

CSIKÓS-NAGY BÉLA

## A magyar gazdasági reform néhány tanulsága és kritikus pontok\*

Csikós-Nagy Bélának ez a XXVI. (gyulai) Közgazdász-Vándorgyűlést lezáró előadására épülő írása figyelemre méltó éles kritikai észrevételeket tesz, amelyek egyaránt érintik a múltban követett és a jelenleg folytatott gazdaságpolitikát, de az aktuális reformfrazológia jónéhány tételét is. Kemény szavakkal illeti azokat a — politikai indíttatású — opportunisták döntéseket, amelyek végülis túlfogyasztásra és az ezt átmenetileg megfinanszírozó eladósodásra vezettek. Megkapják a magukét néhány ma divatos metafora használói is, akik gazdaságunk helyzetét „alagúthoz” vagy „gödörhöz” hasonlítják. Bírálja a ma veszteségesnek minősülő vállalatok problémáinak hebehurgyán „radikális” kezelését, általában a hibásan alkalmazott restriktív intézkedéseket, amelyek a gazdaság leépülésére vezetnek, mint ahogy azokat a feltételezéseket is, amelyek szerint a belső vásárlóerő-korlátozás egy az egyben növelné az exportálható árualapokat. Végül óv a leértékelő árfolyampolitika veszélyeitől és naivitásnak minősíti az infláció problémamegoldó szerepében való bízást.

### A reformfolyamat négy fő tanulsága

A XXVI. Közgazdász Vándorgyűlés a vállalati gazdasági stratégia kérdéseiről folytatott vitát. A vita arról tanúskodott: lassan kibontakozik az az út, amelyen haladva jobb esélyek lesznek a racionális vállalati magatartás számára. Arról sem feledkezhetünk meg azonban, hogy számos elgondolás a gyakorlatban nem hozta meg a tőle várt eredményt. Gazdaságunk ma nem lenne kritikus helyzetben, ha nem lenne *úr az elképzelések és a történések között*. Ilyen körülmények között kézenfekvő, hogy szükség van az okok vizsgálatára, a tanulságok levonására.

*Az első tanulság az, hogy a politika és a gazdaság közötti viszony deformált értelmezéséből súlyos következmények adódnak.* Mindannyian tudjuk, hogy a gazdaság nem működhet steril közegben. A tőkés társadalmakban könyvtárnyi irodalom jelent meg arról, milyen kölcsönhatások mutatkoztak és erősödtek fel a gazdasági és a politikai ciklusok között, amit ezekben az országokban döntően a párttharok, illetve a választások determinálnak. Más a helyzet a szocialista társadalmakban,

\* Az 1988. szeptember 12—13-án Gyulán tartott XXVI. Közgazdász Vándorgyűlést tartott záró alapján.

ahol a kommunista párt a vezető erő, és a párt irányításával működő állam átfogó gazdaság szervező funkciót lát el. Úgy tűnhet, hogy itt a politikai externalításoknak kisebb a gazdaságdeformáló szerepük, hiszen a tudományosan megalapozott terv átfogó keretet szab a folyamatszabályozás számára. A gyakorlat azonban arról tanúskodik, hogy amikor a külső és belső nyomás fokozódása miatt éleződik a hatalmi harc, különösen pedig, ha a szocialista tervgazdaság természetéről vallott nézetek magán a politikai vezetésen belül is divergálnak, olyankor a gazdaság a „kiszolgáltatottság” állapotába kerülhet, és ez elvihet a lehetetlenülés határáig.

A politika gazdaságdeformáló hatása nálunk a gazdasági reformmal összefüggésben időről időre felerősödött. Néhányunknak már az sem tetszett, hogy a gazdasági reform indulási napját összekötötték a törvényes munkahét csökkentésével, a 48 órás munkahétről a 44 órás munkahétre való átállással, a gyermekgondozási segély bevezetésével, és néhány más szociálpolitikai intézkedéssel. Miért nem előbb, vagy valamelyest később került minderre sor? Akarva-akaratlanul arra kellett gondolnunk, hogy mindezt azok erőltették, akik a gazdaság nagyfokú leterhelésével a reform esélyeit kívánták csökkenteni. De a gazdasági reform jól volt időzítve, és a gazdaság befogadóképességével adekvát lépéssorozatot írt elő. Így azután olyan növekedési energiákat hozott működésbe, amelyek megjelenése mindannyiunkat meglepett. Ezek nemcsak ellensúlyozták a gazdaságra rakott új terheket, de a gazdaságot kiegyensúlyozott növekedési pályán előre is lendítették. Az idő tájt arról is beszéltünk, hogy ha kell, az átállási nehézségek megkönnyítésére külföldi hitelek felvételétől sem szabad elzárkózni. Erre azonban nem volt szükség. Joggal lehetett az 1967—1973 közötti időszakot az újkori magyar gazdaságtörténet aranykorának minősíteni.

A szocialista építésben eltelt évtizedeknek voltak jó és rossz évei. Közel egy fél évszázadra visszatekintve kétségtelenül 1949 és 1972 voltak a legjobb évek. Az 1972. év kiemelkedően jó eredményeket hozott. Ez nem felelt meg azoknak a vezető politikusoknak, akik a soron következő pártkongresszusra való felkészülés taktikai lépéssorozatában 1973-ra időzítették a reform elleni fellépést. Szinte nevetségesnek tűnt, milyen erőfeszítések történtek annak érdekében, hogy az 1972. évi tervjelentés „befeketítse” a gazdaság állapotát, csak a gyenge pontokra koncentráljon és lekicsinyelje, vagy éppen elhallgassa az eredményeket.

A légkör megrontása akkor érte el a csúcspontját, amikor 1973 őszén az első olajárrobbanás rendkívül kedvezőtlen új helyzetet teremtett a magyar gazdaság számára. Az ehhez történő gyors alkalmazkodáshoz alapvető érdekünk fűződött volna. Hiszen a kőolajár ugrásszerű emelkedésének hatásai alól még egy olyan erős gazdaság sem vonhatta ki magát, mint a Német Szövetségi Köztársaságé. Nálunk viszont a kommunikációs rendszert a közvélemény megnyugtatóására mozgósították, megkísérelték elhítenni, hogy társadalmunk szocialista rendszere és az állami tervezés megvéd bennünket az olajárrobbanás kártékony hatásaitól. Mindezt a bőrimön is érezhettem. Az OKISZ vezetőinek szabadsághelyi üdülőjében rendezett tanfolyamon, valamint a tévé-rádiókommentárok és újságírók részére a Bajcsy-Zsilinszky úton rendezett tanfolyamon néma csend fogadta vészjelzéseimet.

Veszélyes játékba kezdtünk. És ebben már a *gazdaságpolitikai opportunizmus* is jelentős szerepet játszott. Kiderült — és ez a második tanulság —, hogy a gazdaságpolitika súlyos károkozás árán, ideig-óráig még a legirracionalisabb politikai elvárásokat is képes kiszolgálni. Pedig már 1974—1975-ben világosan lehetett látni, hogy

— az a fogyasztás, amely az 1972—1973-as időszakban még megalapozott volt, az 1973—1974-es időszakban már túlfogyasztást jelentett, hogy

— az a fejlesztési koncepció, amelyet a hatvanas években az alacsony olajár még igazolt, az új energetikai árviszonyok közt már ésszerűtlen, és hogy

— a KGST-tervkoordinációra építő struktúrapolitika, amely az ország számára biztosított anyag- és energiaellátáson alapult, a KGST-n belüli anyag- és energiaforrások relatív hiányának fokozódásával súlyos egyensúlyzavarok okozója lett.

Mindezek ellenére, az Országos Tervhivatal az idő tájt lehetségesnek tartotta a régi alapokon nyugvó fejlesztés folytatását, a Magyar Nemzeti Bank pedig azt, hogy ezt a tervet nyugati hitelek felvételével finanszírozza. Az Országos Tervhivatal nem tűzte napirendre sem a tervezés megújítását, sem az egy fő külpiacról a két fő külpiacra való áttérést. A Magyar Nemzeti Bank pedig beletörődött a külföldi hitelfelvételi felelősségnek a hitelfelhasználási felelősségtől való elhatárolásába, sőt bátorított a megkezdett út folytatására.

Fordulatra csak 1978—1979-ben került sor. Egy, a Magyar Nemzeti Bankban készült dokumentum ekkor már feltárta a régi növekedési pályán való haladás súlyos következményeit. Egyszer majd még érdemes lesz visszatérni arra, miképpen született meg ez a dokumentum, miképpen került ki a Bank falai közül, és ki hogyan reagált rá. A dokumentum nyomán a Párt Központi Bizottsága napirendre tűzte a *gazdaságpolitika felülvizsgálatát*. Az erre vonatkozó határozathoz fűződik a harmadik tanulság: *az ideológiai elfogultság megakadályozta a gazdasági folyamatok reális értékelését*, azt, hogy feltárjuk a probléma gyökerét, azt ti., hogy a KGST-n belül a gazdaságnövekedés tartalékai szinte teljesen kimerültek, és ezért a nyugati kapcsolatok intenzifikálása nélkül nincs lehetőségünk kibontakozásra. A gazdasági növekedés leállítását és új növekedési pálya kialakítását az 1978. évi határozat lényegében a termelési szerkezet specifikus kérdésének tekintette. Jelszavak (szerkezetváltás, a konvertálható termékek részarányának növelése, a technológiai rés szűkítése, a termékkicserélődés meggyorsítása stb.) helyettesítették a gyökeres áttállásra irányuló intézkedéseket. Néhány év elteltével már beszélni kezdtünk a „nyitott” gazdaságról, de inkább csak deklarációként, jó néhányan pedig nyitott gazdaságon voltaképpen csak a gazdaság külkereskedelem-érzékenységet értették.

A reformpolitika legsajátosabb és egyben talán a legsúlyosabb időszaka az 1985—1987-es évekre esik. Sok vitát folytattunk arról, vajon az 1984 végén 9 milliárd \$-t elért külföldi adósság nem terheli-e túlságosan gazdaságunkat; hogy növelhető-e tovább az adósságállomány, és hogy ha az egyensúlyhiány ezt elkerülhetetlenné teszi, 1 vagy 2 milliárdban jelölhető-e meg a még megengedhető többlet; hogy mit kell tennünk az eladósodási folyamat leállítására, majd pedig csökkentése érdekében. Ezért azután hidegzuhanyként hatott, amikor kiderült, hogy e hároméves időszakban az USA \$-ban számolt adósság kétszeresére nőtt. Az adósságnak ebből a megduplázódásából az ország vajmi keveset látott, mivel az alapján a nemzetközi tőke- és pénzmozgások nyomán következett be. Legnagyobb szerepet ebben kétségtelenül a dollár árfolyamának zuhanása jelentette. Itt adódott a *negyedik tanulság*. Eszerint *egy eladósodott és külkereskedelem-érzékeny ország két csatornán kerül függőségi viszonyba a világgazdasággal*: egyfelől az áruforgalom, másfelől a pénzforgalom területén. De míg az áruforgalom állandó figyelem tárgya volt, addig a nemzetközi pénz- és tőkemozgás ügye (általában pedig a külföldi adósság kezelésének módja) néhány beavatott szakember intim ügyének minősült.

### Az útkeresés kritikus pontjai

A gazdasági reformfolyamat tanulságainak áttekintése arról győzhet meg, hogy az új párt- és kormányvezetés 1988-ban súlyos örökséggel terhelve láthatott mun-

kához. Emellett változatlanul fennáll egyes hibák megismétlődésének, sőt új típusú hibák elkövetésének a veszélye is. Ennek fő okai:

- nagyobb a bírálati készség, mint a hibák kijavítására való képesség,
- mélyen gyökeredzik a természetes folyamatokban való gondolkodás,
- piacgazdasági ismereteink sekélyesek.

Mindez megmutatkozik napjaink valós problémáinak interpretálásában és a megoldási utak keresésében egyaránt. Adódhat olyan benyomás, hogy a Jugoszláviában és Lengyelországban észlelhető „melléfogások” veszélye bennünket is kísért. Ilyen körülmények között különösen nagy jelentősége van annak, hogy *felismerjük a kritikus pontokat*, és megkülönböztetett figyelmet szenteljünk azok vizsgálatának. Ilyeneknek minősíthetők a szerkezetváltás, a restriktív monetáris politika, a külföldi tőkebevonás és az infláció.

### Szerkezetváltás

Vannak, akik napjainkban szépen csengő, frappáns, a szélesebb közvélemény figyelmének felkeltésére is alkalmas kifejezések mögé rejtik a gazdaság állapotáról alkotott véleményüket. Ilyen például az *alagúthasonlat*. Ezzel kapcsolatban talá-lóan jegyezték meg; alagútban azok érezhetik magukat, akik szeretik becsukni a szemüket. Ez azonban semmit sem használ. A szerkezetváltás kapcsán megfogalmazódott az ún. *gödörhasonlat*, pontosabban szólva az a hipotézis, hogy a gyors szerkezetváltás viszonylag radikális intézkedéseket tesz szükségessé; a gazdaságtalan termelést vissza kell szorítani, a költségvetési szubvenciókat pedig le kell építeni, még annak árán is, hogy ezek nyomán a termelés átmenetileg csökken. Ez tehát olyan gödör, amelybe behuppánva nem megrekedés következik, hanem a szerkezetváltás felgyorsulása. Mindezt pedig azzal a feltételezéssel vélik alátámasztani, hogy így a költségvetési kiadások csökkenthetők, és az így elért megtakarítás felhasználható.

A ránk leselkedő veszély itt az, hogy *nem egyszerűen gödörbe lépünk, hanem örvénybe sodródunk*. Ha racionálisan akarunk eljárni, lépéseinket a három (KGST-, világ- és belső) piac harmonizált rendjében, egy jól körvonalozott progresszív struktúrafeljesztési koncepció alapján kell megtennünk. Komolyan veendő érvek figyelmeztetnek arra is, hogy a veszteséges vállalatokkal kapcsolatban óvatosan járjunk el. Lehet ugyanis, hogy nem a vállalat rossz, hanem a vállalatvezetés, és hogy egy hatékonyabb új vezetés megszervezése messze nem okoz akkora gondot, mint amekkora kárt a veszteséges vállalatokban meglévő tőkék megsemmisülése jelentene.

Arról sem feledkezhetünk meg, hogy sok minden, amit gazdaságtalannak (költségvetési kiadást okozó veszteségforrásnak) tekintünk, erősen vitatható — a bankrendszer, az állami költségvetés és az árkiegyenlítési rendszer nem megfelelő elhatárolása miatt. Többen mutattak már rá például arra, hogy a KGST-n belüli importlefölözést nem lehet normál állami bevételnek, az ezzel szorosan összefüggő exporttámogatást pedig állami kiadásnak tekinteni. Attól sem lehet elvonatkoztatni, hogy a szubvencionált vállalatok jelentős költségvetési befizetéseket is eszközölnek, és attól sem, hogy más az importár, ha az ország maga is termel, és más, ha csak importál.

Mindez nem irányul természetesen a szanálás, a rekonstrukció és általában egy egészséges gazdasági szerkezet megteremtése ellen, csak arra, hogy óvakodjunk az elhamarkodott intézkedésektől.

## Restriktív veszélyek

*Súlyos félreértésekre adhat alkalmat a monetáris restriktív is,* amely hibásan alkalmazva ugyancsak a gazdaság leépülésére vezethet. Nehéz például józan ésszel megérteni, hogy miközben egy progresszív struktúra megteremtését siettetjük, az iparvállalatok nem képesek pénzt „felhajtani” a Világbank által finanszírozott szerkezetátalakítási programokba történő bekapcsolódáshoz, sem a nyugati iparvállalatok által kezdeményezett közös vállalkozások alapításához, pedig a szóban forgó kezdeményezések mindkét esetben már egy szigorú nemzetközi szelekción átesetek.

Úgy tűnik, a ma uralkodó gondolkodás a restriktív pénzpólitika indukálta exportkényszert és a forintleértékelés által felerősített exportérdekeltséget tekinti annak a két fő emelőnek, amelyen egyben az importliberalizálást is megalapozhatják, és ezáltal a stabilizációs politikát a kibontakozás útjára terelhetik. Nem állítható, hogy ez egészében elvetendő koncepció lenne. Néhány összefüggést azonban érdemes vele kapcsolatban szemügyre venni.

Először is nem számol a *multiplikátorhatással* az, aki úgy véli, hogy 1 USA-dollár exporttöbblet 55 forint belföldi pénzvelonás révén előteremthető. Még nyitott gazdaságban is úgy állnak a dolgok, hogy a belső vásárlóerő korlátozásával szabadabbá tett árualapoknak csak *egy része* adható el a világgiacon. Mennyivel inkább jellemző ez ránk, amikor évtizedeken át olyan struktúrapolitikát folytattunk, hogy a világgiacon kereskedelemnek abban csupán marginális szerepe lehetett.

Másodszor, látni kell az *árfolyamszabályozás* nyújtotta lehetőségek korlátait is. Persze, ha csak mintegy 15 százalék körüli infláció mellett tartjuk lehetségesnek a gazdaság menedzselését, és az iparilag fejlett tőkésországokban az árszínvonal lényegében stabil, illetve alig van infláció, akkor a forintot le kell értékelni. De ez más, mint az, amit többen is ajánlanak, tudniillik, hogy a reálárfolyamot csökkentjük. Ettől óvni kellene magunkat, sőt számos tapasztalat van arra is, hogy országok nem leértékeléssel, hanem felértékeléssel értek el sikereket.

Nekünk alapjában *a gazdaság dinamizálásával kellene megoldást keresnünk a nemzetközi egyensúly helyreállítására.* Azt kellene vizsgálnunk, miképpen lehet a munkaidőalapokat növelni azoknál az iparvállalatoknál, amelyek az exporttevékenység megfelelő bővítésével gyorsabb növekedést érhetnének el. Továbbá, vizsgálni kellene, milyen új devizabevételek érhetőek el a gazdaságban akár az áruforgalom körén belül, akár azon kívül. Nem hagyható figyelmen kívül az sem, hogy a szabaddevizás export alakulásában jelentős szerepük van az árfolyamon kívüli ösztönzőknek, főleg a bérpreferenciáknak és az igazgatói prémiumoknak. Hiba volna tehát ezeket — valamilyen rosszul értelmezett normativitás jegyében — megszüntetni.

## Külföldi tőke bevonása

A külföldi tőke magyarországi szerepének megítélése és kezelése ma kétségtelenül súlyos kérdéseket vet fel. Különböző elemzések szerint egy olyan adósságállomány mellett, amelynek kamatterhe évi 1 Mrd \$-nál kisebb, még fenntartható az ország fizetőképessége. Másfelől viszont, egy *a szerkezetváltás illúziója által vezérelt újabb eladósodási hullám* nagyon is kikezdhethet az ország fizetőképességét. Így nézve a szerkezetváltás olyan jelszónak tűnik, amely eltereli a figyelmet a költségvetési szanálás kellemetlennek tűnő problémáiról. Megoldást az hozhat, ha a tőkebevonás fő vonala a továbbiakban *a működő tőke bekapcsolása lesz.* Ez ad megkülönböztetett jelentőséget a tervezett új társasági törvénynek, pontosabban annak, hogy megfelelő politikai és gazdasági klímát teremtsünk a külföldi vállalatok ma-

gyarországi letelepedéséhez. Új növekedési pálya, progresszív gazdasági struktúra ugyanis nehezen képzelhető el a külföldi működő tőke bevonása nélkül, erre pedig leginkább egy vegyes tulajdonra épülő gazdaság keretei közt van lehetőség. Ehhez azonban — egyebek mellett — viszonylag gyorsan véget kell vetni az inflációs finanszírozás politikájának.

Talán nincs még egy olyan területe gazdaságpolitikánknak, ahol annyira a tévhit, sőt a naivitás, mint az infláció problémamegoldó szerepében való bízakodás. Pedig az inflációs finanszírozással való kacérkodás könnyen hívja létre az *ár—bér-spirál veszélyét*, és fordíthatja visszájára mindazt, amiért ehhez az esz-közkhöz folyamodnak.

Az infláció fő gerjesztője ma a költségvetési egyensúly helyreállítására törekvő pénzügyi politika, ezen belül az árdotációk megszüntetésére irányuló igyekezet. Az árak költségvetési dotációja számos félreértésre ad alkalmat. Az állam jövedelmet kiegészíteni valójában csak újraelosztás révén tud. Változatlan életszínvonal mellett ez az újraelosztás csak annyiban irracionális, amennyiben a fogyasztási szerkezet is az. Ez valóban probléma, de középtávon ma már messze nincs olyan jelentősége, mint még akár tíz évvel ezelőtt volt. A sorozatos érintkezések nyomán ma már aligha beszélhetünk a külföldi turista részére nyújtott külön támogatásról, a lakbért pedig már rég nem kezeljük „tisztá” árproblémaként. Ezzel szemben komoly gondokat okozhat az, ha az árszubszenciák leépítése miatt a szabad árak szférájában vagyunk kénytelenek korlátozásokat alkalmazni, de az is, ha ár- és bértoppot kellene elrendelni.

Itt és minden más területen a dolgok összefüggő szemlélete, a másod- és harmadlagos hatások számításba vétele, az így alkotott reális kép óvhat meg bennünket az elhamarkodott lépésektől.

### A vállalati stratégia kérdéséhez

A XXVI. Közgazdász Vándorgyűlés jó munkát végzett a vállalati stratégia problematikájának kifejtésében is. Ennek nagy a jelentősége. Akármilyen bizonytalansággal tapogatózunk egy korszerű piacgazdaság nálunk lehetséges modelljének kialakításában, semmifajta hibát nem követünk el, ha a vállalati stratégia racionális elveinek az útján alakítjuk és fejlesztjük tovább irányítási rendszerünket. S ebből a szempontból örvendetes, hogy szaporodnak azok a témák, amelyek körül lassan lecsillapodik a vita, és a dolgok a cselekvés szakaszába mennek át. Gondolhatunk itt a különböző vállalkozási formák kibontakoztatására, vagy az ár- és a bérrendszer fejlesztésére. Egyetértés kezd kialakulni például atekintetben, hogy minden *hatósági* árrendszer szükségszerűen torz. Az árhatóság egyszerűen nem képes arra, hogy a termelési tényezők hatékony elosztására vezető racionális árrendszert alakítson ki. Ezért 1959-ig visszatekintve valamennyi árreform jelentőségét leginkább az adja, hogy tett-e lépést és ha igen, mekkorát a piaci árrendszer irányában. Amire a múltban ügyelni kellett és kell ma is, az az, hogy elkerüljük a rombolóvá váló infláció csapdáját; az elkerülhetetlen árszintemelkedés az alkalmazkodási folyamat ösztönzője, ne pedig irracionális magatartások kiváltója legyen.

Nagyobb figyelmet érdemelnek azok a kérdések, amelyek a viták ellenére a mértékadó gazdaságpolitikai tényezőknél talán még a problémafelismerés szakaszáig sem jutottak el. Ezek: a marketingorientált információs rendszer, a szellemi tőke és a korszerű menedzsment, végül a valutakonvertibilitás.

Előbb-utóbb véget kellene vetni a *felügyeleti szervek információéhségének* és annak az ebből adódó túrhetetlen helyzetnek, hogy a vállalatok szinte képtelenek

szervezetüket kizárólag saját stratégiai céljaik szolgálatába állítani. Nem lehet két komplex információs rendszert működtetni egy olyan gazdaságban, ahol az elburokratizálódás amúgy is messze meghaladja a nemzetközi szintet, és így a rezsiköltség is felülmúlja azt a mértéket, amellyel a velünk versenyben álló vállalkozók kalkulálnak. Számvitelben, kalkulációban, statisztikában, de a döntési hatáskörök megosztásában is a józan megfontolásnak kell helyt adni, véget vetve az olyan formális engedélyezési rendszereknek, amelyeket jórészt csak az íróasztalféltés, a kapcsolattartások feudalisztikus konvenciói, illetőleg a kétes értékű döntések megalapozása indokolhat. Sajnálatos, hogy sokszor még azok is, akik mindezzel egyetértenek, és készségesen egyetértenek az idevágó régi határozatok hatályon kívül helyezésével, minderről megfedekezve újra és újra kezdeményeznek vagy támogatnak bürokratikus beavatkozásokat intézményesítő új jogi rendelkezéseket.

Mindebből nemcsak a vállalatvezetés alábecsülése fejeződik ki, de egyben a vállalati munka veszélyes félreismerése is. Egyebek mellett ez az egyik fő akadálya annak, hogy a szocialista vállalat végre elmozduljon a mindannyiunk által óhajtott vállalkozási irányában. Sokat beszélünk napjainkban az emberi kezdeményezőkészségről, a vállalkozási készség és a kockázatviselés kibontakoztatásának szükségességéről. De vajon mit teszünk ennek érdekében? Végre valahára természetesnek kellene tekintenünk, hogy a gazdaságban működő tőke fizikai és szellemi tényezőkön alapul. Aki ismeri a modern piacgazdaságot, az tudja, hogy a vállalatot igazában a *szellemi* tőke alapján minősítik. Lehetnek egy vállalatnak nagyon értékes gépei, lehet nagy befektetéssel létrehozott árualapja és állóeszköz-állománya, ha mindezt nem tudja kezelni, akkor egyik probléma a másikra halmozódik csak. Tapasztalhattuk azt is, hogy egy-egy nagyvállalat termelési kultúráját néhány ember fémjelzte. A Tungstram akkor indult el a nehéz helyzet felé vezető úton, amikor Bay Zoltán, a neonsövet felfedező laboratóriumvezető nem érezte többé biztonságban magát, és elhagyta az országot. Ilyen okok vitték lejtőre a Ganz-Mávagot és néhány más, korábban hírnévnek örvendő vállalatunkat is. Nem mindennap születnek ipari zsenik! Egy országot hamar le lehet züllesztetni azzal, hogy legtehetségesebb kádereit kiszorítják az iparból. Újra meg kell tehát tanulnunk a kreatív munka (nem a munkahely) megbecsülését, olyan légkört kell teremteni, hogy az effajta tevékenység fellendülhessen az országban. Népünk tehetsége jó alapot ad ehhez, de létre kell hozni a tehetség kibontakozásának, erkölcsi és anyagi megbecsülésének feltételeit is.

Ezért a vállalati gazdálkodásban is kiemelkedően fontos feladat egy, a jelenleginél *progresszívebb káderpolitikára* való áttérés. Éppen a kellő hozzáértés hiánya, pontosabban a „káder”-nek minősített személyek minden pozícióra alkalmassá tétele alakította ki a bonyolult hierarchikus struktúráját. Ezért tűnik csak lehetségesnek különösebb képzettség vagy rátermettség nélküli embereket alkalmazni a hierarchia bármely fokán. Ez okozza a döntéshozatalban az időigényességet és általában azt, ami ma a vállalati gazdálkodás leggyengébb pontja: az elmaradt haszon okozta térszerzés a világgazdaságban és az alacsony hatékonyság általában.

Külkereskedelem-érzékeny gazdaságunkban természetesen minden egyéb feltétellel meglete esetén is a *valutakonzvertibilitás* az a pont, ahol a dolgok helyükre kerülhetnek. Nálunk minden beruházás vagy exportelőmozdító, vagy importhelyettesítő. Ezért a valutakonzvertibilitás programját még akkor is ki kell dolgoznunk, ha a konzvertibilitás sokak számára irreálisnak tűnik. Egy racionális importliberalizálási rend mielőbbi megteremtésében már létrejött az egyetértés, és ez önmagában is nagy lépés a valutakonzvertibilitás irányában. A következő lépés az lehet, hogy ár- és adórendszerünkben kiiktatjuk azokat az elemeket, amelyek Nyugaton a forint fekete árfolyamát szülik. Egyebek közt azokra a rendelkezésre gondolkodó, amelyek felferik a nyugati eredetű fogyasztási cikkek belföldi árát. Ezzel

annak idején a nyugati fogyasztási cikkek iránti keresletet kívánták korlátozni, szem elől tévesztve, hogy ezzel tulajdonképpen a spekuláció lavináját indították el.



A magyar gazdaságpolitika megújítására vannak reális esélyek. Véget kell vetnünk a kilátástalanság érzetének, mert az már-már bénítólag hat azokra is, akikre elsősorban támaszkodhatunk, amikor a gazdasági kibontakozás programján dolgozunk. Újra és újra hangsúlyozni kell: viszonylag hamar ki kell alakítanunk a kibontakozás koncepcióját, legalábbis annak fő vonalait. Ez szükséges ahhoz, hogy harmónia legyen a rövid, közép- és hosszú távú út kijelölésében. Minimalizálni kell azokat a veszteségeket, amelyek abból adódhatnak, hogy a stabilizációs program, az ehhez igazodó takarékosági intézkedések és szanálások közép- és hosszú távon értékvesztéssel járhatnak. Hiszen ha nem ismerjük az irányt, ha nem látjuk egy progresszív struktúra kereteit, akkor a rövid távú egyensúlyjavítást célzó döntések közép- és hosszú távon az egyensúlybomlást mélyíthetik.

Egy-két év azonban minden bizonnyal eltelik még megalapozott, általánosan elfogadható kibontakozási program elkészüléséig. Ezért már a „ma” számára is meg kell tudnunk fogalmazni a tennivalókat, túl azon, amit egy klasszikusan értelmezett stabilizációs (szanálási) program nyújtani képes. A kitekintés szempontjából a megoldandó feladat kettős: egyfelől mennyiségi, másfelől minőségi.

*Mennyiségi vonatkozásban ma annak van döntő jelentősége, hogy — egyébként változatlan feltételek mellett — az ország szabaddeviza-termelő potenciálját közel évi egymilliárd dollárral növeljük.* Ezt a devizatermelés már kiépített hagyományos csatornáit és azok természetes növekedési folyamata mentén haladva kell elérnünk. Ezt az új potenciált legkésőbb 1991-ig „be kell emelnünk” a magyar gazdaságba. Az évtizedfordulót követően ugyanis — a külföldi adósságok lejáratí struktúrája miatt — nehezebb helyzetbe kerülünk. Nagyságrendjét tekintve 10 százalékos többletre kell szert tennünk. Többen is rámutattak már arra, hogy ez alapjában véve nem megoldhatatlan feladat. Jó néhány ország a miénkénél kedvezőtlenebb viszonyok közepette lényegesen nagyobb kitörést is képes volt végrehajtani. Ennek programozása egyik fontos eleme a rövid távú stabilizálási program és a középtávú kibontakozási program összekapcsolásának.

A feladat *minőségi* oldala részben kapcsolódik a mennyiségi feladathoz, részben független attól. A mennyiségi feladat alapján az ország fizetőképességének megoldását szolgálja. A minőségi feladat viszont a világpiacon elszenvedett és jórészt öndiszkrimináción alapuló piacvesztés megállítását, sőt annak megfordítását, az elszenvedett árvesztések csökkentését, a kölcsönös előnyökön alapuló kereskedelem közelítését szolgálja. Ehhez termelésünk és az értékesítés általános kultúrájának lényeges növelését kell elérnünk, ami egy átfogó program kidolgozását és következetes végrehajtását tételezi fel. Meg kell teremtenünk egy racionális vállalati stratégia külső (makroszintű) és belső (mikroszintű) feltételeit, egy olyan gazdaságban, ahol évtizedek óta beidegződött gyakorlat az állami tervezést a mérlegszerű elosztás folyamatának, a vállalatvezetést pedig a gyártási folyamat egyszerű szervezőjének tekinti. Egész generáció nevelkedett fel ebben a gondolkodásmódban, sokan lehetnek tehát, akik akár koruk, akár hajlamaik miatt nem szívesen vesznek részt a tanulási folyamatban. Éppen ez teszi különösen nehézé egy ilyen program átültetését a gyakorlatba. Más választásunk azonban nincs, meg kell birkóznunk ezzel a feladattal.