkozások elterjedésének folyamata erősen lelassult. Az ipari jellegű tevékenységek ugyan még bővülnek a nagyüzemi mezőgazdaságban és a szolgáltatásokban, ez azonban nagyobb népességátcsoportosulást nem von maga után. A népesség nagyobb, regionális léptékű átcsoportosulására nem számíthatunk, a modern Magyarország gazdasági térszerkezeté fő vonásaiban kiformálódott. Az iparosodás falusi hatása a jövőben elsősorban a községekben működő ipar fejlődésén keresztül fog érvényesülni.

Az ipari tevékenység falun című fejezetben a szerzők bemutatják, hogy a falvakba telepedő ipar nem új jelenség Magyarországon. A kisipar már a századforduló óta létezett falvainkban, de csak a tőkés fejlődés kapcsolta be a falusi térséget a gyáripari fejlődésbe. Elsősorban a bányászat, a kohászat és az építőanyag-ipar jelenléte jellemezte a községek iparát. A magyar ipar koncentrálódási folyamata 1945 után a tradicionális falusi kézműipar visszafejlődéséhez vezetett.

A szerzők bemutatják, hogy a felszabadulás után követett iparpolitika miként hatott a falvak iparára. Különösen az 1960-as évek elejétől érvényesített decentralizációs törekvések, az ipari regionális különbségek csökkentését elősegítő központi területfejlesztési alap létrehozása, a budapesti ipar szelektív fejlesztése, majd az energiazagdálkodás strukturális átalakításával kapcsolatos intézkedések voltak azok a lépések, amelyeknek mélyreható területi kihatásai is voltak. Végül, de nem utolsósorban az 1968-as gazdasági reform szintén kedvezően hatott a szabad munkaerővel rendelkező területek fejlődésére. A szerzők helyesen utalnak arra, hogy az ipar területi decentralizációs folyamata nem mond ellent annak, hogy a 60-as, sőt a 70-es években az iparvállalati koncentrálódás tovább folytatódott. Ugyanis a vidéki iparfejlesztés, az elmaradott területek iparosítási programja jórészt a városi székhelyű iparvállalatok vidéki,

nemritkán falusi bővítésével ment végbe. Így az 1960-as évek közepétől meginduló telephelyi (területi) dekoncentrációs folyamat nem zavarta meg, sőt talán fel is erősítette a vállalati koncentrációt az iparban. Ugyanakkor az ipar telephelyi dekoncentrációs folyamatából következett, hogy a kis és közepes méretű telephelyeken dolgozók aránya megnövekedett.

Bár a szerzők hangsúlyozzák, hogy nehéz felbecsülni az 1980-as években várható iparpolitika hatását a falusi iparra, az eléggé bizonyosnak tűnik, hogy a telephelyek száma nem fog bővülni, a területi decentralizációs folyamat nem fog folytatódni. A jelenlegi telephelyek sorsát különböző tendenciák befolyásolják majd. A háttéripár hiánya, a kis- és középvállalatok alapítási szükségszerűsége önálló vállalattá tehet falusi ipari részlegeket, amelyeknek így fejlődési lehetőségei, egyúttal hatásuk a falusi településekre kibővülne. Más részlegeknek – amelyeket az anyavállalat munkaerőhiányának enyhítésére hoztak létre, és az elavult technológiai folyamat egy részét szakították ki az anyavállalat üzeméből – a bezárására is sor kerülhet. A növekvő mezőgazdasági termelés az élelmiszer-ipari feldolgozás bővítését indokolja, s ez – nyersanyagra település esetén – ismét kedvező hatást gyakorolhat a falusi ipar bővítésére.

A fejlődési tendenciák bemutatása után a szerzők részletes jellemzést adnak a 70-es évek falusi iparáról. Ennek alapján képet kaphatunk a foglalkoztatottak száma, az állóeszköz-, illetve gépállomány alakulásáról, a falusi ipar szervezeti felépítéséről, ágazati és foglalkozási szerkezetéről. A falusi ipar alapvető vonása a szerzők szerint sajátos szervezeti felépítésében rejlik. Ez határozta meg a múltját, és ez határozza meg jelenét és jövőjét is. A falu iparosítása lényegében városi székhelyű vállalatok részlegeinek letelepítését jelentette. 1975-ben a falusi ipari telephelyek 84%-át e részlegek tették ki, és mindössze 16% volt önálló ipari telephely. A falusi ipar – részlegjellege következtében – minimális önállóságot élvez, és szinte teljesen ki van téve a gazdasági ingadozások hatásának. Ebből adódik a labilitása is (a falusi telephelyek nyitásának, bezárásának nálunk meglepő gyakorisága). A szerzők tehát helyesen hangsúlyozzák, hogy a falusi ipartelepek számos ismérve éppen részlegjellegükből következik. Ugyanakkor fejtegetéseikből nem kellő súllyal tűnik ki, hogy ezeknek az ipartelepeknek a reális megítélése csak a tágabb gazdasági környezet figyelembevételével történhet. A falusi ipar, illetve telephelyek értékelhetők ugyan önmagukban, de az egész ipar gazdasági potenciáljában mégiscsak kis részt képviselnek.

Érdekes elemzést ad a könyv az üzemi méretekről és a koncentrációról a falusi iparban. A szerzők erre a meglehetősen nehéz feladatra azért vállalkoztak, mert a falusi iparosítás ellenzői éppen az optimális üzemi méretektől való elmaradásban (a beruházott javak túlzott szétaprózásában) találják azt az okot, amely miatt a falusi ipar a kívánatosnál szerényebb eredményekre képes. Kétségtelen, hogy jelentős a számuk az igen kis üzemeknek, ezek azonban súlyukban csak töredékét adják a falusi iparnak. Önmagában a kis üzemméretből nem következik a gazdaságtalan termelés. Sőt, ma már általánosan elfogadott, hogy az ipar túlzott koncentráltága, a kis- és középzüzemek alacsony részaránya csökkenti a korszerű nagyipari termelés hatékonyságát.

A falusi ipar területi szerkezetének bemutatása kapcsán a szerzők elemzik a falusi ipartelepítés motívumait. Utalnak arra, hogy a szállítási költségek olyan kis hányadát teszik ki a termelési költségeknek, amelyek a telephelyek kiválasztását nem befolyásolták, és a termelés ésszerűbb szervezését sem ösztönözték. Ennél azonban a szerzők

nem mennek tovább a bíráltságban, holott – mint arra a kutatócsoportunknál végzett vizsgálat is rámutatott – a telephelyválasztás során az ipartelepítésnél mérlegelendő egyéb szempontokat sem igen vették figyelembe. A részlegek teljes függése az anyaüzemtől eleve a nem magas kvalifikáltsgú munkaerő iránti igényt növelte. Bár a részlegek szakképzett dolgozóinak aránya lényegében elmarad az anyaüzemtől, mégis elmondható, hogy az ipari telephely a falusiaknak az átlagosnál iskolázottabb csoportját gyűjti össze.

A falusi és a városi iparban dolgozók bérét összehasonlítva kiderült, hogy az átlagot nézve a városban fizetett ipari bérektől való lemaradás 15%-os. Ez a kisebb munkateljesítményeknek és a női munkaerő nagy arányának tulajdonítható. A szerzők arra is vállalkoztak, hogy képet alkossanak a falusi ipar technikai felszereltségének tényleges állapotáról. Eszerint a falusi ipari üzemek felszereltségének szintjét tekintve igen nagy a szóródás, összességében azonban technikai felszereltségük egyre jobban elmarad az országos átlagtól. A technikai színvonal relatív romlása a falusi iparban nem közvetlenül az alacsonyabb szintű beruházásokból, a beruházási javak túlzott szétaprózásából következik, hanem a falusi ipar strukturális változásaiból (szervezeti felépítés, ágazati szerkezet, tulajdonformák megoszlásának változása).

A falusi ipar termelékenységről – amelyet a legkifejezőbb fokmérőnek tartanak – a szerzők azt a hipotézist alakították ki, miszerint a falusi ipari részlegek termelékenysége elmarad az anyaüzemtől. Ezt a hipotézist néhány példa megerősítheti, de a minta korántsem volt elegendő igazolására. A vizsgált esetekben az azonban bebizonyosodott, hogy az alacsony termelékenység elsősorban a gépi felszereltség alacsonyabb színvonalából, a szakképzettek kisebb arányából, a rosszabbul fizető munkafolyamatok nagyobb hányadából stb. következik és nem a kisebb üzemi méretekből.

A könyv külön fejezete foglalkozik a mezőgazdasági nagyüzemek ipari tevékenységével. A magyar iparosodásnak kevés jelensége váltott ki annyi vitát, táplált annyi elmentmondó véleményt, mint a termelőszövetkezetek ipari tevékenysége. Sokszor változott a hivatalos politikai-gazdasági megítélés s ennek következtében az ipari tevékenység szabályozása is. A szerzők először az alaptevékenységen kívüli tevékenységek kialakulását elemzik, sorra veszik mindazokat az okokat, amelyek e tevékenységek szükségszerű kialakulását eredményezték, majd a mezőgazdasági nagyüzemekben folyó ipari tevékenységet veszik szemügyre. Megállapítják, hogy ez az ipari tevékenység az ország iparán belül ugyan nem számottevő, de jelentős a mezőgazdasági nagyüzemek foglalkoztatásában (a termelőszövetkezetek aktív korú tagjainak mintegy 30%-a végez ipari szállítási munkát), és ebből a tevékenységből származik a mezőgazdasági nagyüzemek árbevételének 1/5-e. A szerzők egy megye (Bács-Kiskun) termelőszövetkezeteiben végzett esettanulmány eredményeinek bemutatásával teszik szemléletesebbé e témáról írt elemzésüket.

A mezőgazdasági alaptevékenységen kívüli tevékenység jövőjének sokat vitatott kérdésében ugyancsak állást foglalnak a szerzők. Abból indulnak ki, hogy e tevékenységet valamilyen gazdasági szervezetnek feltétlenül el kell látnia. Ez nem kizárólag a mezőgazdasági nagyüzem lehet, helyi tanácsai, ipari szövetkezeti vállalatok is elláthatják. Számos előnye (rugalmas munkaerő-átcsoportosítás, saját termékfeldolgozás, csekély adminisztráció) van azonban a mezőgazdaságon belüli termelés megszerzésének. Úgy vélik, hogy a mezőgazdasági nagyüzemek a falu általános termelőszervezeteivé fejlőd-

hetnek, amelyek a mezőgazdasági termelés igényei mellett a falusi szolgáltatások bizonyos területeit (építés, szállítás, gépjavítás) is ellátnák, ugyanakkor kis sorozatú, speciális termékeket az állami nagyipar számára is előállítanának.

A könyv újszerű megközelítésben foglalkozik az iparosítás folyamatának egy kevésbé ismert oldalával. Sokféle információra támaszkodva, sokrétűen megrajzolt képet ad a vizsgált jelenségről; talán csak az aránylag kevés nemzetközi tapasztalat kelt hiányérzetet. A téma nyitott kérdéseinek felvetése és egyes állásfoglalásai további hasznos vitára ösztönözhetnek.

Berkó Lilli

### KÖNYVEK A SZOCIALISTA INTEGRÁCIÓRÓL\*

Az elmúlt évben Varsóban, Berlinben és Szófiában egyaránt megjelent egy-egy, a szocialista országok gazdasági növekedését és együttműködését elméleti aspektusból elemző könyv. Ismertetésük nem csupán az adott műben tárgyalt gazdaságtudományi összefüggések miatt tarthat érdeklődésre számot. A kifejtett nézetek határozottan jelzik az adott ország sajátos és sok vonatkozásban erősen determinált válaszát a világgazdasági kihívásra.

Az ismertetett művek alapvető nézetazonosságja a végkövetkeztetésben, a szocialista gazdasági integráció szükségesnek és elengedhetetlennek tartott elmélyítésében rejlik. Jelentős szemléletbeli különbség van ugyanakkor a tőkésországokkal folytatott és folytatandó külkereskedelmi kapcsolatok fontosságának értékelése, célszerűsége, szükséges mértéke és a szocialista országok gazdasági és politikai stabilitására, növekedési lehetőségeire gyakorolt hatása szempontjából. Lényegileg tér el a gazdaságpolitikai megközelítés jellege és a feladatok súlyponti kategorizálása.

A lengyel könyv szerzője átfogó, elméleti aspektusból közelíti a szocialista országok gazdasági fejlődésének jövőbeli feladatait. Kimutatja, hogy az európai szocialista országok gazdasági potenciálja és az export, illetve az import nemzeti jövedelemhez mért aránya (az adott ország gazdasági nyitottsága) egymással fordítottan arányos, azaz a nagyobb gazdasági potenciállal rendelkező ország kevésbé nyitott. A nyitottság növekedése a szocialista gazdasági integráció elmélyülésének folyamatában általános tendencia, amely a relatív kis országoknál hamarabb és fokozott intenzitással jelenik meg. A szerző úgy véli, hogy a szocialista integráció fejlesztése perspektivikusan a stabilitást

\*Iskra, W.: Zewnetrzne czynniki reprodukcyjnej socjalistycznej [A szocialista újratermelés külső tényezői]. PWE, Warszawa, 1981, 206 old.; Wirtschaftliches Wachstum Europäischer RGW-Länder: Ziele – Bedingungen – Aufgaben [Az európai KGST-országok gazdasági növekedése: célok – feltételek – feladatok]. Akademie-Verlag, Berlin, 1981, 239 old.; Narodna Republika Bgarija v socialistickata integracija: strukturna politika [A Bolgár Népköztársaság a szocialista integrációban: struktúrpolitika]. Partizdat, Sofija, 1981, 260 old. Ismertetés A. Grabovskij, V. Lebedeva és E. Chumakova recenziói (Problemy ehkonomicheskogo i nauchno-tehnikheskogo sotrudnichestva. Referativnyj sbornik, 1982, 2. sz.) alapján.

követeli meg, sőt távlatilag a tőkés külkereskedelem részesedésének határozott csökkentését igényli.

Részletes elemzés foglalkozik a külpiaci kapcsolatok (ritkán szétválasztható) extenzív és intenzív jellegű hatásaival. A megállapítások lényege, hogy az extenzív szerekörben kifejtett szerkezetalakító és a nemzeti jövedelem felhalmozásában és felhasználásában mutatózó elosztási funkció együttes érvényesülésének eredménye a termelés hatékonyságára gyakorolt, intenzív jellegű befolyás. Az arányosság feltétele, hogy a külpiaci szaldó által képviselt árutömeg felhalmozási és ne fogyasztási célokat szolgáljon – ellentétben a mai lengyel gyakorlattal.

A tőkés külkereskedelem a szerző felfogása szerint inkább káros, mint kedvező. Negatív hatásait a szocialista termelés „külpiaci gátjaiként” értelmezi. Négyféle külpiaci korlátozó tényezőt elemez, melyek közül kettő, relációtól függetlenül, univerzális jelleggel érvényesül. A korlátozó tényezők másik csoportja részleges, és meghatározott körben fejt ki hatását. A szocialista termelés növekedését univerzálisan fékezik – ebben a logikai körben – a földrajzi távolságokból adódó közlekedési-áruszállítási-ütemezési problémák, valamint a felvett hitelek törlesztésének adósságszolgálati terhei. A fejlődő országokéhoz hasonló eladósodás elkerülése a szocialista országok alapvető érdeke, és az eladósodás előidézésében – a szerző szerint – a tőkés külkereskedelem is szerepet játszik. A nemzeti jövedelem növekedését részlegesen korlátozó tényezők (második csoport) ebben a felfogásban a kelet-nyugati kereskedelem strukturális és konjunkturális ellentmondásai. Szemben a szocialista piac intern kereskedelemben mutatott és az okfejtésben teljesen rugalmasnak tartott alkalmazkodóképességével (eltekintve a strukturális párhuzamosság bizonyos vonásaitól), a mű kimutatja a fejlett tőkésországokba irányuló export áruszerkezete és a termelési struktúra közötti gyakori és igen általános aszimmetriát. A tőkés gazdasági fejlődés ciklikussága és instabilitása mindezen túl szétzúzza a kelet-nyugati termékcseré ritmusát. Az ismertetett nézetrendszer vezeti el a szerzőt a világgazdasági zárás – szocialista nyitás új koncepciójához.

Egészen más logikai rendszerben indokolja a német könyv szerzőkollektívája a szocialista integráció elmélyítésének szükségességét. A szerzők egyfajta elméleti politikai-gazdaságtani bázison értékelik az elért eredményeket. A távlati feladatokat a megindult integrációs folyamatok tökéletesítésében, az ipari struktúrák összefonódottságának elősegítésében jelölik meg.

A könyv részletesen elemzi a KGST-országok gazdasági fejlődésének céljait, körülményeit, feltételeit és hatótényezőit a 70-es évtizedben. Az újratermelés elméleti problémáit is érintve, általános formában fogalmazza meg a gazdasági növekedés eredményeinek és gondjainak politikai-gazdaságtani vetületeit. A 70-es évek szocialista fejlődését elemezve megállapítja, hogy a szocialista országok testvérpártjainak gazdasági stratégiája az anyagi és kulturális életszínvonal folyamatos emelését tűzte ki alapvető célul. Közös vonás a munkaképes korú népesség növekedési ütemének csökkenése, ami mindenhol az élőmunka hatékonyságára és a termelékenység fokozására irányuló törekvések forrásává válik. A szükségletek gyors, és ágazatonként eltérő ütemű növekedése a termelési struktúra változásához, a termékek és szolgáltatások minőségének javulásához vezetett. A műszaki-tudományos haladás és a termelési potenciál fokozott kihasználása eredményeképpen javult a gazdasági hatékonyság, racionálisabbá vált az erőforrások elosztása, és erősödött a gazdasági növekedés társadalmi orientációja. Min-

denhol nőtt a külkereskedelem szerepe és a szocialista gazdasági integráció fontossága a hatékony és arányos fejlődés biztosítása érdekében. A szerzők megállapítják, hogy 1961 és 1975 között az európai KGST-országok produktív szférájában a nemzeti jövedelem növekedését a termelékenység emelkedése biztosította. A 70-es években az egyes szocialista országok iparának ágazati struktúrája közeledett egymáshoz, így a további strukturális változások várható intenzitása a mezostruktúrában csökken. Az ipari struktúra közeledésének folyamatában a mikrostruktúrák helyi adottságaiból és jellegzetességéből fakadó differenciáltság azonban fennmarad, sőt az integrált ipari fejlődés hatékonyságának motorjává válik.

A fejlődés jelenlegi szintjén azonban a szerzők szerint korai lenne a KGST-országok közös anyagi-műszaki bázisának létrejöttéről beszélni. „Amíg a gazdasági fejlődés alapvető forrása a belső erőforrások hatékony kihasználása lesz – és ez a helyzet előreláthatólag még hosszú ideig nem változik –, amíg az állami irányítás a folyamatokat az állami tulajdon alapján vezérli, amíg az egyes újratermelési komplexumok elkülönülnek és a KGST-országok koordinált nemzetgazdaságaiként elszigetelten léteznek” (189. old.), a fejlődés bizonyos tendenciái előreláthatóak, de a szocialista gazdasági integrációnak megfelelő lényegi egymásbafonódottság nem jön létre.

A bolgár könyv elsősorban az aktuális struktúrapolitikai feladatok kapcsán foglalkozik a nemzetközi munkamegosztás támasztotta követelményekkel. A bolgár külkereskedelemben a szocialista országok részaránya 1979-ben csaknem 80%-ot ért el. A tőkés külkereskedelem ennek megfelelően kisebb jelentőségű, ám a bolgár szerzők szerint nem kevésbé fontos.

Az elemzés a sikeres fejlődés alapvető feltételét a tervszerű és tudományosan megalapozott struktúrapolitikában jelöli meg. Az egyes struktúraváltozatok közötti döntő szelekciós kritériumként a munkaerő és a beruházások maximális népgazdasági hatékonyságát javasolja. Az ország gazdasági fejlődése mindezek alapján a szocialista nemzetközi munkamegosztásba és gazdasági integrációba való bekapcsolódás megfelelően hatékony irányainak kiválasztásától függ.

A szerzők megállapítják, hogy az alapvető makrostrukturális változások korszaka Bulgáriában is lezárult. A további szerkezeti változások döntően két irányban várhatók. Egyrészt korlátozni kell a kevésbé hatékony nyersanyag- és energiafelhasználást képviselő termelési keresztmetszetek termelő fogyasztását, másrészt meg kell szüntetni a KGST-országokban a párhuzamos termelési tevékenységeket.

Az ismertetett mű szerint különös fontosságú a termelés anyagigényességének tudományosan megalapozott optimalizálása. Az alapvető cél a szocialista gazdasági integráció, amely a koncentráció fokozása, a nagy közös és koncentráltabb beruházások, valamint a műszaki haladás meggyorsítása folytán megteremti a lehetőségét az eszközigényesség csökkentésére, az eszközhatékonyság növelésére. A koncepció szerint az egyes ipari és mezőgazdasági ágazatokban egyaránt szükséges a KGST-szakosítás és a specializáció elmélyítése, amely a bolgár gazdasági hatékonyság növelésének elsődleges forrása. Különösen nagy jelentőségű a bolgár szerzők szerint az agrár-ipari szféra KGST-integrációjának megteremtése. Javasolják a tagországok nemzeti agrár-ipari komplexumaira vonatkozó távlati fejlesztési tervek KGST-szintű koordinálását, melynek keretében nemcsak az egyes mezőgazdasági kultúrák vetésterületének államközi egyeztetését tartják szükségesnek, hanem a mezőgazdasági és élelmiszer-ipari gépgyártás szakosítását és a tőkésországokkal szemben képviselt egységes mezőgazdasági politikát is.



A korszerű struktúrapolitika (bolgár szerzők által kifejtett) ismérvei a magyar olvasó számára sokszor ismerősen csengenek. A szerzők megállapítják, hogy az új világpiaci árviszonyok Bulgária tőkés importjának növekedési ütemét a 70-es évek végén lelassították, a cserearányvesztések és az export-ellentételezés nehézségei folytán. Az exportlehetőségek és az importszükségletek strukturális ellentmondásainak felszámolása „minden piacon exportképes” áralapok létrehozását kívánja meg, melyhez a könyv konkrét utakat és lehetőségeket vázol fel. A termelési és exportszerkezet átalakításában kiemeli a feldolgozottsági fok emelésének szükségességét, a külpiaci igényeket minőségileg is kielégítő gépipari exportstruktúra fontosságát, valamint a külkereskedelmi tevékenység hatékonyabb formáinak elemzését és kialakításának jelentőségét. Közvetve állást foglal az ágazati struktúra fejlesztésének prioritásait illetően is. Kimondja, hogy a fejlesztésekben azon ágazatok fognak prioritásokat élvezni, amelyek termelékenysége világszínvonalon vagy afelett áll, és amelyek a rendelkezésre álló forrásokat a leghatékonyabban használják fel. A szerzők arra is felhívják a figyelmet, hogy az exportorientáció nem lehet csupán a fizetésimérleg-problémák feloldásának eszköze. A tőkés exportorientáció szükséges fokozása mellett növekvő tendenciát mutat a fejlődő országok felé irányuló bolgár (elsősorban gépipari) export is, amelynek elsősorban a fejlődő országok ellentételezési problémái szabnak határt.

B. Zs.

### KÖNYVEKRŐL RÖVIDEN\*

*A. N. Link:* Kutatási és fejlesztési tevékenység az Amerikai Egyesült Államok feldolgozó iparában<sup>1</sup>

A könyv a kutatási és fejlesztési tevékenységről készített empirikus tanulmány főbb eredményeit ismerteti. Mondanivalóját a K+F típusai szerint tárgyalja (alap-, alkalmazott és fejlesztő jellegű K+F). Elemzéseit 174 vállalat adataira alapozza. E vállalatok az USA feldolgozó iparában 1976–77-ben a vállalati forrásokból finanszírozott K+F tevékenység 36,9%-át képviselték. A tanulmány középpontjában a vállalati méretek állnak, ugyanis általános vélemény szerint ezek alapvető szerepet játszanak a K+F döntéseknél. Emellett a szövetségi K+F alapok vállalati saját-finanszírozású programokra gyakorolt hatásait is vizsgálja. Arra a következtetésre jut, hogy a vállalati méret csak korlátozottan tekinthető a K+F tevékenység intenzitása szempontjából meghatározó tényezőnek. Ugyanakkor azt is hangsúlyozza, hogy a vállalati méret a K+F tevékenység sikerében fontos szerepet játszik. Számszerűen kimutatja, hogy a nagyobb vállalatok ilyen irányú befektetései viszonylag gyorsabban térülnek meg. Eredményei arra is utalnak, hogy a

\*A Journal of Economic Literature 1981, 3–4. számában megjelent annotációk alapján.

<sup>1</sup>Research and development activity in US manufacturing. Praeger, New York, 1981, 124 old.

nagyobb méretű vállalatok hasznot húznak a szövetségi K+F alapokból finanszírozott szerződéses megbízások keretében elért műszaki teljesítményekből. Ezek ugyanis egyúttal elősegítik költségeik csökkentését, gyorsítják befektetéseik megtérülését és ezáltal hozzájárulnak a vállalat saját alapjából finanszírozott K+F tevékenység bővüléséhez. A tényanyag ugyanakkor azt is sugallja, hogy a K+F tevékenység hatékonysága az utóbbi években csökkenő tendenciát mutat.

*Th. G. Cowing–R. E. Stevenson* (szerk.): A termelékenység mérése a szabályozott gazdasági ágakban<sup>2</sup>

A könyv 13 korábban még nem publikált előadást tartalmaz, amelyek a National Science Foundation és a School of Business (Wisconsin University) által 1979. április 30. és május 1. között Madisonban rendezett konferencián hangzottak el. A termelékenység változásának vállalati szintű mérését középpontba állító előadások alapvetően három csoportba sorolhatók. Ennek megfelelően a könyv első része az elméleti alapokat, a második rész az egyes szabályozott közszolgáltatási ágakra vonatkozó vizsgálatokat, a harmadik pedig az iparpolitikai következtetéseket tartalmazza. Ennek keretében az első rész a teljes termelékenységnek a szabályozott iparágakban való mérését és annak elméleti alapjait vizsgálja. A második a szabályozott ágazatok közül a légi szállítás, a szárazföldi teherfuvarozás, a villamosenergia-ellátás, a földgáz-távvezeték üzemek, a távközlés, a telefon, a műszaki tervezés, a kereskedelmi bankok és az egészségügyi ellátás körében végzett vizsgálatokat fogja át. A harmadik rész a környezetszennyezés ellenőrzésének és a termelékenység növekedésének kérdéseit tekinti át az alapvető ágazatokban. Emellett a szerző bemutatja a nagyobb teljesítmények ösztönző és fékező tényezőit a közszolgáltatások jelenlegi szabályozási rendszerében.

*R. W. Rumberger*: Túlképzettség az Egyesült Államok munkaerőpiacán<sup>3</sup>

A „túlképzettség” jelenségéből kiindulva a könyv megvizsgálja, hogy milyen mértékű napjainkban a túlképzettség az Egyesült Államokban, ennek milyen hatásai vannak az egyénre, a társadalomra és a kormánypolitikára. A szerző a „túlképzettséget” a dolgozók tényleges képzettsége és az általuk végzett munka által megkívánt képzettség közötti különbséggel méri. Az elemzéseket az 1960-as és az 1976-os amerikai munkaerőstatisztikákra alapozza, majd ezeket vetíti előre 1985-re. Az eredmények szerint 1960-tól létezik túlképzettség, és az iskolában eltöltött évek számának növekedésével párhuzamosan nő. Ez döntően annak az eredménye, hogy míg a végzett munkák általános képzettségi követelményei csak kis mértékben változtak, a képzettség szintje jelentő-

<sup>2</sup>Productivity measurement in regulated industries. Harcourt Brace Jovanovich, Academic Press, New York–London–Toronto–Sydney, 1981, 417 old.

<sup>3</sup>Overeducation in the US. labor market. Praeger, New York, 1981, 148 old.

sen emelkedett. A túlképzettség nemek és fajok szerint eltérő, a színes bőrűek között nagyobb a túlképzettség aránya, mint a fehérek között. Ezután vizsgálja a munkával való elégedetlenség következményeit, a dolgozók teljesítményének csökkenését, az egészséget károsan befolyásoló hatásokat, valamint a dolgozók magatartását. Arra következtetésre jut, hogy amíg a képzést a társadalmi mobilitás eszközének tekintik, s amíg a több képzettséggel rendelkező dolgozók jobban haladnak előre munkahelyükön, mint a kevésbé képzettek, addig a túlképzettség jelensége továbbra is érvényesül. Sem a magán, sem az állami szektortól nem várható, hogy lépéseket tegyen a helyzet orvoslására.

*R. W. Wilson–P. K. Ashton–Th. P. Egan: Innováció, verseny és kormánypolitika a félvezetőgyártásban*<sup>4</sup>

A könyv a technológiagiaényes iparágak vállalatainak innovációs magatartását vizsgáló kutatási programról ad részleges áttekintést. A szerzők általában a félvezetőgyártással foglalkoznak, ezen belül a digitális integrált áramkörök gyártását állítják a középpontba. Az elemzések alapjául kilenc félvezetőgyártó vállalat vezetőivel, a félvezetőgyártókat tömörítő szövetség képviselőivel, közös töké érdekeltségű vállalatok tagjaival, ipari tanácsadókkal és más alkalmazottakkal folytatott interjúk és informális beszélgetések szolgálnak. A kiinduló hipotézis az volt, hogy a vállalati stratégia nagymértékben meghatározza a vállalat innovációs stratégiáját. Ehhez kapcsolódva a szerzők tárgyalják a vállalati stratégia meghatározó jellemzőit, pl. a vállalatnál foglalkoztatottak képzettségét, az innovációhoz rendelkezésre álló pénzügyi forrásokat és a vállalat szervezeti struktúráját. Vizsgálják a különböző versenysztratégiák és az e területeket érintő kormánypolitika hatásait is. Megállapítják, hogy a digitális integrált áramköröket gyártó vállalatoknál a fontosabb innovációk szorosan összefüggenek azzal, hogy a felső szintű vállalatvezetés milyen figyelmet fordít a technológiára. Kimutatható az is, hogy az ilyen jellegű innovációk általában magas kockázatviselő készséggel párosulnak. A másik oldalról – az erőforrások szempontjából – viszont azt a következtetést fogalmazzák meg, hogy a tőke rendelkezésre állása, illetve a K+F kiadások nagysága elsősorban a kiegészítő innovációknál játszik fontosabb szerepet. A szerzők rámutatnak arra is, hogy míg az 1950-es és 1960-as években az általános kormánypolitika közvetett hatásai segítették az innovációt, az 1970-es években – közvetve bár – de fékeztek ezt a folyamatot.

*M. W. Kirby: A brit gazdasági hatalom hanyatlása 1970-től*<sup>5</sup>

A könyv történeti áttekintést nyújt a brit gazdaság utóbbi 100 évben végbement hanyatlásának folyamatáról, illetve annak okairól. A szerző álláspontja szerint a brit gaz-

<sup>4</sup>Innovation, competition, and government policy in the semiconductor industry. Charles River Associates research study. Lexington Mass, Health Lexington Books, Toronto, 1980, 219 old.

<sup>5</sup>The decline of British economic power since 1870. Allan and Urwin, London–Boston–Sidney, 1981, 205 old.

daság mai gondjainak gyökerei már a XIX. század utolsó negyedében is megtalálhatók. Kiemeli, hogy a gazdaság 1951-től megfigyelhető nehézségei igen hasonlóak az 1914 előtti időszakot jellemző gondokhoz. Hangsúlyozza, hogy a jelenlegi gazdasági hanyatlás – akárcsak az 1914 előtti években – csupán viszonylagos, azaz csak a gyorsabban növekvő gazdaságokhoz viszonyítva értelmezhető. A fő probléma a korábbihoz hasonlóan ma is az, hogy Anglia tengerentúli piacain rohamosan nőtt a külföldi verseny a feldolgozó ipari termékek területén, ami e termékek egyre növekvő angliai importjában is megnyilvánult. A protekcionizmussal és más iparpolitikákkal kapcsolatos vitákból a szerző azt a következtetést vonja le, hogy ösztönözni kell a feldolgozó ipari termelést. Felhívja a figyelmet arra is, hogy az iparban lejátszódó kedvezőtlen folyamatok kiküszöbölése, illetve az ehhez szükséges politikai konszenzus nélkül Anglia gazdasági erejének hanyatlása tovább fog folytatódni.

#### *R. Pryke: Az államosított iparágak. Politikák és teljesítmények 1968-tól*<sup>6</sup>

A könyv Anglia tizenegy államosított ipari ágazatának gazdasági teljesítményét elemzi, az 1968 óta eltelt időszakra koncentrálna. A vizsgált ágazatok közül tíz már „jelentősebb idő” óta köztulajdonban van, a tizenegyedik – a Leyland – csak 1975-től. Az ágazatok három csoportot képeznek: az energiahordozók és az energiaszektor, a szállítás és a hírközlés, valamint a feldolgozó ipar. A könyv a vizsgált ágazatok teljesítményének összehasonlító áttekintését és az állami tulajdonformában való működés hatásainak értékelését tartalmazza. A szerző véleménye szerint az államosított ágazatok teljesítménye 1968 óta egészében véve „harmadrangú” kérdés volt. Ugyanakkor úgy tűnik, hogy a kormány iparpolitikája 1970 óta „csaknem ezen ágazatok teljesítményének visszaszorítására irányul”. Arra is rámutat, hogy az angol magánvállalatok vezetése is gyengült ebben az időszakban, és az állami tulajdonhoz kapcsolódó problémák jó része más országok hasonló állami szektoraiiban is megtalálható. Ugyanakkor a szerző hangsúlyozza, hogy az állami tulajdon nagymértékben hozzájárult ezeknek az ágazatoknak a gyenge teljesítményéhez. Végül felhívja a figyelmet arra is, hogy az államosított ágazatok egy részében lehetőség van a verseny kiterjesztésére.

#### *G. Bannock: A kisvállalatok gazdaságtana: visszatérés a vadonból*<sup>7</sup>

A könyv a kis önálló vállalatoknak a brit gazdaságon belüli hanyatlását vizsgálja. Kiemeli, hogy a gazdasági szervezet koncentrációja és centralizálása sem a gazdaság, sem a társadalmi jólét szempontjából nem tekinthető sikeresnek. Ezzel összefüggésben azt is hangsúlyozza, hogy a kisvállalkozások ösztönzésére irányuló akciók várhatóan kedvező hatást fognak gyakorolni a gazdaság egészére. Az új gazdaságpolitikára vonatkozó

<sup>6</sup>The nationalised industries: Policies and performance since 1968. Martin Robertson, Oxford, Biblio Distribution Center, Totowa, New York, 1981, 287 old.

<sup>7</sup>The economics of small firms: Return from the wilderness. Mainstream Series. Blackwell, Oxford, 1981, 130 old.

javaslatok közül elsősorban az adókönyvitéseket és a pozitív irányú pénzügyi törvényhozás szerepét tárgyalja részletesebben, ugyanis véleménye szerint elsősorban ezek segíthetik a folyamatos, inflációmentes növekedést és a kis vállalatok hatékony működését.

*P. G. Hare–H. K. Radice–N. Swain: Magyarország: a gazdasági reform egy évtizede*<sup>8</sup>

A könyvben tíz tanulmány tekinti át a magyarországi gazdasági reform elvi és gyakorlati kérdéseit. Lényegében a közvetlen tervezésből kiindulva az 1968-ban bevezetett közvetett „új gazdasági mechanizmus” fejlődését kíséri nyomon. Ezt a szerzők a 70-es években bekövetkezett megtorpanás ellenére is egységes folyamatnak, fejlődési szakasznak tekintik. A különböző tanulmányok a munkaerő, a bérek, a beruházások, a technológiatranszfer, a mezőgazdaság és a nemzetközi gazdasági kapcsolatok kérdéseit taglalják. A szerzők hangsúlyozzák, hogy a reformok nem szüntették meg az ötéves és az éves tervek szerepét, de csökkentették a központosított éves tervezés meghatározó jellegét. Ehelyett egyre nagyobb teret engednek annak, hogy vállalatokat az árrendszert s a piac jelzései irányítsák. Az árrendszert érintő változások kiterjedtek az állóeszköz- és bérjárulékokra is, lehetővé téve vállalati bér- és fejlesztési alapok képzését. Ugyanakkor bizonyos könnyítéseket vezettek be a külkereskedelem területén is. A könyv hangsúlyozza, hogy a reformok nem változtatták meg az alapvető erőviszonyokat a magyar társadalmon belül. A szerkesztők azt a következtetést vonják le, hogy bár a 70-es években bizonyos recentralizációs tendenciák figyelhetők meg, s a reformok hatékonyságát igen nehéz értékelni, mégis megállapítható, hogy a lényegi elemek „kiállták az idő próbáját”.

S. J.

### ÚJ KÖNYVEK\*

Adatgyűjtemény az állami iparban foglalkoztatottak létszám-, bér- és kereseti arányairól. KSH, Budapest, 1982, 210 old.

ADORJÁN Bence: A számítástechnika válaszüton. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 259 old.

BAKLANOV, G. I.: A hatékonyság és minőség iparstatisztikai kutatása. KSH, Budapest, 1982, 95 old.

BARTA Györgyi–ENYEDI György: Iparosodás és a falu átalakulása. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 207 old.

BAUER Tamás: Tervgazdaság, beruházás, ciklusok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 622 old.

<sup>8</sup>Hungary: A decade of economic reform. Allon and Unwin, London–Boston–Sidney, 1981, 257 old.

\*1981. november–1982. augusztusban megjelent könyvek.

- Belkereskedelmi évkönyv 1980. KSH, Budapest, 1981, 279 old.
- Beruházási évkönyv 1980. KSH, Budapest, 1981, 183 old.
- BOGNÁR József (szerk.): Tanulmányok az új világgazdasági rendről. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1981, 287 old.
- BOSSÁNYI Katalin–KOVÁCS Mihály–SOMFAI Péter: Vállalati stratégiák. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1981, 240 old.
- BOTOS Balázs–PAPANÉK Gábor: Az ipari termelési szerkezet fejlesztése. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982, 143 old.
- BRÜLL Mária: Forint, dollár, arany. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 300 old.
- CLIFTON, D. S.–FYFFE, D. E.: Beruházási tanulmánytervek készítése és elemzése. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 347 old.
- CSIKÓS-NAGY Béla: Gazdaságpolitika. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 364 old.
- DOROGI Imre–ROTT Nándor: Korszerű beruházás-előkészítési módszerek az élelmi-szer-gazdaságban. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 1981, 200 old.
- ERDŐS Péter–MOLNÁR Ferenc: Infláció és válságok a hetvenes évek amerikai gazdaságában. Ár-, profit- és konjunktúraelmélet a tények próbakövén. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 331 old.
- Az exportcélzatú információk megszerzésének módjai. KSH, Budapest, 1981, 216 old.
1980. évi népszámlálás 22. Foglalkozási adatok I. (1. rész.) KSH, Budapest, 1981, 552 old.
1980. évi népszámlálás 22. Foglalkozási adatok I. (2. rész.) KSH, Budapest, 1981, 552–1060. old.
1980. évi népszámlálás 23. Háztartás és család. Adatok I. KSH, Budapest, 1981, 390 old.
1980. évi népszámlálás 24. Lakásadatok I. KSH, Budapest, 1981, 237 old.
- FARKAS Ferenc–POÓR József: Szervezési célok és rendszerméretek. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 165 old.
- Foglalkoztatottság és kereseti arányok 1980. KSH, Budapest, 1981, 302 old.
- GELEI Anna: A növekedés elmaradottsági modellje. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 383 old.
- HÁRS Jenő: A nemzetközi szervezetek világa. Gondolat Könyvkiadó, 1982, 541 old.
- HÁRSING László: A tudományos érvelés logikája. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1981, 332 old.
- HEGYI Anna–TÖRZSÖK Éva–GULYÁS József: A külkereskedelem technikája és szervezése. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 625 old.
- HÉTHY Lajos–MAKÓ Csaba: A technika, a munkaszervezet és az ipari munka. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 303 old.
- IZIKNÉ HEDRI Gabriella: Külgazdaság és külpolitika. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 199 old.
- JACQUEMIN, A. P.–JONG, H. W. de: Európai ipari szervezet. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 356 old.
- Jövedelemelosztás a népgazdaságban 1979. KSH, Budapest, 1981, 35 old.
- JUHÁR Zoltán (szerk.): Kereskedelempolitika. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 368 old.

- Ki kicsoda? Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1981, 781 old.
- KORNAI János: Növekedés, hiány és hatékonyság. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 155 old.
- KÖVES Pál: Indexelmélet és közgazdasági valóság. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1981, 212 old.
- KULCSÁR Kálmán: Gazdaság, társadalom, jog. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 254 old.
- KULCSÁR Kálmán: A mai magyar társadalom. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 330 old.
- LADÓ László: Teljesítmények és ráfordítások. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 334 old.
- LAKY Teréz: Érdekvizonyok a vállalati döntésekben. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 352 old.
- LENGYEL Zsuzsa: Mezőgazdaság, szövetkezetek, parasztság a hetvenes években. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 187 old.
- Magyar statisztikai zsebkönyv 1981. KSH, Budapest, 1982, 234 old.
- Magyarország 1982. Statisztikai adatok. KSH, Budapest, 1982, 37 old.
- MARTON János: Új világgazdasági rend. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 164 old.
- A Megyei és Városi Statisztikai Értesítő és a Területi statisztika repertórium 1957–1980. Összeállította: Hernádi László Mihály, KSH, Budapest, 1981, 625 old.
- Mezőgazdasági lexikon I–II. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 1982, 897, 944 old.
- Mezőgazdasági statisztikai évkönyv 1980. KSH, Budapest, 1981, 288 old.
- Nemzetközi statisztikai évkönyv. KSH, Budapest, 1981, 355 old.
- Népgazdasági mérlegek 1980. KSH, Budapest, 1981, 38 old.
- NOWAK, S.: A szociológiai kutatás módszertana. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 442 old.
- ÖRDÖG Miklós: Árrugalmassági becslések. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982, 166 old.
- PATAKI Ferenc: Az én és a társadalmi azonosságtudat. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 331 old.
- PÓCS Ervin: A világgazdaság helyzete és kilátásai. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 156 old.
- POGÁNY György: Munkaerő-gazdálkodás és munkaerő-politika. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 330 old.
- A politikai gazdaságtan kisszótára. Főszerk.: Sipos Aladár. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1981, 444 old.
- RÁCZ Margit: A KGST gazdasági szervezetei és a vállalatközi együttműködés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 173 old.
- A rendszerszemlélet mint társadalmi igény. Főszerk.: Kiss István. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982, 277 old.
- ROMÁN, Z.: Productivity and economic growth. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982, 275 old.
- SCHLEICHER Imre: A szervezetek esetlegességének az elmélete. Módszerek, gyakorlati alkalmazások. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 171 old.

STARK Antal (szerk.): Tervgazdálkodás. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 616 old.

Bz6 /SZEKÉR Gyula: Iparfejlesztés—műszaki fejlesztés. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 302 old.

TAMÁS Pál: A tudománypolitika modelljei. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982, 265 old.

Területi statisztikai évkönyv. KSH, Budapest, 1981, 402 old.

TOLKACSEV, A. Sz.—DRECHSLER L.: A szocialista termelés hatékonysága. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó—Ekonomika, Budapest—Moszkva, 1981, 274 old.

Törvények és rendeletek hivatalos gyűjteménye 1981. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 1199 old.

VALKI László: A nemzetközi jog sajátos társadalmi természete. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1981, 129 old.

Válság és megújulás. Gazdaság, társadalom és politika Magyarországon. AZ MSZMP 25 éve. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 327 old.

VERSZTOVSEK Radmila—ENYEDI József: A fogyasztás társadalmi osztályok-rétegek szerinti differenciálódása Magyarországon. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1981, 212 old.

VITÁNYI Iván: Társadalom, kultúra, szociológia. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1981, 317 old.

ZELLER Gyula: A termelővállalatok kereskedelmi tevékenységének szervezése. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 287 old.







316.663

# IPARGAZDASÁGI SZEMLE

11



1982/4



# IPARGAZDASÁGI SZEMLE

1982. 4. SZÁM

BUDAPEST

Szerkesztő bizottság

BECK TAMÁS, BOTOS BALÁZS, COTEL KORNÉL, DARVAS GYÖRGY, GARAI VILMOS,  
GOLDPERGER ISTVÁN, LENDVAI ISTVÁN, NYITRAI FERENCNÉ, PARÁNYI GYÖRGY,  
RABI BÉLA, ROMÁN ZOLTÁN (főszerkesztő), STARK MARIANN (szerkesztő),  
STERNTHAL JÁNOS, SZIKSZAY BÉLA, TATAI ILONA, TRETHON FERENC,  
VÁNYAI PÉTERNÉ, VÉGSŐ BÉLA

A kiadásért felel az Akadémiai Kiadó igazgatója

ISSN 0133–6452

Szerkesztőség: Magyar Tudományos Akadémia Ipargazdaságtani Kutatócsoportja, 1112 Budapest,  
Budaörsi út 43–45. Tel.: 850-777. Megjelenik negyedévenként. Előfizetési ára egy évre 250,— Ft.  
Terjeszti a Magyar Posta. Előfizethető a Posta Központi Hírlap Irodánál (KHI Budapest, V.,  
József nádor tér 1. Postacím: 1900 Budapest) közvetlenül vagy postautalványon, valamint  
átutalással a KHI 215–96162 pénzforgalmi jelzőszámára. Indexszám: 25.394

8213468 MTA KESZ Sokszorosító, Budapest. F.v.: dr. Héczey Lászlóné

## TARTALOM

## TANULMÁNYOK

Román Zoltán: A magyar ipar helyzete és fejlesztésének problémái . . . . .	7
Cotel Kornél: A több dimenziós szervezetek és konfliktusaik . . . . .	32
Hoványi Gábor: A sikeres innovációk néhány sajátossága . . . . .	55
Bánky András: Az ipari tevékenység a magyar mezőgazdaságban . . . . .	78

## NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

A K+F tevékenység költségvetési támogatása . . . . .	92
Szeminárium a KGST-országok iparfejlesztési stratégiájáról . . . . .	98
A bolgár iparfejlesztés a 80-as években . . . . .	100
A csehszlovák iparfejlesztés a 80-as években . . . . .	105
A svéd ipar kilátásai a 80-as évekre . . . . .	109
A munka minőségének javítása a tőkésországokban . . . . .	116
Technológia, termelékenység, foglalkoztatottság Belgiumban . . . . .	121
A fejlődő országok és az NSZK ipara közötti verseny . . . . .	129

## SZAKIRODALOM

Bessenyei Lajos–Gidai Erzsébet–Nováky Erzsébet: Előrejelzés, megbízhatóság, valóság . . . . .	135
H. W. de Jong (szerk.): Az európai ipar szerkezete . . . . .	137
H. H. Kinze–K. Müncheberg–H. Sange: Hosszú távú tervezés . . . . .	142
Új könyvek . . . . .	143
Az Ipargazdasági Szemle 1982. évi számainak tartalomjegyzéke . . . . .	146

СОДЕРЖАНИЕ

ОЧЕРКИ

Золтан Роман: Положение венгерской промышленности, проблемы ее развития.....	7
Корнел Котел: Многомерные организации и их конфликт-ситуации.....	32
Габор Ховани: Некоторые свойственности успешных инноваций	55
Андраш Банки: Промышленная деятельность в венгерском сельском хозяйстве.....	78

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ - НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

Бюджетная поддержка деятельности НИОКР-а.....	92
Семинар о стратегии развития промышленности стран-членов СЭВ.....	98
Развитие промышленности БНР в 80-ых годах.....	100
Развитие промышленности ЧССР в 80-ых годах.....	105
Перспективы шведской промышленности на 80-ые годы.....	109
Улучшение условий работы в капиталистических странах.....	116
Технология, производительность труда и занятость в Бельгии	121
Конкурс между развивающимися странами и промышленностью ФРГ.....	129

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

Лайош Бешенеи-Эржебет Гидаи-Эржебет Новаки: Прогноз, надежность, реальность.....	135
Х.В.дейонг/под.ред./: Структура европейской промышленности	137
Х.Х.Кинце-К.Мунхенберг-Х.Санге: Долгосрочное планирование	142
Новые книги.....	143
Содержание за 1982 год.....	146



## CONTENTS

## STUDIES

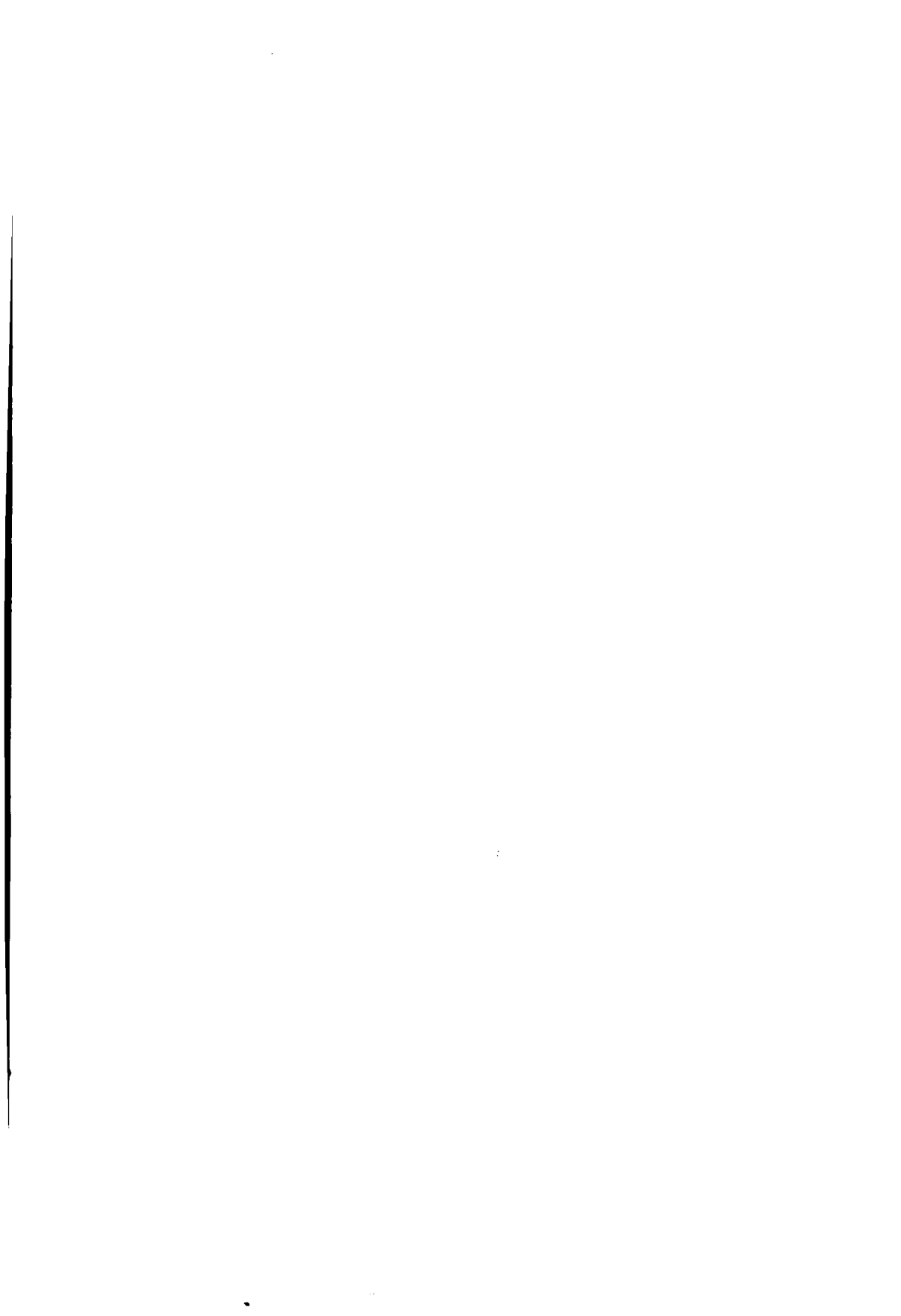
Zoltán Román: The Hungarian industry: experience of the 70's, strategies for the 80's . . . . .	7
Kornél Cotel: The multidimensional organizations and their conflict-situations . . . . .	32
Gábor Hoványi: Some characteristics of succesfull innovations. . . . .	55
András Bánky: Industrial activities in the Hungarian agricultural organizations . . . . .	78

## INTERNATIONAL EXPERIENCES – SCIENTIFIC LIFE

State financing of R&D activities . . . . .	92
Seminar on industrial strategies in the CMEA countries . . . . .	98
The Bulgarian industry in the 80's . . . . .	100
The Czechoslovak industry in the 80's . . . . .	105
Swedish industry up to 1990 . . . . .	109
The improvement of the quality of working life . . . . .	116
Technology, productivity, employment in Belgium . . . . .	121
Competition between the developing countries and the FRG's industry . . . . .	129

## BOOK REVIEWS

Lajos Bessenyei–Erzsébet Gidai–Erzsébet Nováky: Forecast, reliability, reality . . . . .	135
H. W. de Jong (ed.): The Structure of European Industry . . . . .	137
H. H. Kinze–K. Müncheberg–H. Sange: Long range planning . . . . .	142
New books . . . . .	143
Contents of the 1982 year issues of the Review . . . . .	146



# TANULMÁNYOK

ROMÁN ZOLTÁN

## A MAGYAR IPAR HELYZETE ÉS FEJLESZTÉSÉNEK PROBLÉMÁI\*

### 1. *A magyar ipar helyzete a 80-as évek elején*

#### 1. 1. *Termelés, létszám, foglalkoztatottság*

Magyarországon a foglalkoztatottak egyharmada az iparban dolgozik. Az ipar részese-dése a nemzeti jövedelmet létrehozó anyagi ágak aktív keresőinek számából és álló-eszköz-állományából egyaránt 42%, s az ipar ezzel a nemzeti jövedelem 49%-át hozza létre. Gazdasági növekedésünk fő húzóereje egészen a legutóbbi évekig az ipar volt. Nemzeti jövedelmünk 1950-hez viszonyítva közel ötszörösére, az ipar nemzetijöve-delem-termelése nyolcszorosára (bruttó termelése több mint kilencszeresére) nőtt.

Az egyes népgazdasági ágaktól, ágazatoktól természetesen nemcsak a nemzeti jövedelemhez, a növekedéshez való hozzájárulást, hanem más társadalmi-gazdasági célok – így mindenekelőtt a foglalkoztatottság és a gazdasági egyensúly szolgálatát is várjuk. A különböző célok megvalósítása ütközhet egymással. A teljes foglalkoz-tatottságot – amiben az ipar jelentős szerepet vállalt és vállal – az elmúlt évtizedekben mindvégig elsődleges követelménynek tekintettük, és annak tekintjük ma is. A 60-as évektől a növekedés mellett egyre erőteljesebben hangsúlyoztuk a hatékonyság, majd az egyensúly követelményeit is, a gyakorlatban azonban – egészen az MSZMP KB 1978. decemberi határozatáig – mindig a növekedési cél állt az első helyen. 1978-ra azonban nemzetközi fizetési mérlegünk olyan romlása következett be, amely csak a gazdaság és elsősorban az ipari termelés növekedésének határozott fékezésével látszott megállíthatónak. Ezzel a gazdaság és az ipari termelés nagy ütemű növekedésének több mint három évtizedes korszaka záródott le, és egy sokkal nehezebb időszak vette kezdetét (1. táblázat).

Az ipar termelésének 9/10-ét állítják elő jelenleg az iparba, 1/10-ét más népgazda-sági ágba sorolt gazdasági szervezetek. Az iparba sorolt gazdasági szervezetek bruttó termeléséből az állami ipar 93,7%-ot, a szövetkezeti és a magánkisipar 5, 6, illetőleg 0,7%-ot hoz létre. E szektorok aránya a nettó termelési értékben (a magánkisiparnál a lakosság kiegészítő tevékenységét is számításba véve) 89,3–9,0–1,7%. Az iparban tehát kifejezetten a szocialista és ezen belül az állami szektor dominál. (A nem ipari szervezetek ipari tevékenységét is figyelembe véve a szövetkezeti szektor aránya valamivel magasabb lenne.)

\* Az iparfejlesztés stratégiája és iparpolitika az európai KGST-országokban című szemináriumra készített előadás.

## A nemzeti jövedelem és a szocialista ipar indexei, előző év = 100

Megnevezés	1976	1977	1978	1979	1980	1981
<i>Nemzeti jövedelem</i>						
Termelés	103,0	108,0	104,2	101,9	99,2	102,0
Belföldi felhasználás	101,2	106,2	110,0	94,5	98,1	100,1
Nettó felhalmozás	98,6	111,0	123,8	75,1	88,7	91,9
<i>Szocialista ipar</i>						
Bruttó termelés	104,6	106,6	104,9	103,0	97,9	102,3
Foglalkoztatottak száma	99,2	99,8	99,9	98,4	97,2	97,9
Egy foglalkoztatottra jutó bruttó termelés	105,4	106,8	105,0	104,7	100,7	104,5

Az aktív keresők száma az iparban 1949-től közel két és félszeresére emelkedve 1975-ben 1816 ezer fővel tetőzött. Ezt követően az iparban foglalkoztatott létszám csökkenni kezdett, és 1981-ben már csak 1654 ezer volt. E létszámból 83,8% dolgozott az állami, 13,4% a szövetkezeti iparban és 2,8% a magánkisiparban. Ezenfelül további 186 ezer fő (12%) végez ipari tevékenységet a nem ipari szervezeteknél.

Az aktív keresők száma 1950 és 1981 között közel egymillió fővel nőtt, a mezőgazdasági keresők száma ezen belül több mint egymillió fővel csökkent. A többlet (felszabaduló és új) munkaerőforrásnak mintegy fele az iparba áramlott. Az ipar létszámának jelentős emelkedése a teljes foglalkoztatottság biztosításának fő eszköze és az ipari termelés növekedésének számottevő forrása volt. Ugyanakkor a munkatermelékenység emelkedése az iparban nemzetközi mércével nézve nem volt kiemelkedő. (Ebben az is szerepet játszott, hogy az új munkaerő hozzászoktatása az ipari munkakörülményekhez, a megfelelő gyakorlat megszerzése a frissen nyert szakképzettséghez mindig hosszabb időt igényel, és ez az átlagos termelékenységet, illetőleg ennek növekedését időlegesen visszafogja.)

Az ipar erős koncentrálódása Budapestre és néhány ipari körzetre fokozatosan csökkent, az ipar területi elhelyezkedése kiegyenlítettebbé vált. Ez segítette egyes területek foglalkoztatottsági gondjainak fokozatos megoldását és az életkörülmények területi különbségeinek jelentős mérséklését. A 10 000 lakosra jutó iparban foglalkoztatottak száma ma változatlanul Budapesten a legmagasabb, 2073 fő, a legalacsonyabb Szabolcs-Szatmár megyében, 974 fő. A területfejlesztési politika a 60-as évektől a területi kiegyenlítődés mellett a hatékonysági követelményeket is hangsúlyozta, de a gyakorlatban ezek nem mindig érvényesültek.

Az iparban foglalkoztatottak száma 1975 óta csökken, hasonlóan a fejlettebb országokban már korábban megfigyelhető tendenciához. A nemzetközi összehasonlításokat e tekintetben is befolyásolják számbavételi eltérések, s az is figyelembe veendő, hogy nálunk sok olyan szolgáltató tevékenységet, ami másutt a tertiér szektorban jelenik meg, a termelővállalatok végeznek. Továbbá: növekszik a nem ipari szervezetek

ipari tevékenysége. A fejlett tőkésországokhoz viszonyítva a magyar gazdaság foglalkoztatottsági struktúrájára ezzel együtt is jellemzőnek tekinthető:

- a terciér szektor lényegesen alacsonyabb részesedése,
- 1000 lakosra vetítve az ipar magas részesedése,
- a mezőgazdasághoz viszonyítva az ipar alacsony részesedése.

Iparunkban jelentős *létszámtartalékok* vannak. A valós és a látszólagos munkaerőhiány keveredik, összefonódik vállalatainknál. A szociális vagy egyéb megfontolásokból megtartott, a gyenge szervezettség vagy alacsony teljesítmény miatt igényelt létszám mellett esetenként – főként Budapesten és más ipari központokban és egyes szakmákban, tehát strukturális jellegű – tényleges hiány mutatkozik. Foglalkoztatáspolitikánk gyakorlatában a legutóbbi időkig kevés helyet kapott a *termelékenységi nézőpont*, csak néhány éve hirdettük meg célként a „teljes és hatékony foglalkoztatottságot”. E kettős követelmény azonban viszonyaink között is ütközhet egymással, s ezt lassú növekedés esetén nehezebb áthidalni.

A szocialista iparban foglalkoztatottak 79,7%-a tartozik jelenleg a fizikai foglalkozásuk állományába. E létszámnak 50,6%-a szakmunkás, 38,4%-a betanított, 11,0%-a segédmunkás. Hosszabb távra visszatekintve a szakmunkások arányának növekedését látjuk, de ebben a (valamennyi többletképzéssel kísért) átsorolások is szerepet játszanak. A dolgozók iskolai végzettsége jelentősen emelkedett, a képzés követelményszintje azonban nem mindenütt elég magas, és a nem eredeti szakmájukat gyakorlók aránya mind a fizikai, mind a nem fizikai foglalkozásúaknál nagynak tűnik.

Az iparban a nem fizikai foglalkozású dolgozók 45%-a műszaki munkakörben végzi munkáját. A *mérnökök* száma Magyarországon viszonylag magas; szinte általános azonban az a vélemény, hogy nem hasznosítjuk kellően szaktudásukat, különösen újat alkotó képességüket. Bár nem számszerűsíthető, bizonyos, hogy a mennyiségi adatok mögött a *szakképzettség* tekintetében is komoly minőségi és strukturális problémáink vannak. A nemzetközi munkamegosztásban legfontosabb (részben még csak potenciális) komparatív előnyünket mégis a dolgozók szaktudása jelenti. A növekedés mozgásba hozásához – versenyképességünk fokozásával és gyorsabb strukturális alkalmazkodással – elsősorban erre építhetünk, de ez ugyanakkor a munkaerő oldaláról, a dolgozók részéről is nagyobb alkalmazkodóképességet, tovább- és átképzést, szükség szerint mobilitást kíván.

## 1. 2. Termelékenység és hatékonyság

Az iparra vonatkozóan viszonylag nagyobb számú nemzetközi termelékenységi összehasonlítás készült. Ezek általában a bruttó termelés és a munkaidő-ráfordítások arányát vetik egybe, és a termékek minőségi különbségeit csak közelítőleg tudják figyelembe venni. A fejlett tőkésországok iparában a munka termelékenysége körülbelül (átlagosan) két-, két és félszerese, mint nálunk. Iparunk termelékenysége az európai szocialista országok között kb. 30-40%-kal elmarad az NDK-étól, Csehszlovákiáétól, s kisebb mértékben a Szovjetunióétól is; hasonló, mint Lengyelországban (a visszaesés előtt) és Jugoszláviában; kevéssel magasabb, mint Bulgáriában és Romániában. Az egyes ágazatok rangsorára a különböző összehasonlítások nem

adnak egyértelmű képet. Többnyire az átlagosnál nagyobb elmaradást jeleznek a bányászatra, a villamosenergia-iparra, a kohászatra, egyes gép- és vegyipari ágakra; kisebb elmaradást a könnyű- és az élelmiszer-ipari ágazatok többségére. A részletesebb összehasonlítások azonban azt is mutatják, hogy egy-egy ágazaton (mint a bányászaton vagy a gépiparon) belül *az ágazatok között is igen nagyok a különbségek.*

Az ipar fajlagos *állóeszköz-felhasználásáról* nem rendelkezünk összehasonlítással, de okunk van feltételezni, hogy ebben nincsenek nagy különbségek. (E mutatók összefüggéséből következően a munka technikai felszereltsége ez esetben nagyjából ugyanolyan eltérést mutat, mint a munka termelékenysége.) A fajlagos *anyagfelhasználást* jellemző részmutatók szerint iparunkban többnyire magasabb a fajlagos anyagfelhasználás, mint a fejlett tőkésországokban. Korszerűtlen konstrukciók nagy feldolgozási veszteségek mellett esetenként az is hozzájárul ehhez, hogy a felhasznált hazai és importált anyagok hasznos tartalma, minősége alacsony, és ez jelentős több-letráfordításokat okoz. A fejlett tőkésországokénál magasabb iparunkban a fajlagos energiafelhasználás is. Nagy fontosságú kormányprogramok az energia- és anyagfelhasználás jelentős csökkentését irányozzák elő.

Munkatermelékenységünk elmaradása a fejlett országok mögött *számos tényező eredője*; lényeges szerepet játszik ebben a termelés közepes műszaki színvonala, ami maga is több körülményre vezethető vissza. A *műszaki haladás* a világban az árrobbanásokat követő recessziós időszakokban nem lassult, sőt a megváltozott helyzetben, a kiéleződött verseny körülményei között új impulzusokat is kapott. Kis országoknak nehezebbé vált a műszaki haladás követése és a KGST-integráció méretelőnyeit még nem hasznosítjuk kellően. Iparunk az elmúlt évtizedekben a műszaki haladás fő irányában fejlődött, ennek idő- és költségigénye azonban gyakran túlzottan nagy, piacorientáltsága csekély volt. Viszonylag későn (csak a 70-es évek közepén) vált elfogadottá, hogy a saját kutatás mellett (és helyett) nagyobb mértékben kell támaszkodnunk a technikatranszfer olyan formáira, mint a licenc- és know-how-vásárlások, a kooperáció és a közös vállalkozások.

Kutatási-fejlesztési potenciálunk a legtöbb fejlett orszáéhoz hasonló *arányú*, hasznosításával azonban nem vagyunk elégedettek. A kutatás szervezeteileg és az érdekeltviszonyok szempontjából – bár már ilyen irányban haladunk – nincs elég közel a termeléshez és a piachoz; az innovációs tevékenység láncszemei nem illeszkednek eléggé egymáshoz. A termelésben megvalósuló műszaki haladást nem hajtja kellően előre a vállalatokra ható gazdasági ösztönzés és kényszer.

A fejlettebb országoknál alacsonyabb termelékenységünk sok oka közül a következőket emeljük ki.

– A természeti feltételek a kitermelő iparban – a kihozatal és a munkaigényesség szempontjából – többnyire kedvezőtlenek, és ennek hatása esetenként a feldolgozó iparra is továbbgyűrűzik.

– A munka technikai felszereltsége, a gépesítés és automatizálás sok esetben alacsonyabb, mint a fejlett országokban; máskor a hazai gyártású vagy KGST-importból beruházott gépek és berendezések nem eléggé korszerűek; a korszerű berendezések tényleges kihasználása alacsony. Beruházásaink jelentékeny részét igénybe veszi az energia- és anyagellátás biztosítása, másik hányaduk korábban döntően munkahelyteremtésre és nem racionalizálásra, munkaerő-felzabodításra irányult.

– Az ország méreteiből adódó kis belső piac hátrányát a külkereskedelem jelentős bővülése ellensúlyozhatja és részben ellensúlyozza, de a nemzetközi munkamegosztásba való beilleszkedésünk még nem eléggé hatékony. Túlságosan széles termékspektrumban termelünk, különösen szétszórt a gépipari alkatrészgyártás, a KGST-országokkal folyó specializáció és kooperáció még nem segíti kellően ennek kiküszöbölését.

– A munkamegosztás és a specializáció, a szabványosított elemek felhasználása és szakosított gyártása a hazai iparon belül is alacsony fokú, az ezzel elérhető teljesítmény- és megtakarítási előnyöket nem hasznosítjuk megfelelően. A vállalatok közötti együttműködésben sok a bizonytalanság, a monopolhelyzetekkel való visszaélés. Alacsony a munkamegosztás és a specializáció színvonala a kiegészítő-kiszolgáló tevékenységek tekintetében is; a vállalatok többsége e téren is sokszor gazdaságtalan önellátásra rendezkedik be.

– A vezetés és a szervezés nem használja ki eléggé a termelékenység növelésének lehetőségeit és túlzottan sok veszteséget fogad el. A vállalatok (a soktelepes vállalatok gyáregységei) között igen nagy termelékenységi, hatékonysági, jövedelmezőségi különbségek vannak, a gyengébb teljesítményeket hosszú távon is elfogadjuk; a verseny szelektáló és jobb munkára kényszerítő hatását nem tudtuk megfelelően pótolni. A magasabb teljesítményeket nem fizetjük meg, és ezzel nem is ösztönözzük eléggé. Sok tennivalót látunk a vezetők kiválasztása, mobilitása, motiválása, a politikai, szakmai és vezetési követelmények helyzetünknek megfelelő súlyozása és érvényesítése terén.

### 1.3. Termelési struktúra és külgazdasági egyensúly

A magyar ipar termelésének ágazati szerkezete az elmúlt évtizedekben nagyjából a nemzetközi tendenciáknak megfelelően változott: növekedett a nehézipari, ezen belül a gép- és a vegyipari, csökkent a könnyű- és élelmiszer-ipari ágazatok súlya. Hasonló változások mentek végbe a többi KGST-országban is; az aggregált adatok szerint iparunk ágazati struktúrája alig tér el a KGST-országok és a fejlett tőkésországok iparának ágazati szerkezetétől. Iparunkat a fejlődő országok csoportjához hasonlítva, a legnagyobb különbség a gépipar jóval magasabb, a bányászat jóval alacsonyabb arányában mutatkozik. A fejlődő országok helyzete és ipara azonban egyre jobban differenciálódik, ma már nem kezelhetők egyetlen csoportként. Az ún. „újjonnan iparosodott országok” (NIC) iparának struktúrája egyre hasonlóbba válik a miénkéhez, és ennek megfelelően sok exportpiacon erős versenytársaink.

Fő problémánk azonban az, hogy az egyes ágazatokon belül alacsony a korszerű, keresett, komparatív előnyeinket hasznosító termékek aránya. Komparatív előnyt elsősorban attól várunk, hogy a jórészt importált nyersanyagot kvalifikált munkával magasabb feldolgozottsági fokú termékekké alakítjuk, a piaci igényeknek megfelelően. Ez a komparatív előnyünk azonban még csak potenciális, és nem tudjuk kellően kihasználni: gyakran minél magasabb feldolgozási fokot képvisel egy (akár ipari, akár élelmiszer-gazdasági) termék, annál több gondunk van exportképességével.

Iparunk bruttó termeléséből az 1979. évi ÁKM-adatok szerint (kerekítve) 31%-ot az ipar vesz át továbbfeldolgozásra, 19%-ot a többi ágazat, 18% kerül fogyasztásra,

5% beruházásra, 1% készletfelhalmozás, 26 (az arányokat élelmiszeripar nélkül számolva 28) % megy exportra. A hazai termelés 32%-ának felel meg az ezt kiegészítő, importált ipari termékek értéke. A frissebb, 1981. évi adatok szerint az összes exportnak élelmiszeripar nélkül 75, élelmiszeriparral 90%-a ipari termék. Ezek az adatok nyomatékosan jelzik, hogy iparunk ágazati és termékstruktúráját alapvetően befolyásolja a nemzetközi munkamegosztásba való beilleszkedésünk, külkereskedelmi forgalmunk szerkezete.

A többi KGST-országhoz hasonlítva Magyarország külkereskedelmi forgalmának növekedési üteme – akár 1950-től, akár 1960-tól számítjuk – közepes volt, minthogy azonban viszonylag magasabb bázisról haladt tovább, mind az egy lakosra jutó, mind a nemzeti jövedelemhez viszonyítva a külkereskedelmi forgalom ebben az országcsoportban ma Magyarországon a legmagasabb. A hozzáadott értékre (GDP-re) vetítve magas a külkereskedelmi forgalmunk a hasonló méretű tőkésországokhoz viszonyítva is (de nem egy lakosra számítva, minthogy az egy lakosra jutó GDP nálunk jóval alacsonyabb).

Külkereskedelmi forgalmunk növekedése segítette a nemzetközi munkamegosztás előnyeinek kihasználását, az iparilag fejlett országokkal való kapcsolatok bővülését, ösztönözte és előmozdította a műszaki haladást – de gazdaságunkat és iparunkat természetesen érzékenyebbé is tette a világgazdasági változásokra, növelte függőségünket. Külkereskedelmi forgalmunk *volumenének* növekedése 1979-től megállt. A nem szocialista országokkal, illetve a nem rubel elszámolással folytatott forgalom aránya külkereskedelmünkben 1981-ben 48,5, illetőleg 54,3% volt. A KGST-országokkal való forgalmunk növelését visszafogta az energiahordozó- és anyagszállítások korlátozása, és ezt a feldolgozó ipari cikkek forgalmának fokozása nem ellensúlyozta.

Míg kivitelünk egészének struktúrája a fejlett tőkésországokéhoz hasonló, a nem rubel elszámolású kivitel összetétele sokkal alacsonyabb fejlettségű országénak felel meg. A kontraszt a gépipari kivitel tekintetében a legélesebb: 1981-ben összes kivitelünkben e termékcsoport rubel elszámolásban 42,1, nem rubel elszámolásban 12,1%-ot képviselt (2. táblázat).

A nemzetközi fizetési mérleg a magyar gazdaság egyensúlyának mindig egyik érzékeny pontja volt, de a kisebb deficiteket korábban mindig ki tudtuk egyenlíteni. Több tényező együttes hatására a 70-es években azonban jelentős fizetésimérleg-hiányunk – és ezt hitelekkel pótolva: külföldi adósságunk – halmozódott fel. 1970 és 1981 között mintegy 20%-os cserearány-veszteséget szenvedtünk. Ez kezdetben nem rubel, később rubel relációban volt nagyobb mértékű. 1978-tól a növekedés fékezése, a beruházások és a fogyasztás visszafogása árán a külkereskedelmi mérleg romlását megállítottuk (3. táblázat), gazdaságunk legsúlyosabb gondja ma mégis – likviditási problémákkal párosulva – nemzetközi fizetési kötelezettségeink kielégítése, importigényünk megfelelő export-ellentételezése.

Külkereskedelmi mérleghiányunkat termékcsoportok szerint vizsgálva azt látjuk, hogy 1980-ban és 1981-ben az energia-, anyag-, félkésztermék- és alkatrészforgalom közel 100 milliárdos importtöbbletét csak részben pótolta a többi feldolgozó ipari, valamint a mezőgazdasági és élelmiszer-ipari exporttöbblet (4. táblázat). Nem rubel elszámolásban a gépipari termékek egyenlege is negatív volt, és ezt a fogyasztási ipar-cikkek mellett elsősorban a mezőgazdasági-élelmiszeripari export kompenzálta. Mint-



## A külkereskedelmi forgalom áruszerkezete 1981-ben, %

Megnevezés	Rubel	Nem rubel	Összesen
	elszámolás		
<i>Behozatal</i>			
Energiahordozók, villamos energia	27,8	4,4	15,1
Anyagok, félkész termékek, alkatrészek	35,3	60,5	49,0
Nyers- és alapanyagok	14,7	15,9	15,4
Félkész termékek	12,9	34,3	24,5
Alkatrészek	7,7	10,3	9,1
Gépek, szállítóeszközök, egyéb beruházási javak	22,4	13,5	17,6
Fogyasztási iparcikkek	10,8	8,0	9,2
Élelmiszer-ipari anyagok, élő állatok, élelmiszerek	3,7	13,6	9,1
Mezőgazdasági termékek	0,2	5,1	2,9
Élelmiszer-ipari termékek	3,5	8,5	6,2
Összesen	100,0	100,0	100,0
<i>Kivitel</i>			
Energiahordozók, villamos energia	0,7	6,7	4,1
Anyagok, félkész termékek, alkatrészek	24,2	33,6	29,5
Nyers- és alapanyagok	2,6	8,3	5,8
Félkész termékek	11,9	22,6	17,9
Alkatrészek	9,7	2,7	5,8
Gépek, szállítóeszközök, egyéb beruházási javak	42,1	12,1	25,3
Fogyasztási iparcikkek	17,7	14,6	15,9
Élelmiszer-ipari anyagok, élő állatok, élelmiszerek	15,3	33,0	25,2
Mezőgazdasági termékek	5,1	13,6	9,9
Élelmiszer-ipari termékek	10,2	19,4	15,3
Összesen	100,0	100,0	100,0

hogy az importált termékek közel 90%-a ipari termék, természetes, hogy a külkereskedelmi deficit termékcsoportok szerint nézve az iparnál fog jelentkezni. Ipari termék az összes energia, az összes gép, berendezés, aminek jelentős hányadát nem az ipar használja fel; ellentétét viszont döntően az iparnak kell kitermelnie.

## A külkereskedelmi forgalom értéke (folyó áron)

Megnevezés	1978	1979	1980	1981	
	milliárd Ft				%-os meg- oszlás
<i>Behozatal</i>					
Szocialista országok	155,6	165,1	151,8	161,9	51,5
Fejlett tőkésországok	119,2	118,5	120,6	126,4	40,2
Fejlődő országok	26,1	25,3	27,5	26,0	8,3
Összesen	300,9	308,9	299,9	314,3	100,0
ebből rubel elszámolások	136,3	144,3	136,4	143,7	45,7
nem rubel elszámolások	164,6	164,6	163,5	170,6	54,3
<i>Kivitel</i>					
Szocialista országok	146,7	162,6	154,9	174,1	58,2
Fejlett tőkésországok	73,1	93,8	98,6	90,3	30,2
Fejlődő országok	20,9	25,7	27,5	35,0	1,6
Összesen	240,7	282,1	281,0	299,4	100,0
ebből rubel elszámolások	120,9	130,7	120,8	131,6	44,0
nem rubel elszámolások	119,8	151,4	160,2	167,8	56,0

A külkereskedelmi egyenleg ágazatok szerint oly módon is vizsgálható, hogy export-bevételükkel importfelhasználásukat állítjuk szembe, s nettó devizahozamukat nézzük. A többféle elemzés ez esetben is kiegészíti egymást. Az 5. táblázat erre a legutolsó, 1979. évi ágazati kapcsolati mérleg alapján számszerű példát ad. A táblázatban *ugyanazon* összes import kétféle osztályozása szerepel, aszerint, hogy 1. közvetlenül hol használták fel (*közvetlen* import) és aszerint, hogy 2. mely ágazat profiljába tartozó *hazai* termelést *kiegészítő* import. Az 1. és a 3. oszlop egybevetéséből az tűnik ki, hogy a kiegészítő import közel 90%-a ugyan az iparnál (élelmiszeripar nélkül) jelenik meg, de közvetlenül az ipar az import felét sem használja fel. A nagy eltérés a gépiparnál mutatkozik – ha a gépipar exportjával nem az *ország* gépbehozatalát, hanem ugyan ezen ágazat folyó importfelhasználását állítjuk szembe. Így számolva, az ipar és a gépipar jelentős devizatöbbletet ad, de ahhoz még mindig nem elégségeset, hogy kellően fedezze a gazdaság importigényét.

A közvetlen és a közvetett (a más ágazatok termékein keresztül felhasznált) import aránya ágazatonként eltérő (6. táblázat).

A külkereskedelmi egyenleg és összetevői 1980-ban és  
1981-ben, milliárd Ft

Termékcsoportok	Összesen		Nem rubel elszámolásban	
	1980	1981	1980	1981
Energiahordozók, villamos energia	-33	-35	+8	+4
Anyagok, félkész termékek, alkatrészek	-60	-66	-46	-47
Gépek, szállítóeszközök	+16	+20	-13	-3
egyéb beruházási javak	+20	+19	+12	+11
Fogyasztási iparcikkek	+38	+47	+17	+32
Élelmiszeri-ipari anyagok, élő állatok, élelmiszerek	-19	-15	-22	-3
Összesen				

Ha ezekkel az arányokkal helyesbítünk, mindenekelőtt a vegyipari mérleg fog kedvezőbb, a mezőgazdasági és az élelmiszer-ipari kedvezőtlenebb egyenleget mutatni. Ez annak tükröződése, hogy a kohászat importfelhasználásának egy része a gépipar termékeibe, a vegyiparé a mezőgazdaság, a mezőgazdaságé az élelmiszeripar termékeibe kerül. Ez az elemzés is megerősíti, hogy nem lehet egyes ágazatokat a népgazdasági összefüggésekből kiemelve értékelni, és sem gondolkodásunkban, sem szabályozási és ösztönzési rendszerünkben nem szabad, nem lehet elválasztani egymástól az exportot és az importot.

Az ipar külgazdasági egyensúlyunkhoz való hozzájárulásának jelentős javítása a tapasztalatok szerint rövid távú részintézkedésekkel nem oldható meg. Időnként nélkülözhetetlenek átmeneti, gyors eredményt hozó akciók, de az ipar exportképességének lényeges fokozása nem egyszerűen exportösztönzés és importmegtakarítás kérdése. A KGST-együtműködés jelentős fejlesztését halaszthatatlannak látjuk. Emellett a gyenge exportképesség mögött legtöbbször a nemzetközi követelményektől elmaradó teljesítmény és termelési struktúra van, ezen kell határozottan változtatni. Az importhelyettesítés egy ilyen kis országban, mint Magyarország, elsősorban a hazai kínálat, a meglévő kapacitások és termelési potenciál kihasználására építve célszerű, de önmagában a fejlesztési stratégiában – ha csak nem párosul exporttal is – ritkán juthat nagyobb szerephez. Az ipar hozzájárulása a külgazdasági egyensúlyhoz alapvetően függ a külkereskedelmi tevékenységtől és a külső piacokba való szervezeti beépüléstől is; ennek fejlesztését is igen lényegesnek látjuk.

## A külkereskedelmi egyenleg kétféle kimutatása 1979. évi adatok alapján, milliárd Ft

Ágazat	Export	Összes közvetlen import	Kiegészítő import	Az export és a közvetlen import különbsége	Az export és a kiegészítő import különbsége
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<i>Ipar élelmiszeripar nélkül</i>	197	141	260	+56	-63
ebből kohászat	26	23	24	+3	+2
gépipar	102	30	111	+72	-9
vegyipar	31	48	55	-17	-24
könnyűipar	31	30	30	+1	+1
Élelmiszeripar	34	18	19	+16	+15
Mezőgazdaság*	29	13	10	+16	+19
<i>Élelmiszer-gazdaság*</i>	63	31	29	+32	+34
Egyéb anyagi ágak	20	32	14	-12	+6
Nem anyagi ágak, végső fogyasztás és beruházás	—	99	—	-99	—
Népgazdaság összesen	280	303	303	-23	-23

\* Erdőgazdálkodás nélkül.

## A 100 Ft termelésre jutó importfelhasználás, 1979

Ágazat	Közvetlen	Közvetett	Összes (halmazott)	3:1
	(1)	(2)	(3)	
Kohászat	30	13	43	1,43
Gépipar	14	14	28	2,00
Vegyipar	37	11	46	1,24
Könnyűipar	20	13	33	1,65
Élelmiszeripar	12	17	29	2,42
Mezőgazdaság	7	16	23	3,29

#### 1. 4. Az ipari szervezet

Az ipari szervezet kérdései közül Magyarországon az utóbbi időben a legnagyobb figyelem a vállalati koncentráció és centralizáció folyamataira irányult. Természetesen nem kevésbé fontosak a tulajdonformák szerinti arányok (melyekről már szoltunk), a vállalatok és a központi irányítás kapcsolatrendszere, a kutatás, a termelés és az értékesítés szervezeti kapcsolódása. Az ipari szervezetet mindezekkel összhangban kell alakítanunk.

A *termelés koncentrációját* célszerű külön-külön vizsgálnunk az ipartelepekre és az iparvállalatokra vonatkozóan, minthogy a koncentráció kedvező és kedvezőtlen hatásai legtöbbször másképpen jelentkeznek ha ipartelepről és másképpen, ha vállalatról van szó. A termelés koncentrációjára vonatkozó nemzetközi összehasonlításoknál nem téveszthetjük szem elől, hogy a vállalat fogalma a különböző országokban nem ugyanaz; a tőkésországokban a vállalatok között gyakran erős, de láthatatlan szálak vannak, amelyek ritkán fedhetők fel. Ha az ipartelepek és a vállalatok nagyságát létszámadatok alapján hasonlítjuk össze, figyelembe kell vennünk azt is, hogy a fejlettebb országokhoz képest az alacsonyabb termelékenység ugyanazon termelési mérethez jóval nagyobb létszámot kíván. Továbbá, a magyar iparban a legtöbb ágazatban magasabb azon kiegészítő-kiszolgáló tevékenységeket végzők aránya, amelyeket a fejlett tőkésországokban a vállalat kívülről, szolgáltatásként vásárol.

A magyar szocialista iparban 1981 végén 9000 ipartelep működött, és hasonló volt a nem ipari szervezetek ipartelepeinek száma is. Együtt nézve a kis *ipartelepek* aránya Magyarországon nem különösebben alacsony. A probléma az, hogy a kisüzemek túlnyomó része korszerűtlen technikával dolgozik, és csekély lehetőségük van a további fejlődésre. A nagy ipartelepek aránya (ha figyelembe vesszük, hogy az alacsonyabb termelékenység felduzzasztja a létszámot) valójában nem magas, és számos esetben még a nagy ipartelepek sem érik és érhetik el nálunk a gazdaságos gyártáshoz szükséges termelési volument.

A *vállalati koncentráció* azonban, akár a (termelékenységi különbségekkel korrigált) létszámadatok, akár a legnagyobb vállalatok piaci részesedése alapján nézzük, valamennyi tőkésországhoz viszonyítva rendkívül magas. Ez elsősorban annak tulajdonítható, hogy az ipartelepek túlnyomó hányada nem önálló gazdálkodó egység, hanem soktelepes vállalat vagy szövetkezet része. Állami iparunkban mindössze a vállalatok egynegyede áll egy telepből, a mintegy 5000 telepnek csupán 3%-a önálló vállalat is egyben. A szocialista országokra az erős vállalati koncentráció a jellemző, de Románia és Csehszlovákia kivételével ennek foka kisebb, mint nálunk. Ezt a vállalati struktúrát azonban a többi szocialista országban egy más gazdaságirányítási koncepció indokolja. A mi gazdaságirányítási rendszerünkkel ellentétben, hogy monopolszervezetek létrehozásával még ott is kizártuk a versenyt, ahol erre kis országunkban is lenne lehetőség.

Iparunk vállalati struktúrájáról a legutóbbi néhány évben igen sok vita folyt. Ma általánosan elfogadottnak tekinthető, hogy gazdaságunkban és iparunkban kellő hatékonysági kontroll nélkül túlzottan érvényesült a vállalatok növekedési és centralizációs törekvése; túlbecsültük a *vállalati* méretek jelentőségét, negatív hatásai kiestek

látószögünkéből; sokkal kisebb figyelem fordult a *specializáció* és az ezzel elérhető nagyságrendi megtakarítások, erő-összpontosítás, teljesítménynövelés lehetőségei, a rugalmasság és a hatékonyság követelményei felé. Az iparvezetés, minthogy hagyományos módszereinek ez kedvezett, maga is ösztönözte, hogy egy-egy ágazat minél kevesebb vállalatból álljon. Az egészséges vállalati struktúrát kiegyenlítettebb méretpiramisnak kell jellemeznie; ez persze az egyes ágazatokban a termékek, technológiák és piacok jellegétől függően különböző lehet.

A kormány a centralizációs folyamatot 1980-ban megállította; trösztöket megszüntettünk, nagyvállalatokat megbontottunk, a kisvállalatok fejlődéséhez kedvezőbb feltételeket teremtettünk. Egészeben azonban még lassú a vállalati méretstruktúra kívánatosnak tartott változása. A nagyvállalatok telepeinek, részlegeinek önállósága, piaci kapcsolatai többnyire gyengék, belső irányítási rendszerük túlcentralizált. Még mindig nem eléggé oldottak az ágazati határok, nem kellően tisztázott, milyen mértékig célszerű diverzifikációt engedni, és ehhez a tőkeáramlás milyen formái kapcsolódnak.

Ipari szervezetünk új vonása a nagyszámú *nem iparba sorolt szervezet ipari tevékenységének* növekedése. (1976–1980-ban ez a növekedés 65%-os, míg a szocialista ipar termelésének növekedése 18% volt.) A mezőgazdasági üzemek 88, az építőipari vállalatok 96%-a s a belkereskedelmi szervezeteknek is több mint a fele, összesen több mint 2000 gazdálkodó szervezet folytat ma közel 10 000 telepen ipari tevékenységet. A mezőgazdaságban ez az össztermelés értékének 21 (a szocialista ipar termelési értékének 5,7), az építőiparban 25 (illetőleg 3) %-át teszi ki. Az építőiparban végzett ipari tevékenység 57%-a építőanyag-gyártás; az élelmiszer-ipari termék-előállítás az állami gazdaságok öszipari tevékenységének 82, a szövetkezetekének 46 (együtt ipari termelésük 58) %-át adja. A mezőgazdaság ipari tevékenysége elsősorban azokban a gazdaságokban nagy arányú, ahol a szántóterület kataszteri tiszta jövedelme alacsony, vagyis a mezőgazdasági termelés feltételei kedvezőtlenebbek.

Az ipari szervezetnek a szocialista országokban az *irányítási szervezet* is része. Ma már világosan látjuk, hogy az ágazati, felügyeleti és funkcionális irányítás számos kérdését a gazdaságirányítási reform bevezetésekor nem tisztáztuk kellően, s ezért azok gyakran ütköztek mind egymással, mind a vállalati önállósággal. Az ágazati irányítás máig nehezen találta meg feladatait; a felügyeleti irányítás kezdetben túlzottan visszahúzódott, később túlzottan felerősödött, a funkcionális irányításban egyre nagyobb szerephez jutott az ettől alapjaiban idegen egyedi szabályozás és beavatkozás. A részletkérdések túlzott, sok alapkérdés hézagos szabályozása miatt a tényleges döntésekben az informális kapcsolatok és a partikuláris érdekek sokszor meghatározó szerephez jutnak.

Néhány éve felismertük, hogy az *ágazati minisztériumoknak* túlságosan sokfajta, egymással nem mindig összeegyeztethető feladatot kell ellátniuk: tulajdonosi felügyeletet, ágazati irányítást (koordinációt, fejlesztést), bizonyos közigazgatási feladatokat és a kormány képviseletében a nemzetközi kötelezettségek teljesítésének és a hazai ellátás zavartalanságának biztosítását. Ez utóbbi tevékenységük során időnként nemcsak a vállalati önállóságot korlátozó, hanem a vállalatok gazdasági érdekeivel ellenté-

tes intézkedéseket is kell tenniük, anélkül hogy ennek megfelelő kompenzálására (vagy új vállalkozások ösztönzésére) anyagi-pénzügyi eszközeik lennének. Nem deklarált feladatuk, de vállalati érdekvédelmet is ellátnak. Az Ipari Minisztérium létrehozásával, az Országos Anyag- és Árhivatal, valamint a Magyar Kereskedelmi Kamara feladat-körének módosításával az ipar jelentős területén megindult a szerepkörök újrendezése.

## 2. A legutóbbi évtized tapasztalatai

### 2.1. A 70-es évek

Az ipar fejlődésének ütemét, fő arányait és jellemzőit népgazdasági tervünk határozza meg. Ez a magyar gazdaság irányításának szilárd alapelve. Változott és változik azonban, hogy mennyire részletes ez a terv, és megvalósulását milyen eszközökkel kívánjuk biztosítani. 1968-ban bevezetett gazdaságirányítási reformunk a népgazdasági terv minisztériumokra és vállalatokra való felbontását és számukra kötelező előírását megszüntette, és a terv követelményeit elsősorban közvetett eszközökkel érvényesíti felénk. A gazdaság irányításának alapvető feladata lett a közvetett eszközök, a pénzügyi szabályozók, az egész gazdasági mechanizmus alakítása, a népgazdasági tervezéssel összehangolva. A tervezés részletezettsége csökkent; jobban differenciálódott, hogy mit lehet és célszerű hosszabb, közép- vagy csak rövidebb távra tervezni.

A gazdaság- és az iparfejlesztés belső és külső feltételeinek, cél- és eszközrendszerének változása folytán egyes kérdések – mindenekelőtt a társadalmi, a külgazdasági és a hatékonysági-minőségi tényezők – a tervezésben is a korábinál jóval nagyobb hangsúlyt kaptak. Alaposabban vizsgálva a gazdaság- és iparfejlesztés feltételeinek változásait, jobban fel kellett ismernünk előrelátásunk és cselekvésünk korlátait. A népgazdasági tervezés mögött eddig is mindig meghúzódott egy gazdaságpolitikai koncepció, e felismerések nyomán most fokozott szerephez jutott a gazdaságpolitika céljainak, eszközeinek, alternatíváinak a tervezést megelőző, önálló elemzése.

A gazdaságirányítási reform kedvező eredményeket adott, de a gazdaság- és iparfejlesztés feltételeiben a 70-es évek újabb változásokat hoztak, és ma nagyon kritikus szemmel tekintünk vissza arra, hogy helyesen mértük-e fel ezeket a változásokat, és időben, megfelelően reagáltunk-e ezekre. Úgy látjuk, hogy a 70-es évek elejétől végbe menő világgazdasági változások igazi súlyát csak késéssel ismertük fel. Az első időben a gazdaságvezetés arra törekedett, hogy lefékezze a világgazdasági változások, mindenekelőtt az ármozgások begyűrűzését a magyar gazdaságba. Ez olyan törekvésekkel találkozott, hogy vállalatainkat védjük meg a jövedelmezőségüket kedvezőtlenül minősítő változásoktól. A termelői árak viszont így egyre inkább elvesztették valós orientálóképességüket, a több egyedi beavatkozás, a mindjobban szélesedő támogatási rendszer gyengítette a gazdaságirányítás eredményességét.

A fizetésimerleg-problémák mellett 1977-ben a gazdaságot ismét elérte egy beruházási hullám, amelyet csak bizonyos késéssel sikerült lecsillapítani. A nemzeti jövedelem alakulása ezekben az években rendkívül hullámzó: növekedése 1976-ban 3, 1977-ben 8, 1978-ban 4% volt. Ebben jelentős szerepet játszott a mezőgazdasági termelés ingadozása (az előző évhez képest 1976-ban  $-2,7$ , 1977-ben  $+10,3$ , 1978-ban  $+2,0\%$ ), ami arra int, hogy egy-egy év (pl. 1977 kedvezőnek tűnő) adataiból nem szabad messze-menő következtetéseket levonni. Emellett a külgazdasági kapcsolatok ilyen jelentős szerepe már nem teszi megengedhetővé, hogy a gazdaság és az ipar fejlődését egyszerűen növekedésük üteme alapján értékeljük. Vizsgálatunkba a cserearányhatások és a külkereskedelmi mérleg alakulását is be kell vonnunk, egy átfogóbb mutatószámrendszer alapján.

Alapos előkészítés után 1977 végén az MSZMP KB átfogó határozatban jelölte ki a gazdaságfejlesztés feladatait a külgazdasági stratégiával összekapcsolva, előtérbe állítva a termelési struktúra gyorsabb ütemű korszerűsítését. Erre irányította mind a vállalatok, mind a népgazdaság tervezésével és irányításával foglalkozó szervek tevékenységét. Az elmozdulás azonban akár a termelés szerkezetében, akár a gazdálkodó és a gazdaságirányítással foglalkozó szervek magatartásában továbbra is lassú volt. A KB 1978. decemberi ülésén egy új, a növekedéssel szemben az egyensúlyt és a hatékonyságot középpontba állító fejlődési pályára való áttérést jelölt ki feladatul. Határozata alapján 1979 elejétől a gazdaságvezetés a növekedés tekintetében határozott korlátozó lépéseket tett, s ugyanakkor felélénkítette a gazdaságirányítási reform utóbbi években visszaszorult eredeti elképzeléseinek megvalósítását.

1979-ben a növekedés ütemének fékezése mellett (az ipari termelés  $2,8$ , a nemzeti jövedelem  $1,4\%$ -kal nőtt) a külgazdasági egyensúly javulásának jelei mutatkoztak. Ez utóbbi tekintetben 1980 is kedvező képet mutatott, de inkább a korlátozások, a növekedés visszafogása, mintsem a várt, hosszabb távon is érvényesülő pozitív tendenciák kibontakozása folytán. 1976–80-ra szóló V. ötéves tervünk a nemzeti jövedelem  $30-32\%$ -os növekedését irányozta elő; a tényleges növekedés  $17\%$  volt. Az ipari termelés növelésének előirányzata  $33-35$ , teljesülése  $18\%$  volt.

## 2. 2. A VI. ötéves terv és első évei

VI. ötéves tervünk az 1981–85. évekre a nemzeti jövedelem évi  $2,7-3,2$ , az ipari termelés  $3,5-4,1\%$ -os növekedését irányozta elő. A számszerű előirányzatoknál lényegesebb volt azonban, hogy a terv a korábbitól eltérő célrendszert jelölt meg, és a növekedést határozottan az egyensúly alá rendelte. A tervet rögzítő 1980. évi III. törvényből a gazdaságpolitikai célok következő rangsora rajzolódik ki:

- a népgazdaság egyensúlyi helyzetének, ezen belül a külgazdasági egyensúlynak a helyreállítása és megszilárdítása;
- ennek érdekében egyrészt a belföldi felhasználásnak a nemzeti jövedelemnél számottevően lassúbb emelkedése, másrészt (erőfeszítéseinket mindenekelőtt erre kell összpontosítanunk – tartalmazza a tervtörvény –) a társadalmi termelés hatékonyságának növelése és exportorientált fejlesztési irányzatának erősítése.



Ez utóbbi célból adódnak a tervben a további „alcélok”, feladatok, amelyeket a terv így fogalmaz meg:

- az élenjáró tudományos és műszaki vívmányok eredményesebb gyakorlati alkalmazása;
- a termelés szerkezetének gyorsabb korszerűsítése, nemzetközi versenyképességének fokozása;
- a fejlődés minőségi jellemzőinek erősítése;
- az alkotókészség jobb ösztönzése és megbecsülése;
- a termelőegységek önállóságának, kezdeményezőképességének és felelősségének növelése;
- a vezetés és szervezés színvonalának javítása.

A terv jellege is más, ezt az OT Tájékoztatója a népgazdaság fejlesztésének VI. ötéves tervéről a következőképpen világítja meg:

„A terv – tekintettel arra, hogy a gazdasági fejlődés külső és belső feltételei várható alakulásának előrebecslésében a korábbiaknál jelentősebb a bizonytalanság – elsősorban a gazdálkodást és irányítást orientáló jellegű, és a gazdasági cselekvés számára a szokásosnál nyitottabb. Ez abban jut kifejezésre, hogy a terv elsősorban a gazdaságpolitikai célokat és törekvéseket tartalmazza, előtérbe helyezve a változó feltételekhez való gyors és rugalmas alkalmazkodást, valamint a célok feltételekhez való kötöttségét. Ezért a döntések egy részét nem a középtávú tervben, hanem a feltételek alakulásától, a gazdasági építőmunka eredményeitől függően az éves tervekben célszerű meghozni; ezáltal is biztosítva azt, hogy a változó körülményeknek megfelelően folyamatosan gondoskodni lehessen a gazdaságpolitikai célok és eszközök kölcsönös összhangjáról.”<sup>1</sup>

A tervben a célok mellett a korábbiaknál jóval bővebben és komplexebben kidolgozott a megvalósítás eszközrendszere is. Az árrendszer és a szabályozók fejlesztésén kívül teljesebb értelmezéssel a szabályozás egészét is tárgyalja, és igen fontos irányelveket rögzít: „... a szabályozás normatív jellege erősödik, a különböző egyedi támogatások és mentesítések fokozatosan csökkennek és megszűnnek ... Világosabban el kell határolni a minisztériumok és a vállalatok döntési hatáskörét, mindjobban kiküszöbölve azt, hogy szükség és mód legyen közvetlen, operatív beavatkozásra.” A terv a népgazdasági tervezés korszerűsítését is feladatul tűzte ki; irányelveket ad a döntési és szervezeti rendszer és – röviden – a vállalati gazdálkodás, vezetés, tervezés és szervezés fejlesztéséhez is.

A VI. ötéves terv kidolgozása az MSZMP XII. kongresszusának határozataiból indult ki, és a terv jóváhagyása előtt különböző fórumokon társadalmi vitára is került.

A terv több előirányzata kezdettől nagyon feszítettnek tűnt, mindenekelőtt az, hogy a nemzeti jövedelem 14-17%-os emelkedése mellett a kivetel 37-39, a behozatal 18-19%-os növekedésével számol. 1981–82 eddigi tapasztalatai megerősítették ezeket az aggályokat, és ismét azt jelezték, hogy a magyar gazdaság kritikus pontját a külgazdasági kapcsolatok és az ezekhez való alkalmazkodóképesség jelenti.

Az MSZMP KB 1982. június 23-i ülésén újra napirendre tűzte külgazdasági kapcsolataink kérdéseit, és Havasi Ferenc, a KB titkára előadói beszédében megállapította, hogy a KB 1977. október 20-i határozata néhány olyan feltételezéssel élt, amit később a világgazdaság fejleményei nem igazoltak.

<sup>1</sup> Tervgazdasági Értesítő, 1981. január 16. 1. old.

„Még ennél is fontosabb az a körülmény – tartalmazza az előadói beszéd<sup>2</sup> –, hogy az 1977. októberi határozat néhány igen jelentős, az egész világgazdaság helyzetét befolyásoló – és számunkra is kedvezőtlen hatású – változással nem számolt, nem is számolhatott.

Az egyik ilyen változás az 1979–1980-as, úgynevezett második olajárrobbanás, amely a tőkés világgazdasági recesszió (pangás) elhúzóódásához, a protekcionizmus, diszkrimináció felerősödéséhez, versenyhátrányunk fokozódásához vezetett.

A másik ilyen változás az enyhülési folyamat megtorpanása, a feszültség éleződése a nemzetközi politikai életben, amelynek a nemzetközi gazdasági kapcsolatok fejlődésére gyakorolt kedvezőtlen hatása nagyon is érezhető.

További kedvezőtlen és előre nem látható változás következett be a nemzetközi pénzpiacra, a hitelfelvételi lehetőségek nagymérvű szűkülése, a kamatterhek jelentős növekedése terén is.”

„Az utóbbi években lelassult a szocialista országok egymás közötti gazdasági kapcsolatai bővülésének üteme. Gazdasági helyzetünket stabilizáló szerepe ma is igen jelentős, de kétségtelenül nem olyan, mint a korábbi években volt. Fokozódtak egyes szocialista országok belső és külső gazdasági problémái, amelyek a gazdasági együttműködésre is kedvezőtlenül hatottak. Gazdasági együttműködésünk fejlesztése a szocialista országokkal elsődrendű érdekünk, alapvető törekvésünk jelenleg is, és az marad a jövőben is. Tevékenységünkkel, javaslatainkkal közösen kell megtalálnunk annak módjait, hogy elháruljanak az akadályok együttműködésünk bővülésének, a gazdasági integráció elmélyülésének útjából.” (I. m. 6. old.)

A KB határozata ismét leszögezi, hogy gazdaságpolitikánk kiemelt célkitűzése a külgazdasági egyensúly elérése és stabilizálása, ennek érdekében az exportképesség erőteljes növelése, az import ésszerű, a műszaki fejlődést nem gátló mérséklése. „Olyan termeléspolitikát kell folytatnunk, amelyben a termelés nagyságát, összetételét, változását, az alkalmazott technikát egyértelműen a kereslet – mindenekelőtt a külpiacok igénye – vezérli. A külső piacok értékítéletének fokozottabb érvényesítése erősítse a gazdaságosság javítása érdekében szükséges szelekciót. A termelési szerkezet és a gazdaságirányítás valamennyi elemének fejlesztésével tovább kell javítanunk a magyar népgazdaság alkalmazkodóképességét a külső feltételekhez, a belső piaci követelményeket közelíteni kell a külsőkhöz” (39. old.). A határozat behatóan foglalkozik a KGST-országokkal folytatott két- és sokoldalú kapcsolataink fejlesztésével és a gazdaságirányításban szükséges teendőkkel is. Ez utóbbi tekintetben *megerősíti, hogy a jelenlegi helyzetben szükséges gyakori beavatkozás a vállalatok munkájába átmeneti kényszer, gazdaságirányítási rendszerünket az 1968. évi reform szellemében kívánjuk továbbfejlesztteni.*

<sup>2</sup>Külgazdasági kapcsolataink alakulásáról, fejlesztésének feladatairól. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 5. old.

### 3. Iparpolitikánk és az iparfejlesztés stratégiája

#### 3. 1. Az iparpolitika iránti igény

A gazdaság- és az iparvezetés ma kettős feladattal áll szemben: egy sor súlyos rövid távú problémával és azzal a hosszabb távú feladattal, hogy az ipart új fejlődési pályán való haladásra állítsa át. Ez az átállás olyan lényeges változásokat kíván a vállalatok munkájában és az iparirányításban, szemléletben, magatartásban, szervezetben és döntésekben egyaránt, hogy – ma úgy látjuk – ezt csak átfogó, tudatosan formált, konzisztens iparpolitika viheti sikerre.

Ez a határozott igény az iparpolitikára hosszabb idő alatt, viták során fogalmazódott meg. Az igényt mindenekelőtt az táplálta, hogy több körülmény lényegesen megnövelte az általános érdeklődést a gazdaságpolitika kérdéseinek önállóbb kutatása iránt. A gazdasági növekedés intenzív szakasza új hangsúllyal vetette fel a gazdaságfejlesztési célok rangsorának, a társadalmi és gazdasági fejlődés egyes ellentmondásai pedig a különböző célok ütközésének problémáit. A gazdaságirányítási reform számos új elemmel messzemenően kibővítette a gazdaságpolitika eszköztárát, és ezzel új szükségletet támasztott az egyes eszközök hatásának és kölcsönhatásának elemzése iránt. Előtérbe kerültek a gazdaságpolitika és a gazdaságirányítás összefüggései a szervezeti-intézményi rendszerrel. E kérdésekre a szocializmus politikai gazdaságtanától, amely a szocialista gazdálkodás általános törvényszerűségeit fogalmazza meg, és számos új jelenséget és felismerést maga is csak most dolgoz fel, nem várható kellő konkrétságú válasz.

Az Országos Távlati Tudományos Kutatási Tervben 1970-től már kiemelt programként szerepel „A gazdaságpolitika továbbfejlesztésének tudományos megalapozása” című kutatási irány (de még nem I. kategóriában, ezt a besorolást csak 1976-tól kapta). A következő években mind világosabb lesz, hogy a gyorsan változó külső és belső feltételekhez való igazodás követelményei fokozzák a gazdaságpolitika felelősségét, nehezebbé teszik feladatait; mozgásterét gyakran szűkítik, ezzel ugyanakkor növelik az alternatívák keresésének és mély elemzésének fontosságát. Mindez természetesen a tervezés részének is felfogható, ekkor a mutatószámok tervezéssel szemben a koncepcionális, stratégiai tervezés erősítését jelenti.

A politika és a gazdaságpolitika összhangja – de a gazdasági élet belső összefüggésrendszere is – természetesen azt kívánja, hogy bizonyos alapvető elvek és elhatárolások a gazdaságpolitika minden területén érvényesüljenek. A gazdaságpolitika egysége követelmény. A mindennapi gyakorlatban azonban a szakemberek speciális tudása és tapasztalatai és az intézményi-szervezeti rendszer struktúrája elkerülhetetlené teszi, hogy a gazdaságpolitika különböző ágai bizonyos fokig elhatárolódjanak egymástól. A gazdaság bonyolultsága megkívánja, hogy különböző területeivel, céljaival, eszközeivel *külön is* foglalkozzunk.

A gazdaságpolitikán belül az agrárpolitika szükségessége, viszonylagos önállósága mindig elismert volt. Külön iparpolitika gondolata hosszú ideig talán azért nem merült fel, mert az ipar (az iparosítás, majd az ipar fejlesztése) gazdaságpolitikánkban mindenkor központi szerepet kapott. Ma úgy látjuk, hogy a 40-es évek végén, az 50-es évek elején túlzottan is az iparfejlesztésnek rendeltük alá a gazdaságpolitika egészét (és

utóbb nem utolsósorban éppen ez támasztott bizonyos ellenérzéseket az iparpolitika felvetésével szemben). A valódi kérdés azonban az, hogy lehet-e, célszerű-e elhatárolni az ipart és az iparpolitikát a gazdaság, illetőleg a gazdaságpolitika egészétől.

Ez az elhatárolás semmiképpen sem egyszerű, hiszen az ipari tevékenység számtalan szállal fonódik össze a gazdaság más ágaival: az iparvállalatok nem ipari és a nem iparvállalatok ipari tevékenysége erőteljesen növekszik. A kutatást, a termelést, az értékesítést és a felhasználóknak nyújtott szolgáltatásokat szervezetileg is közelebb kívánjuk hozni egymáshoz. Az ipar teljes termelésének több mint negyede exportra kerül, rendkívül jelentős az importfelhasználása, tehát az ipar kapcsolata a külgazdasági politikával igen szoros. A kutatásfejlesztési ráfordítások közel 2/3-át az ipar használja fel, a tudománypolitika egyik súlypontját szintén az ipar segítése képezi. Emellett az ipar nemcsak a termelő szféra legnagyobb ágát jelenti, hanem ezzel együtt a magyar lakosság egyhatodának, a foglalkoztatottak egyharmadának munkahelyét is. Az iparban végzett munka jellege, tartalma, feltételei és körülményei meghatározó fontosságúak társadalompolitikai szempontból is. Az ipar telepítése közelről érinti a területfejlesztést stb.

Míg e sokféle összefüggés egyfelől korlátozza az iparpolitika mozgásterét, viszonylagossá teszi önállóságát, másfelől indokol is egy ilyen *integráló jellegű tevékenységet*. A sokféle gazdaság- és a társadalompolitikai célra való törekvés, az ezeket szolgáló számos eszköz működtetése nyomán ugyanis az ipart számtalan hatás éri. Az iparpolitika feladatát – ahogyan ezt azok az iparpolitikai kutatások, amelyekről a következő pont ad rövid tájékoztatást, megfogalmazták – abban látjuk, hogy az ipar oldaláról segíti e sokféle – gyakran egymással versenyző vagy ütköző – cél összehangolását és reális megfogalmazását; az iparra hatást gyakorló sokféle gazdaságpolitikai és irányítási eszköz egymást nem keresztező, hanem kiegészítő és elősegítő alkalmazását és hatékony működtetésüket.

Az eddigi iparpolitikai kutatások lényeges mondanivalója volt, hogy az iparpolitika, az ezt megvalósító egyének, csoportok, szervezetek előtt sosem egy, hanem mindig több cél áll; ezek egy része (komplementer célok) kiegészíti, más részük (kompetitív célok) korlátozza egymást. Növekedés és egyensúly, minőség és mennyiség, stabilitás és gyors alkalmazkodás, a jövedelmek differenciálása és szociális megfontolások figyelembevétele – e célok összeegyeztetése, különösen nehéz gazdasági helyzetben, igen bonyolult feladat. Emellett nemcsak a gazdaság- és iparpolitika célrendszerének egyes elemei, hanem ezek hordozói, képviselői, az egyes szervezetek, intézmények érdekérvényesítése között is elkerülhetetlenek az ütközések; ezek ismerete, nyíltabb kezelése segítheti egészséges feloldásukat, a végső társadalmi-gazdasági célokkal való azonosulást, az ezek valóra váltásáért folytatott együttes munkálkodást.

Az iparpolitikai kutatások másik fontos következtetése az volt, hogy a gazdaság- és iparpolitika eszközeinek formálásánál és alkalmazásánál alaposabban kell felmérnünk, majd folyamatosan figyelemmel kísérnünk: hogyan reagálnak ezekre a vállalatok és az iparpolitika más szereplői; várt hatásaiak érvényesülnek-e; milyen mellékhatásaik vannak; a különböző eszközök hatása erősíti vagy gyengíti-e egymást. Az iparpolitika sikere a célok helyes kitűzése és összehangolása mellett alapvetően függ attól, hogy rendszerszemlélettel, komplex módon minden rendelkezésünkre álló eszközt számba

veszünk-e kölcsönhatásaikkal együtt; jól mérjük-e fel várható eredményüket, jól adagoljuk, időzítjük és módosítjuk-e az eszközrendszer egyes elemeinek alkalmazását.

A cél- és eszközrendszer mellett az iparpolitika harmadik kulcsterületének a szervezeti és döntési rendszert tekintjük, mert a célok kitűzésében és megvalósításában ennek meghatározó szerepe van. Az iparpolitikának egyfelől – a célok kitűzésénél, az eszközök alkalmazásánál – számolnia kell a *megelevő* szervezeti és döntési rendszerrel, másfelől a szervezeti és döntési rendszert *fejleszteni is kell*, hogy jobban szolgálja a célok megvalósítását. Ez az iparpolitika és az ezért felelős szervek egyik legnehezebb feladata, amely állandó önkontrollt és önmagára is irányuló megújuló képességet követel. E tekintetben az ipar-, a gazdaság- és a társadalompolitika különösen szoros függésbe kerül egymástól.<sup>3</sup>

### 3. 2. Az iparfejlesztés feltételei az előttünk álló években

Az 1981–85-re szóló VI. ötéves terv a hasonló korábbi dokumentumoknál sokkal tagoltabban és komplexebben tartalmazza az időszak fő *céljainak* és az ezek megvalósítását szolgáló *eszközöknek* a megjelölését. Ezzel együtt is egy, az ipart új fejlődési pályára átállító iparpolitikai koncepciónak *csak fő vonásait jelöli meg*, a koncepció számos elemének részletes kidolgozása, az iparpolitika elemeinek egymást erősítő egybekovácsolása, a cél- és eszközrendszer szilárdabb összeillesztése még csak most folyik. E feladaton a gazdaságvezetés, a tervező szervek és az Ipari Minisztérium az 1990-ig, illetve a 2000-ig szóló hosszú távú terv kidolgozásához kapcsolódva dolgozik.

Magyarországon a 60-as évek elején és a 60-as évek végén is foglalkoztunk hosszú távú terv készítésével (mérsékelt eredményekkel).

A most folyó tervezőmunkában hasznosítani próbáljuk a korábbi tapasztalatokat, mind a tervezés módszereit, megszervezését illetően, mind abban a tekintetben, hogy hosszú távra milyen típusú és részletességű terv készítését tűzhetjük ki célul. A már elkészült visszatekintő elemzések mindenekeelőtt helyzetünk kritikus szellemű, reális értékelését kívánták adni, és a 60-as és 70-es évek gazdaságpolitikai tanulságait kutatták. A prognózisok részletesen vizsgálták a gazdasági-társadalmi fejlődés jövőbeli alakulását meghatározó fő – ezek között a külgazdasági – tényezőket, a résztanulmányok (koncepciók) pedig már e fejlődés és a cselekvések lehetőségeit, alternatíváit fogalmazták meg, a gazdaság különböző ágaira, területeire. Az összefoglaló terv kialakítása, a sok részanyag hasznosításának igazi próbája még előttünk áll. A terv általános időhorizontja 2000, a feldolgozó iparra vonatkozóan azonban korlátozottnak érezzük előre látásunkat, és részleteiben csak az 1990-ig terjedő időszakokkal foglalkozunk.

Az eddigi munka – a prognózisok és részkoncepciók – az iparfejlesztés számára igen nehéz feltételeket jelölnek meg. A teljes munkaidőalap nem növekszik, és az iparban foglalkoztatott létszám további évi 1-1,5%-os csökkenésével számolunk. A mezőgazdaságban foglalkoztatott létszám ugyanis az utóbbi években már nem csökkent,

<sup>3</sup>Bővebben lásd Román Zoltán: Iparpolitika. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1981, 2., 3. és 4. fejezet.

inkább valamelyest emelkedett. Ez ugyan aligha tartós tendencia, és a mezőgazdasági keresők aránya nálunk a nemzetközi adatokat nézve viszonylag magas, s minden bizonnyal mérséklődni fog, ez a létszám azonban várhatóan a szolgáltató ágazatokba áramlik. Az ipari termelés növekedési üteme tehát még akkor is kisebb lesz, mint korábban, ha a munkatermelékenység előző növekedési ütemét tartani tudánk.

Az utóbbi években az iparban az állóeszköz-igényesség növekedett, ehhez most a beruházások csökkenése járul. Az állóeszköz-igényesség kedvezőtlen alakulására jelenleg a termelés alacsony növekedési üteme, esetenként kapacitáskihasználatlanság is negatívan hat, ezt azonban várhatóan meg tudjuk állítani. A beruházások jelentős növelésével viszont még jó néhány évig nem számolhatunk. Egyrészt a gazdaság alacsony növekedési üteme eleve kevesebb felhalmozási forrást teremt, másrészt e források jelentékeny részét felemészti a külgazdasági egyensúly biztosítása. Emellett a beruházások számottevő hányadát az infrastruktúra, az energia- és alapanyaggyártás veszi igénybe, a feldolgozó iparra viszonylag kevés jut. Az iparpolitikai viták egyik középpontja ezeknek az arányoknak a helyes kialakítása.

Szemben korábbi időszakokkal, az energia- és nyersanyagellátás is a termelés növelésének lényeges korlátja lett. Bár a mai felfogás szerint – az újabb feltárások és a megváltozott árviszonyok alapján – természeti kincsek szempontjából nem tartozunk a legrosszabbul ellátott országok közé, energia- és nyersanyagszükségletünk túlnyomó részét importból kell fedeznünk. Az import lehetőségei mind a szocialista országokból, mind a tőkésorságokból – különböző okokból – korlátozottak. A termelés növelésének lehetséges üteme tehát e termelési tényező tekintetében is nagymértékben felhasználásának hatékonyságától függ. A tartalékok e téren is jelentékenyek, az utóbbi években már megindult a fajlagos energia- és anyagfelhasználás érzékelhető csökkenése. Az ipari termelés további növekedését nem utolsósorban ennek mértéke fogja megszabni.

A korábbinál jóval nagyobb figyelemmel vizsgáljuk az ipari termékek iránti kereslet alakulását. A belföldi keresletnél – ha a növekedés általános üteme lassú – csak szerény emelkedés várható. A VI. ötéves terv az életszínvonal megőrzését irányozza elő, a fogyasztói kereslet tehát egészében nem emelkedhet. Korlátoznunk kell a beruházásokat, tehát a beruházási javak iránti keresletet is. A termelés bővítése számára a fő lehetőség az export növelése és az import helyettesítése hazai termeléssel, a gazdaság dinamizálásának kulcsa itt rejlik. E két lehetőség közül is lényegesebb az export növelése. Az importhelyettesítés mind a technikai lehetőségeket, mind a gazdaságossági megfontolásokat figyelembe véve korlátozottabb. Az export bővítése a külső piaci igényektől, termékeink versenyképességétől és külkereskedelmi munkánktól függ. Befolyásolni csak az utóbbiakat tudjuk.

A külső piaci igényeket és lehetőségeket prognózisaink nem mutatják kedvezőnek. Valamennyi szocialista országban a gazdasági növekedés lassulását látjuk; a kölcsönös kereslet komoly felélénkülésével a közeli években nem számolhatunk. A tőkés világban súlyos recesszió van, talán indokolt, hogy már válságról is beszéljünk. Ez megnehezíti a tőkésországokba irányuló értékesítést, amit protekcionista intézkedések és számos fejlődő ország részéről erős verseny is súlyosbít. Nagyobb figyelemmel fordulnak a fejlődő országokkal való gazdasági kapcsolatok felé, részarányukat külkereskedelmükben növelhetjük, de ez hosszabb folyamat. A külkereskedelmi cserearányok változásá-

ban számunkra kedvező változásokat nemigen várhatunk; jó eset, ha további romlás nem következik be. E korlátok átlépését mindenekelőtt a KGST-együttműködés fejlesztése, termékeink versenyképességének és külkereskedelmi munkánknak a javítása segítheti, fő figyelmünket tehát erre kell fordítanunk.

Az iparfejlesztés e nehéz feltételeivel ugyanakkor erős pozitívumokat is szembeállíthatunk. Ilyen pozitívum iparunk jelentős anyagi és szellemi potenciálja, amely a jelenleginél jóval nagyobb teljesítményre is képessé teszi. Az a szilárd bizalom, amelyre a politikai és gazdasági vezetés biztosan támaszkodhat mindazon lépéseinél, amelyekkel a gazdaságot kivezeti mai nehéz helyzetéből. S végül építünk a szocialista országok közösségére is, remélve, hogy a megnövekedett feladatok újabb lendületet adnak együttműködésünk fejlesztésének, a közös célokért való együttes munkának.

### 3. 3. Az iparfejlesztési stratégia és az iparpolitika fő kérdései

A VI. ötéves terv az 1981–85-ös időszak első éveire lassúbb, a későbbi évekre gyorsabb növekedéssel számolt. A növekedés visszafogását mindig is átmenetnek, felkészülési időszaknak tekintettük. E pillanatban nem látható, mikor indul meg a gazdasági növekedés gyorsulása; fő célnak változatlanul az egyensúly megszilárdítását tekintjük, a növekedést ennek rendeljük alá. A 80-as évekre mindenesetre egészében az ipari termelés viszonylag alacsony növekedési üteme várható, feltehetően évi 2-4% körül. Mint említettük, a 90-ig szóló hosszú távú terv és egy átfogó iparpolitikai koncepció kidolgozása most folyik; a következők tehát nem megvitatt, kiforrott elképzeléseket, hanem a szerző gondolatait ismertetik.

Egy *zárt* gazdaságban (ahol nincs vagy jelentéktelen a külkereskedelem) az iparral szemben három fő követelményt támaszthatunk:

1. az ipar lássa el a fogyasztást, a beruházási tevékenységet, valamint közbenső termékek tekintetében a többi népgazdasági ágat megfelelő minőségű, korszerűségű, összetételében a kereslethez igazodó termékekkel;

2. segítse az ipar a teljes foglalkoztatottságot és azt, hogy a dolgozók a munkahegyükön munkakörülményeikkel, munkájuk tartalmával, jellegével megelégedve végzék tevékenységüket; és

3. az ipar az erőforrásokkal hatékonyan, minél jövedelmezőbben és minél nagyobb nemzeti jövedelemhez való hozzájárulást nyújtva gazdálkodjon.

Az 1. követelmény egy *nyitott* gazdaságban – mint amilyen Magyarország is – részben módosul. Mindazon termékek esetében, amelyekből import útján gazdaságosabb az igények kielégítése, nem kell ezt a hazai termeléstől követelnünk, gazdaságos devizakitermelés helyettesítheti ezt. Az ipartól ekkor is a keresletnek megfelelő, jó minőségű, korszerű termékek gyártását várjuk, de a kereslet ez esetben a külpiacon kedvezően értékesíthető termékeket is magában foglalja. Ezért az előbbieket mellett

4. az iparral szembeni további követelmény a külgazdasági egyensúlyhoz való hozzájárulás. E követelmény súlya annál nagyobb, minél nagyobb a külgazdasági kapcsolatok aránya, illetőleg az ország fizetésimérleg-problémája.

Mint hogy a magyar gazdaságban a külkereskedelem aránya igen magas, s a nemzetközi fizetési mérleg kérdései középpontba állnak, az ipar feladatai között nagy nyomattal kell megjelölnünk a külgazdasági egyensúlyhoz való hozzájárulásának fokozását. Ugyanakkor azonban a másik három követelménycsoport (az ellátás, a foglalkoztatottság, a termelés hatékonysága stb.) jelentősége sem csökkent. Valószínű, hogy a külgazdasági egyensúly megszilárdítása hosszabb időt követel, mégis — úgy tűnik — túlzottan leegyszerűsítünk az iparfejlesztés stratégiájának megfogalmazását, ha annak lényegét a külgazdasági egyensúlyhoz való hozzájárulás növelésében jelölnék meg. Ez ugyanis maga is egy sor egyéb körülmény *következménye*. Úgy gondolom, stratégiai célként iparunk termelékenységének, hatékonyságának, versenyképességének, strukturális alkalmazkodásának olyan fokozását jelölhetjük meg, amely lehetővé teszi, hogy iparunk rugalmasan és biztonságosabban illeszkedjen a világgazdaságba. Az iparpolitika cél- és eszközrendszerét azután — a feltételek, lehetőségek, korlátok elemzése alapján — ebből a stratégiai célból kell levezetnünk, és a tervezés ennek figyelembevételével irányozhatja elő az ipar fejlődésének fő mutatóit, irányait, feladatait.

Figyelembe véve az ország kis méretét, a nemzetközi munkamegosztásba és együttműködésbe való intenzív bekapcsolódásunkat a korszerű, versenyképes ipar nélkülözhetetlen feltételének látjuk. Külgazdasági kapcsolatainkat továbbra is bővíteni kívánjuk, de külkereskedelmünknek a nemzeti jövedelemhez viszonyított aránya talán már nem vagy csak kevéssé fog növekedni (ugyanakkor ennek az aránynak a csökkentése sem mutatkozik indokoltnak és reálisnak). Szeretnénk megállítani vagy megfordítani a KGST-országok részesedésének csökkenését külkereskedelmünkben, erősíteni akarjuk együttműködésünket a gazdaságfejlesztés minden területén, de mindennek feltételein közös erővel kell dolgoznunk. A világgazdasági változások jelentős mértékben befolyásolják iparunk esélyeit és jövőbeli fejlődését.

Az iparpolitika célrendszerének fő elemei: a termelékenység, a hatékonyság, a versenyképesség — ennek érdekében a műszaki, a vezetési, a szervezetségi színvonal — növelése; a termelési szerkezet korszerűsítése, a rugalmas strukturális alkalmazkodás erősítése. További feladat az összhang megteremtése az ipar felé irányuló egyéb társadalom- és gazdaságpolitikai (foglalkoztatási, jövedelempolitikai, területfejlesztési stb.) célokkal, amelyek egymással és az említett elsődleges iparpolitikai célokkal kisebb-nagyobb mértékben több ponton ütköznek.

Az iparpolitika egyik vitatott kérdése — nemcsak nálunk, más országokban is —, hogy annak milyen mértékben kell részletesen is kijelölnie műszaki vagy ágazatfejlesztési célokat, illetőleg milyen mértékben bízva ezt a tervezésre és az egyéb gazdasági folyamatokra. Nálunk a szakemberek többsége azt a felfogást osztja, hogy az iparpolitikai koncepciónak egy ilyen kis, nyitott gazdaságban bizonyos nem nagy számú termelési vagy műszaki cél, ágazati prioritások megjelölése mellett elsődlegesen az előbbieken megjelölt *általános iparfejlesztési célok megvalósulásához vezető utat kell meghatároznia*, az ipar ennek megfelelő működésmódjának, a vállalatokat erre ösztönző gazdasági környezetnek, az ezt elősegítő gazdasági mechanizmusnak és ipari irányításnak a kialakítását kell segítenie. Ennek elfogadása az iparpolitika korábbi hazai felfogásához képest lényeges változást jelent, de *igazán ez van összhangban a gazdaságirányítás rendszerének a reform eredeti elképzeléséhez igazodó tervezett fejlesztésével*. Ha az állami irányítás az ipar és az állami ipar felé is elsősorban közvetett



és normatív eszközökkel él, az iparpolitika bizonyos (nem nagy) számú kiemelt fejlesztés és program meghatározása és segítése mellett (mint amilyen nálunk az energia- és az anyagtakarékossági, az elektronikai, a gyógyszeripari fejlesztési program) elsősorban ennek rendszerét kell, hogy kialakítsa, figyelemmel kíséresse és javítsa. Az iparpolitika ez esetben nem veheti egyszerűen adottságnak a meglévő gazdaságirányítási, ár-, szabályozási, tervezési és szervezeti-intézményi rendszert, hanem magának is bele kell szólnia ezek formálásába és működtetésébe.

A célok kitűzése mellett tehát fokozott jelentőségű lesz az ezek megvalósítását biztosító eszközök megteremtése és működtetése, *gazdaságirányítási rendszerünk egészének határozottabb, gyorsabb ütemű fejlesztése*. Ez magában foglalja a továbbhaladást mind a tervezés, mind a szabályozás-irányítás, mind a szervezeti-intézményi rendszer javításában, korszerűsítésében.

A népgazdasági tervezés egész rendszerének fejlesztésére, az új körülményekhez való hozzáigazítására az Állami Tervbizottság komoly programot fogadott el, és ennek végrehajtása folyik. Ugyancsak folyik a munka, javaslat kidolgozása a gazdaságirányítási rendszer komplex továbbfejlesztésére, ide értve az ár- és bérszabályozást (amelyek szabályozó rendszerünk legtöbbet – és joggal – kifogásolt elemei) és az irányítás szervezeti-intézményi rendszerét is. Az MSZMP KB 1982. június 23-i határozata e munkához is fontos irányelveket adott. Az alábbiak ezekből idéznek néhányat (i. m. 46–48. old.), részletes – a realizálásukkal kapcsolatos gondokat, vitákat, tapasztalatokat is elemző – tárgyalásukra itt nincs lehetőség.

„A tervezési rendszer alapelveit, fő kereteit, alapvető vonásait megőrizve, korszerűsítése keretében az eddigieknél szélesebb körű és átgondoltabb alternatívákat, változatokat kell kidolgozni. Az elemzés és tervezés keretében alkalmazott módszereket és mutatószámokat alkalmasabbá kell tenni a fejlődés minőségi jellemzőinek és differenciáltságának kifejezésére.”

„Az árrendszert olyan irányba kell továbbfejlesztetni, hogy a gazdálkodók jövedelempozíciói valós hatékonysági különbségeket tükrözzenek, illetve a gazdaságosság megítélését a támogatások és lefölözések ne torzítsák... A jövedelemszabályozás legfőbb feladata a vállalatok és egyének jövedelmének teljesítményekhez igazodó alakítása, továbbá annak biztosítása, hogy az állam megfelelő arányban részesedjen a keletkező jövedelmekből... A szabályozásban kifejeződő követelmények egységesítését – a struktúraváltoztatáshoz szükséges reális feltételek kialakulása érdekében – tovább kell folytatni. A támogatásokon keresztül megvalósuló jövedelem-újraelosztás hatása mérséklődjön. A szükségképpen fennmaradó preferenciákat legfontosabb gazdaságpolitikai céljaink teljesítésének ösztönzésére kell felhasználni.”

„Az exportorientáció általános javítása a társadalmi tőke nagyobb fokú mobilitását követeli meg. Szükségszerű, hogy azok a vállalatok, amelyek rugalmasan alkalmazkodva a külső és belső feltételekhez, hatékony gazdálkodással magas nyereséget érnek el, fejlődjenek dinamikusabban a veszteséges vagy alacsony hatékonyságú vállalatok rovására is. Ehhez megfelelő tékeáramlási és -fejlesztési rendszert kell kidolgozni és működtetni. Tudatosan csökkenteni szükséges a tékeáramlás kibontakozását fékező, ma még meglévő szektorális korlátokat.”

„A gazdaság egész területén erősíteni kell a vállalati munka vállalkozási jellegét. Ennek érdekében:

– a vállalatok működésének központi szabályozása vegye figyelembe a külpiaci versenyben való helytállás feltételeit, ne biztosítson számukra a dinamizmust ellanygító védelmet, oldja fel a mozgásukat fékező, felesleges pénzügyi és adminisztratív kötöttségeket;

– a kereslet-kínálati viszonyok javításával meg kell teremteni az ésszerű gazdasági verseny feltételeit, fel kell oldani azokat a korlátokat, amelyek a vállalati szférában indokolatlan monopolhelyzetek és a vevőkre hátrányos pozíciók kialakulásához vezettek;

– a piachoz való alkalmazkodás érdekében folyamatosan korszerűsíteni kell a vállalati szervezetet, különösen erősítve a kutatás–fejlesztés–termelés és értékesítés szervezeti és érdekeltégi kapcsolatait;

– a gazdálkodás és a vállalati termeléspolitika szerves részévé kell tenni a marketing szemléletet és a kereskedelmi munkát...”

### 3.4. Az iparpolitikai kutatásokról

Az Országos Távlati Tudományos Kutatási Tervben 1971-től szerepel egy „Gazdaságpolitikánk továbbfejlesztésének tudományos megalapozása” című kutatási főirány s ebben 1976-tól ennek részeként egy iparpolitikai kutatási irány. E kutatási irány feladatainak megfogalmazásánál abból indultunk ki, hogy az iparpolitika tudományos megalapozása elsősorban két pillérré épülhet:

– a közgazdaságtudomány, ezen belül az ipar- és az iparvállalati gazdaságtan, valamint más – ezek között az irányítás, a vezetés, a szervezés és a szervezetek kérdéseivel foglalkozó – tudományágak eredményeinek hasznosítására; továbbá

– specifikus – az iparpolitikai célok kitűzését és megvalósulását, az iparpolitikai eszközök hatásait, az ipar szervezeti rendszerének működését, a történelmi és nemzetközi tapasztalatokat, az ipargazdasági-iparpolitikai kutatások hasznosítása iránti fogadóképességet és készséget elemző – vizsgálatokra.

A kutatási program fő feladatát e tudományos alapok megszilárdításában és azon feltételek feltárásában jelöltük meg, amelyek iparpolitikánk jobb tudományos megalapozását s ezzel az iparunk elé állított feladatok hatékonyabb megvalósítását eredményezhetik.

Az iparpolitikai kutatások fő céljának e tervidőszakban azt tekintjük, hogy mozgáspontot elő az ipar átállítását új fejlődési pályán való haladásra; annak az iparpolitikai koncepciónak a megfogalmazását és valóra váltását, amely az ipart alkalmassá teszi arra, hogy megfeleljen a gazdaság külső és belső feltételeiben bekövetkezett változások követelményeinek; az ipar olyan átalakítását, hogy magasabb termelékenységgel, nagyobb hatékonysággal, versenyképességgel, rugalmassággal illeszkedjék a világ-gazdaságba.

A kutatási irány bázisintézménye az MTA Ipargazdaságtani Kutatócsoportja és a gazdaságirányítás részéről az iparpolitika gazdájának tekintett Ipari Minisztérium. Az irány új programját Koordináló Tanács, amelyben képviselve vannak az iparpolitikában leginkább érintett állami és társadalmi szervek, érdekképviseltek és kutatóhelyek, a közelmúltban hagyta jóvá. A Koordináló Tanács elsősorban a saját körében

szervezett kutatások, viták és tanácskozások programjával és eredményeivel foglalkozik, de időről időre az államigazgatási hierarchiától független véleményező-tanácsadó szervként más iparpolitikai tanulmányokat, döntés-előkészítő anyagokat is megvitat.

Magyarországon – nem számítva a gazdaságirányítási szerveket, a vállalatokat és a műszaki kutatóhelyeket – összesen mintegy 25-30 kutatóintézet és egyetemi tanszék foglalkozik kisebb-nagyobb rendszerességgel, céltudatossággal ipargazdasági-iparpolitikai kutatásokkal. E kutatóhelyek azonban más programokon, feladatokon is dolgoznak, ezért nagyobb részük csak időről időre, egy-egy – fő tevékenységéhez közel álló – témában kapcsolódhat az iparpolitikai kutatási programhoz. Emellett az iparpolitika és az iparirányítás nagyon sok kérdésével más kutatási programok, állami szervek és bizottságok is foglalkoznak, elég sok párhuzamossággal. A kutatási programnak és a koordinációnak ezért a jelen helyzetben több, egyformán fontosnak tekintett súlypontja van:

- tájékoztatás, információcsere,
- hazai és nemzetközi tudományos viták, tanácskozások rendezése,
- nem nagyszámú, kiemelt fontosságú kutatás szervezése, elsősorban „fehér foltok” lefedésére vagy/és interdiszciplináris-intézetközi jelleggel,
- a kutatási eredmények, tapasztalatok iparpolitikai nézőpontú összegezése, szintetizálása.

A kutatási program nagyon fontos részének tekintjük a nemzetközi tapasztalatok megismerését, megvitatását, hasznosításuk segítését. Ezért a két- és többoldalú együttműködések fejlesztésére, nemzetközi szemináriumok, tanácskozások szervezésére mint korábban, most is nagy súlyt helyezünk, és örülnénk, ha a KGST-együttműködés e téren is erősíthető lenne. Az a körülmény, hogy a KGST-integráció fejlesztésében a gazdaságpolitikai konzultációknak nagyobb szerepet kívánunk adni, az ipargazdaságtan és az iparpolitika kérdéseinek kutatói között is szorosabb együttműködést tenne szükségessé.

COTEL KORNÉL\*

## A TÖBB DIMENZIÓS SZERVEZETEK ÉS KONFLIKTUSAIK

A nemzetközi szakirodalomban már hosszabb ideje heves vita folyik az ún. több dimenziós szervezetekről, elsősorban a mátrixszervezetről. A vitában azonban mindeddig nem sikerült tisztázni e szervezeti forma előnyeit és hátrányait, s így természetesen nem lehetett egységes értelmezésre jutni e szervezetek célja, struktúrája, belső hatásköri megosztása felől sem. Ebből következik, hogy nincs egyetértés e szervezeti forma alkalmazási feltételei és fölhasználhatóságának ésszerű határai tekintetében sem.

A szervezetekkel foglalkozó szakirodalom művelőinek egyik része a több dimenziós struktúrák legnagyobb előnyének a szervezeteken belüli konfliktusok intézményes kiváltását tartja, másik része viszont megkérdőjelezi az ilyen felépítésű szervezetek átlagosnál nagyobb problémaérzékenységét, sőt azt is kétségbe vonja, hogy a több dimenziós felépítés kedvezőbb feltételeket teremt a felszínre kerülő konfliktusok megoldásához. Ez a körülmény már önmagában is arra utal, hogy szükség van a több dimenziós szervezeti felépítés jellemzőinek, továbbá az ilyen szervezetekben felmerülő konfliktusok keletkezésének, hatókörének és kezelésének az eddigieknél alaposabb vizsgálatára.

A több dimenziós szervezetekre vonatkozó egyöntetű értékelés hiányának fő oka az, hogy egyáltalában nem tisztázták az ún. több dimenziós szervezeti struktúrák elméleti alapjait. Ez a körülmény annál különösebb, mert legalábbis a mátrixszervezettel foglalkozó szakirodalom meglehetősen nagy, különösen akkor, ha figyelembe vesszük, hogy e szervezeti forma „története” legfeljebb három évtizedre nyúlik vissza. A következőkben éppen ezért elsősorban a mátrixszervezetekre nézve szeretnénk tisztázni a szervezeten belüli koordinációs, valamint a többszörös alárendeltség problémáit. Az ilyen irányú vizsgálódásnak természetesen a konfliktusok intézményesített kiválthatóságára is ki kell terjednie, figyelemmel arra, hogy ez idő szerint nem áll rendelkezésre külön konfliktuselmélet a több dimenziójú szervezeti struktúrákra, sőt még a szervezeti alapformákban előforduló konfliktusok felmerülésének és kezelésének elméleti kérdései sem eléggé tisztáztak. A több dimenziós szervezeti felépítés konfliktusproblémáinak elmélyült kutatását az a körülmény is indokolja, hogy az ilyen szervezetek minden egyéb strukturális problémája a konfliktusok intézményes létrejöttének igényéből fakad.

\*A szerző a Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó irodalmi vezetője.

## A mátrixszervezet

A mátrixszervezetnek – mint sok más társadalomtudományi kategóriának – nincs ugyan általánosan elfogadott meghatározása, egy minden vitapartner által elismert jellemzője mégis világosan elhatárolja más szervezeti formáktól. Ez a sajátosság pedig abban a körülményben van, hogy a mátrixszervezetben dolgozók „duális irányítással” működnek. Amíg ui. a hagyományos szervezeti formák minden szintjén egyetlen kritérium alapján határozhatók el egymástól a szervezeti egységek, addig a mátrixszervezet különböző szintjein legalább két jellemző<sup>1</sup> érvényesül az elhatárolásban. A mátrixszervezeten belül érvényesülő „duális irányítást”, kettős alárendeltséget legtöbbször az 1. ábra szerinti – vagy hasonló – organigramban érzékeltetik.

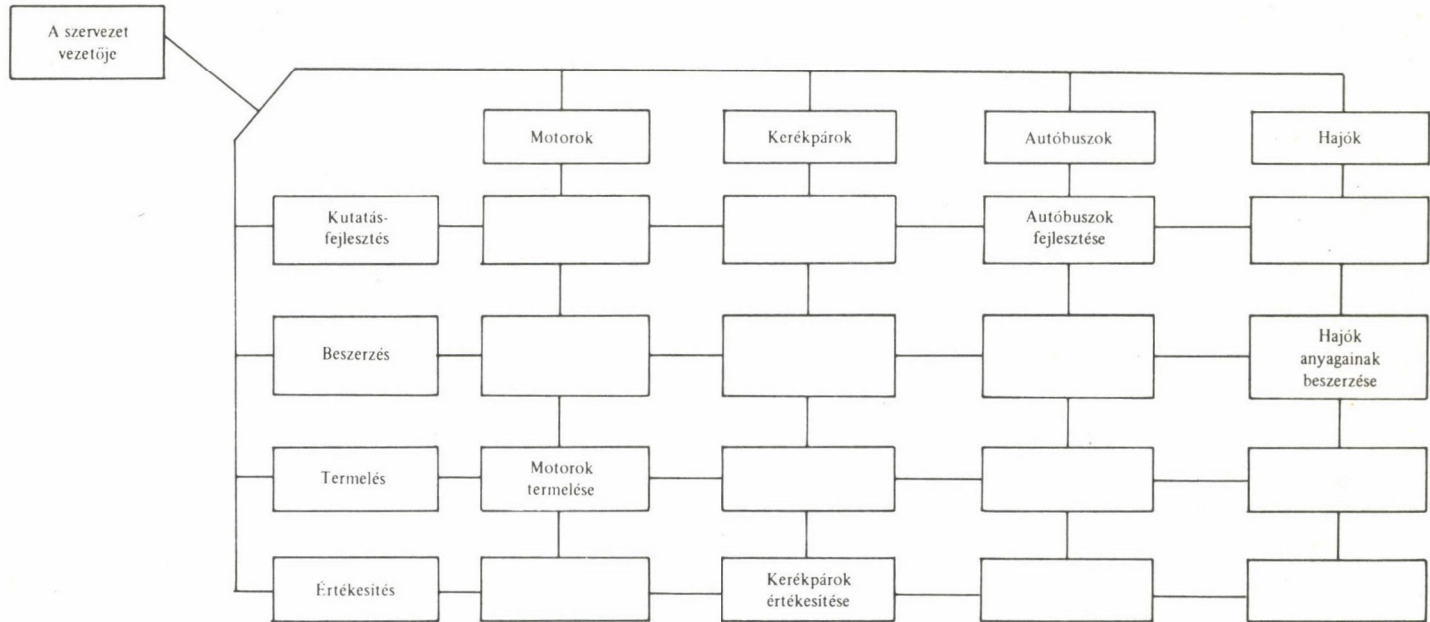
Az ábrában – természetesen – önkényesen kiválasztott gyártási ágak (termék-csoportok) és funkciók (tevékenységcsoportok) vannak feltüntetve. A különböző irányítási dimenziók érintkezési pontjai közül is csak néhány van példaképpen megnevezve. A mátrixalgebra követelményeinek megfelelő ábrázolás erősen kiemeli a különböző dimenziók érintkezési pontjain dolgozók kettős alárendeltségét (így pl. azt, hogy a hajók értékesítésével foglalkozók a hajógyártási ág vezetőjének és az értékesítés vezetőjének egyaránt alárendeltjei).

A mátrixszervezetnek az ábrából is tükröződő általános jellemvonásaiból még nem állapíthatók meg e szervezeti forma tényleges előnyei és hátrányai. A mátrixszervezetről folyó vitában összecsapódó vélemények éppen azért sarkítottak annyira, mert túlságosan megragadnak az általános jellemvonásoknál, amelyek különbözőképpen értékelhetők. A mátrixszervezetre jellemző kettős alárendeltség, a jelenségek két vetületben szemlélése kétségtelenül bővebb áttekintést tesz lehetővé egy-egy probléma-körben, és így eleve felszínre hozza a belső konfliktusokat. Ugyanakkor – a konfliktusközpontos szemlélet érvényesülése nyomán – a konfliktusok gyakran olyan kiélezett szembeállítást involválnak a gyártási ágak és a funkciók irányítói között, hogy annak következtében újabb és újabb konfliktusok keletkeznek, nemegyszer éppen az egyoldalú nézőpontok következetes érvényesítése miatt.

Kétségtelen előny, hogy a mátrixszervezet megakadályozza a konfliktusok elkenődését, de a kettős alárendeltség ugyanakkor bizonytalanná is teszi a függelmi viszonyokat, és időben eléggé elnyújtja a döntési folyamatokat. A koordináció – legalábbis elvileg – intézményesen meghatározott e szervezeti formában, de gyakorlatilag ez a körülmény tág teret nyit a langyos kompromisszumoknak, hogy elkerülhető legyen a világos és határozott döntéshez szükséges hosszú koordinációs folyamat. A vezetők terhelésén kétségtelenül könnyít, hogy a mátrixszervezetben egyértelműen ki vannak jelölve a kapcsolati viszonyok, de az egymást keresztező kapcsolatok néha a szükségesnél is gyakoribb és bonyolultabb egyeztetési igényeket hoznak felszínre. A mátrixszemlélet túl következetes érvényesítését jelenti alacsonyabb szervezeti egységek belső mátrixtagozódása, bár egyes esetekben (pl. az értékesítési részlegekben folyó munka megosztására) hasznosnak bizonyulhat.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ha kettőnél több elhatárolási kritérium érvényesül, akkor tenzor szervezetekről (háromdimenziós vagy négydimenziós szervezetekről) beszélnek.

<sup>2</sup> Schmidt, P.: Matrixorganisation als geeignete Organisationsform für Mehrproduktunternehmen. Zeitschrift für Organisation, 1972, 4. sz.



1. ábra

A mátrixszervezetnek az előzőekben vázolt előnyeit és hátrányait a szakirodalom általában nagyon objektíven tárgyalja, mindössze néhány olyan állásfoglalás ismeretes, amely egyoldalúan az előnyös vonásokat emeli ki.<sup>3</sup>

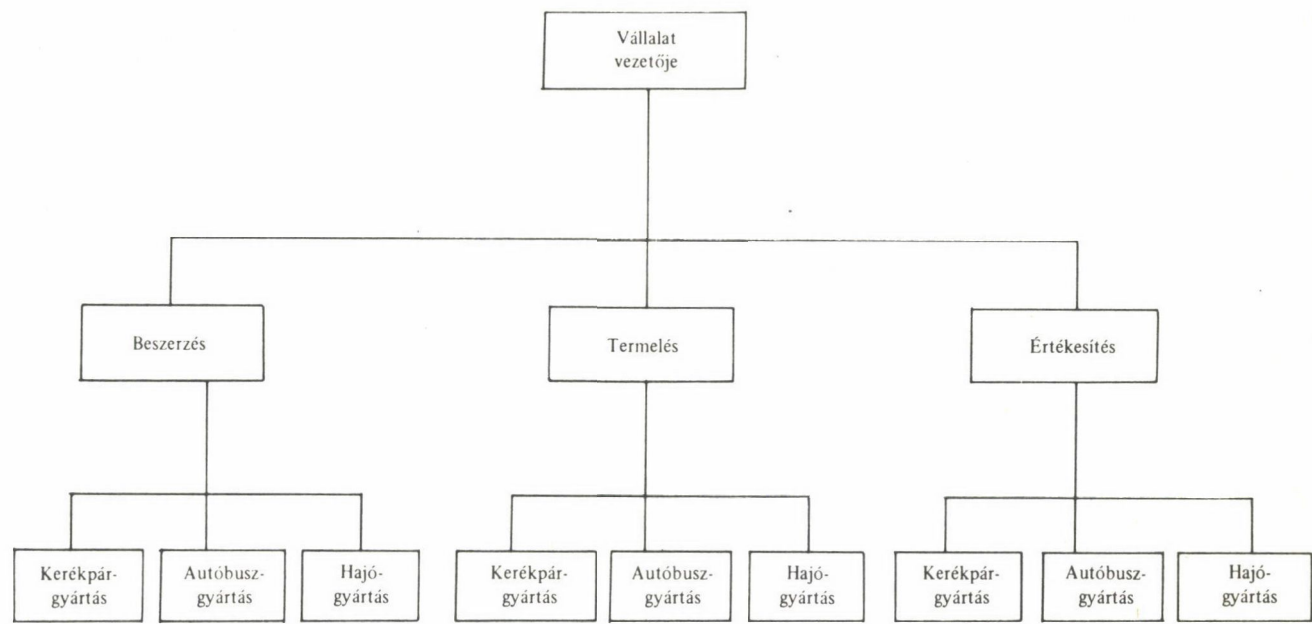
### *A több dimenziós irányítási szemlélet érvényesülése a különböző szervezeti formákban*

A vezetésben mindenkor különböző szempontok egyeztetésére, illetve optimális összehangolására kell törekedni. Ennek megfelelően minden szervezeti formában felismerhető a több dimenziós szemlélet érvényesülése. A több telephelyes iparvállalatokban megoldandó termelési feladatok pl. eleve több dimenziósak, mert a termelést mint funkciót, a terméket mint a termelés tárgyát és a telephelyi sajátosságokat mint a termelés diszlokációjából folyó adottságokat egyaránt figyelembe kell venni a vezetésben. Az összehangolás természetesen annál bonyolultabb, minél több termékfajta, minél több funkció ellátásával, minél több telephelyen kell előállítani az adott iparvállalatban.

Nyilvánvaló tehát, hogy a szervezetek felépítésében számot kell vetni a feladatok több dimenziós megoldásának követelményével, és olyan struktúrát kell létrehozni, amely elősegíti a felmerülő problémák optimális megoldását (tehát pl. egyfelől érvényesíteni a specializáció fokának növelését, másfelől viszont megnyugtatóan rendezni a specializált egységek között szükséges koordinációt).

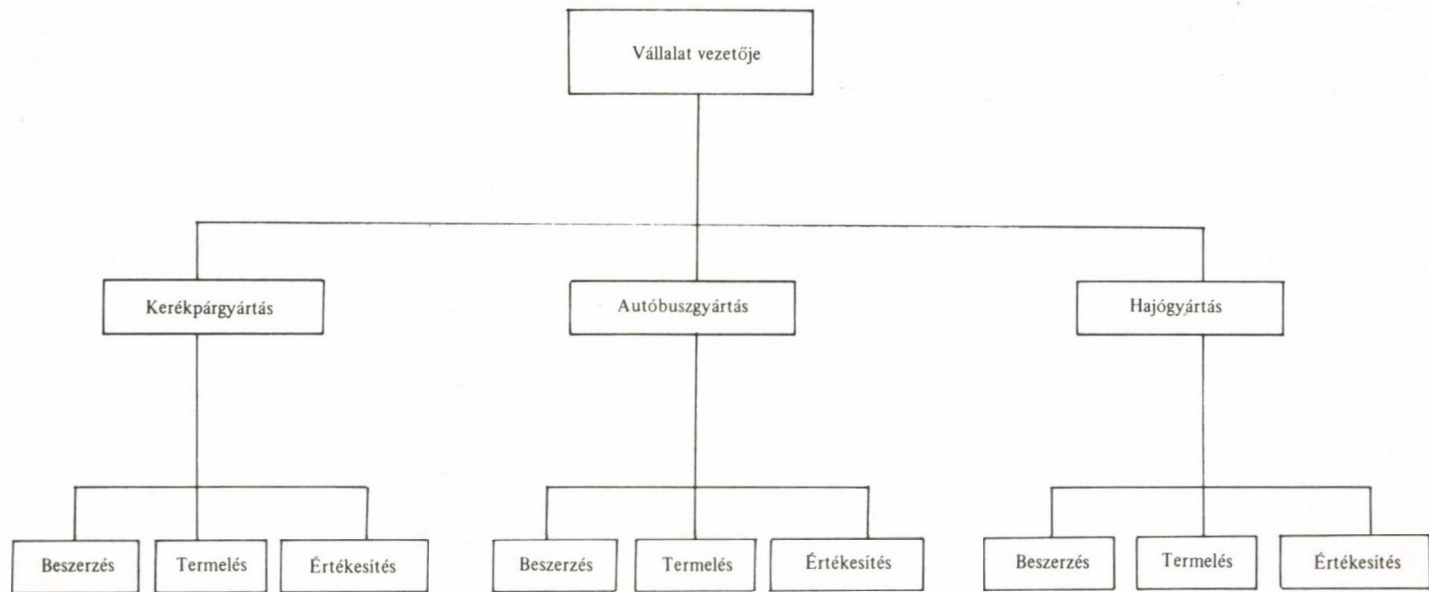
A hagyományos szervezeti formák közül az ún. vonalas szervezetben a többdimenzióúság úgy érvényesül, hogy a szervezet egymást követő lépcsőit más-más rendező elv (figyelembe veendő szempont) szerint tagolják. Természetesen csak az adott szervezet sajátosságai dönthetik el, hogy melyik szempont érvényesítése célszerű magasabb szinten. A 2. ábra azt a helyzetet mutatja, melyben a termékek szerint tagolt egységek funkciók szerint tagolt szervezeti egységeknek vannak alárendelve, a 3. ábrán pedig fordítva: a termékfajta szerint tagolt egységek tagozódnak a különböző funkciókat ellátó részlegekre. Kétségtelen azonban, hogy a legegyszerűbb vonalas szervezetben a két dimenzió érvényesítése csak másodlagos jelentőségű. Ennek a körülménynek a felismerése vezetett oda, hogy az ún. törzskari szervezeti formában (4. ábra), amelynek továbbfejlesztése a szocialista iparban legáltalánosabb termelés-területi forma, a különböző szervezeti szinteken működő vezetőket már szakmai szempontokat érvényesítő egységek (funkcionális szervek) segítik a döntések előkészítésében. Annak érdekében, hogy a tevékenységek koordinációja az alacsonyabb szervezeti szinteken (az esetleges harmadik vagy negyedik „lépcsőben”) is megfelelően érvényesüljön, egyes feladatok ellátását vállalati szintű funkcionális szervekbe vonják össze. Ez a körülmény a vállalati vezetés további tehermentesítését jelenti. Mindamelllett a többdimenzióúság szempontjából ez sem tekinthető teljes értékű megoldásnak, mert a különböző dimenziók egyenjogúsága csak elméletileg érvényesül. A valóságban a vállalat egészét irányító vezetőhöz kapcsolt központi funkcionális szervek domináló helyzetet foglalnak el a szervezeti felépítésben.

<sup>3</sup>Ilyen pl. S. Schneidernek a teamekre orientált szemléletű munkája (Teamorientierte Matrixorganisation), valamint S. Davis és P. Lawrence tanulmánya (Problems of matrix organisations. Harvard Business Review, 1978, 5–6. sz.).

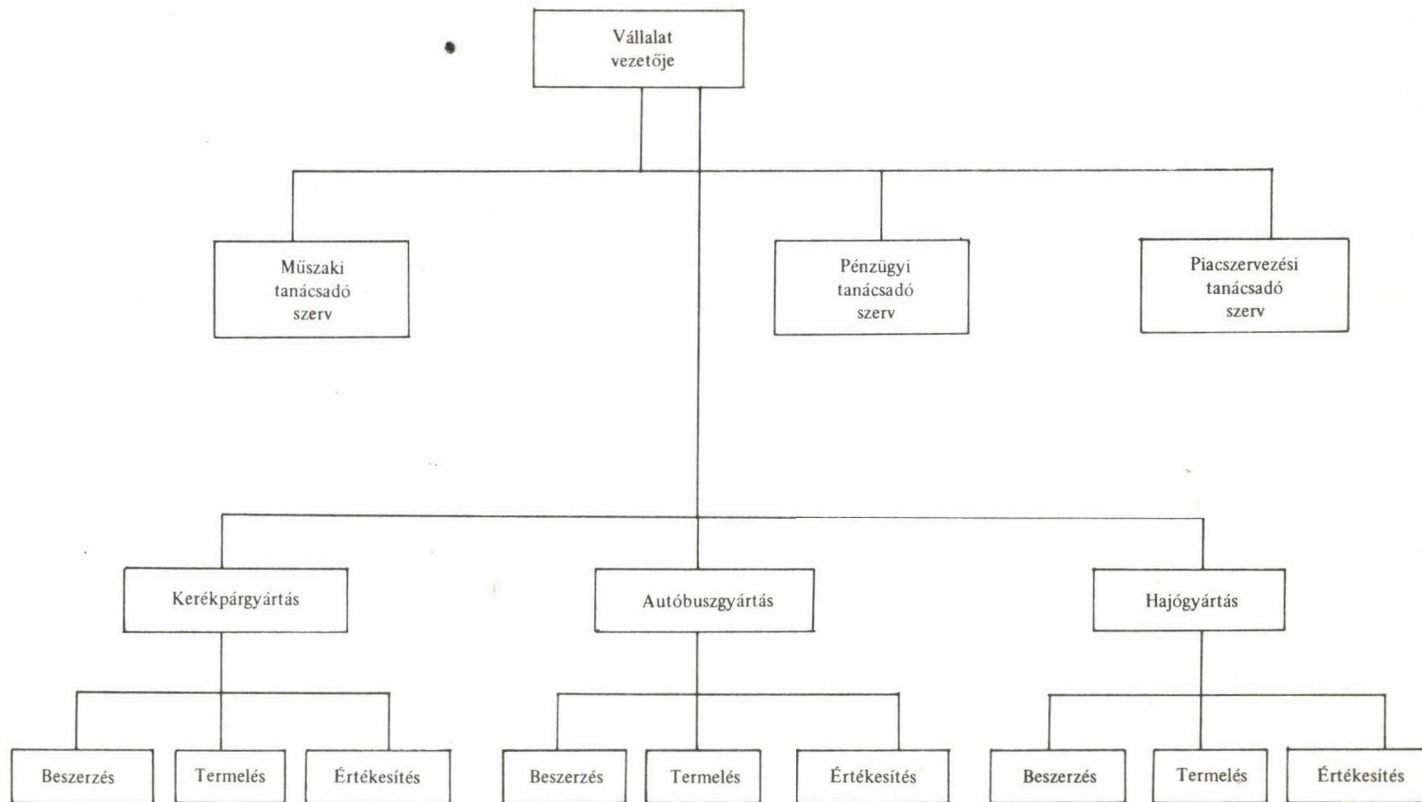


2. ábra





3. ábra

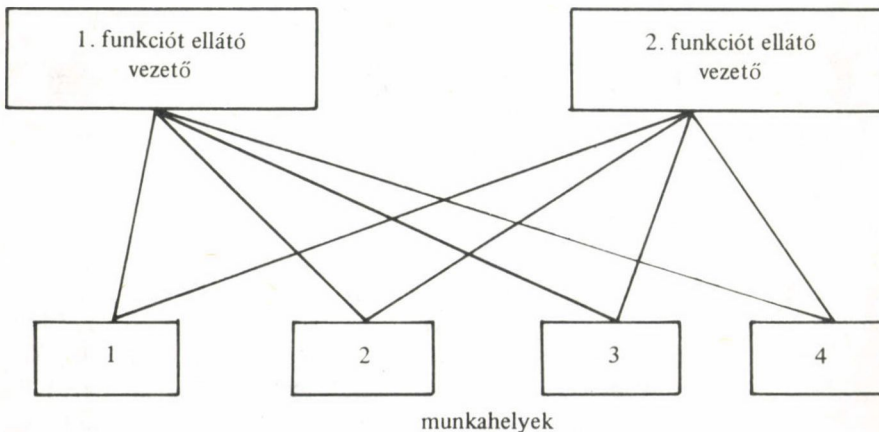


4. ábra

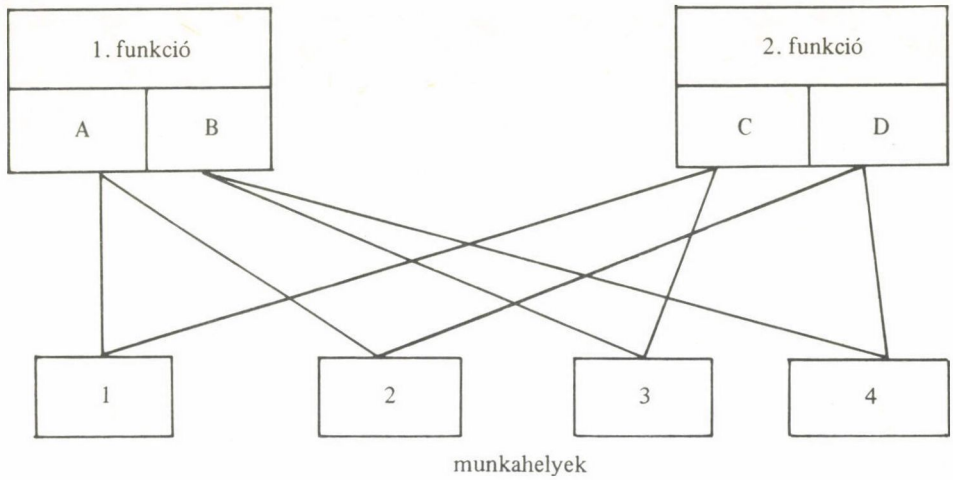
Egy adott szervezet működésének koordinálása olyan többé-kevésbé rendszeresen összeülő bizottságok vagy teamek révén is lehetséges, amelyek tagjait – szaktudásuk és gyakorlati tapasztalatuk alapján – a szervezet legkülönbözőbb egységeiből jelölik ki. (Ilyenek pl. a különböző termékek gyártását és értékesítését koordináló bizottságok az egyébként funkcionálisan tagozódó vállalati szervezetekben.)

#### *A több dimenziós szervezetek kialakulása*

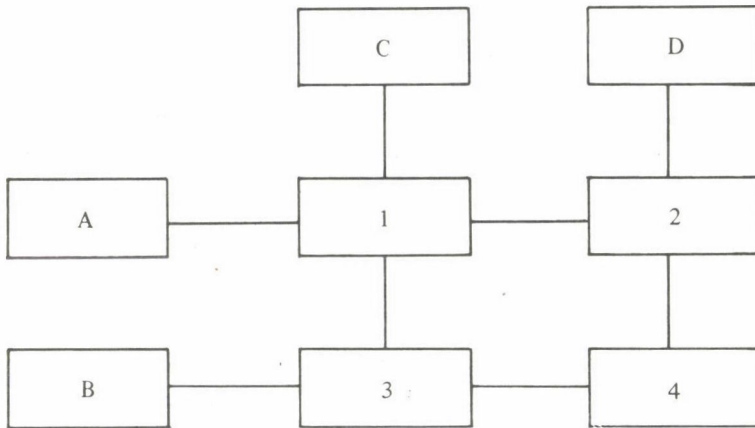
Az előzőekben mondottakból – úgy vélem – természetesnek tekinthető egy olyan szervezeti forma létrehozására irányuló törekvés, amelyben a különböző dimenziók egyenjogú érvényesítése érhető el. E törekvés jegyében alakult ki az ún. mátrixszervezet, amely egyébként a Taylor-féle tiszta funkcionális szervezet továbbfejlesztett formájaként is felfogható. Mint ismeretes, Taylor a szakmai szempontok maradéktalan érvényesítése érdekében olyan iparvállalati szervezetet hozott létre, amelyben a szakmai megfontolások hordozói a különböző funkciót betöltő vezetők (gyártásirányító, karbantartási stb.), akiknek az irányítása minden munkahelyre kiterjed (5. ábra). A vezetők száma a figyelembe veendő dimenziók számától függ. A mátrixszervezet irányába mutató változás akkor következik be, amikor egy dimenzió belül további specializálódás (A, B, illetve C, D) szükséges, az adott dimenzió egységének megtartásával, de a vezetési feladatok gyakorlásának területi elhatárolásával. Egy kétdimenziós szervezet hagyományos felépítését a 6. ábra érzékelteti, és ugyanennek a kétdimenziós szervezetnek – a szükséges további specializáció (A, B, C, D) érvényesítését követő – mátrixformáját a 7. ábra mutatja. Utóbbi formában már egyértelműen kifejeződik, hogy a különböző szakmai szempontok (pl. termék vagy funkció) koordinációja a mátrix oszlopainak és sorainak metszéspontjain történik.



5. ábra



6. ábra



7. ábra

Ha a gyakorlati alkalmazhatóság szempontjából kívánjuk feltárni a mátrixszervezet jellemvonásait, akkor a célszerű felépítést meghatározó minden tényezőre figyelemmel kell lenni, sőt tekintetbe kell venni az adott szervezet működését befolyásoló tényezők bonyolultságát, meghatározottságát és változásuk dinamikáját is. A bonyolultság (komplexitás) különösen a termelés (teljesítményprogram), valamint a környezeti hatások szempontjából lényeges. A meghatározottság – vagy éppen a meg nem határozottság – különösen a piaci körülményekre nézve vizsgálendő. A dinamika szinte valamennyi tényezőre nézve felméréndő (pl. a változások gyakorisága és mértéke,

valamint előreláthatósága révén). Természetesen a különböző tényezők egymásra hatásának vizsgálatától sem lehet eltekinteni.

A szakirodalmi állásfoglalások<sup>4</sup> megegyeznek abban, hogy mátrixfelépítés alkalmazása akkor célszerű, ha az adott szervezet tevékenysége nagyon bonyolult, a sokféle tevékenységben gyakoriak a változások, meghatározottságuk alacsony fokú, és az egyes tényezők szoros kölcsönhatásban vannak egymással.

### *A mátrixszervezet felépítése*

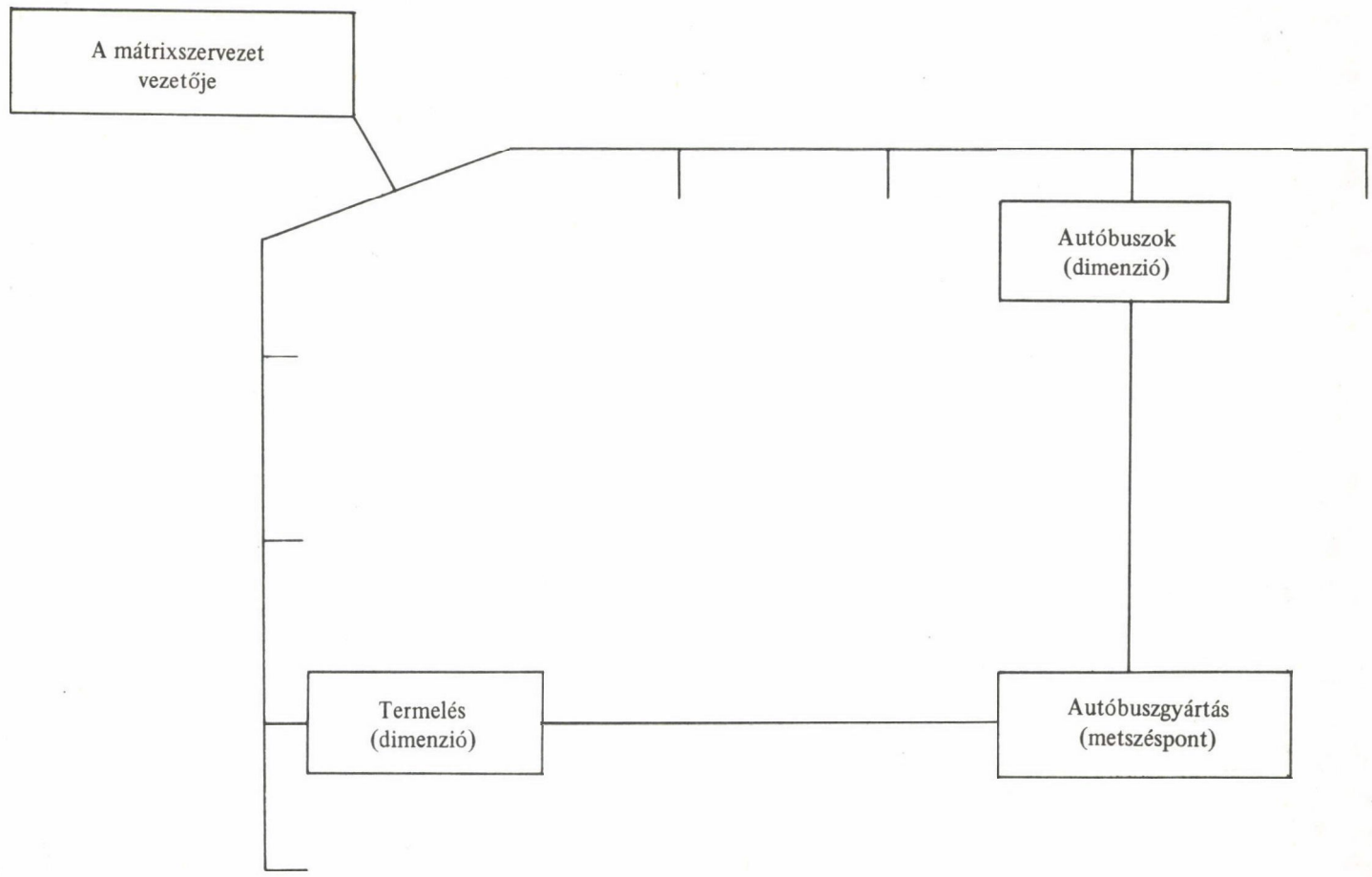
Miután a mátrixszervezetet elsősorban a hatásköri lépcsőzés minden szintjén két vagy több dimenzió egyidejű és egyenrangú érvényesülése jellemzi, ezért nagyon lényeges olyan szervezeti felépítés létrehozása, amely elősegíti, hogy a mátrixkapcsolatokban kulcshelyzetet elfoglaló személyek magatartása megfeleljen ennek a sajátos felépítésnek. A mátrixszervezetben kulcshelyzetet foglalnak el: a mátrixszervezet vezetője, az egyes dimenziók vezetői és az oszlopok és sorok metszéspontjain elhelyezkedő egységek irányítói.<sup>5</sup>

Az 1. ábrán feltüntetett metszéspontok egyikére – pl. az autóbuszok gyártásával foglalkozó szervezeti egységre – konkretizálva, a mátrixszervezetben kulcshelyzetet elfoglalók egymás közötti kapcsolatait a 8. ábra mutatja. Az ábrából érzékelhető, hogy az autóbuszgyártás irányítója – az ún. vonalas szervezetek egyik felépítési jellemzőjétől eltérően – egyidejűleg két vezetőnek van alárendelve: a termelésért (mint funkcióért) és az autóbuszokért (mint az egyik konkrét termékfajtáért) felelős vezetőnek (vagyis: két különböző dimenzió vezetőjének).

A mátrixszervezet leglényegesebb jellemzője tehát a több dimenzió egyenrangú érvényesülése, mégpedig különböző tagolási kritériumok (funkciók, termékek, piaci relációk stb.) egyidejű figyelembevételével a mátrixfelépítés második lépcsőjében. A harmadik lépcsőben – a különböző dimenziók metszéspontjain – fonódnak egybe, illetve ütköződnek össze az egyes dimenziók sajátos szempontjaiból fakadó szakmai érdekek. A metszésponti vezetők kettős alárendeltsége – szervezeti szempontból – a különböző dimenziók koordinációjának intézményes megoldása. A koordináció azért elengedhetetlen, mert a különböző dimenziók érdekei eltérőek. A mátrixszervezetben belüli metszéspontok egyébként nemcsak szervezeti egységként, hanem olyan problémamezőként is felfoghatók, amelyen belül a felmerülő problémákat csak a két magasabb szintű szervezeti vezető (a két érintett dimenzió vezetője) együttesen oldhatja meg.

<sup>4</sup>A legismertebbek: Hill, W.–Fehlbaum, R.–Ulrich, P.: *Organisationslehre*. Bern–Stuttgart, 1974; Menzl, A.–Gmür: *Mehrdimensionale und flexible Organisationsformen*. Bern, 1977; Grochla, E.: *Unternehmensorganisation*. Reinbeck bei Hamburg, 1972.

<sup>5</sup>Az angol nyelvű szakirodalomban a kulcspozíciók elnevezése: *Top Leadership, The Matrix Bosses, The 2–Bosp Managers*. A német nyelvű szakirodalomban ugyanezekre a *Matrix-Leitung, Matrix-Stellen, Schnitt-Stellen* elnevezéseket használják.



8. ábra

Egy-egy adott probléma megoldása érdekében különböző intenzitású kapcsolatok jöhetnek létre a mátrixszervezet egységei között. A 9. ábrából érzékelhető, hogy egy adott problémában a legközvetlenebb kapcsolatok épülnek ki a mátrixszervezet vezetője és a problémában érdekelt dimenzióvezetők között (A), a két érintett dimenzió vezetője természetesen ugyancsak rövidre zárhatja a kapcsolatait (B), végül szükségszerűen közvetlen a kapcsolat az adott probléma megoldásában érdekelt dimenzióvezetők és az érintett metszésponti vezető között (C). Esetenként a mátrixszervezet vezetője közvetlenül is érintkezésbe léphet az érintett metszésponti egység vezetőjével (D). Kivételesen az is előfordulhat, hogy az adott problémában közvetlenül nem érdekelt egységek is bekapcsolódnak – konzultációk formájában – a problémamegoldásba (E). Ez a kapcsolatfelvétel azonban csak kivételes: akkor szükséges, ha valamilyen konfliktus az adott problémamezőben nem oldható meg (pl. azért, mert a termékcsoportok közül valamelyik termelési vagy értékesítési prioritást élvez a vállalati célrendszerben, és így két vagy több termékdimenziót kell bevonni a felmerült konfliktus megoldásába).

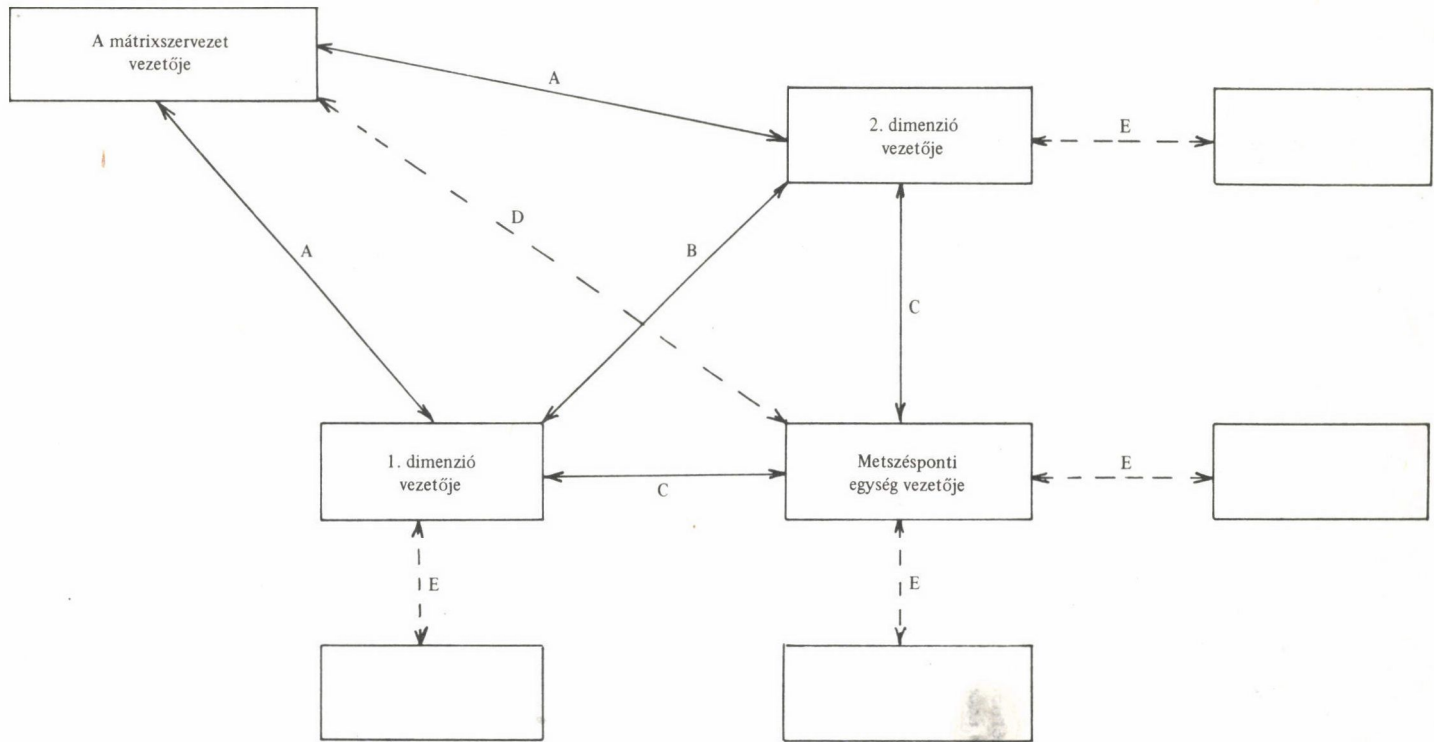
Az említett kapcsolatok sokféle problémamegoldási lehetőséget hagynak nyitva a kulshelyzetben levő szervezeti egységek vezetői számára. A sok lehetőség ugyanakkor bizonyos hátrányt is jelent a szervezet (a vállalat) egészének vezetése szempontjából. Ha a mátrixszervezeten belüli szolgálati utak hatásköri lépcsőzését, a feladatok elosztásának rendszerét, továbbá a vezetési kapcsolatok hálózatát kívánjuk feltárni, elég bonyolult helyzet tárul elénk.

A hatásköri rangsorolás – elvileg – a mátrix oszlopában felülről lefelé, soraiban pedig balról jobbra haladóan alakul ki. A gyakorlatban azonban a vezetési kapcsolatrendszer sokkal bonyolultabb, és egyértelmű ábrázolása is nehéz. Az 1. ábra szerinti bemutatási mód – bár ez a legáltalánosabb – a kapcsolatrendszer tényleges tartalma szempontjából nem egyértelmű, a szolgálati utak ábrázolása tekintetében pedig egyenesen megtévesztő: pl. a motorok termeléséért felelős egység szolgálati út szempontjából csak a „motorok” gyártási ágazat vezetőjének és a „termelés” mint funkció vezetőjének van alárendelve, holott az 1. ábrából úgy tűnik, mintha motorok beszerzésével foglalkozó részleg alárendeltségében is működne. A valóságos szolgálati utakat<sup>6</sup> jobban érzékelteti a 10. ábra. A kommunikációs kapcsolatok egész rendszerét természetesen a 10. ábra sem tudja bemutatni, mert információs kapcsolatok nemcsak a szolgálati utak mentén haladhatnak. Így pl. a szakágazatok (oszlopok) és a funkciók (sorok) vezetői egymás között is rövidre zárhatják a kommunikációs vonalakat. Ezt a helyzetet mutatja be a 11. ábra.

A szakirodalomban találkozhatunk olyan véleménnyel is,<sup>7</sup> amely kétségbe vonja a mátrixszervezeten belüli funkcionális és szakágazati vezetők egyenjogúságát, mert a gyakorlatban sokszor tudatosan a funkciókra, illetve – más esetekben – a szakágazatokra helyezik a súlyt. Mindezek alapján megállapítható, hogy a mátrixszervezeten belüli hatásköri megoszlás formailag világos és egyszerű, ténylegesen azonban sok

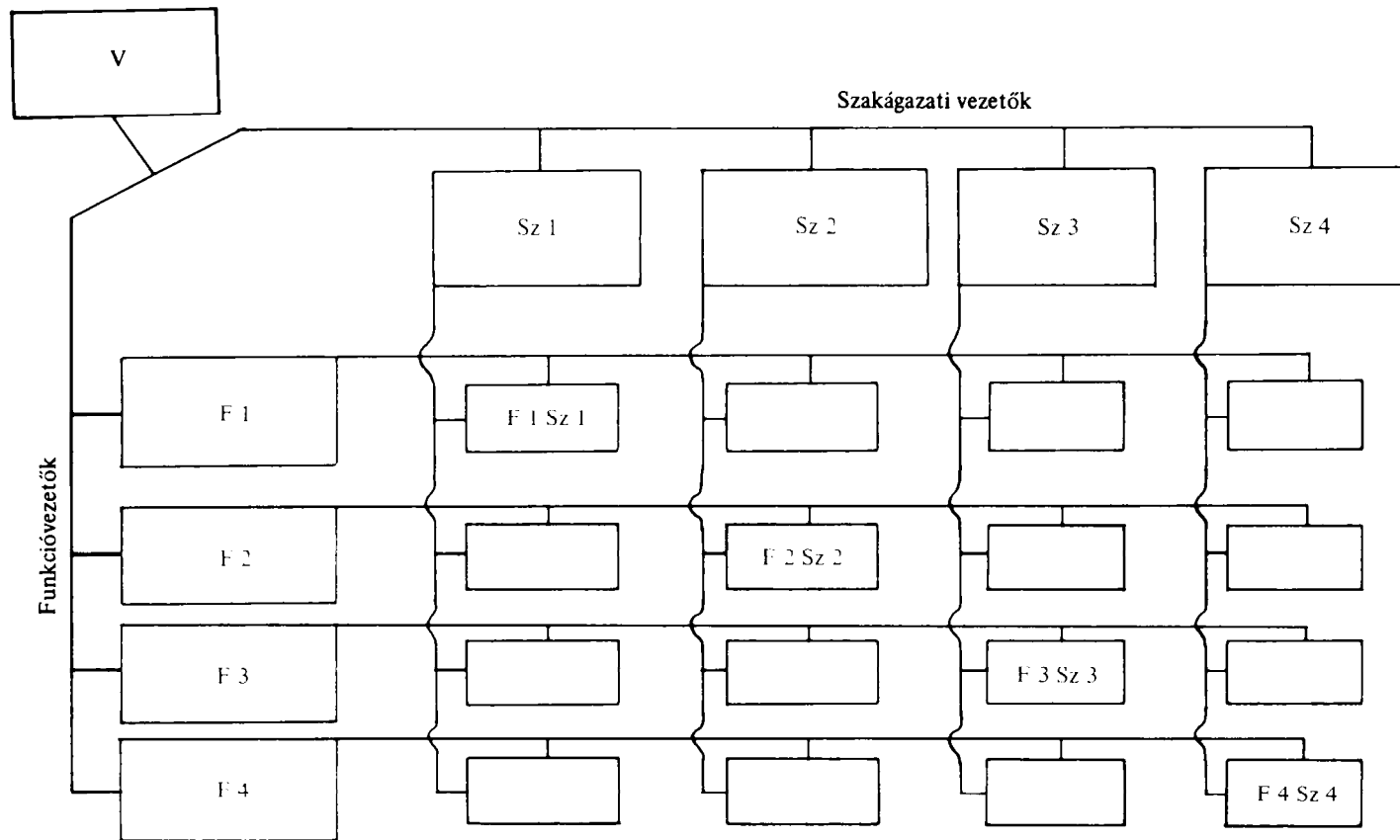
<sup>6</sup> A tényleges helyzet ábrázolásának nehézségeit, illetve az ebből adódó problémákat részletezi – többek között – Grochla, E.: *Unternehmensorganisation*. Reinbeck, 1972 és Hill, W.–Fehlsaum, R.–Ulrich, P.: *Organisationslehre*. Stuttgart, 1974.

<sup>7</sup> A leghatározottabban P. Schmidt már idézett munkájában fejti ki ezt az álláspontot.

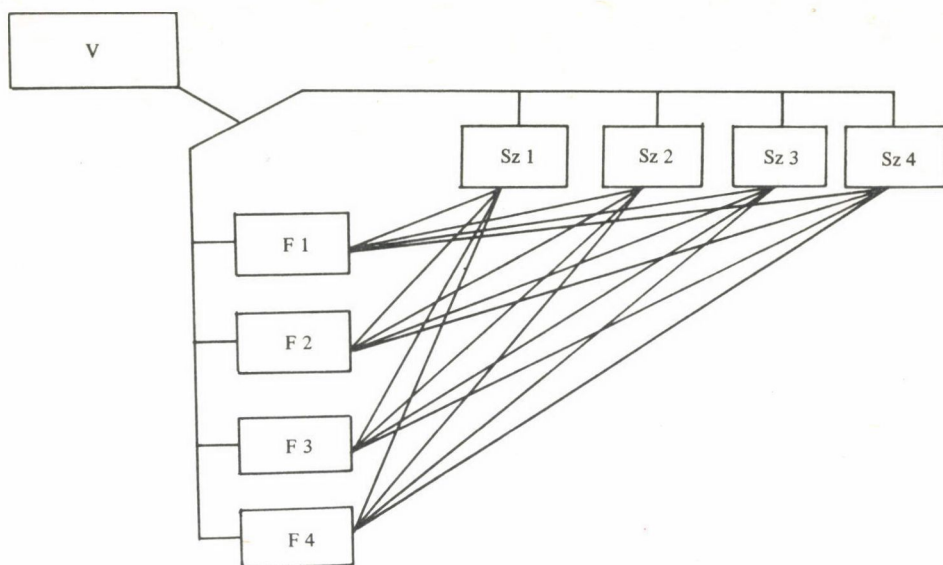


9. ábra





10. ábra



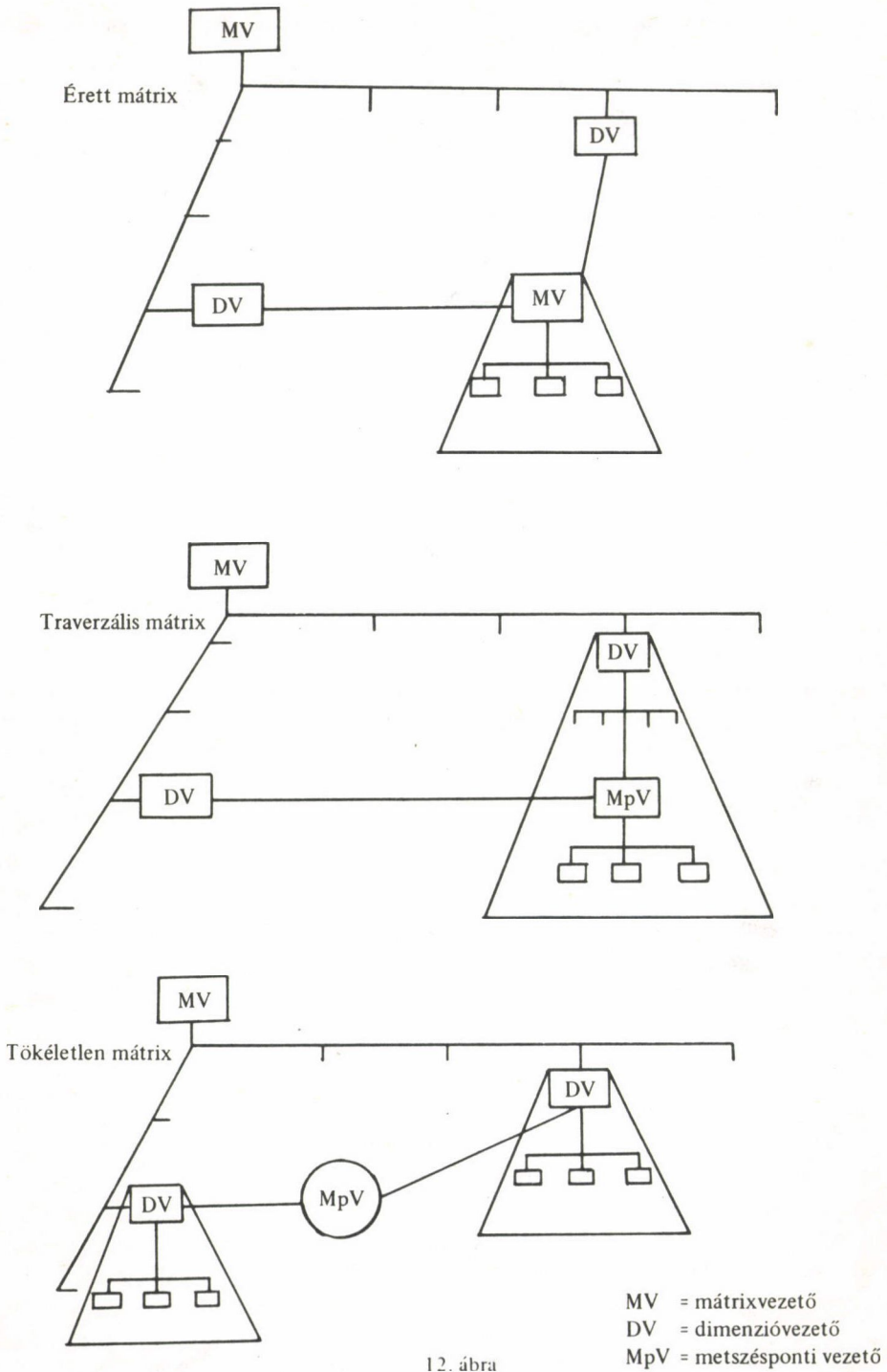
11. ábra

bizonytalanság tapasztalható ebben a kérdésben. Ha megkíséreljük a szakágazati vezetők (a mátrix oszlopai) és a funkcionális vezetők (a mátrix sorai) közötti hatásköri megosztást – a döntések előkészítése, illetve a problémák megoldása szempontjából – egyértelművé tenni, akkor a logikailag helyes elhatároláshoz úgy juthatunk el, ha előírjuk, hogy az oszlopok vezetői a megoldandó problémát illetően a „mit” és a „mikor”, a sorok vezetői pedig a „ki” és a „hogyan” kérdésben jogosultak dönteni.

A szakirodalom a mátrixszervezet három felépítési alapformáját ismeri: az érett, a traverzális és a tökéletlen mátrixot. A három struktúraforma eltérése abban van, hogy másképpen értelmezik a metszésponti egységek szerepét, és eltérően ítélik meg a mátrixon kívüli hatások jelentőségét. A 12. ábra a három alapformát hasonlítja össze egyetlen mátrixkapcsolat tükrében.<sup>8</sup>

Az érett mátrix fő jellemzője az, hogy a metszésponti egység – és vezetője – világosan elhatárolódik mindkét dimenzióvezetőtől. A metszésponti egység vezetője nem tartozik sem az egyik, sem a másik dimenzió vezetőjének közvetlen szervezetébe, hanem azok együttes alárendeltségében működik. A metszésponti vezető maga is több részlegre tagolt szervezeti egységet irányíthat. Az érett mátrix tehát maradéktalanul megvalósítja azokat a követelményeket, amelyeket a mátrixszervezettel szemben elméletileg támasztanak. Érvényesül benne a dimenziók egyenrangúsága és egyensúlya a problémák megoldásában. Éppen ezért olyan esetekben alkalmazható, ha egy adott szervezet (vállalaton) belül a metszésponti egységek területileg egymástól világosan elhatá-

<sup>8</sup>Az ábra Davis, S.–Lawrence, P.: Matrix (Reading, 1977) című munkájában található összehasonlító ábra némileg kiegészített változata.



12. ábra

roltak (esetleg földrajzilag is elkülönültek), jogállásuk (döntési körök) és gazdálkodási feltételeik (lehetőségeik) egyformák.

A traverzális mátrix meghatározó jellemzője az, hogy minden metszésponti egység az egyik – és csakis az egyik – dimenzió vezetőjének a közvetlenül irányított szervezeti egységeként működik. A metszésponti vezetők ily módon az egyik dimenzió vezetőjével szemben nem függetlenek. Ez a körülmény viszont azt a veszélyt hordozza magában, hogy a dimenziók egyenrangúsága nem érvényesül a gyakorlatban, miután az egyik dimenzióvezetőhöz fűződő közvetlenebb – és így bármikor rövidere zárható – kapcsolat nyomán az egyik dimenzió túlsúlyba kerül a döntéshozatalban. Ez a reális veszély csak a döntés-előkészítés menetének nagyon részletes szabályozásával küszöbölhető ki. A traverzális mátrix alkalmazása – az említett körülmények miatt – ésszerűen csak akkor indokolt, ha az egyik irányban rövidere zárt kapcsolatokról a másik dimenzióknak lényeges előnye származik (pl. a tevékenységek regionális koncentrációja).

A tökéletlen mátrixból – szervezeti értelemben – hiányzik a metszésponti egység, illetve az csak bizonyos problémakörre szűkül, amelyben a két dimenzióknak közösen kell döntenie. Ilyen esetben valójában metszésponti vezetőről, illetve egységről nem is lehet beszélni, miután nincs külön személyzetet foglalkoztató szervezeti egység a kérdéses problémakör ellátására. Akkor célszerű ezt a formát alkalmazni, ha a közösen megoldandó problémák köre olyan kicsi, hogy gondozásukra külön egység fenntartása nem lenne gazdaságos, viszont a kérdéses problémák mindkét dimenzióban egyforma gyakorisággal merülnek fel és egyforma jelentőséggel bírnak.

Az előzőekben egyetlen mátrixkapcsolatra határoztuk meg a mátrixszervezet alapstruktúráját. A szervezet egészére nézve az említett alapformák kombinációja is elképzelhető. Attól függően, hogy az egész mátrixszervezetben egyetlen struktúraforma érvényesül-e, vagy pedig az említett alapformák vegyesen fordulnak-e elő: homogén, illetve heterogén mátrixszervezetről beszélhetünk.

### *A mátrixszervezet egy sajátos formája*

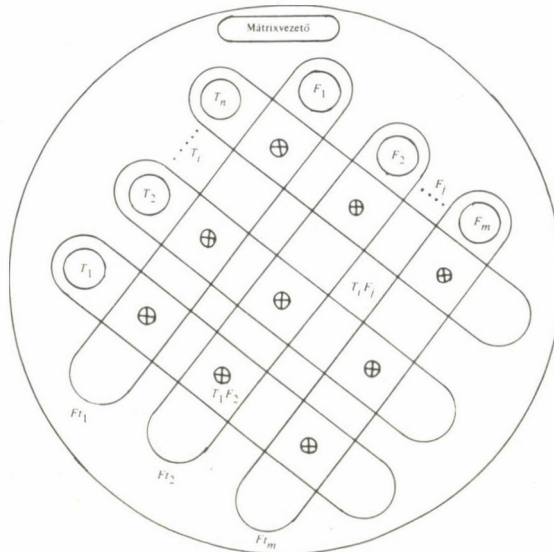
Az eddigiektől bizonyos mértékig eltérő mátrixszervezet mellett foglal állást S. Schneider,<sup>9</sup> aki teamekre orientált mátrixszervezet kifejlesztését javasolja. Minden teamet – strukturálisan – alárendszernek tekint, és tartalmilag nem tesz különbséget team és csoport között (legalábbis akkor nem, ha a csoport tagjai is eltérő szakmai felkészültségűek és egyenrangúak). Ezt a sajátos mátrixszervezetet a következők jellemzik:

- négyféle team működése lehetséges;
- a különböző teamek között átfedések is elképzelhetők;
- az egyes feladatok kivitelezői többszöri alárendeltségben működnek.

A 12. ábra a leglényegesebb feladatokat ellátó teamek, az ún. funkcióteamek (FT) és az ún. termékteamek (TT) közötti kapcsolatokat szemlélteti. Az előbbieket a különböző termékfajtákra irányuló funkcióikat (a kutatástól az értékesítésig) koordinálják.

<sup>9</sup>Schneider, S.: Konflikte in einer Matrixorganisation. Zeitschrift für Organisation, 1975, 1. sz.

Az utóbbiak a termékfajta gyártásával összefüggő koordinációt látják el. A termék-teamekbe – a gyártást irányító vezetőkön kívül – a funkcióteamek részlegvezetői is beletartoznak, és viszont: a funkcióteamekben a gyártás egyes fázisait irányító vezetők is részt vesznek. A termék- és funkcióteamek tehát egymást átfedik: minden feladatkvitelező részleg vezetője – ún. összekötő egységként – mindkét említett teamfajtának tagja. A teamek két eddig említett fajtáján kívül – szükség szerint – létrehozhatók még vállalatvezetői tevékenységet segítő, valamint a termék- és a funkcióteamek közötti ellentétek megoldására hivatott koordináló teamek.



$T_i$  ( $i=1, \dots, n$ ) = az  $i$ -edik termék gyártásáért felelős vezető

$F_j$  ( $j=1, \dots, m$ ) = a  $T_j$ -edik funkció vezetője

$Tt_i$  ( $i=1, \dots, n$ ) = az  $i$ -edik termékteam

$Ft_j$  ( $j=1, \dots, m$ ) = a  $j$ -edik funkcióteam

$T_i F_j$  ( $i=1, \dots, n$ , illetve  $j=1, \dots, m$ ) = összekötő egység

13. ábra

Ebben a teamekre orientált felépítésben az alapvető feladatok ellátása az egymástól elhatároltan tevékenykedő funkció-, illetve termékteamekben – végső soron tehát egydimenziós testületekben – történik. A több dimenziós koordinációt ugyan – elvileg – az ún. összekötő egységek (lásd a 13. ábrán) révén el lehet érni, ezek azonban elég gyenge láncszemek az ily módon felépített mátrixszervezetben. Éppen ezért a tényleges koordináció mindinkább – az eredeti elképzelés szerint csak egészen kivételesen jelentős koordinációs feladatok megoldására hivatott – különleges koordinációs teamekre hárul. Ez a körülmény viszont oda vezet, hogy ezek a koordinációs teamek mind dominálóbb szerepet játszanak az adott szervezetben, és az eredetileg koordinációs tevékenységet is ellátni hivatott ún. összekötő egységek kizárólag a normá-

lis munkamenetben is előforduló vitákra szorítókozó rutinkoordinációt lesznek képesek vállalni. Így azonban visszajára fordul az egész elképzelés: a koordinációs teamekben ugyanis az egyes dimenziók vezetői vesznek részt, akik viszont nyilván szigorúan egydimenziós szemléletet érvényesítenek, és ezzel megkérdőjelezzik a funkció- és termék-teamek működésének célszerűségét.

### *Konfliktusok a több dimenziós szervezetekben*

Andics Jenő és Rozgonyi Tamás Konfliktus és harmónia című munkájukban<sup>10</sup> részletesen foglalkoznak a gazdasági szervezetekben kialakuló konfliktusokkal, de nem határolják el a több dimenziós szervezetekkel kapcsolatos problémakört.

A konfliktus mint kategória tartalmával a legrészletesebben R. Dahrendorf foglalkozik,<sup>11</sup> aki szerint a konfliktus minden társadalmi fejlődés szükséges eleme, és ezért szinte érthetetlen, hogy mennyire nagyok a fogalom értelmezésében tapasztalható eltérések. A kategória meghatározó tényezői, megjelenési formái, hatókörének kijelölhetősége és kezelhetőségének mértéke egyaránt vitatottak.

Témánk szempontjából elsősorban a mátrixszervezetben kialakuló konfliktusokkal kívánunk foglalkozni, még pontosabban azokkal a rejtett és nyílt ellentétekkel, amelyek a mátrix jellegű vállalati szervezetek különböző egységeinek a kapcsolatában merülnek fel. A több dimenziós iparvállalati struktúrák közös jellemzőjeként említettük, hogy bennük a célrendszerük megvalósítása szempontjából nélkülözhetetlen döntéseket lehetőleg minden szervezeti szinten (de ezek közül legalábbis egy szinten) és legalább két, de esetleg több mérlegelési szempont (pl. termelési és funkcionális) ütköztetésével, illetve figyelembevételével hozzák meg. A *többdimenzióúság* e kritériuma mögött az a deklarált törekvés húzódik meg, hogy összehangolja a feladatközpontos és a folyamatközpontos problémamegoldási szemléletet. Ennek megfelelően az ilyen szervezetekben tudatosan teremtik meg a különböző részfeladatok és a megoldásukhoz szükséges összes tevékenységek strukturális „egyenrangúságát”, illetve a közöttük felmerülő ellentmondások felszínre kerülését. Az ily módon intézményesített konfliktusok kiváltásának – és egyben megoldásának – eszköze: a strukturáltság részben integráló, részben koordináló tekintet jellege.

A valóságban a kétirányú jelleg egyensúlya – különösen akkor, ha a feladatok bonyolultsága növekszik – nagyon esékeny lehet. A nagyon bonyolult feladatok ugyanis magas színvonalú szakképzettségi fokot követelnek meg a kivitelezőktől, akik azonban – még egyforma képzettségi szinten is – egészen eltérő tényleges képzettséggel, tapasztalatokkal és problémamegoldási készséggel rendelkeznek. Ennek következtében előfordulhat, hogy a feladatok megoldásán munkálkodó kivitelezők között formailag fennálló strukturális összhang – az egydimenziós alárendeltségi viszonyok keretében felmerülő informális ellentétek miatt – felborul, és a több dimenziós szervezet csak az egydimenziós, hagyományos struktúráknak megfelelő hatékonysággal működik. A több dimenziós szervezetekben eleve számításba kell venni az ún. döntési konfliktusokat, amelyek a korlátozottan rendelkezésre álló

<sup>10</sup> Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1977.

<sup>11</sup> Gesellschaft und Freiheit. München, 1961.

eszközök együttes igénybevétele, illetve igénybevételük időrendje miatt keletkeznek. A döntésekkel kapcsolatos kölcsönös függőség különösen akkor idéz elő konfliktushelyzetet, ha valamilyen sajátos körülmény éppen a legelőnyösebbnek tűnő döntési változat alkalmazhatóságát teszi lehetetlenné.

A szakirodalom a több dimenziós szervezetek közül elsősorban a mátrixszervezetekben kialakuló konfliktusok különböző formáit határolja el egymástól. Megkülönböztetnek pl. horizontális és vertikális konfliktusokat.<sup>12</sup> Az egyenrangú egységek közötti konfliktusokat *horizontálisaknak*, a különböző szintek közöttieket pedig *vertikálisaknak* tekintik. Mielőtt azonban ezekről részletesebben szólnánk, említést kell tenni a több dimenziós szervezeti változatokról is.

A több dimenziós szervezeti struktúrákat különböző kritériumok szerint lehet értékelni. Mindenekelőtt az adott szervezet *alapfeladatának terjedelmét* kell figyelembe venni, ami pl. iparvállalatok esetében egyfelől meghatározza a feladatmegoldás érdekében szükséges összehangolási teendőket, másfelől pedig a diverzifikációs lehetőségeket és irányokat. De figyelembe kell venni a kialakítandó szervezeti egységek fenntartásának *időbeliségét* is (olyan szervezeti egységekre is szükség lehet, amelyek csak bizonyos ideig tartandók fenn). A szervezet egészére, illetve egy részére kiterjedő *hatáskör* is figyelembe veendő tényező lehet. Nem hanyagolható el annak a tisztázása sem, hogy az egyes szervezeti struktúrák mennyire *homogének*.

Több dimenziós szervezeti struktúra egydimenziós szervezetekben is előfordul, ha a szervezet bizonyos egységei valamely kérdésben közösen érdekeltek, illetve egyes különleges feladatok ellátásával megbízott részlegeknek az egész szervezetre kiterjedő koordináló feladataik is vannak (ilyen lehet pl. egy korszerű iparvállalatban az innovációs tevékenységet összehangoló egység). A több dimenziós szervezetekben természetesen eleve több dimenziós struktúra érvényesül. Ezekben a többdimenzióúság annál fokozottabban érvényesül, minél nagyobb szervezeti mélységben „kereszteznek egymást” a funkció szempontú és az objektum szempontú egységek közötti kapcsolatok. A gyakorlatban a több dimenziós szervezetek legfeljebb két-, illetve háromdimenziósak. Az előbbieken funkció és tárgy (termék), funkció és tevékenységi körzet (pl. piacszegmens), esetleg tárgy és tevékenységi körzet dimenziók fordulnak elő. Elképzelhető háromdimenziós szervezet is (pl. funkció–tárgy–körzet kapcsolatokkal). Háromnál több dimenziós szervezetet a szakirodalom még nem írt le. A több dimenziós szervezeteket bemutató szakirodalmi példák egyébként eddig kivétel nélkül megelégedtek a szervezeti hierarchia legfelső és középső szintjén érvényesülő dimenziális kapcsolatok érzékeltetésével.

A több dimenzióús szervezetelek közül a szakirodalom legbővebben a kétdimenziós mátrixszervezetelek konfliktusaival foglalkozik.

Utaltunk már rá, hogy az egyenrangú egységek közötti konfliktusokat *horizontálisaknak* tekintik. Ezek *belső* és *külső* konfliktusok egyaránt lehetnek. A belsők a különböző dimenziók kereszteződési pontjain egymással érintkezésbe lépők között keletkeznek, a külső konfliktusok pedig a kereszteződési pontokon összehangolódimen-

<sup>12</sup>Wagner, D.: Der institutionalisierte Konflikt in mehrdimensionalen Organisationsstrukturen. Zeitschrift für Organisation, 1979, 8. sz.

ziók vezetői között alakulnak ki. A horizontális konfliktusok intézményesek (eleve szándékoltak), mert az egymással érintkező partnerek egyenrangúságából következnek.

A vertikális konfliktusok viszont *különböző szervezeti szintek* között alakulnak ki. Ilyenek csakis akkor keletkeznek, ha a többdimenziójúság nem korlátozódik a szervezeti hierarchia legfelső szintjére. A vertikális konfliktusok különböző *jellegűek* lehetnek. Előfordulnak *függelmi* okokból az egymásnak alárendelt dimenziók, illetve azok vezetői között (pl. ha az alacsonyabb szinten valamilyen utasítást nem hajtanak végre), de előadódhatnak akkor is, ha valamilyen *nagyobb egység és kisebb részei* (pl. egy főosztály és különböző osztályai) *közötti együttműködés nincs egyértelműen szabályozva*.

A több dimenziójú szervezetekben nagyon sokféle okból alakulhatnak ki konfliktusok. Az egyik okot a kétdimenziós mátrixszervezetben pl. az a körülmény váltja ki, hogy az egyik dimenzióban a feladatok centralizáltak, a másikban pedig decentralizáltak (rendszerint a funkcionális vetület a centralizált és a termékvetület a decentralizált). Ha a döntési jogkörök erősen centralizáltak, de a döntéshozók nagyon specializáltak, akkor nyilvánvalóan az adott rendszeren belül sok alrendszer összehangolt működésére van szükség egy-egy adott probléma megoldása érdekében.

Az elmélet és a gyakorlat egyaránt azt a feltevést támasztja alá, hogy több dimenziójú szervezeti struktúrákat különösen akkor célszerű létrehozni, ha a vállalat gazdasági környezete bonyolult és gyorsan változik. Egy iparvállalatnál tehát pl. akkor érdemes megfontolni az egydimenziójú struktúráról a több dimenziójúra való áttérést, ha a feladatok mind heterogénebbek és mind hosszabb távúak lesznek, a vezetőkre főleg stratégiai döntések hárulnak, a döntésekhez szükséges információk pedig nagyon szerteágazóak.

A konfliktusok egyik része hatásköri okokra vezethető vissza, mégpedig az egy- és a több dimenziójú szervezetekben egyaránt. Bármennyire kiegyenlítettnek tűnjön is az egyforma szinten állók hatásköre, a nem elég világosan és egyértelműen meghatározott feladatok mégis konfliktusokhoz vezetnek. Egy mátrixszervezetben pl. feltétlenül konfliktus keletkezik abból, hogy a funkcionális dimenzió eleve a hosszú távú feladatokra koncentrál, a termékdimenzióra pedig elsősorban az operatív feladatok megoldása hárul (pl. a termelés tervezése terén). Hatásköri konfliktusok adódnak akkor is, ha a feladatok vertikális megoszlása (szintek szerinti tagolása) nem helyes, és akkor is, ha a feladatok és a feladatokat kivitelezők képzettsége nem felelnek meg egymásnak (akár magasabb a képzettség a feladat szintjénél, akár alacsonyabb).

*Döntési konfliktusok* rendszerint abból adódnak, hogy a magasabb szinten álló döntéshozók nem engednek elég teret az alacsonyabb szinten álló szakmai szervek véleményének. A döntésben részt vevők eltérő szakmai felkészültsége, különböző nézőpontja és beállítottsága sok konfliktus forrása. A hatásköri konfliktusok csak a tevékenységi körök, jogosultságok és véleményezési lehetőségek nagyon gondos kiegyensúlyozásával kerülhetők el, illetve redukálhatók elviselhető mértékre. A döntési konfliktusok pedig csak úgy csökkenthetők, ha a szervezeti mátrix metszőpontjain a konfliktus minden potenciális résztvevője számára ugyanaz a törzskari jelleggel szervezett szakértőcsoport áll rendelkezésre szakvélemény adására. Nyilvánvaló azonban, hogy a különböző konfliktusok elhárításának valószínűsége még ilyen adott-ságok mellett is eléggé csekély.



### *Értékelés: a mátrixszervezet előnyei és hátrányai*

A vállalati gazdálkodás feltételrendszerének komplexsége, viszonylag gyors változása, az egyes feltételek közötti kölcsönös összefüggések és meghatározottságok a gazdálkodó szervezetektől magas fokú problémamegoldó készséget igényelnek. Egy vállalat akkor rendelkezik ezzel a készséggel, ha szervezeti struktúrája olyan, amely nemcsak lehetővé teszi, hanem egyenesen elősegíti a leglényegesebb gazdálkodási szempontok érvényesítését, az összefüggések felismerését, a problémák egészének áttekintését, megnöveli az alkalmazkodóképességet, és belső megújulásra ösztönöz. Ezeket a jellemvonásokat azonban csak akkor érheti el egy gazdálkodó szervezet, ha benne a specializáltság, a koordináció, a feladatátruházás, a rugalmasság foka magas, és a döntési folyamatban való részvétel széles körű. Ha a mátrixszervezetet az említett vonások szempontjából szemügyre vesszük, akkor ez a forma határozottan előnyösnek tűnik.

A mátrixszervezetben az egyes részlegek specializáltsági foka megfelelő, mert a második szervezeti lépcsőben – elvileg – ideálisan kapcsolódnak össze a két különböző dimenzió által érvényesítendő szakmai szempontok, illetve sajátosságok. A dimenziók vezetői ugyanis – legalábbis elvileg – egyenrangú partnerekként vesznek részt a döntési folyamatban, és a saját szakmai szempontjaikat magas vezetési szinten képesek érvényesíteni. Ha a dimenziók vezetői a döntések megvalósításában is részt vesznek, akkor a megfelelő szakmai árnyaltság a realizálásban is érvényesülhet. A mátrixszervezet alacsonyabb szintjén – a metszéspontokban – a specializáltságot már a struktúra egydimenziós kiépítésével érvényesítik (a metszésponti vezető már vonalasan tagolt részlegeket irányít).

Előnyösnek tűnik a mátrixszervezet a koordináltság szempontjából is, mert a koordinációt eleve beépíti a szervezetbe, vagyis intézményesíti azt. Az egyes dimenziók vezetői egyfelől koordinálnak a saját dimenziójukon belül, másfelől viszont a metszéspontokon a koordináció a másik dimenzióra nézve is kibővül. A mátrixszervezet előnyös lehetőséget ad a feladatok ésszerű átruházásához. A lehetőség természetesen nem szükségszerűen valósul meg. Ha azonban a mátrixszervezetben az egyes dimenziók vezetői túlzottan nagy hatáskört tartanak fenn maguknak, akkor az egész forma elveszti értelmét, így hát a feladatok nem megfelelő átruházásának a veszélye csekély. Kedvező feltételeket teremt a mátrixszervezet a strukturális rugalmasságra is. Az egyes dimenziókban bekövetkező változások (pl. termékváltás, új piacokra kiterjeszkedés) esetén a mátrix formában nincs szükség a belső struktúra megváltoztatására. A döntésben részt vevők köre a mátrixszervezetben eleve széles, mert minden döntés előkészítésében és megformálásában két dimenzió érdekelt.

Ugyanakkor a mátrixszervezet hátrányos vonásokat is mutat: gyakoriak benne a hatalmi vetélkedések, a teammunka túlhajtására csábít, lehetőséget ad a felelősség elhárítására, amellet működtetése elég költséges. A hatalmi vetélkedések a dimenzióvezetőknek abból a törekvésből adódnak, hogy az elvileg egyenrangú helyzetet a maguk javára billentsék, és a döntési folyamatban saját szempontjaik érvényesítésére kedvezőbb pozíciót szerezzenek. Mindez az esetleges személyi ellentétek éleződéséhez is kedvező táptalajt teremt. Ha a mátrixszervezetet teammunkára orientált formában építik fel, akkor a különböző teamekben megszülető döntések előkészítése keretében zajlanak le a hatalmi vetélkedések. Ennek következtében a teamek megbeszélései

könnyen válhatnak terméketlen viták színterévé. Sőt az is előfordulhat, hogy az egyes metszésponti vezetők – különböző látszatproblémákkal – többször is a dimenziók vezetőihez fordulnak, hogy a teamek által hozott – és nekik nem tetsző – döntések megvalósítását elodázzák. A felelősség elhárításának lehetősége a mátrixszervezetben a kettős alárendeltség velejárója. Szinte magától értetődő törekvése a dimenzióvezetőknek, hogy az eredményeket saját tevékenységük gyümölcseként mutassák be, a hibákért és a károkért pedig a másik dimenzióvezetőre hárítsák a felelősséget. Miután a hatáskörök a mátrixszervezetben egymást átfedik, a felelősség áthárítása állandó immanens veszélyt jelent.

Egy szervezet költségessége annál nagyobb, minél több dimenzióval van dolgunk. A dimenziók számának növelése ugrásszerűen megnöveli a költségeket. Egy kétdimenziós mátrix természetesen megkettőzi a szintenként szükséges vezetők számát. Ez a magasabb költségigény a mátrixszervezet ára, amely csakis akkor térülhet meg, ha a tényleges előnyök nemcsak elvileg, hanem valóságosan is érvényesülnek. Sajnos a mátrixszervezet előnyei (pl. a nagyobb alkalmazkodóképesség, a jobb megújulási készség) nehezen számszerűsíthetők, a nagyobb költségigény viszont annál könnyebben bizonyítható, így hát ennek a szervezeti formának az alkalmazása nagyon meggondolandó, és bevezetése csak akkor indokolt, ha a vele elérhető jobb hatékonyság egyértelműen – és előre – bizonyítható.

HOVÁNYI GÁBOR

## A SIKERES INNOVÁCIÓK NÉHÁNY SAJÁTOS SÁGA

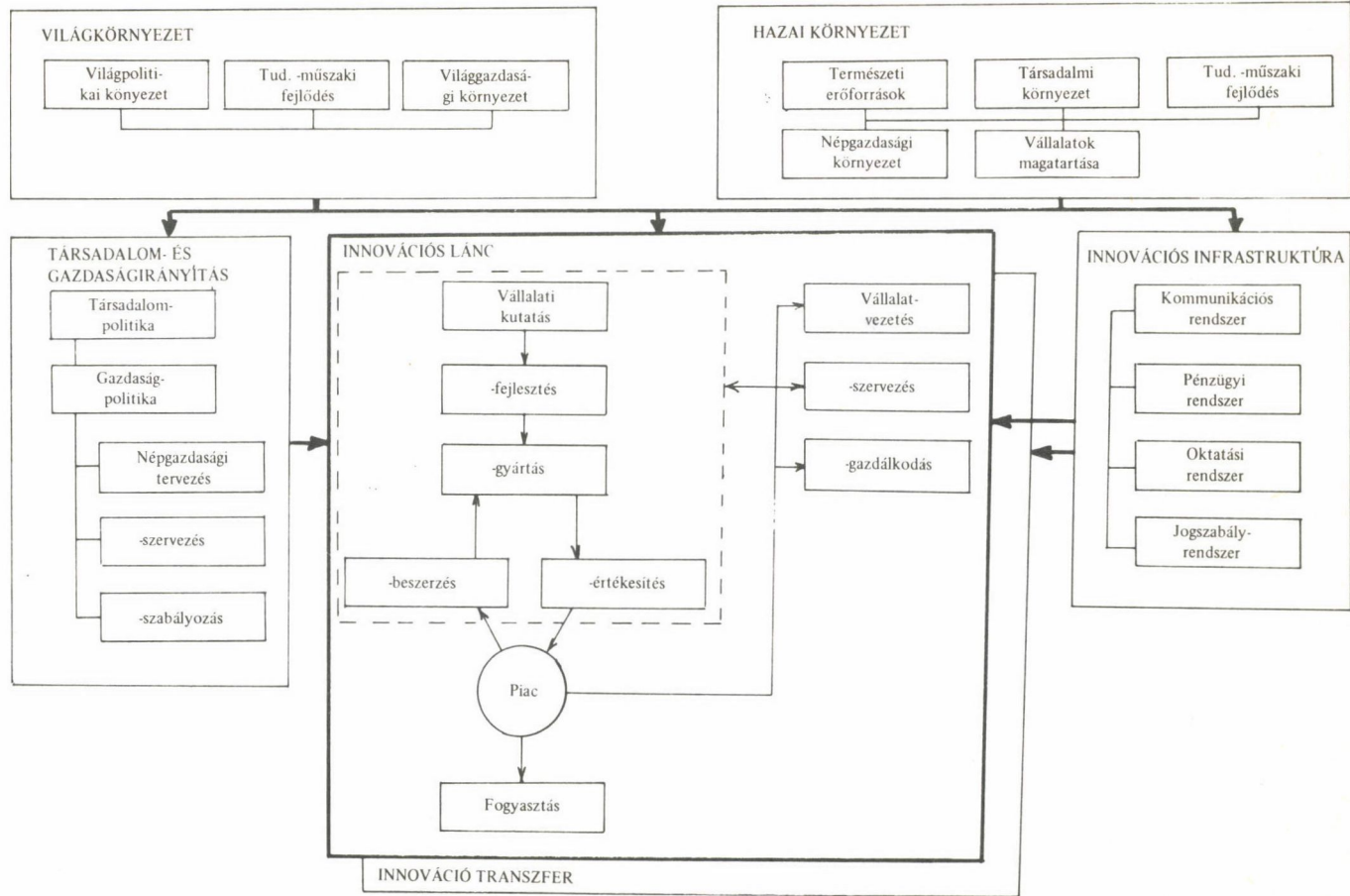
A fejlett tőkésországok gyors gazdasági növekedése egyre újabb műszaki eredmények megjelenésével járt együtt az elmúlt évtizedekben. A termelésben egyre újabb anyagokat használtak fel és mind korszerűbb technológiákat alkalmaztak. S a találmányok, műszaki újdonságok nemcsak a termelőfolyamatokat alakították át, hanem a piacokon is megjelentek: a termékváltás a piac mindennapos jelenségévé vált. Mindez elsősorban az intenzív vállalati kutató és fejlesztő tevékenység eredménye volt.

A gazdasági növekedés lassulásával nem csökkent a kutatás és a fejlesztés a tőkésországokban (lásd: Tudományos kutatás és fejlesztés, 1973, 1979. KSH, Budapest, 1975, 1981). De a kutatásban és a fejlesztésben egyfajta irányváltás következett be: az újdonság, a műszakilag többre képes termék és a nagyobb árbevétel mellett a takarékoság (anyagban, energiában, üzemeltetési ráfordításban stb.), a megváltozott világgpiaci árárányokhoz való igazodás és a költségcsökkentés vált központi kérdéssé. A tőkés vállalatoknak tehát a megújulás új útjait kellett járniuk versenyképességük megóvásához.

A magyar gazdaságnak számos területen kell előbb-utóbb megközelítenie a fejlett tőkésországok gazdaságának szintjét. Ehhez a tőkés gazdaságokénál nagyobb megújulási készségre van szüksége, hiszen csupán inputtöbblettel és ezzel együtt a fogyasztás kemény kezű visszafogásával nem lehet megvalósítani a felzárkózást. Gazdaságunk megújulási képessége, a jövőre tájolt „dinamikus rugalmassága” azonban nem érte el az elmúlt években, évtizedekben a fejlett ipari országokét. A gazdasági fejlődés világméretű csökkenésének éveiben tehát kettős célt kellene megvalósítania a magyar gazdaságnak megújulási folyamataiban: föl kellene gyorsítania ezeket, és követnie kellene bennük a fejlett tőkésországok megújulási irányváltását.

Ehhez a kettős feladathoz csak még szigorúbbak lettek gazdasági feltételeink a közelmúltban: egyre nehezebb a kevésbé versenyképes termékek értékesítése a fejlett ipari országok piacán (ez mind nagyobb árvesztéssel jár), s egyre nagyobb terhet hárít a gazdaságra a tőkés import (mind a számunkra előnytelen árárányváltások, mind a hazai termelés belső, a hatékonyságot visszafogó sajátosságai miatt). A gazdaság megújulásának végül is a mikroszférában, vállalataink körében kell bekövetkeznie. Az állami irányítás legfontosabb feladata ebben a vállalati megújulás akadályainak elhárítása, új feltételeinek megteremtése és megvalósításának egyértelmű ösztönzése. A vállalati megújulás gazdaságirányítási ösztönzése nemcsak a felzárkózást segítő, hanem a leszakadást megakadályozó intézkedés is; s nemcsak gazdasági, hanem – jelentősége miatt – egyúttal politikai feladat is.

A vállalatok megújulásának hajtóereje az innováció. A műszaki-gazdasági innováció a teljes termelési és fogyasztási láncnak vagy egyes elemeinek olyan megújítása, amely-



1. ábra

Az innováció jelentősebb belső és külső tényezőinek struktúrája

nek eredményét a piac vagy más, magasabb rendű társadalmi értékelés kiemelkedően ismeri el. (A teljes termelési és fogyasztási láncba tehát nemcsak a kutatás, a fejlesztés, a termelés és az értékesítés, hanem a beszerzés és a fogyasztás, s mindezek valamennyi eleme – tehát például a szervezés és a vezetés – is beletartozik.)

A műszaki-gazdasági innovációnak négy olyan területe alakult ki, amelyeknek különösen nagy a jelentősége a vállalatok megújulása szempontjából. Ezek

1. a termék- és
2. a technológiaiinnováció, valamint
3. a piaci munka és
4. a vezetés és szervezés innovációja [16].

S ezen a négy területen egyre számottevőbb feltétele a sikeres innovációnak

– a kibontakozását segítő társadalom- és gazdaságpolitika,  
 – a jól működő innovációs infrastruktúra (tehát a hatékony kommunikációs, pénzügyi, jogi és oktatási rendszer), valamint

– az innováció eredményének átadását, elterjedését valóra váltó innovációtanszfer.

Mindezek összefüggését az 1. ábra érzékelteti az innováció jelentősebb belső és külső tényezőinek felvázolásával.

A következőkben a tényezők és összefüggéseik figyelembevételével kísérlem meg, hogy bemutassam a nyugati versenypiacok sikeres innovációinak néhány sajátosságát, s értelmezem ezeket a hazai feltételek és feladatok szempontjából.

### *Az innovációs stratégia típusai*

Az innovációnak számos formája létezik. Műszakiak és közgazdászok előbb a termékek és a technológiák műszaki újdonságának foka szerint igyekeztek csoportokba sorolni az innovációkat. Később figyelembe vették, hogy az újdonság az általános műszaki fejlődés, a terméket gyártó, a technológiát alkalmazó vállalat vagy csupán a piac szempontjából bizonyul-e annak? Végül kiterjesztették a megújulás fogalmát a piac, az értékesítés és valamennyi többi vállalati tevékenység innovációjára is. Mindezek a csoportosítások elkülönülten vizsgálják az egyes innovációkat. A gazdaság és a vállalatok megújulása szempontjából azonban olyan elemzésre is szükség van, amelyik az innovációs stratégiát vizsgálja, vagyis azt, hogy a gazdaságpolitika, az iparpolitika és a vállalati stratégia keretében milyen távlati koncepció vezérli a megújulási törekvést. A fejlett tőkésországokban és vállalataikban többnyire a következő innovációs stratégiákat különböztetik meg – annak tudatában, hogy a stratégiák ismervei az egyes innovációk jellemzésére is alkalmazhatók [5].

Az *úttörő stratégia* világszinten újat hoz létre. Ezzel többnyire számottevő előnyre tesz szert valamennyi tényleges és potenciális versenytárral szemben. Az úttörő stratégiában általában döntő a kutatás és a fejlesztés jelentősége, s ezek sokszor épülnek rá az alapkutatás legújabb eredményeire. A stratégia hosszú időtávval és nagy kockázattal számol. Többnyire a tőkeerős, jó belső információs rendszerrel működő vállalat valósítja meg sikerrel, amelyik sok avatott műszaki, marketing- és gazdasági szakembert mondhat magáénak. Szakemberigénye miatt a vállalat erősen képzettségre és továbbképzésre orientált. Az úttörő stratégiájú vállalatnak általában a terméktervezés az erőssége.

A *továbbfejlesztő stratégia* az úttörő stratégia eredményét veszi át és fejleszti tovább viszonylag rövid idő alatt. Ebből következik, hogy a fejlesztés ritkán kapcsolódik alapkutatáshoz, és az ilyen stratégiát követő vállalatnak többnyire kisebb a kutató és fejlesztő szervezete is. Ehelyett inkább az engineering és marketing jellegű tevékenysége fejlett. Erős oldala a terméktervezés is, de talán még jelentősebb reklám- és értékesítő munkája. Stratégiájának időtávja az úttörő stratégiáénál rövidebb. A továbbfejlesztő stratégia egyik alapvető kérdése a vezetői döntések gyorsasága, ezért a vállalatra a decentralizált és egyértelmű döntési rendszer jellemző. Az ilyen stratégiát kialakító vállalatnak is képzett műszaki és marketing szakemberekre van szüksége, de ezeknek többnyire kisebb az elméleti felkészültsége, és főként az ügyes alkalmazásban tűnnek ki.

A *másoló stratégia* általában hosszabb idő elteltével veszi át az úttörő vagy a továbbfejlesztő stratégia eredményeit, s ezeket változatlanul gyártja, értékesíti, hasznosítja. Mindezt sokszor licenc- vagy know-how-vásárlásra alapozza. Ezért az ilyen vállalatnak általában nincs is saját kutató és fejlesztő szervezete, s ennek következtében termelésének költségszintje is alacsonyabb. A piaci versenyben ezt többnyire még más előnyökkel – preferenciákkal, másik profilban már korábban kiépített értékesítő szervezettel, az ettől szerzett alapos piacismerettel stb. – is kiegészíti. Erőssége a gyártásfejlesztés s az igen jó informáltság a technológiai változásokról és a piacok alakulásáról. Viszonylag kevésbé képzésorientált, mint az előző stratégiákat követő vállalatok.

A *kiszolgáló stratégiát* megvalósító vállalat egyértelműen beéri a bolygóvállalati szereppel. Termelővállalatként olyan vevőinek szállítja termékeit, akikről pontos technológiai utasításokat kap a gyártáshoz. Tehát tulajdonképpen nem végez önálló innovációt, de egy fejlett gazdaságban nélkülözhetetlen kiegészítője, közreműködője a sikeres innovációt megvalósító vállalati szférának. Az ilyen vállalat sokszor termelőberendezést is kap vevőtől. Mindezért műszaki, piaci és gazdasági szempontból teljesen függő helyzetben van. Létének alapja az alacsony költségszint, ennek ára viszont, hogy fennmaradása egyetlen kockázati tényezőtől függ. Ez is hozzájárul ahhoz, hogy elgondolátsait csak igen rövid időtávra alakítja ki.

A *hagyományörző stratégiát* folytató vállalat terméke, gyártási folyamata, szolgáltatása alig vagy semmit sem változik – igaz, piaca sem igényli a változást. (Ellentmondásnak tűnik, de ebbe a startégiatípusba sorolható be a pusztán divatkövetés is.) Az ilyen vállalat főként helyi monopolhelyzetben vagy többé-kevésbé leszakadt fejlődő ország piacán értékesít. Jellemző rá, hogy nincs kutató és fejlesztő szervezete, kommunikációja szegényes, személyi állományának szakmai felkészültsége lehatárolt és konzervatív, a továbbképzési igény minimális. A hagyományörző stratégiát megvalósító vállalat igen sebezhető, ha műszaki változások következnek be.

A *rést kitöltő stratégia* többnyire a kis vállalkozóra jellemző, aki idejében felfedezi azt a műszaki vagy piaci rést, amelyet mások szabadon hagytak, s amelynek kitöltése nem igényel számottevő kutatást vagy fejlesztést. A kis vállalkozó kis termelőszervezetével igen rugalmasan és gyorsan alkalmazkodik az éppen megnyíló lehetőségekhez. Ebben segíti, hogy a szervezetben közvetlen és gyors a belső kommunikálás, egy kézben összpontosul és könnyen áttekinthető a gyártásszervezés, s a vállalkozó a termelés irányításával egyidőben közvetlen piaci kapcsolatot is tarthat.

A fejlett ipari országokban kialakított innovációs stratégiatípusok több hazai tanulással is szolgálnak. Az innovációs stratégiatípusok jellegzetes sávokat alkotnak. Ezek lehetővé és szükségessé teszik a tételes döntést gazdaságpolitikai, iparpolitikai és vállalatvezetési szinten egyaránt, hogy az egyes ágazatokban, iparágakban és termelési profilokban, illetve termékcsoportokban és termékekben melyik stratégiatípust kell választani a maximális nemzetközi versenyképesség elérésére.

Minden stratégiatípusból olyan sajátosságok következnek, amelyek megszabják a megvalósítás hatékony szervezetét és ennek irányítását, működtetését. A kiválasztott stratégiatípusból tehát mintegy levezethető, hogy milyen innovációs infrastruktúrára, központi intervenciókra, vállalati szervezetre, kéaderfejlesztésre, működési súlypontokra stb. van szükség az egyes stratégiák sikeres végrehajtásához. (Az innovációt általánosan ösztönző normatív szabályozás mellett ugyanis szükség van egyes innovációk eltérő mértékű és jellegű központi támogatására is – ezt a fejlett ipari országok tapasztalatai is bizonyítják [11].

A stratégia megvalósításának ez a belső eszközrendszere nemegyszer korlátot is jelent. Ebben az esetben a szükséges eszközök hiányának felismerése eleve megakadályozza bizonyos stratégiák kiválasztását. Más esetben viszont a szükséges eszközök ismeretében feltárható, hogy milyen meglévő eszköz felesleges a kiszemelt stratégia követéséhez. (Például rossz helyen kiépült kutatási kapacitás, túlméretezett szervezet beépülése az innovációs láncba stb.) S ez jelentős megtakarításokhoz vezethet népgazdasági és vállalati szinten egyaránt.

### *Innováció és a termelési szerkezet átalakítása*

A világgazdasági változások módosították azokat a feltételeket, amelyek megszabják az egyes országok leghatékonyabb bekapcsolódását a nemzetközi munkamegosztásba. Ez többek között arra készteti a gazdaságokat, hogy kövessék termelési szerkezetükkel a komparatív előnyök alakulását. A termelési szerkezet megváltoztatásának több lehetősége van:

- ha technikailag lehetséges, sor kerülhet a termelőkapacitás konvertálására, átállítására;

- nagy beruházásokkal kiépíthetők a komparatív előnyöket kihasználó új termelőkapacitások, az előnyteleneket pedig vissza lehet szorítani vagy fel lehet számolni;

- végül átalakítható a termelési szerkezet innovációkkal, vagyis a meglévő termelőkapacitások megújításával is: a világpiacon sikeres innováció ugyanis az átlagosnál nagyobb fejlődési lehetőséget nyit meg a vállalat, adott esetben az iparág előtt, s ez – megfelelő hazai közgazdasági környezet esetén – egyben csökkenti a nem vagy kevésbé versenyképes vállalatok, iparágak fejlődését, sőt a visszaszorulásukat is kiváltja.

A sikeres és nagy horderejű innováció tehát – a fejlett ipari országok tapasztalata szerint – a termelési szerkezet átalakításának jelentős tényezője [11]. Előnye a másik két megoldással szemben, hogy általában jobban ráépül a műszaki és gazdasági (piaci) előzményekre; a megújulás egyértelműen javítja az innováló iparág vagy vállalat pozícióját versenytársaival szemben; a pozíciójavítással s a műszaki és gazdasági trendek alakításával, szorosabb követésével (ami a megújulás lényege) az innováló vállalat vagy iparág szilárdabban alapozza meg a jövőjét.

De az innováció felhasználása a termelési szerkezet átalakítására határozott és differenciált – vagyis kellően lebontott – innovációs politikát igényel: a gazdaság-, illetve iparirányításnak fel kell ismernie, hogy melyik ágazatban, iparágban, adott esetben vállalati profilban milyen innovációs stratégia megvalósítása kívánatos, s ezt milyen mértékű és jellegű központi intervenciókkal célszerű támogatni.

A gazdaságirányítás két fő pénzügyi eszközcsoporthal befolyásolhatja a termelési szerkezet átalakításában jelentős szerepet betöltő innovációk arányát és ütemét: központi források felhasználásával és a vállalati források képződésének, felhasználásának szabályozásával. Ez az utóbbi az első ütemben normatív szabályozás második ütemben való differenciálását jelenti (például adókedvezmény adásával). Mivel pedig a szerkezetátalakító innovációk többnyire kutatás- és fejlesztésigényesek, a fejlett ipari országok a vállalati forrásképzés és -felhasználás differenciált mértékét és ütemét már a kutatás és fejlesztés megkezdése előtt szabályozzák [11]. Vagyis a tőkésországok szerkezetátalakító innovációs politikája sem a vállalati kezdeményezések pusztá követségéből áll.

A két pénzügyi eszközcsoport felosztását az iparágak, adott esetben a vállalati profilok között több tényező elemzése alapján döntenek el. Először azt mérlegelik, hogy hosszabb távon melyik iparágban, vállalati profilban lehet esélye a versenyképességre a világpiacra. Ezt a természeti erőforrások, a politikai és gazdasági elkötelezettségek, a szerkezeti adottságok, a termelés műszaki és gazdasági jellemzői, a meglévő piaci kapcsolatok, a munkaerő-állomány szakmai felkészültsége, illetve a világviszonylatban megnyilvánuló műszaki és gazdasági trendek, politikai és társadalmi tendenciák alapján érzékelik.

Ezután a hosszabb távon versenyképes iparág, vállalati profil innovációigényességét tárják fel. A szerkezetátalakító innovációk esetében ezt általában az iparág vagy a vállalati profil kutatás-fejlesztési érzékenységének segítségével veszik számba: nemzetközi összehasonlítások alapján mérik fel, mekkora ráfordítás volt szükséges ahhoz, hogy az iparág vagy a vállalat megőrizhette pozícióját a kutatás és fejlesztés versenyében.

Harmadik lépésként a már különböző típusú innovációs stratégiák szerint végzik el a nemzetközi versenyképességi vizsgálatokat. Ekkor derül ki, hogy a különböző stratégiák esetén milyen mértékben tudja kihasználni az iparág vagy a vállalat a komparatív előnyöket. (A szerkezetátalakító innovációkhoz elsősorban az úttörő vagy a továbbfejleszhető, kivételesen a másoló stratégiát választják.)

Végül negyedszer azt veszik számba, hogy az iparág vagy a vállalati profil számára kiválasztott stratégiatípusnak mekkora a ráfordításiigénye, ez miként fedezhető központi vagy vállalati forrásból, s az innovációs ráfordítás várhatóan mikor térül meg. Így zárul a kör, és versenyzetethetők a szerkezetátalakító innovációk egymással is az előrejelzett piaci eredmény figyelembevételével.

A felgyorsított innovációval is támogatott struktúraátalakítást jól érzékelteti az Egyesült Királyság példája. A kutatási és fejlesztési ráfordítások iparáganként az összes értékesítés 0,2–7,0%-át tették ki 1968–70-ben, ám a szerkezetátalakításra kijelölt iparágokban, vagyis az olaj-, az elektronikai és a számítástechnikai iparban a ráfordítás 12,5–19,6%-nak felelt meg [5].



Az értékesítés százalékában kifejezett kutatási és fejlesztési ráfordítás azonban elvi kérdést is felvet. Nyilvánvaló összefüggés áll fenn a vállalati árbevétel volumene és a kutatás-fejlesztési érzékenység között abban az értelemben, hogy adott árbevétel-szint alatt nem képződhet a versenyképességhez szükséges kutatási és fejlesztési alap. (Ez természetesen iparágra is érvényes.) Ebből következik, hogy az innovációval végzett szerkezetátalakításnak iparszervezési feltétele is van: az innovációs képesség fokozására nemegyszer növelni vagy csökkenteni kell egy-egy iparág koncentrált-ságát.

Hazai vonatkozásban ez úgy is megfogalmazható, hogy a koncentráltás növelése vagy csökkentése nem lehet az irányítás általános tendenciája: egyes iparágakban, vállalati profilokban a túlzott koncentrálttság csökkenti vagy egyenesen megfojtja a versenyképes innováció létrejöttét, másokban viszont nem belső versenyre, hanem az iparág további koncentráltására kell törekedni ahhoz, hogy a nemzetközi versenyképességhez szükséges nagyságú kutatási és fejlesztési alap létrejöjjön.

Az értékesítés és az innovációs képesség kapcsolatának vizsgálatakor az is kézenfekvő, hogy nagyobb értékesítési volumen esetén ennek kisebb hányada képezi a versenyképességhez szükséges kutatási és fejlesztési alapot. Jó példa erre a japán járműipari és híradástechnikai kutatás és fejlesztés adata: a roppant nagy értékesítési volumen lehetővé teszi, hogy – az amerikai és az NSZK-beli adatokkal összevetve – az értékesítés sokkal kisebb hányadának megfelelő kutatási és fejlesztési költséggel is a világ élvonalába tartozzék. Vagyis a struktúraátalakító innovációra fordítandó összeg végső soron nem állapítható meg az értékesítés százalékaként, s így az erre törekvő szabályozás sem helyes.

A termelési szerkezetet átalakító innovációk létrehozásában, hatásának felgyor-sításában végül alapvető követelmény, hogy 1. a kutatás és a fejlesztés eredménye akkor is eljusson a termelés szférájába, ha azt nem ott hozták létre, s 2. a létrejött innovációk ne rekedjenek meg az elsőként innováló vállalatnál, hanem – az inno-váció transzferjeként – eljussanak valamennyi potenciális felhasználóhoz, haszno-sítóhoz is. Vagyis a termelési szerkezet átalakítása érdekében a gazdaságirányítás két döntő feladata, hogy a nem termelő szervezeteknél folyó, ipari célú kutatásokat szervezési és érdekeltségi eszközökkel egyértelműen a termelésben való alkalmazásra orientálja, s hogy jogi és gazdasági eszközökkel elősegítse az innovációtranszfer megvalósulását a gazdaság minél átfogóbb területein.

### *Innováció és vállalatnagyság*

A gazdaság kiegyensúlyozott működését, rugalmasságát és fejlődését tehát nemcsak az befolyásolja, hogy milyen arányban oszlanak meg a kutatási és fejlesztési ráfordít-ások az ágazatok, iparágak, termelési profilok szerint. A gazdaság megújulására, innováló képességére a vállalatok nagysága és nagyság szerinti összetétele is hat: a nagy és a kis vállalatok innovációs képessége eltér egymástól, s ezek arányának függ-vényében nőhet vagy csökkenhet magának a gazdaságnak az innovációs képessége is.

Ezzel kapcsolatban az első vizsgálatok a kutatási és fejlesztési ráfordítások koncent-ráltságát elemezték. Egy OECD-vizsgálat adataiból [20] kitűnik, hogy országonként

az ipari kutatásnak és fejlesztésnek mintegy felét annál a hús vállalatnál végezték, amelyik a legtöbbet fordította kutatásra és fejlesztésre. Jelentős koncentrátságot mutatnak a vállalatoknál foglalkoztatottak száma szerint csoportosított adatok is: az 5000-nél több dolgozót foglalkoztató vállalatok az Egyesült Államokban az ipari kutatás és fejlesztés 89, az NSZK-ban 75 és Franciaországban 60%-át végezték 1970-ben; a 10 000-nél nagyobb létszámú vállalatok pedig az Egyesült Államokban 83, az Egyesült Királyságban pedig 60%-át teljesítették [16].

Az elemzések következő szakaszában azonban bebizonyították, hogy nincs egyértelmű és szoros kapcsolat a vállalatnál foglalkoztatottak száma (vagy a vállalati vagyon, az éves forgalom) és az innovációk sikere között. Ezzel szemben szorosabb a korreláció az innovációs program nagysága és sikere között. De még a nagy ráfordítást igénylő program eredménye sem kizárólag a program volumenén múlik, hiszen a sikernek az innovációs ötlet és a hatékony megvalósítás is záloga. És a kis vállalatok éppen ezekkel járulnak hozzá a nagy programok sikeréhez: számos nagy program innovációs ötlete kis vállalatnál vetődött fel, s tettekre, rugalmas kis vállalatok kapcsolódtak be a gyártási folyamatokba is, hogy az innovációs termék vagy technológiai eredmény minél hamarabb és minél kisebb költséggel kerülhessen piacra.

Az innovációnak természetesen számos olyan területe is van, amelyen nincs szükség átfogó programra a sikerhez. Az 1. táblázat azt mutatja be, hogy milyen arányban valósítottak meg eredményes innovációkat a különböző nagyságrendű angol vállalatok 1945 és 1970 között. Az adatokból kitűnik, hogy az innovációknak mintegy 20%-a alkotta azt a sávot, amelyben az 1000 főnél kisebb vállalatok önállóan vihették sikerre saját elgondolásukat.

1. táblázat

**Az innovációk száma és aránya a vállalatok nagyságrendje szerint,  
1945 és 1970 között az Egyesült Királyságban, %**

Évek	Kis vállalatok (1–199 fő)		Közepes vállalatok (200–999 fő)		Nagy vállalatok (1000 és több fő)		Összes vállalat	
	szám	%	szám	%	szám	%	szám	%
1945–53	17	9	25	12	160	79	202	100
1954–61	38	10	43	10	313	80	394	100
1962–70	54	11	53	10	399	79	506	100
1945–70	109	10	121	11	872	79	1102	100

Forrás: [21].

A fejlett tőkésországok tapasztalatai a következőkben összegezhetők:

– A nagy vállalatok számára az olyan innováció előnyös, amelynek sikere 1. jelentős erőforrásokat igényel; 2. számos külső és belső tényezőtől (feltételektől és eszközök meglététől) függ; 3. sok különböző szakember együttműködésére épül; 4. átfogó marketingprogramok végrehajtásához kötődik; 5. viszonylag lassú ráfordításmegtérüléssel jár.

– A kis vállalatok előnyei az innovációban, hogy 1. rugalmasak; 2. egész tevékenységüket könnyen tudják összpontosítani az innovációra; 3. könnyen meg tudják valósítani a gyors belső kommunikálást; 4. szervezetüket egységesen hatja át az innováció megvalósítására ösztönző motiválás; 5. alacsonyabb a költség szintjük; 6. gyorsabbak a döntési és végrehajtási folyamataik.

Az előnyök és az ezekből következő hátrányok szem előtt tartásával érthető, hogy szinte kizárólag nagy vállalatok innováltak sikeresen a gyógyszer-, jármű-, acél-, alumínium-, cement-, üveg- és a műanyagiparban, a bányászatban és az olajiparban. (Ezekben a kisvállalatok hozzájárulása az innovációhoz 1% körül volt az 1960-as évek elején.) A műszer-, elektronikai, textil-, papír-, bőr- és cipő-, fa- és bútor-, valamint az építőiparban a kis vállalatok az innovációknak mintegy 17%-át valósították meg a jelzett időszakban. A gépiparban változó volt a kis vállalatok innovációs szerepe: főként ott hajtottak végre sikeres önálló innovációkat, ahol ennek tőke- és fejlesztési igénye alacsony volt, s ahol nem törtek be új versenytársak sem a termelési profilba, sem az adott piacra [5].

A versenypiacokon sikeresen innováló tőkés vállalatok tapasztalatai alapján idehaza is élesebben és tudatosabban meg kellene különböztetni azokat az iparágakat, termelési profilokat, amelyben a különböző nagyságrendű vállalatok együttes innovációs képessége kiteljesedik; a nagy és kis vállalatok olyan kapcsolatának kialakítására kellene törekedni, amelyben mindkettő közel egyforma súllyal érdekelt az innováció megvalósításában.

### *Az innovációs ötlet forrása*

A már említett vizsgálat eredménye volt az a felismerés, hogy a kis vállalatoknak nagyobb a szerepük az innováció gerjesztésében, ötletének kialakításában, mint megvalósításában. Összhangban van ezzel egy, az Egyesült Államok több mint kétszáz vállalatának körében végzett felmérés adata is [20]. Eszerint az 1000 főnél kevesebbet foglalkoztató vállalatoknál az innovációk 47%-át kezdeményezték a vállalati szervezetbe tartozók; az 5000 főnél többet foglalkoztató nagyvállalatoknál a vállalati kezdeményezők aránya 36%-ra csökkent.

Célszerűnek látszik tehát, ha a gazdaságirányítás szervezetten gondoskodik az innovációs ötletek transzferjéről. Ennek külföldön bevált megoldása az innovációs rendszer információs és pénzügyi infrastruktúrájának kiépítése: például ötletbankok létrehozása, amelyek maguk is versenyhelyzetben vannak, s így gyűjtik, rendszerezik és a lehetséges partnereket felderítve ajánlják már kiszemelt vállalatoknak – méghozzá tőkehozzájárással – az ötleteket.

Az amerikai vizsgálatnál is részletesebben elemezte az innovációk forrását egy angol kutatás. Ez azt állapította meg, hogy 158 igen nagy horderejű, a nagyvállalatok export-képességét is jelentősen növelő innováció közül csak 56 származott a vállalat szervezeteitől, a vállalatnál dolgozóktól. A külső forrásokból átvett 102 innováció eredetét a 2., közvetítő csatornáját pedig a 3. táblázat tünteti fel.

## 2. táblázat

**A nem vállalati forrásból származó innovációs ötletek forrásai 158 angol vállalatnál, 1971-ben végzett felmérés alapján**

A forrás megnevezése	Belföldi	Külföldi
	forrásból származó ötletek száma a források megoszlása szerint	
Iparágon belüli vállalatok	18	39
Más iparágakhoz tartozó vállalatok	5	—
Egyetemek, főiskolák	7	9
Kormányzervek (információs szolgáltatók)	19	3
Fel nem tárt források	—	2
Összesen	49	53

Forrás: [13].

A két táblázat adatai alátámasztják azt a megállapítást, hogy a vállalat innovációs képessége — különösen nagy vállalat esetében — szorosan összefügg kommunikációs rendszerének fejlettségével: nyitott és sok csatornás kommunikációs rendszer megnöveli a vállalat fogékonyságát az innovációs ötletek felismerésére és hasznosítására. Szembetűnő, hogy a nyitottság még az Egyesült Királyság nagyságrendjében is milyen nagymértékben jelent nemzetközi nyitottságot. Megkérdőjelezhető viszont, hogy az innovációs ötletek feltárásának csatornái között nem szerepel-e a lehetőségeinél jóval kisebb értékkel — mintegy 10%-kal — a szakirodalom csatornája, tehát a szabadalmak, kutatási jelentések, tanulmányok, szakcikkek, gyártmányismertető stb. felhasználása.

Az innovációs ötletek forrásai közül azonban nemcsak a külsők elemzésének van jelentősége. A vállalati belső források megoszlását tárta fel egy 103 amerikai nagyvállalatnál végzett vizsgálat [22]. Ebből kiténik, hogy a belső forrásból származó műszaki-gazdasági innovációs ötleteknek közel fele a vállalat kutató és fejlesztő szervezetétől indul ki, másik felén pedig több vállalati szervezet osztozik. Ezért a vállalati innovációs képesség fokozásának a belső információs rendszer fejlettsége is fontos feltétele, hiszen 1. az innovációt a piaci értékítélet minősíti, márpedig ezt többnyire az értékesítés (marketing) jelzi előre az innovációs ötletet létrehozó többi vállalati szervezet — elsősorban a kutatás és fejlesztés — számára; 2. a legtöbb műszaki-gazdasági innová-

ció csak az innovációs lánc segítségével valósulhat meg, s a lánc elemeit a belső információs rendszer hangolja össze. A vállalati innovációs képesség növelésének egyik alapkérdése tehát a külső és a belső kommunikálás, az ezt segítő vállalati információs rendszer kiépítése.

3. táblázat

A külső forrásból átvett innovációs ötletek közvetítő csatornái  
158 angol vállalatnál, 1971-ben végzett felmérés alapján

A csatorna megnevezése	Az átvett ötletek száma*
Külső szakértő alkalmazása a vállalatnál innovációs ötletének hasznosítására	20,5
Információszerzés ipari tapasztalatok feltárásával	15
Információszerzés továbbképzés során	9
Ötletátvétel kereskedelmi megállapodás (know-how vétel stb.) alapján	10,5
Szakirodalom tanulmányozása	9,5
Személyes szakmai kapcsolatok	8,5
Szállítókkal folytatott együttműködés	7
Vevőkkel folytatott együttműködés	5
Külföldi szakmai utak	6,5
Kormányzervek információközlései	6
Szakmai konferenciák, kongresszusok	2,5
Szaktanácsadás igénybevétele	2
Összesen	102

Forrás: [13].

\*Két forrás esetén egy-egy ötlet két helyen, 0,5–0,5 értékkel szerepel.

*A siker és a sikertelenség tényezői*

A műszaki-gazdasági innováció a műszaki fejlődés nyomására vagy a piaci szükséglet szivására jöhet létre. A legjelentősebb innovációkban azonban együtt hat ez a két tényező – s a vezetés feladata, hogy megteremtse a kapcsolatot a műszaki fejlődés általános nyomása és az adott piaci szükséglet szivása között. A nagy horderejű innováció sikerének ez az első és legalapvetőbb feltétele. S ehhez járul a második: a műszaki fejlesztéstől a piaci értékesítésig, sőt a fogyasztásig tartó innovációs láncot egységes tevékenységsorrá kell szervezni. A sikeres innováló vállalatoknál ennek a megvalósításában szánnak igen nagy szerepet a marketingnek.

A vállalatok innováló készségét elemző vizsgálatok azonban a két alapvető követelményen túl olyan vállalati sajátosságokat is fel akartak tárni, amelyek az esetek többsé-

gében egyértelműen járultak hozzá az innovációk sikeréhez. A vizsgálatokba elsősorban nagy vállalatokat vontak be, hiszen a műszaki és gazdasági szempontból legjelentősebb innovációkat kétségkívül ezek hozzák létre. Az iparáganként végzett elemzések azonban nemegyszer ellentétes – vagy legalábbis ellentmondásos – eredményekre vezettek [3; 17; 18]. Fontosabb egybehangzó megállapításaik a következőkben összegezhetők:

- a sikeres nagyvállalati innováció többnyire saját, professzionális kutató-fejlesztő bázisra épül és
  - új eredményt hozó alapkutatásig nyúlik vissza (de ezt sok esetben nem a vállalati kutató szervezet érte el);
  - a vállalat szabadalommal védi a kutatás eredményét;
  - a vállalat jelentős pénzügyi alapokkal rendelkezik, amelyek lehetővé teszik átfogó, hosszú kutatási és fejlesztési program megtervezését és végrehajtását;
  - a hosszú programot viszont rövidebb idő alatt sikerül megvalósítani, mint a versenytársaknak;
  - a vezetés több kockázatot vállal, mint a versenytárs vállalatok vezetése;
  - a vezetés a versenytársaknál korábban ismeri fel az új piaci lehetőségeket és
  - jól összpontosított erőfeszítéseket tesz a potenciális fogyasztók megnyerésére;
  - magas a vállalat szervezeti szintje, ezért fennakadás nélkül kapcsolódnak egymáshoz a kutatási, fejlesztési, gyártási és marketingfolyamatok;
  - élénk és folyamatos kommunikálás kapcsolja a vállalatot mind a tudományos élet képviselőihez, mind piaci „szövetségeseihez”: a kereskedelmi partnerekhez és a potenciális fogyasztókhoz.

A felsorolt sikertényezők egyik kulcsfontosságú személye a vállalat vezetője. A kutatók azt is igyekeztek tisztázni, hogy az innovációs készség fejlesztése szempontjából milyen vezetői tulajdonságokat becsülnék meg leginkább a nagy iparvállalatok vezetői káderfejlesztő tevékenységük során. Egy erről szóló francia felmérés eredményeit a 4. táblázat foglalja össze.

A vizsgálatok végül kiszűrtek számos olyan tényezőt is, amelyek – sokszor a várákozással ellentétben – nem befolyásolták számottevően az innováció sikerét. Ezek közül a következők érdemelnek elsősorban figyelmet [5; 17; 18]:

- nem tudtak korrelációt kimutatni az innováció sikere és a vállalatnak az innovációt megelőző években elért nyeresége vagy növekedési üteme között;
- nincs egyértelmű összefüggés az innováció és a vállalat versenyhelyzetének élesége között sem;
- nem befolyásolja az innováció sikerét a kutató és fejlesztő szervezet nagysága, létszáma önmagában (ez csak a vállalat termelési profilja és a kutató-fejlesztési feladat jellege szempontjából számottevő);
- annak sincs jelentősége, hogy a vállalat termelési profiljában vagy idegen profilban innovál-e;
- nincs egyértelmű kapcsolat a siker és az innováció úttörő vagy követő jellege között;
- nem eredményesebbek azok az innovációk, amelyek szabadalmak vételére épülnek;
- nincs korreláció a siker és az innováció létrehozását, megvalósítását ösztönző különleges érdekeltségi rendszer bevezetése között;
- s ugyanígy nincs kapcsolat a siker és az innovátornak beigért szakmai előmenetel (karrier) között;

**A vezető beosztásúak leginkább méltányolt tulajdonságai  
200 francia iparvállalatnál**

Tulajdonságok	A tulajdonság említésének mértéke az összes válasz százalékában *
Alkalmazkodás a külső feltételekhez	47
Kommunikációs készség	46
Innovációs készség	40
Vállalkozói szellem	35
Szervezőkészség	32
Reális ítélőképesség	30
A gyors döntés és egyértelmű utasítás képessége	30
Sokoldalúság a különböző szakterületek problémáinak átlátására	29
Szintetizáló készség	29
Mobilitás	26
Elemzőkészség	25
Előrelátás	16
Átfogó szakmai és általános kulturáltság	9

Forrás: [7].

\*A vállalatvezetők körében 1981-ben végzett felmérés eredménye. Minden vállalatvezető az általa leginkább méltányolt négy tulajdonságot jelölte.

– nem befolyásolta az innováció sikerét, hogy a kutató és fejlesztő szervezet önálló nyereségközpontként működött-e;

– vagy hogy munkatársai az innovációt létrehozó időszak előtt részt vettek-e szakmai továbbképzésben.

A kutatásoknak ezek a megállapításai természetesen nem jelentik azt, hogy a felsorolt tényezők egyetlen innováció valóra válását sem segítették elő. Csupán azt jelzik, hogy közel száz, zömmel a vegyipar és a műszeripar területébe tartozó innováció esetében nem volt kimutatható kapcsolat az említett tényezők és az innovációk jelentős többségének sikere között. Mindezek a kutatási eredmények a következő gondolatokat vetik fel a hazai tennivalókkal kapcsolatban.

– Célszerű részletes vizsgálatokkal feltárni, hogy a felsorolt és a sikeres innovációt befolyásoló, valamint az arra nem ható tényezőknek mi a szerepük a magyar társadalmi és gazdasági feltételek között, s nincsenek-e idehaza olyan számottevő tényezők, amelyeket a nyugati elemzések nem vettek számításba. (Valószínű például, hogy itthon, a munkahelyek kevésbé éles egzisztenciális feltételei között nagyobb szerep hárul az innovációt ösztönző érdeklődési rendszerre.)

– Fel kell ismerni, hogy a vezetésnek minden szinten kulcsszerepe van a vállalati innovációk sikerében. Ezért nemcsak a felső szintű, hanem a beosztott vezetőkre vonatkozó káderfejlesztésben is fokozottan szem előtt kell tartani azokat a követelményeket, amelyeket a sikeres innováció állít fel a vezetővel szemben: a vállalatoknál innovatív vezetési rendszereket kell létrehozni.

– Az innováció eredményességének alapvető feltétele a megújulásra ösztönző általános társadalmi és gazdasági légkör. Ennek hiányát sem a gazdaság szabályozó rendszerében végrehajtott módosítások, sem a vállalatoknál bevezetett különleges érdekeltségi rendszerek nem pótolják.

### *Innováció és kockázat*

A tőkés vállalatok műszaki és gazdasági környezetében felgyorsult változások jelentősen fokozták az innováció kockázatát. Napjainkban azok közül az innovációs ötletek közül, amelyekre már jelentős kutatási és fejlesztési összegeket fordítottak, hozzávetőleg csak minden tizedikből lesz sikeres innováció [5]. S ennek oka sokkal kevésbé a kutatás és a fejlesztés belső bizonytalansága – tehát az, hogy végül nem sikerül műszakilag megoldani a problémát –, mint a műszaki fejlődés irányának módosulása, a piac változása vagy az általános gazdasági helyzetnek az előrejelzettől eltérő alakulása.

A környezet nehezen kiszámítható változásai okozzák azt is, hogy még a sikeres innovációk költségei és megvalósítási időtartamai is jelentősen eltérnek a tervezettől. Az Egyesült Államok gyógyszeriparának területén végzett vizsgálat eredménye szerint az új termékek innovációs költsége úttörő innovációk esetében mintegy ötszörösen, követő innovációk esetében több mint kétszeresen haladta meg a tervezettet. Az innováció megvalósításának tényleges időtartama pedig mintegy háromszorosa volt a tervezettnek mindkét innovációtípus esetében. (A továbbfejlesztett termékek költség- és időtartamkülönbségei nagyjából az úttörő innovációk értékkülönbségének felére tehetők [14].

– A számottevő innovációk kockázata tehát olyan mértékben megnőtt az elmúlt években, évtizedekben, hogy az ilyenekre törekvő vállalatoknak tetemes kockázati alappal kell rendelkezniök. A vállalatok fejlesztéséhez vagy sokszor csupán a túléléshez éppen csak elegendő nyereség (eredmény) viszont kevés a versenyképes innovációs politika kialakításához és megvalósításához.

A kockázat számításakor célszerű figyelembe venni a következő tapasztalatokat is. Az innovációs javaslatot tevők – különösen a műszaki szakemberek – hajlamosak rá, hogy a valóságosnál kedvezőbben prognosztizálják a várható eredményeket. A reális kockázat összes tényezőjének számbavétele végül is a vezetés feladata, hiszen ennek kezében futnak össze a különböző műszaki, gazdasági és piaci területek kockázati tényezőiről szóló információk.

A vezetés több módszerrel kísérheti meg, hogy érzékelje a javasolt innováció kockázatát és eredményét a vállalat szempontjából. A módszerek egyik csoportja matematikai összefüggésekre épít. Ezeket használja fel például a következő eljárás [8], amelyik az innovációs program értékét indexszámmal ( $I$ ) fejezi ki:



$$I = \frac{S \cdot P \cdot p \cdot t}{100 C},$$

ahol

$S$  = az éves értékesítés összege,

$P$  = a kutatás és fejlesztés sikerének valószínűsége 0-tól 1-ig terjedő skálán mérve, a valószínűségszámítás szabálya szerint,

$C$  = a kutatás és fejlesztés várható költsége,

$t$  = az innováció (termék- vagy technológiamegújítás) várható (piaci) élettartama.

Az ehhez hasonló matematikai formulák előnye, hogy segítségével össze lehet vetni különböző innovációs javaslatokat, s érzékelhetővé válik az egyes javaslatok várható eredményessége. De az ilyen összefüggések még nem tisztázzák, hogy mi a valószínűsége az előrejelzett események bekövetkezésének.

Az innováció kockázatát ezért a módszerek második csoportja tárja fel jobban. Ez számos gyakorlati tapasztalatból leszűrt kérdések alapján igyekszik körvonalazni a kockázatot és a várható eredményt. Ilyen kérdések szerepelnek például a gondosan összeállított kérdésjegyzékekben [4; 19]:

- Mennyire illeszkedik az innováció a vállalat stratégiai céljaihoz?
- Melyek a várható és kritikus műszaki problémák? Ezeket mekkora költségárfordítással lehet megoldani?
- Ütközik-e a javasolt innováció a versenytársak kutatási és fejlesztési programjaival?
- Mekkora az innovációs termék potenciális piaca, figyelembe véve a termelési költségeket és az elérendő árat is?
- Milyen tényezők hatnak a piac bővülésére és szűkülésére?
- Rendelkezésre áll-e a piaci bevezetéshez és a folyamatos értékesítéshez szükséges marketingtevékenység szervezete és költségfedezete?
- Mi az innováció piaci megjelenésének hatása a vállalat többi termékének értékesítésére?
- A versenytársak milyen műszaki és piaci ellenlépéseire lehet számítani?
- Milyen gyors az innováció ráfordításainak megtérülése, miként alakul a nyereségfedezet a folyamatos gyártás során?
- Milyen a kutató és fejlesztő szervezet vezetőinek magatartása az innovációval kapcsolatban?
- Miként hat az innováció megvalósítása a vállalat egész fejlődésére, növekedésére?
- Miként befolyásolja az innováció a vállalképet?

Végül egy harmadik módszercsoportot, amelyik a kérdésfeltevést értékskálán bejelelhető válaszokkal kapcsolja össze, a 2. ábra példája mutatja be [8]. Ezen a jobb oldali, üres oszlopba kell beírni a válaszok értékeit. Ha az oszlopban szereplő értékek összege meghaladja a 600-at, az innovációs javaslat igen jónak minősül. 550 és 600 között jó, 500 és 550 között még elfogadható (de megfontolandó!), 500 alatt pedig elutasítandó minősítést kap.

Ezek a többnyire átfogó innovációs tapasztalatokon nyugvó módszerek megkönnyítik a vállalat vezetője számára a kockázat megítélését és a döntést az innováció megvalósításáról. De a módszerek felhasználása nem csökkenti annyira a kockázatot, hogy

Innováció árbevétele, dollár/év	4000 30	10 000 70	20 000 100	40 000 130	100 000 170	200 000 200	400 000 230	
Innováció marginális költsége az árbevétel %-ában	20% 35	30% 30	35% 25	40% 20	45% 15	50% 10	60% 0	
Gyártási know-how meglétének aránya	100% 30	90% 25	80% 20	60% 15	40% 10	20% 0		
Járulékos állóeszközberuházás az árbevétel %-ában	0 20	20% 17	50% 13	75% 10	100% 7	150% 0		
Versenyhelyzet (termékek és vállalatok)	nincs 25	gyenge 15	közepes 10	éles 0				
Fogyasztói magatartás az innovációval szemben	nagy fogadókészség 25	kis ellenállás 20	közepes ellenállás 10	nagy ellenállás 0				
Versenyhelyzet a saját vállalati termékekkel	nincs 20	gyenge 15	közepes 10	erős 5	igen éles 0			
Más vállalati termékek értékesítést osztonzó hatása az értékesítés %-ában	0 0	10% 5	20% 10	50% 20	100% 30			
A kutatás és fejlesztés költsége, dollár	2000 200	4000 170	10 000 130	20 000 100	40 000 70	100 000 30	200 000 0	
A kutatás és fejlesztés sikerének valószínűsége	100% 70	80% 60	60% 50	40% 30	20% 0			
Az innováció piaci élettartama a kutatás megkezdésétől, év				5	10	15	25	
Ha a kutatás és fejlesztés + a gyártásba vétel + a piaci bevezetés + a tervezett értékesítési mennyiség 50%-ára való felfutás ideje	6 hónap	120	140	150	160			
	1 év	110	135	145	155			
	2 év	95	125	140	150			
	3 év	75	120	135	145			
	5 év	0	100	120	135			
Összes pontszám								

2. ábra

Pontszámos módszer a javasolt innováció vállalatvezetői értéklésére

Megjegyzés: A felső sorokban az érték-, illetve minőségi kategóriák, az alsóban az ezeknek megfelelő pontszámok szerepelnek. A kiválasztott pontszámokat a jobboldali oszlopba kell beírni.

– ne legyen szükség sajátos állami (kormányzati) eszközökre, beavatkozásokra is, amelyek átvállalják a kockázat egy hányadát, és kedvezményekkel, támogatásokkal növelik a vállalatok innovációs kedvét, kockázatvállaló hajlandóságát;

– ne kelljen sajátos vezetési eszközöket alkalmazni, amelyek növelik az innovációs lánc működésének határfokát vagy adott esetben – ha műszaki, piaci, általános gazdasági feltételek ezt kívánják – idejében meg tudják szakítani, le tudják állítani az innovációs folyamatokat.

A sajátos állami (kormányzati) és vállalatvezetési eszközökről szól a két következő rész.

### *Az állami befolyásolás*

A vállalatok innovációs készségének növelését az iparilag fejlett tőkésországokban is a gazdasági fejlődés és a versenyképesség egyik kulcskérdésének tartják. A készség kibontakoztatásában és megőrzésében – a szakértők szerint – mind nagyobb szerep hárul az államra: a csökkenő növekedés, a fokozódó bizonytalanság, egyes erőforrások drágulása, a piacok beszűkülése és más, hasonló tényezők szükségessé teszik, hogy az állam segítse a vállalati innováció megalapozását, kedvezményekkel támogassa a megvalósításukat, és részt vállaljon eredményességük kockázatában is [15].

A tőkés állam főként gazdasági és szervezési eszközökkel támogatja a vállalati innovációt. Ezekkel vagy az innoválást összességében gerjesztő társadalmi légkör és gazdasági feltételek kialakítására törekszik, vagy – iparpolitikájának megfelelően – egyes iparágak, sőt vállalatok meghatározott innovációs tevékenységét támogatja. Az állam ezt a második célt is igen sokféle és jelentős ráfordítást igénylő eszközzel valósítja meg. Ezért levonható az a következtetés, hogy

– markáns, sokszor vállalati profilmélységben kialakított, termékcsoport-, sőt termékmélységben ható iparpolitika nélkül nem lehet eredményes a gazdaságirányítás differenciált innovációt serkentő tevékenysége; és az ilyen iparpolitikának nemcsak a társadalom- és gazdaságpolitikai célokat, a műszaki adottságokat és trendeket kell látnia, hanem ismernie kell – méghozzá kimunkálásának mélységében – a támogatott innovációk piacának jellemzőit, várható alakulását is.

A tőkés állam az innovációt segítő eszközeit úgy alakítja, hogy az azt gátló tényezőket is figyelembe veszi. A fő akadályokat jelenleg a következőkben látják:

– Az egyik legveszélyesebb fékező tényező az infláció, amelyik visszafogta a hosszabb távú, ráfordításigényes műszaki fejlesztést, s ezzel kétségessé tette, hogy a vállalatok s maguk a nemzetgazdaságok helyes választ tudnak-e adni a világgazdasági változások hosszú távú kihívásaira [23].

– Fékezte az innovációt az országok protekcionista gazdaságpolitikája [2] és a nem eléggé szelektív innovációs politika.

– Számottevő tényezőnek tartják egyesek a versenyhelyzet tompulását [9], s bizonyítják annak hátrányát, hogy kevés új vállalat tört be diverzifikálással egy adott iparágba [6].

– Egyes vélemények szerint az innovációt gátolta a fokozódó állami szabályozás [12], de minden nevesebb szakértő egybehangozva emeli ki az állami túlszabályozás káros hatását (például [2; 6] stb.).

– A pénzügyi tényezőket mérlegelve arra mutatnak rá: megnehezítette az innovációkat, hogy nehézségbe ütközött a tőkéhez való hozzájutás [12], növekedtek az adóterhek, a befektetett tőke mind rövidebb megtérülését kellett célul kitűzni [6], gyorsan nőttek az energia- és a bérköltségek [12].

– A vállalati tevékenységek körében az gátolta az innovációt, hogy igen sokszor megszakadt az innovációs lánc [1], vagy a kialakított, érett technológia elzárta az utat az innovációs elemek elől, sok esetben érzékelhető volt az innovációhoz szükséges szakképzettség hiánya is [9].

– Végül egyes szakértők rámutatnak két veszélyre. Számos, főként kis és közepes nagyságú vállalat nem volt képes az állami kutatóhelyeken kifejlesztett csúcstechnológia adaptálására. Nemegyszer az is fékezte az innovációt, hogy az állami kutatóhelyek elvonták az iparból a legjobb erőket, s így azok munkájának eredménye mindinkább elszakadt az innovációs lánc termelési-értékesítési szakaszától [9].

Kétségtelen, hogy a felsorolt és a tőkés gazdaságokban az innovációt leginkább fékező tényezők nagy része a magyar gazdaságban is hat. A fejlett ipari országok innovációt ösztönző állami eszközeit az 5. táblázat sorolja fel. Ez egyúttal azt is feltűnteti, hogy három tekintélyes nyugati megnyilatkozás, az Egyesült Államok Tudományos Akadémiájának, az OECD-nek és a bonni amerikai–nyugatnémet nemzetközi innovációs konferenciának az anyaga [6; 15] milyen jelentőséget tulajdonít az egyes eszközöknek.

5. táblázat

#### A fejlett ipari országok innovációt ösztönző állami eszközei

Az eszköz megnevezése	Értékelése		
	igen fontos	fontos	ellentmondó hatású
<i>Árpolitikai eszközök</i>			
Belföldi árba beépülő exportárhányad		+	
Dömpingellenes árvédelem	+		
Hazai árszintet biztosító védőár			+
<i>Adópolitikai eszközök</i>			
Adóalap csökkentése			+
Adófizetés határidejének elhalasztása			+
Adókedvezmény gyorsított leírás formájában	+		
Adókedvezmény K+F adóalapprész kivonásával		+	
Értéknövelési adó (VAT) rendszerének bevezetése	+		
Adómentesség adása bizonyos K+F tevékenységekre		+	
Adó-visszatérítés sikeres K+F esetén	+		
Tőkejövedelmek adócsökkentése			+

Az eszköz megnevezése	Értékelése		
	igen fontos	fontos	ellentmondó hatású
<i>Külkereskedelempolitikai eszközök</i>			
Aktív árfolyampolitika	+		
Büntetővám hazai árszint védelmére		+	
Exporthitel	+		
Exportköltség-térítő támogatás			+
Exporttanácsadás		+	
Importengedély megtagadása a hazai ipar felkészüléséig		+	
Export célú import vámelőjegyzés	+		
Vámcsökkentés beruházási javak esetében		+	
<i>Egyéb pénzügyi eszközök</i>			
Kedvezményes hitel meghatározott K+F-re	+		
Kamatmentes kölcsön K+F-re		+	
Csak K+F eredményessége esetén visszafizetendő kölcsön			+
Kedvezményes kamat K+F-re		+	
K+F költségfedezete eredménymegosztással		+	
K+F kockázat állami átvállalása			+
K+F-re adott állami szubvenció			+
Innováció költségrészeinek állami átvállalása			+
Innováció adaptálásának pénzügyi támogatása	+		
Innovációra alakuló közös vállalat kedvezményes pénzügyi elbírálása		+	
Innovációs projekt pénzügyi támogatása	+		
Közép- és kisvállalatok kedvezményes pénzügyi elbírálása		+	
Nyereséghányad visszatartásának engedélyezése tartalékolásra		+	
Veszteség időbeli elosztásának engedélyezése		+	
<i>Szervezési eszközök</i>			
Állami kutatóhely létrehozása elsősorban alapkutatásra	+		
Vállalatokkal közös kutatóhely létrehozása			+
Kísérleti üzem szervezése	+		
Innovációs fórum szervezése	+		
Állami K+F eredmény szervezett szétsugárzása	+		
Innovációs tájékoztató központ szervezése	+		
Közös állami és magánvállalat létrehozása			+
Trösztellenes eljárás, a gazdasági verseny szervezése	+		

Az eszköz megnevezése	Értékelése		
	igen fontos	fontos	ellentmondó hatású
<i>Egyéb támogatások eszközei</i>			
Hosszú távú műszaki-fejlesztési program kidolgozása		+	
Innovációs infrastruktúra megteremtése	+		
Állami K+F megrendelés		+	
Vállalatnak adott kutatási megbízás	+		
Vállalatok kutatási társulásának támogatása		+	
Állami vásárlás innovációs feltételekkel		+	
Állami K+F eredmény adaptálása közép- és kisvállalatok számára		+	
Hatékony szabadalmi rendszer kialakítása		+	
Piacteremtés szabványosítással		+	
Innovációösztönzés szabványosítással		+	
Piacteremtés a minőség ellenőrzésével		+	
Szakmai képzés, továbbképzés, átképzés támogatása		+	

A táblázat alapján néhány következtetés szűrhető le:

– A tőkés gazdaságok irányító szervei nemcsak a szorosan vett innovációs folyamatok ösztönzésére helyeznek nagy súlyt, hanem az innovációs infrastruktúra működésére, fejlesztésére és az innovációtranszfer szorgalmazására is.

– A tőkésországokban egyértelműen elsőbbséget adnak a húzó (ösztönző) eszközöknek a nyomást kifejtőkkel (kényszerítőkkel) szemben.

– Több eszköz hatását ellentmondásosnak tartják: olyanokét, amelyek például megosztják a kockázatot az állam és a vállalat között, s ezzel növelik az innovációs hajlandóságot, de átvállalják a kudarc vagy a késés következményét is, amivel csökkentik az innováció megvalósításának intenzitását.

Az innovációk állami támogatásában végül mind nagyobb annak a jelentősége, hogy elősegítsék a munkaerő szakmai mobilitását, szakmaváltását. Ennek érdekében egyre újabb módszereket alkalmaznak: például személyi kölcsönként meghitelezik az átképzés költségeit és az ennek időtartamára jutó jövedelemkiesést, s ha az átképzés sikeres és a munkaerő az új, innovációs területen helyezkedik el, a felvett személyi kölcsönnek csak kis hányadát kell visszafizetnie az államnak.

#### *Az innováció vállalati irányítása*

Az innováció sikere vagy bukása a piacon dől el, de a piaci lehetőségek helyes felismerése és kihasználása a piacra termelő, azon értékesítő vállalat feladata. S a felismerés, kiaknázás többnyire a vállalat egészének összehangolt tevékenységétől függ, hiszen

az innováció olyan konzisztens tevékenység-lánc eredménye, amelybe a vállalat minden funkcionális szerve bekapcsolódik. Ez teszi érthetővé, hogy a vállalat vezetőjének kulcsszerepe van minden jelentősebb innováció létrehozásában.

A kulcszerepnek három súlypontja van: a vállalat vezetőjének

- olyan légkört kell kialakítani a vállalatnál, amely növeli az alkotókészséget, ösztönzi az innovációs ötleteket és megvalósításukat;
- döntenie kell az innovációs javaslatok elfogadásáról, adott esetben a már elfogadott javaslatok módosításáról vagy megvalósításuk leállításáról;
- irányítani kell ösztönzés szinten az elfogadott innovációs javaslatok megvalósítását.

Az innovációs légkör létrehozására sajátos vezetési módszert is kialakítottak a fejlett ipari országok vezetélméleti szakemberei. Ez az ún. alkotást serkentő vezetés [10] négy feltételre épül.

Az első a nyitott információs rendszer létrehozása a szervezet egészében. Ehhez zavartalanul áramló, kétirányú kommunikálásra van szükség a vezető és a beosztottak között, s folyamatos információáramlásra a műszaki-gazdasági környezettől a vállalathoz. Alapvető követelmény, hogy ez az utóbbi a szervezet legkisebb egységeihez, a „munkapadokhoz” is továbbítsa a környezet minden olyan technikai, piaci, általános gazdasági változását, amely innovációra sarkallhat. Ezen belül tájékoztatnia kell természetesen a műszaki-gazdasági környezetben újonnan megvalósult innovációkról, tehát elsősorban a versenytársak tevékenységéről is.

A második feltétel a hatékony ösztönzési rendszer, amelynek legfontosabb ismérve az egyértelműség és az innováció eredményével való arányosság.

A harmadik az innovációs javaslatok gyors értékelése. A módszer tapasztalatai szerint a vezetésnek még akkor is ragaszkodnia kell ehhez, ha a gyors elbírálás kisebb mértékben rontja is a döntések határfokát, és olykor az optimálistól elmaradó döntést szül. (Ez a követelmény természetesen nem vezethet elhamarkodott döntésekhez a vállalat számára igen jelentős elhatározások esetén.)

Az utolsó, negyedik feltétel az innovációk megvalósításának megszervezése. Ha a vállalati szervezet módot ad rá, szívesen rónak nagyobb szerepet a megvalósításban arra, aki javasolta az innovációt, sőt sokszor ennek irányításával is megbízzák. Ennek érdekében viszont újabb vezetési eszközökkel fokozzák vállalatban belül a munkaköri mobilitást.

Az alkotókészség növelése, az innovációs képesség fokozása tehát társadalom- és vállalatirányítási feladat is; s a vállalat vezetőjének ehhez olyan, másutt már bevált módszerek és eszközök állnak rendelkezésére, amelyek felhasználása elsősorban szándékán és vezetői felkészültségén múlik.

A vállalatvezetői döntések szempontjai közül számosat sorolt fel az innováció kockázatával foglalkozó rész, s ebben szerepeltek döntési módszerek is. Az innovációs javaslatok elfogadásával a már jóváhagyott javaslatok módosításával vagy megvalósításuk leállításával kapcsolatban azt lehet még kiemelni, hogy az ezekre irányuló döntések mindegyikének két alapvető kritériuma van: az innovációs ráfordítás várható megtérülése és a megvalósulás valószínűsége. Az Egyesült Államok 17 nagy jelentőségű innovációs programjából például ötöt azért töröltek, mert az előrejelzett, egységnyi

kutatási költségre jutó megtérülés nem érte el 3,50 dollár/évet, vagy az innováció megvalósításának valószínűsége kisebb volt 50%-nál.

Az innovációs ráfordítást és várható megtérülését azonban nem szabad szűken, csak pénzürtékben értelmezni: az innovációnak olyan nem monetáris ráfordításai és megtérülései is vannak, amelyek döntőek lehetnek a vállalat fennmaradása és fejlődése szempontjából.

A vállalatvezető utolsóként említett feladatköre az elfogadott innovációs javaslatok megvalósításának összvállalati szintű irányítása. Ilyen átfogó irányítás bevált segédeszköze a funkcionális hálóterv, amelyik jelzi a funkcionális szervezeti egységek (kutatás, fejlesztés, termelés stb.) tevékenységeinek időtartamát és összefüggéseit, s tartalmazza a kritikus időpontokat is, amelyekben a vezetónak át kell tekintenie egyes folyamatszakaszokat és el kell döntenie, hogy az innováció sikere érdekében beavatkozzék-e azokba [5]. A tőkés vállalatok nagyarányú innovációs folyamatait irányító vezetők a részletesen kimunkált hálótervhez nemcsak a határidőket és a felelősök nevét is tartalmazó tevékenységjegyzéket, hanem közreműködői, információ- és anyagáramlási, ösztönzési és költségkeretjegyzéket is készíttetnek [10].

A funkcionális hálóterv széles körű alkalmazásából is levonható néhány következtetés:

- Az innováció olyan folyamat, amelynek fő belső (vállalati) összetevői viszonylag pontosan számba vehetők, illetve megtervezhetők. Ez sok segítséget ad mind a vezetői döntéshez, mind a folyamatos irányításhoz: többnyire arra korlátozza a kockázatot, hogy sikerül-e egyes tényezőkről idejében, viszonylag megbízható információkat szerezni, illetve sikerül-e más tényezőket idejében és a megfelelő színvonalon létrehozni (megszerezni, megvalósítani).

- A folyamat összetevőinek számbavétele, megtervezése módot ad arra, hogy a vállalatvezetés a tartalmukban vagy bekövetkezésükben bizonytalan tényezők hatását variánsokban vegye figyelembe, s így felkészüljön több variáns esetleges bekövetkezésére. És a vezetés nemegyszer ellensúlyozni is tudja a bizonytalan tényezők hatását a biztosan bekövetkezőkével.

- A sikeres innováció vállalati irányítása nagy vezetői felkészültséget és a végrehajtás magas szervezési színvonalát követeli meg. Az innovációnak ez a „soft-ware”-je többnyire nélkülözhetetlen feltétele a „hard ware” (az új termék, az új technológia) sikerének. Mégis, korlátozott fejlesztési és beruházási lehetőségeink között is sokszor több gondot fordítunk az innováció „hard ware”-jére, mint a vezetési és szervezési „soft ware” fejlesztésére.

A gazdaságilag fejlett tőkésországok sikeres innovációinak, az ezeket segítő társadalmi légkörnek, gazdaságirányítási szándékoknak és vállalati cselekvéseknek ez az áttekintése talán ötleteket ad a hazai innovációk feltételeinek és eszközeinek a gazdagításához, s hozzájárul a magyar innovációs légkör és tevékenység megújításához, amire gazdaságunknak égetően szüksége van: az innováció innovációjához.



## IRODALOM

1. Adopting new technology. *Financial Times*, 1980. január 11.
2. Beckler, D. Z.: OECD experience in policy approaches for the promotion of innovation. European Association of National Productivity Centres, Athens, 1981. november.
3. Carter, C. F.–Williams, B. R.: The characteristics of technically progressive firms. *Journal of Industrial Economics*, 1959, 2. sz.
4. Dean, B. V.: Evaluating, selecting and controlling R and D projects. American Management Association, New York, 1968.
5. Freeman, C.: The economics of industrial innovation. Penguin, London, 1974.
6. Grabowski, H. G.–Vernon, J. M.: The impact of regulation on industrial innovations. National Academy of Sciences, Washington, 1979.
7. Grand écoles: grandes manoeuvres. *Express*, 1982. május 7.
8. Hart, A.: A chart for evaluating product R and D projects. *Operational Research Quarterly*, 1966, 4. sz.
9. Hetzler, H. W.–Müller, V.–Schienenstock, G.: Der Innovationsprozess in Westeuropäischen Industrieländern. (IFO Institut für Wirtschaftsforschung.) Drucker–Humboldt Verlag, Berlin–München, 1978.
10. Hoványi Gábor: Vezetési modellek. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982.
11. Innovation policy. Trends and perspectives. OECD, Paris, 1982.
12. Kottkamp, N.–Rushton, A.: Improving the corporate environment. *Research Management*, 1979, 11. sz.
13. Langrish, J.–Gibbons, M.–Evans, W. G.: Wealth from knowledge. Studies of innovation in industry. Macmillan, London, 1972.
14. Mansfield, E.: Research and innovation in the modern corporation. Norton, 1971.
15. Policies for the stimulation of industrial innovation. Analytical report, 1. OECD, Paris, 1978.
16. Research and development in industry, 1970. National Science Foundation, Washington, 1972.
17. Rothwell, R.–Teubal, M.: Sappho revisited. A re-appraisal of the Sappho data. In: Stroetmann, K. A. (ed.): Innovation, economic change and technology policy. Birkhäuser Verlag, Basel–Stuttgart, 1977.
18. Science Policy Research Unit: Report on project Sappho. 1–2. University of Sussex, 1971.
19. Seiler, R.: Improving the effectiveness of research and development. McGraw-Hill, New York, 1965.
20. The overall level and structure of R and D efforts in member countries. OECD, Paris, 1967.
21. The role of small firms in innovation in the United Kingdom since 1945. Report to the Bolton Committee, No 6. HMSO, London, 1971.
22. Uhlmann, L.: The innovation process in industrialized countries. In: Stroetmann, K. A. (ed.): Innovation, economic change and technology policy. Birkhäuser Verlag, Basel–Stuttgart, 1977.
23. World economy: face the worst. *Economist*, 1980. június 12.

BÁNKY ANDRÁS

## AZ IPARI TEVÉKENYSÉG A MAGYAR MEZŐGAZDASÁGBAN

Az állami iparvállalatokon és az ipari szövetkezeteken, azaz a szocialista iparon kívül más népgazdasági ágakban, így az építőiparban, a mezőgazdaságban, a vízgazdálkodásban, a szállítás és hírközlésben és a belkereskedelemben is jelentős ipari tevékenységet folytatnak. A felsorolt népgazdasági ágak ipari termelési értékének nagysága nem elhanyagolható, 1975-ben a szocialista ipar bruttó termelési értékének 8,4%-át, 1980-ban pedig már 10,9%-át jelentette.

Az iparon kívül népgazdasági ágak ipari tevékenységének 1980-ban több mint a felét a mezőgazdaság és erdőgazdálkodás adta, ahol az ipari termelés értéke a szocialista ipar bruttó termelési értékének 5,7%-a volt. Az ipari termelés a mezőgazdaságon belül is igen jelentős arányt képvisel, 1980-as bruttó termelési értékének 21,2%-a ipari tevékenységből származott. Az árbevétel az V. ötéves tervidőszakban igen dinamikus, mintegy 70%-kal nőtt.<sup>1</sup>

Az *ipari tevékenység* a mezőgazdasági nagyüzemekben olyan termelő, feldolgozó és szolgáltató tevékenységek összességét jelenti, amelyeket kifejezetten ipari termékek

- előállítására,
- az előállított termékek feldolgozására, illetve
- ipari szolgáltatásokra szerveztek.

E tevékenység helyének és szerepének megítélése a mezőgazdasági főtevékenység végzésére létrehozott állami és szövetkezeti nagyüzemekben megalakulásuk óta vitatott kérdés. Ennek oka részben az időben változó politikai megítélés, részben pedig az, hogy a mezőgazdasági nagyüzemekben folyó ipari tevékenység súlya, a vállalati jövedelemhez való hozzájárulásának mértéke dinamikusán növekszik, sok gazdaságnál ma már meghaladja az 50%-ot, és így főtevékenységgé lépett elő. A mezőgazdasági üzemek tevékenységi struktúrájában az ipari tevékenység igen eltérő súlyú. Vannak olyan termelőszövetkezetek, ahol egyáltalán nem folytatnak ipari tevékenységet (számuk, mint látni fogjuk elenyésző), máshol viszont az árbevétel döntő hányadát éppen az ipari tevékenység adja.

A mezőgazdasági üzemek *ipari tevékenységének kialakulásában* több tényező együttes hatása játszott szerepet. Ezek közül a mezőgazdasági üzemek szempontjából a *jövedelem növelésében való érdekeltség a legfontosabb*. Kiderült ugyanis, hogy fejlődésüket csupán az alaptevékenységből származó jövedelmek révén egyre kevésbé tudják biztosítani. A sok esetben kifejezetten veszteséges növénytermesztéssel és állattenyésztéssel szemben az ipari tevékenységek jövedelmező vállalkozásoknak bizonyultak. Jelentős jövedelemnövelő tényezővé vált a saját beruházások és a különböző

<sup>1</sup> Mezőgazdasági adatok. Negyedéves statisztikai közlemények 1980. KSH, Budapest, 1981.

ipari-szolgáltatási igényeknek a mezőgazdasági vállalaton belüli eszközökkel való kielégítése is (kedvezőbb határidők, alacsonyabb költségek stb.).

A lehetőségek szemszögéből vizsgálva alapvetőnek tekinthetjük az állami gazdaságok és a termelőszövetkezetek azon törekvését, hogy a mezőgazdaság iparosodásával párhuzamosan kiépült *ipari kapacitásait* (épületek, gépek, szakértelem) igyekeztek minél jobban *kihasználni*. További lehetőséget teremtett a mezőgazdasági vállalatok számára a magyar ipar túlzott vállalati koncentrációja, a *kis- és középvállalatok*, a *hátteripar hiánya*, ami a nagyvállalatok végtermék-kibocsátásában és a lakosság fogyasztásicikk-ellátásában gyakran okozott zavarokat. Ez a helyzet nagy szükségletet teremtett a kis sorozatú, egyszerű termékek, részegységek, tartozékok iránt. Egyes tevékenységi köröket tehát az országos hiányból fakadó lehetőség hozott létre és fejlesztett jelentőssé. A lehetőségekkel persze csak azok a gazdaságok tudtak élni, amelyekben azok kihasználására fogékony, vállalkozóképes, koncepciózus, szakmailag felkészült irányító szakemberek is rendelkezésre álltak.

Végül fontos szerepet játszott a mezőgazdaságon belüli ipari tevékenység kialakulásában a gazdaságok minél nagyobb *stabilitásra törekvése*, melynek érdekében diverzifikálták tevékenységi struktúrájukat. A stabilitáshoz tartozik a munkaerő megtartása, a teljes foglalkoztatás biztosítása is, melynek fontos eszköze volt a kis ipartelepek létrehozása. A konkrét tevékenységek megszervezésében a természeti adottságokra és a meglévő hagyományokra építettek, amelyek természetessé tették különböző ipari tevékenységek, pl. fafeldolgozás, méhészkedés, iparinövény-termesztés, kézműipar stb. végzését.

A következőkben azt vizsgáljuk, hogy mekkora az a vállalati kör a mezőgazdaságban, amely ipari tevékenységet végez, mi ennek az ipari tevékenységnek a tényleges tartalma, milyenek a méretei, és hogyan épül fel belső struktúrája.

Ipari termék-előállításal szinte valamennyi mezőgazdasági vállalat foglalkozik. Az állami gazdaságok 92,4%-a, a termelőszövetkezeteknek pedig 88%-a végez valamilyen ipari tevékenységet. A tevékenységek termelő üzemegységek közötti megoszlásának vizsgálata<sup>2</sup> azonban igazolta azt a feltevésünket, hogy *az ipari termelés rendkívül egyenlőtlenül oszlik el*, néhány vállalatnál koncentráldik. A mezőgazdasági üzemek 30%-a adja a mezőgazdaság ipari termelési értékének 92%-át, sőt, a vállalatok mindössze 7,6%-a adja az összes ipari termelés 61%-át.<sup>3</sup> Az állami gazdaságok és a mezőgazdasági termelőszövetkezetek ipari üzemének megoszlását ipari ágazatok szerint az 1. táblázat mutatja.

Az állami gazdaságokban az élelmiszer-ipari részlegek teszik ki az ipari üzemek felét, melyek a szektor összes ipari árbevételének 82,5%-át adják, tehát igen jelentős kapacitású üzemek. Ezután sorrendben az ipari szolgáltatás, majd a fafeldolgozás következik. Vegyipari tevékenységgel mindössze 7 állami gazdaság foglalkozik, azonban ezek viszonylag nagy kapacitású üzemek.

A mezőgazdasági szövetkezetek számának megoszlása az egyes ipari ágazatok szerint sokkal kiegyenlítettebb képet mutat. A vezető ipari ágazat a szövetkezeti szektorban is az élelmiszeripar, hasonló számú vállalat foglalkozik ipari szolgáltatással és csak valamivel kevesebb fafeldolgozással.

<sup>2</sup> A tevékenységek koncentrációját az árbevételek alapján számítottuk.

<sup>3</sup> A mezőgazdasági vállalatok gazdálkodása 1980. KSH, Budapest, 1981.

**Az ipari tevékenységet folytató üzemek száma és árbevétele ágazati bontásban  
1980-ban**

Ágazat	Üzemek		Árbevétel megoszlása, %	Egy üzemre jutó átlagos árbevétel, 1000 Ft
	száma	megoszlása, %		
Állami gazdaságok				
Gépipar	37	5,2	3,8	14 846
Építőanyag-ipar	16	2,2	0,9	8 533
Vegyipar	7	1,0	6,3	128 974
Fafeldolgozó ipar	66	9,2	2,1	4 591
Élelmiszeripar	327	49,8	82,5	33 325
Egyéb ipar	57	8,0	2,6	6 607
Ipari szolgáltatás	176	24,6	1,8	1 465
Összesen	686	100,0	100,0	20 144
Mezőgazdasági termelő- szövetkezetek				
Gépipar	532	8,1	14,0	7 364
Építőanyag-ipar	102	1,6	1,3	3 578
Vegyipar	181	2,8	6,6	10 263
Fafeldolgozó ipar	1068	16,2	8,3	2 166
Élelmiszeripar	1955	29,8	43,7	6 244
Egyéb ipar	843	12,8	8,9	2 943
Ipari szolgáltatás	1887	28,7	17,2	2 549
Összesen	6568	100,0	100,0	4 254

Forrás: Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége. KSH, Budapest, 1982.

A mezőgazdasági vállalatok számának megoszlását az egyes ipari ágazatok között aszerint is vizsgálhatjuk, hogy mekkora az egyes vállalatok ipari árbevételének aránya az összes árbevételben. Az állami gazdaságok egyharmadánál az ipari tevékenység árbevételének aránya 10 és 30% között mozog, tehát igen jelentős. A szövetkezetek mintegy felének, szám szerint 678 szövetkezetnek viszont ipari árbevételi aránya a teljes bevételhez viszonyítva elhanyagolható (2. táblázat).

Az alaptevékenységen kívüli tevékenységek árbevétele alapján sorba rendezett 1338 szövetkezetet 10 osztályba sorolva<sup>4</sup> és az egyes csoportok szövetkezeiteinek *ipari tevékenységét* megfigyelve, érdekes eredményekre juthatunk (3. táblázat).

<sup>4</sup> Az egyes osztályok szövetkezeiteinek alaptevékenységen kívüli tevékenységekből származó összes árbevétele azonos.

**Az ipari tevékenységet folytató mezőgazdasági nagyüzemek száma\* az ipari tevékenység aránya és ipari alágazatok szerint, 1980**

Az ipari tevékenység aránya az összes árbevételben	Gépipari	Építő- anyag-ipari	Vegyipari	Fafeldol- gozó ipari	Élelmiszer- ipari	Egyéb ipari jellegű	Ipari szolgál- tató	Összesen
	termék-előállító							
	tevékenységet folytató gazdasági szervezetek száma							
<b>Állami gazdaságok</b>								
6% alatt	6	1	–	14	32	4	21	36
6–10%	3	–	–	2	12	5	11	14
11–30%	8	5	4	20	45	13	31	48
31–50%	3	2	1	4	11	2	6	11
50% felett	2	–	2	2	15	5	15	17
<b>Összesen</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>42</b>	<b>115</b>	<b>29</b>	<b>84</b>	<b>126</b>
<b>Mezőgazdasági termelészövetkezetek</b>								
6% alatt	37	27	9	284	454	225	427	678
6–10%	211	11	8	83	123	71	105	158
11–30%	73	28	37	151	192	118	184	251
31–50%	45	14	46	55	74	66	78	112
50% felett	17	6	15	17	27	18	27	35
<b>Összesen</b>	<b>383</b>	<b>86</b>	<b>115</b>	<b>590</b>	<b>870</b>	<b>498</b>	<b>821</b>	<b>1234</b>

Forrás: Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége. KSH, Budapest, 1982.

\*Az azonos iparágba tartozó különböző tevékenységek külön-külön vannak számba véve.

## 3. táblázat

A termelőszövetkezetek ipari tevékenységének megoszlása az alaptevékenységen kívüli üzemi termelési érték decilisei szerint, 1980

Megnevezés	Alaptevékenységen kívüli üzemi termelési érték csoportjai										Összesen
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Gazdaságok száma	665	260	141	91	57	63	26	17	9	9	1338
Az ipari tevékenység árbevételének megoszlása, %	9,6	10,3	13,5	12,2	11,2	10,9	9,8	7,5	9,3	5,7	100,0
Az ipari tevékenység árbevételi aránya az összes árbevételből, %	6,8	16,2	34,2	43,8	44,1	56,1	66,0	47,7	60,7	48,8	36,4

Forrás: A mezőgazdasági vállalatok gazdálkodása 1980. KSH, Budapest, 1981.

Szembevetendő például, hogy a szövetkezetek fele(!) a szektor alaptevékenységtől eltérő tevékenységeinek árbevételéből mindössze 10%-kal részesedik. E csoport ipari tevékenységének árbevételi aránya pedig még a 10%-ot sem éri el (9,6%). Ugyanúgy, az első három csoportba tartozó 1066 szövetkezet (a szövetkezetek 80%-a) az ipari árbevételnek csak egyharmadát adja. Az ellenpóluson elhelyezkedő 61 szövetkezet (a szövetkezetek 4,6%-a) szintén 33%-ot termel. Elmondható tehát, hogy a szövetkezetek ipari tevékenységgel valóban igen különböző mértékben foglalkoznak, az *ipari tevékenység egyenlőtlenül oszlik meg*, és viszonylag *kevés üzembe koncentrálódik*.

Az iparon kívüli népgazdasági ágak közül, mint rámutattunk, a mezőgazdaságban és az erdőgazdálkodásban folyik a legnagyobb volumenű ipari termelés, sőt az ipari tevékenységeket részletesebb alágazati bontásban megfigyelve láthatjuk, hogy néhány alágazatban részaránya igen nagy, egyes esetekben az összes iparon kívüli ágak ipari árbevételének 70-90%-a. Az árbevételi arányokat ágazati bontásban mutatja a 4. táblázat.

4. táblázat

**Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenységének nagysága és aránya  
ágazatok szerint, 1975, 1980**

Ipari ágazat	Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari termelési értéke				Ebből a mezőgazdaság és erdőgazdálkodás ipari termelési értékének (árbevételének) aránya, %	
	az összes árbevétel* %-ában		a szocialista ipar megfelelő ágazata termelésének %-ában			
	1975	1980	1975	1980	1975	1980
Bányászat	1,1	0,8	2,3	1,5	97,3	97,4
Kohászat	0,9	1,2	0,7	1,3	34,5	32,2
Gépipar	14,7	11,7	4,5	5,5	32,1	40,5
Építőanyag-ipar	18,8	17,0	50,6	55,4	4,3	3,0
Vegyipar	2,4	3,3	1,4	1,8	81,1	91,3
Fafeldolgozó ipar	17,1	14,6	63,4	71,7	62,4	57,6
Egyéb ipar**	5,0	6,1	2,4	5,0	31,2	29,6
Élelmiszeripar	28,7	31,8	13,4	18,7	74,5	83,5
Ipari szolgáltatás	11,3	13,5	..	..	47,7	41,8
Összesen	100,0	100,0	8,4	10,9	47,9	51,8

Forrás: Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége. KSH, Budapest, 1982.

\* Folyó áron.

\*\* Könnyűipar (fafeldolgozó ipar nélkül) és egyéb ipar együtt.

Az adatokból látható, hogy az *ipari tevékenységek nagy része közvetlenül kapcsolódik az alaptevékenységekhez*. Az élelmiszeripar, a fafeldolgozó ipar és az építőanyag-ipar az összes ipari tevékenység több mint 60%-át tette ki 1980-ban. Számottevő még

az ipari jellegű szolgáltatások árbevétele is, aminek szintén jelentős része saját célra végzett javító, karbantartó tevékenységet takar.

Ha az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenységét a szocialista iparral hasonlítjuk össze, kitűnik, hogy a fafeldolgozó ipari és az építőanyag-ipari termékek mintegy felét nem ipari ágakban állítják elő. Emellett még az élelmiszeripar érdemel említést, ahol az összes termelés 19%-át nem ipari ágak adják. Ez elsősorban a mezőgazdaságban folyó élelmiszer-feldolgozó tevékenység gyors fejlődésének eredménye, hiszen e 19% több mint háromnegyed részét a mezőgazdaság termelte meg.

Térjünk rá az ipari tevékenységek szerkezetének tárgyalására! Az 5. táblázat részletes ágazati bontásban mutatja a szerkezet változását az V. ötéves tervidőszakban.

5. táblázat

#### A mezőgazdaság ipari tevékenységének szerkezetváltozása

Megnevezés	Az ipari tevékenység árbevétele		
	az összes árbevétel %-ában		1980-ban az 1975. évi %-ában
	1975	1980	
Bányászati termékek	2,6	1,7	100,6
Kohászati termékek	0,7	0,9	198,7
Gépipari termékek	11,1	10,2	161,2
Építőanyag-ipari termékek	1,9	1,1	93,1
Vegyipari termékek	4,6	6,3	273,2
Fafeldolgozó ipari termékek	12,6	6,0	70,8
Könnyűipari* termékek	2,1	2,5	213,5
Egyéb ipari termékek	1,5	1,4	188,3
Élelmiszer-ipari termékek	50,2	57,5	199,2
Ipari termék-előállítás összesen	87,3	87,6	188,0
Ipari szolgáltatások	12,7	12,4	164,4
Ipari tevékenység összesen	100,0	100,0	170,7

Forrás: Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége. KSH, Budapest, 1982.

\*Fafeldolgozó ipari termékek nélkül.

A táblázat adatai szerint az ipari tevékenységek nagy része közvetlenül kapcsolódik az alaptevékenységekhez. Az összes ipari tevékenység több mint felét az élelmiszer-ipari termék-előállítás jelenti. Számottevő még az ipari jellegű szolgáltatások és a gépipar árbevétele is, amelyek jelentős része saját célra végzett javító, karbantartó tevékenységet takar. A vegyipari és a könnyűipari termelés nagyságrendileg nem mér-



hető össze a teherviselő iparágakéval. Az összes ipari termelésen belüli arányuk együttesen is csak 9%. Gyors felfutásuk a korábbi alacsony volumenszinttel magyarázható.

Az élelmiszeripar igen dinamikus fejlődött a mezőgazdaságban, öt év alatt árbevételének értéke csaknem megduplázódott. Döntő hányada az alaptevékenységből származó növényi és állati eredetű nyersanyagok feldolgozásából származik. Az élelmiszer-ipari termelés háromnegyedét a húsfeldolgozás, a borászat és a takarmányfeldolgozás adta. 1980-ban a hústermelés 30%-os arányban részesedett a szocialista ipar húsipari termék-előállításából, míg a mezőgazdaság által termelt boripari termékek mennyisége a szocialista ipar boripari termelésének csaknem felét tette ki.

A mezőgazdaság ipari tevékenységének egyik erősen vitatott területe a gépipari tevékenység. Súlyja a mezőgazdaság ipari tevékenységén belül 10%, ez a szocialista gépipar termelési értékének 2%-a. A mezőgazdaság gépipari termelése főként mezőgazdasági gépek, fémtömegcikkék és különféle fémszerkezetek előállításából adódott, bár a mezőgazdasági gépek gyártása visszaesőben van. Gyorsan nő viszont a mezőgazdaságban gyártott villamosági, híradástechnikai és műszeripari termékek mennyisége és aránya is; az 1975. évi 7%-ról 1980-ra a gépipari termelés 15%-ra emelkedett.

A gépipari termelés nagy hányada iparvállalatokkal kötött kooperációs szerződések keretében folyik, illetve egyedi megrendeléseken alapul. Hasonlóan bővült a kohászati, vegyipari, könnyűipari termékek és az ipari szolgáltatások árbevétele is, bár ezek súlya és aránya a szocialista ipar megfelelő alágazatainak termeléséhez viszonyítva jóval kisebb. Ágazatonként tehát eltérő a növekedés jelentősége, amely összességében az V. ötéves tervidőszak során mintegy 70%-os volt (folyó áron számítva).

Az ipari termelést a mezőgazdaság szektorai szerint vizsgálva jelentős különbségeket tapasztalhatunk (6. táblázat). Míg az állami mezőgazdaság ipari termelésének döntő hányada (1980-ban 82%-a) élelmiszer-ipari termék-előállítás, a szövetkezetekben ez az arány jóval alacsonyabb (46%).

A szövetkezeti mezőgazdaságban számottevő még az élelmiszeriparon kívül az ipari szolgáltatás (18%) és a gépipari tevékenység súlya (13%) az ipari árbevételben. *A szövetkezeti szektor ipari termelési szerkezetére tehát a heterogenitás jellemző.*

Az ipari tevékenység szerkezetét vizsgálhatjuk a termelőszövetkezetek vállalati típusai, pontosabban az alaptevékenységeken kívüli tevékenységeket különböző arányban végző szövetkezetek csoportjai szerint is.<sup>5</sup> Az egyes ipari tevékenységek százalékos megoszlását mutatja az említett bontásban a 7. táblázat.

Az adatok jól szemléltetik az élelmiszer-ipari tevékenység és az ipari jellegű szolgáltatások (melyek egyaránt szorosan kapcsolódnak a szövetkezetek alaptevékenységéhez) döntő arányát.

Fafeldolgozással és élelmiszeriparral azok a szövetkezetek foglalkoznak nagyobb arányban, amelyeknél az ipari tevékenységnek az alaptevékenységhez viszonyított aránya kisebb. Ugyanakkor az ipari termék-előállítás (kohászati, gépipari, vegyipari,

<sup>5</sup> Az egyes szövetkezetek sorba rendezhető alaptevékenységen kívüli tevékenységük termelési értéke szerint. Egy-egy osztályba annyi gazdaság kerül, hogy alaptevékenységen kívüli tevékenységük együttes termelési értéke a szektor hasonló mennyiségének 10%-át adja. A felosztás legnagyobb előnye, hogy az egy csoportra vonatkozó átlag jól jellemzi a csoportot, és az egyes decilisekre vonatkozó adatok – mivel bizonyos szempontból azonos súlyúak – jól összehasonlíthatók.

## A mezőgazdaság ipari tevékenységének szerkezete szektoronként, 1980

Megnevezés	Az ipari termelés árbevétele az összes árbevétel %-ában	
	állami mezőgazdaság	szövetkezeti mezőgazdaság
Bányászati termékek	0,5	2,2
Kohászati termékek	–	1,2
Gépipari termékek	3,8	13,4
Építőanyag-ipari termékek	0,9	1,2
Vegyipari termékek	6,2	6,7
Fafeldolgozó ipari termékek	2,1	7,8
Egyéb könnyűipari termékek	0,9	3,3
Egyéb ipari termékek	1,1	1,6
Élelmiszer-ipari termékek	82,1	45,7
Ipari termék-előállítás összesen	97,6	83,1
Ipari szolgáltatások	2,4	16,9
Ipari tevékenység összesen	100,0	100,0

Forrás: A mezőgazdasági üzemek kiegészítő tevékenységének főbb adatai 1970–1980. MÉM STAGEK, 1981, 1. sz.

## 7. táblázat

## Az ipari tevékenység árbevételének szerkezete az alaptevékenységen kívüli tevékenység csoportjai szerint 1980-ban, %

Tevékenység	Az alaptevékenységen kívüli üzemi termelési érték										Összesen
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	decilisei										
Fafeldolgozás	9,4	16,3	16,2	18,3	7,5	15,1	5,2	5,9	3,0	6,6	10,2
Élelmiszeripar	74,6	56,3	39,5	48,1	60,8	43,8	58,4	43,7	36,7	30,1	49,8
Ipari termék-előállítás	1,7	0,6	2,2	1,0	1,3	1,6	0,8	2,6	3,6	5,4	1,9
Ipari jellegű szolgáltatás	14,3	26,8	42,1	32,6	30,4	39,5	35,6	47,8	56,7	57,9	38,1
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Forrás: A mezőgazdasági vállalatok gazdálkodása 1980. KSH, Budapest, 1981.

könnyűipari termékek gyártása) és az ipari szolgáltatás éppen azon szövetkezeteknél jelentős, ahol az alaptevékenységen kívüli tevékenység aránya magas, azaz az alaptevékenységek végzése kevésbé jellemző. Ha figyelembe vesszük, hogy a feldolgozás és különösen az élelmiszer-ipari tevékenység jövedelmezősége jóval alacsonyabb (és ez utóbbinak nagy a beruházásigényessége, lassú a megtérülési ideje), mint az egyéb ipari tevékenységeké, akkor világosan látszik, hogy *az ipari tevékenység végzésének eltérő lehetőségei a gazdaságok további differenciálódásához vezet.*

Vegyük most szemügyre az ipari tevékenység mértékének és a gazdaságok alaptevékenységének összefüggését! Vizsgáljuk meg, hogy az alaptevékenységben folytatott gazdálkodás mértékének, jövedelmezőségének nagysága hatással van-e az ipari tevékenység végzésére és szerkezetére! Ha az ipari tevékenységek kialakulását pusztán a jövedelmezőséggel mint meghatározó tényezővel magyaráznánk, akkor az ipari tevékenységek mértékének kisebbnek kellene lennie azokban a gazdaságokban, ahol az alaptevékenység eredményes. Az alaptevékenységben realizált jövedelem ez esetben fordított arányban áll az ipari tevékenység mértékével és jövedelemkiegészítő szerepével. Ha az ipari tevékenység az alaptevékenységből származó alacsony jövedelmek kompenzálását szolgálja, akkor ezekkel a tevékenységekkel elsősorban a kedvezőtlen termőhelyi adottságú<sup>6</sup> termelőszövetkezeteknek kell foglalkozniuk, amelyek pusztán az alaptevékenységből csak alacsony jövedelemre tudnak szert tenni. Ha viszont a fordított arányosság nem mutatható ki, akkor bekövetkezik a gazdaságok – más összefüggésben már bemutatott – differenciálódása. Az ipari tevékenységek szervezése és fejlesztése ekkor nem tekinthető csupán a kompenzálási stratégia részének, sokkal inkább olyan vállalkozói magatartásnak, amely a gazdasági tevékenység diverzifikálásával egyszerre több szférában is törekszik a lehetőségek kihasználására. A következőkben tehát megvizsgáljuk az alap- és az ipari tevékenység mértéke közötti összefüggést.<sup>7</sup>

A mezőgazdasági termelés természeti feltételei a gazdaságok jelentős részében (több mint egynegyedében) kedvezőtlenek. A mezőgazdasági termelés hozamai alacsonyabbak, mint a kedvező adottságok mellett, így jövedelmezősége relatíve kisebb. Ugyanakkor az ipari tevékenységben az azonos ráfordítás közel azonos termelési értéket eredményez az eltérő adottságú gazdaságokban. Más tényezők mellett legfeljebb a piactól való távolság, a város közelsége befolyásolhatja. Ezért van különösen fontos szerepe az ipari tevékenységnek a gyenge adottságú területeken a megfelelő jövedelem, az alaptevékenységek fejlesztése és nem utolsósorban a foglalkoztatás biztosítása szempontjából. A mezőgazdasági szövetkezetek összefoglaló adatait a 8. táblázat szemlélteti.

A táblázatból látható, hogy bár a jobb termőfölddel rendelkező gazdaságok tevékenységi struktúrájában az ipari tevékenység súlya kisebb (ezek a gazdaságok nem kényszerülnek kockázat vállalására), mint a kevésbé jó termőhelyi adottságú szövet-

<sup>6</sup> Az ún. kedvezőtlen termőhelyi adottságú szövetkezetek közé azok tartoznak, ahol a szántóterület átlagos kataszteri tiszta jövedelme 14 vagy kevesebb aranykorona érték. Ez a kategória közvetve az alaptevékenység jövedelemszerző képességére is utal.

<sup>7</sup> Elemzésünk a mezőgazdasági szövetkezetek 1980. évi adatait tartalmazza, valamint a Mezőgazdasági adattömb, KSH, Budapest, 1981 adatainak felhasználásával készült.

**A mezőgazdasági termelőszövetkezetek összefoglaló adatai  
a kataszteri tiszta jövedelem csoportjai szerint, 1980**

Megnevezés	A szántóterület kataszteri tiszta jövedelme hektáronként										Össze- sen
	14,0 és ke- vesebb	14,1 – 16,0	16,1 – 18,0	18,1 – 20,0	20,1 – 22,0	22,1 – 26,0	26,1 – 30,0	30,1 – 34,0	34,1 – 38,0	38,0- nál több	
Gazdaságok száma	343	94	136	140	143	221	150	59	34	18	1338
megoszlása, %	25,6	7,0	10,2	10,5	10,7	16,5	11,2	4,4	2,5	1,4	100,0
Alaptevékenység árbevétele, %	52,0	47,6	51,8	52,6	65,8	60,4	64,6	60,3	65,4	71,3	57,7
Ipari tevékenység árbevétele, %	18,9	24,2	22,7	19,5	10,2	14,4	7,6	13,9	5,9	1,3	15,4

Forrás: Mezőgazdasági adattömb. KSH, Budapest, 1981.

kezetekben, az alaptevékenység és az ipari tevékenység arányában nem lehet szabályszerűséget felfedezni. Az is látható, hogy a legrosszabb adottságú szövetkezetek nem folytatnak kiugróan nagy arányban ipari tevékenységet. Ezek a gazdaságok pénzügyi nehézségek miatt nem tudnak új tevékenységi köröket kialakítani, sőt a már meglévők nagyobb arányú bővítéséhez sem rendelkeznek megfelelő eszközökkel.

Az ipari tevékenység és az alaptevékenység aránya – egyéb tényezőkön túl – az egyes gazdaságok stratégiájától, a vezetés vállalkozókészségétől és nem kis mértékben a földrajzi elhelyezkedéstől is függ. A különböző hatótényezők folytán a gazdaságok alap- és kiegészítő (ezen belül ipari) tevékenységének egymáshoz viszonyított arányában igen nagy különbségek alakultak ki.

*A mezőgazdasági üzemek csoportosítása ipari tevékenységük nagysága szerint*

Tipizálásunk alapját a mezőgazdasági szövetkezetekre rendelkezésre álló statisztikai adatok alkotják,<sup>8</sup> amelyekből paramétereket képeztünk. E paraméterek alapján mérni tudjuk az alaptevékenység, az alaptevékenységen kívüli tevékenység mértékét és ezen belül az ipari tevékenység arányát. A szövetkezeteket a fentiek alapján három jól elkülöníthető csoportba soroltuk (9. táblázat).<sup>9</sup> Azok a gazdaságok, ahol az ipari tevékenység árbevétele az összes árbevételből kevesebb mint 30%-kal részesedik,

<sup>8</sup> Az adatok forrása: A mezőgazdasági vállalatok gazdálkodása 1980. KSH, Budapest, 1981; A mezőgazdasági szövetkezetek gazdálkodása a számok tükrében. KSH, Budapest, 1981; A mezőgazdasági vállalatok pénzügyi eredményei. KSH, Budapest, 1981.

<sup>9</sup> Azzal a feltételezéssel élve, hogy az alaptevékenységen kívüli üzemi termelési érték alapján egyazon osztályközbe jutó gazdaságok tevékenységi struktúrája nem tér el túlzottan egymástól.

„mezőgazdasági jellegűek”. Az ún. „mezőgazdasági-ipari” kategóriába soroltuk azokat a szövetkezeteket, melyeknél az ipari tevékenységből származó árbevétel a szövetkezet évi összes árbevételének 30–50%-át adja.

Azokat a gazdaságokat pedig, ahol az ipari tevékenységek árbevétele az 50%-ot meghaladja, a továbbiakban „ipari jellegű” gazdaságoknak nevezzük. Az ilyen csoportosítás, a százalékos határok kijelölése mindig szubjektív megítélésen alapszik, ezért gyakorlati használhatóságát az dönti el, hogy az így meghatározott típusok rendelkeznek-e olyan domináns jegyekkel, amelyek csak az adott csoportokra érvényesek.

Az ún. mezőgazdasági jellegű gazdaságokban tehát az ipari tevékenység árbevétele nem éri el a 30%-ot. Ebbe a csoportba tartozik a szövetkezetek túlnyomó része, összesen 1087 gazdaság (81,2%). E gazdaságok az összes termőterület 69%-án a szektor összes létszámának 55,6%-ával dolgoznak, s a szektor alaptevékenysége bruttó termelési értékének több mint 70%-át adják. A szövetkezetek ipari tevékenységből származó összes árbevételéből számarányuknál jóval kisebb mértékben, 40,5%-kal részesednek. Az e csoportba tartozó gazdaságok egységére pedig az ipari tevékenységből származó árbevételnek mindössze 1,7%-a jut, míg a szektor élelmiszer-ipari árbevételéből 15,6%-kal részesednek. Az elnevezést egyébként az is indokolja, hogy ezek a gazdaságok az iparon kívül más alaptevékenységen kívüli tevékenységet is csak kismértékben folytatnak.

A vegyes üzemi jellegű gazdaságok száma 112 (8,4%), ezekben az ipari tevékenység árbevételi aránya az összes tevékenység árbevételének 30–50%-a. A megművelt termőterület 37,4%-án gazdálkodnak. A szövetkezetek átlagos állományi létszámának 38,6%-a vegyes üzemi jellegű gazdaságban dolgozik, és a bruttó termelési érték 39,6%-át állítják elő. A termelőszövetkezetek alaptevékenységben előállított bruttó termelési értékéből hasonló arányban (39,3%) részesednek, tehát valóban kb. azonos arányban foglalkoznak alap- és alaptevékenységen kívüli tevékenységekkel. Ez utóbbin belül a szövetkezetek összes ipari termelésének 35,8%-át ebbe a csoportba tartozó gazdaságok állítják elő.

Végül az ún. *ipari jellegű gazdaságok csoportjában mindössze 35 termelőszövetkezet található (2,6%)*. A termőterület 6,7%-án az összlétszám 13%-ával a bruttó termelési érték 15,2%-át állítják elő. Az összes ipari termelésből igen magas arányban részesednek, a szektor ipari termelésének 23,7%-át ebbe a csoportba tartozó gazdaságok állítják elő (az árbevétel alapján számolva).

Az állami gazdaságok 79%-a mezőgazdasági jellegű gazdaság, melyek az ipari tevékenység árbevételének 35,5%-át adják. Az összesen 9 vegyes üzemi állami gazdaság adja az ipari termelés csaknem ötödét, míg 17 gazdaság (13,7%) ipari termelése a szektor ipari árbevételéből 45%-ot (!) képvisel. Az állami gazdaságok élelmiszeriparon kívüli ipari tevékenysége nem jelentős, talán még a fafeldolgozás és az ipari szolgáltatás érdemel említést.

A mezőgazdasági vállalatok fenti csoportjainak elemzése tehát megerősítette azt az állításunkat, hogy a mezőgazdaságban folyó ipari termelés vállalati koncentrációja magas, kevés vállalat realizálja az ipari termelés árbevételének jelentős részét. Az ipari termelés magas koncentrációja az állami iparvállalatokkal való együttműködés szempontjából kedvezőnek ítéelhető, azáltal azonban, hogy magas jövedelmezőségén keresztül a vállalatok jövedelmi differenciálódását felerősíti, a mezőgazdaság szempontjait figyelembe véve kedvezőtlen hatásokkal is együtt jár.

**Az ipari tevékenységgel foglalkozó mezőgazdasági üzemek száma és ipari árbevétele 1980-ban**

Megnevezés	Az ipari tevékenység árbevételének részaránya			Az ipari tevékenységet folytató gazdaságok összesen
	30% alatt	30–50%	50% felett	
Mezőgazdasági nagyüzemek összesen				
A gazdaságok száma	1201	126	65	1392
Az ipari tevékenység árbevételének megoszlása, %	36,8	29,0	34,2	100,0
Állami gazdaságok				
A gazdaságok száma	98	9	17	124
Az ipari tevékenység árbevételének megoszlása, %	35,5	19,6	44,9	100,0
Termelőszövetkezetek				
A gazdaságok száma	1087	112	35	1234
Az ipari tevékenység árbevételének megoszlása, %	40,5	35,8	23,7	100,0

Forrás: Az iparon kívüli népgazdasági ágak ipari tevékenysége 1975–1980. KSH, Budapest, 1982.

A mezőgazdasági termelőszövetkezetek számának megoszlását két tényező kombinációja, a kataszteri tiszta jövedelem és az alaptevékenységen kívüli tevékenység nagyságcsoportjai szerint vizsgálva a gazdaságok újabb szempontok szerinti tipizálása végezhető el. Ha a vizsgálati tényezők 10x10-es osztályozását csupán 2x2-es főcsoportra osztjuk<sup>10</sup> (az átlagos kataszteri tiszta jövedelem gyenge-közepes és jó-kiváló, illetve az alaptevékenységen kívüli tevékenység részaránya minimális-közepes és jelentős), akkor is már négyféle típusú szövetkezetről beszélhetünk (10. táblázat).

Az I. típusba tartozó szövetkezetek – tekintetbe véve az alaptevékenységen kívüli tevékenységeknek az alaptevékenységnél általában magasabb jövedelmezőségét, valamint az alaptevékenység folytatása szempontjából is hátrányos természeti körülményeket – több szempontból is (halmozottan) kedvezőtlen helyzetben vannak. Ebbe a csoportba az összes szövetkezet több mint fele (56,2%-a) tartozik. Helyzetükön az ipari tevékenységek kialakításával és fejlesztésével segíthetnek.

<sup>10</sup>Természetesen egyrészt a durva közelítés miatt, másrészt azért is, mivel két egyforma nagyüzem nem létezik, az egyes típusok nem „tiszták”, tehát azok határmezsgyéin elhelyezkedő gazdaságok több típusba is tartozhatnak.

**A mezőgazdasági termelőszövetkezetek számának megoszlása a kataszteri tiszta jövedelem szerint, 1980**

Az alaptevékenységen kívüli termelés decilise	A szántóterület kataszteri tiszta jövedelme hektáronként										Összesen
	14,0 és kevesebb	14,1-16,0	16,1-18,0	18,1-20,0	20,1-22,0	22,1-26,0	26,1-30,0	30,1-34,0	34,1-38,0	38-nál több	
1.	109	43	64	71	77	124	104	37	23	13	665
2.	90	17	21	17	31	4	22	8	7	3	260
3.	35	9	15	23	17	18	13	7	3	1	141
4.	34	8	9	8	8	17	4	1	1	1	91
5.	23	3	8	7	5	8	2	1	-	-	57
6.	32	5	9	5	4	2	3	3	-	-	63
7.	10	4	4	4	1	2	1	-	-	-	26
8.	4	2	3	4	-	3	1	-	-	-	17
9.	3	-	2	1	-	2	-	1	-	-	9
10.	3	3	1	-	-	1	-	1	-	-	9

Forrás: A mezőgazdasági vállalatok gazdálkodása 1980. KSH, Budapest, 1981.

A fenti típusú gazdaságok ellenpólusát képezik a IV. csoport tagjai. Ezek a gazdaságok azon túl, hogy kiváló természeti körülményekkel rendelkeznek, az ipari tevékenységekből adódó lehetőségeket is maximálisan kihasználják. Sajnos e gazdaságok száma mindössze 20 (az összes szövetkezet 1,5%-a). Érdekes, hogy e típuson belül a 34 aranykoronán felüli kataszteri tiszta jövedelemmel rendelkező gazdaságok egyáltalán nem végeznek alaptevékenységen kívüli tevékenységet.

A II. csoportban levő gazdaságok jó-kiváló kataszteri tiszta jövedelmű földeken gazdálkodnak, s ennek megfelelően főként alaptevékenységekkel foglalkoznak. Az ide tartozó 462 gazdaság (34,5%) tehát joggal nevezhető hagyományos mezőgazdasági jellegű termelőszövetkezetnek.

A III. csoportba tartozó gazdaságok (szám szerint 104, az összes szövetkezet 7,8%-a) kedvezőtlen termőhelyi adottságukat jelentős alaptevékenységen kívüli, főként ipari tevékenységgel kompenzálják. A mezőgazdaság szempontjából tulajdonképpen ezek a gazdaságok tekinthetők mintának, főként az I. típusú gazdaságok számára.

Az iparral való együttműködés szempontjából viszont éppen az I. és II. típus jelent potenciális lehetőségeket, melynek feltételrendszere további kutatásaink tárgyát képezi.

Az aggregált statisztikai adatok tükrében megkíséreltük bemutatni a mezőgazdaságban folyó ipari termelés jelentőségét mind a mezőgazdaság, mint pedig az ipar szempontjából. Ennek érdekében elemeztük e tevékenységek nagyságát, struktúráját és vállalatok közötti megoszlását a mezőgazdaság egészében és mindkét szektorában. A kapott eredmények bizonyítják, hogy népgazdasági szempontból is jelentős tevékenységi területről van szó, mellyel a kialakuló új iparpolitikai koncepciónak feltétlenül számolnia kell.

## NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET

### A K+F TEVÉKENYSÉG KÖLTSÉGVETÉSI TÁMOGATÁSA\*

Az Ipargazdasági Szemle a jövőben tájékoztatást kíván adni az Országos Műszaki Fejlesztési Bizottságnak az iparfejlesztés gazdasági vonatkozásait érintő fontosabb tanulmányairól, az egyes témakörökről szóló rövid összefoglalók formájában. E számunkban a kutatás-fejlesztés pénzügyi támogatásának nemzetközi gyakorlatáról készített áttekintést közöljük.

*A K+F ráfordítások elszámolására vonatkozó nemzetközi szabályzat fontosabb jellemzői<sup>1</sup>*

A K+F költségek elszámolásának módja nemcsak nálunk, hanem a tőkésországokban is vitatott. Ezt tükrözi a nemzetközi (és az angliai) szabályzat bevezetője is, amely lerögzíti, hogy a K+F tevékenységek elszámolása kétféle problémát okoz. Az *első* az a konfliktus, ami a *növekményi* felfogás (accruals concept) és az *óvatossági* felfogás (prudence concept) között fennáll. A növekményi elv abból indul ki, hogy a K+F kiadások célja a jövőbeni termelés korszerűségének biztosítása, és ezért a K+F kiadásokkal az ezek által elérhető jövőbeni bevételt kell szembeállítani. Ezért a K+F kiadásokat befektetésként és megtérülésként kell elszámolni, vagyis a költségként való elszámolást mindaddig el kell halasztani, amíg a K+F realizálásából eredő bevételek (és ezek részeként: haszon) befolynak. Az óvatossági elv ezzel szemben alapvetőnek tekinti, hogy egy K+F tevékenység várható eredményének kereskedelmi sikere (a jövőbeni bevétel) a kiadások keletkezésének időszakában szükségszerűen bizonytalanságot tartalmaz. Ezért az óvatosság (az üzleti biztonság) megsértése lenne, ha a K+F kiadások

\*Jelen ismertetés a kutatás és a műszaki fejlesztés költségviselését közvetlenül vagy közvetve befolyásoló szabályozók, korrekciós mechanizmusok közül csak azokat tartalmazza, amelyek az OMFB 23–8102–T sz. tanulmányban (készítette: Gadó Ottó és munkatársai), illetve e tanulmányt részletesen ismertető A műszaki fejlesztés pénzügyi feltételeinek nemzetközi összehasonlítása című (Műszaki Élet, 1982. május 13.) cikkben nem jelent meg. A témában való teljes körű tájékozódáshoz tehát a hivatkozott tanulmány vagy cikk ismerete is szükséges.

<sup>1</sup>Forrás: A Nemzetközi Könyvelési Szabványosítási Bizottság (International Accounting Standards Committee) 1978. júliusban kiadott Kutatási és fejlesztési tevékenységek elszámolása (Accounting for Research and Development Activities) című IAS 9 jelű Nemzetközi Könyvelési Szabályzat (International Accounting Standard); Az angliai Könyvviteli Szabályzati Bizottság (ASC = Accounting Standards Committee) 1977. decemberben közzétett Kutatás és fejlesztés elszámolása című, valamint az Amerikai Egyesült Államokban 1974. októberben kiadott 2. számú Pénzügyi Könyvelési Szabályzat (Statement of Financial Accounting Standards Number 2 = FASB Number 2); Az Európai Gazdasági Közösségnek e témában kiadott Negyedik irányelve; az OMFB 23–8201/3-Et sz. munkaközi anyaga.



költségekénti elszámolását a megtérülésig elhalasztanák. A *második* probléma abból ered, hogy a kutatási és fejlesztési kiadások valójában beruházás jellegűek. Ez viszont azt jelenti, hogy *a tőkéhez viszonyított nyereség helyes értékét csak akkor kapjuk meg, ha a K+F ráfordításokat (kiadásokat) is hozzászámítjuk a befektetett tőkéhez.*

A nemzetközi és az angol szabályzat az ismertett konfliktust úgy oldja fel, hogy *kétféle* elszámolási módot javasol, és az egyes országok nemzeti szabályzata is mindkét elszámolást engedélyezi. Az *egyik* elszámolási lehetőség: a K+F kiadásoknak a felmerülés évében való elszámolása. A *másik*: az ún. halasztott elszámolás. A nemzetközi szabályzatban a halasztott elszámolásnál – az elszámolás módja tekintetében – *megkülönböztetik a kutatást és a fejlesztést*, a következőképpen:

– Abból indulnak ki, hogy a *kutatás* egy vállalat rendes, folyamatos működésének a része és a vállalat versenyképességének állandó fenntartásához szükséges tevékenység. Noha a vállalat kutatási ráfordításainak nagysága évről évre változhat, a kutatásra fordított kiadásokat felmerülésük évében célszerű elszámolni.

– A *fejlesztési* ráfordításokat másként ítélik meg. Abból indulnak ki, hogy a vállalatok a fejlesztési ráfordításokat rendszerint úgy vállalják, hogy számítanak a fejlesztési projekt megvalósulása után megfelelő piacra, értékesítésre, bevételre, nyereségre. Éppen ezért fennáll annak a lehetősége, hogy a fejlesztési ráfordításokat a jövő bevételeivel állítsák szembe (accruals concept). Ezért a fejlesztési ráfordításoknál engedhető meg elsősorban a „halasztott elszámolás”. A halasztott elszámolás a legtöbb országban egyet jelent e ráfordítások (plusz az eszmei érték, amiről a továbbiakban lesz szó) *tőkeként aktiválásával* és az „elhasználódási” idő alatti *leírásával*.

*A tőkeként aktiválást és a megtérülési (halasztott) elszámolást kötelező feltételekhez kötik.* Ezek: legyen világosan megfogalmazott projekt; a fejlesztési ráfordítás jól elkülöníthető és műszaki szempontból sikerrel kecsegtető (technically feasible) legyen. Bár az üzleti siker valószínűsége szubjektív megítélés tárgya, de vizsgálni kell a piac várható alakulását, ide értve a konkurens termék hatását, és piackutatást kell végezni a várható keresletre és elérhető árra, figyelembe véve az egészségügyi, biztonsági, víz- és levegőszennyezési jogszabályokat. Feltétel, hogy a bevételek várhatóan meghaladják a kiadásokat. Ez azt jelenti, hogy ha a projekt sikertelen, azonnal le kell írni, nem lehet a leírást halasztani. Alapvető feltétel, hogy a megfelelő források (eszközök) rendelkezésre álljanak, és a vállalatvezetés nyilatkozzék, hogy *gyártani kívánja* a terméket (saját felhasználásra vagy értékesítésre). A fejlesztési ráfordítások leírását a kereskedelmi célú *termeléssel egyidőben kezdik el*. A leírás időtartamát a megtérüléshez kell igazítani, vagyis ha megtérülésre nem lehet számítani (pl. gyártás megszüntetése) az egészet azonnal le kell írni. A leírás lehet lineáris, gyorsított vagy lassított is.

*Az eszmei értékek (immateriális javak) tőkevagyonként kezelése az adózási szabályokban*<sup>2</sup>

Korszakunkban – amikor a termelés szellemimunka-igényessége folyamatosan emelkedik, amikor az emberi tudás a növekedés egyik legfőbb erőforrásává vált, a szellemi munka jövedelemszerző képessége megnőtt (és növekszik). Ez a jövedelemszerző képesség az indoka annak, hogy a szellemi értékek meghatározott részét (szabadalmak, know-how, komputerprogramok, szerzői jogok stb.) világszerte tőkevagyonként elismerik.

A vizsgált 8 ország közül csak egyben, az *NSZK-ban* tiltják a saját üzemben létrejött eszmei értékek aktiválását. Az *NSZK-ban* a nem anyagi javakat (szabadalmak, piaci jogok, szerzői jogok, kiadói jog, áruval való ellátás iránti jog, gyártási eljárás, know-how, hangszalagok a hanglemezgyártó iparban, problémaorientált komputerprogramok) a jövedelemadó-rendelet (EStG 5. § 2. bek.) értelmében akkor lehet aktiválni, ha azokat *ellenérték ellenében* szerezték meg. Ennek megfelelően a saját üzemben létrejött találmányokat, amelyek (rendszeres) munkaráfordításokat vagy egyéb ráfordításokat (pl. szolgáltatásokért fizetett honoráriumot) igényeltek, nem szabad aktiválni. Csak *ha az üzem maga kerül értékesítésre*, nyílik joga a vásárlónak arra, hogy a saját üzemben kifejlesztett szellemi értéket megfelelően beállítsa mérlegébe, minthogy ez esetben a szellemi termék értékét a *piac igazolta*.

A vizsgálatba bevont többi országban az olyan K+F ráfordítások, amelyek eszmei javakat eredményeznek, elszámolhatók üzemi költségként is, de aktiválhatók is. Olyan aktiválási tilalom, mint az *NSZK-ban*, egyik országban sem létezik. (Még Ausztria és Svájc sem követte a német példát.) Az egyes országok azonban eltérő megoldásokat alkalmaznak.

*Franciaország* adórendszere nem szabályozta külön a K+F költségek aktiválási lehetőségét. Így az általános szabályok érvényesek, amelyek értelmében olyan értékek – így az eszmei értékek is –, amelyek a vállalati vagyont növelik, aktiválhatók, és elvben elhasználódási idejük alatt vagy a felmerülés évében 100%-ban leírhatók. Eredményre vezető célkutatás esetén tehát választani lehet az azonnali vagy a „csöpög-tetett” leírás között.

*Anglia* hasonló utat követ. Az ilyen eszmei javak tőkeköltségként (capital expenditure) az elhasználódási idő alatt irandók le, de választható a felmerülés évében való 100%-os leírás (capital allowance) is.

*Japánban* a szabadalmak és know-how-k létrehozására fordított K+F költségek választás szerint azonnal vagy a következő üzletévek egyikében írhatók le. A vásárolt szabadalmak aktiválандók, és 8 év alatt lineárisan írhatók le, de választható más, engedélyezett leírási módszer is.

*Kanadában* az azonnali leírás vagy aktiválás tekintetében a tényleges körülmények figyelembevételével kell dönteni. Ha a költségek rendeltetése, hogy a vállalat számára hosszabb időn át használható javat hozzanak létre, úgy aktiválási kötelezettség áll

<sup>2</sup>Forrás: I. Müssener (a Saar-vidéki pénzügyminisztérium igazgatója) által rendelkezésre bocsátott anyag. Feldolgozta Gadó Ottó az 1982. augusztusban kiadott OMFB 23–8201/1–Et. sz. munkaközi anyagban.

fenn (capital assets – tőkejavak); különleges előírások alapján azonban még ez esetben is alkalmazni lehet a tudományos kutatás költségei azonnali levonásának (elszámolásának) az elvét.

*Hollandia* az adó alá eső nyereség megállapításánál a „gondos kereskedő eljárásának” az elvéből indul ki. Így a K+F költségek adóügyi kezelésének nincs külön szabályozása. Ezt az elvet a gyakorlatban úgy értelmezik, hogy a K+F folyó költségei azonnal elszámolhatók (leírhatók), de – ha a jövőben is használható materiális vagy immateriális értéket hoznak létre – aktiválhatók is, és ez esetben a használati idő alatt írandók le.

*Ausztriában* az immateriális javak – a saját előállításuk is – aktiválandó és leírási kötelezettség alá eső vállalati vagyonnak tekintendők. Így a találmányokkal, szabadalmakkal, szerzői jogokkal, receptúrával stb. kapcsolatos K+F költségek (a koncessziók kivételével) aktiválandók. Népgazdaságilag különösen értékes találmányoknál speciális előírás alapján választani lehet a fenti eljárás és az azonnali leírás (elszámolás) között.

*Svájc* sem szabályozta adórendszerében a K+F költségek aktiválását, vagyis az általános szabályok érvényesek. Ez azt jelenti, hogy a költségek és az eszmei értékek aktiválhatók, ha azután meghatározott költségviselőre elszámolhatók. (Ez főleg célkutatások, találmányok esetén lehetséges.)

Az *USA-ban* a K+F költségei azonnal levonhatók (elszámolhatók), de aktiválhatók is, amennyiben konkrét gazdasági jószág (capital item – pl. szabadalom) jellegű eredményre vezetnek, és ez esetben a leírás az elhasználódás időtartama alatt történik.

#### *K+F tevékenység támogatása, adókedvezmények*

A piacgazdálkodó országokban a K+F tevékenység állami támogatásának sokféle formája ismeretes; pl. közvetlen pénzügyi támogatás, mely kiterjedhet a K+F program egészére (vállalati pénzügyi részvétel nincs) vagy csak bizonyos részére. A vizsgálatba bevont valamennyi országban alkalmazzák az adókedvezmények rendszerét. A K+F tevékenység *adókedvezményeit* az egyes országokban az 1. táblázat mutatja be.

A kutatási és fejlesztési ráfordítások globális felhasználási (GDP-hez viszonyított) arányai a fejlett tőkésországokban a magyar arányokhoz hasonlóak (egyes esetekben annál alacsonyabbak). Hasonló képet látunk a K+F ráfordítások állami támogatása tekintetében is. Az összes K+F ráfordításoknak a kormányzati alapokból fedezett hányada Norvégiában 63%, Franciaországban 53%, az Egyesült Királyságban 52%, az USA-ban 51%, Hollandiában, Kanadában, Finnországban 47%. Magyarországon mintegy 48%.

A *közvetlen* állami támogatásokat a vizsgált országokban minden esetben *egyedi elbírálás* alapján nyújtják, mégpedig *a)* új K+F bázis létrehozására, *b)* folyó K+F munkákra és speciális projektekre, *c)* közösségi vagy országos jelentőségű termékekre vagy eljárásra. A közösségi és az országos szintű támogatásokat a legtöbb országban minisztériumi szinten hagyják jóvá, és a finanszírozást (a pénzügyi alapok kezelését) is többnyire az állami hivatalok (minisztériumok) végzik. A döntési és finanszírozási mechanizmus szokványos formáját jól illusztrálja Ausztráliának a 2. táblázatban ismertett rendszere.

## A K+F tevékenység adókedvezményei

Ország	Adójóváírás (tax credit)*	Beruházási szabad összeg**	Értékcsökkenési kedvezmény
Franciaország	–	az 1979–85 közötti beruházások alapján. Kulcs: 15%, 1983: 10%	első év 50%, a többi lineáris
Anglia	–	–	első évben gépek 100%-a, épületek 75%-a
Japán	a legmagasabb évi K+F költség 20%-a, de legfeljebb a teljes adó 10%-a	a beruházási költség 10–33,3%-a különleges leírás-ként	lineáris vagy gyorsított
Kanada***	a folyó és a beruházási költségek 7%-a, de legfeljebb 15 ezer dollár, kis vállalatoknál korlátozás nélkül 25%	előző három évet meghaladó beruházási összeg 50%-a (új vállalatoknál a bázis rövidebb)	lineáris vagy gyorsított
Hollandia	beruházási prémiumként a befektetett összeg 8–14%-a	–	az általános szabályok mérvadó
Ausztria	–	a K+F költségek 5%-a „szabad beruházás”	különleges leírás 80%-ot is elérhet
Svájc	–	munkaalkalm-biztosítási célra adókedvezmény	egyres kantonokban teljesen szabad leírás
USA	az állóeszközök bekerülési költségeinek 6%-a	–	gépek 3 év alatt (25%, 38% és 37%) vagy 10 évi lineáris

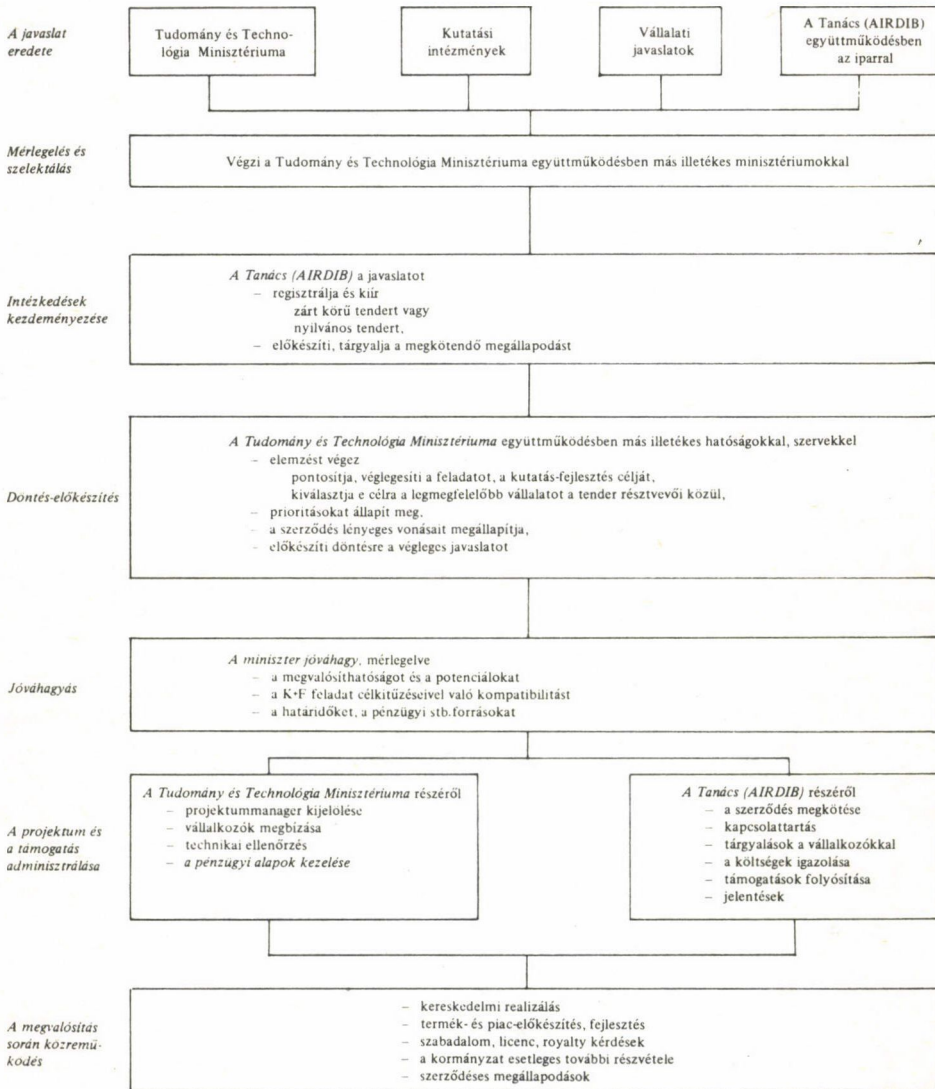
Forrás: Müssener i. m. Gadó Ottó feldolgozásában.

\* Meghatározott költségek %-ban megállapított adólevonási lehetőség.

\*\* A nyereségből levonható („félretehető”) összeg, gyakran 100% feletti leírásnak nevezik.

\*\*\* Természeti kincsek feltárásánál és kitermelésénél a nyereségadó csak 10-20%.

## Közösségi célú K+F projektek támogatása Ausztráliában



Forrás: Az 1976. évben közzétett Az Ipari Kutatás és Fejlesztés Ösztönzési Törvény; Az Ausztrál Szövetségi és Állami Kormányok Ösztönzése és Szolgáltatásai a Kutatás és Fejlesztés Elősegítésére; Svéd András ausztráliai tanulmányútnak beszámolója, OMF 23-8201/3 és 4-Et.

## SZEMINÁRIUM A KGST-ORSZÁGOK IPARFEJLESZTÉSI STRATÉGIÁJÁRÓL

„Az iparfejlesztés stratégiája és iparpolitika az európai KGST-országokban” címmel – 1982. október 12–15-én – hasonló témájú szélesebb részvételű nemzetközi konferenciái után a KGST-országok szakértőivel rendezett szemináriumot az Ipargazdaságtani Kutatócsoport. A KGST Nemzetközi Közgazdasági Intézetével együttműködésben előkészített tanácskozáson az érintett országok képviselőin kívül a KGST Nemzetközi Közgazdasági Intézetétől és Jugoszláviából is részt vettek szakértők.

A tanácskozás alapjául az alábbi előadások szolgáltak:<sup>1</sup>

– A. G. Aganbegjan (Szovjetunió): A szovjet gazdaság és ipar a 70-es, 80-as években,

– E. Domin (NDK): Gazdasági stratégia a 80-as években, különös tekintettel a szocialista racionalizálásra,

– V. Jurigin és G. Vlaszkin (SZUTA, Szocialista Világrendszer Intézete): Az ipar termelési bázisa arányos fejlesztésének problémái a Szovjetunióban és a KGST-országokban az integráció feltételei között,

– I. Pasaliev: Problémák, irányok és prioritások a bolgár ipar fejlesztésében a jelenlegi időszakban,

– B. G. Petrescu– A. Mihailescu: Az anyag- és energiaforrások hatékony kihasználása – a román iparfejlesztési stratégia alapvető eleme a jelenlegi időszakban,

– Román Zoltán: A magyar ipar helyzete és fejlesztésének problémái,

– L. Socan (Jugoszlávia): Gazdasági növekedés és iparfejlesztés a 80-as években,

– K. Zeman: Az iparfejlesztési stratégia és az ipari struktúrapolitika Csehszlovákiában a 80-as években.

A szemináriumon nyílt, őszinte eszmecsere folyt. Az egyes előadásokat vita követte, és a záróülés a tanácskozás általános tanulságait próbálta összegezni. A jelenlevők megállapodtak abban, hogy az iparfejlesztés és az iparpolitika kérdéseiről rendszeressé teszik a hasonló jellegű tanácskozások rendezését. A magyar gazdaságirányítási rendszer megismertetése céljából a külföldi vendégek látogatást tettek a Hungária Műanyagfeldolgozó Vállalatnál és az Ipari Minisztériumban is.

Az előadásokból és a vitából megállapítható volt, hogy a növekedés a 60-as, 70-es évekhez képest minden KGST-országban lelassult, és valamennyien a korábbinál lassúbb növekedést várnak, nehéz időszak előtt állnak. A növekedés extenzív tényezői jórészt kimerültek, az energia- és anyagellátás biztosítása mindenütt fokozódó terhet jelent; a Szovjetunióban is, ahol óriási készletek vannak, de ezek döntően nem az európai, hanem a távolabb fekvő szibériai területeken helyezkednek el, ezért kitermelésük és szállítási költségeik lényegesen magasabbak, mint a korábbi időszakokban. A 70-es években valamennyi KGST-ország szorosabb kapcsolatba került a fejlett és

<sup>1</sup> Az Ipargazdasági Szemle e száma közli Román Zoltán, ismerteti I. Pasaliev és K. Zeman előadását.

fejlődő tőkésországokkal, érzékenyebbé váltak a világgazdasági változásokra, mai helyzetükben, a növekedés lassulásában ilyen tényezők is fontos szerepet játszanak. A vitában felmerült az is, mennyiben tulajdonítható a növekedés lassulása annak a körülménynek, hogy a magasabb fejlettségénél általában alacsonyabb növekedés várható, továbbá annak, hogy a tervezés és a gazdaságirányítás hagyományos rendszerének problémái a magasabb fejlettségi fokon élesebben felszínre jönnek, s a változások e téren lassúak.

A kiutat a nehéz helyzetből a KGST-országok elsősorban azzal a programcsomaggal keresik, amit az intenzifikálás szóval foglalnak össze: az anyag- és energiaigényesség csökkentése, a minőség előtérbe állítása, a műszaki haladás gyorsítása, a munkatermelékenység fokozása. A vitában ismét fölmerült, hogy az extenzív és intenzív fejlődési szakasz elhatárolása tudományos igényességgel nehéz; valójában helyesebb az extenzív és intenzív tényezők változó arányú szerepéről beszélni. Rámutattak arra, hogy a munkatermelékenység növekedését az új viszonyok között úgy kell értelmezni, hogy az élő és átvitt munkamegtakarításokat egyaránt magában foglalja, azaz az összköltség csökkentésével párosuljon, és különleges nyomatékot kap a hozzáadott érték növelése és a szakképzettség kihasználása. Vita folyt a műszaki haladás szerepéről. Egyesek hangsúlyozták, hogy az döntően az új gépberuházásokban testesül meg, mások a kutatás-fejlesztési ráfordítások növekvő szerepét emelték ki. Egyetértés volt abban, hogy a gépberuházásoknál nem a mennyiség a döntő, hanem az, hogy a beruházott gépek valóban korszerű technikát képviseljenek. Ilyen értelemben a KGST-országok műszaki haladása (a gépimport mellett) alapvetően gépiparuk korszerűsítésének ütemétől függ. A kutatás és a termelés szorosabb összekapcsolása valamennyi országban előtérben áll, és ezt szervezeti lépésekkel is elő kívánják mozdítani.

Talán a legtöbb vita a strukturális változások kérdéséről folyt, mindenekelőtt a makro- és mikrostrukturális változások kapcsolatáról. A makrostruktúrában egyes országok még az ipar arányának növekedését várják, mind a foglalkoztatott létszámában, mind a nemzeti jövedelemben, más országok, ezek között Magyarország, már a foglalkoztatott létszám csökkenésével számol. Az ágazati (mezo-) struktúrában a KGST-országok változatlanul a gépipar és a vegyipar átlagosnál gyorsabb növekedését tervezik, egyes országok jelentősen gyorsabb növekedésüket. Egyetértés volt azonban abban, hogy az ágazati struktúra kedvező változása, ezek között a gépipar arányának emelése, döntően attól függ, hogy ezt milyen mértékben alapozzák meg a mikrostruktúrában is kedvező, a korszerűbb termékek arányának növekedésében kifejeződő változások. E tekintetben valamennyi ország nagy szerepet tulajdonít a hatékonyabb KGST-specializáció és együttműködés kibontakoztatásának. A termelési struktúra alakításában találkozó és ütköző törekvések egyrészt felismerhetők voltak, többek között a gépipar mindenütt érvényesülő átlagosnál gyorsabb növelése tekintetében. E törekvések, ha nem tudjuk ezt a gépipari termelés korszerűségének növelésével összekapcsolni és ily módon a KGST körén kívüli exportot is növelni, szembekerülhetnek egymással.

Talán a legtöbbet vitatott kérdés az volt, hogy milyen mértékben tervezhető a strukturális változások az ágazati (mezo-) struktúrából kiindulva és milyen mértékben a mikrostruktúra oldaláról. Magyarország gazdaságirányítási rendszerének megfelelően segíteni kíván bizonyos mezostrukturális változásokat, de a mikrostruktúrában első-

sorban a vállalatoktól vár kezdeményezéseket. A részletesebb központi tervezés és a vállalati tervmutatók előírása mellett a többi KGST-országban ez úgy jelenik meg, hogy az együttműködés a vállalati és népgazdasági tervezés között az ismert iterációs folyamatban a központi elképzelések mellett nagyobb mértékben ad teret a vállalati kezdeményezéseknek. Ez ily módon átvezet a gazdaságirányítási rendszer kérdéséhez is.

Ha különböző hangsúlyt is adtak ennek, szinte valamennyi szakértő hangsúlyozta, hogy az intenzifikálás a gazdaságirányítás rendszerében is lényeges javításokat követel. Az erre irányuló törekvések a szeminárium tapasztalatai szerint sok tekintetben hasonló irányba mutatnak, de megvalósításuk a jelenlevők véleménye szerint többnyire viszonylag lassú ütemben halad előre. Mindenki kiemelte az emberi tényezők fontosságát, melyet többek között a gazdaságirányítási rendszer fejlesztésénél is figyelembe kell venni. Felmerült az a kérdés, hogy a modellek milyen mértékben tükrözik a gazdaságirányítás tényleges gyakorlatát, úgy tűnik, a modellekben valószínűleg jóval nagyobb a különbség, mint az egyes országok tényleges gyakorlatában.

A szeminárium résztvevői a tanácskozást igen hasznosnak ítélték. Az előadások, a vita segítette az egyes országok helyzetének és iparfejlesztési elképzeléseinek jobb megismerését. Mint kítűnt, a sok hasonlóság mellett az eltérések nem annyira a célokban, mint inkább abban jelentkeznek, hogy ezek megvalósítását az egyes országok milyen eszközökkel kívánják elérni. A mai nehéz helyzetből kivezető konzisztens iparfejlesztési stratégia megfogalmazása valamennyi országban még további munkát kíván, s ehhez a KGST-együttműködés fejlesztése, a tervezett gazdaságpolitikai konzultációk, a hasonló tudományos tapasztalatcserék jelentős segítséget nyújthatnak.

### A BOLGÁR IPARFEJLESZTÉS A 80-AS ÉVEKBEN\*

Bulgáriának az elmúlt évtizedekben történelmi távlatokból nézve rövid idő alatt igen jelentős gazdasági feladatokat sikerült megoldania: létrehozta a nehézipart, megvalósította a népgazdaság iparosítását, a mezőgazdaság kollektivizálását, főlészámolta a munkanélküliséget, megszüntette a gazdaság múltból örökölt aránytalanságait. A bolgár gazdaság fejlődésének fontos eredménye és bizonyítéka is egyben, hogy az elmúlt évtizedekben a gazdasági növekedés állandó és magas ütemét sikerült biztosítani, a gazdasági fejlődést jellemző fő paraméterek mind mennyiségileg, mind minőségileg dinamikusan növekedtek.

A gyors gazdasági növekedés elsősorban az ipar területén bontakozott ki. Az iparfejlesztés eredményeként az ipar a bolgár népgazdaság vezető ágazatává vált. Az ipari termelés részaránya a társadalmi össztermelésen belül az 1960. évi 58,1%-ról 1980-ra 66,8%-ra növekedett, a nemzeti jövedelem termelésén belül e két évtized alatt az ipar 47,4%-ról 57,0%-ra növelte részesedését. 1980-ban az iparban a foglalkoztatottak 35,2%-a dolgozott, és az ipar használta fel a beruházási források 41,9%-át.

\*I. Pasaliev (BTA Közgazdasági Intézete) Az európai szocialista országok iparfejlesztési stratégiája és iparpolitikája című szemináriumra készített előadása alapján.



Az iparosodás folyamata az egész gazdaság és ezen belül az ipar struktúrájának átalakulásához vezetett. Az 1939. évi helyzethez képest 1980-ra alapvetően megváltozott, megfordult az ipari és a mezőgazdasági termelés egymáshoz viszonyított aránya a népgazdaságon belül, és az iparon belül a nehézipar részaránya több mint háromszorosára emelkedett.

Az 1981–85. évekre kidolgozott nyolcadik ötéves terv a nemzeti jövedelem 20 (évi átlagos 3,7) %-os, az ipari termelés ennél gyorsabb, 28 (évi átlagos 5,1) %-os növekedését irányozza elő, amely a korábbi ötéves terv során megvalósított növekedésnél némileg alacsonyabb ütem.

A gazdaság, ezen belül az ipar fejlesztési politikájának középpontjában az a törekvés áll, hogy erősödjön a társadalmi és gazdasági fejlődés kapcsolata, az egész népgazdaság, az ipar és a vállalatok szintjén egyaránt növekedjék a gazdálkodás hatékonysága.

Az ipar területén a legfontosabb feladatot a fejlődés minőségi jegyeinek erősítése jelenti. Ezen belül az energia, a nyersanyagok, az állóeszközök, a munkaerő-felhasználás hatékonyságának növelése, a tudományos ismereteknek a termelésben való közvetlen felhasználása különösen fontos szerepet kap.

A Bolgár Kommunista Párt XII. ülészakán kijelölt gazdaságfejlesztési stratégia fő célkitűzései: a lakosság szükségleteinek minél teljesebb kielégítése, a strukturális változások felgyorsítása, a termelésnek a belső és külső igényekhez való alkalmazkodása, az újratermelési folyamat kiegyensúlyozottságának és arányosságának fokozása. E célok megvalósításának fontos feltétele, hogy az ipari termelés korábbi növekedési ütemét az elkövetkező tíz év során is biztosítani lehessen. Az ipar gyors növekedése nemcsak szükséges, de egyben reális lehetőség is; az ipar jelenlegi fejlettségi foka biztosítékot nyújt a dinamikus növekedés folytatásához. Az ipar fejlődését elősegítő alábbi tényezők egyben olyan tartalékokat is jelentenek az iparfejlesztés számára, melyek kihasználásával az ipar növekedése a kívánt szintre emelhető. A jövőben az ipar fejlődésének fontos tényezőit jelentik:

- a tudományos-műszaki haladás, a tudományos-műszaki eredményeknek a termelésbe való bevezetése,
- a szocialista gazdasági integráció elmélyítése és kiszélesítése,
- a dolgozók szakképzettségének emelése,
- a gazdasági mechanizmus és a tervezési rendszer tökéletesítése,
- a termelés ágazati, ágazaton belüli és területi struktúrájának változása,
- a termelésen belüli munkamegosztás fejlesztése, a specializáció és a koncentráció erősítése,
- a beruházási (a tervezési és rekonstrukciós) tevékenység fejlesztése,
- a termelési tényezők hatékonyabb kihasználása.

E feltételek és tartalékok hasznosítása megváltoztatja a gazdasági növekedés jellegét. Az elkövetkezendő években az ipar növekedésében a mennyiségi mutatók háttérbe szorulnak, a fejlődés minőségi mutatóinak javulása, a hatékonyság dinamikája kerül előtérbe.

Az ipar intenzív növekedésének biztosítékához, a hatékonyság növekedéséhez a termelési tényezők felhasználásában a termelés struktúrájának átalakítása is szükségessé válik. A strukturális változások komplexitása, mértéke és dinamikája nemcsak az ipari termelés növekedésében játszik fontos szerepet, hanem befolyásolja a fogyaszt-

tói igények kielégítésének mértékét, a gazdaságnak a nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódását és a gazdaságon belüli munkamegosztás fejlődését és hatékonyságát is. Bár az ipari termelés struktúrája az elmúlt időszakban is jelentősen fejlődött, a bolgár ipar e területeken is jelentős tartalékokkal rendelkezik. A strukturális változások felgyorsításának fő irányai, a struktúra fejlesztésében megoldásra váró problémák az alábbiakban foglalhatók össze:

– A strukturális változások intenzitása, mértéke és komplexitása jelenleg nem megfelelő, a struktúraváltozásokat fel kell gyorsítani.

– A struktúrafejlesztésre irányuló tervek és feladatok nem eléggé megalapozottak, nem használják ki teljesen a tudományos-műszaki haladás által nyújtott lehetőségeket.

– A struktúrapolitikában mind a források, mind az értékesítés oldaláról jelentős tartalékok kihasználását tenné lehetővé a szocialista országok nemzetközi munkamegosztásának további elmélyülése.

– A fogyasztás és a termelő felhasználás alakulásának figyelemmel kísérése nem kielégítő. A jövőben alapvető kiindulópontként a társadalmi szükségleteknek kell szolgálniuk a struktúrafejlesztési célok kijelölésekor.

– Az általános struktúrafejlesztési célok mellett egyre nagyobb teret kell adni az ágazatokon belüli változásoknak, a termékszerkezet alakításának.

– Növelni kell a struktúrafejlesztés komplex jellegét. Ettől várható a végtermék-struktúra kedvező változása, az új termékek bevezetésének felgyorsítása, a termékek minőségének fejlesztése, az elavult termékek gyártásának megszüntetése.

A 80-as évtizedben a bolgár gazdaság struktúráján belül az ipari termelés aránya tovább növekszik (1. táblázat). Az évtized végén az ipar állítja elő majd a társadalmi termék mintegy háromnegyedét. Az ipar fejlesztésének középpontjában az a törekvés áll, hogy az ipari termelés növekedése teremtsen kedvező feltételeket a lakossági igények jobb kielégítéséhez, és járuljon hozzá a társadalmi termelés hatékonyságának és minőségének javulásához.

*1. táblázat*

**A termelés struktúrája népgazdasági ágak szerint**

Népgazdasági ágak	1960	1970	1980	1990 prognózis
Társadalmi termék	100,0	100,0	100,0	100,0
Ipar	58,1	64,8	6,8	72,5
Mező- és erdőgazdaság	21,8	14,4	10,8	8,7
Építőipar	9,3	9,4	8,6	7,4
Szállítás, hírközlés	3,4	4,8	5,8	5,2
Kereskedelem, anyagi szolgáltatások	5,9	4,5	5,8	4,8
Egyéb produktív ágazatok	1,5	2,1	2,2	1,4

Az iparon belüli strukturális változások tervezett fő irányai a következők:

– Növelni kell a hazai nyersanyagok kitermelését és komplex feldolgozását. Ezért elsősorban a hazai nyersanyagok feldolgozására épülő ágazatok gyors fejlődését kell megvalósítani, és ezen belül a nyersanyagok magasabb feldolgozottsági fokát megvalósító ágazatok fejlődnek majd a legnagyobb ütemben.

– A fogyasztási cikkek termelésének fejlődési ütemét közelíteni kell a termelőeszközök termelésének növekedéséhez, bár az utóbbiak növekedési üteme továbbra is magasabb lesz.

– Az ipar fejlesztése, a gazdaság iparosítása a gazdaságfejlesztés alapvető iránya marad. Az iparnak elsősorban a más népgazdasági ágak és az iparon belüli felhasználás szükségleteit kell kelégiteni. Emellett olyan ipari export áralap megteremtését kell megoldani, amely nemcsak az ipar importszükségletét fedezi, de a más népgazdasági ágakban és a lakosság iparcikk-felhasználásában szükséges importra is fedezetet nyújt.

– Jelentős változásokat kell megvalósítani az egyes ágazatok struktúráján belül.

Az iparon belül végbement és tervezett strukturális változásokról ad képet a 2. táblázat.

2. táblázat

A bolgár ipar ágazati struktúrájának változása, %

Az ipar ágazatai	1960	1970	1980	1990 prognózis
Ipar	100,0	100,0	100,0	100,0
Fűtőanyag és energetika	4,8	7,1	6,1	5,9
Kohászat (vasérckitermeléssel együtt)	1,1	3,1	3,4	3,2
Gépipar	12,4	20,2	29,4	36–38
Vegyipar	3,7	7,5	8,9	12–14
Textil- és textilruházati ipar	19,0	14,0	8,6	6–8
Élelmiszeripar	33,5	25,4	21,8	14–15
Egyéb ágazatok	25,5	22,7	21,8	22–19

A 80-as évtizedben az iparon belül az egyes ágazatok közül

- az egész iparnál gyorsabb ütemben fejlődik majd a gépipar és a vegyipar,
- az ipari átlaggal azonos mértékben növekszik az energetika, a kohászat, az építőanyag-ipar termelése,
- az egész ipar fejlődésénél lassabb ütemben nő a textil-, az élelmiszer-, a bőr- és a cipő-, valamint a fafeldolgozó ipar.

Az ipar fejlődésében azok az ágazatok kapnak tehát prioritást, amelyek a műszaki haladás hordozói, termékeik magas minőségi követelményeket elégitenek ki, gyártásuk magas műszaki színvonalat képviselő technológián alapul. A gyors fejlődésre kijelölt

ágazatok kiválasztásának másik szempontja: a hazai nyersanyagok hasznosítására irányuló törekvés. Az ipari termelés struktúrájának alakításában az elkövetkezendő évtizedekben növekszik a mikrostrukturális változások jelentősége. A termékválaszték alakulása azokban az ágazatokban is fontos szerepet kap, melyek részesedése az iparon belül csökkenő.

Az ipari termelés minőségi változásának megvalósításához mindenekelelt az alábbi feladatok megoldása szükséges:

- A gazdaság harmonikus fejlődése megköveteli, hogy a termelés energetikai és nyersanyagbázisának fejlődési üteme lépést tartson az ipari termelés növekedési ütemével. Át kell alakulnia az energetikai ipar és a nyersanyagtermelés struktúrájának is. Ezekben az ágazatokban a strukturális változásoknak kell megfelelő feltételeket teremteniük ahhoz, hogy a végtermékek minősége javuljon, a nyersanyagok felhasználásának hatékonysága növekedjen, és a termelés gyorsan bővülő ágazataiban – mindenekelelt a gépiparban – jelentkező nyersanyagigényeket ki lehessen elégíteni.

- A gépipar gyors és hatékony növekedését a gépiparon belüli strukturális változásoknak kell kísérniük. Ez utóbbiak területén a következő célokat kell megvalósítani: fejleszteni kell az egész ipar termelésének technikai színvonalát, fejleszteni kell az export forrásait és a fogyasztási cikkek iránti belső igények kielégítésének mértékét.

- A vegyipar fejlesztésén belül a nyersanyagok magasabb feldolgozottsági fokára, komplex felhasználására kell törekedni, szélesíteni kell a vegyipari termékek választékát és növelni azok minőségét.

- Az ipari termelés egészében erősíteni kell az exportképességet és a nemzetközi integrációba való bekapcsolódást. A gazdaság nyitott jellegének megfelelően az iparon belül egy olyan magot kell kialakítani, amely a KGST-országok – ezen belül elsősorban a szovjet piac – igényeinek kielégítésére épül.

- Hatékony fejlesztést kell megvalósítani a fogyasztási cikkek termelő iparágakban. Ez a fejlesztés – amely elsősorban a tartós fogyasztási cikkek termelésének fejlesztésére irányul, növeli majd a népgazdaság újratermelési folyamatának egyensúlyát, javítja a fogyasztási alap és az árualap összhangját.

Az elkövetkezendő évtized során Bulgáriában az iparfejlesztési stratégia középpontjában az a törekvés áll, hogy az iparfejlesztés feladatai a társadalmi szükségletekből kiindulva fogalmazódjanak meg, és így növekedjék az ipar hozzájárulása az egész társadalom fejlődéséhez. Az iparfejlesztési politika sikeres megvalósítása az egész népgazdaság intenzifikálásának feltételét teremti meg, új lökést ad a gazdálkodás minőségének és hatékonyságának további növeléséhez. Az ipar fejlesztésének tervezett üteme és ezzel párhuzamosan az ipari termelés gazdasági és társadalmi hatékonyságának növelése olyan törekvések, melyek a társadalmi haladás érdekében a szocialista társadalom előnyeiből és a műszaki haladásból adódó lehetőségek együttes kihasználását célozzák.

## A CSEHSZLOVÁK IPARFEJLESZTÉS A 80-AS ÉVEKBEN\*

A 70-es évek második felétől kezdődően – a világ sok országához hasonlóan – Csehszlovákiában is egyre nagyobb súllyal jelentkeztek a gazdaság és ezen belül az ipar szerkezeti feszültségei, alkalmazkodási képességének problémái. E gondok sokrétűek, bizonyos vonatkozásokban több mint húsz éves előzményekre vezethetők vissza. A népgazdaság belső feltételeiben ugyanis már a 60-as évektől jelentős változások mentek végbe, majd ezeket erősítették fel a 70-es évek alapvetően külső feltételeket érintő változásai. A 60-as évek elejére kimerültek az extenzív növekedés forrásai, ez tükröződött a strukturális változások fokozatosan lassuló ütemében is. Az előbbi korlátozó tényezőkhöz adódtak a 70-es években bekövetkezett energiaár-változások, majd az egyéb erőforrások felértékelődése is. A csehszlovák ipar adaptációs nehézségeit az is növeli, hogy főbb szerkezeti arányai (különösen a nehézipar és a gépipar viszonylag nagy súlya) inkább a gazdaságilag fejlett, természeti és gazdasági feltételekkel jól ellátott, jelentős tudományos-műszaki potenciállal rendelkező nagy országokéhoz hasonlítanak, mintsem a Csehszlovákiához hasonló jellemzőkkel leírható országokéra.

A 70-es években az ipari termelés dinamikájának lelassulása mellett a következő főbb szerkezeti változások mentek végbe:

- csökkent a nyersanyag- és energiatermelő ágazatok együttes részesedése, miközben az energiatermelés súlya valamelyest emelkedett;
- növekedett a nehézipar és a gépipar aránya, miközben csökkent a könnyűipari ágazatok súlya;
- az alapanyag-termelő ágazatok közül a vegyipar részaránya fokozatosan növekedett, a kohászat aránya pedig csökkent;
- jelentéktelen mértékben csökkent az építőanyagok termelése, és nőtt az üveg-, a porcelán-, a kerámiagyártás, valamint a cellulóz- és papírtermelés súlya;
- a termelési hagyományok és a természeti feltételekkel való kedvező ellátottság következtében fennmaradt a textil-, a konfekció- és a bőripar viszonylag magas részaránya.

A csehszlovák ipari struktúra külső és belső feltételekhez való alkalmazkodását jelentősen megnehezíti az alapvető termelési tényezők ágazati felhasználási szerkezetének erőteljes koncentráltsága. A fűtőanyag- és energiatermelésre, a kohászatra és a vegyiparra, valamint a gépiparra jut az ipari foglalkoztatottak, a beruházások és az állóeszközök több mint 60%-a.

A csehszlovák ipar külgazdasági kapcsolódásának strukturális arányai hosszú idő alatt alakultak ki, a Szovjetunióból származó állandó, biztos energetikai és nyersanyag-

\*K. Zeman Az európai szocialista országok iparfejlesztési stratégiája és iparpolitikája című szemináriumra készített előadása alapján.

import feltételei mellett. Megvalósult tehát az ún. „feldolgozó ipari gazdaság” koncepciója: a gazdaság (ipar) az importált energiát és nyersanyagot dolgozta fel, és az importot a feldolgozó ipari (mindenekelőtt a gépipari) exporttermékekkel fedezte. Ez a modell jól funkcionálhatott az alacsony energia- és nyersanyagárak és a KGST-tagországok közötti meglehetősen nagy strukturális különbségek korszakában. A termelési tényezők relatív árának megváltozásával, a szocialista országok népgazdasági struktúráinak közeledésével azonban rohamosan átértékelődött a kialakult termelési és külkereskedelmi szerkezet. Tehát míg a 60-as, 70-es években szoros kölcsönös kapcsolat létezett a csehszlovák feldolgozó ipar exportbővítési lehetőségei és a főleg a Szovjetunióból származó kitermelő ipari import között – vagyis az adott modellben a munkamegosztás alapvetően ágazatok közötti volt –, addig a 80-as évek strukturális problémái és lehetőségei az ágazaton belüli nemzetközi szakosodást teszik szükségessé.

Ha abból az általánosan megfigyelhető tendenciából indulunk ki, hogy a gazdasági fejlődés együtt jár a magasan képzett munkaerő arányának növekedésével, a műszaki fejlődéssel és a termelési eszközök felhalmozásával, akkor ennek az összefüggéstípusnak többé-kevésbé megfelelt a csehszlovák ipar kapcsolódása a két fő külső piachoz a 70-es években. (Az export szerkezetében csökkent a könnyűipari ágazatok aránya, magas maradt a gépipar és a vaskohászat aránya. A behozatal szerkezetében erősen csökkent a – különösen a szocialista országokból származó – könnyűipari import aránya, lényegesen megemelkedett a gépipari import aránya, továbbá – főleg az árváltozások hatására – emelkedett a fűtőanyag-behozatal részesedése is. Ugyanakkor a csehszlovák népgazdaság nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódását sajátos *kettősség* jellemzi: a kapitalista országok piacára irányuló kivitelben (a szocialista viszonylatú export szerkezetéhez képest) lényegesen magasabb a könnyűipari és az élelmiszer-ipari ágazatok aránya, alacsonyabb a gépipari kivitel aránya, miközben magas a feldolgozó ipar nyersanyagbázisát képező kohászati, vegyipari, építőanyag-ipari stb. ágazatok aránya, amelyek fejlesztése a természeti feltételekkel való ellátottságtól, illetve a nyersanyag- és főleg az energiaimporttól függ.

A csehszlovák iparpolitika általános céljai a 80-as években a következők:

- a termékstruktúra gazdaságosságának, minőségének és műszaki színvonalának lényeges emelése;
- az előállított termékek energia- és anyagigényességének csökkentése;
- a termelékenység növelése;
- a nemzetközi és különösen a szocialista munkamegosztásba való bekapcsolódás fokozása a termelés szakosítása és kooperációk révén.

Az 1981–85-ös időszak egyik lényeges sajátossága lesz, hogy a társadalmi termelés és a termelési tényezők a korábbinál jelentősen alacsonyabb ütemben fognak bővülni (1. táblázat).

A vázolt célkitűzések mellett a gazdaságirányítás rendszerének tökéletesítéséről szóló párt- és kormányhatározatok az ipari struktúrapolitikát

- a tervezés perspektivikusabbá tételére és
- a célprogramos (több ágazatot átfogó, problémaorientált) megközelítésmód következetes alkalmazására ösztönzik. Az ilyen típusú tervezés lehetővé teszi a struktúrapolitikai és a beruházási eszközök eddiginél jobb összpontosítását a legfontosabb szerkezeti átalakítások előkészítésére és megvalósítására, továbbá biztosítja az összes

## Az ipari termelés és a nemzeti jövedelem évi átlagos növekedése

Évi átlagos növekedési ütem, %	Tény		Terv
	1971–1975	1976–1980	1981–1985
(1) Ipari termelés	6,7	4,5	2,7 –3,4
(2) Nemzeti jövedelem	5,7	3,7	2,0 –2,6
(3) (1):(2)	1,18	1,22	1,35–1,31

lényeges vonatkozás (kül- és belgazdasági tényezők) együttes számbavételét. A csehszlovák ipar struktúrapolitikai céljai ugyanis természetesen tükröződnek a gazdaság egészét befolyásoló munkaerő-politikában, a beruházási politikában, a fűtőanyag- és energiaköltségekben, a nyersanyagok áraiban csakúgy, mint a külkereskedelem arányaiban.

A hosszú távú komplex programok megvalósításának elsődleges eszközei az állami célprogramok, amelyek gyakran kapcsolódnak a KGST-tagországok közötti hosszú távú együttműködési célprogramokhoz is. Ez a gyakorlat azon a felismerésen alapszik, hogy a csehszlovák népgazdaság alkalmazkodásának hatékonysága nagymértékben függ a többi KGST-tagország újratermelési folyamataitól.

A csehszlovák népgazdaságnak a megváltozott körülményekhez való alkalmazkodásában kulcsszerep jut az iparnak. Az ipari struktúra átrendeződésében különösen jelentős lesz a következő négy ágazatcsoporton belüli változás:

- fűtőanyag- és energiatermelés,
- nyersanyagtermelő ágazatok (főleg kohászat és vegyipar),
- gépipar,
- könnyűipari ágazatok.

1981–85-ben a *fűtőanyag- és energiaellátást* mind abszolút volumenét, mind szerkezetét tekintve feszültségek fogják jellemezni. Az energiamérleg kiegyensúlyozottsága érdekében a nemzetijövedelem-termelés energiaigényességének további csökkentésével számolnak a tervezők. Jelenleg a hazai energiafogyasztás kb. 40%-át fedezi a (főleg szovjet) import, viszont az 1981–85-ös időszakban az elsődleges energiahordozók felhasználásának növekményét 3/4 részben hazai forrásoknak kell fedezniük. Ezt az irányzatot kell erősíteni az energiafelhasználás és -fogyasztás racionalizálását célzó állami célprogramnak is. 1981–85-ben a maximumig fokozzák a szén és a lignit kitermelését. A nyersanyag- és energiaforrások növekményének legnagyobb hányadát (kb. felét) az atomenergetika dinamikus fejlesztése biztosítja. Csehszlovákia lehetőségeit az is bővíti, hogy részt vesz a KGST energetikai rendszereinek együttműködésében, valamint a Szovjetunió területén létesítendő Hmelyicki villamos atomerőmű építésében is.

A gazdasági növekedés energiatakarékos típusára való törekvés tükröződik a csehszlovák gazdaság és különösen a feldolgozó ipar ágazati szerkezetének tervezett arányváltozásaiban is. Várhatóan csökken majd az energiaigényes ágazatok részesedése a

feldolgozó ipar termelésében és a tőkésországokba irányuló kivitelben, továbbá növekszik ugyanezen termékek aránya a behozatalban. Ez az elgondolás kifejeződik a kohászat és a vegyipar fejlesztési koncepcióiban, belső struktúrájuk tervezett átalakításában. Az energiatakarékosság egyik legfontosabb tényezője – az előzőeken kívül – a gépipar termelési bázisának korszerűsítése és termékeinek megújítása.

A *kohászatban* az 1981–85-ös időszakban a 70-es évek végén elért termelési szint tartása a cél. Ez még az előirányzott szerény gazdasági növekedés mellett is a fémfelhasználás széles körű ésszerűsítését teszi szükségessé. A kohászati termékekkel való anyag- és költségtakarékosságot mindenekelőtt a kohászati termékek minőségének javításával, a gépipari termékek szerkezeti megoldásának változtatásával, progresszív technológiák bevezetésével, az acélöntvények és az építőipari acélszerkezetek felhasználásának csökkentésével tervezik elérni. A termelési struktúra javulásával várhatóan együtt fog járni a kivitelre kerülő hengerelt áru összetételének kedvezőbbé válása, főleg az alacsony feldolgozottsági fokú termékek exportból való kiszorulása révén.

A *vegyipar* fejlesztésére vonatkozó célkitűzések a következők:

- a kevésbé energiaigényes termékek gyártásának preferálása;
- finomvegyipari termékek (különleges tisztaságú vegyszerek, eredeti festékek, gyógyszerek, biofaktorok stb.) arányának növelése;
- a gyógyszeripar dinamikus fejlesztése, a kínálat megújítása előfeltételeinek megteremtése;
- a vegyipar export- és importstruktúrájának átalakítása a hosszú távon minél kedvezőbb devizaegyenleg elérése jegyében. (A vegyipari fejlesztés főleg a tőkés importfüggőség csökkentésére törekszik, és a hazai igények kielégítésén túl elsősorban a szocialista országok piacait célozza.)

A *gépipar és az elektronika* fejlődésének előirányzott dinamikája közel kétszerese az ipar átlagos növekedési ütemének. A szóban forgó ágazatokban az export árualapok növelésének rendelik alá a termelés és értékesítés szerkezetét: a kivitelre kerülő termékek arányának növekedésével valamelyest csökken a hazai beruházásokhoz szükséges javak részaránya. Ez a döntés azt a helyes felismerést tükrözi, hogy a két ágazat exportképességének javítása csak a külső piacok igényeihez való következetes alkalmazkodással érhető el. Meg kell említeni, hogy jelentős eszközöket szánnak az említett ágazatok egyes kiválasztott termékcsoportjainak gyártásához, exportjához elengedhetetlenül szükséges alkatrészgyártó háttérpar fejlesztésére is. (Kiemelt gyártási ágak: a vegyipari berendezések gyártása, a külszíni szénbányászathoz szükséges gépsorok gyártása, a villamos mozdonyok gyártása, a tirisztoros szabályozású villamosok gyártása, az atomerőművi berendezések gyártása.)

A csehszlovák gépipar és elektrotechnikai ipar exportja a fejlődő országokkal folytatott kereskedelem tervezett aktívumának egyik fontos összetevője lesz az 1981–85-ös időszakban. Éppen ezért különleges figyelmet fordítanak a komplett technológiai sorok és beruházási objektumok exportjának bővítésére. Együtt kívánnak működni más szocialista országokkal is a fejlődő országok piacán, és számolnak a harmadik világ országaiban létrehozott gyártókapacitásokkal mint majdani importlehetőségekkel is.

A *könnyűipar és az élelmiszeripar* súlya az ipari termelés egészén belül várhatóan tovább csökken a 80-as években. Erre a két ágazatra vonatkozó struktúraátalakítási célok a következők:



- a hazai nyersanyagforrásokat (például fát) feldolgozó ágazatok előnyben részesítése;
- kvalifikált munkaerőt igénylő ágazatok (például a világszínvonalú textil- és selyemárúk) termelésének bővítése;
- a termékek anyag- és energiaigényességének csökkentése, minőségének és műszaki színvonalának emelése;
- az áruválaszték piaci igények szerinti bővítése.

A felsorolt ágazatok fejlesztésének tendenciája hasonló a más, gazdaságilag fejlett országokban megfigyelhető irányzatokhoz. Csehszlovák közgazdászok külön kiemelik a fejlődő országok és a fejlett szocialista országok (például Csehszlovákia) között meglévő komparatív előnyök kihasználásán alapuló, kölcsönösen kedvező strukturális alkalmazkodásban rejlő jelentős növekedési lehetőségeket.

C. L.

## A SVÉD IPAR KILÁTÁSAI A 80-AS ÉVEKRE

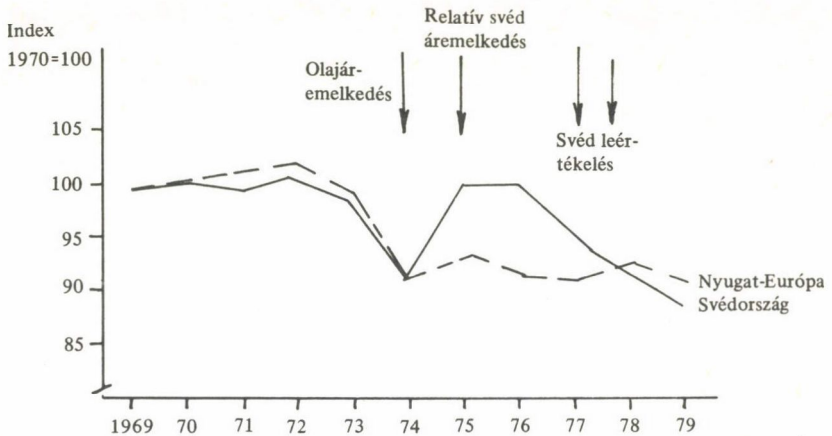
A hazai iparpolitikai viták egyik központi kérdése, hogy az ipar fejlődését, strukturális alkalmazkodását milyen mértékben segítsük általános eszközökkel és milyen mértékben szelektív támogatásokkal. Az alábbiakban egy olyan svéd tanulmányt ismertetünk, amely a korábbitól eltérő megközelítéssel, de a szelektív támogatás mellett foglal állást. E tanulmányt<sup>1</sup> a Svéd Nemzeti Ipari Tanács tette közzé. Az Ipargazdaságtani Kutatócsoportnak rendszeres kapcsolata van ezzel az intézménnyel; tudjuk, hogy javaslatukról a svéd ipari és kormányzati körökben erősen megoszlottak a vélemények. A tanulmány megismerése azonban ezzel együtt is sok tanulsággal szolgálhat.

A növekedés záloga a struktúraváltás. Ez lehetne a mottója a Svéd Nemzeti Ipari Tanács (SIND) 1981. őszi kiadványának, amely e sorozat megszokott tematikájától eltérően ezúttal nem az elmúlt év ipari eredményeit mutatja be, hanem a nehézségekkel küszködő svéd ipar fejlődési lehetőségeit kutatja. A Svéd Nemzeti Ipari Tanács – a svéd kormány ipar- és energiapolitikával foglalkozó sajátos szervezete<sup>2</sup> – kutatómunkájának eredményeiről általában hivatalos állásfoglalást nem rögzítő kiadványban számol be. E legutóbbi tanulmány a svéd iparfejlődés prognózisa alapján alakítja ki egy, a felgyülemlett gondok megoldására alkalmasnak ítélt lehetséges iparpolitikai koncepció vázát.

A tanulmány a 70-es évtizedet a „meghiúsult remények korszakának” nevezi. A recesszió a svéd gazdaságot a többi nyugat-európai országnál erősebben rázta meg. Az évtized végére az európai ipari országok átlagához mérten is jelentősen romlott cserearány-mutatójuk, nagyobb fizetésimérleg-hiányuk. A svéd ipar versenyképessége nagymértékben csökkent (1. és 2. ábra).

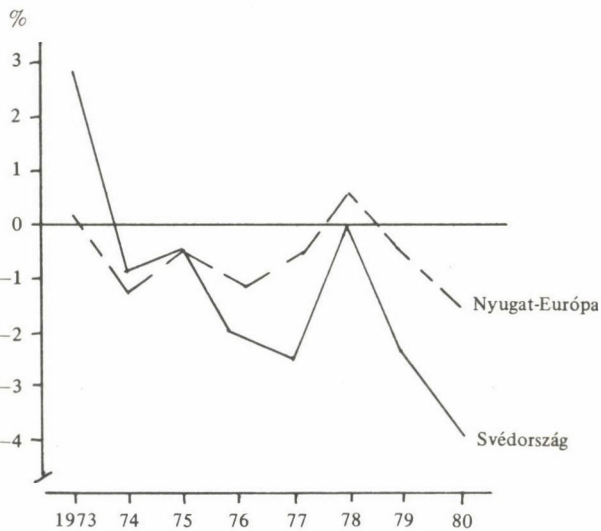
<sup>1</sup>Swedish industry up to 1990. Analysis and Policy Proposals 1981. Autumn Report from the National Industrial Board (SIND) 1982. Liberförlag, Stockholm, 1982, 107. old.

<sup>2</sup>E szervezet funkciójáról lásd Román Zoltán: Iparpolitika Svédországban és a Német Szövetségi Köztársaságban. Külgazdaság, 1980, 2. sz.



1. ábra

A cserearány-mutató alakulása, 1969–1979



2. ábra

A fizetési mérleg egyenlege a GNP %-ában, 1973–1980

A versenytársakéhoz képest nagyobb arányú bérnövekedés nem kedvezett a költségversenyben betöltött svéd pozícióknak. A nyugat-európai valutakígyóhoz igazodva emelkedett a svéd korona árfolyama. 1975–1976-ra úgy tűnt, hogy az olajválságban elszenvedett veszteségeikért Svédország az exportárak emelkedése révén megnőtt exportbevételeiből kompenzálta magát, és a cserearány helyreállt. Hamar kiderült azonban, hogy a javulás csak átmeneti: a svéd ipari termékek piaci részesedése az áremelkedés miatt rövidesen bel- és külföldön egyaránt drasztikusan visszaesett, jelentős fizetésimérleg-hiány kialakulását eredményezve. A kereslet mérséklődése a termelés csökkenéséhez vezetett, következésképpen még jobban megnőtt a termék-

egységre jutó relatív költség, elmélyült a költségválság, tovább romlott a versenyerő. A *circulus vitiosus* megállítása céljából 1977-ben az állam elhatározta a korona leértékelését. A mérsékelt belső kereslet lehetővé tette az import csökkentését, így a valutaárfolyam változtatása átmenetileg ismét jótékony hatásokkal járt. 1979–1980-ban azonban megint rohamosan romlott a fizetési mérleg, aggasztóvá váltak a profitkilátások, lanyhult a beruházási aktivitás. 1981 szeptemberében a kormányzat ismét a valutaleértékelés eszközához nyúlt. A svéd korona árfolyama 19%-kal csökkent, és a beruházások élénkítése érdekében 1%-kal mérsékelték a kamatlábat. Fennáll a veszély azonban, hogy az olajár-emelkedésekből fakadó inflációs nyomás, az importtermékek árszínvonalát folyamatosan stimuláló ismételt leértékelés inflatorikus hatásaival párosulva részben vagy egészben közömbösíti a versenyképesség fokozására tett intézkedések eredményeinek esetleg kedvező irányú elmozdulásait.<sup>3</sup>

A problémák szaporodásával a fejlett ipari országokban is egyre jobban terjednek azok a nézetek, amelyek az ellentmondások megoldását, a megrokkant versenyképesség helyreállítását az állam feladatkörébe utalják. A gazdaság erőteljes állami befolyásolása Svédországban is nagy hagyományokra tekint vissza. Az ismertetett kiadvány ezúttal elsősorban az iparpolitika célrendszerének megváltoztatását várja a kormányzattól, s ennek megfelelően tesz javaslatokat az eszközrendszer kívánatos átalakítására. A válságágazatok adminisztratív támogatásával a tanulmány az ipari expanziót biztosítani képes aktív struktúrapolitika elkerülhetetlenségét állítja szembe.

A kiadvány öt fejezete lényegében három témakört fejt ki. Az ipari fejlődés kereteit és előfeltételeit biztosító nemzetközi kilátások ismertetését a svéd ipari helyzetkép és a lehetőségek érzékeltetésére felvázolt három fejlődési modell követi. Az alternatív irányzatok összehasonlító elemzésével nyert következtetések az ipari expanzióhoz javasolt iparpolitika főbb vonásainak felvetésével zárulnak.

A többi magasan fejlett ipari országhoz hasonlóan, Svédországban is csökkent az elmúlt évtizedben az ipari foglalkoztatottak részaránya, és a 80-as évek elejére már alig haladja meg a 25%-ot. A tanulmány szerint az ipar mégis kiemelkedő jelentőségű, és pedig nemcsak az ipar szolgáltatásokat „eltartó” szerepe és az iparban megtermelt javak társadalmi „hasznossága” folytán. A növekedés legalapvetőbb forrása az ipari termékek világkereskedelmi részvételével folyamatosan nyerhető komparatív előny, és ez a tény hosszú távon biztosítja az ipar kiemelt fontosságát.

A nagymértékű külpiaci nyitottság és a belföldi kereslet növelésének korlátozott lehetőségei miatt a svéd ipar és a világkereskedelem perspektívái összekapcsolódnak. Különösen erős a kölcsönös függőség a svéd ipari export 80%-ának piacot biztosító OECD-országokkal. Az OECD-országok piaci felvevőképességének javulása a svéd export növelésének egyik legfontosabb előfeltétele és az egyensúlyhoz vezető legkézenfekvőbb lehetőség. Kérdés, hogy a fejlődés realitásai mellett ez az út mennyiben járható.

A nemzetközi kereskedelem növekedése a fejlett ipari országok külső és belső egyensúlyi problémáinak feloldására tett erőfeszítések sikerességétől függ. A fizetésimérleghiány regionális szintű felszámolását legfőképp az olajexportáló országok stabil tőke-

<sup>3</sup>1982 októberében az új kormány újabb jelentős, 16%-os leértékelést hajtott végre.

feleslege akadályozza. (Az OECD-országok fizetésimérleg-hiánya 1980-ban az OPEC-országok aktívumának még csaknem fele volt, és 77 milliárd dollárt ért el.)

Az eladósodott ipari országok egyidejű és következetes importrestrikciós beavatkozása összehatásában inkább eredményezte a protekcionista intézkedések elburjánzását és az egymás közti verseny kiéleződését, mintsem a fizetésimérleg-problémák feloldását. Bár a szolgáltatások számbavételi problémái és az exportban mutatott nagy aránya folytán az OECD-országok passzívuma kimutathatóan túlbecsült, a világkereskedelem bővülésének és a gazdasági növekedésnek legfőbb akadályát mégis az akut fizetésimérleg-problémák jelentik.

Az ipari országokban az elmúlt évtizedben jelentősen romlott a kapacitás kihasználása, és csökkent a termelékenység növekedésének üteme. Mindez a rohamos inflációval párosulva tovább fékezi a növekedéshez elengedhetetlen reáltőke-képződést. Bár az OECD Interfutures című tanulmánya<sup>4</sup> szerint a nyersanyag, az energia és a munkaerő egészen az ezredfordulóig sem lesz a növekedést korlátozó tényező, semmi jel nem mutat arra, hogy az előttünk álló évtizedben a gazdasági helyzet kevésbé lesz drámai, mint a 70-es években volt. A SIND jelentése a világkereskedelem lehetőségei tekintetében valamivel még a Világbankénál is mérsékeltebb. A 4,7%-ra becsült évi volumennövekedés gyakorlatilag az 1973 és 1980 közötti „válságtrend” folytatása. Még ez a borúlátónak nevezhető becslés is lehet optimista, hiszen olyan szigorú feltételekhez kötött, mint például az olaj reálárának maximum évi 1-2%-os emelkedése, az ipari és a fejlődő országok sikeres alkalmazkodási politikája, a protekcionizmus enyhülése stb. A stagnálás a válság elhúzódásához, a megoldás elodázásához, következőképp új feszültségekhez vezet. Az olajat importáló fejlett ipari országok számára az olajfüggőség mielőbbi csökkentésének természetszerű követelményén túl a termelékenység növekedését szolgáló aktív beruházáspolitiká lehet a kiút – az ismertetett tanulmány szerint.

A jelenlegi helyzetet értékelve a SIND-kiadvány megállapítja, hogy a fejlődés spontán irányzatai kedvezőtlenek. A svéd ipari termelés 1981-ben 1979-hez képest tovább csökkent, az export, a beruházások és a profitkilátások romlásától kísérve. A válság kiélezte a strukturális alkalmazkodás követelményét, de az igazodás gazdasági, egyéni és társadalmi árát a szó szoros értelmében és képletesen is mindenkor meg kell fizetni. Egy expanzív ország csökkentheti az alkalmazkodás költségeit, feltéve, hogy meghatározott akciókkal elősegíti a struktúrávaltozást, levonja a megfelelő konzekvenciákat, és kompenzálja, illetve feloldja az elkerülhetetlenül felmerülő, olykor fájdalmas gazdasági és társadalmi természetű konfliktusokat.

A kívánt struktúráhatás bemutatása érdekében az iparon kívüli fejlődés feltételrendszere a jövőre vonatkozó becslésekben azonos. Az általános gazdaságpolitikának biztosítania kell a versenytársakhoz mérten relatív költségelonyt teremtő központi bérpolitikát, melynek eredményeképpen a svéd ipari termékek ára a világpiaci áraknál csak lassabban emelkedhet. Előfeltétel az is, hogy az általános gazdaságpolitika fókuszába a fizetési mérleg javításának és a versenyképesség fokozásának célja kerüljön. Az említetteken túl a becslésekben azonos a világkereskedelem volumenére, a világpiaci árak alakulására, a belső felhasználásra, az iparon kívüli beruházási volumenre és az ipari foglalkoztatottság várható alakulására vonatkozó feltételezés (1. táblázat).

<sup>4</sup> Interfutures. Facing the Future. OECD, Paris, 1979.

A svéd ipari fejlődés változatai a SIND szerint  
(évi átlagos növekedési ütem, %)

Megnevezés	1970–1980	1980–1990		
		viszonyítási	szerkezet- konzerváló	szerkezet- váltást ösztönző
Ipari termelés	1,0	3,1	2,8	3,9
Export	3,4	5,2	4,9	6,0
Import (nyersolaj nélkül)	2,9	3,5	3,4	3,4
Termelékenység	3,4	4,4	4,1	5,2
Ledolgozott munkaórák	-2,3	-1,3	-1,3	-1,3
Foglalkoztatottak száma	-0,7	-0,4	-0,4	-0,4

A tanulmány célja az ipar szerkezeti változásainak gyorsításával és elősegítésével közvetlenül nyerhető makroökonómiai eredmény bemutatása. A fejlődés három forgatókönyvének kialakításával a bányászat és a feldolgozó ipar húsz ágazatára kiterjedő részletes számítási anyag igazolja, hogy az ipar a rendelkezésre álló munkaerőt a gyorsabb strukturális változás esetén tudja hatékonyabban felhasználni, és hogy egyébként változatlan feltételek mellett a termelési és a beruházási volument az ipari szerkezet legalább olyan mértékben befolyásolja, mint pl. a külkereskedelem (2–3. táblázat).

A fejlődési lehetőségek alternatívaképző ismerve a struktúraváltás mértékét befolyásoló iparpolitikai aktivitás. (Ennek megfelelően tér el az egyes változatokban az ipar ágazati és beruházási szerkezete, a termelékenység és a feltételezett termelési színvonal.) A 70-es évek válságágazatokat támogató iparpolitikáját már részben feladó, ún. viszonyítási alternatíva mellett a SIND-kiadvány szerkezetkonzerváló és szerkezet-alkitást ösztönző változatokat dolgozott ki. A viszonyítás alapját képező becslésben lényegében fennmarad a restriktív gazdaságpolitika, de a svéd iparban hagyományosan fejlett ún. válságágazatok nagyon korlátozott mértékű támogatásával párosul. A válságágazatok nagyarányú támogatását fenntartó iparpolitika folytatásának káros hatásai a szerkezetkonzerváló forgatókönyvi változat eredményeiben jutnak kifejezésre. A struktúraváltást ösztönző alternatívához felvázolt iparpolitikai szituáció a viszonyítási alappal azonos, de ez a változat a versenyképes tevékenységek kedvező gazdasági körülményeinek biztosítása érdekében öt évig tartó, ideiglenes, a bruttó beruházás 25%-át kitevő szelektív beruházási szubvenció bevezetését javasolja. Az elképzelés szerint a szelektív beruházási támogatás célja a húzó ágazatok, ez esetben egyes vegyipari ágazatok, valamint a hajóépítésen kívüli gépipar fejlődésének elősegítése lenne. (A válságágazatok pedig a textil-, a vas- és acélipar, a bányászat és a hajóépítés.)

**A SIND előrejelzése az 1980 és 1990 közötti időszakra**  
(az alternatívák összehasonlításának alapját képező prognózis)

Iparág	A hozzáadott érték évi átlagos változása, %		A bruttó beruházás évi átlaga (millió svéd koronában, 1975-ös árakon)		A foglalkoztatottak számának változása, fő	
	1970–1980	1980–1990	1970–1980	1980–1990	1970–1980	1980–1990
Bányászat	-4,0	2,4	542	550	-2 500	-5 400
Védett élelmiszeripar	0,4	0,7	638	690	-6 900	200
Nem védett élelmiszeripar	0,7	2,3	265	200	400	1 200
Szesz- és dohányipar	-0,5	-1,5	178	100	-3 200	-1 800
Textil- és ruházati ipar	-3,6	-0,1	289	235	-52 500	-19 300
Fafeldolgozó ipar	0,2	2,5	920	1 050	-6 400	-7 500
Papíripar	0,7	3,3	1 960	2 360	1 400	-6 500
Nyomdaipar	0,8	1,6	400	300	-4 100	300
Vegyipar	3,0	3,6	955	1 150	3 700	-700
Kőolaj- és szénfeldolgozás	1,3	0,8	280	140	900	200
Gumiipar	-2,5	3,4	125	105	-4 700	-900
Nem fémipari ásványfeldolgozás	-2,2	1,7	438	360	-13 900	-5 200
Vas- és fémkohászat	-1,0	2,7	1 180	1 500	-4 300	-9 600
Vas- és fémipari termékek gyártása	1,0	4,0	768	915	-7 800	9 500
Gépgyártás	2,1	5,8	1 050	1 460	-1 000	17 200
Villamosgépgyártás	3,8	5,0	660	680	9 400	17 000
Közlekedési eszközök gyártása (hajógyártás nélkül)	3,0	3,0	872	785	22 200	-7 400
Hajógyártás	-2,3	-6,7	345	75	-2 700	-20 200
Óra-, optikai, fényképezési és egyéb műszergyártás	1,6	4,0	46	80	900	-500
Egyéb feldolgozó ipar	2,5	1,7	45	30	-2 200	-2 900
<b>Összesen</b>	<b>0,7</b>	<b>3,1</b>	<b>11 956</b>	<b>12 775</b>	<b>-73 300</b>	<b>-42 400</b>

## A SIND három alternatívájának összehasonlítása

Megnevezés	A viszonyítás alapját képező	Szerkezet- konzerváló	Szerkezet- váltást ösztönző
	alternatíva		
<i>Fejlettségi szint 1990-ben</i>			
Ipari termék export	100	97	107
Ipari termelés	100	97	108
Évi beruházás	100	89	115
<i>Az ipar szerkezete 1990-ben</i>			
Export: lemaradó ágazatok	100	100	100
fejlődő ágazatok	100	95	112
egyéb ágazatok	100	98	100
Termelés: lemaradó ágazatok	100	99	103
fejlődő ágazatok	100	96	114
egyéb ágazatok	100	97	101
<i>Az 1981–1990 közötti új beruházások</i>			
lemaradó ágazatok	100	95	118
fejlődő ágazatok	100	79	140
egyéb ágazatok	100	88	102
<i>Az átlagos termelékenység 1990-ben</i>			
lemaradó ágazatok	100	84	100
fejlődő ágazatok	100	99	114
egyéb ágazatok	100	99	101
ipar összesen	100	96	108

Megjegyzés: Lemaradó ágazatok: bányászat, textil- és ruházati ipar, nem fémipari ásványfeldolgozás, vas- és fémkohászat, hajóipar. *Fejlődő ágazatok*: gépipar és vegyipar.

A SIND jelentése úgy véli, hogy a struktúraváltozás javasolt ösztönzése jelentős előnyökkel jár. Az okfejtés szerint a szelektív beruházási preferenciák a legjobb profitkilitásokkal rendelkező tevékenységek gyors felfutásának kedveznek, a hosszú távon versenyképes ágazatokba terelik a reáltőke-akkumulációt. Az általános beruházási szubvenció inkább a lemaradó ágazatokban gyakori tőkeintenzív vállalatok és tevékenységek számára teremt jobb beruházási lehetőségeket. A hosszú távú eredményeket megalapozó, tudományintenzív tevékenységek fejlődését elősegítő K+F támogatással összevetve, a tanulmány úgy foglal állást, hogy a szelektív beruházási szubvenciók javasolt rendszere gyorsabb eredményekkel kecsegtet.

Az általános prognosztikai szemlélet nyitva hagyja a struktúra befolyásolására és a beruházások élénkítésére javasolható konkrét intézkedések kérdését. Nagy vonalakban vázolja fel a munkaerő-politika és a regionális politika terén megkívánt feladatokat, összekapcsolva a szakképzési és oktatási, a műszaki fejlesztési és a K+F támogatási politikával, az adózási reform szükségességével, a technológiai fejlődés megkívánt elősegítésével, valamint a beruházási szubvenciók javasolt rendszerével.

Borszéki Zsuzsa

## A MUNKA MINŐSÉGÉNEK JAVÍTÁSA A TÖKÉRSZÁGOKBAN

A munka minőségének javítására, a munka világának humanizációjára irányuló törekvések nem tartalmukban, inkább csak elnevezésükben újszerűek, mégis figyelemre méltó, milyen jelentős hangsúlyt kapnak ezek a fejlett tőkésországokban napjainkban. A fogalmak, amelyeket nyelvterületenként eltérően szinonimaként alkalmaznak, hasonló – meglehetősen összetett – tartalmat takarnak. A következő feladatkörök sorolhatók ide:

- a dolgozók fizikai igénybevételének mérséklése,
- a munkahelyi környezet kellemesebbé tétele, elsősorban az egészségi ártalmak csökkentése,
- a balesetveszély csökkentése,
- a dolgozók szellemi igénybevételének, idegi megterhelésének befolyásolása,
- a dolgozók társadalmi helyzetének, emberi kapcsolatainak alakítása a vállalatnál.

Az első három téma együttesen a munkakörülmények javításának is nevezhető. A szellemi igénybevétel befolyásolását leggyakrabban az olyan munkaköröknél vetik fel, ahol az ismétlődő, rutinszerű műveletek végzése jellemző, s a leegyszerűsített munkafolyamatokkal járó monotoníával szemben – szervezési eljárások segítségével – változatosabb, esetenként magasabb szakképzettség hasznosítására lehetőséget nyújtó munkaköröket hoznak létre. A már jól ismert „job enrichment” és „job enlargement” is ide sorolható.

A dolgozók társadalmi helyzetének, kapcsolatainak alakítása a vállalatnál szintén igen összetett feladatkör. Ide tartozik a dolgozók felelősségének kérdése, önállóságának, döntési lehetőségeinek problémája, munkacsoportok létrehozása, a vezetőkkel való kapcsolatok alakítása. Ide sorolják az üzemi demokráció fejlesztésének feladatát is, amely azonban nemcsak mint a munka világának humanizációját erősítő törekvések egyik területe jelenik meg, hanem átszövi az összes erre irányuló tevékenységet. Egyre inkább érvényesül a fejlett tőkésországokban az a felismerés, hogy a társadalmi részvételre építve, annak szerepét növelve nagyobb fokú előrehaladást lehet elérni a munka – széles értelemben vett – minőségét alakítani kívánó egyes konkrét területeken.

A munka minőségének javításáról, a munka humanizációjáról a 60-as évek második felében kezdtek gyakrabban beszélni, s legtöbbször a termelékenység növelésével kapcsolatták ezt össze. Abból az ismert összefüggésből indultak ki, hogy a dolgozók



munkahelyükkel, munkájukkal való elégedettsége kedvezően befolyásolja a teljesítmények és a költségek alakulását (pl. azon keresztül, hogy javul a termékek minősége, csökkennek a hiányzások és a fluktuáció), s így a termelékenység növelése egyik forrásának tekintették. Kimondva vagy kimondatlanul azóta is ez tekinthető a fő célnak, bár időközben a hangsúly a legtöbb fejlett tőkésországban – több ok miatt is – a minőségi célok felé terelődött.

Bizonyosabbá vált, hogy a gazdasági növekedésnek nem minden útja kedvez a dolgozóknak, a tőkeintenzív fejlesztés pl. a munkanélküliség növekedését váltja ki, a gépesítés egyes szakaszai pedig a munka tartalmának leszűküléséhez vezetnek. További ok, hogy komoly gondokkal kell az országoknak megküzdeniük a strukturális munkanélküliség miatt, amely elsősorban azoknál az iparágaknál okoz problémákat, amelyekben a nehéz fizikai munka, a rossz munkakörülmények a jellemzőek. A munkaerő idevonzásának és megtartásának egyik alapvető feltétele a munkahelyi környezet kedvezőbbé tétele. Végül megemlítendő, hogy a munkába lépő fiatal generáció igényei, értékrendje is megváltozott. Kritikusabban lépnek fel a társadalmi problémákkal szemben, s igényességük a munkával, munkahellyel szemben fokozódott. Egyes politikai erők, így a szocialista pártok követeléseiben ezek a társadalmi jelenségek tükröződnek, és ez keltette az egyes kormányokat is, hogy – helyenként nagy erőket mozgósítva – foglalkozzanak a munka minőségének kérdéseivel.

A nemzeti termelékenységi központok tevékenységében is nagyobb helyet kapott ez a feladatkör. Ezt jól illusztrálja, hogy Belgiumban és Franciaországban a központok elnevezésében a „termelékenységet” a „munkafeltételek javítása” váltotta fel, s más központokkal együtt rendszeres kiadványokban számolnak be az e területen tett előrehaladásról. Az alábbiakban ezek, valamint a Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetségének anyagai alapján tekintjük át az egyes országokban szerzett tapasztalatokat. E tapasztalatok számunkra fejlődésünk jelenlegi szakaszában különösen figyelmet érdemelnek, mert olyan megoldási módokkal is találkozhatunk, amelyek nem igényelnek jelentős ráfordításokat, s mind a termelékenységet, mind a dolgozók hangulatát, munkahelyükkel való elégedettségét kedvezően befolyásolják.

### *Programok, akciók*

A kormány- vagy vállalati szintű programok, akciók éppúgy, mint az ide kapcsolódó kutatások a legtöbb esetben *komplex jellegűek*, vagyis a munka minőségét egyidejűleg több aspektusból vizsgálják.

A komplex jelleg tükröződik az *NSZK kormányprogramjában*, amely 1977-ben indult.<sup>1</sup> A nagyságrendjében egyedülálló, 700 millió márkás költség-előirányzatú programnak – mely 50–50%-ban irányult kutatásra és vállalati akciókra – egyik fő

<sup>1</sup>Hassencamp, A.: Humanisierung des Arbeitslebens. Entwicklung und Ergebnisse eines Forschungsprogramms. Fortschrittliche Betriebsführung und Industrial Engineering, 1982, 2. sz. Az NSZK kormányprogramjáról az Ipargazdasági Szemle 1976, 2–3. számában közöltünk ismertetést.

iránya az egészség növekvő védelme a munkahelyeken, másik iránya a dolgozók képességeinek kibontakoztatása korszerű munkaszervezési eljárások alkalmazásával.

A munkahelyi balesetek nagy száma (kb. évi 2 millió), valamint a foglalkozási betegségek közül a hallásszervi és a bőrbetegségek elterjedtsége alapján indokoltnak tartották, hogy az összes kiadás 60%-át e területekre fordítsák. Különös figyelmet fordítottak bizonyos hátrányos körülmények együttes jelentkezésére (például az éjszakai munka és a monotonía, az idegi megterhelés és a zaj). A munkaszervezési programok elsősorban olyan területeket érintenek, ahol monotonía érvényesül, vagy szociális elszigetelődés a jellemző. Jó tapasztalatokat eredményezett az üzemem belüli decentralizáció: a kis, kevés termékre specializálódó egységek tevékenységét a termelési funkció mellett – beszerzésével és értékesítésével is kibővítették. Ez az érdekek növelésén keresztül a kapacitás jobb kihasználásához, a teljesítmények növekedéséhez s végül bérnövekedéshez vezetett. Azokon a helyeken, ahol a nyereségrészesedési rendszert is alkalmazták, még nagyobb sikereket értek el.

Az ugyancsak a 70-es évek második felében induló *francia kormányprogram* szintén igen jelentős – bár a nyugatnémetnél szerényebb – összeget, 58 millió frankot áldozott elsősorban vállalati akciók támogatására.<sup>2</sup> A francia termelékenységi központ utódja, az ANACT<sup>3</sup> tanácsadó szerepet tölt be: a Munkaügyi Minisztérium állásfoglalásának kialakítását segítik például abban, hogy az egyes vállalatokat mennyiben vonják be a programba. Összesen 221 vállalati akciót támogattak, mindenekelőtt a kohászatban, a vegyiparban, az üveg- és műanyagiparban és a gépkocsigyártásban, ami mintegy 52 000 embert érintett, nagyjából a munka fizikai környezetének javításán, kisebbrészt a munka tartalmában bekövetkező változásokon keresztül. Ez utóbbiak közül mint eredményeset emelik ki a munkakörök rotációjával összefüggő tapasztalatokat.

Mind a francia, mind a belga intézet (IACT)<sup>4</sup> tevékenységében nagy szerepet kaptak azok a *felmérések*, amelyek a technikai fejlesztés emberi oldalról kiinduló nehézségeinek feltárására irányultak. Gyakori, hogy az ilyen változások előkészítésében a vállalatok a központokat is bevonják. Az IACT például felmérést készített az iparban, valamint a bankok és a biztosítás területén.<sup>5</sup> Megállapították, hogy azokon a magas fokon gépesített területeken, ahol kevés elméleti és gyakorlati felkészülés szükséges és a dolgozó nem tudja alkalmazni saját elképzeléseit, a megelégedettségrel kapcsolatban feltett kérdésekre nagy arányban kedvezőtlen válaszok érkeztek. Ugyanígy – összehasonlítva tartalmasabb, magasabb szakmai színvonalat, gyakorlatot követelő munkakörökkel – szignifikáns különbség mutatkozott a balesetek, mulasztások terén is. A kutatók következtetései között szerepel, hogy a bérezés és az emberi kapcsolatok javítása a munkahelyeken – mint a munka tartalmából adódó hátrányokat kompenzáló tényezők – általában nem működnek rendeltetésüknek megfelelően.

<sup>2</sup>Quellet, P.-Y. : Le FACT: un program gouvernemental d'incitations à l'amélioration des conditions de travail. Productivités, 1981. november–december.

<sup>3</sup>L'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail.

<sup>4</sup>Institut pour l'amélioration des conditions de travail.

<sup>5</sup>Qualité du travail: faits et opinions. Une étude du travail de routine. Lettre d'information, IACT, 1980, 5. sz.

Az intézetek *módszertani* segítséget is nyújtanak a munka tartalmának gazdagításához. Figyelmet fordítanak arra is, hogy a munka minőségének javításával összefüggő feladatok oktatása mind a vezetők, mind a dolgozók részére összeállított továbbképzési programokban szerepeljen.

Az USA-ban mindenekelőtt a munka minőségének a *termelékenységre* gyakorolt hatásaival foglalkoznak, és sokkal nyíltabban építik be a programok céljai közé a gazdasági hatékonyságot, mint a – társadalmi célokat hangsúlyozó – nyugat-európai akciók. A termelékenység növelését – amint azt amerikai kutatók cikkében olvashatjuk – a munka humanizálását szolgáló intézkedés közvetlenül és közvetetten is kiváltja.<sup>6</sup> Közvetlenül azért, hogy a vállalat és a dolgozók közötti kapcsolat javul, növekszik a dolgozók motivációja, és ennél fogva jobb teljesítmény érhető el. A dolgozók elégedettsége fokozódik, aminek eredménye, hogy a jó munkaerő megtartásán, vállalathoz való kötődésének erősödésén és vonzásán keresztül a termelékenység – közvetetten – tovább nő.

Érdekes, a téma széles horizontjára utaló jelenség, hogy az USA-ban újabban olyan programokat is ide sorolnak, amelyek régebben az anyagi ösztönzés körébe tartoztak. Ilyenek a haszonmegosztó programok és a problémamegoldó csoportok alakítása.

A szerelőszalag mellett végzett munka átszervezése, tartalmának bővítése és a termelékenység fokozásának viszonya gyakori példája mind az európai, mind az észak-amerikai – munka minőségével foglalkozó – irodalomnak. A kanadai termelékenységi központ a Toyota-gyár példájára hivatkozik.<sup>7</sup> A szerelőszalag megszüntetését itt a termelékenység növelésének célja vezérelte, és ez találkozott a dolgozók megelégedésével. Az új munkaszervezési mód lényege, hogy egyidejűleg több – lehetőleg eltérő – kocsi szerelését végzik az üzemben. Elektronikus ellenőrző rendszerrel biztosítják az így bonyolulttá váló alkatrészellátást. A csoportok maguk dönthetnek arról, hogy milyen módszerrel kívánják munkájukat végezni. Helyet kapnak a dolgozóknak a munkatermelékenység növelésével összefüggő javaslatai is.

Elterjedt az a gyakorlat, hogy háromévenként új munkakörbe helyezik a dolgozókat. A vállalati képzésnek igen nagy szerepet szánunk, mivel szívesen vesznek fel kezdő munkásokat, akiket a beosztásban való előmenetel kívánalmi szerint képeznek tovább. A kanadai cikk azért tartja figyelmet érdemlőnek a Toyota példáját, mivel már kipróbált és jól működő rendszerről van szó. A cikk szerint az említett munkafolyamatot 8–12-szer termelékenyebben végzik el a japán vállalatnál, mint a British Leylandnál.

Az eddig ismertetett törekvésekben is megjelenik a munka világának humanizálását célul tűző programok napjainkban egyre jobban előtérbe kerülő vonása, a *dolgozók bevonása* közvetlen munkakörülményeiket érintő kérdésekbe. A Shell új kanadai üzemében az emberi kapcsolatokat a munka minőségének alkotó elemeként fogják fel, s ennek fontosságát hangsúlyozva fogtak hozzá a dolgozók együttesének kialakításához.<sup>8</sup> Az emberi kapcsolatok kialakításának speciális képzés adott keretet,

<sup>6</sup>Lawler, E. E. – Ledford, G. E.: Productivity and the Quality of Work Life. National Productivity Review, 1981–82.

<sup>7</sup>Le facteur humain: la raison du succès de Toyota. Productivités, 1981. november–december.

<sup>8</sup>Halpern, N.: Sustaining change in the Shell Sarnia Chemical Plant. QWL Focus, 1982. május.

ahol a leendő munkatársak is beleszólhattak abba, hogy az üzem melyik területére kerüljenek, és a kívánatos munkaerő-struktúra követelményein belül – kik dolgozzanak együtt. Az üzemet önigazgatás (self-management) útján kívánják vezetni, a munkafolyamatok megszervezését is maguk a teamek végzik el.

A munka minőségét befolyásoló intézkedések gazdasági hatásainak *értékelése* új, fejlődőben levő terület a nyugati országokban. Erről legtöbbet a francia ANACT híradásaiban olvashatunk.<sup>9</sup> Olyan vizsgálatokról számolnak be, ahol pl. hagyományos futószalagszerű és új, autonóm munkacsoportban megszervezett munkafolyamatra végeztek költség-összehasonlítást. Figyelembe vették a hiányzásokkal, a balesetekkel, a fluktuációval kapcsolatos költségeket, a termékek minőségének és a teljesítményeknek a különbségét, a bérköltségeket és a munkaszervezéssel kapcsolatos beruházások amortizációjára vonatkozó költségeket. A költségtételek kiszámítása sokszor igen körülményes, mivel a tradicionális számvitel ezeket nem tartalmazza. Példáikban kirajzolódik egy olyan tendencia, hogy a bér- és amortizációs költségek megnövekedése ellenére az összes költség csökken, különösen a hiányzások mérséklődése és a termékek minőségének javulása következtében. Hangsúlyozzák a számítások továbbfejlesztésének szükségességét és azt, hogy a változtatás jellegétől nagymértékben függ a költségek alakulása, s így általánosítani csak számos feltételezéssel lehet.

A Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetsége a közelmúltban munkacsoportot hozott létre a munka világának humanizálása területén folyó tevékenység áttekintésére. A munkacsoport az országoként sokszor koncepcionálisan is eltérő munka értékelése alapján az alábbi területeket jelölte ki megvitatásra és a jövőbeni tevékenység fő irányaként.<sup>10</sup>

1. A munka minőségének javításával összefüggő elképzelések, tapasztalatok, vállalati és egyéb programok *megismertetése* a hasonló tevékenységekre való *ösztönzés* érdekében.

2. A programok leghatékonyabb irányítási módszereinek kidolgozása (a programot irányító csoport összetétele, a változtatás bevezetésének menete, a programvezető szerepe).

3. A programok komplexebb *értékelési* módjainak kidolgozása, a túlságosan globális, csak a dolgozók elégedettségére vonatkozó felmérések mellett gazdasági értékelések végzése.

4. A programokkal kapcsolatos *magatartás vizsgálata*. (A vállalati vezetőkben a költségek megnövekedésétől és a hatalomban való osztozkodástól való félelem él, míg a dolgozók féltik munkabiztonságukat, a szakszervezetek pedig eleve gyanakodnak azokra a kezdeményezésekre, amelyek a vezetés részéről indulnak ki.) A munkacsoport azért tekinti igen fontosnak e kérdés megvitatását, mert nem tisztázott, hogyan célszerű ezeket a magatartásformákat kezelni, kérdéses, hogy a társadalmi részvétel hangsúlyozása eloszlatja-e egyes rétegek gyanakvását.

<sup>9</sup> Quellet, P.-Y.: L'approche socio-économique – une méthode de reorganisation du travail. Productivités, 1981. november-december.

<sup>10</sup> Report on the work of the group „Productivity and Quality of Working Life”. Brussels, 1981.

5. A döntéshozatalban való részvételre a dolgozókat fel kell készíteni, aminek kerete a *továbbképzési* rendszer. A munkacsoport javasolja, hogy a felkészítés követelményét a képzés különböző formáival is egészítsék ki.

1981-ben, a kanadai termelékenységi központ Torontóban megrendezett konferenciáján kirajzolódott a munka világa humanizációjának néhány jövőbe mutató területe. Az eddigi tevékenység kiegészítéseként – amely elsősorban az ipari termelő szférára, azon belül a tömeg- és sorozatgyártást végző vállalatokra terjedt ki –, nagyobb figyelem fordul a *nem fizikai* munkakörök felé. Hipotézisként merült fel, hogy azoknál a nem fizikai munkaköröknél, ahol minőségi túlfoglalkoztatottság van, a szellemi tartalék mozgósítható abban az irányban, hogy maga alakítson ki autonóm munkacsoportokat, s vegyen részt a munka gazdagítására irányuló programokban. A munka minőségének javítása várhatóan a *szolgáltató szektorra* is jobban kiterjed. Az egészségügy (a kórházi munkaszervezés javítása) és a bankok számítógépesítése területén már több országban folynak kísérletek.

A munka világának humanizálására irányuló programok jövőjéről is vita folyt, és nem volt egyértelmű az állásfoglalás. Előtérbe került az a nézet, hogy amennyiben ezek a programok a kormányok politikájához kapcsolódnak – mint az NSZK-ban és Franciaországban –, a 80-as évek keményebb gazdasági feltételei között félő, hogy erejüket veszítik. Amennyiben határozott gazdasági orientációt vesznek – mint az USA-ban – a szakszervezetek részéről várható ellenkezés.

Azok a nézetek tűnnek a legrealisabbnak, amelyek szerint a munka minőségének javítására irányuló tevékenység – a társadalmi értékváltozások folyamatának fontos részeként – tovább erősödik. A gazdasági viszonyok fokozódó romlásának körülményei között mint a munkával való megelégedettség egyik forrása, jelentősége növekszik. Nagy a valószínűsége, hogy a nemzetközi versenyképesség növelésének kényszere miatt – a szakszervezetek tiltakozása ellenére – sokkal határozottabban a termelékenységi akciók részévé válik Nyugat-Európában is.

Viszt Erzsébet

## TECHNOLÓGIA, TERMELÉKENYSÉG, FOGLALKOZTATOTTSÁG BELGIUMBAN

A belga iparban – csakúgy, mint a többi fejlett tőkésországban – a vállalatok fejlődésének, sőt fennmaradásának elengedhetetlen feltétele a folyamatos megújulás, új termékek létrehozása, a gyártás korszerűsítése; új, termelékenyebb, gazdaságosabb gépek és eljárások bevezetése. A korszerűsödés alapját képező kutatás-fejlesztés a vállalatok számára jelentős kockázattal jár, jó informáltságot és speciális szakismeretet igényel. Ezért a belga állam különféle központi eszközökkel is törekszik a műszaki haladás előmozdítására, a vállalatok (különösen a kisebbek) termékstruktúra-alakítási, gyártmány- és gyártásfejlesztési tevékenységének segítésére. A *beszámoló első része* az

alkalmazott módszerek érdeklődésre számot tartható elemeit, intézményrendszerét ismerteti.

A technika korszerűsítésének eredményei azonban nem egyértelműek; alapvető és fokozódó ellentmondás tapasztalható a belga iparban – ugyancsak a többi tőkésorszáéhoz hasonlóan – a technikai fejlődés és az ezzel összefüggő termelékenységnövekedés, valamint a társadalmi elemek, a foglalkoztatottság és a humán tényezők érvényesítése területén. A *beszámoló második részében* az erről szerzett tapasztalatokat foglaljuk össze.

#### *A vállalati korszerűsítés állami segítése*

A belga állam közvetlenül az IRSIA (a tudományos kutatás ösztönzését szolgáló intézet az iparban és a mezőgazdaságban) nevű intézményen keresztül támogatja az ipari innováció kutatás-fejlesztési szakaszát, s vállal kockázatot a belga iparvállalatok által indított egyes kutatási programok költségkihatásai tekintetében. Az IRSIA az ipari és a mezőgazdasági minisztérium közös irányítása alatt működik. Az intézet a nukleáris ipart és a bányászatot kivéve valamennyi iparág kutatási projektjeit támogatja évi 2 milliárd belga frank költségvetéssel. A szerződéses formában támogatott projektek kb. 2500 személyt foglalkoztatnak, ebből 900 fő a tudományos munkatársak száma. Az elsősorban érintett ágazatok: a vegyipar, az elektronikai ipar és a fémszerkezetek (hazai terminológiával: gépipari termékek) gyártása. Az intézet által finanszírozott támogatások 70%-át magánvállalatok kapják meg, a többit a továbbiakban ismertetendő ágazati kutatási központok számára utalják át. A kutatási projektekhez az intézet 50%-ig terjedő támogatást nyújthat.

A közelmúltig elsősorban a nagyvállalatok profitáltak az IRSIA-szubvenciókból. Az utóbbi 7-8 évben azonban különös figyelmet fordítanak a kisebb, illetve a kutatás-fejlesztésben tapasztalatlanabb vállalatok kutatási igényeire. Különösen arra ügyelnek, hogy az ágazati kutatási központok akciói valóban elérjék a kis- és középvállalati szférát. Kiderült ugyanis, hogy az utóbbi vállalati kör igényei jellegükben eltérőek, illetve sajátos igények merülnek fel részükről. Nem feltétlenül szükséges, hogy minden vállalat kiépítse saját kutatási kapacitását, hanem elegendő (és szükséges!) a technológiai és tudományos fejlődés irányzatairól megfelelő információt és tanácsadó szakembergárdát biztosítani számukra, amelyek segítséget nyújthatnak az általuk megvalósítani szándékolt innovációkhoz.

Az IRSIA funkciója kettős: egyrészt a hozzá benyújtott kutatásfinanszírozási javaslatokat mérlegeli, sorolja, dönt a támogatásokról, másrészt saját maga is végez tanácsadást, illetve bizonyos mértékig koordinálja az ágazati kutatási központok ez irányú tevékenységét.

A kutatások állami támogatásának kritériumai a következők:

- növelje a termék minőségét, alaki értékét,
- fokozódjék a gyártás rentabilitása,
- eredményezzen energia-, alapanyag-megtakarítást,
- segítse elő a környezetvédelmet,
- javítsa a munkakörülményeket.

A második és az ötödik kritérium implicit módon a termelékenység növelését, a létszám-megtakarítást is célozza; e tényezőket azonban közvetlenül nem emelik ki (ennek magyarázatára visszatérünk).

Az intézet három évtizedes tapasztalatai alapján a segítségnyújtás, illetve a támogatás három formája biztosítja a megfelelő hatékonyságot: 1. a kis- és középvállalatok mindennapi tevékenységéhez szükséges technológiai fejlesztés, újdonságok közismertté tétele; 2. a vállalatok gyártási eljárásaiban előforduló műszaki problémák diagnosztizálása; 3. a konkrét problémák megoldásához külső szakértelem biztosítása.

A szakértői támogatásnál alkalmazott módszer ajánlott alapelvei a következők:

- a segítségnyújtást egy-egy kvalifikált tanácsadó kezdeményezésére és szakértelmére kell építeni;
- a tanácsadó munkamódszerét az jellemezze, hogy személyes kontaktusba kerüljön a vállalattal, és nyújtson szolgáltatásokat a műszaki problémák megoldására;
- a tanácsadó kutatóhelyi bázissal rendelkezék. Ez lehetővé teszi, hogy közvetlen kapcsolatba kerüljön a modern technológiával az érintett területeken, s ugyanez az intézmény a szakértő rendelkezésére tudja bocsátani a szükséges mérőeszközöket, illetve elvégzi a laboratóriumi vizsgálatokat.

A belga iparban összesen 19 *ágazati kutatási-fejlesztési központ* működik, az ipari alágazatoknak megfelelő szakosításban. Székhelyük abban a városban van, ahol az illető iparág központja, illetve ha több ilyen centrum van az országban, rendszerint ezekben is működnek fiók laboratóriumok. E központok valójában kettős irányításúak; függelmileg az ágazati munkáltatói szakszervezetekhez, szövetségekhez tartoznak, s az IRSIA-tól kapják a funkcionális irányítást. Két meglátogatott ágazati központ tevékenysége bepillantást enged e szervezet működésébe.

*A C. R. I. F. a Fémfeldolgozó Ipar Tudományos és Technológiai Kutatási Központja.* Az ágazatilag a hazai gépiparnak megfelelő fémfeldolgozó iparban 300 000 fő dolgozik, 1800 a vállalatok száma. Az intézet a Fabrimetall Gépipari Szakmai Egyesület (munkáltatói szövetség) alá rendelt tanácsadó jellegű szerv.

A kutatások finanszírozási rendszere – itt és valamennyi ágazati központban – a következő: törvényes rendelkezés alapján a szakmába tartozó minden vállalat – függetlenül attól, hogy tagja-e a Fabrimetallnak, illetve a vonatkozó szakmai szövetségnek – köteles bizonyos részesedést befizetni a kutatási alap céljára, közvetlenül az ágazati kutatási központnak. (A hozzájárulás mértéke 500 BFr/év, foglalkoztatott fő.)

A központ által összeállított saját vagy vállalati kezdeményezésű témajavaslatot az IRSIA hagyja jóvá, s ennek alapján témánkénti célfinanszírozás formájában 50%-át az állam fedezi. A másik 50% az említett vállalati befizetésekből származik. Amennyiben az intézeti konzultatív tevékenység egyedi problémamegoldást is eredményez, ez a vállalattal megfizethető.

A fémfeldolgozó iparban a technológiai alapkutatások elsősorban az egyetemek feladatát képezik.<sup>1</sup> Az intézet profilja az alkalmazott kutatás és elsősorban vállalati tanácsadás minden olyan technológiai kérdésben, amely általános érvényű, nemcsak egy vállalat speciális problémájának megoldására hivatott. Az intézet központja

<sup>1</sup>A tanulmányút során mód nyílt bepillantani technológiai és szervezési jellegű egyetemi kutatóhelyek munkájába is. E kutatásokat valójában végső soron ugyancsak gyakorlatias célok vezérik.

Brüsszelben van. Hat, technológiák szerint tagolt osztálya<sup>2</sup> kivétel nélkül különböző egyetemek laboratóriumaként működik. A sajátos szervezetet egyrészt az indokolja, hogy a működési költségek alacsonyabbak (az épület az egyetemé, és a berendezéseket is az illető egyetem megfelelő alapkutató tanszékeivel közösen használják). Másrészt, így közvetlen a kontaktus az alapkutatót végző egyetemi szakemberekkel.

A *technológiai korszerűsítés célszerűnek tekintett fő irányzatairól* folytatott beszélgetések során a szakértők úgy ítélték meg, hogy a gépiparban nem az átfogó rekonstrukciók, hanem a rugalmas alkalmazkodást gyorsan biztosító, mérsékelt beruházásokkal járó fejlesztés az általában célszerű. Ilyen pl. a meglévő gyártórendszerbe illeszkedő, a legkorszerűbb technikát képviselő termelőberendezések üzembe állítása és esetenként ezeknek ipari robotokkal való kiegészítése.

A beruházás célszerűsége alapkérdésének a csoporttechnológia kialakítását, azaz a beruházandó gépen megmunkálendő és megmunkálható alkatrészek rendszerezett összeállítását tekintik. A beruházás gazdaságosságának egyik oldala a beruházási és üzemeltetési költségek, a másik – a megtakarítási oldalon – különösen a munkaidő-, a létszám-megtakarítás, illetve a termelékenység növelése. Az eltérés a belgiumi *ár- és bérköltség* arányokban a magyar viszonyokhoz képest karakterisztikus, amint a következő hozzávetőleges adatok mutatják: Belgiumban egy NC esztergapad 3–6 millió belga frankba kerül, egy munkás éves bruttó bér- és járulékainak költsége kb. 1 millió belga frank. Magyarországon hasonló gépek 3–10 millió forintba kerülnek, az éves bér jellegű költségek kb. 100 000 forintot tesznek ki. Az azonos nagyságrendű gépár és az egy nagyságrenddel kisebb bérköltség durván tízszeres megtérülési időt ad a hazai viszonyok között.

A gépek igen magas fokú időbeli, valamint technikailag intenzív *kihasználását* magától értetődő követelménynek tekintik. Ha a gépet már beszerezték, akkor véleményük szerint a maximális kihasználás a döntő, tehát kívánatos akár hagyományos munkadarabokkal is kitölteni a szabad kapacitást. A nem technológiai művelet végző *robotok*, azaz az anyagmozgatást, szerszámcsereét végző automaták üzembe állítása – megítélésük szerint – nem a műveleti időben eredményez megtakarítást, hanem a kiszolgáló létszámban, különösen a második és a harmadik műszakban, amikor a manipulátorok és robotok segítségével megvalósítható a lényegében kezelő nélküli üzemeltetés is; mindössze általános üzemfenntartó felügyelet szükséges.

A korszerűsítés gyakorlati segítésének módszereit jól szemlélteti a C. R. I. F.-nek a löweni egyetemen működő *gépgyártás-technológiai laboratóriuma*. A laboratórium gerincét a számítógépes tervezési (az ún. CAD–CAM) rendszert alkotó berendezések (számítógép, vizuális megjelenítőkkal, rajzgépekkel) s egy-egy számjegy vezérlésű eszterga, marómű alkotja. A hozzájuk forduló vállalatok reprezentatív alkatrészeit a laboratórium felszereléseinek felhasználásával együttesen konstruálják át az NC technikának megfelelően, majd technológizálják, és meghatározzák a korszerűsítés útját. Ezt a technológiakidolgozást a vállalat külön megfizeti.

<sup>2</sup> Az intézet részlegei: öntészet: 15-20 fő, Gent; hegesztés, kazántechnológia: 7 fő, Gent; műanyagfeldolgozás; 30 fő, Mittis; acélszerkezet-gyártás: 5 fő, Mittis; automatizálás, robottechnika: 15 fő, Brüsszel; gépgyártás-technológia, 27 fő, Löwen.



A típusmunkadarabokból mintagyűjteményt mutatnak be, ezzel is megkönnyítve az NC gép beszerzését tervező vállalat döntését. A technológiai paraméterek optimalizálásához saját adatbankkal rendelkeznek, amelyet részben az intézeti kutatások, próbamunkák alapján, részben a szakirodalomban található információkból állítottak össze.

A vállalat szakembergárdája tanfolyamszerű kísérletek során szerzi meg az alkalmazástechnikai gyakorlatot. Ezt hatékonyabb módszernek tartják, mintha pl. az IBM-nek a számítógéphez értő, de a gyártástechnológiától idegen szakemberei készítenék el a műszaki tervezés számítógépi programjait. A technológiát az igénytől függően műveleti időre vagy költség célfüggvények szerint lehet minimalizálni.

*A belga textilipar tudományos és műszaki kutatási központja a CENTEXBEL.* Funkciója hasonló a fémipari kutatóközpontéhoz. A belga textilipar a nemzeti jövedelem 6%-át, az export 8%-át adja. Kutatásra a bevétel 4%-át fordítja az ágazat, ennek 1/4-ét a kutatóközpont kezeli. A CENTEXBEL létszáma 70 fő, ebből a 7 fős adminisztrációs központ Brüsszelben van, 55 fő kutatási, főleg laborvizsgálati tevékenységet végez, két vidéki, a textilipar központjában levő telepen. Ezenkívül van egy 7 fős műszaki tanácsadó szolgálatuk, amelyre különösen büszkék. A textilipari központ rendeltetése hangsúlyozottan a kis- és közepes vállalatok segítése látóhatáruk bővítésében, technológiai, esetleg partnerszerzési problémáik megoldásában, azoknak a laboratóriumi vizsgálatoknak elvégzésével, amelyekre önállóan berendezkedniük nem lenne célszerű. Ezek célja a felmerülő gyártási problémák megoldása. Kiemelkedő feladatuk a különleges vevői előírásokhoz való alkalmazkodással összefüggő technológiai kísérletek, különös tekintettel az exportképesség biztosítására.

Az információközlés, a kisebb tanácsadás, vizsgálat ingyenes. A megbízó szolgáltatja a szükséges anyagot, esetleg fedezi a dologi költségeket. A kutatásoknál 50%-os az állami térítés.

A textilipari *kutatórészleg témái* részben a tanácsadó szolgálat tapasztalatai, részben a progresszív technológiákra vonatkozó információi és az iparág gépparkjának összevetése alapján vetődnek fel mint technológiai színvonal-fejlesztési feladatok (például víz helyett habbal való festési eljárás terjesztése). További témaforrások a vegyészeti üzemek és a textilgépgyártók által jelzett problémák. E vállalatok ugyanis járatosak a kémiában, illetve a gépgyártásban, de kevésbé a textiltechnológia speciális követelményeiben. Ennek tipikus példája a fémhuzal textilipari alkalmazása, amely témában egy multinacionális nagyvállalattal működnek együtt.

A Bekaert cég fémszövetgyára a fémszálak tulajdonságaival, alkalmazási lehetőségeivel foglalkozik, a textilipari kutatóközpont pedig a fémszálak felhasználásának a textiltechnológia oldaláról történő realizálási lehetőségeivel, különös tekintettel arra, hogy a fémfonal önmagában mindig csak kis hányada, 1-2%-a az egyébként „textil” végterméknek. A Beakert, mint világcég, nemcsak a fémszálakat adja az azt bedolgozó textilipari cégeknek, hanem saját értékesítési szervezetén keresztül dobja piacra a késztermékeket. A kereslet, az alkalmazási lehetőségek iránti információk elsődleges forrása is az eladó hálózat.

A műszaki fejlesztés központosított támogatásának belga módszereiről tapasztalatokat abban lehet *összefoglalni*, hogy az állam azokat a vállalatokat segíti, amelyek maguk is tesznek, áldoznak a fejlődés érdekében. A segítség információs, tanácsadói

formái messzemenően gyakorlatiak, nem túldimenzionáltak sem institutionálisan, sem személyileg. Talán ez utóbbiakban van jelentős előnyük a hazai, volumenben semmi esetre sem kisebb hasonló szervezetekkel szemben.

### *A termelékenység-növelés ellentmondásai*

Valamely nyugat-európai országban – a jelen beszámoló tárgyát képező Belgiumban vagy pl. a Német Szövetségi Köztársaságban<sup>3</sup> – járva, ha konzultációkon vagy vállalatlátogatásokon a termelékenységről esik szó, szinte azonnal felmerülnek a következő „kulcsszavak”, kapcsolódó problémakörök: 1. a versenyképesség megőrzése; 2. a rugalmasság fokozása; 3. a technológia, az állóeszközök korszerűsítése; 4. a munkaerő foglalkoztatása; 5. a munkahumanizálás. Az összefüggés e tényezők között részben „egyirányú”, a cél és az eszközök kapcsolatát tükrözi, részben alapvetően ellentmondásos és fokozódó feszültségekkel terhes. Utóbbit – attól függően, hogy egy tőkés vállalat vezetőjével vagy egy intézeti, szakszervezeti funkcionáriussal esett szó róla, ellenkező előjelű töltéssel – mindenütt tapasztalni lehetett. A helyzetképet jól tükrözik a belga Általános Keresztény Szakszervezeti Szövetség vezetőségében és a Munkakörülmények Javításával Foglalkozó Intézetben kapott felvilágosítások.

Az utóbbi 35 évre visszatekintve, *Európában* a nemzeti jövedelem növekedése az 1950-es és az 1960-as években reálértékben évi 5% körül volt, ugyanakkor a munkahelyek számának (a foglalkoztatottságnak) a növekedése az 50-es években évi 0,6%, a 60-as években, az olajválságig 0,2% volt. Bár a gazdasági növekedés problémái már az olajválság előtt mutatkoztak, néhány évig még 2,2%-os nemzetijövedelem-növekedést fenn tudtak tartani, a foglalkoztatás stagnálása mellett. Az iparban a létszámalakulás tendenciája a gazdaság egészénél kedvezőtlenebb; az első periódusnak a korábbi átlagot meghaladó, 1,7%-os növekedése a konjunkturális szakasz végére teljesen megszűnt. A mérsékelt nemzetijövedelem-növekedés az iparban már 1%-os létszámcsökkenés mellett zajlott le. A következő időszakra vonatkozó prognózis sem mutat javuló tendenciát.

*Belgiumban* a helyzet valamivel kedvezőbb volt, a termelékenység meghaladta az európai átlagot. A termelékenység növelését előmozdítani hivatott ún. korszerűsödést célzó beruházások az európai átlagnál sikeresebbek voltak, viszont ennek következtében a foglalkoztatási lehetőségek csökkenése is nagyobb arányú lett, mint a többi országban. Ehhez hozzájárult, hogy Belgiumban a szakszervezetek bérszínvonal-javító akciói erőteljesebbek, ami viszont tovább fokozta a tőkések racionalizálási, létszám-megtakarítási törekvéseit. Mindezzel együtt, amíg a gazdasági visszaesés következtében a termékek piaca nem szűkült le, és nem lépett fel egy kedvezőtlen demográfiai hullám, elviselhető keretek között maradt a munkanélküliség. Jelenleg azonban mindkét tényező együtt hat. A munkanélküliségnek a nagyobb feszültség elkerülését célzó, viszonylag liberális kezelése (magas, időkorlátozás nélküli munkanélküli segélyek stb.) szintén hozzájárul a magasabb munkanélküliségi arányhoz.

Belgiumban 1974-ben 150 ezer munkanélküli volt, ma számuk 450 ezer, s 1980-ra 600 ezret prognosztizálnak, pusztán a termelékenység növekedése következménye-

<sup>3</sup>Lugosi G.–Magyar J.–Parányi Gy.: A vállalatvezetés és szervezés néhány tapasztalata a Német Szövetségi Köztársaságban. *Ipargazdaság*, 1982, 10. sz.

ként. Ezen felül ebben az időszakban 100 ezer fővel nő a keresőképes lakosság, amely nagyrészt ugyancsak a *munkanélküliek* számát szaporítja. Az ellentmondást illusztrálja az 1985-ös prognózis, amely szerint a termelékenység tervezett növekedése 2,7%, a termelés növekedése 1,7%, s ugyanakkor a foglalkoztatottak számának csökkenése a gazdaságban 62 700, az iparban 57 400 fő. Egy további ellentmondás, hogy miközben jelentős a munkanélküliség, egyes szakmákban munkaerőhiány van, nincs összhang a kínálat és a kereslet között.

A termelékenység növelésének és a foglalkoztatás csökkenésének ellentmondása sajátosan tükröződik vissza a két ország termelékenységi központjainak működésében. A *nyugatnémet* központ, az RKW deklarált tanácsadó programjában előtérbe kerülnek a vállalatok eredményes működését közvetve segítő tényezők, az exportpiac-szervezés, a rugalmas termékváltás és ennek technológiai háttere, a kooperáció fokozása, a vállalaton belüli infrastruktúra leépítése stb. A belga I. A. C. T. intézet eredetileg – 1978-ig – termelékenységi központként működött. Az első időszakban a belga ipar háború utáni rekonstrukciója és dinamikus fejlesztése volt a feladat. Ennek megfelelően a termelékenység növelésének előmozdításán fáradoztak, figyelembe véve annak gazdasági és szociális vonatkozásait. A gazdasági fejlődés megtorpanása után a munkanélküliség növekedésével e tevékenységük súlypontját át kellett helyezni. Jelenleg a fő probléma a munkanélküliség csökkentése, lehetőleg oly módon, hogy a termelékenységi, gazdasági mutatókat ne érintse hátrányosan. Ilyen ellentmondások mellett megítélésük szerint a progresszív technika bevezetése, különösen a napról napra jobban terjedő *mikroelektronika* csak tovább súlyosbíthatja a helyzetet.

Egy most lezárult, a kormányzat számára készült elemzés szerint különböző elméletek vannak a mikroelektronikának a termelési technológiában való alkalmazására, várható hatásaira vonatkozóan. A legkedvezőbb változat szerint az új technikának a foglalkoztatottságra nem lesz negatív hatása, mások szerint mintegy 70 ezer főt érint már a közeljövőben. Ezt nem ismert mértékben enyhíthetik a mikroelektronikai ipar termeléséhez szükséges új munkahelyek. (Másutt kapott tájékoztatás szerint azonban Belgiumban elsősorban kiemelkedő színvonalú kutatás folyik; a gyártás a licenckel alapján túlnyomóan külföldre orientálódik.)

Az új technika – nemcsak a mikroelektronika – negatív hatásainak csökkentésére terjedésének korlátozása egyrészt nem alkalmazható eszköz, másrészt következményei hosszabb távon még kedvezőtlenebbek lennének.

Valójában ugyanez a helyzet az irodai munkák területén, ahol a nálunk még kevéssé ismert, számítógépeken alapuló *irodai szövegfeldolgozás* gépesítése jelent forradalmi fejlődést. Ez az elemzések szerint az első időszakban még nem szabadít fel munkaerőt, hanem korábban meg nem oldott munkai igényes feladatok színvonalas ellátását teszi lehetővé. Azonban csak idő kérdése, hogy mikor válik – különösen a rutin jellegű irodai munkák területén – a munkanélküliség fokozódásának jelentős forrásává.<sup>4</sup>

A várhatóan tovább fokozódó *munkanélküliség enyhítésének lehetőségeivel* kapcsolatban a szakértők eléggé szkeptikusak. Megítélésük szerint a munkanélküliség radikálisan csak oly módon csökkenthető, ha az adott munkavolumen a nagyobb munkaképes létszám között másképpen osztják el. Az egyik elképzelés a munkaidő

<sup>4</sup>Folgewirkungen neue Technologien in der Textverarbeitung. Köln, Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 1982.

5 év alatt 10%-os csökkentése a reálbérek változatlansága mellett (az eredmény bizonytalan). Másik lehetőség a több műszakos munkarendek munkaidő-csökkentéssel kombinált különböző variánsainak alkalmazása. Ilyen változat a 24 órás üzemeltetés, négy- vagy ötműszakos rövidített munkanapokkal. Van olyan elképzelés, amely szerint a jelenlegi 38 órás munkahetet 32 órára csökkentenék. E csökkentésből 2 óra a munkás „költségére” történne, azaz keresetcsökkenés lenne, 2 órát a munkáltató fedezne oly módon, hogy a munkatermelékenység egyidejű növeléséből (!) fedezné a többletköltséget, 2 órát pedig állami hozzájárulásból fizetnének. Foglalkoznak a fél munkaidős foglalkoztatással, amely különösen a nők esetében lenne kedvező mellékkereseti forrás. (Számos nő keres munkaalkalmat, keresetük növelné a család jövedelmét, azonban „férfi munkahelyeket” foglalnának le.)

A több műszakos munkarendek a gépkihhasználás fokozása, a kapacitások hatékonyabb felhasználása révén gazdaságilag kívánatosak. Azonban e módszer közismert fiziológiai, szociális és kommunális problémái mellett külön gond és kérdőjel, hogy a gépkihhasználás ilyen megnövelése által eredményezett többletproduktum a piacon hogyan értékesíthető a jelenlegi körülmények között.

A *munkahumanizálás* néven ismert akciókkal, azok általános helyzetével az Ipargazdasági Szemle más cikke foglalkozik. A tanulmányút tapasztalataiból a munkavégzés emberi vonatkozásainak s ezen belül az ún. ergonómiai tényezőknek az érvényesülésével kapcsolatban két fő probléma emelhető ki.

– A munkahumanizálási célok általános vállalati (munkáltatói) felkarolásának ellentmond a termelékenységnövelés követelménye és a foglalkoztatásra váró munkanélküliek nagy száma. Az üzemlátogatások alkalmával tapasztalható volt, hogy miközben a tőkés vállalatok mindent megtesznek a legkorszerűbb technológia alkalmazására, a teljesítménykövetelmények magas szinten tartására, oly módon igyekeznek a szakszervezet munkahely-biztosítási követeléseinek is eleget tenni, hogy a korszerűen automatizált folyamatok egyes szakaszait nem gépesítik (pl. a kekszszűtő vonal végén a dobozba rakást). Másutt, egyedi jellegű, magasabb munkaigényű „melléküzemágakat” létesítenek (pl. a sérült konténerek, csomagolóeszközök „házilagos” javítása).

– A vállalati szakemberek egyoldalúan műszaki-gazdasági szemléletűek, érzéketlenek a munkakialakítás fiziológiai, pszichológiai tényezőivel szemben. Ennek feloldására az intézetben például komplex munkacsoportokat hoztak létre, amelyek néhány üzemben az ottani technológus, munkaszervező, fiziológus, biztonsági megbízott, üzemvezető és ergonómiai szakember közbejöttével vizsgálják felül a problematikus munkahelyeket.

Az esettanulmányokat „történetileg” dolgozzák fel és adják közre, bemutatva, hogy a probléma felmerülésétől kezdve módszertanilag hogyan lehet lépésenként, változatokat értékelve előbbre jutni.

Tapasztalták, hogy az említett egyoldalú szemlélet elsősorban a középvezetőkre jellemző, ezért egyebek között háromnapos szemináriumot rendeztek az *üzemmérnököket képző* egyetemi, főiskolai tanárok számára, hogy fogékonyabbá tegyék őket a témakörnek az oktatott tárgyakban való megjelenítésére.

Befejezésül egy érdekes példa a marketingmunka és az ergonómiai tényezők összefüggésére. A szövőgépek közismerten magas zajszintűek. Elemezték, hogy a különböző országok szövőgépet gyártó vállalatainak külkereskedői argumentációjukban egyáltalán érvelnek-e a gépek esetleges alacsonyabb zajszintjével, gyakorolnak-e a konstrukcióra

ilyen értelmű hatást. A tapasztalat egyértelműen negatív volt. Pedig a versenyképességet jelentősen növelhetné az alacsonyabb zajsztű megoldás is.

Szocialista társadalomban – éppen a termelési viszonyok különbözősége miatt – a termelékenység-növelés és a foglalkoztatottság biztosításának ellentmondása nem jöhet létre, ugyanakkor mint átmeneti, még számos, a tőkés termelésre jellemző sajátosságot szükségszerűen hordozó társadalom korántsem mentes automatikusan hasonló problémák jelentkezésétől. Ezért úgy véljük, hogy miközben sok behoznivalónk van a technikai színvonal emelésében, a termelékenység növelésében, a tanulságok alapján célszerű átgondolni a perspektivikus egyensúly biztosításának, a negatív hatások elkerülésének feltételeit.

Parányi György

## A FEJLŐDŐ ORSZÁGOK ÉS AZ NSZK IPARA KÖZÖTTI VERSENY

Az Ipargazdaságtani Kutatócsoport a Nemzeti Termelékenységi Központok Európai Szövetségében folyó együttműködés keretében megkapta annak a nagyszabású kutatásnak az összefoglaló beszámolóját, amellyel az NSZK Termelékenységi Központjának, az RKW-nek megbízása alapján a müncheni IFO Gazdaságkutató Intézet és a genfi Battelle Kutatóközpont vizsgálata a fejlődő országok iparosodásának az NSZK iparára gyakorolt és várható hatásait. A kutatás eredményeit Sztruktúraváltozások a német gazdaságban. A fejlődő országok iparosítása és ennek hatásai a német gazdaságra – perspektívák 1990-ig (Strukturveränderungen der deutschen Wirtschaft. Die Industrialisierung der Entwicklungsländer und ihre Rückwirkungen auf die deutsche Wirtschaft – Perspektiven bis 1990) címmel tanulmányorozatban részleteiben is közzétették. A kutatás mind módszertanilag, mind számszerűségeiben és következtéseiben számunkra is sok tanulsággal szolgálhat. (Az alábbi rövid ismertetésen túlmenően a Kutatócsoport az érintett magyar vállalatoknak és intézményeknek részletesebb tájékoztatást is adott.)

A kutatás *első szakaszában* 13 olyan fejlődő országot választottak ki, amelyek jelentős ipari termelési potenciállal rendelkeznek, és gazdasági fejlettségüket tekintve egyre inkább felzárkóznak a közepesen fejlett tőkésországokhoz. Az ipari fejlettség „küszöbén” álló alábbi 13 országról (a továbbiakban: küszöbországokról) készítettek különböző terjedelmű tanulmányokat: Algéria, Argentína, Brazília, Dél-Korea, Görögország, Indonézia, Jugoszlávia, Mexikó, Nigéria, az Öböl menti arab országok (Kuvaittal együtt), Spanyolország, Szaúd-Arábia, Tajvan.

A kutatás *második szakaszában* a küszöbországok és az NSZK közötti konkurrenciá alakulását vizsgálták kiválasztott termékek, termékcsoportok elemzése alapján. Arra keresték a választ, hogy a küszöbországok mely termékei, iparágai támaszthatnak

versenyt a német ipar termékeinek. A következőkben e munkát és fő következtetéseit ismertetjük, a kutatásról beszámoló összefoglaló tanulmány alapján.<sup>1</sup>

Az NSZK és a küszöbországok között folyó verseny alakulását 20 kiválasztott, prototípusnak tekintett termék alapján vizsgálták (1. táblázat). Az első lépésben a világgazdaság és az egyes nemzetgazdaságok fejlődési tendenciáiból kiindulva képet adtak a kiválasztott termékek termeléséről, külkereskedelmi forgalmáról és nemzetközi versenyhelyzetéről.

1. táblázat

A vizsgált prototípusok, termékcsoportok és iparágak áttekintése

Iparágak	Termékcsoport	Prototípus
Vaskohászat	Idomacél Laposacél	Rúdacél Vékony acéllemez
Vegyipar	Szénhidrogének Műanyagok Műtrágyák	Aromás szénhidrogének Polimerizációs termékek Nitrogéntartalmú műtrágyák
Vas-, bádóg-, fém- feldolgozó ipar	Vágószerszámok és evőeszközök Csavarok és szabvány forgó részek acélból és fémből	Evőeszközök Nagy szilárdságú csavarok, menetes csavarok és anya- csavarok
Gépipar	Szerszámgépek  Szerszámgépek  Erőgépek Emelődaruk és emelőgépek	Esztergapadok, darabológé- pek csavarmenetvágó gépek Mechanikus meghajtású prések Ipari dieselmotorok Futódaruk
Közlekedési eszközök gyártása	Textilgépek Személy- és kombinált gépkocsik Szállító járművek és tehergépkocsik	Fonógépek Személygépkocsik (2 literes lökettérfogatig) Tehergépkocsik (6–12 tonnái)
Elektrotechnikai ipar	Villanymotorok és generátorok Transzformátorok	3 és 2 fázisú váltakozó áramú motorok (0,375–75 kW) Folyadék szigetelésű transz- formátorok (1600 kVA-ig)
Textilipar	Szövetek, trikóárak és hasonlóak Kötött, hurkolt árak	Pamutszövetek Kötött és hurkolt fehér- neműk

<sup>1</sup> Konkurrenzverhältnisse zwischen Schwedenländer und der Bundesrepublik Deutschland in der 80er Jahren im Bereich einzelner Produktgruppen und Produkte (Stufe II.) RKW, Eschborn, 1981.

Megállapították, hogy az NSZK számára a 70-es években elsősorban a „csúcstechnikát” megtestesítő termékeknek, mindenekelőtt a gépipar és az elektrotechnika gyártmányainak versenyképessége alakult kedvezően. E területeken a fejlődés nem kis mértékben ösztönözte az egyre erősödő specializáció és a szélesedő nemzetközi munkamegosztás. Ezzel szemben azoknál a termékeknél volt megfigyelhető a nemzetközi versenyben elfoglalt pozíció kedvezőtlen alakulása, ahol túlsúlyban van a szabványosított termékek gyártása (lásd villamos motorok), vagy a munkaigényes termelési eljárások jellemzők (lásd hurkolt, kötött fehérneműk).

A vizsgálat második lépésében műszaki-gazdasági elemzést készítettek a termékek versenyképességének tényezőiről, változásáról, a küszöbországok termelési potenciáljának várható alakulásáról, és ennek alapján megjelölték a küszöbországok konkurenciája által leginkább veszélyeztetett területeket. Az értékelés alapjául az alábbi (a hazai műszaki-gazdasági kritériumrendszerhez sokban hasonló) ismérvek szolgáltak.

a) technológiai kritériumok:

- K+F igényesség
- műszaki összetettség
- szerkezeti összetettség (design, know-how)
- továbbfejlesztési lehetőségek, illetve érettségi fok
- a gyártás nehézségi foka
- a gyártás mélysége
- minőségi követelmények

b) műszaki-gazdasági kritériumok:

- környezetszennyezés
- nyersanyag- és energiaszükséglet
- a beszerzési piacokkal való összefonódás, azok közelsége
- a munkaerő szakképzettsége, speciális szaktudása iránti igény
- munkaigényesség (a bérköltség részaránya)
- tőkeszükséglet
- a felvevőpiac közelsége
- költség szerkezet

A felsorolt kritériumok alapján adott elemzést pontozásos módszerrel számszerűsítették (2. táblázat). A prototípustermékeket műszaki-gazdasági komplexitásuk szerint három csoportba sorolták: kevésbé összetett, közepesen összetett és nagyon összetett termékek.

Megállapították, hogy a 80-as években általában a kevésbé, illetve közepesen összetett termékek támasztanak növekvő versenyt a német gyártmányoknak. A küszöbországokat ugyancsak három csoportba sorolták, és pontozással a várható konkurenciát termékenként és országonként is értékelték (3. táblázat).

A tanulmány fő következtetései az alábbiak: A 80-as években a küszöbországokban előállított ipari termékek élesedő versenyével kell szembenézni. Minél lassabb lesz ezekben az években a világgazdaság fejlődése, annál nehezebb lesz a fejlett ipari országokban az új helyzethez való alkalmazkodás. A szerzők szerint a küszöbországok termékei a német piacon továbbra is viszonylag kis szerepet fognak játszani. A következő években elsősorban a küszöbországok piacán éleződik ki a verseny, de fokozódó exportjuk folytán egyre erősödő konkurenciával kell számolni a többi fejlődő ország

A német ipart fenyegető konkurrenciaveszély áttekintése prototípusonként, az egyes kritériumok szerint

Kritériumok	Felkészültség a termelésre	Nyersanyag- és energiaigény	Tőkeigénység	Kvalifikált munkaigény	Béreköltség	Technológiai követelmények	Minőségi követelmények	Vertikális kapcsolatok szerepe	Ipari környezet szerepe	Technológiai függőség	Infrastrukturáigény	A belső piac nagysága	Exportpiac közelsége	A potenciális konkurrencia
Rúdacél	3	4	5	3	2	2	3	5	2	5	5	5	4	3
Finomlemez	4	5	5	4	2	3	4	5	3	5	5	5	4	2
Aromás szénhidrogének	4	5	5	3	1	1	1	5	2	5	5	4	2	4
Polimerizációs termékek	4	5	5	4	2	2	4	5	4	5	5	4	4	3
Nitrogéntartalmú műtrágyák	4	5	5	5	2	2	5	5	3	5	5	4	4	3
Evőeszközök	2	2	2	2	5	2	3	3	2	2	2	2	1	5
Csavarok, csapok, anyák	3	4	2	3	4	3	4	4	2	2	3	3	2	4
Esztergapadok, darabológépek, csavar menetvágó gép	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	3	3
Mechanikus meghajtású prések	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	3	3
Ipari dieselmotorok	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4
Futódaruk	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3
Fonógépek	4	5	4	4	3	4	5	3	5	5	4	2	3	1
Személygépkocsik	5	3	5	3	3	4	5	2	4	5	5	4	3	3
Tehergépkocsik	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	5	4	4	3
3 és 2 fázisú váltakozó áramú motorok	3	4	5	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	4
Transzformátorok	2	3	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	4
Hűtőtartási hűtőgépek	3	4	4	3	2	3	5	2	3	3	4	4	4	3
Színes televízió	4	4	5	4	2	5	5	2	4	5	4	4	3	2
Pamutszövetek	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	5
Hurkolt és kötött fehéreneműk	2	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	2	2	5

Megjegyzés: 0= jelentéktelen, 1= nagyon gyenge, 2= gyenge, 3= közepes, 4= erős, 5= nagyon erős.



A német ipart fenyegető konkurenciaveszély áttekintése prototípusonként, és országonként

Ország													
Prototípus	Algéria	Argentína	Brazília	Dél-Korca	Görögország	Indonézia	Jugoszlávia	Mexikó	Nigéria	Öbölmenti arab országok	Spanyolország	Szaúd-Arábia	Tajvan
Rúdacél	1	1	4	4	1	2	2	0	1	2	5	1	3
Finomlemez	1	1	3	3	1	2	2	1	1	0	5	1	2
Aromás szénhidrogének	0	0	0	0	0	2	1	3	0	2	2	3	1
Polimerizációs termékek	0	0	1	1	0	1	2	3	0	2	3	3	2
Nitrogéntartalmú műtrágyák	0	1	1	2	1	2	3	1	1	3	2	2	2
Evőeszközök	1	2	3	5	2	2	4	0	1	0	4	0	4
Csavarok, csapok, anyák	1	2	4	4	2	1	3	1	0	0	4	0	4
Esztergapadok, darabológépek, csavarmentvágó gép	0	3	4	3	2	2	3	1	0	0	4	0	4
Mechanikus meghajtású prések	0	3	4	3	2	2	3	1	0	0	4	0	4
Ipari dieselmotorok	2	2	4	3	2	2	4	1	0	0	4	0	3
Futódaruk	0	2	3	3	1	2	3	1	0	0	4	0	3
Fonógépek	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	2	0	2
Személygépkocsik	1	1	5	4	0	1	3	2	1	0	5	0	3
Tehergépkocsik	1	2	5	3	0	2	3	1	0	0	5	0	2
3 és 2 fázisú váltakozó áramú motorok	1	3	4	4	2	2	4	1	1	0	5	0	4
Transzformátorok	1	3	4	3	2	2	4	1	1	0	4	1	3
Háztartási hűtőgépek	0	3	4	3	2	3	4	0	0	0	4	0	3
Színes televízió	0	0	3	4	0	2	2	1	0	0	3	0	4
Pamutszövetek	1	2	4	4	4	3	4	3	1	0	3	0	4
Hurkolt és kötött fehérneműk	0	2	4	4	5	3	4	3	1	0	5	0	4

Megjegyzés: 0= jelentéktelen, 1= nagyon gyenge, 2= gyenge, 3= közepes, 4= erős, 5= nagyon erős.

piacán. Ugyanakkor az elmúlt években erősen fellendült és a jövőben várhatóan tovább erősödik a német vállalatok beruházási és termelési tevékenysége a küszöbországokban.

A küszöbországok alacsony bérszínvonalából adódó költségelőnye hosszabb távon fokozatosan csökkenni fog. Minél érettebb viszont egy termék, kiforrottabb egy termelési technológia, annál nagyobb a valószínűsége, hogy a küszöbországok helyt tudnak állni a nemzetközi mezőnyben. A német ipar elsősorban a design és a minőség tekintetében élvez abszolút előnyt. Ennek azonban főleg a fejlett ipari országok piacán van döntő jelentősége. Végső fokon a küszöbországok konkurenciájával a jövőben leginkább az alábbi területeken kell számolni:

- olyan termékek, melyek termelési technológiája könnyen átvehető, nem igényel saját fejlesztést;

- érett termelési technológia alapján gyártott termékek;

- olyan szabványtermékek, melyek katalógus alapján beszerezhetők, tanácsadást, vevőszolgálatot nem igényelnek;

- nagy szériában gyártott termékek, ahol a minőség mellett különös jelentősége van az árak;

- olyan termékek, melyek esetében a küszöbországok az olcsóbb munkaerő, a nyersanyagforrások vagy a pénzügyi eszközök tekintetében komparatív előnnyel rendelkeznek;

- olyan termékek, melyek előállítása erősen szennyezi a környezetet (számos küszöbország környezetvédelmi előírásai kevésbé szigorúak, és kisebb a költségvonzatuk);

- kulcsra kész állapotban vásárolt üzemekben előállított termékek;

- a küszöbországok iparosítási törekvéseivel közvetve vagy közvetlenül kapcsolatban álló termékek. (Az exporttevékenységet az alapvetően hazai szükségletek fedezésére kifejlesztett iparágakban is sokszor ösztönzik, a termelési felesleg levezetése céljából.)

A tanulmány szerzői a következő alkalmazkodási stratégiákat javasolják a német iparvállalatoknak:

- a termékekhez kapcsolódó szolgáltatások bővítése, know-how-értékesítés,

- a rugalmasság növelése mind a termékeket, mind a piacot nézve,

- fokozott együttműködés más hazai és külföldi vállalatokkal, különböző formákban, a termelés és az értékesítés terén egyaránt,

- a termelés állandó modernizálása, további automatizálás,

- magas műszaki színvonalon álló speciális termékekre és know-how-intenzív tevékenységekre való koncentráció.

Penyigey Krisztina

## SZAKIRODALOM

### BESSENYEI LAJOS – GIDAI ERZSÉBET – NOVÁKY ERZSÉBET ELŐREJELZÉS, MEGBÍZHATÓSÁG, VALÓSÁG\*

A gazdasági előrejelzést, a nagy távlatú jövőkutatást történetileg az a körülmény hívta életre, hogy a gazdasági döntéseket, illetve makroszinten a tervek kidolgozását a vizsgált folyamatok jövőbeni aspektusa miatt bizonytalanság jellemzi. Ez a bizonytalanság, amely napjaink bonyolult viszonyai között különösen szembetűnő, jelentős mértékben csökkenthető előrejelzések készítésével, amelyek kialakítását paradox módon szintén bizonytalanság jellemzi. A megbízhatóság problémája, illetve a megbízhatóság fokának elemzése a prognóziskészítéssel járó bizonytalanságot kívánja csökkenteni, annak fogalmi definiálása, számszerű mérése révén.

A könyv szerzői ezt a kérdést – hazánkban bizonyos mértékig fiatalnak tekinthető tudományág – a jövőkutatás oldaláról közelítik meg, felismerve, hogy a jövő tudományos megalapozottságú vizsgálata és feltárása nem képzelhető el annak bemutatása és mérése nélkül, hogy az így kidolgozásra kerülő jövőképek milyen fokú bizonytalansággal járnak, illetve milyen módszerek használhatók a jövőkép megbízhatóságának megalapozásához, illetve növeléséhez. A szerzők által vállalt feladat alapvetően újszerű. Ismeretes ugyanis, hogy a nagy távú jövőkutatás a jövőképek kidolgozásánál a hagyományos előrejelzéseknél közvetettebb módon kapcsolódik a múltra és a jelenre vonatkozó információkhoz. Éppen ezért a megbízhatóság fogalma másként értelmezendő, továbbá új vizsgálati módszerek kidolgozására, a már ismertek átalakítására is szükség van. A könyv azonban a probléma tárgyalásánál és a módszerek ismertetésénél nem eléggé következetesen érvényesíti a hagyományos előrejelzések és a jövőkutatás közötti megközelítésbeli különbséget. Ennek jelentőségét az adja, hogy a hagyományos előrejelzések készítésénél és az elkészült prognózisok megbízhatóságának vizsgálatánál felhasználható módszertan már jórészt kialakult, és így e területen a szerzők a szakirodalomban már ismert megoldások megismétlésére szorítkozhattak. Így a speciálisan jövőkutatási aspektusokkal foglalkozó, kétségkívül újszerű tudományos megállapításokat tartalmazó részek némileg összerosódnak a hagyományos előrejelzésekkel foglalkozó részekkel.

A könyv, amely a hazai és a nemzetközi szakirodalomban közzétett kutatási eredményeket jól hasznosítja, két nagyobb részre tagolódik. Az első rész a megbízhatóság elméleti-módszertani kérdéseivel foglalkozik; a második néhány konkrét előrejelzés megbízhatóságának elemzését mutatja be számszerű példák segítségével.

A megbízhatóság elméleti kérdéseivel foglalkozó rész igen értékes elemzést tartalmaz a jövő megismerhetőségéről, a megbízhatóság fogalmáról, a megbízhatóság szaktudományi, természettudományi értelmezéséről. Ennek a résznek nagy erénye, hogy a gazdaságkutatás és előrejelzés hagyományainak megfelelően az új utak, módszertani

\*Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 215 old.

megoldások keresése során a szerzők is a szaktudományok, a természettudományok felé fordultak. A konjunktúrakutatás és előrejelzés jelenlegi módszerei ugyanis a századforduló körül, éppen a műszaki tudományokban már ismert módszerek átvétele nyomán kezdtek kialakulni. A természettudományok eredményeire való ilyen értelmű támaszkodás különösen jó kiindulási alapul szolgált a szerzők számára a megbízhatóság fogalmának, a jövőkutatás vonatkozásában történő definiálására.

Ugyancsak ez a rész tárgyalja a jövőkutatás területén alkalmazható konkrét megbízhatósági vizsgálati módszereket. Feltétlenül egyet kell érteni azzal a kiinduló feltételezéssel, hogy miután a megbízhatóság a jövőkutatásban komplex, minőségi és mennyiségi tényezőket egyaránt átfogó fogalom, jellemzése nem képzelhető el egyetlen mutatószám segítségével. Ezért általában mutatószámrendszerek és verbális értékelés kombinációját alkalmazzák. Figyelemre méltó az a megállapításuk is, hogy a megbízhatóságvizsgálatnak ugyanolyan fontosságúvá kell válnia, mint az előrejelzés-készítés folyamatának. További fontos következtetésük, hogy a megbízhatósági vizsgálatok során – az előrejelzés-készítéshez hasonlóan – általános érvényű követelmény a megközelítési módok és módszerek sokoldalúsága, kombinatív jellege. Kétségtelen ugyanakkor az is, hogy mindezek a módszerek, eljárások csak csökkentik, de megszüntetni nem tudják az előrejelzések bizonytalanságát. „A jövő valószínűségi jellegéből adódóan ugyanis az előrejelzésekben... a valóságtól való eltérés a törvényszerű, s nem a meg egyezés” (139. old.).

A konkrét előrejelzések megbízhatóságának elemzésével foglalkozó *második résznek* nemcsak az a célja, hogy az egyes ajánlott módszereket konkrét példákon bemutassa, hanem az is, hogy néhány korábban elkészített előrejelzést felülvizsgáljon, újból elemzés alá vegyen. Széles körű érdeklődésre tarthat számot ezen belül a legismertebb világmodellek megbízhatóságának összehasonlító elemzése, valamint az 1970-ben az OECD által az 1970–80-as évtizedre készített makroszintű előrejelzés utólagos elemzése. A hazai előrejelzési és jövőkutatói tevékenység továbbfejlődése szempontjából rendkívül hasznosnak tekinthető a hazánkban körülbelül 10 évvel ezelőtt elkészült előrejelzések újraértékelése. Ennek során a szerzők jelentős mértékben saját, korábbi munkájukról mondanak véleményt, a módszertanban, a kutatói munkában felhalmozott tapasztalatok alapján. A vizsgált előrejelzések köre igen széles; a gazdasági fejlődés egyes tényezőinek az ezredfordulóig való makroszintű előrejelzése a textilipar, az egészségügy jövőbeni fejlődése, továbbá egyes gyógyszeripari termékek, tartós fogyasztási cikkek várható felhasználásának, keresletének elemzése.

Összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy a könyv jól reprezentálja a hazánkban mindinkább „felnőttnek” tekinthető új tudományág, az előrejelzés és jövőkutatás fejlettségi színvonalát, továbbfejlődésének perspektíváit, és egyben hasznos kézikönyvként is szolgálhat a tudomány művelői körében, a konkrét előrejelző munkában.

Nagy Sándor\*

\*Az Országos Vezetőképző Központ fősztályvezető-helyettese.

**H. W. de JONG (szerk.)**  
**AZ EURÓPAI IPAR SZERKEZETE\***

A tőkésországokban folyó ipargazdaságtani kutatások eredményeit a magyar olvasó legátfogóbban *A. P. Jacquemin* és *H. W. de Jong* Európai ipari szervezet című könyvéből ismerhette meg (Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1981). A de Jong professzor szerkesztésében az elmúlt évben megjelent tanulmánykötet a Közös Piac iparának különböző ágazatait az „Európai ipari szervezet” közelítésmódját alkalmazva tárgyalja, s így korábbi általános jellegű ismereteinket értékes, az egyes iparágak sajátos vonásait is bemutató információkkal egészíti ki.

Az *európai ipar szerkezete* című kötet a nemzetközi szakirodalomban is hiánypótló munkának számít, hiszen az Európai Gazdasági Közösség iparának egységes szemléletű bemutatására vállalkozik. A könyvben szereplő tanulmányok szerzői a kiválasztott iparágakat az ipari szervezet jól ismert hármastagolásának – struktúra, magatartás, teljesítmény – megfelelően elemezték, úgy, hogy a vizsgálat alapját ne egy-egy tagország, hanem az EGK egésze jelentse. Az ágazatok eltérő sajátosságai és a statisztikai adatok megszerzésével kapcsolatos nehézségek ugyanakkor indokolták teszik, hogy a tanulmányok egy részében a fenti sémától eltérő megközelítés érvényesült.

A könyv a következő tíz ágazatról tartalmaz tanulmányt: élelmiszeripar, sörgyártás, papír- és cellulózipar, cementipar, acélgégyártás, szénbányászat, autógyártás, gyógyszeripar, repülőgépgyártás, valamint a számítógép- és adatfeldolgozó ipart vizsgáló ágazat. E tanulmányokban a történeti bemutatás, a nemzetközi összehasonlítás, a viselkedési és teljesítményjellemzők értékelése, az adott ágazatot érintő kormányzati politikák elemzése, az adott ágazatot érintő kormányzati politikák elemzése, illetve a jövőbeni lehetőségek felmérése különböző hangsúlyt kapott. A termelés és a piac szerkezetét az egyes országok szintjén és a Közös Piac egészére vonatkozóan az írásközöme behatóan vizsgálja. A struktúrával és a teljesítménnyel kapcsolatos megállapítások alátámasztására a szerzők gazdag statisztikai anyagot közölnek. A kötet befejező tanulmánya az állami vállalatok Nyugat-Európa és az Amerikai Egyesült Államok gazdaságában betöltött szerepét hasonlítja össze.

A könyvben az *élelmiszer- és italgyártás* problémáit két tanulmány tárgyalja: R. Linda az ágazat általános vizsgálatát tűzte ki célul, míg M. T. Brouwer egy szűkebb terület – az EGK söriparának – bemutatására vállalkozott. A Közös Piac élelmiszeriparáról meglehetősen nehéz egységes képet kialakítani, hiszen az iparág a működő vállalatok nagyságát, az alkalmazott technológiát és ebből adódóan a tőkeigényességet tekintve igen sokszínű. Országoként különbözik az élelmiszer-feldolgozás, a mezőgazdaság és a kereskedelem szervezeti összefonódása, a vertikális integráció mértéke. R. Linda a termelés és a piac szerkezetét, illetve az eladók (termelők) és a vevők (forgalmazók) közötti erőviszonyokat állította elemzésének középpontjába. Az EGK-ban a nagy élelmiszer- és italgyártóknak nemzetközi összefonódása egyre erőteljesebb.

\*The Structure of European Industry. Studies in Industrial Organization Volume 1. Martinus Nijhoff Publishers Hague – Boston – London, 1981, 322 old.

Az egyes termékek nemzeti piacait a termelés magas szervezeti koncentrációja, általában triopolista szerkezet, lassan változó (merev) eladási részesedések és nehezen leküzdhető piacra lépési akadályok jellemzik.

A termelők közötti (horizontális) verseny hiányát az élelmiszer-kereskedők erejének növekedése ellensúlyozza. A kereslet egyre koncentráltabbá válik, a piaci erőviszonyok változása a termelőkkel szemben a forgalmazóknak kedvez. Az EKG agrárpolitikája a mezőgazdasági termelést támogatja, ezért az élelmiszeripar nyersanyaga viszonylag drága, míg a termelői árak mindinkább elszakadnak az általában magas, országonként egyre jobban kiegyenlített fogyasztói áráktól. Így az élelmiszer-termelés jövedelmezősége nem tükrözi az ágazat nemzetközi mércével magasnak mondható termelékenységet. Az italgyártás jobb jövedelmezőségét a két egymástól független italforgalmazási csatorna léte (szórakozóhely, kiskereskedelmi bolt) és a márkanevek nagyobb jelentősége magyarázza. Az ágazatban a forgalmazás és – ennek hatására – a termelés további szervezeti koncentrálódása valószínűsíthető. A Közösség söriparáról készített munka a termelés és fogyasztás, a nemzetközi sörkereskedelem és a strukturális változások bemutatása után az ár- és költségviszonyokat meghatározó tényezőkre, illetve a piaci verseny áron kívüli elemeire összpontosítja figyelmét. A söriparban a piaci részesedések növeléséért folyó versenyben az áron kívül igen fontos szerep jut a termékek megkülönböztetésének, a hirdetési és reklámtevékenységgel kialakított „image”-nak. Az új termelők belépését a gyártók és a forgalmazók hosszú távú szerződésai is nehezítik.

F. Gobbo az EKG *papír- és cellulóziparának* jellegzetességeit a skandináv országok, Észak-Amerika és Japán kapacitásaival összehasonlítva tárja fel. Megállapítja, hogy a közös piaci országokban jellemző átlagos vállalati és üzemméret jóval elmarad a többi régiókban szokásostól, a gyártósorok öregek, kapacitásuk viszonylag kicsi, a termelékenység rosszabb, mint a világ legnagyobb termelőinél. A termelés és a piac koncentrációja a többi tőkeigényes ágazathoz viszonyítva alacsony, általában nem került sor formális monopolista megegyezésekre, kartellek létrehozására. Az ágazat gyenge jövedelmezősége miatt finanszírozási gondokkal küzd. Gyakoriak a minél teljesebb vertikum kiépítését célzó törekvések. A legnagyobb cégek nyersanyagellátásuk biztosítása érdekében a fakitermelést is megpróbálják ellenőrzésük alá vonni. Mint a tanulmány szerzője hangsúlyozza, a Közösség termelőinek – hátrányos természeti adottságaikból következően – a nagyobb hozzáadott érték realizálását biztosító, magas feldolgozottsági fokú papíráruk gyártására kellene szakosodniuk. Mivel a papír iránti kereslet erősen összefügg más iparágak fejlődésével, a jövőben a termék, a termelési technológia és a struktúra jelentős megváltozására is sor kerülhet.

P. Bianchi, D. Colenutt és D. Gribbin a *cementiparról* készített tanulmányukban a Közösség egészének vizsgálata helyett Franciaország, az Egyesült Királyság, az NSZK és Olaszország tapasztalatainak összevetését választották. A közelítést a cementipar „nemzeti” jellege messzemenően indokolja. A szerzők országonként áttekintik a cementtermelés és -fogyasztás, valamint a kapacitáskihasználás alakulását; a piaci verseny lehetőségeit; az árak és az árellenőrzés jellemzőit; az ágazat beruházási tevékenységét, technológiai fejlődését és a koncentráció erősségében bekövetkezett változásokat. Minthogy a cementipar területén az állami beavatkozás és a piaci önszabályozás a vizsgált országokban különböző mértékben érvényesült, az összehasonlítás érde-

kes tanulságokkal szolgál. Mint az NSZK példája bizonyítja, a (termelők közötti meg- egyezések és a központi ellenőrzés által nem korlátozott) versenyhelyzet kialakulása ebben az ágazatban is hatékonyságot növelő tényező.

A két nagy múltú ágazattal – az acélgégyártással, illetve a szénbányászattal – foglal- kozó tanulmányok szerzői az átlagosnál nagyobb terjedelmet szenteltek a történeti fejlődés bemutatásának. B. Carlsson vizsgálatának kiindulópontja az EGK acéliparának teljesítménye, amit leginkább az ágazat nemzetközi versenyképessége jellemez. Az elemzés tanulsága szerint a 70-es években a nyugat-európai acélgégyártás veszített ver- senyképességéből: jövedelmezősége elmaradt az USA-ban és Japánban elért színvonal- tól, a világtermelésben és -kereskedelemben való részesedése pedig jelentősen csökkent. A jelenség szoros kapcsolatban van a gazdasági növekedés szakaszaival, az egyes régiók eltérő fejlődésével. A fejlődés érett szakaszába jutott gazdaságokban az acél iránti kereslet mérséklődése természetes jelenség, míg az újonnan iparosodó országok az acél- ipar alapvető szerepe miatt saját kapacitásaik kiépítésére törekednek. A keresletcsök- kenés visszafogta az acélipari beruházásokat, így a Közös Piac tagállamai (és az USA) csak korlátozottan élvezhették az új technológiák bevezetéséből, az üzemméretek növekedéséből származó költségsökkenést. A nagyságrendi megtakarítások, a javuló termelékenység realizálásának ígérete ugyanakkor számottevő többletkapacitások kiépítéséhez vezetett, ami hosszabb távon is kedvezőtlenül hat az ár- és jövedelmező- ségi viszonyokra, és a költséges beruházások gyenge megtérülését eredményezi. Carlsson szerint azonban hibás lépés lenne, ha a nemzeti kormányok növekvő protekcio- nizmussal válasznának a versenyképesség csökkenésére. Az export fokozására tett erőfeszítések mellett a döntéshozóknak inkább azt kellene mérlegelniük, hogy a stra- tégiai szempontok – a gazdaságnak bizonyulón túl – milyen nagyságú acélgégyártás fenntartását indokolják.

H. O. Lenel a nyugat-európai *köszénbányászat* fejlődésének felvázolása során megkülönböztetett figyelmet fordít a nyugatnémet széntermelés bemutatására. Az ágazat a Közös Piac országaiban 1957 óta a hanyatló, termelésüket abszolút érte- lembe is mérséklő területek közé tartozik, annak ellenére, hogy az 1973-as olajár- robbanás a szénbányászat szempontjából kedvező következményekkel is járt. Az NSZK kormánya átfogó intézkedésekkel próbálta enyhíteni a széntermelés válsá- gának negatív hatásait. Korlátozta az olaj és a külföldi szén nyugatnémet szénnel szemben támasztott versenyét; új iparágak meghonosításával igyekezett megterem- teni a bányák bezárásához szükséges feltételeket; a működő bányák költségcsökkentési törekvéseit pénzügyi segítyekkel, beruházási hozzájárulásokkal támogatta; illetve a szénfelhasználóknak nyújtott kedvezményekkel biztosította a kereslet hosszabb távú stabilizálódását. Lenel hangsúlyozza, hogy az ismertett gyakorlat ellentétes a piacgazdaság törvényeivel, és figyelmen kívül hagyja a hatékonyság szempontjait. Minthogy azonban a széntermeléssel kapcsolatban számos, a közvetlen gazdaságossági szempontokon túli tényezőt is mérlegelni kell, az ágazat EGK-beli jövőjét illetően a gazdaságpolitikai megfontolások döntő szerepet játszhatnak majd.

Az autógégyártással foglalkozó tanulmány szerzője, W. J. Adams a struktúra–maga- tartás–teljesítmény fogalomhármásból az iparág és a piac szerkezetének vizsgálatát helyezte előtérbe. A szerző bemutatja a fejlett tőkésországok autógégyártását és -beho- zatalát, Nyugat-Európa legfontosabb termelőit, a diverzifikáció és a vertikális integ-

ráció mértékében mutatkozó különbségeket, az egyes nemzetek és régiók piacának koncentrációját. Az adatok az autóipar növekvő nemzetköziesedésére utalnak, bár bizonyos kormányzati korlátozások, az értékesítési szervezeteknek a hazai gyártókkal való összefonódása és az izlésbeli különbségek a piacok nemzeti jellegének fennmaradását segítik elő. Adams a piac struktúrájának elemzésekor az egyes cégek dominanciáját, az összajtászás lehetőségeit és az új termelőkkel szemben támasztott piacra lépési akadályokat (kizárás) veszi sorra. Bár a nyugat-európai autógyártás teljesítményének megítélése a mutatók tisztázatlansága és a nemzetközi összehasonlítás problémái miatt nehézségekbe ütközik, a szerző szerint az autóipar az egészségesen fejlődő ágazatok csoportjába sorolható. A nemzeti kormányoknak az autógyártás iránt tanúsított fokozódó érdeklődését az iparág önmagán túlmutató gazdasági jelentősége, a környezetvédelem és a biztonságos közlekedés szempontjai indokolják.

A Közösség *gyógyszeriparának* jellegzetes vonásait a kötet szerkesztőjének tanulmányából ismerheti meg az olvasó. De Jong kiemeli, hogy a gyógyszeripari termékek keresletének kialakításában az ár másodlagos jelentőségű. Az ágazatban a termelés során elérhető nagyságrendi megtakarítások minimálisak, a termékek költségszerkezetében a termelési költségek viszonylag kicsi, a kutatás-fejlesztési és az eladási kiadások viszonylag nagy hányadot képviselnek. A kereslet és a kínálat ágazati sajátosságai meghatározzák a piac szerkezetét, a legnagyobb termelők versenyzői magatartását. Az egyes országok kiviteli és behozatali adatai, a multinacionális vállalatok tevékenységének kiterjedtsége és a piac szegmentálására irányuló törekvések a gyógyszergyártás növekvő nemzetköziesedését jelzik. A koncentráció valódi mértékéről a hatástani csoportok szintjén folytatott vizsgálat ad helyes képet. A kutatási-fejlesztési tevékenység eredményeként létrejövő szabadalmak, védjegyek, a termék megkülönböztetésére tett erőfeszítések az új termelők számára áthághatatlan belépési korlátokat jelentenek. A vezető gyógyszeripari konszernnek kiemelkedő jövedelmezőségét az magyarázza, hogy képesek a többi termelő tartós kizárására, így hosszú távú árelőnyök realizálására. A jövedelmezőség ingadozásainak és a termelők közötti sorrend változásainak vizsgálata azt mutatta, hogy napjainkban nem jogos a gyógyszeripar magas profitjait a kockázat nagyságával indokolni. A piaci verseny helyreállítása, az extra-profit letörése csak megfelelő hatósági intézkedések (a védjegyek megszüntetése, a licenccsere akadályainak feloldása) nyomán válhat lehetővé.

Az utolsó két ágazati tanulmány az egységes európai piac megteremtésének szükségességét, lehetőségeit és problémáit elemzi. A szorosabb koordináció felvetését a Közösség repülőgép-, illetve számítógépgyártóinak az Egyesült Államok termelőivel szemben mutatkozó hátrányai indokolják. K. Hartley a két régió *repülőgépipara* közötti teljesítménykülönbség alapvető okát az európai nemzeti piacok nem elégséges terjedelmében látja. A repülőgépipar legfőbb vásárlója az állam, így az ágazat tevékenysége szempontjából a kormányok támogatása és szabályozása meghatározó jelentőségű. A nemzeti kormányzatok (a foglalkoztatás, a technológiai fejlődés, az importmegtakarítás stb. érdekeit követve) a hazai termelőket részesítik előnyben, így általában nem kerül sor a különböző termelők közti versenyre.

A viszonylag kis volumenű megrendelések nem teszik lehetővé az USA-ban szokásos sorozatnagyságok elérését vagy megközelítését, ezért a termelés egységére jutó kutatási-fejlesztési kiadások magasak, s nincs mód a gazdaságos termelési módszerek elsajátítá-



sára. A megoldást az egységes közös piaci repülőgépipar megteremtése jelenthetné. Hartley hangsúlyozza, hogy az együttműködés kialakítása is ráfordításokat igényel, s előnyeit az egyes nemzetek nem azonos arányban élveznék. A jelenlegi körülmények között az esetleges közös programok nem feltétlenül eredményeznék egy hatékonyan termelő nyugat-európai repülőgépipar kialakulását. A döntésnél a lehetséges megoldások várható előnyeit és hátrányait kell mérlegelni.

Az EGK-ban a *számítógép- és adatfeldolgozó ipar helyzete* sok tekintetben hasonlít a repülőgépgyártáshoz. Az ágazat európai fejlődése számottevő késéssel indult, a világpiacon ma is az amerikai termelők uralkodnak. A hazai ipar fejlődésének kormányzati megrendelésekkel való támogatása általában nem tette lehetővé globális, a termelés teljes keresztmetszetét átfogó kapacitások kiépítését, Nyugat-Európa számítógépiparát a speciális célú komputerek gyártása, a követő, sőt egyes esetekben a felhasználói fejlesztés jellemzi. Az EGK-országok többségében fejletlen vagy hiányzik a számítógépiparral szorosan összefonódó elektronikus alkatrészgyártás. Bár a számítógépi piac szerkezete mind ez ideig lehetőséget adott a hatékonysági szempontok érvényesülésére, az európai államok hosszú távú érdekei az eddigtől eltérő fejlesztési politikát indokolnak. A tanulmány szerzői (M. Delapierre, L. A. Gérard-Varet és J. B. Zimmermann) szerint olyan, a Közösség szempontjából optimális struktúra kialakítása lenne indokolt, amely egyben a nemzeti érdekek érvényesülését is biztosítja. Ezt a célt elfogadva, az EGK kormányainak a számítógépipar területén az egyszerű környezetteremtésnél aktívabb gazdaságpolitikát kell folytatniuk.

A könyv záró tanulmányában az *állami vállalatok* (public enterprise) *működésének* nyugat-európai és amerikai tapasztalatairól olvashatunk. W. G. Shepherd egy vállalat állami jellegének elbírálásánál az állami tulajdon, az állami költségfinanszírozás, az állami ellenőrzés és az állami irányítás arányát tartja meghatározónak. Az állami vállalatok jellegzetesen a közszolgáltatások területén, a válságban levő, illetve a védelmi szempontból fontos ágazatokban jöttek létre. Teljesítményük gazdasági szempontból általában jó vagy megfelelő, de várt pozitív társadalmi hatásuk kisebb a kívánatosnál. Shepherd leszögezi, hogy a gazdasági követelményeket az állami vállalatokra is alkalmazni kell. Az állami vállalatok a közvetlen gazdasági szempontokon túlmutató célok megvalósítására is felhasználhatók, a működésükben mutatkozó esetleges torzulások a külső okok megfelelő elemzésével gyakran előreláthatóak. Az állami szektor optimális arányát sem a gazdaság egészére, sem az egyes ágazatokra vonatkozóan nem lehet meghatározni. A csődbe jutott vállalatok megsegítésének az államosítás nem megfelelő módja, a támogatás egyéb formái sokszor hatékonyabbnak mutatkoznak. Az állami vállalatok részesedése a jövőben is növekszik, különösen a pénzügyi szféra és a feldolgozó ipar területén. Az USA gazdaságában az állami vállalatok szerepe ezután is kisebb lesz, mint az európai országokban.

A kötet tanulmányai választott területük tartalmas, tudományos igényű, a hazai iparfejlesztés szempontjából is sok tanulsággal szolgáló elemzését nyújtják. Az egyes kutatások eredményeinek szintetizálására nem vállalkoztak, ez még várat magára. Mint ahogyan a könyv bevezetője is kiemeli, nem vállalkoztak az elemzett problémák gyors megoldását ígérő javaslatok megfogalmazására sem. A könyv azonban, az alkotók

szándékának megfelelően, így is segítheti egy átgondoltabb iparpolitika, egy hatékonyabb európai ipari szerkezet kialakítását.

Móra Mária

### H. H. KINZE—K. MÜNCHBERG—H. SANGE HOSSZÚ TÁVÚ TERVEZÉS\*

Az NDK és más szocialista országok tapasztalataiból kiindulva a szerzők a hosszú távú tervezés fejlődéséről adnak számot, és számos tudományos vitára érdemes kérdést fogalmaznak meg. Mivel több — a jövő által feltett — kérdésre a hosszú távú tervezés alapján sem adható válasz (pl. nem tekinthető még megoldottnak a hosszú távú fejlesztési programok népgazdasági értékelése), a szerzők e tervezést helyesen tanulási folyamatként fogják fel. A hosszú távú tervezés végül is annak alapján minősíthető, hogy hogyan hat az ötéves tervekre, hogyan szolgálja azok megalapozását.

A hosszú távú tervezés szerepe a népgazdasági folyamatokban című első fejezetben leírtak szerint a legfontosabb feladat a hosszú távú tervezés fő láncszemének meghatározása, az újratermelési folyamat fejlődési irányainak kijelölése és a közvetlen kapcsolat megteremtése a szocialista életmód alakulása és a gazdaság fejlődése között. A szerzők nyomatékosan rámutatnak, hogy erősíteni kell az elemző és prognóziskészítő munkát, különösen a szükségletek növekedése, az intenzifikálás, a tudományos-technikai haladás és bizonyos társadalmi folyamatok tekintetében, hogy megbízhatóbbá lehessen tenni az ismereteket a döntések megalapozottabbá tétele érdekében. Hangsúlyozzák a munka folyamatos végzésének szükségességét, a kijelölt célok és a reális lehetőségek ismételt felülvizsgálatára tesznek javaslatot.

A könyv alapján a hosszú távú tervezés elsődlegesen koncepcionális jellegű, és kevésbé kényszerítő, kötelező erejű, mint a középtávú és az éves tervezés. A távlati tervek a népgazdasági szintű mutatószámokat azonban bizonyos mértékig számszerűsített formában is tartalmaznia kell. Ugyanakkor kiemelik a szerzők, hogy a középtávú tervezés módszertani következtetéseit nem lehet egyszerűen átvinni a hosszú távú tervezésre.

A könyv második és harmadik fejezete sok érdekes információt tartalmaz a népgazdaság egyes perspektivikus fejlődési problémáiról, köztük a szocialista életmód jövőbeni fejlődéséről, a beruházások, az anyagi-műszaki bázis és a hatékonyság javításáról, a szocialista gazdasági integrációról. Ezek megfelelő, gondos kijelölése alapján könnyebb feltenni a középtávú terv számára az új, aktuális kérdéseket. Ebben az összefüggésben joggal vetődik fel, hogy a tartalmi, koncepcionális kérdéseket milyen mértékben kell kimunkálni ahhoz, hogy a középtávú tervezés számára kiindulási alapként szolgálhassanak. Mivel elvárható, hogy a következtetések konkrét megoldási módokat, mozgásformákat is tartalmazzanak a jövőbeni fejlődési tendenciák számára,

\* Langfristige Planung. Berlin, 1981. Ismertetés A. Braun recenziója (Wirtschaftswissenschaft, 1982, 8. sz.) alapján.

szükséges lett volna, hogy a szerzők a hosszú távú, a középtávú és az éves tervezés közötti kapcsolatokat ne csupán tervezés-módszertani szempontból elemezzék, hanem következtetéseiket a tartalmi-koncepcionális munka követelményei alapján konkrét formában is bemutassák.

Különösen szembetűnő e hiányosság az olyan komplex népgazdasági fejlesztési problémák esetében, mint pl. a lakásprogram megvalósítása és az agrár-ipari kapcsolatok alakítása. E komplex fejlesztési problémákkal kapcsolatos nézőpontok száma igen nagy, de ezek megfelelő népgazdasági szintű kiértékelése mind ez ideig megoldatlan feladat. Problémák adódnak abból is, hogy miközben általánosították a modern kombinátok hosszú távú koncepcionális munkájának – előre mutató – tapasztalatait, kevés figyelem irányult arra a kérdésre, hogy milyen népgazdasági feltételek szükségesek e kombinátok hosszabb távú leghatékonyabb működéséhez.

A módszertani alapokkal foglalkozó fejezetben a szerzők kiemelik a hosszú távú tervezésnek azt a sajátosságát, hogy a középtávú tervezéssel ellentétben – amely erősen cél- és problémaorientált jellegű – itt nagyobb mértékben kell építeni a variánsok kidolgozására.

A szélsőséges megközelítésektől (egyrészt a középtávú terv mutatóinak sematikus átvételére tett kísérletektől, másrészt a számszerű előirányzatokról való lemondástól) a szerzők elhatárolják magukat, és állást foglalnak a tervmutatószámok racionális mértékű, rugalmas felhasználása mellett. Javasolják, hogy mindenekelőtt a termelési eredményeket, a hatékonyságot, valamint a népgazdasági erőforrások igénybevételét jelző mutatószámok alkalmazására kerüljön sor.

Az újratermelési összefolyamat és a népgazdasági részfolyamatok fő arányainak egyensúlyát a magas színvonalú hosszú távú tervezés lényeges alapfeltételének tekintik. Elhatárolják viszont magukat olyan javaslatoktól, amelyek szerint az összes gazdasági és műszaki mutatóra mérleget kell kidolgozni a hosszú távú tervezés keretében. Ez – információs oldalról – nem lehetséges, de nem is szükséges. Ésszerű megoldásként a távlati tervezők számára az erősen szelektív módon megvalósított mérlegkészítést ajánlják.

V. E.

### ÚJ KÖNYVEK\*

Ágazati kapcsolatok mérlege 1970–1979, 1976. évi változatlan áron. KSH, Budapest, 1982, 426 old.

ANDORKA Rudolf: A társadalmi mobilitás változásai Magyarországon. Gondolat Könyvkiadó, Budapest, 1982, 327 old.

BARTA Imre: A beruházási folyamat kritikai értékelése. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 268 old.

\*1982. szeptember–októberben megjelent könyvek.

- Belkereskedelmi évkönyv 1981. KSH, Budapest, 1982, 271 old.
- BESSENYEI Lajos—GIDAI Erzsébet—NOVÁKY Erzsébet: Előrejelzés, megbízhatóság, valóság. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 215 old.
- BONIFERT Donát: Gazdasági szabályozás és vállalati érdekeltség. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 205 old.
- BÖRÖCFY Ferenc (szerk.): A szocialista integrációról. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 248 old.
- DARVAS György és mtsai: Tudomány- és műszaki politika a fejlett és közepesen fejlett országokban. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982, 289 old.
- DRECHSLER László—KUPCSIK József (szerk.): Gazdaságstatisztika. Népgazdasági számítások. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 328 old.
- ÉLTETŐ Ödön és mtsai: Sztochasztikus módszerek és modellek. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 420 old.
- ERDŐS Ákos és mtsai (szerk.): Vállalkozók zsebkönyve 1982. Alkotó Ifjúság Egyesülés, Pécs, 1982, 365 old.
- FARKAS János: A tudomány társadalmi lényege. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982, 232 old.
- FERGE Zsuzsa: Társadalmi újratermelés és társadalompolitika. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 416 old.
- FODOR László: Lépéskényszerben a magyar ipar. Modernizálás és rekonstrukció a nyolcvanas években. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 204 old.
- FORGÁCS Katalin: Munkatermelékenység — személyi jövedelmek — fogyasztói árak. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 75 old.
- GALASI Péter (szerk.): A munkaerőpiac szerkezete és működése Magyarországon. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 318 old.
- D. GERGELY Anikó (szerk.): Földünk országai. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 539 old.
- HAYES, D.: Átmenet a kőolaj utáni korszakba. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 281 old.
- HOCH Róbert és mtsai: Fogyasztás és jövedelem. Tervezés, elemzés, módszerek. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 335 old.
- Ipari zsebkönyv 1981. KSH, Budapest, 1982, 169 old.
- KALECKI, M.: A szocialista gazdaság működéséről. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 306 old.
- KÁLMÁN György: A magyar gazdaságirányítás joga. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 383 old.
- KAUFMANN, A.: A döntés tudománya. Bevezetés a praxeológiába. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 315 old.
- Kelet-nyugati kooperáció. KSH, Budapest, 1982, 243 old.
- KOVÁCS Imre és mtsai: Az élelmiszer-termelés fejlesztése a hatodik ötéves terv időszakában. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 114 old.
- Külgazdasági kapcsolataink alakulásáról, fejlesztésének feladatairól. Az MSZMP KB 1982. június 23-i határozata. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 51 old.
- LIGETI Sándor: Szelektív hitelpolitika. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 228 old.

- MISHAN, E. J.: Költség-haszon elemzés. Cost-benefit analysis. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 400 old.
- MOLNÁRNÉ VENYIGE Júlia–OROLIN Zsuzsa: Szociálpolitika és gazdaság. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 281 old.
- RADNÓTI János–HIRSCHLERNÉ CSIKÓS-NAGY Katalin: A beruházás mint vállalkozás. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 217 old.
- RIESZ Miklós (szerk.): A szocialista gazdaság pénzügyei. Tankönyvkiadó, Budapest, 1982, 354 old.
- SAMU Mihály: Hatalom és állam. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 595 old.
- SCHWIETZER Iván: A vállalatnagyság. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 147 old.
- SIMON, A. H.: A vezetői döntés új tudománya. KSH, Budapest, 1982, 149 old.
- SIPOS Béla: Termelési függvények – vállalati prognózisok. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 279 old.
- Statisztikai évkönyv, 1981. KSH, Budapest, 1982, 411 old.
- UDOVECZ Gábor: A harmonikus fejlődés főbb kérdései az élelmiszer-termelésben. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1982, 160 old.
- VÁGI Gábor: Versengés a fejlesztési forrásokért. Területi elosztás – társadalmi egyenlőtlenségek. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982, 226 old.
- WIESEL Iván: Párbeszéd a világgazdaságról. Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1982, 291 old.

**AZ IPARGAZDASÁGI SZEMLE 1982. ÉVI SZÁMAINAK  
TARTALOMJEGYZÉKE**

	Szám	Oldal
<b>TANULMÁNYOK</b>		
Bagó Eszter: Az agrárpolitika néhány tapasztalata az ipar szem- szögéből . . . . .	3	7
Bagó Eszter: Vállalkozás és diverzifikáció . . . . .	1-2	249
Bakos László: A vertikális vállalat eredmény típusú ösztönzési rendszerének alapelvei . . . . .	1-2	115
Balogh Sándor: Az élelmiszer-ipari termékinnovációs folyamat sajátosságai és jelenlegi helyzete . . . . .	1-2	82
Bánky András: Az ipari tevékenység a magyar mezőgazdaságban . . .	4	78
Borszéki Zsuzsa: A világgazdasági prognózisok: iparunk fejlődé- sének nemzetközi keretei . . . . .	3	52
Botos Balázs: Iparpolitikánk mozgástere . . . . .	1-2	52
Chernenszky László: Az ipar exportgazdasági vizsgálatainak néhány tapasztalata . . . . .	1-2	169
Cotel Kornél: A több dimenziós szervezetek és konfliktusaik . . . . .	4	32
Faragó Katalin: A reálfolyamatok és a tervezési ciklusok illeszkedése iparvállalatainknál . . . . .	1-2	151
Frank Tibor: Az alkotó szellemi munka hatékonyságának egyes kérdései . . . . .	1-2	140
Fülöp Sándor: Az ármechanizmus változásainak tapasztalatairól . . .	1-2	95
Gács János: Passzív beszerzési magatartás és az alkalmazkodás lehetőségei . . . . .	1-2	262
Gömöri András: A munkavállalói magatartás vizsgálata egy vállalat fiatal dolgozóinak körében . . . . .	1-2	217
Grolmusz Vince: A tudományos kutatások helye és szerepe az innovációs folyamatokban . . . . .	1-2	121
Hajdú Tibor: A bér- és keresetszabályozás tapasztalatai és célszerű fejlesztésének irányai az iparvállalatoknál . . . . .	1-2	108
Halász Csaba: Vállalkozás és verseny az építőiparban . . . . .	1-2	203
Hegedűs Miklós: A hazai energiaszektor fejlesztéspolitikai megítélése a változó világgazdasági feltételek között . . . . .	1-2	70
Horváth Iván: Versenyképes irányítási rendszer hatásmechanizmusa és kialakításának problémái a TTF korszakában . . . . .	1-2	133
Hoványi Gábor: A sikeres innovációk néhány sajátossága . . . . .	4	55
Huszár Józsefné—Bod Péter Ákos: Változások és kérdőjelek a vállalati közértávú tervezésben . . . . .	1-2	145

MIA  
Pótlás 83/473

Iványi László: A vállalati munkaerő-felhasználás hatékonyságának növelési lehetőségei . . . . .	1–2	177
Kertész Iván–Kiss Lajos: Hatékonysági tartalékok feltárása a termelővállalatok beszerzési és értékesítési tevékenységében . . . . .	1–2	268
Kőszegi László: A távlati iparfejlesztés tervezésének néhány kérdése . . . . .	1–2	58
Laki Mihály: Megszűnés és összevonás . . . . .	1–2	242
László János: Iparpolitikai célok és az árrendszer 1976 és 1981 között . . . . .	1–2	89
Lendvai István: A termelési szerkezet alakulását befolyásoló tényezők az iparban . . . . .	1–2	64
Lóránt Károly: Az 1956–78-as időszak ipari fejlődésének néhány tapasztalata . . . . .	1–2	39
Lovas László: Az élőmunka–holtmunka helyettesítés mint a munkaerő hatékony felhasználásának eszköze . . . . .	1–2	181
Löblin János: Stabilitás és rugalmasság az árfolyam-politikában – kapcsolódási pontok az üzletpolitikában . . . . .	1–2	102
ifj. Marosán György: A vállalatok fejlődési pályája és a műszaki fejlesztés stratégiaváltozásai . . . . .	1–2	126
Méhes Lajos: Iparpolitikánk néhány időszerű kérdése . . . . .	1–2	17
Molnárné Venyige Júlia: Vállalati felső vezetők szakmai életút-típusai . . . . .	1–2	210
Papanek Gábor: A vállalati középtávú tervezés szerepköre . . . . .	1–2	157
Parányi György: A vállalati gyártmánystruktúra alakításának és a gyártás technikai alapjainak összefüggése a gépiparban . . . . .	1–2	76
Román Zoltán: A magyar ipar helyzete és fejlesztésének problémái . . . . .	4	7
Sándorné Szennyessy Judit: A gépipari vállalatok piaci magatartásának főbb jellemzői . . . . .	1–2	229
Sárkány Péter: A termékszerkezet alakításánál felhasználható export-gazdaságossági mutatókról . . . . .	1–2	164
Stark Antal: Iparfejlesztésünk KGST és hazai környezetének fejlődési tendenciái . . . . .	1–2	46
Sternthal János: A gépipari kooperáció arányainak, jellemzőinek változásai . . . . .	3	22
Sternthal János: Rugalmas alkalmazkodás, kooperáció és szervezet a gépiparban . . . . .	1–2	256
Tóth Imre Zoltán: Vállalati stratégia és vezetési rendszer . . . . .	1–2	222
Ványai Péterné–Végső Béla: Termelékenységalakulás a lelassult gazdasági növekedés időszakában . . . . .	1–2	188
Vékás István: Állami beavatkozás és iparpolitika Franciaországban . . . . .	3	39
Vértes Ágnes: A szerszámgépfelkészítés sikeres piaci stratégiái . . . . .	1–2	236
Weöres Lászlóné: A gazdaságosság gyakorlati érvényesülésének vizsgálata a vállalati beruházásoknál . . . . .	1–2	196

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK – TUDOMÁNYOS ÉLET	Szám	Oldal
A bolgár iparfejlesztés a 80-as években . . . . .	4	100
A csehszlovák iparfejlesztés a 80-as években . . . . .	4	105
Az MTA Ipargazdasági Bizottságának üléséről . . . . .	3	75
Az 1982. évi Közgazdász Vándorgyűlésről . . . . .	3	69
A fejlődő országok és az NSZK ipara közötti verseny . . . . .	4	129
Ipari fejlődés és ágazati politika a holland gazdaságban . . . . .	3	85
Kerekasztal-konferencia a piaci struktúrák elemzéséről . . . . .	3	81
A kínai gazdaság fejlesztési irányelvei . . . . .	3	82
A K+F tevékenység költségvetési támogatása . . . . .	4	92
A munka minőségének javítása a tőkésországokban . . . . .	4	116
Összeírás az ipargazdasági kutatásokról . . . . .	3	78
A rugalmas automatizálásról . . . . .	3	92
A svéd ipar kilátásai a 80-as évekre . . . . .	4	109
Seminárium a KGST-országok iparfejlesztési stratégiájáról . . . . .	4	98
Távlati tervezés a tőkés vállalatoknál . . . . .	3	96
Technológia, termelékenység, foglalkoztatottság Belgiumban . . . . .	4	121
Tudományos fokozatok . . . . .	3	101
UNIDO-seminárium a KGST-országok iparának strukturális változásáról . . . . .	3	78
Vállalati előrejelző-figyelmeztető rendszerek . . . . .	3	89

#### SZAKIRODALOM

Barta Györgyi–Enyedi György: Iparosodás és a falu átalakulása . . .	3	114
Bessenyei Lajos–Gidai Erzsébet–Nováky Erzsébet: Előrejelzés, megbízhatóság, valóság . . . . .	4	135
H. W. de Jong (szerk.): Az európai ipar szerkezete . . . . .	4	137
H. H. Kinze–K. Müncheberg–H. Sange: Hosszú távú tervezés . . . . .	4	142
Könyvek a szocialista integrációról . . . . .	3	118
Könyvekről röviden . . . . .	3	121
Palánkai Tibor: A nyugat-európai integráció . . . . .	3	104
Zeller Gyula: A termelővállalatok kereskedelmi tevékenységének szervezése . . . . .	3	110
Új könyvek . . . . .	3	125
	4	143





