2. RÉSZ
METODOLÓGIA

„Felfedezhet az ember a mi politikai
intézkedéseinkben mély bölcsességet, átfogó értelmességet?
Nem mindenkor a pillanatnyi nyereség,
a rögtönös haszon csábít el?"
(SZÉCHENYI)

„Ha nem virraszt az elővigyázat, előkúszik a rettenet."
(LAO-CE)

A helyesen gondolkodók reményei elérhetők –
az értelmetlenekéi pedig képtelenségek."
(DÉMOKRITOSZ)

2.1. Gazdaságpolitika, külgazdaság-politika: sratégia és taktika

Politika

Amennyiben a társadalmi döntéseket meghatározó elit úgy ítéli meg, hogy azok a spontán mozgások, amelyek az *egyének* és kisebb társadalmi *csoportok*, vagy szélesebb *rétegek reflexszerű érdekérvényesítési törekvéseiből statisztikusan* (eredőszerűen) kibontakoznak, nem felelnek meg a *szélesebb* értelemben vett társadalom *hosszabb távon* felfogott érdekeinek, igyekezni fog ezeket a mozgásokat tudatos feltételek közé helyezni – mintegy *„műszaki körülményeket"* létrehozni a társadalmi folyamatok számára. Ezt a tevékenységet nevezzük általában *politikának*.[1]

A politika értéke

A *politika értékét* az határozza meg,

- milyen széles az a társadalmi tömeg, amelynek az érdekeit vagy közvetlenül kifejezi, vagy legalábbis érdemben figyelembe veszi;
- milyen értékben tud az események spontán menetébe beavatkozni a reálösszefüggések és az érdekegyensúly összezavarása nélkül;
- mennyiben képes az elkerülhetetlenül mégis keletkező felszültségek elviselésére, áthidalása érdekében társadalmi konszenzust létrehozni; és végül
- milyen gondos az elérendő célok, alkalmazandó eszközök és szervezetek kimunkálása, beleértve ebbe a kivitelezés megszervezését is, vagyis milyen mértékben sikerül elkerülni a megvalósítás során keletkező hatásfokvesztéseget?

[1] A „szélesebb értelemben vett társadalom", amelynek érdekérvényesítése megcéloztatik, lehet persze egy elég szűk, a társadalom egészétől elidegenített csoport („klikk") is, de lehet egy, a társadalom fejlődése során szervesen kialakult réteg vagy osztály, és lehet közvetlenül a társadalom egésze is, különösképpen akkor, ha van olyan politikai erő, amely mintegy a hordozója ennek az össztársadalmi érdeknek. A „hosszabb táv" nem feltétlenül emberöltőben mérendő: pusztán csak azt jelzi, hogy egy olyan időhorizontban bemérhető érdekről van szó, amely már kívül esik a mindennapi érdekérvényesítésért „güzülő" egyének, rétegek, szervezetek látószögéből. A „műszaki körülmények" ugyancsak igen tág értelmezésűek: a parciális érdekérvényesítés körülményeinek finom, enyhe változtatgatásaitól a kemény utasításokig sok minden fér bele.

A politika egyfelől *koncipiálási* folyamat, másfelől *nézet- és törekvés-befolyásolási* tevékenység, s végül *tevékenység-összehangolás*, olykor *-szervezés*. A három tevékenységfajtát nem szabad összekeverni: sem funkcionálisan, sem pedig a művelői kör tekintetében. Nem ismérve a hatékony politikának az, hogy a koncepciókiformáló műhelyek összeolvadjanak a propagandagépezettel, vagy pláne a végrehajtást megszervező „diszpécser-központokkal", mint ahogyan az sem, hogy a politika egészét levezénylő „vezérkar" elméleti zsenikből álljon[2], illetve tehetséges elméleti embereket időnként tönkretegyenek azzal, hogy a megvalósítás kialkuvását és megszervezését bízzák rájuk ahelyett, hogy a koncepciót dolgoztatnák ki, tarthatnák karban és kontrolláltatnák velük.

Gazdaságpolitika

A gazdaságpolitika a társadalompolitikának (vagy – egyszerűbben – a *politikának)* elválaszthatatlan, szerves része. Amennyiben alapvető, meghatározó szerepe van, ez nem azért jön létre, mintha kiszakítható volna az emberi együttélést szabályozó egyéb területekből: a hatás-visszahatás a gazdaság és a társadalmi élet egyéb területei között mindig kétirányú. Hanem azért, mert a gazdaság az emberi és társadalmi élet érdekrendszerének igen mély, primer, és ennek következtében elemi erővel ható rétegét jelenti. A gazdaságpolitika primátusa a politika rendszerén belül semmi egyebet nem jelent, mint azt, hogy célravezető gazdaságpolitika nélkül nemigen számíthat sikerre a politika bármelyik másik „ágazata" sem – ugyanakkor a gazdaságpolitika sikerre vitelét nagymértékben megkönnyíti az, ha a politika más „ágazataiban" (a művelődési és oktatáspolitikában, szociálpolitikában, külpolitikában, a parlamenti érdekegyeztető tevékenységben stb., stb.) a kormányzat bölcsességről és önmérsékletről tesz tanúbizonyságot. Ezekkel az „ágazatokkal" azonban nem lehet *he-*

[2] Szánalmas próbálkozások azok, amelyek a politikai hierarchia élén álló – rendszerint kiváló „diszpécseri" erényekkel megáldott – államférfiaknak társadalomelméleti zseni külsőt próbálnak kölcsönözni, díszkötésű könyvsorozatok megjelentetésével, amelyekről csaknem mindenki tudja, hogy a személyi titkáruk körmölvényeiből álltak össze. Nagy szolgálatot tenne a politika minőségének az, aki leszoktatná a vezéregyéniségeket, de legfőképp a holdudvaraikat az ilyen „sasszárnyú oroszlánok" és „oroszlánállkapcsú sasok" gyártásáról!

lyettesíteni a célirányos gazdaságpolitikát, még kevésbé *kompenzálni* az elhibázott gazdaságpolitika fiaskóit.[3]

A gazdaságpolitika legfontosabb feladata olyan hazai gazdálkodási körülményeket („atmoszférát") létrehozni, amely hosszú távon biztosítja az ország termelőerőinek jó hatásfokú működtetését és a korral lépést tartó fejlesztését, s ezáltal a társadalom jövedelemteremtő képességének lehető legmagasabb szinten tartását, valamint a jövedelmek olyan eloszlását a társadalmon belül, amely kedvezően hat vissza a termelőerők működésére és fejlődésére. Ezen a ponton találunk markáns átfedéseket a gazdaságpolitika és a többi „ágazat" – pl. a szociálpolitika, terület- és településfejlesztés, oktatási és egészségügyi politika stb., stb. között.

A gazdaságpolitika feladata

A gazdasági tevékenység egy és oszthatatlan – pontosabban szólva: „feldarabolhatatlan", „izolálhatatlan" –, ugyanakkor *minél nyitottabb egy gazdaság szerkezetileg is és kereskedelempolitikailag is, annál nagyobb súllyal esik latba a gazdaságpolitika egészének célszerűsége, sikerességének ígérete szempontjából az, hogy milyen mértékben képes a külső környezet feltételeihez idomulni.* Az ilyen idomuláshoz kapcsolódó célok, érdekeltségi mechanizmusok, hatósági zsilipelések ezért az egy és oszthatatlan gazdaságpolitikán belül, mintegy önálló alrendszerként állnak össze és formázzák ki a külgazdaság-politikát, amely tehát két alapvető dimenzió egysége:

Nyitott gazdaság gazdaságpolitikája

Külgazdaságpolitika

- egyfelől mintegy *„különleges nézőpontja"* a gazdaságpolitika egészének: olyan fejlesztési és struktúrapolitika, olyan pénzügyi szabályozórendszer, olyan gazdasági jogrend stb., stb., amely a nemzetközi piaci teljesítmény növelésére ösztönzi, kényszeríti a gazdaságot;
- másfelől a hazai vállalkozások külpiaci szereplésének, valamint a külföldi vállalkozások hazai piaci szereplésének olyan szabályozása, hogy az se túlvédettséget, se túlságos kiszolgáltatottságot ne eredményezzen, vagyis *a hazai gazdaság és a külső környezet egészséges kapcsolatának alakítása.* Ilyen értelemben a külgazdaság-politika – ha úgy tetszik – *sajátos „dimenzió"*, amely sok ponton összeforr a külpolitikával, biztonságpolitikával és egyéb „nem

Két dimenzió

[3] Ez legalább olyan meddő igyekezet, mint újgazdagnéé, aki az általa adott bankett közben magához intette a komornyikot és utasította, szóljon a zenekarnak, játszanak fortissimóban, mert romlott a feltálalt hús.

gazdasági dimenziókkal" is, különösen a kétoldalú és sokoldalú gazdasági érintkezések feltételeit kialkudó-fenntartó-fejlesztő, ún. *„gazdasági diplomácia"* területén.

A külgazdaságpolitika tehát nem kerülhet konfliktusba sem a szó belpiaci értelmében értett gazdaságpolitikával, sem a szó általános értelemben értett külpolitikával, ugyanakkor mindkettőnek alapvetően fontos összetevője. *A külgazdaságpolitika a politikai rendszer sajátos „önálló életfunkciókkal rendelkező hibridjelensége":* végül is nem olvasztható fel egyik rokonterületben sem. Igen nehéz megnyugtató és minden körülmények között érvényes választ adni arra vonatkozóan, hogy melyiküknek van primátusa a többiekkel szemben. Vannak olyan szituációk – és ezt akkor is tudnunk kell, ha ezeket a helyzeteket „rendkívüliekként" könyveljük el – amikor a külpolitikai imperatívuszok határozzák meg a külgazdaságpolitika milyenségét: amennyiben ez utóbbi döntő szerepet játszik a gazdaságpolitika egészében, úgy ez a prioritás a gazdaságpolitika egészében is érvényesül. Vannak olyan éles „belgazdasági" szituációk, amikor még egy erősen nyitott gazdaságban is alá kell rendelni a külgazdaság-politikát a hazai gazdaságfejlődés vagy egyensúly-visszanyerés követelményeinek. Ez is „vészhelyzet", de tudnunk kell, hogy adódhat ilyen szituáció is, nehogy az általános igazság – ti. az, hogy nyitott gazdaságban a külgazdasági szereplés határozza meg a belgazdaság sikerességét – egy kritikus ponton elhomályosítsa a *konkrét* tennivalót és tragikus tévedéssé váljék.

Normális körülmények között egy erősen nyitott gazdaság külpolitikája 70–80 százalékban – külgazdasági diplomácia. A nemzetgazdaság hatékony működésének és elégséges méretű, helyes irányú fejlődésének 70–80 százaléka ugyanis közvetlenül és a külgazdasági szereplésének tudható be.[4] Pontosabban annak, hogy a gazdaság egésze mennyiben alkalmas (fejlődésének önerői és/vagy gazdaságpolitikájának bölcsessége által) arra, hogy a külpiac kihívásainak eleget tegyen és azokat saját hasznára fordítsa.

[4] A fenti százalék – vehető „költői hasonlatnak" is; mindenesetre a külgazdasági hatásoknak való kitettség a többszöröse az export/GDP mértékének: emlékezzünk a fentebb elmondott tovagyűrűző hatásokra, különösen az importnyitottság tekintetében!

Külgazdaság-politika szerepe a politikai rendszerben

Általában elmondható, hogy a külgazdaság-politikának az ország politikai (mindenekelőtt gazdaságpolitikai) rendszerében játszott szerepe három tényezőtől függ: (a) *a nemzetközi piaci viszonyok fejlettségétől:* vagyis attól, hogy a nemzetközi áruáramlások mennyiben töltik ki a nemzeti piacok közötti „űrt", illetve ez a helyzet mennyiben fejlődött át saját ellentétébe, azaz egy olyan szituációba, amikor már a nemzeti piacok szerepe húzódik össze az egységes nemzetközi piac „helyi" szegmensévé; (b) a *gazdaság nyitottsági fokától* – mindkét értelemben véve a nyitottságot –, ami a külső piacoknak a nemzeti méretű folyamatokra való hatásának az erősségét jelenti; és végül (c) a *gazdaság nemzetközi piaci függésének jellegétől:* a domináns gazdaságfokozattól az egyoldalúan kiszolgáltatott gazdaságfokozatig bezárólag.

Minél intenzívebb a nemzetközi piac hatása a nemzetgazdaságra, és minél egyoldalúbb a hatás elszenvedési (passzív „lereagálási") kényszere, annál nagyobb a külgazdaság-politika szerepe a gazdaságpolitikán és – áttételesen – az egész politikán belül. Bizonyos extrém – ad hoc, vagy hosszantartó – szituációkban a külgazdaság-politika az egész politikai rendszer abszolút kulcsterületévé válhat.[5]

A külgazdaságpolitika eszközei

A külgazdaságpolitika *tárgya* mindenekelőtt a nemzetközi *kereskedelemben* való hazai részvétel, vagyis az áruk és szolgáltatások export-importja: az ezzel kapcsolatos ráhatások a hazai szerkezetre és hatékonysági viszonyokra, a hazai vállalkozások külföldi megjelenésének támogatása, illetve a külföldi cégek hazai tevékenységének szabályozása. A harmadik tárgykör a *termelési tényezők, illetve tőkék forgalma:* az ezzel kapcsolatos tervezési-koncipiálási, a kívánatos mozgásokat elősegítő, illetve a nemkívánatosakat gátló tevékenység – beleértve mindebbe azoknak a *jövedelemáramlá-*

[5] Ezt a távol-keleti gyorsan fejlődő országok évtizedek óta tudatosan gyakorolják; felfedezhető az európai kis, fejlett országok világpolitikai és belgazdaságpolitikai viselkedésében is, de még nagyhatalmak is előtérbe állíthatják: gondoljunk csak az USA elnökének 1994. tavaszi döntésére, amelyben megadta Kína számára a legnagyobb kedvezményes elbánást, annak ellenére, hogy fenntartásai voltak a partner „emberi jogi politikájával" kapcsolatban. Az USA kereskedelmi érdekeit közvetlenül is, és (a japán előretörés veszélye miatt) közvetve is erősen sértette volna, ha az elnöki döntésben nem a külgazdasági érdek figyelembevétele mondja ki a végső szót.

si folyamatoknak a szabályozását is, amelyek a vagyonáramok ellenében mennek végbe. Mind a kereskedelemi, mind a tőkejövedelem-folyamatok szabályozásának igen fontos eleme a *hazai* gazdasági tevékenységek – ráfordítások, eredmények, tőkék, hatékonyság – külföldi értékelési viszonyainak, valamint a *nemzetközi piacokon* megjelenő értékek hazai piacon való *értékelési viszonyainak befolyásolása:* ez a már érintett árfolyampolitika, vám- és szubvenciópolitika és ezek kiegészítői segítségével történik. És végül, a külgazdaságpolitika elengedhetetlen dimenziója a nemzetgazdasági érdekek képviselete az államközi (kétoldalú és sokoldalú) fórumokon, tárgyalásokon – vagyis a *„gazdasági diplomácia".*

Gyakorlati felosztás

Ezek a fő dimenziók az államigazgatási gyakorlatban némileg más kristályosodási pontokban jelennek meg: rendszerint elég élesen különválik az a politika, amely a szűkebb értelemben vett *áru(„jószág")-forgalmat* irányítja a *szolgáltatásokétól* (nemzetközi szállítási-közlekedési politika, idegenforgalmi politika stb.), ezen belül is elkülönül a *pénzügyi és bankszolgáltatásokkal* kapcsolatos politika, amely – praktikus okokból – „egy kalapba kerül" a nemzetközi *hitelforgalmi* politikával; ami szintén más megfontolások alapján körvonalazódik, mint a *működőtőke- és jövedelemtranszfer* szabályozása. A gyakorlati munka megosztása részben a „címzettek" szerint differenciálódik, részben az adott terület országos fontossága szerint. Teljesen érthető, ha pl. a Bahama-szigeteken, ahol a nemzetgazdaság jövedelmének oroszlánrészét a turizmus adja, ennek szabályozása, tervezése szervezetileg, felelősségileg önállósul a külkereskedelemtől vagy a tranzitszállítás ügyeitől; ugyanez vonatkozik a nemzetközi bankszolgáltatási forgalommal kapcsolatban Svájcra, vagy a tranzitszállítások tekintetében – mondjuk – Liechtensteinre.

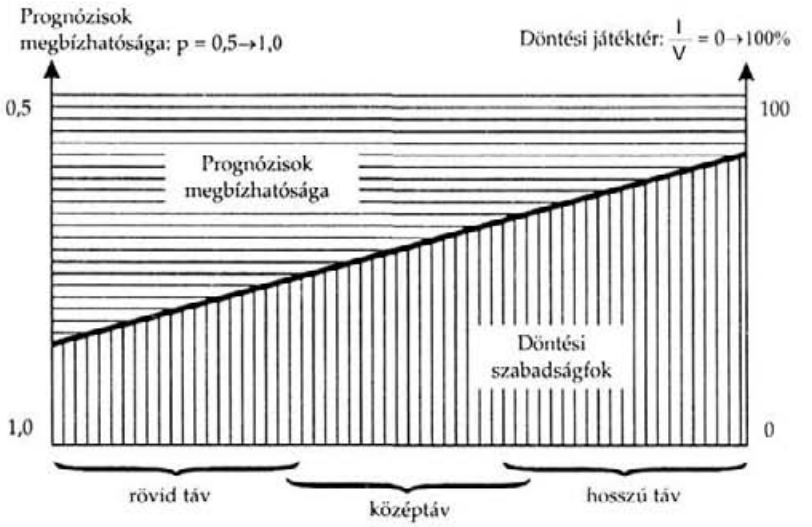
A külgazdaságpolitika időhorizontjai

Amikor rövid, közép- és hosszú távú gazdaságpolitikáról beszélünk, minden külön magyarázat nélkül tudni szoktuk, hogy nagyjából milyen időtávról van szó. A rövid távú időszak mintegy egyéves, vagy annál rövidebb, a középtávú maximálisan ötéves időszakot ölel át, ami ennél is távolabb tekint, azt hosszú távúnak szoktuk érteni.

Ez a beidegződés sok esetben helyesnek is bizonyul – ám axiómává avatása erősen félrevezetővé is válhat. Ezért nem árt átgondolni, mi is az *anyagi alapja* a különböző időtávokban való gondolkodásunknak.

A problémát „A körültekintő vállalkozás" c. könyvemben részletesen tárgyaltam: felesleges szószaporítás volna ezt itt megismételnem.[6] Ott a technológiai-üzleti ciklus különböző körforgásaihoz kötöttem a gazdálkodói előrelátás és munka különböző időhorizontjait: a *rövid távút* ahhoz az időhöz, amely szükséges egy termékéletgörbe-szakasz lefutásához, egy felszerszámozott, a piacon bevezetett széria kifutásához, vagy egy komolyabb megrendeléstömeg teljesítéséhez; a *középtávot* egy technológiai beruházás tényleges (fizikai és elavulási értelemben egyaránt vett) amortizációjához, illetve – ami az előbbinek csaknem szinonimája – a befektetett tőke jelentős hányadának újralikvidizálódásához, ami lehetővé teszi a gyártási profilok, az alkalmazott technológiai és műszaki szint átgondolását, megújítását; a *hosszú táv* viszont egy technológiai és/vagy termékgeneráció születésének, virágzásának és elöregedésének időszaka, piacok keletkezését és „megkopását", vállalati szervezési elvek, marketingparadigmák jelentős módosulásának, vagy netán teljes cseréjének időigényét fogja össze. Ez a meghatározás alapvetően vállalatcentrikus, de – mutatis mutandis – a gazdaságpolitika egészére is alkalmazható. *A rövid táv ugyanis a többé-kevésbé megbízható módon előrelátható környezeti tendenciák által jellemezhető, amelyhez a döntéshozó kezében egy meglehetős határozottsággal determinált, erősen korlátozott mozgási szabadságfok tartozik. Hosszú táv esetében feltűnő a döntéshozó meglehetősen nagy szabadságfoka a fejlődés irányát, szerkezetét, a piac felépítését, a gazdálkodás filozófiáját illetően, viszont ez párosul a prognózisok igen nagy bizonytalansági fokával.* Grafikusan kifejezve:

[6] 1.9. fejezet 124–127 old. Aula 1997.



2.1. ábra
A „prognózis-paradoxon"

Nem véletlen, hogy a gyakorlati tervezők előnyben részesítik a középtávú szemléletmódot: azt tartják ugyanis *még* kellően beláthatónak és *már* elég nagy cselekvési szabadságfokkal rendelkezőnek ahhoz, hogy jelentősebb változtatásokba kezdjenek – akár vállalati, akár nemzetgazdasági szinten. Ráadásul ez is – gyakorlatban kialakulatlan ötéves – periódus nagyjából egybeesik a közepesen technológiaigényes ágazatok gépi berendezéseinek megtérülési ciklusidejével. Mindezek mellett – tekintettel egyfelől az erősen beruházásigényes és lassan megtérülő ágazatok súlyára a gazdaságon belül, másfelől a kb. ötévenként forduló állóalapok amortizációkezelési és -befejezési időpontjának időbeli szóródására – egy ötéves előrelátás és döntés hatásfoka valójában nem érte el a 20%-ot sem. Ugyanakkor a prognózisok megbízhatósága a világpiacba való bekapcsolódottság mértékével arányosan, mintegy négyzetes léptékben csökkent, amit persze a gyakorlatban erősen tompított a hosszú lejáratú egyezményekkel biztosított nemzetközi konjunktúra. Valószínű, hogy egy megfelelően „laza" – vagyis a fő fejlődési tendenciákra és a minőségi mutatóra koncentráló tervezés – a prognózisparadoxon oldaláról – még megbízható

lehetett volna, ha nem próbál a reális lehetőségeinél nagyobbat markolni a *részletesség* területén.

Taktika

Végeredményben a rövid távú előrelátási-döntési lehetőségek kiaknázását a gazdaságpolitika *taktikai* dimenziójának nevezem – azzal a megszorítással, hogy ennek a takitikának igen sok esetben bele kell nyúlnia az abszolút napi, operatív intézkedések („tűzoltások") ingoványos világába is, ugyanakkor minden tekintetben előre kell látnia a középtávú távlatokba is. A taktika tehát olyan függőhíd, amelynek az egyik pillére a napi, operatív gazdaságsegítési, „kalamajka-elhárítási" parton van bebetonozva, a másik pillére pedig a gépamortizációs és termékgörbeciklusok által meghatározott középtávú gondolkodás-cselekvés partján. E két partot köti össze.

Stratégia

A stratégia mozgási tere az a közeg, ahol a gazdaságpolitika már számolhat a gazdaság különböző ágaiban lekötött („konkrét testet öltött") *termelési tényezők pénz formába való újraátmentésével, amely nagymértékben lehetővé teszi számára a gazdaság színvonalában és szerkezetében, valamint az eladási és beszerzési piacok területén való magas szabadságfokú mozgást* („a fantázia szabadon szárnyalhat"); *ugyanakkor a meglévő és belátható tendenciák alakulását rendkívül nagy bizonytalansági tényezők teszik átláthatatlanná* (a kitapintható trendvonalak „szétmázolódnak"), *következésképpen ugrásszerűen megnő a nagy horderejű döntések kockázata.* Ez a gyötrő dilemma a stratégia legfontosabb sajátossága: kikerülhetetlen, feloldhatatlan. A gazdaságpolitikának döntenie kell: vagy vállalja a stratégiával járó kockázatot, vagy lemond a stratégiáról, engedi a hosszú távokra meghatározó folyamatokat a rövid távon ható impulzusok lökései alapján alakulni. Ha az adott nemzetgazdaság pozíciója igen erős a kor oligopol piacán, s ez a pozíció olyan szilárd, hogy a piac nagyobb mozgásai sem képesek komolyabban (azaz: taktikai eszköztár segítségével korrigálhatatlan módon és mértékben) megingatni, akkor talán megengedheti magának a kidolgozott, tudatos állami stratégia nélküli fejlődést. Ilyen pozícióban ugyanis a spontán folyamatok oldaláról kisebb rizikó fenyegeti, mint a tudatos stratégiai döntések oldaláról: a piacokon elég erős ahhoz, hogy ő hasson a tendenciákra és ne a tendenciák sodorják őt, egy tudatos döntéssorozat voluntarista kockázataira viszont „csúnyán" ráfizethet. Ha a nemzetgazdaság világpiaci pozíciója

A stratégiáról való lemondás kockázata

A stratégia: tudatos beavatkozás a spontán folyamatokhoz való alkalmazkodás menetébe

gyenge vagy kiépítetlen, akkor az aktív aspirációkkal rendelkező gazdaságpolitika kénytelen vállalni a stratégiai döntés – hangsúlyozom: meglehetősen nagy – kockázatát, mert a nemzetközi piacon végbemenő folyamatoknak a nemzetgazdaságra gyakorolt spontán hatásában ennél nagyobb kockázatok rejlenek. *A stratégia tehát mindig a „végzet torkonragadását" jelenti azok számára, akik tudják, hogy az idő önmagától nem nekik dolgozik,* vagy legalábbis szeretnének elébe menni annak, hogy az „idő", vagyis a piaci folyamatok spontán menete ellenük forduljon.

Középtávú döntésekbe ágyazott hosszú távú tendenciameghatározás

Ezek szerint a stratégia természetes mozgási terepe a hosszú táv: ám ahhoz, hogy szigorúan a realitás talaján maradjon, s ne forduljon át voluntarista álmodozásokba (vagy – ami még rosszabb: ilyen álmok által meghatározott beruházásokba!), a stratégiát a középtávon meglehetősen biztonságosan körülhatároló lehetőségek és kívánalmak talajába kell „bebetonozni", s így növelni egy távlatibb – a nemzetközi gazdasági környezet gyökeresebb változását is számításba vevő – fejlettségi, alkalmazkodási, azaz nemzetközi helytállási szint elérésének biztonságát.

2.2. Korlátozó tényezők

A gazdaságpolitika, miután választ kapott a magamagának feltett alapkérdésre – arra ti., hogy elégségesek-e a spontán folyamatok a gazdaságban meglévő potenciális erők felszabadításához és külső környezetben lévő lehetőségének kihasználásához – mindenekelőtt saját cselekvési játékterét méri fel: vagyis számításba veszi a *korlátozó tényezőket* csakúgy, mint azokat a lehetőségeket, amelyekkel ezen korlátok ledönthetők, vagy legalábbis tágíthatók.

A cselekvési játékteret már az egyes vállalatoknál is egy sor körülmény határolja be több-kevesebb erővel: így az adott terület marginális (indulási) tőkeigénye, a technológia és szakértelem egyoldalú „elkötelezettsége", a tartaléktőke-igény, a befektetett tőke amortizálódottságának alacsony foka, a tőkepiacon való manőverezés korlátai, az ellátási (input) és realizálási (output) viszonylatokban fennálló megkötöttségek (hosszú lejáratú szerződések, barterek stb.), a nemzetközi – állami szintű – szerződésekben vállalt kötelezettségből származó vállalati szintű megkötöttségek – és így tovább.

Vállalatok mozgásterének korlátozottsága

A gazdaságpolitika mozgásterét minden egyes vállalat mozgásterének korlátá szűkíti. Nem reális pl. nagy ívben modernizálódó és széles körben piacot hódító külgazdasági terveket szövögetni olyan gazdaságban, ahol a vállalatokra a máról holnapra való tengődés, a tőkehiány, a termelési tényezőkkel való ellátottság alacsony foka, a menedzsment gúzsbakötöttsége jellemző. Ez esetben a gazdaságpolitikának elsősorban a vállalkozások korlátait kell igyekeznie feloldani: szerencsésebb esetben ez vállalkozásbarát gazdaságpolitikával megvalósítható, ám rendszerint kiderül, hogy a vállalati szféra korlátainak nemzetgazdasági léptékű okai is vannak.

Abszolút forráshiány

Az első ilyen korlát a *forráshiány*, amely lehet abszolút és relatív. *Abszolút forráshiányról beszélhetünk akkor, ha a nemzetgazdaság rendelkezésére álló termelési tényezők és tőketartalékok egésze kevésnek bizonyul egy olyan diverzifikációjú nemzetgazdaság külpiaco-*

kon is sikeres működtetéséhez, amely igazodik a termelésitényező-adottságokhoz is és a minimális piaci biztonsági követelményekhez is.

Az abszolút forráshiány tehát több mint az akut tőkehiány: ez utóbbiról akkor beszélünk, ha egy konjunkturális lehetőség kihasználásához a gazdaságnak nem áll rendelkezésére a megfelelő tartaléktőke, vagy tőketranszferrel együtt összeszedhető ugyan a szükséges anyagi erő, de a behozott tőkehányad túlsúlya olyan pozícióhátrányt jelent a nemzetgazdaság számára, amely megakadályozza, hogy a konjunktúra gyümölcseit maga arassa le. Az abszolút forráshiány azt jelenti, hogy a nemzetgazdaság kénytelen-kelletlen kimarad a hosszú távú, strukturális folyamatokból is: *kénytelen nélkülözni az olyan szerkezeti mozgásokat, amelyeknek eredményeképpen jelentősen megnövekedhetnének az indukált jövedelmei és megerősödhetne a nemzetközi piaci pozíciója is.* Az abszolút forráshiányban szenvedő gazdaság nem képes azokra a komplex hatékonyságfejlesztési és szerkezetmódosítási folyamatokra, amelyek együttes, eredő hatásaképpen növekedhetnék külpiaci attraktivitása.

Eredménye: elégtelen komplex fejlődés

Ha pl. a gazdaság rendelkezésére álló felhalmozás elegendő ugyan egy pár vállalat „világszínvonalra" emeléséhez, de nem elegendő ahhoz, hogy a minimálisan szükséges hazai háttéripari fejlesztés megtörténjék; avagy, ha a szorosabb értelemben vett termelőszférában épkézláb blokkok keletkezhetnek, amelyek elvileg versenyképesek is a nemzetközi piacon, és indukált előnyöket is hozhatnak a gazdaság számára, csak éppen az oktatási, távközlési, információs, szállítási stb. infrastruktúra arányos fejlesztésének *kell* elmaradnia, mivel az erre kellő forrást elszívta a termelési blokk átemelése az inframarginalitás küszöbén – nos: ilyen esetekben gyanítható, hogy abszolút forráshiányról van szó.

Feloldás négy lehetősége

Az abszolút forráshiány feloldására, vagy legalábbis enyhítésére elvileg négy eszköz áll a gazdaságpolitika rendelkezésére: *a meglévő, szűkös forrásmennyiséggel való igen racionális gazdálkodás* kikényszerítése a vállalkozói szférától; *a fejlesztés erős szelektivitása;* az addicionális *külföldi források bevonása;* s végül a *nemzeti fogyasztás korlátozása,* amely a felhalmozható források növelését eredményezi. Mind a négy lehetőségnek alsó (határküszöb-) és felső (lehetetlenülési és negatív visszacsatolást eredményező) határértékei vannak. A termelési tényezőkkel

Alsó és felső határértékek

való *racionális gazdálkodás* bizonyos ponton *műszaki* korlátba ütközik (az anyag- és energiapazarlás megszüntetése, a hulladék-újrahasznosítás stb. nem vezethet a minőségrontáshoz, vagy a méregdrága reciklálási technológiák erőltetéséhez), de *piaci* korlátok is felléphetnek (textilhulladékból annyi játékot gyárthatnak, hogy nincs az a gyereksereg, amely felhasználná őket); ugyanez vonatkozik a szelektivitásra is: egyfelől felléphet itt is a *piaci* korlát, másfelől a *szerkezet olyan egyoldalúságát* eredményezheti, amely vészesen ronthatja a gazdaság konjunkturális biztonságát. Külföldi tőke igénybevétele esetében, több tényező változása vezethet a lehetetlenüléshez: a *tőkeimport kondícióitól* kezdve a beáramló tőke *eloszlásának és üzleti viselkedésének* káros következményeiig, valamint a *beáramló vagyon és kiáramló jövedelem egyensúlyának felborulásáig* bezárólag. És végül, a *nemzeti fogyasztás korlátozásának* is vannak igen jól kitapintható határai, ti. ott, ahol a lakosság, illetve a megszorítások által átlagosnál keményebben sújtott rétegek, a többletteljesítmény leadása helyett vagy az energiatakarkosságot *(teljesítmény-visszatartást)*, vagy a *gazdasági „kóboráramokba" való bekapcsolódást* választja – ez utóbbi a nemzeti termelési tényezők elfecsérlését eredményezheti, külgazdasági haszon nélkül. Az igazán bölcs gazdaságpolitika érzékeli ezeket a marginális sávokat, és óvakodik attól, hogy az abszolút forráshiány enyhítésének bármelyik eszköze, szegmense túlcsapjon ezeken a határokon. Ez eleve *kombinált politikát* követel: *a racionalizálás-szelektivitás-tőkebevonás-fogyasztáskorlátozás adott esetben hatékony kombinációja részben a kor műszaki és gazdasági viszonyainak függvénye, részben nemzeti sajátosságoké, részben a konjunkturális, piaci helyzet adottságaitól is függ – vagyis minden egyes esetben egyedi megoldást kíván: receptek szolgai alkalmazása garantált balsikert von maga után.*[7]

Kombinált politika

Relatív a forráshiány akkor, ha nemzeti szinten elegendő a termelőerők mennyisége, minősége és nagyjából összetétele a külgazdasági pozíciók tartásához, javításához, a felhalmozás értéke sem csökkenő a nemzetközi piac kívánalmaihoz képest, de a források felhasználása különböző okok miatt nem fe-

Relatív forráshiány

[7] E könyv 3. és 4. részében igyekszem bő példatárat felhozni a külgazdasági stratégiák térben és időben egyedi kombinációit illetően.

lel meg a nemzetközi piac által támasztott követelményeknek, tehát vagy *pazarlás* (gondatlanságból, hozzá nem értésből, célszerűtlen menedzsmentből fakadó, *az adott korszak termelőerőibe be nem épített* hatásfokveszteség) tapasztalható, vagy arról van szó, hogy a gazdaság *kínálati szerkezete nem felel meg* az adott kor piaci követelményeinek: a piacképes és jövedelemindukáló ágazatok fejletlenek vagy elégtelen kiterjedésűek, míg a gazdaság nyakán *„ballaszt"-ágazatok* lógnak; s végül, ha a gazdaságban *túlfelhasználás*, vagyis a lakosság (vagy valamelyik rétege) a nemzetgazdaság számára szolgáltatott hasznos teljesítményekével aránytalan mértékben élvez jövedelmet, illetve, ha a gazdaság a külső „kivéreztetés" állapotában van, azaz jövedelem vonódik ki az országból anélkül, hogy helyette tőke áramlana be, vagy a beáramlott tőke a kivontnál nagyobb jövedelem létrejöttét indukálná.

Relatív forráshiány = irracionális működés

A relatív forráshiány tehát a gazdaság helyzetének és/vagy működésének irracionális vonásaival áll kapcsolatban. Kiküszöbölésének nincs pontokba szedhető, felsorolható ismérvrendszere: akár a termelési tényezők felhasználásáról, akár a szelektivitásról, akár a tőketranszferről vagy a fogyasztási színvonalról is legyen szó, az okozhat relatív forráshiányt – még akkor is, ha abszolút hiányról nem beszélhetünk, ha a gazdaság működésében irracionalizmust érünk tetten: okozza ezt akár a gazdaságpolitika hozzá nem értése, akár a nemzetgazdaság valamely külföldi erő által dominált helyzete. Ez mintegy vírusként átprogramozza a gazdaság működését úgy, hogy az a domináló gazdaság számára produkál racionális jelenségeket és eredményeket, az alávetett szempontjából viszont irracionális.

Akkor is kell számolnunk a gazdaságpolitika mozgásterét korlátozó tényezőkkel, ha a vállalati szféra nem szenved bénító hatásoktól, a gazdaságnak nem az egésze szenved abszolút forráshiányban és nem érhető tetten olyan működési zavar sem, amely relatív forráshiányt eredményez.

Mélyszerkezeti merevség

Az egyik ilyen tényező a gazdaság *anatómiai sajátosságaiból* ered: „mélyszerkezeti merevségnek" nevezem, és olyan adottságokat értek alatta, amelyeket egy-két hosszú távú fejlődési periódus alatt nem lehet kiküszöbölni, még a legtökéletesebb gazdaságpolitika segítségével sem. A termelési tényezők leglassabban változó elemeinek és a gazdaság tevékenységszer-

kezete ugyancsak leglomhább szegmenseinek állapotáról és súlyáról van szó. A termelési tényezők oldaláról itt elsősorban a *természeti kincsekből* eredő adottságok jöhetnek számításba, másodsorban az *emberi tényező általános szakmai kultúrszínvonaláról* és *mesterségbeli tradícióiról* lehet szó.

Egy olyan ország, amely olajlelőhelyekben gazdag, más természeti kincse viszont nincs – oda van láncolva az olajbányászathoz, akármilyen jövedelemindukáló, vagy transzferáló szerepe légyen is az olajtermelésnek és -exportnak. Egy másik gazdaság, amelynek kultúrszínvonala kétszáz évvel elmaradt a jelenkor követelményei mögött, még a legkedvezőbb nemzetközi és hazai feltételek között is csak egy-két évtizednyit tud ebből ledolgozni egy stratégiai periódus alatt: szervi elmaradottságát ezért – minden fejlesztési ambíciója ellenére – úgy hurculja a hátán, mint teknőc a páncélját. Egy harmadik ország, amelynek termelőerői extrakedvezőek a színvonalas élelmiszer-termelésre, az ehhez szükséges tradíció a lakosság „ujjbegyében" van – képtelen kellő idő alatt átprogramozódni, mondjuk a mikroelektronikára csak azért, mert az élelmiszert súlyos jövedelemkiáramlás árán tudja csak a nemzetközi piacon eladni, a mikroelektronika esetében pedig jövedelembeáramlásra számíthatna. Nagy értékű szakmai tradícióját ezért ő is úgy hurcolja magával, mint valami átkot, holott ennek áldásnak kellene lennie.

Ezek a mélyszerkezeti merevségek olyan adottságokat jelentenek a mindenkori gazdaságpolitika számára – a *legintelligensebbek* számára is és *hosszú távon* is –, amelyek legjobb meggyőződésük ellenére is megkötik a kezüket. Hiába van tisztában – mondjuk – az algériai kormányzat, hogy intelligens feldolgozóiparral többre mehetne a nemzetközi munkamegosztásban, mint nyersolaj- és földgázexporttal, szénhidrogén-lelőhelyei vannak, művelt, szakképzett munkaerő-tömegei nincsenek, a meglévő termelési tradíciók éa nomád állattartáshoz, a zöldség- és gyümölcstermesztéshez, valamint a városi kézműiparhoz tapadnak. Ebből két-három nemzedék életciklusa alatt sem jön ki a nemzetközi piacon életképes gépipar vagy elektronikai ipar, kénytelen tehát a szénhidrogénre építeni, vállalva a gazdaság egyoldalú szerkezetével és fejlettségbeli dualitásával kapcsolatos összes nyűgöt – a cserearányokban rejlő bizonytalanságtól kezdve a külföldi beruházónak való kiszolgáltatottsá-

gig, a „kivéreztetéstől" a tömeges munkanélküliségig és képzetlenségig bezárólag. Hasonló mélyszerkezeti determináltság figyelhető meg a magyar és bolgár mezőgazdasági élelmiszer-export-kiszolgáltatottság esetében. Igencsak tanulságos az ebből való sikeres kitörések elemzése – így például Japáné.

Determináns fokozatok

A gazdaságpolitikát persze a gazdaság tevékenységi szegmensei nem egyforma mértékben determinálják. Öt alapkategóriát különböztethetünk meg:

Természeti adottság-kötődés nagy beruházás-igénnyel

1. Olyan adottságokhoz tapadó tevékenységek, amelyek *több generációra előre determináló hatással vannak* a gazdaságra: ilyenek a *bányakincsek, talaj- és éghajlati,* valamint *vízrajzi* adottságok (tengermellékiség), szállítási útvonalakhoz való kapcsolódás, valamely világgazdasági, vagy politikai centrum közelsége, hatalmi szférához tartozás stb., stb., azaz a *bányászat, a mezőgazdaság, a szállítás, a hírhözlés, az idegenforgalom, az elsődleges feldolgozás ipari tevékenységei* (olajfinomítás, hőerőművek, kohászat, cementgyártás, élelmiszeripar stb.). Ezek általában nemcsak „természet"-igényesek, de fajlagos beruházásigényük is rendszerint igen nagy. Ugyancsak ide sorolhatók a *rendkívül pregnáns termelési kultúrát,* hagyományokat követelő feldolgozó tevékenységek is, mint pl. az észak-svájci óragyártás, vagy az elefántcsont-faragványok készítése Kínában. Ezek a területek több hosszú távú gazdaságpolitikai perióduson keresztül *ellenhatást* vagy *kompenzáló fejlesztést* követelnek abban az esetben, ha a gazdaság a jövőben fel akarja váltani őket más irányzatokkal, ellenkező esetben pedig *kötelező* folyamatos gondoskodást, mivel elsorvadásuk pótolhatatlan a gazdaság számára, akkor is, ha valami oknál fogva nem soroltatnak a leghasznosabb jövedelemgeneráló területek közé.

Egysíkú, drága berendezés vagy korlátozott flexibilitású műszaki kultúra

2. *Egy-két hosszú távú periódus alatt fel- vagy visszafejleszthető – azaz nem „végezetszerűen" determináns – területek:* Ezek általában a gazdaságban erősen meghonosodott műszaki kultúrák mentén kialakuló ágazatok, amelyekben

- a berendezések drágák és nem flexibilisek (pl. a bonyolult gépipari termékeket nagy tömegben gyártó ágazatok: autóipar, háztartásigép-ipar stb.)
- a berendezések noha drágák, de flexibilisek, átállíthatók, viszont az emberi szaktudás egy elég szűk sávban mozog (pl. nehézgépipar különböző ágai).

Az előbbi esetben az invesztált egycélú, nagy értékű állótőke köti meg a kezet, a másik esetben az emberi „fejekbe és kezekbe" invesztált vagyon konkrét meghatározottsága az, ami dilemmát okoz. Egy robotizált autógyári szerelőüzemet éppúgy nem lehet egykönnyen átállítani híradástechnikai cikkek gyártására, mint ahogyan a vasúti gördülőanyagot és villanymozdonyokat gyártó embereket nem lehet cukrászatban hasznosítani. Elvileg ugyan minden lehetséges, de irdatlan tőke szükséges hozzá és igen hosszú idő, s a tőkebefektetés java éppúgy nem váltható ki időtöbblettel, mint ahogyan az időtöbblet java sem tőkebefektetés-többlettel: hacsak a külföldről transzferált tőke „Jolly Joker"-szerepét nem vonjuk be a kalkulációba – ami viszont az egész koncipiálási folyamat dimenzióját áthelyezi egy másik (nem kevesebb fejtörést és szorongást okozó) síkra.

Megjegyzem, az említett két válfaj közül az, amelyik flexibilisebb berendezésekre, de markáns, meghatározott szaktudású emberi tényezőre alapozódik, érzékelhetően rugalmasabb alkotórésze a szerkezetnek, mint az, amelynek óriási értékű termelőapparátusa kizárólag egy valaminek a tömeggyártására alkalmas. Amíg a módosítási szükségletek az adott műszaki tudássávon belül maradnak (pl. nem villanymozdonyt kell gyártani, hanem metrószerelvényeket, nem gőzturbinákat, hanem szivattyúkat, nem szerszámgépeket, hanem robotikához való pneumatikát stb., stb.), addig ez a fajta szerkezeti elemi igen mozgékony tud lenni, noha felszereltségi viszonyai alapján lomhának hinnők. A másik pedig úgy tudja növelni kibocsátási rugalmasságát, ha növeli tömeggyártási technológiáinak átállíthatóságát: a robotok, automaták programbefogadási készségét szélesíti, a gyártósorok átszervezhetőségét könnyíti stb., stb. Ez az irányzat is előre tör az utóbbi évtizedben.

Mérsékelt beruházásigény, középtávú átállási lehetőség

3. *Középtávon jelentős termékváltásra és/vagy technológiai nemzedékváltásra alkalmas területek:* ide tartozik a szofisztikáltabb feldolgozóipar (gépipar, elektronika, vákuumtechnika, műszergyártás, valamint az ún. „könnyűvegyipar") legtöbb ágazata. Ez a kategória sokban hasonlít az előző csoporthoz, vagyis itt is megvan a tömeggyártásra alapozó területek és a kis sorozatú gyártásra berendezkedők közötti érzékelhető eltérés:

viszont a fajlagos beruházásigény nagyságrendekkel alacsonyabb, mint a második csoportban, ezért gyorsabb a megtérülés, hamarabb újralikvidizálódik a tőke, s így rövidebb időközökben áll a gazdaságpolitika „rendelkezésére" e szektor a nagyobb változások előrejelzésére, illetve generálására.

Alacsony beruházásigény, gyors váltási képesség

4. Van egy olyan szegmense a gazdaságnak, amelyben a technológiai változások és a termékkibocsátás minőségi változásai is apránként mennek végbe, viszont a mennyiségek gyakran hektikusan ingadoznak, az egymástól műszakilag nem különösebben különböző termékek felszíni sokfélesége csaknem a végtelent súrolja – mindemellett a fajlagos beruházásigény csakúgy nem különösebban magas, mint a fajlagos K + F-igény. Itt a nemzetgazdaság szempontjából is jelentős, külgazdasági viszonyok generálta változások javarészt egy középtávú perióduson *belül* – valahol a rövid és középtávú időhorizont határán – végbemehetnek. A hagyományos „könnyűipar" (textil, ruházat, bőr, bútor, vegyesipar stb.) és az élelmiszeripar egy része ebbe a kategóriába tartozik, s beleértjük a fémtömegcikk-ipar jelentős hányadát és a szolgáltatások „könnyebb fajsúlyú" részét is.[8] E szektor gazdaságpolitikát hosszú távon determináló hatása már csak nagy tömegében van: egy hagyományosan könnyűiparra specializálódott ország rövid idő alatt ettől messze eltérő szerkezeti profilra csak „betanított munkási" szinten tud áttérni. Elég kitaposott „átjáró" alakult ki például a textilruházati ipar, valamint a villamosipari, mikroelektronikai *szerelő* tevékenység között, ti. mindkettő alapjában a betanított női munkaerőre épül, fajlagos beruházásigénye sem merőben tér el egymástól. Bármelyikük és a szerszámgépipar között ilyen átjárás csak olyan értelemben elképzelhető, hogy lerombolják a megszüntetendőt, munkanélkülivé teszik a személyi állományt, és a kiiktatott ágazatok „sóval behintett" helyén a 0-ponttól kezdve felépül a szerszámgépgyártás, valahonnan szerzett termelési tényezőkkel.

[8] Értelemszerűen a szolgáltatások másik része: a közművek, személyszállítás, egészségügy, oktatás, az első két kategóriához sorol be inkább, noha pregnáns jellegzetességekkel.

„Arctalan, folyékony" szektor

5. A szerkezetnek gazdaságpolitika által legszabadabban diszponált hányada a vállalkozások azon – „folyékony" – hányada, amely rendszerint igen alacsony fajlagos tőkebefektetéssel, alapvetően a munkaerő-tartalék (szakképzettségi igény nélküli) mozgatásával működik, mintegy a nemzetgazdaság pórusaiban keletkező hosszabb-rövidebb ideig tartó piaci igények kielégítése céljából. Ez a hányad elégíti ki a konjunktúra-csúcsok keresletét a kevésbé igényes termékekből és szolgáltatásokból. A szektor külgazdasági jelentősége minimális. Akkor kerül előtérbe, ha alulfejlettsége akadályozza a gazdaságot az exportkonjunktúra kiaknázásában, vagy – nehezebb időkben – az import olcsó hazai termékekkel való helyettesítését. Akkor is kiemelkedik a közömbösség félhomályából, ha pl. a gazdaság ütőképes szektoraiba becsalogatott külföldi tőke nem oda áramlik, ahová a gazdaságpolitika szánta, hanem ellepi ezt az amorf szektort, mesterségesen felduzzasztva a kínálatot, kiszorítva innen a hazai vállalkozás egy részét, letarolva a piacot és – végül is – kihurcolva a könnyen szerzett jövedelmet az amúgy is jövedelemhiányban szenvedő országból.

A gazdaságpolitika annál determináltabb – szűkebb szabad mozgásterű –, minél nagyobb az elsőnek és másodiknak említett szegmens a gazdasági szerkezetben, és annál kevésbé determinált, minél magasabb a negyediknek és ötödiknek említettek szerkezeti súlya. Igen ám, de a gazdaság adottságainak ésszerű kiaknázására épülő politika a tartós (járadék jellegű) és magas (extra haszon jellegű) transzferált-indukált jövedelmeket keresi a nemzetközi piacba való beépüléskor, ez a követelmény pedig az olyan szerkezeti képződmények túlsúlya felé nyomja a gazdaságot, amelyek az első-második kategóriában a tevékenységek egymást kiegészítő, széles skáláját. A nemzetközi piacokon kiépült keresleti és árviszonyok is egyértelműen ebbe az irányba mutatnak: a kreativitásból és magas fokú szaktudásból származó „agyjáradék" – amelyet a XXI. sz. elejei nemzetközi piac nemcsak tejles mértékben elismer, hanem valószínűleg túl is értékel – a második és harmadik említett szektorokban koncentrálódik. Ezért aztán a külgazdasági stratégiának kalkulálnia tanácsos: mivel nyer többet, a szerkezetmozgatás időbeni rugalmasságával, vagy az indukált és transzferált jövedelmek fajlagos nagyságával?

Ha a vállalatok mozgási játéktere kicsiny, s nemzetgazdasági szinten is forráshiánnyal kell számolnia, akkor a gazdaságpolitika nem tud mást csinálni, mint a *meglévő* szerkezeti elemekre és a *kialakult* kibocsátási szerkezetre, minőségre, műszaki színvonalra alapozni. Ez esetben minden, a rövid és félközéptávú „szlalomozást" nehezítő szerkezeti elem tényleges akadályként mered a külpolitika elé; bosszantó, bénító, ha csak egy mód van rá: kiküszöbölendő akadályként. Ezt az „elemi erővel kitörő ellenszenvet" a gazdaságpolitikát erősebben determináló szektorok iránt csak egy tényező tompíthatja: ha ti. a viszonylati szerkezet valamely fontos szegmense éppen ezek iránt jelent be biztos és jól fizető, nagy volumenű igényt.

Ez történt az elmúlt évtizedekben a kisebb közép- és keleteurópai országok szofisztikált iparágaival a szovjet kereskedelem keretében. Amint e nagy és kifizetődő kereslet kihunyt, az említett nemzetgazdaságok azonnal kezdték érezni, hogy sem tőkével, sem intellektuális befektetésekkel nem tudják fenntartani ezen ágazataikat, mivel a fenntartás a gazdaságpolitika túldeterminálásával járna, s az így remélt haszon a nyugatorientált piacokon nem áll arányban a vállalandó kockázatokkal.

Tartalékhiány

E ponton kívánkozik megemlítésre egy újabb gazdaságpolitikai mozgástérszűkítő tényező: a *tartalékhiányos* fejlődés. A nemzeti vagyon egy egészen elenyésző hányadának termelési tényezőformájában szükséges tartalékként rendelkezésre állnia (kapacitás, anyag, energia, munkaerő) ahhoz, hogy a piac szükségletváltozásaira a termelőszféra késedelem nélkül tudjon reagálni. Mivel ez a tartalék meghatározott naturális formában van jelen, főként a *kisebb mennyiségű bővítések-szűkítések* kiegyensúlyozó tartályaként szerepel. A *nagyobb bővülések* és a *minőségi,* valamint *szerkezeti változások első lépéseinek finanszírozására* az országnak *devizatartalékokra* van szüksége: ez a nemzeti vagyonnak ugyancsak nem nagy hányada, azonban ha a nemzeti vagyon fogalmát leszűkítjük a termelőszférára állóalapjainak épületekben, felszerelésekben és anyagkészletekben megtestesülő hányadára, vagyis arra a vagyonra, amelynek a gyors megújítását a nemzetközi piaci helyzet a nemzetgazdaságtól bármely pillanatban megkövetelheti, akkor már mintegy 10–15%-os az az arány, amelynek valahol, a vállalkozói széfra különböző pontjain (vállalati számlák, bankvagyon,

Devizatartalék

külföldi kintlevőségek), valamint az államkincstárban folyamatosan rendelkezésre kell állnia ahhoz, hogy a gazdaság reakciórugalmassága elegendő legyen. Stabil és erős piaci helyzet esetén ez valamivel csökkenhet, vészterhes időkben viszont növekednie ajánlatos.

A tartalék nélküli fejlődés kockázata

A gazdaságpolitika megteheti azt, hogy a külpiaci konjunktúra teljesebb kihasználása érdekében, vagy az ország gyenge világgazdasági helyzetének minél gyorsabb feljavításának jelszavával a nemzeti vagyon tartalékolandó hányadát ugyancsak elkölteti a vállalati szférával (vagy elkölti maga, állami beruházási hozzájárulások formájában) termelési tényezőkre, növelve ezzel – többek között – az exportálható árualapot.[9] Ez igen nagy kockázatvállalás: a tartalékképzés és a gazdálkodás biztonsága sajátos, függvényszerű kapcsolatban áll egymással. A GDP tartalékhányadának növekedése kezdetben szerényebb, majd viharos biztonságnövekedéssel (kockázatitényező-csökkentéssel az 1 felől a 0,5 felé) jár, ez azonban egy adott tartalék/GDP-tartományban elkezd lanyhulni, aztán megszűnik a függvényszerű kapcsolat a két tényező között. Teljesen fölösleges a GDP tartalékhányadát növelni: az csak a bővítés/fejlesztés elől „dögleszt" be nemzeti vagyont.

A második ábrán (242. o.) a tartalékolási függvény [f(r)] mozgásán látszik, hogy az origóhoz közeli tartományban a GDP tartalékhányadának ($r = r/GDP$) minden elemi elmozdulása a kockázat (r) gyorsuló ütemű mérséklődésével jár, de maga a kockázat még elég magas:

$$\rho' = \frac{\bar{r}}{\rho} \to 1$$

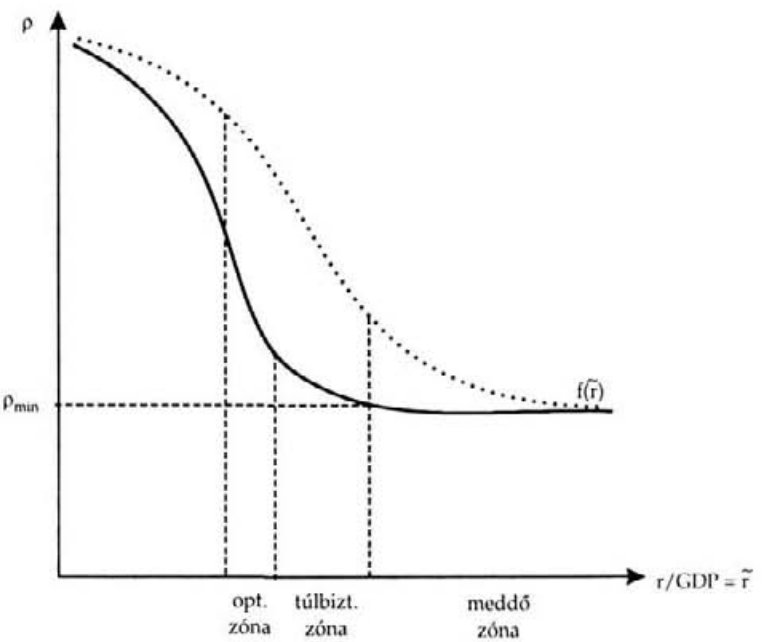
Abban a tartományban, amelyet „optimális zónának" nevezek, a tartalékolási ráta elemi elmozdulására a kockázat még

[9] A tervgazdálkodás évtizedei alatt a magyar gazdaságpolitika széles körben élt ezzel a lehetőséggel: az átlagosan mintegy 5%-os nemzetijövedelem-növekedésnek becslésem szerint kb. 1/3-a ennek volt köszönhető. Az akkori kormányzat feltételezte ugyanis, hogy a gazdálkodás kockázata minimálisra csökkent, részben a belpiac nagyfokú szervezettsége-tervezettsége, részben a külpiaci kapcsolatrendszer több mint felét kitevő KGST-forgalom ugyancsak nagyfokú tervszerűsége miatt. Ezt az optimizmust a gyakorlat nem igazolta.

igen hevesen reagál, de maga a kockázat már közepes mértékű. A „túlbiztosítási zónában" a kockázat csökken, de aránytalanul magas tartalékolási ráta árán: r«1, míg el nem érkezik a „meddőség", amikor is a r→0, vagyis a tartalékráta növelése nem eredményez biztonsággyarapodást. A gazdaságpolitika mozgásterét a tartalékolási ráta csak az optimális zónában (illetve annak közvetlen környékén) nem korlátozza. Az „alultartalékolás" a nemzetgazdasági szerkezet merevségét hozza magával, a túltartalékolás pedig a jövedelemgenerálás korlátozását.

A szerkezeti determináltság hatása a tartalékolási szükségletre

Minél determináltabb egy gazdaság szerkezete, azaz minél nagyobb súllyal szerepelnek benne a természet és tradíció uralta, nagy fajlagos beruházás- és K + F-igényű tevékenységek, annál érzékenyebbé válik a tartalékolás helyes mértékekre. A 2.2. *ábrán* pontozott vonallal ábrázolt függvény egy ilyen mélyszerkezeti merevségben szenvedő gazdaság tartalékolási



2.2. ábra
A nemzetgazdaság devizatartalékolásának optimuma

reakciógörbéjét illisztrálja: látható, hogy az alacsony tartalékolási rátára a rizikó lustábban reagál, s optimális zónája felöleli a szerkezetileg kevésbé determiált gazdaság „túlbiztosítási" tartományát is; ami egy gépiparra, gyógyszeriparra, elektronikára alapuló gazdaságban már félig meddő tartalékképzésnek számít, az egy bányászat-kohászat-nehézipar-nehézvegyipar-mezőgazdaság gerincű gazdaságban még igencsak szükséges ahhoz, hogy a piaci fejlődés kanyarait biztonságosan és kellő sebességgel lehessen venni.

A tartalékok allokációja

Mellékes körülménynek látszik, de valójában rendkívül fontos az, hogy milyen szinten rendelkeznek ezzel a nemzetgazdasági devizatartalékkal. Ha e tartalék teljesen diszperz állapotban leledzik: a lakosság és a fentebb „ötödik szegmensnek" nevezett vállalkozói kör kezén („a matrac alá dugva") akkor lehet az bármilyen nagy, a piachoz való idomuláshoz szükséges szerkezeti változások vagy műszaki generációváltás finanszírozására nem használható fel, pontosabban gyilkos vételi árfolyammal (a hazai valuta kemény leértékelése árán) lehet csak egy részét mozgatni. Ha a zöme közvetlen államkincstári diszpozícióban van, úgy elvileg igen jól lehet koncentrálni a kiválasztott feladatokra, viszont igen nehezen mozdul meg és megvan a veszélye annak, hogy a kormány a saját – olykor hasznos, olykor haszontalan, sőt egyenesen káros – prioritásai szerint fogja azt elkölteni. Ha a zöme a vállalkozói szférának a nemzetgazdaság szempontjából inkább determináns hányadánál, vagyis az oligopol szektorban és a nagybanki hálózatban rakódik le, akkor célirányos felhasználása annyiban van biztosítva, amennyiben (a) az oligopol szektor gerince nem a „ballasztágakból" tevődik össze, (b) a devizatartalékok felett diszponáló nagy cégek, illetve cégszövetségek stratégiai szemlélettől vezéreltetve költik el ezeket a tartalékokat, s nem rendelik alá a rövid távú, konjunkturális mozgások finanszírozási szükségleteinek.

A gazdaságpolitika mozgási terét tehát egy olyan – önmagában is az optimális zónán belül elhelyezkedő mértékű – tartalék nem szűkíti bénító módon, amelynek az allokációs szerkezete is kiegyensúlyozott: elenyésző hányada a diszperz lakossági és törpevállalkozói („arctalan" folyékony) szférában ülepszik le, *a zöme azonban – a mindenkori belső szerkezeti és kül-*

piaci követelmények tendenciáit követve – megoszlik az oligopol szektor (és „aurája"), valamint a bankrendszer és a költségvetés diszpozíciós körei között. Így jut a gazdaság ahhoz a lehetőséghez, hogy mindig *akkora* tartalék olvadjon fel, amekkorára a kanyarvételhez szükség van, és *ott* csatlakozzék be a korrekciós kapacitás a termelésbe-exportba, ahol az a leghatékonyabban képes szolgálni a gazdaság stabilitását, dinamikáját és – főként – a jövedelemtranszfert, illetve indukciót. Hogy mekkora legyen ez a „zöm", és milyen legyen a konkrét megoszlási aránysor a különböző szektorok között, azt általánosságban nem lehet megmondani, ez a gazdaság más forrásokból táplálkozó determináltsági viszonyaitól és a külgazdasági szituációtól is függ.

2.3. A külgazdasági stratégia műfaja

Koncepció

Az előző két fejezetben foglaltak tudatában összefoglalható a külgazdasági stratégia lényege.

a) Mindenekelőtt leszögezendő, hogy amikor külgazdasági stratégiáról beszélünk, sohasem utasításokról vagy jogszabályokról van szó, hanem *koncepcióról*, amely csak tájékoztatásképpen és nem „előriányzatként" operál számszerű adatokkal. Sokszor azonban nem is érzi szükségét annak, hogy kvantifikálja a célokat; elegendőnek ítéli a kívánatos tendencia verbális körvonalazását.

Rendszer

b) Másodsorban: nem vágyálmok, elérendő hasznos célok „listájáról", összefüggéstelen halmazáról van szó, hanem olyan – belső, konzisztens logikai összefüggések által összekapcsolt – cél- és feladatrendszerről, amely egyfelől az adottságokra és lehetőségekre van alapozva, másfelől a különböző célok és eszközök egymás általi kölcsönös meghatározottságára.[10]

Nem operacionizált

c) A stratégia nem bocsátkozik a – mégoly fontos – részletekbe: nem (vagy csak egészben kivételes esetben, és csak a kezdő, taktikai szakaszra vonatkozóan) operacionalizálja sem a céljait, sem az eszközrendszerének elemeit, sem pedig a szervezeti kereteket, amelyek a megvalósítás közegéül szolgálnak. A nemzetgazdaság külső közegébe való illeszkedésének, az ottani mozgásának, az illeszkedés és mozgás által remélt hasznoknak *fő irányait, elveit, tendenciáit* foglalja össze, a *haladási irányok és nagyságrendek* felvázolásával.

[10] Ezt különösen alá kell húzni: a korteshadjáratok nyomásának kitett gazdaságpolitika ugyanis igen könnyen teheti a stragétiát a hatalmi aspirációkkal rendelkezőknek a választó felé ajánlgatott, soha, sehol be nem váltható csekkfüzetévé!

A napi külgazdaság-politika és a vállalati üzletpolitikák rendező elve

d) Kialakításának, létezésének legfőbb értelme az, hogy *rendező elvként* képes szolgálni a közép- és rövid távon már igen konkrét irányítási, koordinálási és „rásegítési" akciókat végrehajtó, a napi piaci nyomások és konjunkturális hullámverések által „elborított" kereskedelempolitika, pénzügypolitika, nemzetközi diplomácia – és a többi, külgazdasági feladatokkal küszködő kormányzati tevékenységnek, valamint a vállalkozások üzletpolitikájának.

A logika itt visszakanyarodik az a) pont alatt hangsúlyozott „koncepció-elvhez": a külgazdasági stratégiának azért nem szabad, még csak kacérkodnia sem a direktivitással, mert ebben az esetben a napi külgazdaság-politikának és a vállalatok külpiaci viselkedésének nem iránytűje lesz, hanem „mágneses anomáliája" – nem abban fog segíteni, hogy a napi politikai-gazdasági-piaci irányváltoztatásra kényszerítő „lökdösődések" elviselése közben *mégis* lehessen tartani valamilyen, a nemzetgazdaság számára hasznos távlati irányt, hanem el fog bátortalanítani attól, hogy az *adott* taktikai helyzetben megtehető lehetséges, hasznos lépések megtétessenek. A külgazdasági stratégia akkor van helyzete magaslatán, ha a vállalati viselkedés és a gazdaságpolitikai taktika reflexeit egy alaplogika szerint tudja terelni.

Mindezek alapján a stratégia nem tévesztendő össze egy „hosszú távú tervvel", vagy annak a nemzetközi gazdasági kapcsolatokra vonatkozó fejezetével.

Konszenzus, szinkronizált reakciók

Elvileg még az a követelmény sem áll fenn, hogy e stratégia valahol „kodifikálva" legyen. Ugyanis nem ez a lényeg. Könnyen elképzelhető, hogy államigazgatási és jogász szakemberek által tökéletesen cizellált, parlament által megvitatott és jóváhagyott dokumentum áll a rendelkezésünkre, amely precízen körvonalazza minden külgazdasági kapcsolattal rendelkező szervezet mozgásterét – ám ezeknek az az alapvető *érdekük*, hogy a „Code Stratégique"-et ott hágják át, ahol csak lehet, legfeljebb takarítsák el az áruló nyomokat. Vagyis nem az érdekek és gondolkodásmódok állnak szinkronban, hanem a jogok és kötelességek vannak körülírva. Ez esetben az adott gazdaságban *nem működik* külgazdasági stratégia, még akkor sem, ha az a bizonyos kodifikált elképzelés valóban kifejezi a nemzetgazdaság lehetőségeit és érdekeit.

Viszont elképzelhető – ez már nem olyan könnyen – egy olyan szituáció is, amikor a gazdaságpolitika különböző műhelyei, erőközpontjai, valamint a „makro"-szint és a vállalati szféra között működik egy folyamatos, termékeny kölcsönös információs és érdek-, valamint törekvésegyeztetési kapcsolatrendszer, amelyben *kiforrnak* a távlati célok, *kialakulnak* a koordinációs és kompenzációs módszerek, *általánosulnak* a követendő célok és alkalmazandó módszerek – vagyis létrejön egy értelmes *szinkron*, lehetséges hogy análkül, hogy azt valaki valamilyen hivatalos írásba foglalná. Ez a „csendes konszenzus" meghatározza az állam és a vállalat viselkedésének alapjait, a gazdaságpolitika a „szelíd" terelésről gondoskodik csak, vállalva a villámhárító szerepét is, ha valami nem várt, kellemetlen fejlemény adódik. Ez esetben a nemzetgazdaságnak *van stratégiája*, noha annak kodifikált változatát hiába keresnénk a hivatalos közlönyben.

Persze ez utóbbi eset inkább a mondanivaló exponálására szolgáló metafora. Egy külgazdasági stratégiának meglehetősen nagy írásbeli anyaga szokott lenni: tudományos közlemények, sajtó- és konferenciaviták, előterjesztések és határozatok, netán törvények – és még számtalan fórum elképzelhető, amelyek helyet adnak a nemzetgazdaság hosszú távú külgazdasági illeszkedési elképzelései születési folyamatában felmerülő ötleteknek, érveknek és leülepedett elveknek egyaránt. Gyakorlatiasabban inkább úgy lehetne fogalmazni, hogy ha egy ilyen alapos ötlési-vitatkozási és letisztulási folyamatot *nem koronáz meg* valamiféle törvényhozási aktus, de az *alapelvek beröglődnek* mind a gazdaságpolitika viselkedésébe, mind a vállalatokéba, akkor a külgazdasági stratégiát megszületettnek és élőnek tekinthetjük.

Négy alapkérdés

A külgazdasági stratégiának – akár írott formát ölt, akár csak az agyakban van bevésve – négy alapkérdésre kell valamilyen reális választ adnia:

A gazdaság adekvát kapcsolódása a külvilághoz

1. Melyik az a kapcsolatrendszer, azaz *áruforgalom, termelési tényező- és vagyonáramlás* és ellenirányban *jövedelemáramlás*, valamint *viszonylati szerkezet* és beilleszkedés a nagy nemzetközi *szervezeti rendszerekbe*, amely megfelel a gazdaság meglévő és elérhető versenyképességének és jövedelemtranszferáló, valamint -indukáló lehetőségeinek?

A gazdaság idomulása a kapcsolatrendszerhez

2. Milyen hazai *növekedési, szerkezetfejlődési, műszaki és üzleti fejlődési dinamizmus* szükséges ahhoz, hogy realizálni lehessen azt a *lehető legnagyobb többletjövedelmet*, amely a hazai adottságokra épülő kapcsolatrendszerből kihozható?

Vállalati és gazdaságpolitikai magatartás

3. Milyen *vállalati menedzsment* és milyen *gazdaságpolitikai magatartás* kialakítása szükséges ahhoz, hogy a gazdaság gyakorlati viselkedése beálljon a többletjövedelem elérésére?

Veszélyek

4. Melyek a nemzetgazdaság jelen időben is észlelhető és prognosztizálható *gyenge pontjai, feszültségei*, amelyek veszélyeztetik nemzetközi piaci pozícióját és ezzel együtt a beilleszkedéstől remélt többletjövedelmet; Milyen *negatív visszacsatolási folyamatok* beindulására van esély a külgazdasági környezeti hatások és a nemzetgazdaság erőnlétének megrendülése között, milyen *biztonsági és tartalékrendszerek kiépítése* szükséges e hatások minimalizálásához?

Kísérlet a definiálásra

A külgazdasági stratégia tehát egy rugalmas koncepciórendszer, amely rendező elvként szolgál a gyakorlati gazdaságpolitikai és vállalati üzletpolitikai tevékenységhez, másfelől meghatározza a gazdaság jövedelemtöbblet reményében végrehajtandó kapcsolódásának fő irányait és minőségét a nemzetközi piacokhoz, a gazdaság első változtatási szükségleteit az optimális kapcsolódás érdekében, valamint a vállalati és gazdaságpolitikai magatartás iránti követelményeket, igen gondos figyelemmel a veszélyhelyzetek kivédésére.

Hosszú távra szól, vagyis olyan időszakra, ahol a termelőerők fejlődése és a tőkék megtérülése már jelentős szabadságfokot enged meg az előrelátás számára, viszont a prognózisok bekövetkezési valószínűsége is elég nagy kockázatú: ezért is van szükség a veszélyhelyzetekre való felkészülésnek.

2.4. A stratégiai műhelymunka I. Szervezeti keretek, szakértők

Kreativitási követelmények

A stratégia kiformálása – zömében magas fokú szakmai *alkotómunka*. Döntően a *lényeglátási képességre* alapozódik: vagyis

- a különböző *tényinformációk fontossági* („súlycsoport-") *szelekciójára;*
- annak megérzésére, hogy az érzékelt tendenciák közül melyek a gyorsan, és melyek a lassan kibontakozók, melyek a stagnáló, de még meghatározó jelentőségűek, melyek a gyorsan vagy lassan degradálódók – vagyis megköveteli, hogy *világosan lássuk a folyamatok életgörbéinek* alakulását;
- az elsődleges és másodlagos pozitív és negatív *visszacsatolási lehetőségek* valószínűségének feltérképezésére: azaz a *rendszerhálózatban való dinamikus gondolkodásra;*
- egymás mellett futó alternatív megoldások (szcenáriók) közötti sorrendezésre, a közöttük való *átjárási lehetőségek* megteremtésére, illetve kihasználására;
- a *távolra* tekintő lényeglátás és a valóra váltás *mindennapos* döntései közötti *„dimenzionális űr"* áthidalására – hogy csak a legfontosabbakat említsem.

Miniszteriális típusú apparátus

Ezen követelmények bármelyikének teljesítése kizárttá teszi azt, hogy a stratégia koncipiálását a hivatali rutin és hierarchikus függelem által meghatározott *miniszteriális apparátus* sikeresen el tudja végezni; még akkor sem, ha netán a stratégiai előkészítő munkát – sajátos jellege miatt – kiemelik a szokványos miniszteriális közegből, és egy e célra rendszeresített hivatal vagy iroda feladatává teszik. Az elmúlt évtizedek tapasztalatai megmutatták, hogy egy ilyen szerv („tervhivatal") reflexeit tekintve ugyancsak hajlamos besorolni a szakminisztériumok közé, melegágyává lesz a rutintevékenységnek, belesüpped a hierarchikus huzavonákba – s így egyfelől a stratégiaalkotásra képes agyak „kínzókam-

rájává", magának az *érdemi* stratégiaszülő tevékenységnek pedig a „terhességmegszakító műtőjévé" válik.[11]

Monopolhelyzet

Ugyanakkor – ezt is látni kell – ezek az apparátusok *kikerülhetetlenek:*

- ehelyütt állnak rendelkezésre azok az információk, amelyek nélkül bármiféle stratégiát csak a „levegőben" lehetne létrehozni;
- ők rendelkeznek az információk feldolgozását, szelektálását és szétosztását lehetővé tevő emberi és tárgyi infrastruktúrával;
- ők képesek, mintegy „titkárságként" megszervezni a koncepciók ütköztetését, egyeztetését, rendelkezésre bocsátani a vitaanyagokat és összesíteni az egyeztetési munkák eredményeit;
- nekik van jogosítványuk is, rutinjuk is az előkészítő munka során kialakult javaslatok rendszerezésére, és különféle politikai fórumok elé való terjesztésére.

Sajátos államigazgatási érdekrendszer

Vagyis az államigazgatási központoknak többirányú monopolhelyzetük van[12] – ami nem *önmagában* kedvezőtlen, hanem bizonyos körülmények között *válhat kedvezőtlenné.* Ugyanis ennek az apparátusnak, illetve szervezetnek, sajátos munkamegosztási-hatalmi pozíciójánál fogva *sajátos érdekrendszere* alakult ki, amit – éppen monopolisztikus helyzeténél fogva – nagyobb eséllyel indít az érdekek versengésében, mint azok a párhuzamos erők, amelyek ilyen monopolhelyzettel nem rendelkeznek.

Messze vezetne bennünket a gondolatmenet tulajdonképpeni tárgyától annak elemzése, hogy mi ez a sajátos adminisztratív érdekrendszer, hogyan alakult ki és hogyan, mennyiben képes érvényesül-

[11] Hangsúlyozom: nem az ilyen központokban dolgozó szakemberek tehetségtelensége miatt, haem a dolgok logikája folytán. A Hivatal természeténél fogva úgy van felépítve, komponálva, hogy ilyen jellegű kreativitásra képtelen legyen. A benne dolgozó – olykor kiváló – szakembergárda pedig olyan teljesítményt képes csak leadni, mint egy kiváló minőségű Bösendorfer hangversenyzongorába is alkalmas húrkészlet, amelyet verklibe szereltek be.

[12] A „monopolhelyzet" szóhasználat nem eleve elítélő: egyszerűen arról van szó, hogy a társadalmi munkamegosztásban az országos államigazgatási apparátusoknak ez a feladatköre alakult ki – tehát minden tevékenységnél, amely érinti ezt a feladatkört, számolni kell velük.

ni. Csak arra mutatok rá, hogy az adminisztratív szervezet (a) a *napi kihívások* igen erős nyomása alatt dolgozik, ezért a rövid (olykor: „ultrarövid") távú megoldásokat természetszerűleg elébe helyezi a stratégiai megfontolásoknak; ez eluralkodik a reakcióin akkor is, ha a felsőbbségtől kifejezetten hosszú távú koncipiálásra kap megbízást; (b) felépítésénél fogva predesztinálva van a *részösszefüggések* túlhangsúlyozására a szintetikus látásmóddal szemben és a *részérdekek* mechanikus egyeztetésére a különböző törekvések érdemi egybevetésével és érvényesítésével szemben; (c) természetes törekvése egyfelől saját hatási területe *primátusának* elismertetése, másfelől a döntéseit követő folyamatokban következő zavarok vagy sikertelenségek *felelősségének* elhárítása – ez is érthető, hiszen az adott szakterület igényeit, bajait, a cselekvési szabadság korlátozottságát elég jól ismeri, tehát harcol ezek feloldásáért, viszont *mégsem* közvetlenül „műveli" szakterületét, amelyen végbemenő folyamatokba rajta kívül igen sok tényező beleszól; csak hát a felelősségáthárítás reflexszé válik, s ez visszahat az apparátusi munka egészének minőségére is.

Rövid távú elkötelezettség

Parciális érdek-túltengés

Harc a primátusért – felelősség-elhárítás

Mindezeket az apparátusokba beprogramozott sajátos viselkedési jellegzetességeket összefoglaló kifejezéssel *„apparátusi csőlátásnak"* hívom – s ez nem gúnyolódás akar lenni, hanem diagnózis, amelynek célja a miniszteriális szervezet helyének megtalálása a stratégiai munkálatok menetében. *Teljesen világos, hogy a koncipiálási munkálatok elvégzésére ez az apparátus* – hangsúlyozom: *mint apparátus*, mint a koncepció létrejöttének *letéteményese – nem alkalmas*. A „diszpécserközponti", „számítóközponti", „titkársági" feladatok ellátására, részösszefüggések kidolgozására viszont nem találhatnánk nála alkalmasabbat.

A stratégia másik lehetséges szülőszobája a *tudományos* alkotóműhely (vagy ezek valamilyen együttese: egyetem, akadémia) lehet. E szféra előnyei kézenfekvőek: *a napi politikai és üzleti-piaci nyomásoktól való függetlensége* és *elméleti beállítottsága* is alkalmasabbá teszi az összefüggések mintegy *„madártávlatból"* való szemlélésére, megragadására, ami elég biztosíték azon „csőlátás" ellen, melyet kénytelenek vagyunk a hivatali apparátusok esetében diagnosztizálni. E kiváló adottságai folytán a tudományos szféra nem hagyható ki a strategizálás folyamatából. Még az sem megengedhető, hogy a „tudomány" formálisan meghallgattassék, s ezzel a közben bóbiskoló Apparátus vagy Politika letudja terhes kötelességét, „kipipálja" a protokollárissá silányult feladatot – s aztán csináljon mindent

Tudományos szféra

Előnyös tulajdonságok

úgy, ahogyan magától is csinálná. *Valószínű, hogy az érdemi stratégiai koncipiálás egyik fő pillére, s tartalmának talán legfőbb merítési forrása a tudományos szféra.*

Sietek azonban hozzátenni, hogy

Nem csak kutatói szektor

(a) a tudományos szféra alatt *nem kizárólag a kutatói szervezetek* (tanszékek, intézetek stb.) értendők, és még csak nem is egyedül az ilyen műhelyek összefogó szervezetei (MTA) – noha kétségtelen, hogy az ország tudományos kapacitásának oroszlánrésze ezen keretekben van összefoglalva; e központoktól át nem fogott területeken (pl. vállalatoknál, vagy központi apparátusokban) semmilyen, vagy csak laza kapcsolatban e központokkal, jelentős tudományos kapacitás húzódik meg – sokszor azzal a nem lebecsülendő előnnyel a „profi kutatókkal" szemben, hogy ezek otthonosabban mozognak a gyakorlat területén; (b) a tudományos szféra – legalábbis hazánkban – nincs felkészülve egy olyan szerteágazó munkálat menedzselésére, szervezeti és adminisztratív hátterének fenntartására, mint amilyent a stratégiaalkotás megkövetel; (c) szakmai beállítottságuknál fogva a kutatóműhelyek inkább a *modellszerű* gondolkodásra vannak beprogramozva, mintsem az érdekegyeztető, gyakorlati megoldásokat kereső munkamódszerre. Ez erényük és korlátuk egyszerre, a különböző megoldások ugyanis a tudományos kifejezésekben meglehetősen tisztán, lényegi vonásaikat világosan megmutatva jelennek meg, az alternatív megoldások viszont inkább megmerevedni hajlamosak egymással szemben, semmint hogy meginduljon „hibridizációjuk", ami a gyakorlati stratégiának elengedhetetlen feltétele.

Szervezési-menedzselési problémák

Modellszerű megközelítés

Mindezek következtében a tudományos centrumok sem lehetnek egyedüli letéteményesei a külgazdasági stratégia létrehozásának.

Gyakorlati megoldás a „még-már"-elvre alapozott megalkuvás jegyében

Tertium non datur – harmadik megoldás nincs. Adott egy értékes koncipiálási bázis, amit úgy hívunk, hogy „tudományos szféra" – a maga figyelemre méltó egyoldalúságaival és korlátaival, továbbá adott egy értékes szervezési-háttérbiztosítási, információbiztosítási bázis, megintcsak a maga kiformált, markáns korlátaival és veszélyes monopolhelyzeteivel. Az ellentmondás szemmel láthatóan csak hatásfokveszteség és kockázatvállalás árán oldható fel – magyarán: *nincs ideális megoldás.*

A XX. század társadalmi mozgásformái – amelyeket a XXI. sz. örököl – nem a stratégiai eszme jegyében jöttek létre.

Bizottság

Akinek nincs módja a lehető legnagyobb Jót választani, elégedjék meg a lehető legkisebb Rosszal: ez pedig valószínűleg egy olyan – félig-meddig rendszerbe állított, de szervezetileg nem kikristályosított – *bizottsági jellegű* munkaszervezés, amelyben az ország felhasználható szellemi kapacitásának jelentős hányada *folyamatosan* és *felelősen* foglalkozik a külgazdasági stratégiai koncepció kialakításával, tökéletesítésével és „karbantartásával" anélkül, hogy erre a tevékenységre lennének kiragadva az élet egyéb területeiről, tisztességesen honorálva anélkül, hogy innen húznák jövedelmük oroszlánrészét, megszervezve anélkül, hogy elveszítenék a szervező erővel szembeni függetlenségüket.

Titkárság jellegű hivatal

E széles körű szakértői kollektív munka infrastrukturális hátteréként egy igen jól felszerelt (számítóközponttal, adminisztratív és szervezőapparátussal rendelkező), de nem Hatóságként vagy „Agyközpontként", hanem lényegében *titkársági minőségben működő Hivatal* működtetése kívánatos, amely részfeladatok kidolgozására és a koncipiáló bizottság elé való prezentálására *megbízásokat közvetíthet* adminisztratív (miniszteriális jellegű) szervek felé is, akárcsak egyetemeknek, intézményeknek vagy magánszemélyeknek, illetve szakértői csoportoknak.

Kapcsolat a gazdálkodó szektorral

Végül szükséges egy olyan hálózat, amely egyfelől a gazdálkodók, társadalmi szervezetek, állampolgárok véleményeit, javaslatait közvetíti a szakértői testület felé, elvégzi a kialakulófélben lévő koncepciók megmérését a gazdálkodó szféra szélesebb köreiben, és gondoskodik a kiforrott stratégia széles körű propagálásáról: vagyis valami, *a szó jobbik és komolyabbik értelmében vett „PR"-szerv.* Ezt nem szabad sem a szakértői testület „partizántevékenységére" bízni, sem a létrehozott Hivatal valamelyik részlegének reszortjaként felfogni, sem pedig arra hagyatkozni, amit a tömegkommunikáció a „szóvivő" közléseiből kihámoz.[13]

[13] Látni fogjuk, hogy a stratégia minősége és megvalósításának sikere teljes mértékben attól függ, milyen a kontaktus a koncipiáló szűkebb szakmai réteg és a kialakult elképzeléseket a gyakorlatban megvalósító szélesebb szakmai világ között: ezért a „PR" a szervezetnek nem „mellékszereplője", hanem éppolyan kulcsfigurája, mint a stratégia lényegét létrehozó „agytröszt", vagy az egész alkotó folyamat hátteréül szolgáló Hivatal.

A stratégiaalkotás társadalmi bázisa

Érdemes valamivel részletesebben végiggondolni, milyen embertípusokból áll végül is össze az a közeg, amely – bármely poszton is – összehozza a külgazdasági stratégia építményét. (A felsorolás nem fontossági sorrendet tükröz.)

Hivatali szakértelmiség

a) Az ún. „hivatali szakértelmiség" mindenekelőtt nemzetközi országos és – leginkább – ágazati kitekintéssel rendelkezik. Nagy és rendszerezett adattömeg felett diszponál. Kapcsolatrendszere kiépített: ez részben hierarchikus jellegű, részben informális: korábbi hivatali érintkezésekre, egyetemi évfolyamtársi kapcsolatokra, társadalmi nexusokra épül. E réteg jelentős hányada iskolázottságát tekintve is jól képzett, másfelől az ágazati vagy országos gazdaságpolitika központjában eltöltött idő arányában jelentős „szolgálati tudásra" és igazgatási rutinra is szert tett. Legértékesebb részük a hivatali állásfoglalástól független (esetleg azzal homlokegyenest ellenkező) egyéni véleményalkotásra is képes, és ezek egy – nem túl nagy – hányada ezt a véleményét (akár közérdekből, akár egyéb megfontolás alapján) közkinccsé is hajlandó tenni. Legnagyobb korlátuk egyfelől a már említett „apparátusi csőlátás", másfelől a hivatalnoki szemlélet, amely a szervezethez kötődő fegyelmet és hűséget fölébe helyezi az intellektuális értelemben vett szakmai igényességnek és ügy iránti odaadásnak.

A stratégia koncipiálási munkálataiban e réteg nagy többsége a részletmunkálatoknál (a szélesebb koncepciók apropénzre váltásakor, az alternatív célvariánsok kimunkálásakor) tud igen hasznossá válni. *A stratégia születésének epicentrumában csak az a hányaduk találja meg a helyét, amely autonóm gondolkodású és rendelkezik azzal az erkölcsi erővel, amely szakmai meggyőződését munkaadójának hivatalos koncepciójától függetlenül képviselendővé teszi számára.*

Vállalati menedzserek és vezető szakértelmiség

b) Az üzleti szféra stratégiai kincsestárához sorolhatjuk a műszaki, jogi és közgazdasági végzettségű, szakemberek azon körét, amelynek a *saját vállalata* viszonylatában hosszú áttekintése van, ezenfelül tisztában van a szakma műszaki és kereskedelmi viszonyaival nemzetgazdasági és nemzetközi vonatkozásban egyaránt. Ilyen szakértelmiség vagy a nagyobb vállalatok (oligopol szektor) csúcsai közelében foglal helyet, vagy az erős külföldi érdekeltségű (exportorientált, külföldi tőkét befo-

gadó) közép- és kisvállalkozások vezető menedzserei között található átlagot meghaladó sűrűségben: ez vonatkozik a bankszférára is.

E réteg igen nagy erénye a *konkrét* ismeretek és tapasztalatok gazdagsága, a részletek ismerete. Ezek az ismeretek általában *nem direkt módon* épülnek be a stratégiába – az ugyanis nem tud olyan részletekig leásni, amilyen részletességgel a vállalati szakértelmiség a dolgokat ismeri – ugyanakkor egyfelől igen hasznos a tudásuk, azért, mert folyamatosan *kontrollálja* a makroökonómiai látószögű szakértők elképzeléseit, másfelől nélkülözhetetlen a célrendszerek *szelektivitási* irányításainak kijelölésekor, valamint az eszközrendszer várható *vállalati reakcióinak* reális megítéléséhez.

Korlátjuk egyfelől a vállalat mozgásterére koncentrálódó információjuk és ítéletalkotási reflexük (ez is egyfajta csőlátás!), másfelől az a veszély, hogy részvételüket az *ország* külgazdasági stratégiájának műhelymunkájában *vállalati* érdekérvényesítési alkalomként fogják fel.[14]

Kutatók, tudósok

c) *Az elméleti emberek* – mint már említettem – részben az egyetemeken és kutatóintézetekben találhatók, részben az apparátusokban, elvétve a vállalati szférában is. Legnagyobb erényük a parciális érdekektől való *függetlenségük*, valamint a *„madártávlatból való" látás* felfokozott képessége, erős *kritikai érzékük* és rendszerint kiváló *prezentáló képességük*. Igencsak hasznossá válhatnak a nemzetközi tudományos életben kiépített *kapcsolataik*, s a nemzetközi *szakirodalomban* szerzett tájékozottságuk. Sok közöttük a kiváló, *kreatív* elme, aki képes mindazon intellektuális erények csillogtatására, amelyeket e fejezet elején felsoroltam, mint a stratégiaalkotó munka elengedhetetlen kellékeit.

Éppen e kreativitás csap át számos esetben olyan sajátságokba, amelyek megnehezítik a tudósokkal való együttműködést a

[14] Vigyázat! Csak lehetőségről van szó és nem feltétlenül bekövetkező eseményről. E sorok írója hosszú évtizedekig dolgozott együtt külgazdaságstratégiai témákon vállalati szakemberekkel, és csak igen ritkán tapasztalta azt, hogy közülük bárki a hátsó gondolataiban olyan vállalati érdeket tartozatott volna, amelyet a nemzetgazdasági érdekek rovására hajlandó lett volna erőltetni, vagy akár csak felvetni. Stratégiai együttműködést sohasem szabad gyanakvásra, vagy bárki elleni előítéletre felépíteni, mert igen nagy az esélye annak, hogy igazságtalanok leszünk.

stratégia-létrehozás igen felelős és nagy önfegyelmet, kompromisszumkészséget követelő munkájában. A kutató ugyanis – akárcsak a művész – munkájában a kifejtési-logikai tökéletességre tör és önkifejezésre, önmegvalósításra törekszik. Ezért nehezen viseli a tökéletes logikájú modellektől való eltérést. Sokuknak problémát okoz a csapatmunkába való harmonikus beilleszkedés is. Hangsúlyozom persze, hogy ezek a tulajdonságok nem mindenkiben vannak meg, és akikben megvannak, nem egyforma mértékben lelhetők fel, és a kutatók nagy része igen tiszteletre méltó önkontrollal rendelkezik ahhoz, hogy uralkodni tudjon ezeken, a hivatásával összefüggő, de a stratégiai munkálatokban való részvételét nehezítő tulajdonságokon.

Politikusok

d) A közéleti szereplők táborába egyfelől azok tartoznak, akik – „profi" politikusok lévén – a stratégiának nem a koncipiáló, hanem az érdekegyeztetési és döntési szakaszába kapcsolódnak be: a strategizáláshoz szükséges szakértelmük vagy átlagos szakemberi szinten mozog, vagy csak a politikai munka során felszedett tájékozottságra korlátozódik. Vagyis a politikusok azon (rendszerint kisebbségi) hányadát, amely érdemben részt tud venni a stratégia koncepcióalkotási folyamatában, az egyéb szakemberi csoportokhoz értem. A politikus szerepéhez elválaszthatatlanul hozzátartozik két szemléletbeli sajátosság: az egyik a *parciális érdekszempontok* dominálása világfelfogásukban (s ebben természetes partnerei a hivatali szakértelmiségnek), a másik pedig *a gazdasági szakkérdések nem gazdasági alapszempontok szerinti megítélése.*[15]

[15] Ezért nem lehet őket sem lenézni, sem elítélni: helyzetükből következik, hogy egyfelől a választóik értékítéletének kell eleget tenniük – s ezért egy Salgótarjánban megválasztott képviselőtől nem szabad elvárnunk, hogy a teljes magyar energia-input importból való beszerzésének elképzelésével egyetértsen –, másrészt az ő világszemléletének középpontjában nem a gazdaság áll, hanem jobbik esetben a komplex társadalmi jólét, rosszabbik esetben pártjának hatalmon maradása vagy hatalomra jutása. Ezért ne nehezteljünk rá, ha amikor valami külgazdaság-stratégiai elképzelésről tudomást szerez, nem a transzferált és indukált előnyök maximalizálása szempontjából ítéli meg, hanem azt mérlegeli, jó-e ez az ő pártjának, vagy sem. Mást várni a politikusoktól majdnem olyan naivitás volna, mint azt remélni, hogy az oroszlán ne a húst, hanem a spenótot válassza ebédre, vagy a tisztelendő úr a szószékről ne Szent Pál leveleit kommentálja, hanem részleteket olvasson fel az Anti-Dühringből.

A politikusok jelenléte nem haszontalan a stratégia születésekor. A nem gazdasági (szélesebb értelemben vett társadalmi, vagy hatalmi) szempontok figyelembevétele a stratégia *korlátozó tényezői* között feltétlenül szükséges, hiszen e nélkül utópisztikussá válnék a lehető legszebb elképzelés is. Ha ismerjük ezeket a korlátokat, számolni is tudunk velük; vagy elébük megyünk – mondjuk egy olyan variáns előtérbe tolásával, amely alapcél elérését nem érinti, de „kifogja a szelet" a politikai ellenállás vitorláiból; vagy kellőképpen felkészülhetünk arra, hogy megtörjük a politikai ellenállást akár érvek felsorakoztatásával, akár valamilyen kompenzáció felajánlásával. Ezért okos dolog „profi" politikusokat már a műhelymunkákba bekapcsolni, akik mintegy trénerként előkészítik a stratégiát a politikai szinteken való érvényesüléshez.

Külföldi szakértők

e) Nem kötelező, de nem is elképzelhetetlen, hogy a koncipiálás munkálataiba bekapcsolunk olyan szakértőket, akiknek *nem hazai* a szakmai múltjuk, tapasztalatuk: ezek lehetnek a szó legszorosabb értelmében vett „külföldiek", vagyis olyan szakemberek, akik semmiféle minőségben nem kötődnek az országhoz, és lehetnek olyanok, akiknek származási, érzelmi, érdeki, állampolgársági kötődésük van az adott országhoz – ilyen értelemben „idevalósiak" – de szakmai tapasztalatukat nem az adott nemzetgazdaságban szerezték. Ez ebből a szempontból azért *mindegy*, mert feltételezem, hogy az a külföldi szakember, aki elszegődik az adott országba stratégiát csinálni, a legbecsületesebb szándékkal kínálja fel legjobb tudását – vagyis az itt-tartózkodása idejére „érzelem-belföldivé" válik. Az a honfitárs viszont, aki csupa külföldi tapasztalattal a zsebében fog bele ebbe a munkába, éppúgy „helyismeret-külföldi", mintha életében először lépné át az ország határát.

A külföldi tudású szakértők legfőbb erénye a „honi csőlátás" hiánya: sok minden szemet szúr nekik (jó is, rossz is!), ami mellett mi, akik itt születtünk és nevelkedtünk fel, automatikusan elmegyünk. Ha a szakértő *igazán kreatív*, akkor a helyismeret hiánya nem sokáig válik hátrányára – gyorsan és hatékonyan tájékozódik, felismeri az összefüggéseket és megszerzi a szükséges *empátiát* is –, sőt a friss és alkotó tanulás még új színt is visz a munkálatokba: az ő helyismerete ugyanis eleve

komparatív lesz, lehet, hogy kevésbé részletes, mint a honiaké, de mindenképpen *plasztikusabb*. Ha viszont a szakértő *nem kreatív és ráadásul empátiahiányos is*, sürgősen szabaduljunk meg tőle: ez a típus ugyanis nem tud mással csillogni, mint azzal, hogy megpróbálja átgyúrni az adott országot annak a mintájára, amelynek a viszonyait úgy-ahogy ismeri.

Az ún. „közvélemény"

f) Nem szorul különösebb bizonyításra, hogy a hosszú távú nemzetközi piaci illeszkedés érdemi kérdéseit illetően az ún. *„utca embere"* nem rendelkezik sem információval, sem tapasztalattal ahhoz, hogy érdemi hozzájárulással tudja gazdagítani a stratégiai koncepciót. Azok a vélemények, amelyek a stratégiaalkotást igen széles „nagy népi tanácskozásként" fogják föl (mint a demokrácia velejáróját), vagy idealista naivitásról tesznek tanúságot, vagy demagóg tőről táplálkoznak.

Egészen más a helyzet azzal a *szakemberi-értelmiségi réteggel*, amelyiknek lehet érdemi hozzájárulása (rendszerint a stratégia fontos elemét alkotó valamelyik részletkérdéshez!), de nincs olyan munkahelyi pozícióban, hogy hallathassa hangját: például azért, mert más munkakörben dolgozik, vagy mert nyugdíjas. Ők nem elhanyagolható szellemi értékeket hordozhatnak: érdemes hát egyfelől a tömegkommunikációs hálózaton keresztül részletes, reális tájékoztatást adni a főbb problémákról, remélve, hogy ezek eljutnak az érdekelt személyekig, másfelől lehetőséget nyitni véleményeik, ötleteik begyűjtésére: akár a civil társadalom szervezetein keresztül, akár olyan konzultációs hálózat kiépítésével, amely nyitva áll látogatásuk (leveleik) előtt és érdemben foglalkozik felvetéseikkel. Számítani kell persze arra, hogy igen nagy százalékban használhatatlan ötletek gyűlnek így össze, a szelekciót azonban mindig érdemben kell megejteni, mert nagy értékek rejtőzhetnek a jóindulatú, de laikus ötletekben, de még a feltűnési viszketegségben szenvedő grafománok szó- és levéláradatában is.

2.5. A stratégiai műhelymunka II. A megalkotás folyamata

Szelektáló-, rendszerező és érdekegyeztető iteráló munkák

A stratégia-alkotás munkálatai kettős arculatúak. Egyfelől végbemegy a jelenre és jövőre vonatkozó ismeretanyagok, ötletek elképzelések, előrejelzések folyamatos *szelekciója* és *rendszerbe szervezése*. Másfelől ugyanakkor végbemegy a különböző *érdekek koordinálása*, az egymást kizáró, vagy egymással összeférő cselekvési variánsok közötti *válogatás, illetve összeegyeztetés* is. Az első a *lehető legjobb megoldás* keresésének jegyében folyik, míg a második a *lehető legreálisabb megoldást* igyekszik megtalálni. Mindkét folyamat bonyolult logikai *iterációt* követel, és a két arculat egy stratégiává való összeforrasztása maga is igen gondosan megkomponált iterációt igényel.

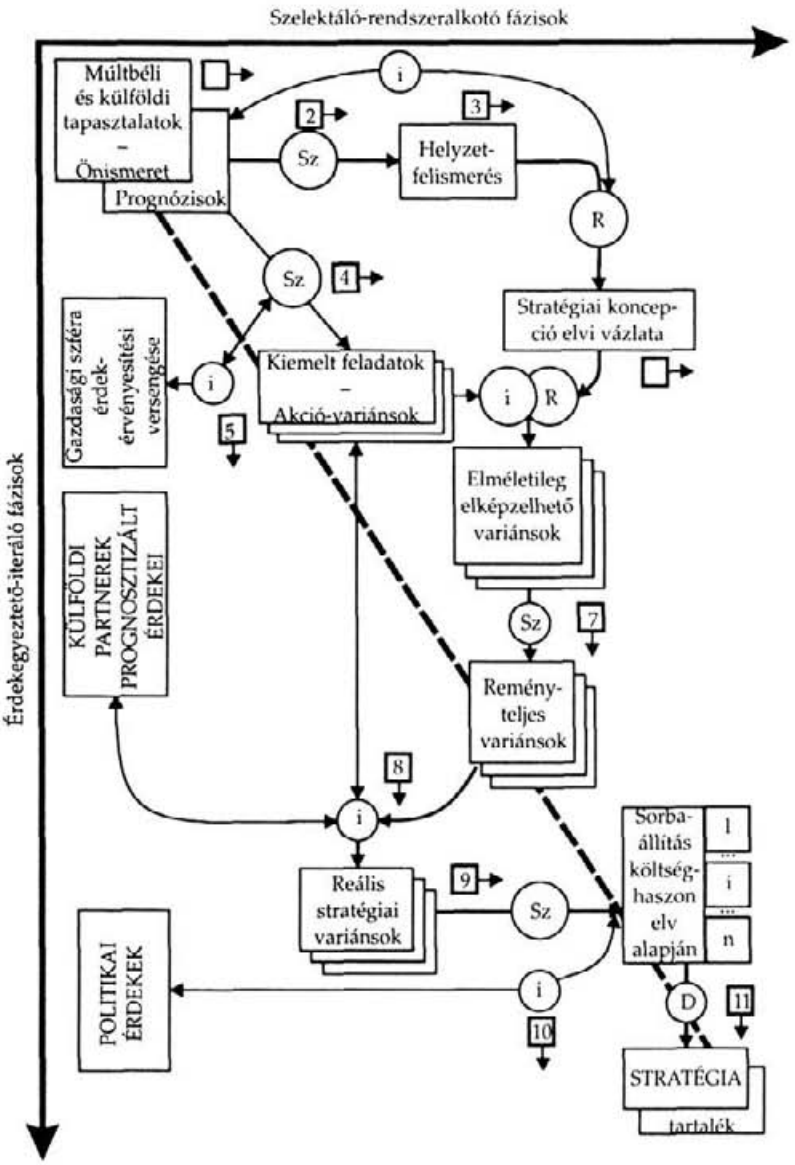
A 2.3. ábra – próbálkozás ennek a kettős arculatú folyamatnak grafikus ábrázolására. Az egyik irány a szelektáló-rendszeralkotó oldalát emeli ki, a másik az érdekegyeztetési iterációkat. Mivel minden művelet természetszerűleg tartalmazza mindkét dimenzió bizonyos elemeit, ezért a munkafázisok nem a koordináta-tengelyeken helyezkednek el, hanem – jellegüknek megfelelően – a sík különböző pontjain. A „kész" stratégia magától értetődően. az átlótengelyen (szaggatott sáv!) ül.

Menjünk sorra a lépéseken.[16]

Információk: önismeret, prognózisok, precedensek

1.) Kiinduló *belföldi és külföldi információk* beszerzése, feldolgozása és értékelése. Ezek részben a *társadalom és gazdaság helyzetére, adottságaira, erőnlétére, gazdasági, piaci* tendenciákat, azoknak *a hazai gazdaságra gyakorolt hatásait* és a nemzetgazdaság e hatásokra adott feleleteit, *reakcióit* mérik, illetve értékelik, részben pedig értékeléseket tartalmaznak arra vonatkozólag, hogy *más gazdaságok* ugyanezen nemzetközi piaci kihívásokat hogyan fogadták, milyen változásokat szenvedtek el és milyen

[16] Az egymás után következő lépések az ábrán négyszögletesen keretezett számokkal vannak jelölve. A haladásirány-jelző nyilakban lévő, kereken keretezett betűk a munkálat alapjellegét jelöli: Sz=szelektáló, R=rendszerező, I=iteráló, D=döntés.



2.3. ábra
A stratégia kialakításának „technológiai" folyamatábrája

módon igyekeztek a nem kívánatos hatásokat csökkenteni, illetve a kedvező impulzusokat meglovagolni.[17] Mindezek az információk egy olyan *önismeretben* összegeződnek, amely biztos alapot ad a jövőbeni piaci helytállásra vonatkozó elképzelésekhez.

Ugyanezen munkafázis másik nagy területe a hazai és nemzetközi gazdasági fejlődés lehetséges alakulására vonatkozó *előrejelzések* elkészítése.

A három információhalmaz első összevetése

2.) Az így összegyűjtött hatalmas anyag feldolgozása egyben igen gondos *szelekciót* követel meg: mindenekelőtt *a nemzetgazdasági potenciál és a nemzetközi műszaki-piaci trendek egymásnak való megfelelésével, illetve ütköztetésével kapcsolatos csomópontokat* kell kiszűrni: vagyis mindhárom információs kupacból – a hazaiból, a külföldi kapcsolatokéból és a prognózisból – ki kell választani azokat az elsődlegesen illetve másodlagosan *jelentős* momentumokat, amelyek összevetéséből nagy valószínűséggel kikövetkeztethető, hogy a befogott időszak alatt milyen kihívások érhetik külföldről a nemzetgazdaságot, milyen precedensek vannak a nagyjából hasonló kihívásokra való szerencsés és nem szerencsés reagálásokra, és mi várható a hazai gazdaság részéről? *Kitelik-e tőle a szerencsés reagálás: az-az be vannak-e kódolva szerkezetébe, termelési tényezőinek minőségébe és gazdaságpolitikai reflexeibe a nagy valószínűséggel bekövetkező nemzetközi piaci események helyes feldolgozásának feltételei?* Az önismeret összevetése a prognózisokkal tehát első ítéletalkotáshoz vezet: *helyzetfelismeréshez.*

Helyzetfelismerés

Hamis helyzetmegítélés veszélyei

Az a gazdaságpolitika, amely ezt a két első fázist elmulasztja, elkönnyelműsködi, vagy a munkálatok közben hagyja, hogy különböző tényezők elhomályosítsák, egyoldalúsítsák benne a meztelen igazságot (a politika gyakorta hajlamossá válik az ilyen fajta „ön-narkotizálásra"!), úgyszólván „előfizetett" a stratégia kudarcára: ugyanis a valóságtól eltérő kép alakul ki benne a nemzetgazdaság teljesítőképességéről (rendszerint nagyobbnak látja azt a valóságosnál), hasonlóan hamis képet alakít ki magának a várható külső kihívásokról (ezeket általában bagatellizáni szokták), ferde ítéletek rögződ-

[17] E könyv 3. és 4. részében egy sor ilyen forgatókönyvet vonultatok fe

nek a lehetséges precedenseket illetően (vagy lebecsüli az átvehető elemeket, vagy – s ez a gyakoribb – túlbecsüli a kopírozhatóságot). Következésképpen úgy jár, mint az ügyetlen tüzér, aki minden lőelemet elszámít, s amikor elsüti az ágyút, nem az ellenséget találja el, hanem a saját csapatának vezérkari harcálláspontját.

Iterálva rendszerezés

3.) Mikor a stratégiai alkotóműhely kezében ott van az alapos helyzetfelismerés, egyben kezdenek kiviláglani a ködből a jövőbeni cselekvések lehetőségeinek halvány körvonalai is: ezek még *tényleg* halványak, mert nélkülözik egyfelől a *bizonyosságot* (arról ti., hogy valóban azt célszerű-e tenni, vagy van más lehetőség is, csak az még nem bukkant ki a ködből); másfelől a célszerű cselekvések még önmagukban körvonalazódnak: *nem áll össze a stratégia konzisztens rendszere;* végül még nem tudni, milyen lépésnek *mi lesz az ára:* akár a közvetlen költséget számítjuk, akár a lépés rendszerkövetkezményeit (multiplikációkat). A stratégia úgy érzi magát, mint a hétvégi kosztot tervezgető háziasszony akkor, amikor megérkezik a piacra: már konkrétabban látja, mi áll a rendelkezésre, mint akkor, amikor elindult otthonról, de még előtte van a döntés: mit szedjen össze.

Ezért aztán többször vissza kell nyúlni az információs „alapanyaghoz". Ki fog ugyanis derülni az, hogy *hiányos* a tudás: tökéletlen az önismeret, *nem használhatók az* összegyűjtött precedensek, *ellentmondók a* prognózisok. Ez az oda-vissza játék addig kell hogy tartson, amíg a helyzetfelismerés egy sajátos gazdagodáson nem megy át: ki nem egészül olyan *teendőhipotézisekkel,* amelyek már egy konzisztens rendszer körvonalait rajzolják ki. Ezt az érettségi fokot lehet már *a stratégiai koncepció elvi vázlatának* nevezni.

Kiemelt feladatok

4.) A negyedik munkálati fázis tulajdonképpen az előzővel párhuzamosan formálódik ki. Kiindulópontja ugyancsak az a feszültségekkel teli felismerés, amely a stratégiai műhelyt „megdöbbenti" akkor, amikor a hazai gazdaságot illető önismeretet szembesíti a külföld mozgását előrevetítő jövőképekkel. Ebben a „döbbenetben" ugyanis nemcsak általános reagálási szükségletek és lehetőségek körvonalai kezdenek kirajzolódni, hanem igencsak *konkrét akciókéi* is: *fejlesztési* súlypontok, *technológiai nemzedékváltási* irányok, ellátási és realizálási *piaci*

csomósodások, gazdaságpolitikai *stílusváltoztatási* szükségletek és így tovább. Komoly szelekciós munkára van itt is szükség, nehogy „annyit akarjon a szarka, amennyit nem bír a farka". Ennek elvégzésével az alkotóműhely birtokában lesz egy olyan akció-variáns sorozatnak, amely a stratégiai időszakban végrehajtható *kiemelt feladatokra vonatkozik.*

Érdekegyeztetés a gazdálkodói szférával

5.) Itt kerül sor az első nagyobb szabású érdekegyeztetési műveletre is. A kiemelt feladatokkal kapcsolatos, lehetséges akciók összegyűjtése ugyanis már a *vállalati, ágazati érdekcsoportosulások* érdeklődésének és nyomásainak kereszttüzében történik. Senkinek sem közömbös, hogy bekerül-e a gazdaságpolitika hosszú távon érvényesítendő prioritási listájára az, amit ő csinál: kedvezmények, rendelések, garanciák, rásegítési akció, netán ingyen tőkék és szubvenciók „lógnak a levegőben". Nem csoda, hogy ilyenkor bivalyerejű és bulldogmakacsságú lobbyk mozdulnak meg, az alapos műszaki-piaci érvek előhozatalától és ütköztetésétől a mocskos korrumpálási kísérletekig bezárólag minden fegyver dörögni kezd. A kiemelt feladatok kikristályosodásában tehát az adottságok-kihívások *sine ira et studio* mérlegelésén alapuló szakmai szelekcióval összefonódottan egy vállalati-ágazati érdekharcon alapuló szelekció is szerepet játszik.[18]

[18] A szerzőnek itt illenék felháborodnia és jéghideg hangon kijelentenie, hogy e második tendencia a sátán műve, amelyet tűzzel-vassal ki kell írtani a stratégia-alkotás tiszta és szent folyamatából. Nos, ez a heroikus kijelentés ezúttal elmarad: egyrészt – realista lévén – tudom, hogy a lobbyzást lehetetlen száműzni mindazokról a helyekről, ahol valamilyen állami aktus magánérdekek érvényesíthetősége, nehezítése vagy könnyítése ügyében közreműködtő szerepet vállal. A mustoskádaktól nem lehet elhessegetni a darazsak hadát. Másrészt óvakodni kell attól a tudósi vagy apparátusi gőgtől, miszerint a gazdaság üdve kizárólag a tudományos vagy államigazgatási fejekben kialakult igazságok nyomán valósulhat meg. Nem csekély annak a valószínűsége, hogy e lobby-roham során perdöntő ötletekkel gazdagodik a stratégiai koncepció: olyanokkal,amelyek hozama többszörösen felülmúlja azoknak a veszteségeknek a mértékét, amelyeket nem lehetett a lobbyzási roham közben elhárítani. A lobbyzást egy módon lehet mérsékelni: ti. azzal, ha –mint fentebb javasoltam – a vállalati szektor javaslatait, törekvéseit már a kezdet kezdetétől fogva szervesen becsatornázzuk a koncipiálási folyamatba, így ezek átkerülnek abba a tartományba, ahol őket a józan mérlegelés tárgyává lehet tenni.

Az elvi vázlat és a kiemelt akcióprogram egyeztetése

6.) A következő lépés az Elvi Vázlat és a kiemelt akció-variánsok összehozása: magyarán, a kiemelt akciók beillesztése az általános rendszer kereteibe. Ez megint csak igen kemény iterációt és egyben rendszeralkotást követel: olyannyira, hogy *nem is vezethet egyértelmű ítéletalkotásra.* Ki fog derülni, hogy egy adott általános illeszkedési jövőkép több kiemelt akciósorozattal is megvalósítható, továbbá az is, hogy ha bizonyos kiemelt-akció-csokrokat megpróbálunk beilleszteni a makroökonómiai szintű illeszkedési modellbe, akkor megváltozik azok forrásigénye is és a hozam-reménye is. Vagyis a két szempont ötvözése során *stratégiai koncepciónk nagymértékben konkretizálódik, de egyben diverzifikálódik is: egymással versenyző variánsokra „hull szét".*

Reményteljes variánsok szelektálása

7.) Ezeknek mindegyikét összevetjük megintcsak a megvalósításukban előre látható vállalati-ágazati érdekeltségekkel, megpróbálunk néhány *reményteljes* variánst összegyúrni belőlük, vagyis végigjátszunk magunkban egy érdekegyeztetési és egyben szelekciós menetet. A sok elméleti külgazdasági teljesítményvariáns így összerázódik néhány közgazdaságilag már alátámasztott, védhető és reálissá csiszolható variánssá. Ezek persze még csak nagy vonalakban állnak ilyenkor a rendelkezésre és minden részletükben még nem kiértékeltek, ezért „nyersanyagokként" kezelendők. De ha e munkafázison túljutottunk, már *alapjában véve sejtjük,* milyen lehetőségek rejlenek a gazdaság elkövetkező egy-két évtizedes külgazdasági illeszkedésében.

Külföldi partnerek érdekeinek mint korlátozó tényezőknek figyelembe vétele

8.) Ez az a fázis, amikor a gazdaságpolitika *már világosan látja a saját nemzetgazdaság lehetőségeit és érdekeit.* Épp ideje körülnézni, mennyiben egészíti ki ez a *fontosabb partnerek* törekvéseit, vagy mennyiben keresztezi azokat. „Audiatur et altera pars" – vagy pedig gazda nélkül készül el a számítás. Ha érdekeink, törekvéseink szinkronban vannak a fő partnerekéivel, akkor itt az ideje örülni. Ha tolerálható az ütközés felülete és várható erőssége, akkor itt az ideje tárgyalni. Ha akkora az érdekütközés, hogy kikerülhetetlen a keményebb versenyhelyzet, akkor ideje még egyszer számot vetni a gazdaság erőnlétével, gyarapodási lehetőségeivel és dönteni arról, hogy előtérbe toljuk-e *az agresszívebb* variánsokat, vagy inkább *a kikerülő-védekező* vonásokkal jeleskedő variánsok kerülnek élvonalba.

Mindez persze kötelezővé teszi a kiemelt akciók szelekciójának átvizsgálását is.

E sok gondot okozó és erősen munkaigényes művelet végén mondhatjuk azt, hogy reális külgazdasági stratégiai variánsaink születtek.

Variánsok sorrendezése

9.) A következő lépés egy *cost-benefit* rendszerű *rangsorolás*. A többszörös szelekciós és érdekütköztetési fázist túlélő variánsok – ha az alkotóműhely jól végezte dolgát – *hatásfokukat* tekintve nem állnak messze egymástól, az eredmény elérésének *útját* tekintve azonban komoly differenciák vannak közöttük.[19] Eltérést regisztrálhatunk az előlegezett *forrásmennyiség* tekintetében, a vállalandó *kockázatban* és még számos olyan vonatkozásban, amelyek bizonyos szituációkban igen fontosakká válhatnak.

Azt, hogy a sorrendezés milyen tényező *alapvető* figyelembevétele alapján történjék, a stratégiai célok és a nemzetgazdasági korlátozó feltételek együttes mérlegelése dönti el. Az a variáns is kaphatja az első helyet, amely az adott jövedelemkiegészítési célt a lehető legalacsonyabb pótlólagos tőkelekötés árán ígéri elérni, de az is, amelyik a lehető legkisebb kockázatot feltételezi.

Politikai egyeztetés

10.) Ez a libasorba állítás, jellegét tekintve szelekciós művelet: a prioritásokba azonban a vegytisztán gazdasági ismérvrendszer mellett e ponton már keményen bele fog játszani a *politika* is. A kormányzat bel- és külpolitikai prioritásai tehát fel fognak sorakozni, mint kisebb-nagyobb súllyal rendelkező *eltérítő erők a* cost-benefit számítások mellett. Lehet, hogy a számítások egy olyan variánst tolnak előtérbe, amely – mondjuk erősebb export-import-koncentrációt feltételez a partnerek valamely csoportja felé, az export- és importszerkezet meghatározott karakterisztikái mellett, ám közbeszól a politikai érdek, amely egy másik partnercsoportot részesít előnyben, ami persze más export- és importviszonyokkal, ezzel együtt más kiegészítőjövedelem-szerzési lehetőségekkel jár együtt. Megindul az alku a gazdasági érdekek és a politikai prioritások között: vagy sikerül bebizonyítani, hogy nem egyszerűen preferálásról-diszpreferálásról van szó, hanem *kényszerről* (korlátozó tényező működik közre), vagy tényleg „csak" külpolitikai preferencia

[19] Közismert hasonlat: mindkét vonat Szolnok felé halad, csak az egyik a ceglédi vonalon, a másik meg az újszászin.

esete forog fenn, és ezt a kormányerőviszonyok alapján a külpolitika érvényesíteni tudja a gazdaságpolitikával szemben, vagy pedig sikerül meggyőzni/kényszeríteni a külpolitikát, hogy fogadja el a gazdaságpolitikai prioritást, pl. azért, mert az ő álláspontjának érvényesülése esetén nyerhető külpolitikai haszon nagysága eltörpül amellett az elmaradt nyereség mellett, amely keletkeznék akkor, ha sikerülne áterőszakolnia álláspontját a gazdasági relációval szemben.

Ezek a már lényegében komplett külgazdasági stratégia feletti politikai csatározások részben elkerülhetők, megelőzhetők, a politikai szempontok az előkészítő munkálatok során már ismertek, s az optimumkeresések ezek tudatában, figyelembevételével történnek.[20]

Politikai döntés

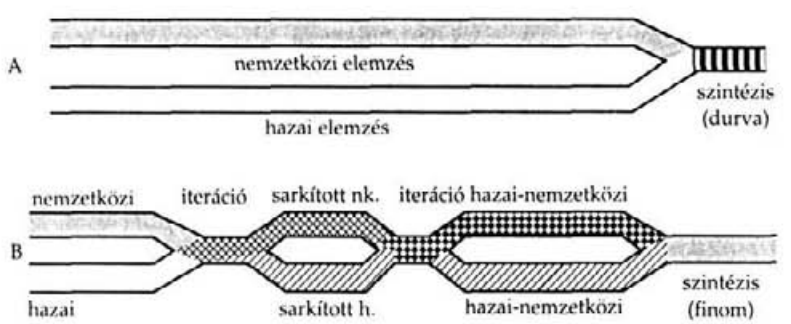
11.) Az ilyen módon cizellált stratégia – ha szükséges – valamilyen politikai fórum elé kerülhet, mintegy „szentesítés" céljából. Mint fentebb utaltam rá, ezt az aktust nem szabad mágikus erővel felruházni; attól még papírrongy maradhat a koncipiálók hatalmas energiabefektetését tartalmazó stratégia, hogy törvényerőre emelkedik; azzá silányíthatja az is, ha nem sikerül társadalmi (mikroszférát és igazgatási szférát magában foglaló) konszenzust teremteni körötte – ez esetben „el lesz felejtve" vagy „szabotálva": –, de az is, ha valami világpiaci vihar elsöpri megvalósításának realitását. A politikai szentesítés tehát nem kultikus aktus, amely garantálja a stratégia sikerét, hanem *az államhatalom elköteleződése a stratégia mellett*, egy „istenbizony", amely *kötelezi a kormányzatot, hogy a maga politikai és gazdaságpolitikai eszközeivel nem fog az elfogadott stratégiai irányvonal ellen dolgozni.* Vagyis annyit ér, mint egy, az anyakönyvvezető előtt elrebegett „igen", ami ugyancsak nem záloga a házasság sikeres voltának, de legalább szégyellheti magát az a fél, amelyik megszegi elkötelezettségét.

[20] A jelenség némi rokonságot mutat azzal, amit az építkezésekkor szoktunk tapasztalni: ha egy építmény használatába többen szólnak bele, jobb előzetesen mindenkinek a szempontjait ismerni, s a kivitelezéshez csak ezek tudatában hozzáfogni, különben az avatáskor fog kiderülni, hogy nem tettünk eleget az ÁNTSZ, a tűzoltóság, a Műemléki Felügyelőség, valamint a második emelet kettőbe beköltöző Kovács néni kívánalmainak. Az utólagos helyesbítések rettenetes költséget fognak felemészteni, s ami kijön a végén, alig fog egy épkézláb házra hasonlítani.

2.6. Nemzetgazdasági helyzetmeghatározás

A nemzetgazdasági *önismeret* két, úgyszólván molekuláris szinten összefonódó elemzőfolyamatból táplálkozik: egyfelelől a *nemzetközi* gazdasági környezet (világgazdasági tendenciák és erőviszonyok, regionális, Magyarország esetében európai fejlődési tendenciák, az ország kulcs-partnereinek helyzete, erőnléte, kereslete reményt keltő területek „természetrajza") elemzéséből, valamint a *hazai* erőforrások, szerkezetek, mechanizmusok, tendenciák értékeléséből.

Az összefonódásnak *tényleg* molekuláris szinten kell végbemennie: sem a nemzetközi, sem a hazai analízis nem mellőzhet, vagy nagyolhat el olyan momentumokat, amelyeknek külgazdaság-stratégiai jelentőségük van, vagy lehet, sem a nemzetközi analízis nem kalandozhat el olyan területekre, amelyek önmagukban lehetnek érdekesek is és tanulságosak is, de a hazai gazdaság nemzetközi mozgására nincsenek hatással, vagy csak marginális hatással vannak, és ez valószínűleg így lesz a jövőben is. – Ez azt jelenti, hogy az önismereti folyamatban igen élénk kölcsönhatást kell biztosítani a kétféle elemzőmunkának. Egészen biztosan hamis eredményekhez vezet az, ha párhuzamosan vizsgáljuk a nemzetközi környezetet és a hazai viszonyokat, s a kettő közötti szinkront valahol az elemzések végső stádiumában kívánjuk biztosítani – valahogy így:



2.4. ábra

A nemzetközi és hazai helyzetelemzés „molekuláris" szintű össze-

Hagyományos analízis

A hagyományos nemzetgazdasági analízis a következő kérdéscsoportokra keres választ:

- a globális *növekedési és egyensúlyi* viszonyok alakulása, ezek makroökonómiai összetevői: tehát az emberi munka termelékenységének, valamint a technikai felszereltségnek és végül a műszaki haladásnak a szerepe a növekedési és egyensúlyi viszonyok változásaiban;
- a gazdaság *ágazati szerkezetmódosulásainak* szerepe a termelőszektor piaci szereplésének sikereiben, illetve kudarcaiban;
- *a „húzó-ágazatok" és dinamizmusukat vesztett ágazatok* különleges szerepe a növekedési, egyensúlyi és külgazdasági viszonyok alakulásában;
- a gazdasági fejlődés kulcspontjain tapasztalható *elaszticitási viszonyok*, vagyis a makroökonómia főszereplőinek kölcsönös függvény-kapcsolatai;
- *a nemzetgazdasági számlarendszer* alapvető kategóriáinak (fogyasztás, jövedelmek, megtakarítás, bruttó tőkeképződés, GNP, GDP stb.) alakulása és egymás közötti függvénykapcsolatai;
- az alapvető *nemzetgazdasági mérlegek* (kereskedelmi, fizetési és tőkemérlegek) mozgásai;
- *a pénzügyi és árszabályozók* rendszerösszefüggései, alkalmazásuk sikerei, illetve kudarcai.

Az analízis fő céljai

A következtetések levonásakor az elemzők az alábbi *fő* szempontokra szokták a legfőbb figyelmet fordítani:

a) erősödött-e vagy gyengült a nemzetgazdaság a vizsgált időszak alatt: gyorsult-e növekedése, stabilizálódtak-e egyensúlyi viszonyai, növekedett-e a belgazdaság és az exportra termelő szektor jövedelemtermelő képessége, kedvezően alakult-e a fizetési mérleg, az export-import cserearány, a hazai valuta nemzetközi piaci helyzete?

b) mely tulajdonságainak köszönhető az erősödés, illetve a gyengülés: melyek azok *az általános* működési sajátosságok, valamint *helyileg* tettenérhető „Héraklész-izomzatok" és „Achilles-sarkak", amelyeknek működésének nyomán a bel- és külgazdasági sikerek és kudarcok, mint vektorok összetevődnek?

c) milyen *haszna vagy kára* származott a nemzetgazdaságnak az adott időszak alatt a *külgazdasági kapcsolatokból*, milyen *szakmai*

és *földrajzi területekre* lehet allokálni a hasznok, az elmaradt hasznok és a tényleges károk nagyobb „csomóit"?

d) *változatlan külgazdasági feltételrendszer* melletti nemzetgazdasági *potenciál-kifáradás időigénye:* piackorlátok, forráskorlátok, csökkenő hozadékok belépésének mai csírái;

e) a *külgazdasági feltételrendszer belátható változási tendenciájának* bekövetkezése esetén a *lépéstartáshoz,* vagy a szükségesnek vélt *előretöréshez* elengedhetetlen *többletforrások* mennyisége és a hozzájutás lehetőségei.

Amint látható, az elemzési rendszer a nemzetgazdaság külső szereplésének valódi alapkérdéseit teszi fel, az analízist azonban igen fegyelmezetten a makroökonómiai mozgások figyelésére és megértésére koncentrálja: csak ott tesz fontos, de mégis „alkalmi" – a rendszerhez *csatlakozó,* de magán a rendszeren mégis *kívül maradó* jellegű – „kirándulást", egyfelől a mezoökonómiai vidékekre (ágazatok, kulcsponti kérdések), valamint a gazdasági mozgások elemi komponenseinek területére (termelési tényezők), ahol végképp elkerülhetetlen. E szemléletmód *fókuszpontjában a kereslet és kínálat változásai* állnak, mint a bonyolult gazdasági mozgások végeffektusai, s egyben a lehetséges gazdaságpolitikai beavatkozások („terápiák") célpontjai; nincs tehát értelme a kereslet-kínálati viszonyok eltolódási okainak firtatásakor *több mint egy lépcsővel* a jelenségek mögé nézni.

Minél nagyobb a vizsgált gazdaság mérete –, azaz minél inkább számíthat az elemző arra, hogy az egyedi jelenségek és folyamatok statisztikusan jellegzetes tömegtendenciákban összegeződnek –; *minél erősebb világpiaci pozíciójú* az illető gazdaság –, azaz minél kevésbé lehet feltételezni azt, hogy mozgásai nem endogén tényezők eredményeként jönnek létre –; s végül, *minél nyugalmasabb, evolutívabb jellegű konjunkturális időszakra* vonatkozik az analízis, annál megbízhatóbb a vázolt módszer. *Ez azt jelenti, hogy olyan kis nemzetgazdaságok esetében, ahol egy-egy komolyabb mikroökonómiai megmozdulás már erősen képes megbillenteni a makroökonómiai helyzetet is; olyan gazdaságok esetében, amelyek a világkereskedelem tengerét nem modern óceánjárókként, hanem apró lélekvesztőkként vagy rozzant bárkákként szelik, és végül abban az esetben, ha a „tenger" viharos –az emberileg lehető legnagyobb tisztánlátáshoz egy, a hagyományos, megszokott makroökonómiai elemzésnél mélyebb analízis kívánatos.*

Ez még akkor is követelmény, ha a módszerváltással kénytelenek vagyunk lemondani annak *a kvantifikálási lehetőségnek a jó részéről*, amely a hagyományos vizsgálatok esetében rendelkezésre áll.[21]

A javasolt „mélyanalízis" véghezvitelének alapfeltétele a nemzetgazdaságban működő erők részletes és mély ismerete – ami persze nem egy vagy néhány ember szellemi kincse, hanem egy jelentős munkacsapaté, amely aztán alaposan meghányja-veti ezeket az ismereteket, feltárja az alapvető összefüggéseket és mindennek alapján alkot véleményt a következő kérdéscsoportokban:

Természeti adottságok

1. A gazdaság rendelkezésére álló *természeti* adottságok sokféleség, mennyiség, hozzáférhetőség beruházási- és folyóköltség vonatkozásai – beleértve *a saját területen* lévő adottságokat, *a tőketranszfer vagy koncesszió* révén biztosítottakat és *a hosszú lejáratú kereskedelmi szerződésekben* biztosítottakat egyaránt. Természetesen a külföldön lekötött természeti tényezők flow- és stock-értékei a többletrizikó-tényezővel korrigálandók: a vagyonérték lefelé, a költségérték pedig fölfelé. Minél nagyobb az elméleti (vagy gyakorlati) esélye annak, hogy a lelőhely kimerül; a külföldön hosszú időre lekötött lelőhely elvész vagy megdrágul, a stratégiai potenciál szempontjából an-

[21] Ehelyütt a szerző kénytelen az Olvasónak bevallani eretnek nézetét a nemzetgazdasági jelenségek és folyamatok mérési megbízhatóságát illetően. Ismervén azt, hogy a primer forrásadatok milyen megbízhatatlanok (az elsődleges adatszolgáltatást a kérdések meg nem értésétől az adóhatóságoktól való félelemig rengeteg tényező torzítja érdemlegesen!), mennyi szervesült torzítás van beépítve az értékben megadott adatokba (az árak, árfolyamok, bérek stb. szubjektív, torzító elemeitől a súlyozások torzító hatásáig), valamint milyen relatív az egyes adathalmazok homogenitása (adott csoport eltérő minőségű és összetételű komponensekkel való feltöltése, bizonyos csoportok más-más kategóriákba való besorolása stb.) – nem lehet megszabadulni attól az érzéstől, hogy a közölt adatok nem azért mutatnak szakmai megérzéseink szerint elfogadható tendenciákat, mert valósághű „atomokból" vannak valósághű „molekuláris szerkezetben' felépítve, hanem azért, mert a legkülönbözőbb irányú és mértékű torzításaik végülis valahol – a magasabb aggregációs kategóriákban – statisztikusan kiegyenlítik egymást.
Ez a tudat némi gyógyír arra a sebre, amelyet az alább vázolt „mélyanalízis" üt a szakemberen, azzal a tulajdonságával, hogy az oly nagyon áhított kvantitatív, a nagyságok és összefüggések egzakt kiszámítására alapuló módszert , kénytelen felcserélni egy javarészt kvalitatív, azaz a jelenségek tanulmányozására, megfigyelésére és sokoldalú átgondolásukon alapuló értékelésére épülő módszerrel.

nál kisebb a vagyonértéke, és annál nagyobb a várható költsége – ami akkor is érdekes, ha a természeti jószágot a gazdaság exportálni akarja és akkor is, ha maga kívánja feldolgozni –, mivel a magas (=nagy rizikóval terhelt) költség belegyűrűzik a feldolgozott termékek költségeibe és mérsékli versenyképességüket.

Amennyiben a gazdaság sokoldalú, versenyképes feldolgozóiparral rendelkezik, a rendelkezésre álló természeti javak stratégiai értékét két tényező fokozottan növelheti: az egyik a hazai ellátottság *sokoldalúsága*, a másik – ezzel csaknem egyenlő, csak a közbeiktatott többletkockázat által mérsékelt értékű az olyan, igen *hatékonyan hozzáférhető* és a nemzetközi piacokon *magas* (vagy legalábbis nem nyomott) *árfekvésű* természeti jószág jelenléte, amelynek exportja révén a behozandó egyéb természeti javak devizafedezete előteremthető.

Ha pl. egy gazdaság nem rendelkezik energiahordozókkal – behozatalra szorul –, s ezekért a nemzetközi piacon marginális (kitermelési járadékkal maradéktalanul terhelt) árat kell fizetnie, akkor érezheti magát nyeregben, ha ennek fejében nem – mondjuk – agrárollóval terhelt búzát, kukoricát kell exportálnia, hanem megjelenhet a piacon otthon olcsón kitermelt, jó minőségű vasérccel, titándioxiddal, foszfáttal – a nemzetközi piacon tartósan magas árfekvésű természeti javakkal: vagyis azt a kitermelési járadékot, amelyet elvesztett a réven, visszaszerzi a vámon.

Amennyiben a gazdaság nem rendelkezik sokoldalú és versenyképes feldolgozó- vagy szolgáltatóiparral, vagy egyoldalú a szerkezete, vagy sokoldalú ugyan, de gyenge külpiaci versenyképességű (mint pl. a kelet-közép-európai országoké), még egy szempontot szükséges figyelembe vennie: lemondhat-e az import javára esetleg *nem hatékony* vagy *nyomott nemzetközi piaci árú* kitermelő kapacitások fenntartásáról? Ha ugyanis az importhoz szükséges deviza előteremtése magasabb költségszintű, mint a természeti lelőhelyek kiaknázása, a kedvezőtlen adottságú lelőhely működtetése kisebb veszteséget hoz, mint a termékének importtal való kiváltása.

Kedvezőtlen adottságok relatív értéke

Tegyük fel, egy millió Cal-nyi (=1 t kőolaj egyenértéke) energiahordozó nemzetközi piaci ára 25 $, ami 20%-os elvárt hasznot feltételezve 20$-os költségszintet jelent. Ha 100 Ft =1 $-ral, a marginális energiaár 2500 Ft/10^6 Cal, a marginális energiaköltség pedig

2000 Ft/10^6 Cal. Az itthoni átlagköltség 3000 Ft/10^6 Cal a kedvezőtlen természeti adottságok folytán.[22]

Ahhoz, hogy a bányák működjenek, meg kell kapniuk az elvárt hasznot: a fűtőanyagok milliói kalóriánkénti marginális ára itthon tehát 3600 Ft lesz. *Elvileg* ilyen körülmények között abba kell hagyni a hazai kitermelést, hiszen a felhasználók 10^6 kalóriánként 1100 Ft-ot fizetnek rá arra, ha a szükségletet *nem importból*, hanem hazai termelésből elégítjük ki. Ez igaz: azonban azt is meg kell nézni, *mennyiért termeljük ki a* 25 $ importár hazai exportfedezetét: 2000 és 3000 Ft költségszint mellett valóban az import az egyetlen értelmes megoldás – feltéve, hogy egyéb szempontok nem szólnak parancsolóan közbe (biztonság stb.). De ha a 25 $-ért csak olyan többletexportot tudunk produkálni, amelynek a hazai költsége 4000 Ft, azaz elvárt haszonnal együtt 4800 Ft, akkor már érdemesebb a gazdaságtalan energiahordozó-termelés fenntartása, mivel minden millió kalóriaimport 1200 Ft-nyi veszteséget okozna a gazdaságnak.

Furcsa módon tehát a természeti javakkal való ellátottság megítélése többdimenziós látásmódot követel meg: a kitermelési feltételekét a nemzetközi piaci „etalon"-követelményekhez képest, a sokoldalúságot a természetijószág-import lehetőségeinek tükrében és az importhelyettesítés-import összetevését az import devizahátterének kitermelési költségei függvényében. Mindezek – szerencsésebb esetben – részletszámításokkal alátámaszthatók, vagy legalábbis nagyságrendileg érzékelhetővé tehetők kvantitatíve is. Azt, hogy a *nemzetgazdaság végül is rendelkezik-e számottevő kitermelésijáradék-többletforrás szerzési lehetőséggel természetijószág-exportja és -importja volumenének, hatékonyságának és árfekvéseinek együttes eredőjeképpen, avagy csak mentesül a partnereknek fizetendő járadék alól – mert képes eltartani magát kitermelt cikkekkel nem drágábban, mint a marginális ár –, avagy kitermelésijáradék-fizető sors vár rá, az egész kitermelési szektor mennyiségi, sokféleségi és hatékonysági viszonyainak, továbbá az egész természetijószág-import hasonló mélységben való áttekintésének eredményeképpen állapítható meg.*

Kitermelési járadékmérleg

Persze az elemzés eredménye nem egy dollár-cent összeg lesz, hanem egy *nagyságrendismeret:* „számíthatok ilyen és ilyen tömegű kitermelésijáradék jövedelemre ennyi és ennyi hazai ráfordítás ellenében"; vagy: „el tudok kerülni egy veszélyes kockázatot, nem tűr-

[22] Vagyis feltételezem, hogy a többi termelési tényező működési hatékonysága nem tér el a nemzetközileg elismert szinttől!

hetetlen hazai kitermelési költségviszonyok árán"; vagy: „elkerülhetetlen a (nagyméretű, kisebb méretű) kitermelésijáradék-fizetés a partnerek felé: gondoskodnom kell a gazdaságos fedezetről"; vagy: „kénytelen vagyok elviselni egy tetemes jövedelemveszteséget a hazai inframarginális kitermelési viszonyok miatt, mert az importtal való kiváltás még nagyobb veszteséget okozna". Az elviselhető *mennyiségi* pontosság elképzelhető, hogy +-10 millió dolláros nagyságrendben mozog: ezt ha lehet, összébb kell húzni, de kicsi az esélye annak, hogy megbízható, és egyben pontos adatokkal rendelkezzünk.

2. Az *állóeszközök* súlya a nemzeti vagyonban több szempontból is perdöntő jelentőségű. Ez mutatja meg, *hogy*

- milyen mértékben van az aktív lakosság *munkaeszközökkel*, illetve, szélesebb értelemben, *munkahelyekkel felszerelve*;[23]
- mekkora a szorosabb értelemben vett technológiai állóeszköz-állomány és az ezt kiszolgáló *infrastruktúra* aránya;[24]
- mekkora a szélesebb értelemben vett gazdasági szféra állóeszköz-állományának és *a fogyasztási célzatú, állóeszköz*, jellegű javak értékének aránya.[25]

Három összetevő közötti arányok

A három kategória (s az elsőn belül a munkahely és munkaeszköz) elkülönítésének semmi köze a „zanzásított marxizmus" azon, rossz szájízt hagyó tételéhez, amely a „produktív' területeket mereven elkülönítette az „improduktívaktól"; egyszerűn arról van szó, hogy az ország külgazdasági teljesítményének létrehozásában a három vagyoni kategóriának más-más szerepe van. Hiába magas pl. az

[23] A előbbi esetben az egy aktív lakosra jutó, nem ingatlanjellegit állóeszközérték a mérvadó (gépek, termelőberendezések, műszerezettség stb.), az utóbbiban az egy aktív lakosra jutó teljes gazdasági jellegű állóeszköz-állomány, vagyis az építmények és az üzemi infrastruktúra is.

[24] Ez esetben az ország teljes „vállalati" állóeszközvagyonát kell összemérnünk a nagy országos hálózatok (szállítás, hírközlés, informatika, közigazgatás, oktatás, egészségügy stb.) vagyonértékével.

[25] Itt viszont a teljes „vállalati" és infrastrukturális állóeszközvagyon és a szűkebb értelemben vett fogyasztói célú-de beruházási cikk jellegű – vagyonarányáról van szó. E vagyonállag gerincét a lakásalap képezi, de ide sorol a lakosság kezén lévő értékes közlekedési eszközök, a személyszállító tömegközlekedés vagyona, az üdülők; bizonyos megfontolások szerint a kulturális intézmények vagyona, sőt, a háztartásokban működő tartós fogyasztási javak (gépek, elektronika, nagy értékű műtárgyak stb.) is.

egy dolgozóra jutó „vállalati" állóeszközállomány, ha azon belül alacsony a gépek, berendezések, műszerek értéke-vagy azért, mert a munkahelyek gyengén vannak felszerelve, vagy azért, mert a felszerelések elavultak, vagy *szerkezeti* okok miatt (a házi- és kézműipar túlsúlyban van a korszerű gépesített-automatizált tevékenységekkel szemben) –; hiába magas a szorosabb értelemben vett „termelő" (azaz a javakat *előállító)* szektorban az egy dolgozóra jutó állóalapérték, ha nincs biztosítva *a piaci folyamatok* zavartalan végbemenetele – fejletlen a kereskedelmi hálózat, primitív fejlettségi fokon tengődik a hírközlés, szállítás, nincs kiépítve a bankrendszer stb. stb. –, a gazdaságban egyidejűleg létezhet a megtermelt javak tömeges pusztulása és a hiánygazdaság; és végül, a lakossági állóeszközvagyon csökevényes volta ugyancsak negatívan csatol vissza a gazdaság teljesítőképességére (erőnlét, munkaerő újratermelődése, torz fogyasztási szerkezet, érdekeltségi „kóboráramok" jelentkezése stb. stb.).

Az önvizsgálat első feladata tehát választ keresni arra, hogy *kellő mennyiségű és ésszerű szerkezetű-e az ország állóeszközvagyona* ahhoz a külgazdasági feladathoz képest, amelynek megvalósítása az elkövetkező stratégiai időszakban elkerülhetetlen, vagy legalábbis erősen kívánatos lesz.

Az állóeszközvagyon műszaki állapota

A másik feladat a szűkebb értelemben vett technológiában testet öltő vagyon értékelése abból a szempontból, *hogy* minősége, a benne foglalt műszaki fejlettség tekintetében

Az emberi tényezőhöz viszonyítva

– *hogyan viszonylik az őt kezelő emberek szakmai kvalitásaihoz: összhangban van-e* azzal, vagy *elmarad* mögötte (a dolgozó lakosság magasabb műszaki szintű technikát is képes volna működtetni), netán *felülmúlja* azt (a technológia mellé rendelt munkaerő nem képes *hatékonyan* illetve – ez a rosszabbik helyzet – *rendeltetésszerűen* használni a technikát); a megállapított helyzet mennyiben általános, milyen szóródások tapasztalhatók, milyen területeken, és hogyan értékelendők ezek az átlagtól való eltérések az ország *külgazdasági* pozíciói szempontjából: olyan területeken sűrűsödnek-e pl. a feszültségek az emberi kvalitások és a kézben lévő technika között, amelyek sorsmeghatározó jelentőségűek a gazdaság exportképessége szempontjából, vagy „csak" ott mérhetők nagyobb mértékben, ahol nincs *közvetlen* hatásuk a nemzetközi piaci versenyképességre, viszont a versenyágazatok háttér-tevékenységeinek hatásfokát rontják?

– *hogyan viszonylik a nagy, nemzetközi műszaki fejlődési áramlatokhoz:* olyan típusú, színvonalú technika áll-e a gazdaság rendelkezésére, amely *besorolhat az* elkövetkező évtizedek nemzetközi műszaki fejlődési trendjeibe valamilyen „érdemleges" – úttörői vagy első követői – színvonalon, avagy csak a „messziről követő", vagy a „reménytelenül lemaradó" szintet képes kihozni magából; *olyan pontokon* tapintható-e ki a technikaállomány „krémje", amelyek egybeesnek a nemzetközi fejlődés dinamikus szegmenseivel, vagy legalábbis közvetve csatlakoztathatók ezekhez – avagy a gazdaság technikaállománya ott a legfejlettebb, ahol a nemzetközi piac a jövőben azt a legkevésbé fogja méltányolni, mert a világfejlődés perifferikus területéhez tartozik?

Nemzetközi műszaki fejlődési trendekhez viszonyítva

Amikor a nemzetgazdaság állóeszköz-állományának a nemzetközi műszaki fejlődési trendekhez való viszonyát vizsgáljuk, voltaképpen *piaci sikerekre való alkalmasságát* firtatjuk csak éppen nem konjunkturális, hanem *stratégiai idősávban.* Célszerű persze a nemzet technikai vagyona külpiaci viszonyokra való alkalmasságának *direkt* vizsgálatát is megejteni – itt azonban nem tudunk középtávnál nagyobb időhorizontot befogadni, még ezt is csak az erősen állóeszköz- és tudományigényes területeken.

Középtáv: piaci trendekhez viszonyítva

Leegyszerűsített példa: a direkt piaci analízis pl. az autóbuszgyártásban mindenekelőtt arra terjed ki, hogy milyen modellek iránt várható keresletnövekedés – csuklós városi buszok, vagy emeletes túrabuszok, vagy repülőtéri közelítő járművek, netán mobil orvosi berendezések, műhelykocsik stb. stb. iránt –, és a gyártási technológia fel van-e készülve a keresletnek megfelelő típusok *gyártására. A* stratégiai vizsgálat homlokterében az autóbusz mint szállítóeszköz szerepének változásai állanak a közlekedési szerkezet egészében, valamint a termék jellegének alapvető változásai (meghajtás, kényelem, biztonság stb.), a buszgyártási technológia nemzedékváltásai (robotizálás stb.), s ezek alapján próbál dűlőre jutni a nehéz közúti járműipar teljes egészének sorsa tekintetében. A középtávú vizsgálat alapkérdése, hogy ki, milyen célokra fog autóbuszjellegű járművet rendelni, és alkalmas-e az állóeszköz-állomány e változások követésére; a stratégiai szemlélet pellengérre állítja az egész autóbuszgyártási technikát és úgy teszi fel a kérdést, hogy van-e ennek jövője.

K+F kapacitás

3. Az ország *műszaki-gazdasági kreativitásának elért fokáról, kiterjedtségéről; valamint a különböző területek közötti megoszlásáról* van szó: óva intenék mindenkit, nehogy olyan durva, primitív mutatókkal intézze el a kérdést, mint a „kutatóhelyeken foglalkoztatottak számának %-os részaránya", „a GDP kutatásra fordított része", az „évente elfogadott találmányok mennyisége" stb. stb. Nem arról van szó hogy ezek a mutatószámok semmit sem jeleznek: bizonyos, igen általános jelzésértékük persze van, de nem helyettesítik az *ország kreativitási potenciáljának a komoly viszonyismeretre támaszkodó alapos, mély átgondolását.*

A külgazdasági stratégiát alkotó műhely(ek)nek tehát tanácsos töviről-hegyire ismerniük) az ország tudományos kapacitását:

Kreativitási fokozatok

– számot kell *igen őszintén* vetni egyfelől azzal, *hogy a* rendelkezésre álló intellektuális erőforrások milyen *valóban újdonságalkotó* teljesítményre képesek, esetleg inkább a másutt létrehozott újdonságok *érdemi, lényegbevágó továbbfejlesztésére,* mennyiben képesek a meglévő termékek, technológiák *adaptációs és piacalkalmazkodás-szintű alakítására javítására* – és mennyiben jelenti a tőlük várható teljesítmény maximumát az, hogy kézhez vett licencek alapján *kifogástalan gyártást* valósítsanak meg (legalsó fokozat: „vagy még azt sem"!). A kreativitás felső fokozata az elsőnek említett, a középső fokozat a második, a harmadiknak említett (ezer apró fejlesztgetésre képes) fokozatot már nem lehet egyértelműen a kreativitási kapacitáshoz számítani, noha a gazdaság külpiaci helytállásához ez is hozzátartozik.

Kreativitási súlypontok

E vonatkozásban persze az országos átlagérték nem sokat mond (mit kezdjünk pl. azzal, ha megállapítjuk, hogy az ország munkaképes lakossága átlagosan 1 / 10-del a harmadik fokozat fölött helyezkedik el?), a körülötte való szóródások már inkább értékesek: tudnunk illik pl. azt, hogy viszonylag homogén-e a lakosság, vagy sem: tehát pl. nagy tömegben a „megbízható legyártók" társadalma vagyunk-e, avagy egy vékony „Nobel-díjas" réteg és egy igen széles „megbízhatatlan, trehány kivitelező" tömeg elegye? Vagy hogyan szóródik ez a „kreativitási index" szakterületenként: mindenütt, amihez csak hozzáfog a nemzet, tudja-e produkálni az alaplicenc érdemi továbbfejlesztésén alapuló gyártást, avagy létezik néhány, többé-kevésbé világosan kirajzolódó kör („műszaki-gazdasági

kultúra"), ahol az abszolút újdonságokat és a lényegi továbbfejlesztéseket tudja az ország tömegében produkálni, a maradék 70-90% esetében pedig a kifogástalan másolás a maximum, ami kitelik tőle?

Kivitelező munkaerő

4. Hasonló önvizsgálatot tanácsos megejteni a gazdaság rendelkezésére álló „kivitelező" munkaerő *mennyiségét, szakmai színvonalát, erőnlétét* és *a munkamorálját*, valamint tudásának *ágazati-szakmai megoszlását* illetően.

Ezt normális viszonyok között a gazdaságpolitika, valamint az emberi erőforrások gazdaságtanával foglalkozó szakemberek és szociológusok el szokták végezni – jó esetben előítéletek nélkül. Amit a külgazdaság-stratégiai műhelynek ehhez hozzá kell tennie, az a gazdaság külpiaci helytállása szempontjából való értékelés. Öreg hiba volna például olyan elemet beépíteni a stratégiába, miszerint a kivitelező építőipar be fog lépni a gazdaság nagy devizatömeg-szerző szektorai közé, anélkül, hogy számításba vennénk, hogy milyen szakmai és emberi szintű munkaerővel tudjuk ezt megkísérelni, milyen a hazai építkezések kivitelezési színvonala – és miért olyan, amilyen?! –, biztosítható-e a szükséges felfutás a kitűzött időre stb. stb.[26]

Szintézis

5. A vizsgálódás végül is a gazdaság *termelésitényező-potenciáljának* felmérésében kulminál, amely három alapvető szempontból történik:

Tényezőszerkezet

– a nemzetgazdaság és ágazati szegmenseinek *termelésitényező-összetétele* (*az* N:C:I:L arányok), figyelembe véve *a tényezőminőségek* egymáshoz való viszonyait is, és ebből következtetve a potenciálkimerülés (a csökkenő hozadékok belépése) lehetőségeire;

Helyettesítési határok

– a tényezőösszetétel *rugalmassági* viszonyai, azaz az egymással való *helyettesíthetőség* lehetőségei és korlátai;

[26] Ezt az öreg hibát a magyar gazdaságolitika a '80-as évek elején elkövette: a hazai építőipari kultúra mélyebb elemzése és számbavétele nélkül, hebehurgyán beement egy monstre lakásépítési vállalkozásba Észak-Afrika és Irak területén (az eladósodás szorította egyfelől, a szovjet olajszállítások elbizonytalanodása másfelől – de mindez csak magyarázza, és nem menti a meggondolatlanságot!). Az eredmény dollártízmilliókban mérhető ráfizetés és az ország jóhírének érezhető megcsorbulása lett.

Tényező-külforgalom

– annak feltérképezése, hogy hol mutatkoznak *tényezőtöbbletek és hiányok*, továbbá hol szülnek tényezőtöbbleteket és hiányokat a *hozadék- és helyettesíthetőségi korlátok*. Mindezek alapján kirajzolódik egy, a jövőbeni fejlődés külgazdasági feltételeként mutatkozó *tényezőmérleg-rendszer*, amely magában foglalja a négy termelési tényező export-import- és tőketranszfer-jövedelemtranszfer-forgalmának fő vonásait egyaránt.

Vállalati szerkezet

6. Képet alkotván a hazai termelőerők állapotáról, ajánlatos górcső alá tenni az ezeket birtokló és mozgató *döntési helyeket*, vagyis *a vállalati szerkezetet:*

Tömegszerűség

– a vállalatok *technológiai* méreteit, vagyis azt, hogy a *termelés tömegszerűsége az adott nemzetközi piaci követelmények megszabta, gazdaságossági sávban helyezkedik-e el*, vagy tömegében és jelentősen eltér attól;

Versenyképesség

– a vállalatok *élet- és versenyképességi* viszonyait, nevezetesen a *termelésiprofil-„portfoliókat"* – a több lábon állás biztonságát megbecsülendő –, a vállalati *tartaléktőke-viszonyokat* – a rugalmasság másik nagy tényezőjét-, az egymással kialakított *tartósan, kooperációs alapelven kiépített kapcsolatok* hálózatát –megint csak a *befelé* való biztonság olyan tényezőjét, amely a *kifelé* való versenyképességet növeli –, a *menedzsment* jellegét: üzemszervezési és piacon való mozgási stílusától kezdve a nemzetközi műszaki és termelési kapcsolathálózat kiépítettségén és üzemeltetésén keresztül egészen a személyzeti politikáig, valamint a rövid távú haszonszerzésre és/vagy a hosszú távú vagyongyarapításra és piac pozícióerősítésre való beállítottságig bezárólag;

Versenyhelyzet

– a vállalatok *nemzetközi versenyhelyzetét:* ami magában foglalja az előzőekben megvizsgáltakat, a vállalatok meglévő és lehetséges külső mozgáskörén belül kialakult piaci követelményekkel való összevetében.

Természetesen itt sem szabad az általános helyzet megállapítására szorítkozni, hanem sarkítani célszerű az érdeklődést:

– *egyenletes-e* a nagyjából az exportorientált vállalatok konkurencia-helyzete vagy erősen differenciált;
– milyen versenyhelyzet jellemző a nemzetgazdaság szerencsés illeszkedése szempontjából kulcsfontosságú *területeken* a nemzetközi piacon megjelenő vállalatokra;

- hogyan állják meg a helyüket a konkurenciában a gazdaság illeszkedése szempontjából *kulcsviszonylatnak* számító piacokon;
- és végül: hogyan uralják a gazdasági szerkezet gerincét alkotó területeken működő vállalatok, illetve a gazdaság sorsát eldöntő hazai oligopol szektor vállalatai a *belső piacot* az import versenykihívásainak pergőtüzében?

„Anatómiai térkép"

7.) A termelésitényező-helyzet és a vállalatanalízis együttes elemzése kirajzolja a nemzetgazdaság *„anatómiai térképét"*, amelynek fő karakterisztikái a következők:

Csúcs-szektor

a) A nemzetgazdaság csúcsszektora: *ez azon vállalatok illetve üzletágak köre, amelyek versenyképes méretű és műszaki minőségű termelési tényezőkkel, kellően fejlett menedzsmenttel és korszerű piaci „mozgástechnikával" rendelkeznek ahhoz, hogy beilleszkedhessenek a nemzetközi piac újdonságokat kibocsátó forgalmazó szektorába.*

Vigyázat! A „csúcsszektor" nem azt jelenti, hogy az itt működő vállalatok *csupa* világújdonságot dobnak piacra, vagy hogy *uralják az* adott területen a világ-K+F-et. Ez így irreális és naiv követelmény volna. Inkább úgy lehet megfogalmazni, hogy a csúcsszektor vállalatai (a) folyamatosan kutatnak-fejlesztenek olyan témákban, amelyek a nemzetközi műszaki fejlődés első vonalába tartoznak és rendszeresen érnek el érdemi eredményeket ezeket a területeken; (b) szerves kapcsolatban állnak a többi K+F-központtal, vagy legalábbis azok jelentős hányadával, munkájuk szinkronizálva van ezekkel, beilleszkedik a műszaki fejlesztés alapvonalába; (c) kibocsátásuk jelentős hányadát – a gyakorlatban ennek alsó határa az 1/10-1/8 rész – az adott szakterület első vonalába illő, saját fejlesztésű termékek teszik ki, a maradék hányadot pedig a zömmel nem saját fejlesztésű, de saját adaptációjú termékek, amelyek életgörbéje ugyancsak felszálló, vagy legalábbis tetőző állapotban van.

Műszaki-gazdasági kultúrák

A csúcsszektor nemzetgazdasági szinten értékesebb akkor, ha nem egymástól messze álló termelési területek kiemelkedő vállalatainak – egymással nem sok kapcsolatban álló – halmaza, hanem bizonyos, gyakorlatilag is jelentős rendező elvek körül sűrűsödik: pl. *egy anyagféleség* komplex feldolgozása körül (=ágazat), vagy egyfajta *szükségletcsoport* kielégítését célzó termelés-szolgáltatás körül, esetleg egy *tudományos-műszaki tradíció* körül (ez utóbbi két esetben a rendező elvet *„műszaki-gazdasági kultúrának"* nevezem). Fejlett gócok a gazdaságban persze különösebb rendező elv híján is keletkezhetnek: pl. egy

kiemelkedő ipari egyéniség működése nyomán, még valamennyire terjedhetnek is, ám ha nincsenek *mélyen beágyazva* az adott gazdaság termelőerőibe, könnyen elenyészhetnek vagy elsekélyesedhetnek. A műszaki-gazdasági kultúrák azért is értékesebb szegmensei a gazdaságnak, mert ezeknél nagyobb az esélye annak, hogy vagy már a múltban megtörtént a meggyökerezés, vagy történelmileg rövidebb idő alatt és eredményesebben megvalósítható ez a folyamat.

Az alapanyagelven alapuló csúcsszektorra számos példát találunk, a holland sajtgyártástól a francia pezsgőgyártáson keresztül a finn papíriparig. Igazán ez a fajta fejlett góc csak akkor tud világsikerre jutni, ha idővel átalakul „műszaki-gazdasági kultúrává" – vagyis a kedvező anyaghelyzet kiegészül a többi termelési tényező magas fokra emelkedésével. (Az e könyv 3. részében vázolt kitörési modellek jelentős része indult el „anyagcentrikus" fejlesztésként – mindenekelőtt a kisméretű országokban.)

A műszaki-gazdasági kultúrák két fajtája között is erős „áthallás" tapasztalható: a „szükségletkielégítés centrikusak" láthatóbban hordozzák magukon a piaci indíttatás jegyeit, míg a „tudományosiskola-centrikusak" már átmentek egy sajátos multiplikációs fejlődésen, ezért az eredeti piaci indíttatás szerepe kevésbé tettenérhető.

Magyarországon pl. az élelmiszer-gazdaságban és az emberi egészség védelmével kapcsolatos K+F+T területén (talán még) meglévő, vagy újraéleszthető kultúra a szükségletek, adottságok és eredmények szoros kölcsönhatásának következményeként alakult ki. Ugyanakkor megfigyelhető volt egy olyan folyamat is, hogy a két – önmagában szükségletcentrikus – kultúra egy mindkettő számára közös tudományos felületen kezd összeforrni, s ebből kialakulhatott (volna) egy-már inkább „tudományosiskola-centrikus" biológiai kultúra is, amely kiváló alapozás lehet(-ett volna) egy, a biotechnológia köré épülő csúcsszektor számára.

Persze ez a fejlődési út sem kötelező: Japánban – és az egész Távol-Keleten – a belpiac szükségleteit (az „Engel-görbét") messze megelőző módon fejlődtek ki mindazok a műszaki-gazdasági kultúrák, amelyek magvát szolgáltatják az adott gazdaságok csúcsszektorainak. Itt inkább a külpiaci lehetőségek megragadásáról és a hazai termelőerők igen tudatos, koordinált felfejlesztéséről van szó, amelynek nyomán olyan „tudáscentrikus" gócok jöttek létre, amelyek "alá", a belpiac elengedhetetlen dajka- és bölcső-szerepének biztosítása végett, csaknem mesterségesen építették ki a piaci szükségleteket.

b) A csúcsszektorban termelt javak *tömeges elterjesztésének megkezdője:* az a szektor, amelyik még igen jó minőségű árukat *szektor* dob piacra, széles választékot produkál a legkülönbözőbb jellegű igények kielégítésére, de a terméket már tömegtermelésszerűen gyártja, illetve bizonyos fajta árukat kisebb szériákban bocsát ki, de tömegszerűen gyártott elemeket (alkatrészeket, részegységeket) épít beléjük.[27] Az innovációs tevékenység itt már egyfelől a *technológiára* összpontosul, másfelől a termékek tömegtermelési technológiához való *adaptálására* (egyszerűen megmunkálható alkatrészek, robotizálható szerelés) másrészt a piaci kereslet fenntartásához és növeléséhez szükséges termék*választék* szélesítésére, valamint a termék *variálására* (design, kényelmi berendezések, divatmodellek stb.). A szó valódi értelmében vett új termékek e szektorban nemigen jelennek meg, legfeljebb *módosítottak,* de – mondjuk meg őszintén – az esetek bizonyos hányadában e módosításoknak a termék alapvető használati értékéhez nem sok köze van (a magyar népnyelv az ilyenfajta „ál-újításokat" inkább „cifrázásnak" nevezné!). *Első adaptáló szektor*

Ez a szektor két szempontból nélkülözhetetlen: egyfelől a csúcsszektor által bevezetett javak elterjesztésének úttörőmunkáját vállalja magára, másfelől minden egyes termék esetében megvívja a maga „technológiai forradalmát", megoldva a termék lassú, evolutív továbbfejlesztését is a sok apró változtatás következményeképpen. Erénye továbbá, hogy az újdonságokat igyekszik gyorsan „kikapkodni" a csúcsszektor kezéből, így gyorsítja a termelés és a piac fejlődését.

A legfejlettebb centrumországokban e szektor adja a gazdaság zömét: a kapacitások mintegy 40-60%-át. A centrum szélein és a perifériák belső köreiben helyet foglaló nemzetgazdaságokban ez az „elsődleges adaptáló" vállalati kör teszi ki a gazdaság legfejlettebb hányadát, rendszerint nem több, mint 1/5-ét-1/4-ét. Itt a zöm már erre sem képes.

c) Életgörbéjükön égitestekként haladó termékek és technológiák óhatatlanul elérkeznek a zenitre, aztán kettéválik a pá- *Második adaptáló szektor*

[27] A fejlett centrumországok termelőszektorának derékhada ebbe a kategóriába tartozik. A felhasználók széles tömegei számára e szektor termékei még „újként" hatnak, igényes és nem is sovány pénztárcájú vevőkör számára kínálják magukat.

lyájuk: egyesek lehanyatlanak.- ki gyorsabban, ki mérsékelt ütemben –, mások pedig „időtlenné" válnak: valami alapszükségletet elégítenek ki, az iránt uk való kereslet stabilizálódik.[28]

A harmadik szektor azon vállalatokból tevődik össze, amelyek a hanyatlás kezdeti fázisában leledző árukat *nagy tömegben*, vagy a végletekig *egyszerűsített modellek* felhasználásával *igénytelen tömegtermeléssel*, vagy *igen alacsony költségű munkaerőre* támaszkodva termelik; egyben ide sorolnak az *„időtlenné vált"* áruféleségek tömegtermelői is: itt is a költségek minimálisra szorítása az egyetlen módja a felszínen maradásnak, mivel a piac nem dinamikus és nagy a konkurencia.

Ez a szektor nemcsak a termékmodellt vásárolja a fejlettebb vállalatoktól, hanem a technológiát sem formálja: nem vállalja az „elsőnek bevezetés" kockázatát; a termékeken való módosítgatások is gyérülnek. E szektor vevőközönségének nincsenek olyan igényei, hogy az általuk használt holmi eltérjen, hacsak külső megjelenésében is, a mások által használtaktól, vagy hogy a termék szolgálja ki az ő másokétól eltérő igényeit. Viszont követelmény az olcsóság – amit e szektor rendszerint kielégít –, valamint a tartósság, – ami rendszerint kielégítetlen marad. A második adaptáció tehát *a szerény vásárlóerejű tömegek igényeihez* való alkalmazkodást jelenti, aminek a legfontosabb eleme az *olcsó bérű gazdaságokba való áttelepülés* (esetleg a *vendégmunkára* való áttérés a centrumországban), illetve *a jó minőségű anyagok silányabbakra* való kicserélése, valamint egy sor egyszerűsítés a modellen, amely az alacsonyabb igény kiszolgálására számít (kényelem, esetleg a biztonság csökkentése, esztétikum háttérbe szorítása stb.).[29]

---

[28] A liszt vagy a cukor igencsak régen volt „primőr" az árulistán: mégsem tűnt el a süllyesztőben, mint pl. a hula-hopp karika vagy a csőnadrág.

[29] Nem feltétlenül kell „bóvlisodásra" gondolnunk: a Citroën gyár „2CV" elnevezésű kiskocsija pl. igen jó minőségű jármű, csak éppen minden ki és le van róla spórolva, ami nélkülözhető egy kispénzű, de gurulni vágyó ember mondjuk egy diák, kisnyugdíjas vagy vendégmunkás – számára. Érdekes, hogy e szektor sok esetben éppen azzal tud piacot nyerni, hogy termékeinek várható élettartamát megnöveli; arra ugyanis nem számíthat, hogy ez a kisjövedelmű vásárlóközönség rövid időközönként újravásárolja az „eldobó"-minőségre tervezett árut: inkább nélkülözné azokat. Vannak esetek tehát, amikor a „másodlagos adaptáló szektor" jobb anyagokat kénytelen beépíteni termékeibe, mint az, amelynek levetett termékválasztékát átveszi.

A periféria belső körének jellegzetes ipartípusa a másodlagos adaptációra számított vállalatok hálózata. Amint ugyanis egy termék vagy technológia átcsúszik az elsőből a második adaptáló szektor színvonalára, a centrum gazdálkodási viszonyai azonnal tűrhetetlenül drágákká válnak a számára: magasak a munkabérek, a telekárak, az infrastruktúra igénybevételi költségei, az adók stb. stb. Az a vállalkozó, amelyik nem képes tartani a „csúcs", vagy „első adaptálási" szintet, kénytelen olyan termelőhelyet keresni, amelynek költségszintje nem túl magas ahhoz az árszinthez képest, amelyet a kispénzű vásárlóközönséggel meg lehet a termékekért fizettetni. Persze nem feltétlenül „vállalkozó"-váltásról van szó: a Volkswagenművek Németországban működteti „első adaptáló" kapacitásait, Spanyolországban a „másfeléseket" és Brazíliában gyártja a negyven éve sztárként elismert „bogárhátút".[30]

Korlátozott életképességű szektor

d) Azok a vállalati körök számítanak korlátozott életképességűeknek, amelyek még *hatékony protekcionizmus* követelményei között is csak igen *olcsó tényezőköltségek* mellett, vagy igen olcsó tényezőköltségek mellett is csak kemény gazdaságvédelem esetén tudnak a külpiacokon elvárt haszonhoz jutni, illetve ha a kormányzat nem képes elegendő szubvenciót biztosítani számukra az exporthoz, vagy elég hatékony belpiacvédelmet az importverseny ellen, akkor kénytelenek az elvártnál *alacsonyabb szintű haszonnal* megelégedni – ami circulus vitiosus, mert az alacsony jövedelmezőség újratermeli inframarginális helyzetüket.

Művileg létrehozott exportágazatok

Ilyen korlátozott életképességi vonásokat mutatnak a nagyságrendekkel fejlettebb nemzetközi környezetben világra hozott új ágazatok, amennyiben nem a centrum-ipar logikája szerinti arculatot vesznek fel, hanem – mondjuk – egy kormányzat tudatos iparosítási politikájának gyermekeiként látnak napvilágot. A nemzetközi piac ezekkel a képződményekkel szemben heves immunreakciókat produkál: a piacok vagy egyszerűen elzáródnak termékeik elől (akkor is, ha nincs kifejezett politikai ösztönzés erre), vagy olyan díszázsióval hajlandók csak befogadni, amely lehetetlenné teszi a normális ütemű

[30] Igen érdekes lesz megfigyelni, milyen szerepet szán a nemrég felvásárolt Škoda-műveknek.

bővülést, és a szükséges mértékben gyorsított modernizációt a „hívatlan" ipar számára. Ezzel a piac vagy kiküszöböli a „tőle független logika" termékeit, vagy rászorítja a létrehozó erőt arra, hogy a világ végezetéig rendezkedjék be – az adófizetők terhére – az imigyen létrehozott ipar szubvencionálására, vagy pedig arra kényszeríti az adott országot, hogy védett belpiacra termeltesse az ágazatot; a nemzetközi piac reakciója pontos analógiát mutat az élő szervezet immunreakciójával.

Életképtelen szektor

e) A legalacsonyabb szinten az a vállalatcsoport áll, amely normális – tehát az ország világpiaci helyzete által *indokolt* hazaipiac-védelem mellett sem versenyképes az importversenynyel szemben: a külpiacokon pedig reménye sincs megjelenni, még csökkentett haszonelvárások mellett sem.

Az értékelés buktatói

Hangsúlyozandó, hogy *valamely vállalatcsoport vagy ágazat vagy műszaki gazdasági kultúra besorolódása az öt réteg egyikébe csak akkor tükrözi a nemzetgazdasági potenciál realitásait, ha a külpiaci környezet konjunkturális szempontból se nem túlhevült, se nem fagyott, és ha a nemzetgazdaságot nem sújtja valamilyen diszkrimináció, embargó vagy más politikai beavatkozás a gazdasági kapcsolati rendszerbe.*

Ezért nagyon kell vigyázni arra, hogy milyen összehasonlítási alappal dolgozunk a nemzetgazdasági önismeret kialakításakor. Egyfelől nem szabad egy-két év adatai alapján a gazdaság különböző szegmenseinek világpiaci értéke felől ítéletet alkotnunk, hanem hosszabb időszakot kell tanulmányoznunk, és nemcsak a puszta számadatok alapján. Másrészt eleve be kell számítanunk a gazdaságot körülvevő politikai légkör hatását, amikor az adott területek *valódi* értékeit firtatjuk. E két szabály negligálása alapvető félreismeréshez és külgazdasági szereptévesztésekhez vezet. A következetes, politikai indíttatású mellőzéstől szenvedő gazdaságok hajlamosakká válnak valódi értékeik lebecsülésére: „Nemecsek-komplexusba" esnek, és csupa kisbetűvel írják a nevüket akkor is, ha semmi alapjuk nincs rá. Ugyanez a gazdaságpolitika hajlamos eufóriába esni, ha egyébként diszkriminált export-áruválasztéka belecsöppen egy túlfűtött világpiaci konjunktúra közepébe: elhiszi, hogy „világszínvonalat" produkál és exportjának nincsenek piaci korlátai.

A másik veszedelmes buktató az, ha *néhány – a gazdaságpolitika szeme előtt lévő – vállalat vagy vállalatcsoport helyzete alapján általánosítunk* és rajzoljuk fel a nemzetgazdasági po-

tenciál térképét. A nemzetgazdasági önismeret logikája jóval komplikáltabb, mint az arisztotelészi szillogizmusok.[31]

Nagyon fontos, hogy az önismereti munkálatok során ne abszolút, dokumentált, vegytiszta eseteket, kategóriákat, besorolásokat hajhásszunk, hanem *érdemi tendenciákat próbáljunk kitapintani.* A stratégiai tisztánlátás szempontjából tökéletesen megfelelő egy olyan végeredmény, amely azt szögezi le, hogy (a) a hazai gazdasági potenciál mintegy 5-7%-a belátható időn belül a csúcsszektorba verekedheti fel magát; (b) már ma megüti az „elsődleges adaptáló" mértékét (mintegy 20%), és ez másfélszeresére nőhet; (c) „másodlagos adaptálásra" kb. 35-50% fogható; (d) a többi vagy félig, vagy egészen életképtelen: ebből talán 10% egy szinttel feljebb tornázható, a többi perspektivikusan életképtelen. Vagyis a nemzetközi piaci környezet a legjobb esetben a hazai gazdasági potenciál 8-9 tizedét tudja valamilyen módon elismerni, rosszabb esetben 3/4-ét. A fejlesztési stratégia tehát gondolkodjék azon, mit lehet csinálni a termelési tényezők kritikus – inframarginálissá váló – hányadával, a külgazdasági stratégia ehhez ötleteket tud szolgáltatni, netán többletforrások után tud nézni külföldön; másrészt elgondolkodhat azon, hogy az adott szektor-összetétel az 5%-os csúcstól a 10-25%-os életképtelenig mekkora többletjövedelem szerzésére lesz alkalmas.

Gazdaságirányítási reflexek

8. A nemzetgazdasági önismeret akkor lesz teljes, ha nemcsak a világgazdasági helytállás „anatómiai" adottságait, valamint a közvetlenül gazdálkodó szektor felépítésének és reakciórendszerének kedvező-kedvezőtlen vonásait vesszük szemügyre, hanem *kíméletlen kritikával illetjük a gazdaságpolitika „terelőeszközeit" is.* Enélkül ugyanis önismeretünk erősen hajlamossá válik

A kritika elmaradása: önámítás

– a szép remények meghiúsulását a „kegyetlen sorsra", vagy a vállalati szféra „önzésére", „lomhaságára", „rövid távú szemléletére" fogni, netán

[31] „A Maruti-művek exportképes vállalat, a Maruti-művek indiai vállalat, tehát az egész indiai ipar a második adaptáló szektorban leledzik, azaz exportképes." Ugyancsak fordított esetben: „X, Y és Z vállalati kör sikertelenül próbált exportexpanziót kezdeményezni – ők a hazai ipar jelentékeny képviselői –, ergo a hazai ipar »en bloc« exportképtelen". Mind az eufóriás, mind a depressziós változat alapvetően félrevezető.

– egy előző kormány (leváltott miniszter, főosztályvezető, szakértői team) téves célkitűzésének gyászos következményeként értékelni;
– s ezzel szemben az adminisztrációba besulykolódott irányítási reflexeket, fiskális és/vagy monetáris „ars poeticát" olyan *tökélynek* vagy *objektív adottságnak* ítélni, amelytől nem szabad, illetve nem lehet eltérni, s amellyel nem tanácsos, vagy képtelenség szakítani.

A gazdaságpolitikai központoknak ez a saját praxisukkal, rutinjukkal szembeni elfogódottságuk[32] valószínűleg az első számú felelős azért a „csőlátásért", amely a gazdaságpolitika „hivatali" mintára szervezett műhelyeinél úgyszólván kiirthatatlan.

Magyarán: a gazdaságirányítási filozófia, az alkalmazott eszköz-koktélok sikeressége, az állami bürokrácia és a vállalkozói szféra közötti érintkezés stílusa – noha *közvetlenül* nem tartoznak a stratégia tárgykörébe (a taktika és az operatív politika eszköztáráról és működési stílusáról van szó!), azért nélkülözhetetlen elemzési tárgyak a nemzeti önismeret számára, mert ezek kritikájával nyerhet némi biztosítékot az apparátusi csalhatatlanság, önteltség és csőlátás eluralkodásával szemben.[33]

---

[32] Amely – az ellenkező híresztelésekkel szemben – „alulról építkezik", vagyis az „al-előadói" felelősségvállalási viszonyban, fantáziátlanságban, teljesítmény-takarékosságban leli önmaga táptalaját; a hierarchikus lajtorján való felfelé gyűrűződésének alapvető oka pedig a vezetők rossz tájékozottsága, kockázatvállalási képességük alacsony volta és – nem egyszer – szakértelmük hiányossága.

[33] Ezt a szigorú önvizsgálatot nem a hivatali apparátus ellenére, megszégyenítésére vagy lehetetlenítésére kell véghezvinni, hanem vele és általa; nem az ott munkálkodók lustaságáról és rosszindulatáról van ugyanis szó, hanem egy, az állami bürokráciával szervesen együttjáró korlátról, amelynek a minimálisra szorítása mindenkinek érdekében áll –tulajdonképpen még azoknak az apparátusi tisztségviselőknek is, akik emberi gyengeségük folytán szubjektíve is „hordozóivá" válnak ezeknek a kedvezőtlen tulajdonságoknak. Az sem takarítja meg a folyamatos önvizsgálatot, hogy a politikai váltógazdálkodás folytán bizonyos időnként az apparátus vezérkara lecserélődik maga a zöm ugyanis marad: a váltakozó vezérkar információhiánya, kapcsolatkiépítetlensége, rutinhiánya erősen kiszolgáltatottá teszi őt az apparátus állandó stábjával szemben. Vagy nem is mernek gyökeres stílusváltást követelni tele, vagy könnyen „átejthetők" akkor is, ha mint új seprők, jobban akarnak söpörni.

Mindenekelőtt a következőre tanácsos figyelni:

A szabályozási filozófia genezise

– *Honnan származnak* és *hogyan válnak dominánssá* az apparátusban bizonyos problémamegoldási modellek, metodikák? Milyen mértékben eredeztethetők *elméleti* modellekből, *„tűzoltások"* alkalmával felmerülő kényszerintézkedések megcsontosodásából, a *tradicionális rutin* minden áron való továbbéléséből, netalán valakik „hobbyjából" – vagyis egy személyhez, vagy szűkebb szakértői csoporthoz kötődő forrásból – és mennyiben *kötelező a* koncepció vagy a konkrét intézkedés kialakulása előtt a *konkrét*, alapos vizsgálat a leendő szabályozás várható *hatását* illetően, s ez mennyiben terjed ki a szekunder-tercier hatásokra, valamint a pozitív-negatív visszacsatolási lehetőségekre?

Egymással versenyző koncepciók sorsa

– *Milyen utat járnak be* ezek az ötletek, törekvések az apparátuson belül; mennyi az esélyük a meggyökerezésre akkor, ha „kívülről" – pl. más apparátusokból, a tudomány berkeiből, a vállalati szférából – származnak; ha az apparátus „súlytalanabb" berkeiben (hatalom nélküli *vagy* melléktevékenységként elkönyvelt funkciójú részlegeiben) merültek föl, ha olyan szakértői vagy középvezetői oldalról merültek föl, amelynek elképzelései eltérnek az apparátus „uralkodó credó"-jától – és így tovább. Érdemes azt is figyelemmel kísérni, hogyan birkóznak egymással a különböző koncepciók és hogyan halnak el azok, amelyek e birkózásban gyengébbeknek bizonyulnak; marad-e valami nyomuk, vagy a „győztes" fél sietősen kitörli még az emléküket is a fejekből és az irattárakból.

Tradicionális alapmodell

– Milyen *alapmodell* jellemző az elmúlt néhány évtizedben a külgazdasági illeszkedést erősen befolyásoló gazdasági folyamatok irányítására? Mennyire ivódott be ez az alapmodell a gazdaságpolitika reflexeibe, mennyiben jellemző alkalmazása, *függetlenül* attól, hogy a politikai ideológiai színskála melyik tartománya képviselteti magát az apparátus csúcsain; illetve mennyiben *árnyalódik ez* az alapreflex a „politikai divatok" és nyomások-elvárások hatásai alatt? Megőrzi-e alapjellegét, vagy különböző, összeférhetetlen elvek és praxisok értelmetlen zagyvalé-

kává hajlamos süllyedni az apparátus felé sugárzó imperatívuszok és az apparátus szervilizmusának közös termékeként?

Az irányítási filozófia rugalmassága

– Mennyire képes a gazdaságpolitika az általa alkalmazott irányítási modellt a nemzetközi gazdasági környezet hosszabb-rövidebb távú változásainak követelményei függvényében *alkotó módon variálni, illetve hibridizálni más modellekkel* – illetve mennyiben bizonyul a vezetés „homo unius libri"-nek[34], aki képtelen modellt váltani, noha lehet, hogy az ország sorsa függ az irányítási reflexek átprogramozásától.

Realitásérzék és apológia

– *Hogyan szokott reagálni a gazdaságpolitika* az irányítás-szabályozás *átütő sikereire,* illetve *jelentősebb kudarcaira?* Végbemegy-e az alkalmazott eszköztár és eszközkoktél alapos analízise? Számításba vannak-e véve azok a kivételesen kedvező körülmények, amelyek a látványos külgazdasági sikerek – akár az alkalmazott szabályozási eszköztár és -mix *ellenére* is köszönhetők, avagy a politika a sikereket egyértelműen saját bölcsességének hajlamos tulajdonítani? Tudatosodik-e pl. a politikában, *hogy* egy kedvezőtlen külgazdasági környezet feleakkora csapást se mért volna a nemzetgazdaságra akkor, ha a szabályozási reakció igazodik a kihívás milyenségéhez?

Szabályozás és vállalati viselkedés

– Tapasztalható-e rendszeres és nagyméretű eltérés a szabályozást vezérlő *gazdaságpolitikai szándék* és a szabályozás nyomán kibontakozó *vállalati mozgások iránya és mértéke* között? Dolgozik-e érdemben a gazdaságpolitika azon, hogy csökkenjen a nemkívánatos kilengések amplitúdója, vagyis megelégszik-e a vállalati mozgások többirányú és még szorosabb „satuba fogásával", vagy a gazdálkodó szféra „engedetlenségének", „nemzetietlenségének", „rút önzésének" sűrű és panaszos emlegetésével hárítja el a felelősséget magától?

[34] „Egykönyvű ember" – aki életében egyszer értett meg és tett magáévá valami elvet, s attól képtelen elrugaszkodni, akkor is, ha az élet kényszeríti. A mondást egy középkori egyházi latin közmondásból idézem: „Cavete hominem unius libri' –azaz: őrizkedjetek az egykönyvű embertől.

– Megvizsgálandó természetesen *a szabályozási eszközök használatának szakmai-technikai színvonala*, célszerűsége is, mert e téren sem lehet kizárni a rossz beidegződéseket, a szakmai ismerethiányokat. A gazdaságirányításban-szabályozásban éppúgy előfordulhatnak „műhibák", mint az autószerelésben vagy a vakbélműtéteknél. Az ilyen vizsgálatoknak azonban csak akkor van értelmük, ha az előző szempontokkal *együtt*, és nem azok *helyett* végeztetnek el. Különben ez is kiváló ürüggyé válik a szabadkozó magatartásra szorított gazdaságpolitika számára a tényleges felelősség elhárítására: könnyebb ugyanis egy érdemi stratégiai hibát azzal eltussolni, *hogy* a katasztrofális veszteség Kovács Péter előadó hibája, aki 15% helyett 14%-nyi le- vagy felértékelés elképzelését dolgozta ki a forintárfolyam ügyében, és nem gondoskodott arról sem, hogy a zürichi tőzsde erről csak a kihirdetés percében értesüljön. *Szabályozási technikák színvonala*

– Végül: kritikai analízisre szorulnak a *nagyobb szabályozási alrendszerek* egyenként is; tehát a külkereskedelem-szabályozás, a külföldi adósságkezelés, a működőtőkebevonási politikával kapcsolatos szabályozási csomag, a szerkezetváltoztatásokra és a műszaki fejlesztés gyorsítására vonatkozó szabályozási csomagok – és így tovább. Itt megint csak azt hangsúlyozom, hogy ez a vizsgálat az előzőekkel *együtt*, és nem *helyett* hoz értékes információkat a stratégiai műhelymunka konyhájára. Ha *önmagában* megy végbe, a gazdaságpolitikai gondolkodást óhatatlanul visszavezérli a taktikai-operatív vonalra, eltakarja a gazdaságpolitika szeme elől az „erdőt" a „fák" egyenkénti, részletes puhatolása folytán. *Szabályozási alrendszerek*

Az önismeret tehát elsősorban a nemzetgazdaság mélyszerkezeti rétegeinek milyenségéből adódó lehetőségeinek, a gazdálkodási szféra milyenségéből és a gazdaságpolitika megrögzött stílusának milyenségéből adódó lehetőségbővítő vagy korlátozó hatásainak valósághű felméréséből és átgondolásából áll. *Empátia*

Hatalmas információtömegre támaszkodik – máskülönben légből kapott fantazmagóriák gyűjteményévé silányodnék –, de nem egyenlő ezen információtömeg halmazával. Végső, kiforrott formájában a részinformációk nagy része el is tűnik a

képből, vagy csak *nagyságrendi érzékeléssé* ériesülve marad meg benne. Az a stratégiai műhely szerezte meg a szükséges nemzetgazdasági önismeretet, amelyik ösztönösen megérzi, *hogy* mi *a realitás*, mi megy túl azon, mi a *mérték*, hol vannak a *tűréshatárok*, valamilyen változás milyen más változásokat fog *megindítani*, *lefékezni*, *vakvágányra taszítani*, minek mekkora *visszahatása* várható – és így tovább. Vagyis az önismeret megszerzésének legértékesebb eredménye nem is a hatalmas (és egyébként szükséges és hasznos) információs anyag, hanem a *nemzetgazdaság legbelső lényegének megértése*, az ebből táplálkozó *empátia*, és a stratégiai lehetőségek *intuitív* megérzésének képessége.

Azt tartjuk jó orvosnak, aki nem teljesen bízza rá diagnózisát a műszeres vizsgálatok eredményeire, hanem az egyén szervezete sajátos működésének milyenségére is ráérez, terápiáját pedig nem köti a tankönyvi sztereotípiákhoz, hanem a beteg sajátos viszonyaihoz alkalmazza azt. A gazdaságstratégiai szakemberrel szemben fokozott empátia-követelmények állnak: az a rendszer ugyanis, amelynek a működésébe beavatkozni hivatott, bonyolultságát, egyszerű matematikával való kiszámíthatóságát tekintve az élő szervezetet is többszörösen meghaladja.

2.7. A külgazdasági stratégia prognózisszükséglete

A külgazdasági stratégia kimunkálása igen erősen kénytelen beleesni a 2.1. fejezetben vázolt prognózis-paradoxon csapdájába. Hiába rendelkezik ugyanis a leglelkiismeretesebben összeállított nemzetgazdasági önismerettel: ez a múltra és a jelenre vonatkozik, vagyis a stratégia *kiindulópontját* adja csak meg. Márpedig, ha a múlt valamely kiválasztott pontjától a jelen pillanatig húzódó vonalat – illetve a különböző eseménysorok, történések vonal-fonadékát – a megállapítható trendek alapján *kivetítjük (extrapoláljuk)* a jövőre nézve, úgy azon „prognózis" mellett teszünk hitet, miszerint az eleddig érvényes fejlődési tendenciák a jövőben – esetünkben a *távoli* jövőben – is folytatódni fognak. Ami persze nem lehetetlen, csak éppen a valószínűsége az összes többi lehetséges variáns, forgatókönyv között a legkisebb. *Extrapolálás*

Annyit tehát elég nagy biztonsággal prognosztizálhatunk a távoli jövőre nézve is, hogy az eddigi tendenciákban nagy valószínűséggel jelentős változások fognak végbemenni – ami nem sokkal értékesebb információ, mint a „sohasem volt úgy, hogy valahogy ne lett volna".[35]

Azért, mielőtt teljesen elkeseredénk, érdemes átgondolni négy fontos dolgot: ezek ugyanis némi reménysugarat bocsátanak a jövő homályában tapogatódzó stratégák szívébe.

1.) Valami támpontot kaphatunk az önismereti vizsgálatoktól is, ha nem egyszerűen a nemzetgazdaság mai állapotának pillanatfelvételét helyezzük a vizsgálat középpontjába, hanem a történelmi ok-okozat összefüggéseket, mégpedig egy igen kritikus szemszögből. Akár a saját gazdaságról van szó, akár az összehasonlító vizsgálatokra kiszemelt külföldi nemzetgazdaságokról, történetüket nem folytonos vonalként tanácsos *Prognosztikai támpontok az önismereti anyagból*

[35] Talán még szellemesebb a malgas közmondás: „Ha nem fiad fog születni – így a törzsi varázsló –, majdnem biztos, hogy lányod lesz".

szemlélni, hanem „vonaglásként": a látómező fókuszába a nemzetközi gazdasági (esetleg politikai) környezet oldaláról érkező *kihívást* célszerű helyezni – ez lehet *egy fenyegetés* éppúgy, mint *egy kitörési* lehetőség –, ami a vizsgálat kiindulópontja is egyben. Akkor végig kell pásztázni – akár dokumentálási eszközökkel, akár logikai úton – , hogy az adott kihívásra az adott gazdaság körülményei között milyen *alternatív* válasz lett volna adható.

Vagyis mintegy „időgépbe" ülünk, visszaképzeljük magunkat abba a helyzetbe, amelyben az adott gazdaság adott történelmi pillanatában a létező vagy elképzelt külgazdasági stratégiái lehettek, és megpróbálunk helyettük gondolkodni és dönteni.

Az sem közömbös, hogy az a gazdaságpolitika *akkor* miért éppen *azt* a variánst választotta, amely mellett elkötelezte magát; milyen vizsgálódások, koncepciók, viták előzték meg a döntést (illetve a tényleges tendencia kirajzolódását), melyek voltak azok az erőviszonyok vagy érvek, amelyek a döntő szót kimondták.

E ponton visszaülünk az időgépbe, és visszaszállunk a jelen időbe: élünk azzal a lehetőségünkkel, hogy „könnyű utólag okosnak lenni". Mi ugyanis már ismerjük a fejleményeket. Tudjuk, hogy bevált-e az a kockázat, amelyet *az akkori* döntnökök *az akkori* tárgyismeretük és előrelátási képességeik birtokában vállaltak. Számunkra már elemezhető, vajon jól választottak-e a kínálkozó lehetőségek közül, jól vették-e számításba a külső és belső fejlődési irányokat.

A történelmi kirándulás ezzel véget is ér. Ismét elő kell szednünk a *saját, mai helyzetismeretünket*, össze kell vetnünk a *mai környezet viszonyaiban már tapintható, érzékelhető kihívásokkal*, fel kell állítanunk azokat a szcenáriókat, amelyek ez utóbbiakból adódnak, és gondolatban – netán matematikai modelleket is segítségül híva –végig kell játszanunk a „ha ez így alakul, akkor annak úgy kell alakulnia" logikai játékot jó néhány variációban. A történelmi kirándulás abban segít, hogy

- gondolatébresztő *precedenseket* szolgáltat, olyan szituációkat, amelyeknek *egyik-másik* eleme vagy vonatkozása összehasonlítható a mai helyzettel;
- láttatni engedi, hogy egy adott szituációban mi mindenre *figyelt* az, aki megnyerte a csatát, hogyan képezte a *fontos-*

sági sorrendeket, milyen látható jelek alapján jött rá *még nem látható* tendenciákra, és fordítva: ki, *hol vétette el* és hogyan érte el a „karmája" – az a sors, amit döntése alapján kihívott maga ellen.

Az esettanulmányok készítése és tanulmányozása (hangsúlyozom, mélyen analizáló és az adott stratégiai feladatra folyamatosan transzponáló tanulmányozásról van szó, nem pedig kalandregény élvezetéről!) tehát *empátia-erősítő tréning-és* nem receptkönyvolvasás.[36]

A külgazdasági stratégia rendszer-sajátossága

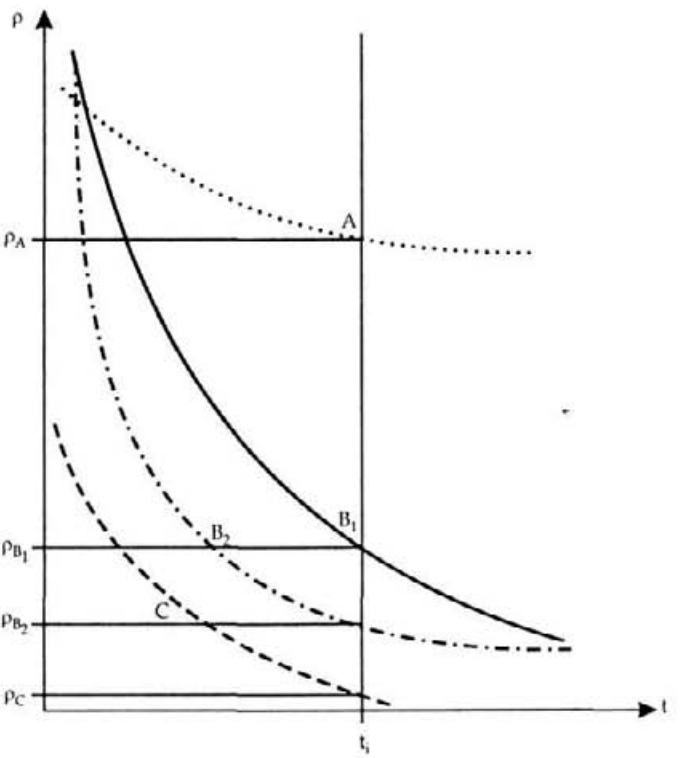
2.) Sem a külső környezet *egészének* alakulása, sem a hazai reakcióképesség *egésze* nem alakul „csak úgy", ezek egyike sem egyszerű, homogén jelenség, amelynek mozgása néhány alapkomponens ismeretében leírható. Rendkívül – áttekinthetetlenül és számbavehetetlenül – bonyolult rendszermozgásokról van szó: mégpedig *nyílt* és *„puha"* rendszerekről, ami azt jelenti, hogy a hatások jelentős része kívülről jön és kívülre távozik, hogy az elemek és részrendszerek mozgásai nem foghatók fel karakterisztikus függvényekkel leírható mozgásoknak, hogy a *törvényszerű* tendenciák (mert ilyenek *mégis* vannak!) csak statisztikusan, tehát térben és időben átlagosan, tömegében mutathatók ki, és végül, hogy a látszólag önkényesen mozgó elemi részek, illetve alrendszerek az egymásra való sztochasztikus hatásokra folyamatos pozitív és negatív *visszacsatolásokkal* reagálnak. Ez a nyíltság és puhaság adja a gazdaságnak azt a képét, mintha „káoszról" volna szó, holott valójában éppen az ellenkezője az igaz.

Prognózisok bekövetkezési-valószínűségtartományai

Így aztán azoknak az összefüggéseknek és folyamatoknak, amelyeket a külgazdasági stratégia kialakításakor figyelembe kell venni, egyik része meglehetős nagy biztonsággal előre becsülhető hosszú távon is, más részük rövid távon biztonsággal prognosztizálható, de a bekövetkezési kockázat az idő függvényével négyzetes arányban nő. Végül annak olyan folyamatok, amelyek az előretekintés időtávjától függetlenül csak nagy kockázatvállalással prognosztizálhatók.

[36] Ilyen esettanulmány-vázlatokat sorakoztatok fel e könyv 3. és 4. részében.

Az ábrán a bekövetkezési valószínűség (p) és a befogott előrejelzési idő (t) függvényében ábrázolok négy típusfolyamatot. Az egyik (A) bekövetkezési valószínűsége a prognózisidő-horizont függvényében alig csökken, holott a rövid távú előrejelzés esetén is magas: ilyen pl. a demográfiai prognózis, vagy a legfontosabb alapanyagok termelésére vonatkozó előrejelzés. A másik eset a prognózis-paradoxon tipikus példája: a bekövetkezés valószínű előrelátási távolsághosszának függvényében erősen csökken: ennek van enyhén a lineárishoz közelebb eső változata (B1), és egy olyan változata is (B2), amelynél az előrelátás már középtávon gyakorlatilag minimális. A beruházási javak termelési prognózisa inkább a második variánshoz hasonlít, mivel a beruházási cikkek kon-



2.5. ábra
Különböző biztonsággal prognosztizálható folyamatok

junktúrája általában viharosabb, a műszaki fejlődés mutációkat okozó változásai gyakoribbak, mint a tömeges fogyasztási javak esetében. Ez utóbbiak viselkedése az első (B1) variánshoz áll közelebb. A legtöbb keserűséget a C-függvénnyel illusztrált jelenség-típus okozza: itt ugyanis a legközelebbi jövő eseményei sem jelezhetők előre megnyugtató biztonsággal, középtávon viszont az előrejelzés lényegében értelmét veszti. Sajnos, ehhez a „műfajhoz" sorolnak be az árakkal kapcsolatos prognózisok, s rajtuk keresztül a kereslet-kínálat együttes figyelembevételére vonatkozó jövőfirtatások.

Prognózis-típusok bekövetkezési esély szerint

A stratégiai prognózis „dossziéja" A, B 1, B2 és C karakterisztikát mutató (és persze általában ezek átmeneti típusainak ítélhető) prognózisokból áll össze. Ha úgy tetszik, egy, a stratégia időhorizontjának megfelelő ti időpontra vonatkozóan megbecsülhető mindegyikük kockázati foka is (ρA; ρB1; ρB2; ρc).

Az előrelátás *egészét* ezért erősen befolyásolja az, hogy a stratégiai feladatok (célok, eszközök stb.) megválasztásához milyen összetételű prognóziscsomagra van szükségünk; az ábrára támaszkodva ezt A+B1+B2+C-vel lehet jellemezni. Egy olyan országban például, ahol a külgazdasági pozíció leginkább a vasércexporttól és a gabonaimporttól függ, az „A" típusú valószínűségi függvényeknek biztosan nagy súlya lesz a prognosztikai csomagon belül, és ez nagyfokú előrejelezhetőséget jelent még akkor is, ha a pimaszul állhatatlan ártípusú („C")-függvények ünneprontókként viselkednek. Ahol viszont az exportsikerek a helyi önkormányzatok költségvetésének egyensúlyától és nagyságától függnek – pl. a városi közlekedési járművek, egészségügyi felszerelések, oktatási eszközök exportja, középületépítés stb. – vagy a fogyasztó nagyközönség olyan vásárlóerejétől, amely a vásárlási preferenciák magas és bizonytalan pozíciójú pontjain támadnak („Böhm-Bawerk Robinsonának utolsó, papagájetetésre szánt zsák búzája": divatcikkek, utazás, szórakozás stb.), a C-típusú függvények uralják az átlagot, és ember legyen a talpán az a prognoszta, aki egy évnél messzebbre mer kitekinteni.

Nemzetközi környezeti állapot hatása a jellegörbére

Befolyásolja a „látási viszonyokat" a nemzetközi gazdasági, piaci viszonyok milyensége. Ha a világ egy nagyobb műszaki, piaci, hatalmi *átrendeződés után* van, az új struktúra alapelemei kialakultak, akkor „nő a látási távolság: az összes

prognózistípus valamelyest közelit az „A"-típus felé. Ha *közeledik*, vagy éppen *folyik a* nagy átrendeződés, paradigmaváltás, úgy a prognózisgörbék a „C"-típus körül tömörülnek. Rövid vagy középtávú konjunktúraciklus elején a B2-típusú görbék „feszesebbekké" válnak a ciklus vége felé, a növekedés túlfűtöttsége idején B2-típusúak is „lankadnak" – nem tudni ugyanis, hogy az új ciklusban nem módosul-e érezhetően az adott termék forgalmának helyzete, vagy az adott ország (viszonylat) partnerszerepében nem következik-e be olyan változás, amely befolyásolhatja az éppen most kialakuló stratégia valamely fontos vonását.

3.) Végül segít az előrejelzések valószínűségének növelésében az a felismerés, miszerint bizonyos tendenciák csak bizonyos feltételek meglétén következnek be. Ha tehát az N-edik prognózis elviselhető valószínűséggel jelez valamit, és az M-edik ugyancsak hihető módon jelez egy másik tendenciát, vagy eseményt, és a kettő kizárja egymást[37], az értékes jelzés az előrejelzések megbízhatóságának gyenge voltát illetően. Ellenkező esetben viszont, ha ti. a különböző előrejelzések egy viszonylag kis területen metszik egymás pályáját, találkoznak, erősítik egymást, az némileg megnyugtathatja a stratégiakészítőket.[38]

Azok az előrejelzések tehát, amelyek fontosabb vonatkozásokban érintkeznek egymással, *egymás kontrolljául* is szolgálhatnak: ezt az ellenőrző munkálatsorozatot feltétlenül el kell végezni.

Prognózisrevízió és kéttávú előrejelzés

4.) Az is növelheti az előrejelzések biztonságát, ha prognózisainkat időnként – a stratégia gyakorlati *megvalósítása folyamán* felülvizsgáljuk, regisztráljuk a valós folyamatok előrejelzettektől való eltérésének *okait és mértékét*, s az így újra át-

[37] Gyermekes hasonlat: ha az egyik prognózis azt jelzi, hogy legmegbízhatóbb exportbevételi cikkünk a sertéshús és a szeszesital lesz, a másik pedig nagy valószínűséggel állítja, hogy exportszerkezetünk Észak-Afrika és Közel-Kelet országai felé tolódik el radikálisan, akkor ideje kételkedni prognosztikai művészetünkben.

[38] Persze, csak az ötödik kontrollszámítás után: nehogy a gyakorlat során derüljön ki, hogy a prognózisok feltűnő egybeesését néhány tizedespont elvétése, vagy egy konzekvensen végigvonuló fordítási hiba eredményezte!

gondolt tendenciának ismeretében módosítjuk a hosszabb távú előrejelzést is. Ez különösen akkor használható, ha a revideálandó előrejelzés alapján még nem került sor olyan lépésekre, amelyek költségesek, messze gyűrűző hatásaik vannak, vagyis visszafordíthatatlan következményeket vonnak maguk után.[39]

Nagy horderejű stratégiai akciók: állami ellenérdekeltség

Igen ám, de a gazdaságpolitika éppen azokon a pontokon van a leginkább az előrejelzésekre szorulva, amelyek *azonnali, súlyos döntéseket követelnek, viszont a jövőképük még igencsak homályos.* Az eredeti prognózis előszedése és az azóta láthatóvá vált jelek, tendenciák alapján való korrekciója ezen esetekben már „eső után köpönyeg". Ilyenkor (igen gyakran adódnak ilyen esetek, s az állami szintű gazdaságpolitika csak úgy tud kimenekülni dilemmáikból, ha ezeket a „veszélyes" területeket mesterségesen kirekeszti a stratégia tematikájából, ami ugyebár struccpolitika!) *a prognosztikai bizonytalanság akkora többletkockázattal terheli az akciót, hogy a számítások rendszerint lebeszélnek róla.* A struccpolitikára való csábítás tehát erről az oldaláról is várható. *Ennek ellenére a probléma létezik:* pontosabban, *bizonyos jelek arra utalnak,* hogy egy szép napon a probléma berobbanhat az életünkbe, és ha *már most* nem kezdünk el felkészülni a fogadására, *amikor már világossá válik jelenléte – valószínűleg későn lesz.*[40]

„Mikroszkopikus jövőelőjelek"

Itt kerül előtérbe *a jövő „mikroszkopikus nagyságú előjeleinek"* jelentősége: olyan, látszólag tizedrangú jelenségek, folyamatok, összefüggések, amelyek vagy bagatell jelentőségűek, vagy

[39] Nem sok értelme volna revideálni és módosítani a vasúti vontatás jövőjével kapcsolatos prognózisunkat, miután felépítettünk egy monstre gőzmozdonygyárat. Az ilyen esetekben nincs más hátra, mint „lenyelni a békát", aztán alaposan megvizsgálni, hogyan kerülhetett stratégiai anyagaink közé egy olyan téves prognózis, amely az X-dik évben jövőt jósol annak a gőzvontatásnak, amely az X+3-ik vagy X+5-ik évben már kiszorul az alkalmazott technikák közül. A téves prognosztizálásnak ugyanis rendszerint meg lehet találni az okát, és tanulni lehet belőle, noha ez az egyike a legköltségesebb iskoláknak.

[40] „Hannibal ante portas" –mondogatták a rómaiak, amikor a pun hadsereg már a Pó-síkságon volt. Ha megfigyelik azt, hogyan gyűjti és rendezi a hadseregét Cartagenában, valószínűsíthették volna, hogy ellenük készülődik – és lehet, hogy be se jut Itáliába, mert a hadszíntér valahol a mai Languedoc területén alakul ki.

„ez is meg az is" kialakulhat belőlük, vagy megindulhatnak egy sorsdöntő irányban, de „közbejön valami" – és eltaposódnak, mint egy parázsló csikk az avarban egy arra sétáló, mit sem sejtő turista bakancsa alatt. Akinek elég érzékeny a prognosztikai érzéke ahhoz, hogy megsejtse *a potenciális jelentőségét* ezeknek a mikroszkopikus nagyságú előjeleknek, az igencsak növelheti a stratégiai előrejelzés értékét.

Az olajárrobbanás mikroszkopikus előjelei

Persze ilyenkor nem lehet biztosra menni. Ha valaki a '60-as évek második felében felfigyel a világkonjunktúra „eszelősen" felfűtött voltára, egyben észreveszi az USA visszaszorulását a világkereskedelemben, regisztrálja a fejlett centrumok technológiájának és jóléti modelljének értelmetlenül energiapazarló voltát, valamint értékeli azokat a gazdasági és politikai történéssorozatokat, amelyek az arab világban az 1956-os szuezi eseményeket követően kibontakoztak, némi magabiztossággal *legalább annyit* megérzett volna, hogy (a) nem szabad egyoldalú konjunkturális „hullámlovaglásra" berendezkedni a világpiaci illeszkedés területén; (b) a műszaki fejlesztésben, a szerkezetalakításban, a know-how-vásárlásokban előnyben kell részesíteni az anyag- és energiakímélő megoldásokat; (c) még bizonyos anyagi áldozatok árán is meg kell szilárdítani a biztos energiaimportlehetőségeket. A '60-as évek második felében határozottan elkezdett fejlesztési-külgazdasági tendenciaváltás a '70-es évek közepére már olyan helyzetbe hozhatott volna egy energiaimportnak erősen kitett gazdaságot, hogy a '73-ban bekövetkezett események nem teperik földre. Vagyis a '60-as évek derekán a stratégiában – az akkor fő tendenciaképpen létező magaskonjunktúra továbbélésének prognosztizálása *mellett* – ajánlatos lett volna számolni azzal a „megszagolható" lehetőséggel is, amikor a konjunktúra alábbhagy, az inputok megdrágulnak és az export-áruválaszték műszaki színvonala erősen előtérbe kerül. A vágtató konjunktúra tarajain való hullámlovaglásból valamit (nem is keveset) fel kellett volna áldozni (=elmaradt haszon), vállalva olyan műszaki fejlesztési és szerkezetváltási feladatokat, amelyek – ha bejön a „károgó varjak" jóslata – életmentő a gazdaság számára, ha *mégsem jön be*, úgy hosszabb távon ugyan, de mégis világpiaci előnyt hoz a gazdaságnak, mert költségcsökkentő, helyettesíthetetlenimport-mérséklő és az exportválaszték piacképességét növelő hatású.

A fenti példa azért igen tanulságos, mert a felsorolt „mikroszkopikus jelek" feletti elsiklás *univerzális méretű* volt. A világ. úgy belefeledkezett a szokatlanul hosszú és heves konjunktúra 'élvezetébe, és úgy elbízta magát, hogy minden, ezzel ellenkező jelzésértékű lehetőséggel bíró jelenséget elbagatellizált. Ez még akkor is fennállt, amikor a nemzetközi pénzügyi rendszer alappilléreként számon tartott Bretton Woods-i megállapodás is összedőlt. Nem a prognózisok

minőségén, vagy a gazdaságpolitikák prognózisérzékenységén múlott, hogy a világ egy része ép bőrrel úszta meg az 1973 őszén kibontakozott és egy évtizedig tartó korszakos földindulást: azok, akik épen – sőt: meggazdagodva – kerültek ki belőle, vagy nemzetgazdasági tartalékaikat tudták bevetni az átállás finanszírozására, vagy sikerrel húzatták meg lakosságuk nadrágszíját, vagy alkalmat találtak arra, hogy más – rosszabbul járt-nemzetgazdaságokkal fizettessék meg saját átállásukat. No persze –mindegyikük sebtében össze tudta szedni az átállás műszaki és kereskedelmi koncepcióját is: de *realizálni* azokat már csak kemény áldozatok árán lehetett, mert *későn* kerültek elő a fiókból.

A KGST hanyatlásának mikroszkopikus előjelei

Hasonló, „mikroszkopikus jelek" meg nem figyeléséből, elbagatellizálásából eredő külgazdasági tragédiákat még igen hosszasan lehetne sorolni. Csak jelzésszerűen említem meg, hogy ezek közé tartozik a KGST '60-as évek végén tapasztalható megingása is, ami egyfelől a mechanizmusok merevségének kereskedelemgátló voltában jutott kifejezésre, másfelől a szovjet együttműködési készség csökkenésére utaló olyan jelek, mint a beruházási hozzájárulás követelése, a mindinkább érezhető fanyalgás a közép-kelet-európai KGST-tagállamok technikaigényes termékeinek importjától és így tovább. Az együttműködésért felelős gazdaságpolitikai központok zöme még a folyó kereskedelmet és fizetéseket gátló mechanizmus-torlaszok jelenétét sem volt hajlandó elfogadni, ezért aztán lényegében zátonyra futottak a KGST modernizálását célzó tárgyalások is (1968-1971). A stratégiai szintű érdekközösség helyreállításának problémája lényegében fel sem vetődött. *Így* aztán az árrobbanások nyomán kibontakozott külgazdasági válságok a KGST taggazdaságait már kollektív támasz nélkül találták.

Mit prognosztizáljunk?

Nincs általános recept arra nézve, hogy *milyen előrejelzések* alkossák a prognóziscsomagot. Az izlandi stratégia gond nélkül eltekinthet az ananász-termelési költségek előrejelzésétől, akárcsak a bhutáni a transzkontinentális légibuszok műszaki fejlődésének várható trendjeitől. Az általános szabály inkább a prognózismegrendelők felelősségét emeli ki, mintsem receptet adna a megrendelési listára vonatkozóan; *az önismereti munkálatok nyomán ki kell derülnie, melyek az ország fejlődése és külgazdasági kapcsolódása szempontjából legnagyobb jelentőségű és leginkább neuralgikus területek; műszaki, politikai, piaci, gazdaságpolitikai vonatkozásokban egyaránt.* Mindenekelőtt ezekre szükséges prognózisokkal rendelkezni – leszámítva persze az általános világpolitikai, világgazdasági és regionális (szűkebb gazdasági környezetre vonatkozó), fő tendenciákat megvilágító előrejelzéseket, amelyek nélkülözhetetlenek. Minden ennél

részletesebb, *normatív felsorolás* félrevezető lenne: óhatatlanul tartalmazná ugyanis az ananászprognózist Izland számára, és esetleg kihagyná az imamalom-keresleti prognózist Bhután számára.

Típus prognóziscsokor

Mindezek előrebocsátásával azért mégis kötök egy „csokrot" azokból a prognózisokból, amelyek *nagy valószínűséggel részét képezik egy Magyarországhoz hasonló adottságú nemzetgazdaság* stratégia-alkotói szükségleteihez tartozó prognózisgyűjteménynek.

Korlátcentrikus csoport

Az első csoport a fejlődés és nemzetközi piaci mozgás *behatároló* tényezőinek jövőbeni alakulására keres támpontokat. Azért ez az óvatosságra intő előrejelzés-csoport foglalja el az első helyet, mert egy kistermetű, erősen közepes fejlettségű, a nemzetközi gazdaság hálózatába csak felületesen és perifériikusan integrált, eladósodott gazdaság számára a mozgási tér határai sokkal fontosabbak, mint a belső és külső adottságok által körvonalazható *elvi* lehetőségek. Ehhez a csoporthoz tartozik:

Világpolitikai-világgazdasági

a) egy *világpolitikai* és *világgazdasági* jövőkép (valószínűleg *nem egy változatban!*), sarkítva azokra a kérdésekre, amelyek a legintenzívebben hatnak az adott gazdaság külgazdasági kapcsolatai feltételeinek alakulására;[41]

Műszaki

b) egy nemzetközi *műszaki fejlődési* jövőkép, két szempontból is megvilágítva: egyrészt sarkítva azokra a területekre, amelyek az országban is *reményteljesek* („csúcs", és 1-2. adaptáló szektorok), másrészt sarkítva azokra a területekre, amelyek tekintetében az ország *importra szorul*, s így műszakilag és pénzügyileg is függ a vásárlásoktól. A prognózis vezérfonala *az életgörbe* (mi születik, mi terjed, mi megy át a tömegtermelésbe, mi vonul ki a perifériára, mi hal el), másrészt a várható nagyobb vál-

[41] Egy közép-európai ország által külgazdasági célokra készített világpolitikai prognózist például nem szükséges kihegyezni arra, hogy várható-e a Falkland-szigetek körüli konfliktus újbóli kiéleződése, ellenben vajmi keveset ér, ha nem tartalmazza az EU mélyülésének, kibővülésének, esetleges feszültségei növekedésének latolgatását, vagy, a balkáni politikai helyzet alakulásának variációit, vagy a szovjet utódállamok közötti viszony lehetséges alakulását, netán a Kárpát-medencén belüli politikai viszonyok és gazdasági együttműködési feltételek jövőjére vonatkozó lehetőségeket.

tozások *milyensége*, abból a szempontból, hogy az adott gazdaság számára *feldolgozható-e a* fejlődés: bírja-e K+F-fel, termelőkapacitással (beruházással), intellektuális kapacitással, illetve képes lesz-e rendeltetésszerűen használni mint importőr;

c) a *nemzetközi kereskedelem* alapvonalainak, fő tendenciáinak előrevetítése (valószínűleg ez is több, egymástól eltérő variánsban): két fő áramlási vetületben: *Nemzetközi kereskedelem*
   - a kereskedelem alapvető *termékcsoportjai* dinamizmusában várható nagy horderejű változások (élelmiszer, energia, fémek, beruházási javak, tömegfogyasztási cikkek), beleértve ebbe a cserearányokban feltételezhető nagy változásokat;
   - a kereskedelem fő *földrajzi irányaiban* valószínűsíthető jelentős eltolódások; (centrumokon belüli forgalom, centrumok közötti forgalom, centrum-periféria-forgalom, azzal együtt, hogy *melyik* centrum *melyik* perifériát borítja el áruival, illetve, favorizálja mint áruexportőrt a többiekkel szemben; esetleg: periferikus gazdaságok közötti forgalom megélénkülése azokon a területeken, ahol ez konkurenciát jelent a hazai áruknak);

d) a hazai, valószínűsíthető fejlődés azon *neuralgikus pontjainak* előrevetítése, amelyeken áll vagy bukik *egy adott* stratégiai elképzelés realizálása, illetve amelyek figyelembevétele alapvető feltétele a külgazdasági *stratégia milyenségének*. Ezek (hangsúlyozom: XXI. sz. elején közép-európai perspektívából nézve): *Hazai fejlődés*
   - *a termelési tényezők* állapota és minősége: beleértve a *természeti* vagyon lehetséges gyarapodását vagy szűkülését; *a termelőkapacitások* állapotát és lehetséges bővülésüket, szűkülésüket, illetve fejlődésüket-leromlásukat; de legfőképpen a *humán faktorok* – tehát *a munkaerő* fizikai állapota, munkakultúrája, szakképzettsége, életkörülményei, költségei, valamint a *kreativitás* állapota alakulásának kilátásai;
   - *a belső piac* bővülésének-szűkülésének előrelátható ütemét és a hazai keresletben és kínálatban végbemenő lehetséges változásokat – kiváltképpen az exportárualap és az importkapacitás megbecsülése végett;

– a nemzetgazdaság rendelkezésére álló *források* méreteit (és származásukat), beleértve ebbe a fejlesztésre fordítható felhalmozást szűkítő tényezőket (elhalasztott keresletek „kitörése" a lakosságnál, jövedelemkiáramlás az országból, termelési tényezők parlagon hevertetése stb. stb.), valamint a normális gyarapodást meghaladó bővülés esélyeit is (tőkebehozatal, lakossági megtakarítások fokozódása, költségvetési deficit-csökkentés stb.);
– a vállalati *menedzsment* és *a gazdaságpolitika* stílusában végbemenő, elképzelhető módosulások.

Lehetőség-centrikus csoport

A második csoport előszedi a nemzetgazdaság külső illeszkedési szempontból legfontosabb „ügyeit", és egyenkénti előrejelzést állít össze ezek lehetséges *fejlődési iramai és korlátai szempontjából*. Látjuk: itt explicitebb módon fejeződnek ki a *szárnyalás* lehetőségei, de ugyancsak korlátokkal együtt – mint ahogyan az előző csoportban is, a korlátok bemutatása egyben *a lehetőségek* határait jelezte. Ehhez a csoporthoz sorolom a következőket:

Kulcsponti területek

– a nemzetgazdaság *erős és gyenge pontjainak* („foltjainak") elképzelhető fejlődési irányai és mértékei vagyis az adott kultúrákban, ágazatokban, kulcsvállalatokban *rejlő* fejlődési potenciálok; végeredményben egy „csúcs –1. adaptáló – 2. adaptáló részlegesen életképes – életképtelen" szektorszerkezet néhány variánsban való előrejelzéséről van szó;

Költség-verseny képesség

– a hazai termelési tényezők *költségeinek* alakulási trendje, illetve az exportáló szektor *versenyképességi* viszonyainak előrejelzése;

Partnerek

– a gazdaság fő külföldi partnereinek fejlődési viszonyai, piacainak alakulási tendenciái és az ezen alapuló *viszonylati* előrejelzés.

Prognózis-függvények

Ha a két prognóziscsoportot egymással összevetjük, olyan sajátos előrejelzések sorozatát kaphatjuk, amelyek mindenekelőtt a lehetőségek és korlátok szembesítését és a „ha ez így lesz, akkor az meg úgy alakul" hipotézisek rendszerének kirajzolódását hozza magával. *Végeredményben egy függvény-sorozatot nyerünk*, amely alapjában véve azt világítja meg, hogy az egyik tényező egységnyi elmozdulása a másik tényező milyen irányú és mértékű elmozdulását vonja majd maga után –

persze csak akkor, ha a körülmények az elképzelteknek megfelelően alakulnak. Ezek a másodlagos prognózisok sem mindentudók, olyanok, mint a francia mondás szerint a világ legszebb hölgyei: csak azt adhatják, amijük van. Mégis, ezek a prognózisfüggvények a stratégák legértékesebb előbecslési forrásai: *ha ti. a prognosztában és stratégában megvan a józan realitásérzék, s így e függvények teljes hosszából le tudják határolni a valóságban előfordulható szakaszt, akkor egyfelől megkapják a lehetséges döntési-cselekvési sávokat, ezeken belül el tudják határolni a szélsőség felé hajló tartományokat a mérsékelt megoldásoktól, s így a legfontosabb függvények „összeolvasásának" nehéz, de hallatlanul produktív folyamata segítségével megkísérelhetik a legvalószínűbb és leginkább kívánatos cselekvési variánsok kiszűrését.*

Átmenet a prognosztikából a tervezésbe

A prognosztikai munka e ponton bizonyíthatja be hasznosságát, s egyben lendülhet át a jövőkép kirajzolásából a stratégiai célrendszer alkotásába.

2.8. Szintézis: a stratégia tartalma

Erre sem lehet „nyomtatott blankettát" adni: minden ország minden egyes korszakban összeállított külgazdasági stratégiájának *azzal*, olyan *logikai sorrendben* és olyan *súllyal* kell törődnie, ahogyan azt a hely és a kor megköveteli.

Mégis, néhány logikai lépés biztosan nem hiányozhat. Ezeket vázolom.

A kihívás természete

a) Mindenekelőtt azt kell világosan tisztázni (papírra vetve, vagy „csak" az „agyakba vésett nemzeti konszenzus" formájában – mint már említettem; ez másodrendű kérdés), *hogy miben áll annak a világgazdasági kihívásnak a lényege, amelyre válaszul az ország nemzetközi illeszkedési programmal reagál.*

Veszély fenyegeti az eddig elért külgazdasági pozíciókat? *Mekkora* veszély, *mely pozíciókat*, milyen *oldalról*, *hogyan* fenyeget?

Lehetőség van *a kitörésre?* Milyen *természetű* ez a keletkezőfélben lévő lehetőség, milyen *mértékű* a kitörési lehetőség, mekkora a *rizikó;* mi történik, ha mégsem sikerül; mekkora *erőfeszítést* követel az ellenállás leküzdése – és így tovább.

Alapcél meghatározása

b) Meg *kell határozni azt a néhány alapvető feladatot*, amelyet teljesítenie kell a nemzetgazdaságnak ahhoz, hogy a fent körvonalazott kihívásra a lehető legpozitívabb választ adja. *Ha veszélyről van szó, akkor vagy elhárítsa, vagy minimálja a veszteséget, ha kiugrási lehetőségéről van szó, akkor pedig kiaknázza a nemzet többletjövedelem-szerzési forrásait és öregbítse a gazdaság nemzetközi piaci pozícióját.*

Ám a feladatmeghatározás nem szorítkozhat ilyen általánosságokra: „megvédeni", „maximálni", „öregbíteni" – ennél jóval kézzelfoghatóbban kell itt gondolkodnunk.

Egy olyan helyzetben mondjuk, mint amilyenben ma Magyarország van, a feladatmeghatározás során a következőkből lehetne válogatni:

- az eladósodási folyamat megállítása;
- az eladósodás ütemének fékezése mellett a jövedelemkiáramlás megállítása;

- mérsékelt ütemű eladósodás mellett a modernizáció maximálása;
- az eladósodás ellensúlyozása működőtőke-bevonással;
- a működőtőke-bevonás felhasználása gyors, szelektív modernzációra, az exportszerkezet érdemi javítása;
- az indukált előnyök maximálása kombinált szerkezetfejlesztési és műszaki modernizációs lépésekkel a háttérben;
- cserearány javítás az exportpiacok rövid távú keresletváltozásaihoz való gyors alkalmazkodással;
- a fizetésimérleg-pozíció javítása tömeges munkaerőexporttal;
- az exportáralap jelentékeny bővítése és az import mérséklése permanens valutaleértékeléssel, restrikcióval, a felszabaduló kapacitások beillesztése a külpiacba bérmunkák, bedolgozások segítségével;
- a keleti piacok jelentékeny hányadának visszaszerzése-exportexpanzió e piacokra, a bevétel visszaforgatása a nyugati kereskedelmi deficit finanszírozására (netalán törlesztésre);
- beilleszkedés az integrált európai munkamegosztásba valamilyen perifériális szinten és struktúrával;
- óvatos közeledés az európai integrációhoz a szelektív (fejlettségi kategóriaemelkedéseket célzó) ipar- és szolgáltatásfejlesztés függvényében; ezt gyorsítani, a másik két centrumhoz való közeledéssel;
- óvatos közeledés az EU-hoz, elsősorban a közép-kelet-európai térségben kialakítandó regionális együttműködésre támaszkodva;

és így tovább.

Szelektivitási ismérvek

c) Választani kell a kínálkozó *szelektivitási* lehetőségek között: hol keresse a gazdaságpolitika a csúcsszektort, az elsődleges adaptáló réteget, a gyengén funkcionáló területek közül melyeket sorvassza el és térjen át importra?

Tőketranszfer

d) Dönteni kell a *tőketranszfer-politika* alapvonásait tekintve: mekkora *forrástömeg* bevonása (kihelyezése) kívánatos, milyen *formában, hová csatornázni* a beáramló (kiáramló) tőkét, milyen *határkondíciókkal* fogad be (ajánl ki) az ország forrásokat, milyen *állami kedvezmények* szükségesek a kívánt mennyiség eléréséhez, figyelembe véve ennek mérséklő hatását a remélt eredményre?

Viszonylati orientáció

e) Dönteni kell a következő *földrajzi orientáció* alapkérdéseiben: szükséges-e súlyponteltolódás a fő partnerek között, és nagyjából mekkora legyen az, törekedjék-e az ország fontosabb új piacok bekapcsolására, mekkora az a legnagyobb áldozat, amelyet ilyen célra fordíthat – és így tovább.

Nemzetközi illeszkedés haszna

f) Mindezen alapvető mozgások eredményeképpen nagyságrendileg meghatározandó, mekkora *jövedelemtöbbletre* számít a gazdaság a kapcsolatok fejlesztéseképpen, illetve – roszszabb esetben – mekkora jövedelemkivonás vagy jövedelemkeletkezés elmaradásának felszámolását tartja lehetségesnek.[42]

A megvalósítás forrásai

g) A fenti elképzelést szembe kell állítani a rendelkezésre álló (meglévő, időközben keletkező, vagy szerzett) *forrásokkal*, egyben meghatározva azt a forrásjövedék-hozamot is, amely *alá* az adott időszakban nem lehet menni, mert az az egész koncepció komolyságát veszélyezteti.

A gazdaságirányítás viszonya a gazdálkodókhoz

h) A tulajdonképpeni stratégia utolsó egysége *a gazdaságpolitikai-irányítási-szabályozási-szervezeti* „filozófia" leszögezése, vagyis a gazdasági életben való állami részvétel mennyiségének, eszközrendszerének, stílusának körülírása; a gazdaságpolitika és irányítás, valamint a vállalati szféra kapcsolatának, együttműködésének, munkamegosztásának „Aranybullája" az ország előtt álló külgazdasági illeszkedési időszak tartamára.

Kontroll, korrekció, kezdő időszak

i) Mintegy kiegészítésképpen jó, ha a stratégia tartalmazza egyfelől a *kontroll és korrekció* eszköztárát, mechanizmusát és menetrendjét, másfelől *a kezdés taktikai tervének* legfontosabb céljait és eszközeit.[43]

---

[42] Itt persze nem forint-fillér pontosságú „előirányzatokról" van szó, hanem nagyságrendi becslésekről pl. a GDP mintegy 1,5-2%-át kitevő hatékonyságnövekedést lehet a kapcsolatok számlájára írni az időszak végén; vagy: 3%-nyi GDP-kiáramlás akadályozható meg a cserearányok remélt javulásával stb.

[43] A legnehezebb lépés az ezer mérföldes utazáskor házad küszöbének átlépése –tartja a balkáni közmondás.

2.9. Kiemelt akciók

Az a gondolat, hogy a gazdaságstratégiának általában, s ezen belül a külgazdaságinak szabad-e túlmennie a gazdálkodási, növekedési, fejlesztési, külkereskedelmi stb. mozgások *általános* irányvonalának felvázolásán és az e felé ható eszközrendszer kijelölésén, nem dicsekedhet osztatlan egyetértéssel sem a szakmai, sem a politikai körökben.

Liberális eszmekör: kerülni a stratégia „operacionalizálását"

A liberális eszmekörtől ez a „műfaj" merőben idegen. Abból az alaptételből kiindulva, miszerint egyedül a tulajdonilag és jövedelmileg abszolút érdekelt vállalati szféra képes a piaci feladatok helyes kijelölésére és az ez irányú cselekvések levezérlésére, a liberális iskola és gyakorlat legfeljebb kivételes helyzetben tartja megengedhetőnek a gazdaságpolitika kézzelfogható akciókra való konkretizálását, mindig erősen hangsúlyozva, hogy ezek voltaképpen anomáliák, nem precedens értékűek, és amint lehet, meg kell tőlük szabadulni.[44] Feltételezik ugyanis, hogy az adott akcióra vonatkozó elképzelés – nem a közvetlen tulajdonos agyából pattanván ki – csak rossz lehet, a cél eltévesztett, az eszközök félreorientálók, a mozgás tohonya, a tényezőfelhasználás pazarló. Csakis azért kell eltűrni, mert feltételezhető, hogy *az akció elmaradása esetén bekövetkező kár mértéke meghaladja azt a kárt, amelyet a közületileg kezdeményezett, netán véghezvitt akció okoz.*[45]

Oligopol piac: kényszerítő körülmények

No persze az a liberális gazdaságpolitikai irányzat, amelynek már volt alkalma a bel- és külgazdasági valós ellentmondások, feloldhatatlan, gyötrő dilemmák tüzes kemencéjében pörkölődni, minduntalan rá volt kényszerítve a „csak

[44] Valahogy úgy fogja fel, mint a vallások a böjt szabályainak áthágását szükséghelyzet – mondjuk utazás vagy súlyos betegség – esetén!

[45] E logika talaján elég nehéz megérteni, mi lehet az oka annak, hogy az a piaci impulzusok alapján vezérelt egység, amely – e csalhatatlan jelzésre reagálván – nem téveszt célt, nem orientálódik félre, fürgén reagálván – nem téveszt célt, *nem* orientálódik félre, és racionális a költekezésben, miért nem mozdul meg a kínálkozó lehetőségre.

most az egyszer" megalkuvásokra; minél kisebb, szegényebb, szorongatottabb nemzetgazdaság kormányrúdja mellett állt, annál gyakrabban és annál nagyobb megalkuvásokra. Egészen addig, amíg észre nem vette, hogy egy *annyira* oligopolizálódott piacon, mint a XX. század második felének nemzeti, de méginkább nemzetközi piaca, mind lehetetlenebb a nemzetgazdaság érdekeit érvényesíteni anélkül, hogy a makroökonómiai szintű koncepciók ne vennék figyelembe *a gazdaság húzó (előre vagy visszahúzó) pontjain végrehajtható koncentrált tennivalókat*, és ne próbálnák a legkülönbözőbb közvetett – és ha nagyon muszáj: közvetlen – módon odakormányozni a vállalati világot az itt adódó feladatok megvalósítására. A keletázsiai gazdaságpolitikák a tanúim arra, hogy *ha a kiemelt akciókat igen körültekintően választják ki és igen alaposan átgondolják az alkalmazott állami részvételi módozatokat – ez a megvetett és elátkozott módszer frenetikus sikereket eredményezhet:* a beduin megmaradt és célhoz ért – pedig megszegte a Ramadán-böjtöt. Ha puszta elvhűségből éhen halt volna, Allah megdorgálta volna érte a másvilágon.

Szuperdirigizmus: indítékok és deformálódás

Persze azt a felismerést is a túlzásba vitt „elviség" zsákutcájába lehet vinni, miszerint az oligopol piacon a kicsi, gyenge, fejletlen gazdaságnak állami pajzsok mögé bújva célszerű világpiaci háborúját megvívni. *Az a – nem egyszer jogos – félelem, hogy a „halmozottan hátrányos helyzetű" nemzetgazdaságok vállalatai a nemzetközi piacokon csak elvérezhetnek, az exportkényszer pedig csak deformálhatja a hazai szerkezetet és elsorvasztja a legígéretesebb ágakat*, a rövid távú külgazdaságpolitika területén egyfelől *belpiacvédelmi* intézkedéseket (vám, „nem vám jellegű védekezések", kontingentálás, elzárkózás, külgazdasági monopóliumok érvényesítése) szül, másfelől *támogatási* rendszereket hoz létre *az exportképesség* fokozására (valutaleértékelés, szubvenció stb.). Ugyanezen reflexrendszer *hosszú távú* megnyilvánulásai a nagy állami akciók: exportfejlesztési országos programok, monstre gazdasági diplomáciai hadjáratok, állami hitelek megnyitása az ország szerkezetére nézve kedvező holmikat vásárló partner országok részére – és így tovább. Az ilyen páni félelemben élő kormányok (ismétlem: lehet, hogy *teljes alappal!)* külgazdasági stratégiáját *elöntik* ezek a kiemelt akciók: a stratégia az ilyen akciók *halmazává* – jobb eset-

ben valamelyes általános elképzelések habarcsával összeillesztett, *laza rendszerévé-válik*. Azaz *deformálódik*. Ez a másik véglet.

Sajnos itt is érvényes az az általános igazság, miszerint ahol extremitások veszekednek egymással, ott a józan megoldásokról nem beszél senki.[46] Ezért arra kérem liberális gazdaságpolitikai eszmékkel rokonszenvező olvasóimat, e fejezetnél ne csapják a könyvet a sarokba és ne illessék a szerzőt holmi „kripto-goszplánista" jelzővel. Megelégszem azzal, ha a japán külkereskedelmi és ipari minisztérium stratégiai módszereinek kritikus tisztelőjeként tartanak számon.

Mikor célszerű megfontolnia a gazdaságpolitikai műhelynek *hosszabb távra* ható *külgazdasági horderejű*, vagy *közvetlenül külgazdasági jellegű kiemelt akciók beépítését a stratégiába?*

A folyamatok gyorsítása

– Ha a nemzetgazdaság nemzetközi piaci stabilitását, vagy a külgazdasági kapcsolatok által lehetséges pótlólagos jövedelemszerzést lehetővé tevő belgazdasági fejlődési tendenciák-szelekciós folyamatok-, valamint az ország gazdasági egységeinek külpiaci mozgása, viselkedése ugyan az előrelátható tendenciák szerint – vagyis jó irányban – alakul, de *lassabban, mint kellene:* ennek következtében az a veszély áll fenn, hogy „elmegy a vonat", az események túlhaladják az országot. Ennek lehet olyan oka is, amely nem követel szelektív és koncentrált beavatkozást (pl. a vállalati szféra túlvédett, olyannyira óvjuk a külföldről jövő bénító hatásoktól, hogy az élénkítő impulzusokra sem reagál!), de lehet olyan oka is, amely egyértelműen tudatos, koncentrált, makroszintű program után kiált. Például akkor, ha a vállalati szféra forráshiányban szenved – vagy azért, mert *tényleg* nincs sem az iparnál, sem a pénzpiacon megmozgatható tőke, vagy azért, mert a gazdaság számára igen fontos külgazdasági akció rövid és középtávú rentabilitási viszonyai nem érik el a mikroszféra megmozdulási *hatásküszöbét*, vagy azért, mert az akcióban érdekelt vállalati kör tőkeabszorpciója az akció felmerülésekor már elérte

[46] Biztatom az olvasót, alkalomadtán vegye elő Heine: Hitvita c. versét, hogy mellbevágó élményt szerezzen az egymás érveire süket extremitásokat felsorakoztató vita hiábavalóságát illetően!

a maximumát –, nincs *fedezete* ahhoz, hogy további tőkéket vonzzon magához, így képtelen belekezdeni a költséges marketingbe, beruházásba, fejlesztésbe. De az is gátló tényező lehet, hogy a potenciális partnert még nem hódította meg a hazai gazdaság: nincs kereskedelmi, pénzügyi, jogi *„háttér"* ahhoz, hogy a honi vállalatok a minimális biztonsággal rendelkezzenek az adott piacon való, „vaskosabb" mozgáshoz.

Belföldi érdekharcok tompítása

– Minél nagyobb a nemzetgazdasági tét, annál nagyobb az ahhoz fűződő érdek, hogy a kitörést, vagy védekezést az ország vállalatai ne egymással ádáz konkurencia harcban kíséreljék meg sikerre vinni, hanem kooperáljanak egymással. Ez esetben a gazdaságpolitika magához ragadhatja a kezdeményezést – abban az esetben is, ha a „témát" nem ő hajtotta föl a vállalatok számára, hanem valamelyik a lehetséges véghezvivők közül – megcsillogtatja a pénzügyi vagy egyéb „rásegítés" lehetőségét, versenyezteti a vállalatokat a támogatáskontingensekért, miközben egyben katalizálja is és meg is követeli közöttük az egymás *elleni* törekvések felfüggesztését, az aktív kooperációt – legalábbis az adott akció vonatkozásában és a lebonyolítási (sikerre vivési) idő alatt.

Ellen- és eltérítő erők semlegesítése

– Egy lehetséges szelektív kitörést vagy védekezést nem csak a tőke- és információhiány, a lomhaság, a hadai piaci szektor marakodása gátolhat meg; hanem a nemzetközi piacnak a hazai vállalatokra nézve kedvezőtlen klímája, vagy a külföldi konkurensek tevékenysége is.

Példa: a magyar egészségügyi felszereléseket gyártó ipar a '70-es években elég erősnek érezte magát ahhoz, hogy komolyabb tendereken részt vegyen és nagyobb komplex egységek szállítását vállalja, különösképpen a „hirtelen meggazdagodott" fejlődő országok megrendelői számára. Ahhoz, hogy ezt az egész nemzetgazdaság számára jelentős (évi néhány százmillió dollár bevételig kiterjeszthető, kedvező Ft/$ hatékonysági viszonyok mellett fejleszthető, és elég nagy rubel-export háttérrel is rendelkező, azaz a tömegtermelési hozadéktól sem mentes) üzletágat fel lehessen virágoztatni, mindenképpen szükséges lett volna (a) a fővállalkozás-barát szabályozási környezetre; (b) az orvostechnikai és egyéb érdekelt vállalatok –javarészt szabályozási erede-

tű – érdekegyeztetési problémáinak rendezésére; (c) a vállalatok tőkehiányának enyhítésére; (d) a „gazdasági diplomácia" fegyvertárnak bevetésére a hazai vállalatok piaci mozgásának megkönnyítése céljából. Ezek a szükségletek olyan rendszert alkottak, amelyen nem kellett volna logikai erőszakot tenni ahhoz, hogy egy igen célirányos állami rásegítési akcióban lehessen összegezni.

Néhány év múltán kiderült, hogy az állami besegítésre még nagyobb szükség van, mert (a) noha az ötlet Magyarországon elég korán felmerült, más, fürgébb, tőkeerősebb, és *emellett* államilag lényegesen gavallérosabban támogatott (noha harsány liberális gazdaságpolitikai hitvallású) országok már erősen beszálltak a versenybe; (a) az olajdollár-folyamok lassú apadása (és két kézzel való, más célokra tékozlása) folytán az „újgazdag" fejlődő országok helyi hatóságai kezdtek túlköltekezni, „elszegényedni", vagyis előtérbe nyomult a kormányhitel, az állami garancia és egyéb finanszírozási segédmódszerek az ilyen üzleteknél. Mivel mindezek a gazdaságpolitikai preferenciák hiányoztak, az akció – néhány évi hősies „sajáterős" felfutást követően – elakadt, noha (a) önmagában is érdemben mérsékelhette volna az eladósodási folyamatot; (b) jelentősen javíthatta volna a konvertibilis valuta-viszonylatú export hatékonysági viszonyait; (c) egybeesett a viszonylati szerkezet módosítási elképzelésekkel; (d) s ugyancsak egybeesett a hazai iparfejlődés legjobban felfogott érdekeivel.

Nehéz volna kiszázalékolni, hogy milyen okok milyen súllyal játszottak közre ebben a szomorú történetben; gyanítom, hogy az országos tőkehiány csak kevéssé befolyásolta az eseményeket; inkább a lobbyküzdelmek hatása vihette a prímet (a rendelkezésre álló források fölötti marakodás!), amelyben a „statuálj példát, te Állam, ne nyúlj a hónuk alá, éljenek meg a világpiacon, ha tudnak" csak az „ideológia" szerepét játszotta.

A kiemelt akciókra való szelektálás elvei

Szinte refrénként hat már, de ehelyütt is kénytelen vagyok kimondani: nem tudok általánosan alkalmazható listát közölni azokról a témákról, amelyek vonatkozásában ajánlatos a stratégiát egy-egy kiemelt programmal gazdagítani: ez a helytől és időtől függ. Mindenesetre azt érdemes megjegyezni, hogy három olyan „dimenzió" szokott adódni, amelyekben a kiemelt program megjelenik:

– Az első tulajdonképpen csak egy stratégiai *hangsúlyt* jelent, *egy életfontosságú, komplex feladat körüli rendező elvet*, amely

A stratégia alapfeladatához kötődő tevékenységi hangsúly

mintegy áthatja a stratégia minden porcikáját. A XX. század utolsó éveiben, Kelet-Közép-Európában ilyen „hangsúlyként" előtérbe nyomulhat például *az adósságkezelés, a működőtőke-import* elősegítése és vezérlése, a regionális együttműködési és/vagy *integrációs* lehetőségek megragadása – és még más egyéb „lenni, vagy nem lenni" – horderejű kérdéskomplexumok. Ezekre még visszatérek.

Szakterületi preferenciák

– A második dimenzió már jobban körülhatárolható. Amennyiben a hazai és nemzetközi, műszaki és piaci, önismereti és prognosztikai érvek egyértelműen mellette szólnak, bizonyos *szakterületi preferenciákat* érdemes programmá sűríteni. Ezek felölelhetnek egy vállalatcsoportot – hátterével együtt –, vagy szűkebb-szélesebb értelemben vett ágazatot, illetve a fentebb már említett műszaki-gazdasági kultúrát. Azt, hogy milyen *tárgyú* legyen a program, kizárólag a fent említett területeken végzett vizsgálatok dönthetik el. Hogy milyen *szélességben* és *mélységben* készüljön el a fejlesztési-külgazdasági expanzió koncepciója, azt pedig a szelektálódott területek természete határozza meg.

Anyagcentrikus

Ha pl. a program tárgya *egy biztos és olcsó importanyagforrás egyszerű feldolgozásra és exportra alapuló kihasználása* (import földgázra alapozott olefinkémia és polipropilén-, polietilén-, PVC-por- stb. –export nagy tételekben; vagy importált timföld feldolgozása olcsó, hazai villamosenergia segítségével tömb-alumíniummá, és ennek exportja vagy reexportja; vagy importált gyarmatáru – tea, kávé, kakaó, növényi olajok stb. – kezelése, finomítása és kiszerelése, majd széles körű exportja más országok felé. Az elsőnek említett modell a '60-as, '70-es évek magyar olefinkémiai programjára, a második a szovjet-magyar alumíniumkooperációra, a harmadik egy tradicionális holland „sikerágazatra" utal (a felsorolást persze lehetne folytatni!). Az akciót elég egy érintett vállalatcsoportra alapozni: egy vagy néhány vegyi kombinátra, egy hatalmas erőmű közelében települt néhány tucat feldolgozó-kiszerelőüzemre, illetve a szükséges kereskedelmi és logisztikai háttérre.

Munkaerő- és szakképzettség-centrikus

Ha a program *egy feldolgozási tradícióra* (vagyis alapjában véve a kivitelezőmunka-tényezőre – „L") *alapoz*, legalábbis az adott stratégiai időszakban, akkor valamilyen módon számol-

ni kell a kitermeléstől a végfelhasználásig húzódó *teljes technológiai lánccal*, akár hazai, akár import-bázison. Ez a gondoskodás nem állhat meg az ellátás biztosításánál, mint az előző pontban említett esetekben (földgáz, timföld, kakaó), hiszen jóval bonyolultabb és interaktívabb természetű anyagok ideoda mozgatásáról van szó.

Egy autóipari komplexum sikeres exportszereplése nagyobb mértékben függ az alkatrész-részegységgyártó háttéripar műszaki és gazdaságossági teljesítményétől, mint a tervező és szerelőrészlegekétől; a háttériparnak nem csak a mennyiséget és a gyártmány-minőséget tekintve kell lépést tartania a tervező-fejlesztő és a termékek végső formáját megadó fázisokkal, hanem szorosan kell tudnia követni az egész komplexum technikai színvonalát is. Ha a stratégia a gépkocsiipart kiemelt programpontként kezeli, akkor nem szorítkozhat egy fejlesztő és egy szerelő-fázis számbavételével. Vagy építhet a „kerek" hazai vertikumra, vagy magába kell foglalnia egy kiemelt háttéripari kooperációs programot más országbeli termelőkkel. A gazdaságpolitikai szintű stratégiának persze nem kell részletekbe mennie: az autókhoz való kilincseket, ablaktörlőket, dísztárcsákat a vállalat adja ki kooperációs szállításra, ő határozza meg, hogy mit vásárol, mit gyárt, mit szállíttat belső és mit külföldi kooperátorral. A stratégiának azonban számolnia szükséges mindazokkal a kereskedelmi és fizetésmérleg-vonatkozásokkal, hitelfeltételekkel és –nyújtásokkal, tőketranszferrel, esetleg két- és sokoldalú államközi megegyezési szükséglettel, amellyel egy ilyen monstre ipari együttműködési akció jár, továbbá számítania kell azokkal a húzó-nyomó hatásokkal is, amelyeket ez a konstrukció a gazdaság működő- és külső teljesítőképességére feltételezhetően gyakorolni fog.

Ezt nagyon fontos tudni: a stratégiai gyakorlatlanság (hebehurgyaság?) ugyanis nem egyszer produkált ettől eltérő példákat. A leggyakoribb eset az, amikor a meglévő hazai háttéripar felfejlesztésével nem számolnak. Ez két módon is megbosszulhatja magát: vagy primitív előgyártmány-intermedier termék bázisra épült a versenyképesnek álmodott exportiparág és verseny-képessége csak álomnak bizonyult, vagy olyan nagy input-behozatali igény jelentkezett, hogy a

nemzetgazdaság által realizálható hozzáadottérték-tömeg minimálisra zsugorodott („vajúdtak a hegyek – született egy egér"), és egyáltalán nem biztos, hogy a belföldön művelt munkafázisok többletjövedelem-termelésre alkalmasnak bizonyultak.[47]

Tradicionális műszaki-gazdasági kultúrcentrikus

Végül, ha a program egy *szakmai műveltségi* vagy *tudományos tradícióra* épül, mint a műszaki-gazdasági kultúra „ős-okára", a fentieken kívül (ellátási és eladási biztonság, háttéripar egyenszilárdsági viszonyai) figyelemmel kell lennie az adott *tudás hasznosítási áreájának lehetséges bővítésére* is, illetve *az adott tudás bővítésének* olyan lehetőségeire is, amelyek segítségével megsokszorozható a színvonalas tradíció külgazdasági hasznosíthatósága.

Adott tudásfelhasználási terület szélesítése

Példa az elsőre: tegyük fel, egy ország valamilyen oknál fogva igen előkelő helyre küzdötte föl magát a nemzetközi műszaki és piaci mezőnyben a *tejipari technológiák K+F -je*, a berendezések és műszerek *gyártása, a* termelőobjektumok tervezése és *kulcsrakész szállítása* területén. Ez igen jól hasznosítható nemzeti kincs, ha a világtechnikával való lépéstartás feltételei is adottak. Ám ha az ország számára *csak* ez a „csúcsszektor" áll rendelkezésre, önmagában sem az exportexpanzió dinamikáját, sem a többletjövedelem-transzfert vagy indukciót nem teszi elégségessé, mondjuk egy 5-6 milliós népességű ország esetében, noha Andorrának bőven elég volna a felvirágzáshoz. Ilyenkor nem árt, ha a külgazdaságpolitika ösztönzést ad a fejlesztéspolitikának, támogassa azokat a normál piaci viszonyok között feltehetőleg maguktól is „mocorogni" kezdő, csak valami ok miatt kibontakozásukban gátolt törekvéseket, hogy a K+F+T és marketing-tevékenységet kiterjesszék azon szakterületekre is, amelyeken a tejipari technológiában elért élenjáró tudás és megoldások gyümölcsöztethetők –

[47] A gyógyszeriparban pl. a kiszerelési fázis hozza a hozzáadott érték zömét; ezt úgy is mondhatnám, hogy a hatóanyag-termelés és -kiszerelés között „gyilkos méretű" árolló van a hatóanyag-termelés rovására. Az autóiparban éppen fordított a helyzet: az alkatrészek zömét importáló gazdaság aránytalanul sokat fizet a behozott termékért, míg az összeszerelt, kész autón viszonylag kevés hozzáadott értéket tud export esetén kimutatni. Itt az olló a szerelési fázis rovására nyílik. Ezért olyan veszélyes nem rendszerben kalkulálni és dönteni a kiemelt programok esetében; amikor a gazdaság már a „pénze után szalad", rendszerint csak ráfizethet.

mondjuk a tartósítóipari, gyógyszeripari, kozmetikai ipari technológiák egyes elemeire, vagy akár rendszereire, a nem élelmiszer célú fermentációs technológiákra stb. stb. A *műszaki tradíció itt az alkalmazási területek bővülése útján terjed.*

Tudásterület szélesítésére-mélyítésére alapozott továbbfejlesztés

Példa a másodikra: amennyiben az előrejelzések azt teszik valószínűvé, hogy az eleddig nagy sikerrel termelt és exportált tejipari berendezések kisvártatva idejüket múlják, – a tejiparban olyan technológiák fognak elterjedni (pl. a biotechnológia), amelyek más műszaki paradigmán alapulnak, vagy netán az alapelv marad, de a folyamatok automatizálása döntő tényezőként integrálja a mikroelektronikát –, akkor az ország rendelkezésére álló *műszaki gazdasági kultúra szorul „generációváltás" horderejű bővítésre-megújításra.* Itt is a külgazdaságpolitikának kell az iniciátor szerepét vállalnia; az ő érvelése nélkül (ui., hogy néhány év múlva a hagyományos tejszeparátorok vagy sajtgyártó technológiai sorok „múzeumi tárgyakká" fognak válni, és nem lehet őket eladni a nemzetközi piacon) a világfejlődést figyelemmel kísérő műszakiak dörömböléseit mindenki hajlamos lehet „technokrata rohamokként" értelmezni. No persze egy, a világgazdaságba mélyen integrálódott, anyagi forrásokkal jól ellátott gazdaság esetében az ilyen felismerések vállalati szinten születnek és termékenyítik meg a menedzsmentet. A makroszintű gazdaságpolitikának csak az a feladata, hogy a szükséges feltételeket biztosítsa a fejlesztéshez és az ezután következő expanzióhoz.

Én azonban e gondolatsort Kelet-Közép-Európában vetem papírra, ahol egy komplett technológiai és termékgenerációváltás *önmagától* nem megy végbe olyan méretű szerkezeti szegmensekben, amelyek a gazdaság egészének sorsát befolyásolják: először is azért, mert tőkehiányban szenvednek, másodszor azért, mert információhiányban is szenvednek, és végül azért is, mert a napi fennmaradásért kapálódzó gazdaságpolitika a vállalati világ előrelátási horizontját még középtávra sem tágítja ki, nemhogy emberöltőhosszra. *Ilyen* környezetben tehát nem bízhatjuk magunkat az általános igazságra; hogy ti. a műszaki kultúra fejlesztését a piac kikényszeríti.

Magyarán: az ilyen „kultúrára" épülő stratégiai akciót kétfelé is lehet szakítani: *a meglévő* kultúra hasznosításának bővítése felé és a meglévő kultúra *mélyítése, kiegészítése* révén az eredeti vagy bővített profil ütőképesebbé tétele felé.

Viszonylati programok

– A harmadik dimenzió, ahol kiemelt programokban is kikristályosítható koncepciók válhatnak szükségessé, a külkapcsolatok *földrajzi irányultsága:* a relációs stratégia. Ez irányulhat *egy igen fontos reláció szerepének átértékelésére,* a forgalom bővítése, szűkítése területén, a megszerzett technika jelentőségének növelése-csökkentése területén – úgyszintén a tőketranszfer lehetőségeinek nökedése-csökkentése viszonylatában –, de olyan értelemben is, hogy milyen szerepet szánhat) a gazdaság az adott viszonylatnak a jövőben a külgazdasági kapcsolatok stabilitása, hatékonysága szempontjából, hogyan ítéli meg a kapcsolatot a kölcsönös, vagy egyoldalú függés szempontjából – és így tovább.

Partnerek szerepének átértékelése

Nagy-Britannia például a XX. század közepén csaknem egész tradicionális viszonylati rendszerét kénytelen volt átértékelni. Önállóvá vált gyarmatainak szerepe is jelentős változáson ment keresztül. Az Egyesült Államok az egyik fő nyersanyagellátójából technika- és tőkeforrásává változott. És végül el kellett vetnie az európai kontinens irányában eddig folytatott óvatos, mélyebb munkamegosztást kerülő politikáját is.

Hasonló mértékű szerepátértékelésre kényszerültek a kelet-közép, és kelet-európai országok is a század '90-es éveiben. A valamikori szovjet piac csaknem teljes felbomlása és beszűkülése, az egymás közötti – amúgy sem túl intenzív – kapcsolatok lazulása, az Európai Unió piacainak nyomasztó túlsúlyra jutása (és erősen ambivalens viszonyulása ezekhez az új piacokhoz) vadonatúj viszonylati helyzetet teremtett.

Kapcsolatok intenzitásának megérése a kiemelt viszonylati programra

A fenti példákkal is érzékeltetni kívánom, hogy a kiemelt viszonylati programok sem tévesztendők össze *egy-egy,* a nemzetközi piac egyenlőtlen mozgásából adódó „forgalomterelési", illetve „-terelődési" akció gazdaságpolitikai szintet is érintő levezérlésével; ezek is lehetnek igen fontosak, és nem árt, ha a külgazdasági stratégiába is be vannak építve, (főleg szervezeti és szabályozás-filozófiai) biztosítékok arra nézve, hogy az ilyen lehetőségek ne maradjanak kiaknázatlanul. A külképviseletek mellett működő kereskedelmi irodák („kirendeltségek") pl. akkor állnak feladatuk magaslatán, ha „megorrontanak" ilyen piacfoglalási lehetőségeket és igen gyorsan jelzik azokat haza az illető cégek felé, valamint „rásegítenek" e cégeknek az új piacokon való megjelenés és sikeres meggyökere-

zés területén. Ám az, ha mondjuk – a limai kereskedelmi kirendeltség jelzései nyomán az illetékes magyar cég „elcsíp" egy kedvező tendert és megépít Peruban egy transzformátorállomást, még nem viszonylati hangsúlyváltás és a perui piac gyökeres átértékelése. Ahhoz egy fél tucat komoly energetikai beruházási programot kell sikerrel lebonyolítania a Transelektrónak a térségben, és további fél tucat tenderen kell igen kedvező pozíciókat elérnie, hogy ez az akció olyan jelentőségűvé nője ki magát, amelynek következtében a téma „beszivárog" a nagy viszonylati átrendeződések közé (még így is *a kisebb* horderejű programok közé fog számítani!).

Viszonylati programok fő partnerekre

Mindenképpen kiemelt viszonylati programot kell kidolgozni olyan partnerek esetében, amelyekkel a gazdasági érintkezés egyedileg is meghatározó jelentőségű a honi gazdaság működő- és fejlődőképessége szempontjából – akkor is, ha nem tervezünk, illetve nem sejtünk lényeges változást az adott viszonylat szerepében.

Nem karakterisztikus kapcsolatok esete

E partnerek kiválasztásában *nem az export-import forgalom százalékos aránya a legfontosabb ismérv.* Ha ugyanis ez „amorf" – erősen szétaprózódott, nem kialakult szerkezetű, nem foglalja magában a gazdaság szempontjából legfontosabb szakterületek ellátási és realizálási piacának nagy hányadát –, akkor kérdéses, hogy célszerű-e kiemelt programot készíteni az ilyen „arctalan" – noha voluminózus – érintkezés kezelésére. Lehet, hogy igen: például azért, hogy a gazdaság számára hasznosabbá, karakterisztikusabbá tegyük ezt a nagy piacot. Lehet, hogy nem: mert ugyan jelentős tényező az az exportvolumen, amit a piac felvesz, de semmi remény arra; hogy a viszonylatnak valamilyen határozott profilt lehessen adni. (Meg kell mondanom: ez igen ritka eset. A százalékosan is döntő nagyságrendű viszonylatok általában az ellátás, realizálás, jövedelemtöbbletszerzés, tőke- és jövedelemáramok szempontjából is elsőrendű jelentőségűek.)

Függés a partnertől vagy szimbiózis vele

A kiemelt viszonylati stratégiák általában azon partnerek felé irányulnak, amelyek valamilyen szempontból létfeltételeivé válnak a hazai újratermelésnek, jövedelemteremtésnek, biztonságos gazdálkodásnak; vagy a nemzeti *felhasználás döntő pontjain* épülnek be az általuk rendelkezésre bocsátott árutömegek, oly módon, hogy más szállítóval való kiváltásuk vagy nem lehetséges, vagy olyan többletköltséggel, időveszteséggel stb. járna, ami erősen belezavarna a gazdaság fejlődésébe, vagy a hazai

export- árualap különlegesen értékes hányadának nagy vásárlójáról van szó; vagy az ország *tőkeimportjának, netán -exportjának* fő irányultsági területéről: vagyis ahol a partnergazdaság minden rezdülése erősen átgyűrűzhet a hazai gazdaságba, a partnerség *vagy* függést, vagy szimbiózist takar, ezért a hazai gazdaságnak *fokozott gonddal kell megterveznie az éppen az adott gazdasággal kapcsolatos viselkedési koncepcióját.*

Kiemelt programok: másik ismérvrendszer

A kiemelt programok rendszerét nem egyféleképpen lehet felépíteni. *Alapul lehet venni a gazdaságfejlesztési* („belgazdasági") *stratégia néhány olyan neuralgikus pontját is, amelyek megoldásában a külgazdasági kapcsolatok legalább olyan fontos szerepet játszanak, mint a nemzetgazdaság saját erőfeszítései.*

Ez esetben a fejlesztés, illetve a gazdaság működése terén megoldandó feladat van a fókuszban: importellátás, kapacitáskihasználás, szerkezeti igazítás (pl. nyersanyag magasabb szintű feldolgozása, vagy importhelyettesítés), foglalkoztatás (munkahelyteremtés), életviszonyok, a jólét kialakult szintjének védelme (antiinflációs program, szociális ellátás feltételeinek javítása stb.) –és így tovább. Úgy is lehet fogalmazni, hogy amíg az előző rendező elv jobbára azon alapul, hogy a külgazdaságpolitika igyekezett felkutatni a lehetőségeket és ezeket öntötte a fejlesztési politika számára is teendőket tartalmazó kiemelt akcióprogramokba, ez utóbbi nézőszögnél a fejlesztési-működtetési stratégia játssza a „megrendelő" szerepét, mivel az ő általa kiformált programok vastag külgazdasági feladat-csokrokat tartalmaznak.

Két ismérvrendszer iterálása

Egy nemzetgazdaságban rendszerint mindkét nézőszögből készülnek ilyen akcióelképzelések. A külgazdaságpolitikai műhelyek kiformálják az adósságkezelés, exportexpanzió, import-takarékosság, piacszerzés stb. stb. nemzetközipiac-centrikus látószögű koncepcióit, és igyekeznek ezeket „beleszuggerálni" a hazai fejlesztési, szelekciós stb. távlati koncepciókba. Velük párhuzamosan a hazai stratégián kotló szürkeállomány kialakítja a nemzetgazdaság égető problémáinak megoldási koncepcióit. Ebből kijön a növekedés, az egyensúly, a termelésitényező-garnitúra alakulása, az ágazati szerkezet, a vállalati szerkezet és működés prioritásai – és így tovább. Mindennek vannak külgazdasági vonatkozásai – nem csak általában, hanem konkrét programok formájában is. Ezek is összeállnak va-

lami mozaikszerű rendszerré, és szembesülnek a másik oldaléval. Persze nem huszár-huszár ellen, kard-kard ellen, ló-ló ellen: mindkettőnek más és más ugyanis a logikája, tehát a felállása, kifejeződése is. Az a probléma pl., amelyet a „belgazdasági" stratégia *úgy* él meg, mint a gazdaság energiaellátási biztonságának növelése és költségeinek csökkentése, a másik bugyorban el van keverve az orosz és közel-keleti kiemelt viszonylati programok, az energiaracionalizálási célú tőke- és know-how szerzést támogató komplex akciókban – és így tovább. Fordítva is igaz: a külgazdasági stratégia annak a „stratégiai hangsúly" programjának, amely az adósságállomány exportnövelés és importmérséklés alapján való enyhítését célozza, valahol meg kell jelennie, egyfelől a fejlesztési politika egész szelektivitási súlypontrendszerében, másrészt az olyan vonatkozásait, mint pl. az árfolyammozgás, vámok stb., óhatatlanul össze kell csiszolni ugyanezen lépések belföldi hatásainak előre megtervezésével, máskülönben beláthatatlan visszacsatolási folyamatok szabadulnak el, s „ki tudja, hol állnak meg".

Többletforrás-szerzésre és piacrajutásra kihegyezett programok

Az olyan nemzetgazdaságokban, mint amilyen a magyar is, különös szerepet kapnak a *többletforrásszerzéssel*, illetve ennek sokirányú következményeivel, valamint *a piacrajutás* könnyítésével – és ennek következményeivel – kapcsolatos, *az egész stratégia hangsúlyait meghatározó* programok. A felsoroláskor ezt a műfajt elsőnek említettem, éppen hordereje miatt, bővebben kitérni rá viszont csak a szakterületi és viszonylati programok áttekintését követően tudok, ezek ugyanis építőköveivé válhatnak e komplex akcióterveknek, de legalábbis az a követelmény, hogy valamennyire belesimuljanak e tervek átfogó koncepcióiba. Más szóval: az elképzelhető, hogy egy komplex piacrajutási (pl. integrációs csoportosuláshoz való csatlakozási, vagy egy nagy piachoz való teljes idomulási) koncepció kiüt a nyeregből egy-két, ezzel nem harmonizáló viszonylati koncepciót, vagy egy sarkított nézőszögű adósságkezelési terv romba dönt egy sor elképzelést a gazdaság reményteljes ágazatainak masszív modernizálásával kapcsolatos együttműködést illetően (persze nem biztos, hogy ezek az optimális megoldások – de a gazdaságpolitika prioritási rendszerében előtérbe nyomulhatnak és tarolhatják a velük nem összeillő egyéb el-

Prioritásuk a szakterületi és/vagy viszonylati programokkal szemben

képzeléseket). Fordítva már nehezebb elképzelni –hogy pl. egy olyan viszonylati fejlesztési csomag, amelynek homlokterében néhány közép-keleti, távol-keleti és kárpát-medencei nemzetgazdasággal való kereskedelem megsokszorozása áll, kiüsse a nyeregből az Európai Unióhoz való mihamarabbi csatlakozás koncepcióját.[48]

Az is nehezen elképzelhető – noha valószínűleg kívánatos volna –, hogy bármely kormányzat magára vállalna egy komplex és határozott modernizálási programot az ország adósságállományának jelentékeny növelése – azaz az adósságszolgálati súlyosbítása – árán, akkor sem, ha erősen valószínűsíthető, hogy a műszaki és piaci szempontból jól kiválogatódott szakterületek jövőbeli nettó exportpotenciálja néhány év múlva jelentősen hozzájárulhat az adósságnyomás enyhítéséhez, többszörösen ahhoz képest, ahogyan a közeljövőben a súlyosbításához hozzájárul.[49]

Többletforrás-szerzési programok: mennyiség, eredet, behozatal formája

A többletforrásszerzésre irányuló programok első kérdése a *„mennyi"* – amire jobb esetben a nemzetgazdasági megtakarítás és a fejlesztési, szociális, valamint külgazdasági reálcélok forrásszükségletének összevetése útján lehet közelíteni. A második kérdés a *„honnan"*, amire választ a nemzetközi pénzpiac,

[48] Ez még akkor sem várható, ha egy ázsiai-kárpát-medencei viszonylat-orientációs terv már középtávon jelentus exporttöbbletet és komparatívelőnynövekedést hordozhat, az EU-hoz való csatlakozás pedig a távoli jövő halovány kérdőjelei között foglal helyet, s az ezzel kapcsolatos erőfeszítések csak a csatlakozást követő második évtizedben látszanak megtérülni. Hozzáteszem, a felhozott példa „virtuális" ugyanis a mai magyar külgazdasági helyzetben a valóban bizonytalan és legfeljebb néhány évtizedes távlatban termőre forduló EU-közeledési lehetőséggel szemben sajnos nem áll más, biztosabb és hamarabb megérő alternatíva: sem keleti, sem nyugati, sem déli relációban.

[49] „Nem merem vállalni a rizikót" –mondja az a kormányzat, amely többszörös kígyómarással az emlékezetében a gyíktól is retteg; „hol leszek én már akkor, két parlamenti választás után" – így a típusgondolkodású Kormányzat, amely csak addig érzi a felelősségét, amíg bírja a választók voksait. Teljesen egyre megy: az adósságkezelés rövid és középtávú prioritásai csaknem mindig maguk alá gyűrik a gazdaság versenyképes teljesítményének növelését célzó, lassan termőre forduló programokat. Érdekes, hogy az előbbi esetben – a piacrajutással kapcsolatban felhozott példánál – éppen fordított a helyzet: itt ugyanis az integrált centrumhoz való közeledés mégoly kicsi és kevés nyereséghozamú lépéseit is nagyobb polüikai tőkegyarapodásnak ítélik meg, mint a kevés presztízsű és – kétségtelenül – kockázatos kétoldalú megoldásokat, különösen a világ kevésbé fejlett és bizonytalanságokkal terhes régióiban.

a tőketranszferáramok ismerete, valamint az országnak a nemzetközi pénzpiaci rendszerben kialakult helye és kapcsolatai ismeretében lehet adni. A harmadik kérdés a *„milyen formában"*, ahol is dönteni kell, a szükséges beáramoltatott forrás mekkora hányada származzék a bankokból, illetve nemzetközi szervezetektől és partnerkormányoktól hitel formájában, és mekkora hányada a működőtőke-áramoknak az ország felé való tereléséből; végül felmerül a *kondíciók és hozamok* összevetésének kérdése is, amelynek eredménye egy *igénybevételi határértéksáv* meghatározása kell hogy legyen; ennél kedvezőtlenebb feltételek között csak vészhelyzetben vesz igénybe vendégforrást a kormányzat.

E négy ismérv persze egymásra is hat: az előreláthatő kondíciók kedvező vagy súlyos volta befolyásolhatja a „menynyit", a várható nettó eredmény javítása befolyásolhatja a „milyen formában"-ra adott választ csakúgy, mint az igénybevétel viszonylati megoszlását. A végén kialakul egy kétdimenziós variáns-sorozat: az egyik dimenzió az összetétel-variánsok alapján kirajzolódó költség-haszon sorrendiség, a másik dimenzió a bevonandó forrásmennyiség.

Választási variánsok: származás és összetétel

Végül, mivel minden költség/hozam fokozat szorosan tapad az igénybe vett forrás összetételének és származásának különböző kombinációihoz. Ez egyben választási lehetőségeket is jelent arra vonatkozóan, hogy milyen tőkeforrásokból (bankok, konzorciumok, kormányok, nemzetközi szervek és mindezek között a világ mely sarkából származók?), milyen összetételben (hitel, vagy működő tőke, milyen hitel, milyen tőke stb.) látszik a nemzetgazdaság számára a legkedvezőbbnek a forrásbevonás.

Piacrajutási programok

Nagyon szigorúan véve, tulajdonképpen viszonylati programok ezek, amelyeket alapjában az különböztet meg, hogy rendszerint *védett* és *szervezett regionális piacra való olyan bejutásról van szó, amely egyben e védett és szervezett piac integráns részévé változtatja a nemzetgazdaságot.*[50] Nevezhetném e műfajt „integrációs programnak" is – mégis inkább az eredeti megnevezésnél maradok, mert ez közvetlenebbül fejezi ki egyfelől a

[50] E program tehát annyiban különbözik a szokványos viszonylati programoktól, mint egy fiatalember házasodási elképzelései legénykori udvarlásaitól.

Közük az integrációs politikához

voltaképpeni célt, másfelől az elképzelés szigorú külgazdasági jellegét. Ha úgy tetszik, egy ilyen piacrajutási program a külgazdasági vetülete lehet a társadalomállam-kormányzat általános integrációs stratégiájának.

Nemzetgazdasági érdekeltség végiggondolása

Egy ilyen program első tisztáznivalója *a saját érdek* nagysága és minősége: mennyire és miért van szükségem egy szervezetbe való belépéshez, ahhoz való gazdasági, jogi, politikai alkalmazkodáshoz, döntési szabadságom egy részének feladásához stb. stb.

- ahhoz, hogy gazdaságom *működő- és fejlődőképességét* fenntarthassam;
- biztosíthassam a piacralépés *ár- és költségfeltételeit*, beleértve a vám-engedményeket, a diszkriminációk feloldását stb.;
- könnyebbé tegyem a hozzájárulást a szükséges termelési tényezőkhöz: tehát *a szakképzett munkához, innovációhoz, természeti javakhoz, olcsó munkaerőhöz*, valamint a „fregoli" termelési tényezőhöz, azaz a *tőkéhez;*
- lehetőségem legyen *nagyobb tömegben termelni*, illetve számomra *komparatív költségelőnyöket* eredményező gazdasági tevékenységre szakosodni;
- fejlettebb *menedzsment- és marketingmódszereket* sajátíthassak el;
- szerves kapcsolatokat építhessek ki a már integrált centrum *vállalati szektorával*, s ennek segítségével nagyobb eséllyel jelenhessek meg akár eladóként, akár áru- vagy termelésitényező-vásárlóként a világ egyéb tájain működő gazdaságokban?

A felsorolás persze nem teljes: csak jellemezni kívánom, milyen szinten és körben tanácsos a nemzetgazdasági érdekeket végigpásztázni, mielőtt a csatlakozás stratégiájáról egyáltalán elkezdenénk komolyan gondolkodni.

Át kell gondolni a remélt előnyöket a *költségáldozat* rendszerében is:

Költségáldozat nem csatlakozás esetén

- ha ti. nem csatlakozom az országcsoporthoz, és minden marad a régiben, akkor mit nyerek a fokozott alkalmazkodás elkerülésével (piacom kitárása a partnerek árui előtt, szabályozási és jogi környezetem eltávolítása a szűkebben vett hazai feltételrendszertől stb. stb.), és ezzel

szemben mennyit nyerek a csatlakozás által? Ez mintegy summázza a fenti gondolatsor eredményeit. Másodsorban, végigjátszok gondolatban *egy-két alternatív variánst:* pl. a fentebb említett ázsiai-kárpát-medenceit, és összevetem a két lehetőséget egymással (feltéve, ha *tényleg* van alternatíva: ha ui. nincs, akkor az integráció realitását egy ködképpel versenyeztetem, és éppen úgy járok, mint az egyszeri legény, aki szakított a menyasszonyával, mert annak szépsége meg sem közelitette Claudia Schifferét);

Költségáldozat csatlakozás esetén

– ha viszont nem *csatlakozom,* akkor igen sokirányú ideiglenes és hosszabban ható hátrányt kell – több kevesebb valószínűséggel – elszenvednem: sokba kerül a rendszereim *kompatíbilissé tétele* az integrálódott közösségéihez, sokba kerül a kezdeti, rám zúduló versenyhatások elviselése (még akkor is, ha egy átmeneti periódust, „keszonkamrát" tudok kiharcolni magamnak az akklimatizálódás céljára); teljes ágazataim mehetnek tönkre anélkül, hogy a beléjük fektetett tőke nagy részét átirányíthatnám más, életrevaló ágak fejlesztésére; és így tovább. Ezzel szemben mit veszítek, ha nem csatlakozom? Ismét csak két variánsban végiggondolva: ha minden marad a régiben, illetve, ha egy másik kiutat választok „magányosságom" oldására?

A két szcenárió összevetése

A két szcenárió-sorozat egymásnak nem fonákja, vagy reciproka. Az első a várható nyereségeket méri össze, a másik a sejthető vagy előrelátható áldozatokat. A kettő együtt ad plasztikus képet arról, mi várható rám „benn" és mi „kívül", illetve egy néhány másik közeledési lehetőségen belül. Ha mindezeket képes a gazdaságpolitika előregyártott eredmények nélkül[51] véghezvinni – igen mélyen alapozva az önismeretre csakúgy, mint a nemzetközi előrejelzésekre és a cselekvési lehetőségekre – nagyjából tisztába jöhet azzal, hogy van-e a nemzetgazdaságnak keresnivalója egy adott integrációs csoportosulásnál, vagy nincs, s ha igen, *mekkora* előnyöket re-

[51] „Majd úgy vizsgáljuk, hogy ez és ez az eredmény jöjjön ki" – így a politika, amely már „vakon" döntött magában arról, hogy be kell-e szállnia az országnak az integrációba, avagy isten mentse meg tőle.

Az integrálódási alapérdek

mélhet, *mikorra* és *milyen területeken*. Ezt az *érdekét* mindenképpen be kell építenie a stratégia egészébe, mint *valami felé húzó, valamekkora erőt*. Az, hogy végül is a tényleges csatlakozás mellett fog-e dönteni az adott gazdaságpolitika, vagy az Élet – más kérdés. Ha nem, akkor előtérbe kerül az adott érdek másképpen való érvényesítése.

A potenciális befogadó közösség érdekrendszere

Ez azonban még csak az első lépés. Azzal, hogy az említett legény Claudia Schiffert választotta menyasszonya helyett, még nem intézte el házasodási tervének 50 százalékát. Rendkívüli balgaságról tesz tanúbizonyságot az a gazdaságpolitika (vagy általában: a politika), amelyik jól-rosszul meggyőződik integrációs érdekeltségének olthatatlan voltáról, és azt hiszi, ha naponta szerenádot ad az illető integrációs szervezet ablaka alatt, rövidesen elnyeri a bebocsáttatást. Lapozzunk vissza a 2.3. ábrához: meg fogjuk találni a partnerek érdekeivel való csendes (vagy explicit) egyeztetés *kötelező* lépését[52], mint a stratégia realitásának követeményét.

Az integráció általános érdeke

Mindenekelőtt azt kell tisztán látnunk, *milyen helyzetben* van az adott együttes *általában*, és *az adott időszakban* – amikor ti. az én csatlakozásomat le kellene bonyolítania. Érdekében áll-e *általában* az új tagok felvételével való gyarapodás – a *„szélesítés"* –, avagy jobban jár, ha az energiát az integráció *mélyítésére*, vagy a legutóbb felvett tagok *asszimilálására* fordítja? Ezt igen konkrét módon kell elemezni: nincs ugyanis általános recept.

Szélesítés, versus mélyítés

Ha pl. a Szervezet úgy látja, hogy a konkurens világgazdasági Centrumokkal vívott küzdelmében az adott időperiódusban *a felvevőpiac* szűkös volta a legnagyobb púp a hátán, úgy lehet, hogy az ország egy szerencsés pillanatot fog ki: felvételt nyer, és pillanatnyilag még tapsolnak is neki – még akkor is, ha távlatilag ő lesz a púp a Szervezet hátán.

Ellenkező esetben azonban, ha ti. a Közösség minden idegszálával az integrációban már elért *eredmények tömörítésén*, hatékonyabbá tételén, a versenyben való ütőképes felhasználásán dolgozik, teljesen értelmetlen ott lábatlankodni az előszobájukban – különösen akkor, ha csatlakozásunk növelné a belső feszültségeket, áldozatokat igényelne, különös problémák megoldására vonná el a meglévő szervezet figyelmét, és így tovább.

[52] Vigyázzunk! Nem a partnerek vállveregető, semmibe sem kerülő biztatásairól, hümmögéséről van szó, hanem az objektív érdekrendszerének hideg ésszel való számbavételéről!

Kivárási stratégiák

Ilyenkor a bölcs gazdaságpolitika kialakít egy olyan stratégiát – hazait és nemzetközit egyaránt –,amelynek végrehajtása után az ország teljesítőképessége, attraktivitása *felül kerül a csatlakozási küszöbön,* erőlködése a tagságért nem mozgatja meg az integrált régió immunreakcióit. Az is célravezető megoldás lehet, ha *kialakít egy lazább együttműködési mechanizmust a* csoporttal, ám ennek területét, tárgyát, feltételrendszerét és biztosítékait keményen kitárgyalja a nagy partnerrel: a laza együttműködésnek ugyanis direkt módon fel kell segítenie a „novícius" gazdaságot arra a szintre, amelyről már elérhető a teljes jogú tagság. Itt nem szabad „gadget"-színvonalú asszisztencia nyújtásával megelégednie: legalább annyi stratégiai horderejű *többlet-termelésitényezőhöz* kell például jutnia, amennyi kompenzálja azokat a haszon-(jövedelem)kieséseket, amelyek a játékszabályok, mechanizmusok szabványok stb. kompatibilissé tételével érik az országot, különben ötven év múlva sem lesz beilleszkedésképes, noha a könyvelési rendszere, az erdei vasutak nyomtávja és a romadour-sajtban még megengedhető vajsavszint már tökéletesen megfelel az integrációs követelményeknek. Persze a balga gazdaságpolitika megelégszik a pohárköszöntőkön elrebegett csatlakozási ígéretekkel, elszenvedi a formális asszimiláció minden kínját és költségét és évtizedekig ül szomorúan dúdolva – afféle Solvejg-ként – a kispadon, várva hogy rá kerüljön a sor.

Laza kapcsolat feltételei

A csatlakozó gazdasággal kapcsolatos konkrét érdekek

Emellett azzal is számot kell vetnie, milyen fogadtatásra számíthat *az adott nemzetgazdaság* a maga konkrét adottságaival, helyzetével, lehetőségeivel; mit tud vinni *hozományként:* értékes termelőerőket, kiváló természeti adottságokat, némileg olcsó, de szakképzett munkaerőt, avagy még olcsóbb, szakképzetlen, de fegyelmezett betanítottmunkás-tömeget, nagy, árura éhes, vásárlóképes piacot; – egyszóval „milyen szép a menyasszony"? A közösséghez hozzájáruló gazdasági szerkezet *komplementere,* és így makro-mezo-szintű munkamegosztásra képes, s ha igen, beleillik-e ez a meglévő struktúrába, vagy nem; ha nem egészen, mennyi időbe és tőkébe kerül a közösséghez való igazítása? Vagy netán a már kialakult egységhez egy *kompetitív* szerkezet járul: a csatlakozni óhajtó gazdaságnak mindene megvan ami a nagynak, csak éppen kicsiben és –ne adj' isten –elavultban; afféle „Disneyland", csak éppen

Komplementaritás és kompetitivitás

komolyan illenék venni? Ez esetben milyen lehetőségei vannak a nagy egységnek a mikroszintű munkamegosztás, szerkezeti adaptálás elősegítésére; mennyit tud ebből a csatlakozó ország finanszírozni és mennyi marad az integráció nyakán; mennyi az a reális idő, amely alatt az integrált nagyszerkezet felszívhatja a „Disneyland"-et és a hatékonyan működő integráció szerves részévé formálja? Persze azt is végig kell gondolni – a „befogadó" közösség fejével –, milyenek a csatlakozni óhajtó gazdaságok *emberi adottságai:* munkakultúrája, vezetési-szervezési kultúrája, üzleti morálja, társadalmi-politikai stabilitása, gazdálkodási reflexei. Ezek jóval nehezebben harmonizálhatók, mint a szabványok, a pénzügyi szabályozók vagy a jogszabályok. Van-e *annyi közös,* amennyi elegendő ahhoz, hogy a csatlakozással az egész Közösség ne váljék egy olyan óraművé, amelynek egyik fogaskereke sehogyan sem illeszthető be a többi közé?

Társadalmi kvalitások

E vizsgálat közben is le kell venni az óhajok és elfogultságok rózsaszín szemüvegét, különben magunkat vezetjük tévútra.

Szembesítés: a remények realitása

Amint a stratégiai munkálatok során már megszokhattuk, itt is szembesítés következik: a saját érdekeket hozzá kell mérni ahhoz, amit az integrálódás nyújthat az országnak, és a saját adottságait hozzá kell mérni ahhoz, ami a leendő partner oldaláról mint a befogadás minimálkövetelménye jelentkezik, beszámítva persze azt is, *hogy ez* a küszöbérték idővel növekedhet.[53]

Összevetés. Saját és partnerérdek

A gondolatmenet visszakanyarodik ezen a ponton a nemzetgazdaság érdekrendszeréhez: az, ami az integrált közösség

[53] Arra ne számítsunk, hogy csökkenni fog; az EU gyakorlatában ilyen „adjátok ti még alább is" effektus csak Európa politikai-katonai kettéosztottsága idején fordult elő: három országot kifejezetten gazdasági érdekeik ellenére vettek fel teljes jogú tagként (Görögországot, Spanyolországot és Portugáliát), mégpedig minden valószínűség szerint azért, mert a jobboldali diktatúrák megdőlésekor igen erős tendencia mutatkozott mindhármuknál a következetes baloldali kormányzás kialakulására. Ezt megakadályozandó, illetve megelőzendő ajánlották fel a tagságot, gyors gazdasági felemelkedést ígérve – kimondva vagy hallgatólagosan – a lakosságnak. A szovjet hatalom, mint Európa egyik mágneses sarkának „kihunyásával" az ilyen kényszerek megszűntek. Ez világosan látszik a kelet-közép-európai országok EU-csatlakozási erőlködéseivel szembeni közömbösségen, olykor alig leplezett viszolygáson, valamint a „pótcselekvésként" létrehozott szerződési rendszer zsákutca-jellegén.

oldaláról realitásnak tetszik, mennyire elégíti ki a nemzetgazdaság jól kiszámított érdekeit. Ha a minimális mértékben sem, akkor az integrációs programot *le kell venni a napirendről*, vagy legalábbis „mélyhűtőbe" kell tenni, jobb napokra – és más megoldás után nézni. Ha az integrációs elképzelések találkoznak, akkor bele kell vágni: vagyis *operacionalizálni kell a teendőket* a stratégiai alapelvek alapján, és megkezdeni az idomulást; ha a felajánlott, vagy kialkudott közbeeső megoldás érdekküszöb feletti lehetőségeket nyit, akkor a kezdeti lépéseken túl konkretizálni tanácsos a továbbfejlesztés módozatait is: vagyis *fokozatos integrálódási programot* célszerű kidolgozni.

2.10. A stratégia rugalmassága

A leggondosabb önismereti és előrejelzési munkálatok sem nyújtanak biztosítékot a hibák és az előrelátási korlátozottság ellen. Aki ennek az ellenkezőjéről volna meggyőződve, s úgy fogna stratégiai munkálatokhoz, az vagy naiv, vagy önhitt. Mi, emberek elnézhetjük egymásnak is meg magunknak is az efféle gyöngeségeket, a folyamatok azonban nem mérlegelnek, hanem haladnak a maguk pályáján. A rohanó autóbusz sincs tekintettel arra, hogy az eléje került öreg néni rövidlátó, nagyothall, és egyébként is „azt hitte", hogy neki nem eshet baja.

A megvalósítási „tól-ig" – határokkal való számolás – nem variáns képzés

A cselekvési variánsokról az elmúlt évtizedekben elterjedt az a tévhit, miszerint ezek azonosak egy cél megközelítésének alsó („pesszimista") és felső („optimista") mértékével. Az ötéves terveket is ilyen „variánsokban" dolgozták ki: ha a tervezők úgy találták, hogy a gazdasági évi 3%-os növekedése nagyjából reálisnak látszik, akkor kidolgoztak egy 2,5 és egy 3,5%-os „variánst". Nem célunk firtatni, mi lehetett az oka ennek a nyilvánvaló félreértésnek, elvégre azt minden tervező tudta, hogy ha szíve választottjával 7 órára beszélt meg randevút, az praktikusan 7 és negyed 8 közötti időpontot jelentett, és egyik időpont sem volt az este közös eltöltésének variánsa. Pláne, ha úgy beszélték meg, hogy „7 és ¼ 8 között találkozunk, s ha jó időnk van sétálunk egyet, ha esik, beülünk egy moziba". Ezzel közel is kerültünk a variánsok értelmezéséhez.

Azonos célrendszer különböző utakon való megközelítése

A variánsok tehát arról ismerszenek meg, hogy *egy nagyjából azonos célt* (a fenti példában az este együttes, kellemes eltöltését) *egymástól karakterisztikusan eltérő úton közelítenek meg* (sétálás vagy mozi). Mindegyik lehetséges megközelítésnek van „erős" és „gyenge" megvalósulási fokozata, „tól-ig" határa, hibahatára. Ti. olyan folyamatok előre eltervezéséről van szó, amelyeknek a gyakorlati megvalósulásába igen sok, előre nem pontosan felmérhető, vagy esetleg előre egyáltalán nem látható esemény belejátszhat. Ezek az események lehetetleníthetnek fontos részfeladatokat, megváltoztathatják a tendenciák irányát, erősségét, hatásuk előjelét és mértékére elképzelthez, számításba vetthez képest. Ha nem vagyunk felkészülve a gyors reakcióra, vagyis nincsenek *tartalékkoncepcióink* – olyanok, amelyek a stratégia egész rendszerébe még beilleszthetők,

nem forgatják fel azt, nem hoznak létre kaotikus állapotokat –, nos, akkor védtelenekké válunk az ilyen „közbejött" fejleményekkel szemben.[54] A variánsnélküliség a stratégiában egyenértékű a tartaléknélküliséggel: mindkettő *merevséget* eredményez.[55]

Összefoglaló eredményt determináló fő tényezők

A stratégia által kitűzhető *szintetikus eredményt* – a nemzetközi gazdasági pozíció megőrzését, erősítését, degradálódás megállítását; a pótlólagos jövedelem nagyságát; a piacok megtartását, újak szerzését – stb. Stb. – lényegében három tényező együttes hatása determinálja:

Forrás

- az, hogy mennyi a nemzetgazdaság *energiája:* a mozgásba hozható anyagi és szellemi vagyon nagysága, összetétele, minősége, szervezettsége;

Menedzsment-gazdaságpolitika

- az, hogy *milyen mértékben és milyen gyorsan mozdulnak meg ezek az energiák:* tehát milyen a hazai piac működése, milyen a menedzsment színvonala, milyenek a gazdaságpolitika reflexei és milyen stílussal van megáldva – mindezeken keresztül milyenek a célirányos gazdasági tevékenység emberi, személyi feltételei;

Környezet

- végül az, hogy *milyen „klimatikus" viszonyok között* működik az emberek, szervezetek, mechanizmusok által vezérelt termelőerő, azaz milyenek a környezet hosszú és rövid távon ható környezeti tendenciái (csereviszonyok, kereslet, konkurencia, politikai légkör stb. stb.).

E három körülmény eléggé meghatározza a stratégia által kitűzhető alapcélt, és ezzel *behatárolja a szintetikus eredmény nagyságrendjét is.*

Egy forrásszegény, közepesen fejlett nemzetgazdaság kedvezőtlen világgazdasági széljárás közepette csak olyan stratégiai célokat tűzhet ki maga elé, amelyek elérése nem haladja meg anyagi és intellektuális képességeit, és amelyek az adott körülmények rendszerében megvalósíthatók: a túlontúl ambi-

[54] Vagyis a randevúzó udvarlónak, noha eltökélt szándéka egy kellemes séta a Duna-parton, tudnia kell azt is, miközben csokorral a kezében idegesen nézegeti az óráját, hogy melyik moziban játsszák imádottjának kedvenc filmjét, még akkor is, ha a meteorológiai szolgálat nem kecsegtetett esővel!

[55] Márpedig a politika, szemben a férfiúi büszkeséggel, minél merevebb, annál impotensebb.

ciózus stratégia Ikaroszként lángolva fog a tengerbe zuhanni, míg az ambíciótlan úgy jár, minta henye sárkány a kínai közmondásban: senkiházi kis garnélák ebédjévé válik.

Vagyis egy objektíve adott cselekvési sáv, amelynek a helyét a körülmények és az anyagi-intellektuális adottságok együttesen szabják meg. Ugyanazon körülmény-környezetben nagyobb anyagi-szellemi „vagyon" birtokában éppúgy többet lehet elérni, mint egy adott anyagi-szellemi vagyonnal a javuló környezeti viszonyok között.

Ekvivalencia-elv

Ezzel az „elérhető eredmény-kvantummal" kell a gazdaságpolitikának többféleképpen gondolkodnia, „sakkoznia" a hazai források elosztásával, az elképzelhető, hatékony struktúrákkal, viszonylati együttműködési lehetőségekkel, végül is a transzferált és indukált jövedelemtöbbletek különböző nagyságú-összetételű válfajaival – és a végén kiválasztani néhány olyan, reálisnak ígérkező forgatókönyvet, amelyek a nemzetközi műszaki-piaci-pénzügyi környezet leginkább lehetségesnek látszó jövőképeit figyelembe véve a leginkább reálisnak látszanak.

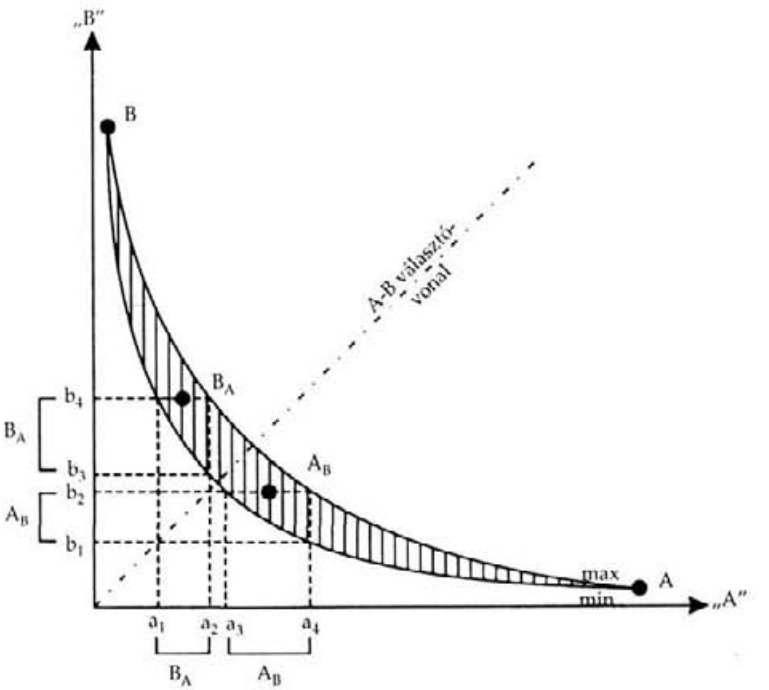
Elméletileg ilyen – hangsúlyozom: az elérendő eredmény nagyságrendjét tekintve – *egyenértékű* stratégiai variáns nagyon sok lehet: a valóságban kettőt-hármat lehet elkülöníteni. Ezeket úgy kezeljük, mint egymással csaknem párhuzamosan futó lehetőségeket.

A 2.6. *ábrán* egy kétvariánsos gondolkodásmód elvi sémáját illusztrálom.

A vízszintes tengelyen az egyik megközelítés („A") nemzetgazdasági „energia-igénye" van feltüntetve, a függőleges tengelyen a másiké („B").[56] Mivel a gazdaság összes energiája adott, és azt is feltételezzük, hogy az A és B variáns *minőségileg egyenértékű* – vagyis az egyik nem csak „mumusnak" készült el, olyan rossz hatásfokmutatókkal, hogy a gazdaságpolitika ijedtében vakon elfogadja a kedvezőbbnek beállítottat! –, a hiperboloid alakú függvény nemcsak az energiák A és B célok közötti megoszlásának eseteit mutatja, hanem a nemzet adott energiaszintjéhez tartozó stratégiai sikert is. Más szóval, a hiperbola az energiaráfordítások és cél-eredmények izomér-

[56] A fenti parabola alapján nevezhetnénk az egyiket „Duna-part", a másikat „mozi" variánsnak!

jeinek pontsora. Igaz, nem egy hiperbola van, hanem kettő: az adott energiakvantummal, jó szerencsével a „max"-szal jelzett eredményszint érhető el, nemzeti pech-sorozat esetén „min" eredményszint következik be. A kettő közötti – az ábrán vonalkázott – terület az adott környezetben, adott nemzeti erőlködés árán elérhető eredmények „mezeje".



2.6. ábra
Variánsok és tól-ig határok

Megtehetjük – persze csak elméletben – hogy a teljes nemzeti energiát egy A-célcsomag megvalósítására fordítjuk, azaz semmit nem hagyunk a B-re – és viceversa. Ez esetben a ráfordítási pont" (az ábrán fekete ponttal jelölve) a hiperbola és a koordinátatengely aszimptotikus találkozási pontjára simul. Az ilyen eseteket azonban – a tiszta modellek iránt olthatatlan szimpátiát tápláló szakemberek nagy bánatára – az élet nem szokott produkálni. A *valós* ráfordítási pontok tehát inkább hiperbola „közepe" felé vonzódnak, s azon „demarkációs vonal"

két oldalán fognak helyet foglalni, amely elválasztja egymástól a lehetséges variánsok A-felé, illetve B-felé karakterisztikusabb megjelenéseit. Kettőt rajzoltam be az ábrába, az egyik (A_B) olyan „hibrid" megoldás, amely *inkább* az A jegyeit viseli magán. A B_A is vegyes, de inkább B-jellegű stratégiai programcsomagot jelképez, illetve a nemzeti erők olyan kifejtését, amelyből egy inkább B-markáns célrendszer fog kijönni (Ismételten hangsúlyozom: A_B és a B_A *a várt eredmény nagyságát* tekintve ekvivalensek. Az már a körülmények nem számított változásaitól függ, hogy az A_B varinástól várt eredmény a_4b_2 lesz-e, vagy a_3b_1, a B_A-t sikerül-e a_2b_4-szinten teljesíteni, vagy meg kell elégedni az a_1b_3 szinttel. Az ábrát úgy rajzoltam, hogy illusztrálja: egy A-ra kihegyezett variáns „A"-eredménye a teljesülési sáv alsó határán nem sokkal haladhatja meg egy B-preferenciájú variáns „A"-eredményét, ha az igen jól fut be. Ugyanez persze a B-eredményekre is áll.

Döntés előtti variációk: alternatív stratégiák

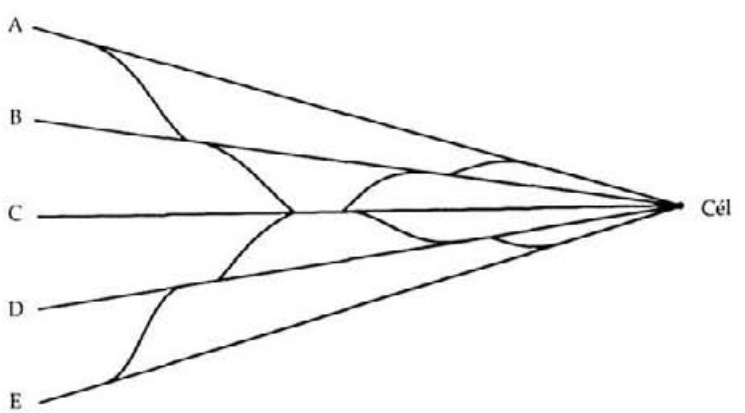
A variánsokra két alkalommal van szükségünk: először – mint fentebb láttuk – a döntéselőkészítés és a döntés folyamán; a stratégiai műhelynek több változatot kell a döntésre hivatott testületek elé terjeszteni, hogy aztán azok válogathassanak a lehetőségekből a maguk „észjárását" követve. Ez esetben annál hasznosabb a variánssorozat, minél markánsabb az eltérés az egyes megoldási alternatívák között. Ha pl. az eljövendő egy-másfél évtizedben az ország kénytelen lesz igen erőteljesen kiegészíteni honi megtermelt jövedelmét külgazdasági eredetű jövedelemnövelési lehetőségekkel, mivel az adott állapot hatékonysági tartalékai erősen kiapadóban vannak, akkor igen üdvös két olyan stratégiát kidolgozni, amelyek egyike jelentős szerkezetváltásokat foglal magában és hangsúlyosan megcélozza a műszaki szint emelésével egybekötött komparatív-előny-szerzést, a másik pedig erőteljesebben épít a skálahozadék növelésére, valamint a cserearány-javításra. Mindkettő X±10%-kal gyarapítja a hazai jövedelmet (vagyis ekvivalensek!). A politikai szint valamelyiket majd kiválasztja, de a válogatás során kiesett koncepciót nem lehet eltenni „befőttesüvegbe", arra az esetre, hogyha a környezeti viszonyok másképpen alakulnak, a tényleges fejlődést elkanyarítjuk feléje: a két koncepció *átjárhatatlan*. Ha egyszer a gazdaság elindult pl. a másodiknak említett irányba – azaz nem túl nagy K+F-kiadá-

Átjárhatatlanság

sokkal, inkább óriásszériákat termel és exportál közepesen minőségigényes, de fizetőképes piacokra (gondoljunk a „kis tigrisek" export-fejlesztési filozófiájára!) –, erről csak egy-két *nemzedék* alatt lehet átevickélni egy olyan modellre, amely inkább egyedi, de minőségileg igényes és nagy újdonságtartalmú termékek exportjára rendezkedik be, elsősorban a „felső tízezer" fogyasztását és a „hightech" iparágak speciális igényeit megcélozva (gondolunk Svájc termelési és exportszerkezetére!). Az éles megkülönböztetés céljából az egymástól ilyen messze eső (noha végeredményeiket tekintve ekvivalens) koncepciókat ne nevezzük variánsoknak: célszerűbb *„alternatív stratégiáknak"* nevezni őket. Mondom: ezek megjelennek egymás mellett, mindenekelőtt a döntéselőkészítés és a döntés szakaszában.[57]

Átjárhatóság: „rendező pályaudvar"-elv

Ahhoz, hogy két, egymástól (mint hangsúlyoztam: nem 3–0,3%-os előrehaladási mértékben) *eltérő stratégiai koncepciót variánsnak lehessen nevezni, óhatatlanul szükséges* – a már említett lényeges megvalósítási módbeli eltérésen túl – *az átjárhatóság, vagyis az, hogy szükség esetén az egyikről a másikra – az ország számára elviselhető veszteségek árán – át lehessen állni.*



2.7. ábra
A variánsok közötti átjárhatóság „rendező pályaudvar"-elve

[57] Meg akkor, amikor a végül is elfogadott stratégia valami ok miatt felbukfencezik: ilyenkor az alternatív stratégia párthívei „no lám!" csatakiáltások kíséretében lobogtatják a döntési szakaszban vereséget szenvedett koncepciójukat.

Egy épkézláb stratégia tehát úgy van fölépítve, hogy néhány variánsa között mozoghat a megvalósítás során: mindegyikről mindegyik felé – akárcsak a szerelvények a rendező pályaudvarokon.

Persze a variánsok rokonságát nem úgy kell elképzelni, minta textilfestő gyárak választékkibocsátási lehetőségét: ha nem megy a piacon a piros alapú fehér babos anyag, akkor majd gyártunk fehér alapú piros babos anyagot. A világkonjunktúrának ugyanis nagyobbak a tétjei: ha ezek bizonytalanságai, hektikus mozgásai között akar egy nemzetgazdaság lavírozni, mindenképpen

Hangsúlyváltás – anyagi áldozat és időkésés

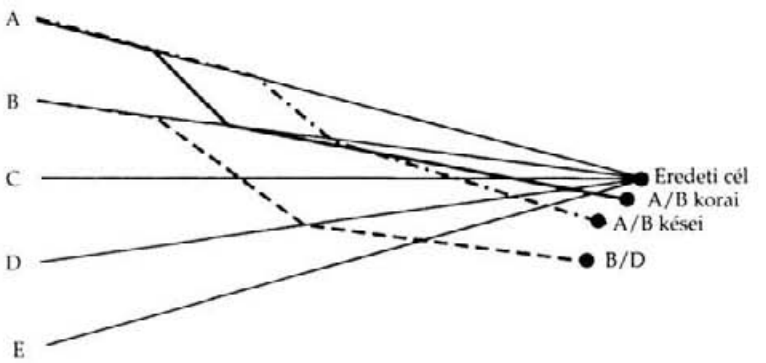
– az egymástól jelentősen eltérő technológiákat, szakképzettséget, piacokat stb. stb. követelő területeket kell úgy kezelni, hogy szükség esetén *hangsúlyváltást* lehessen végrehajtani közöttük: menet közben némileg háttérbe tolni az egyiket, előtérbe a másikat. Ez is nagy *anyagi áldozatokat* követel és időben kell észbe kapni: üres zsebbel és fejletlen vezetési reflexekkel nem lehet stratégiai variánsokkal célt érni;

Tartalékok szerepe

– arra sincs idő, hogy a folyó gazdálkodási folyamat felhalmozható nyereségeiből finanszírozzuk az ilyen variánsváltásokat; a gazdaságnak komoly *tartalékokat* kell képzelnie, mindenekelőtt valutából, hogy a hangsúlyváltás beruházási feltételei időben megvalósulhassanak. Ennek ellenére minden variánsváltás *hatásfokveszteséggel* jár: vagyis *minél nagyobb űrt kell áthidalni a két variáns között, és a stratégia megvalósításának minél előrehaladottabb állapotában történik az átállás, annál nagyobb az esély arra, hogy az eredeti szintetikus cél tól-ig tartományának alsó határát éri csak el a gazdaság. Másfelől, minél nagyobb a koncepcionális áthidalás szükséges és minél későbbi az átállás megkezdése, annál valószínűbb, hogy az eredeti célrendszer részleteit tekintve is erős eltolódás lesz.* Az összefüggést a 2.8. ábra szemlélteti.

Variánsátmenet: hatásfokveszteség, alsó teljesítési határ közelítése, koncepció részleges megvalósulása

A variánsok közötti koncepcionális eltérést a távolságukkal jelzem: a B-variáns tehát rokonabb az A-val, mint a C. A folytatólagos vonal egy erősen rokon variánsra való korai áttérést jelez, ezért a módosult cél alig van hátrább (ti. a minimál fokozat felé) az eredetinél és alig tér el tőle. A pontos vonallal meghúzott eset ugyancsak A/B-váltást jelez, de későbbi szakaszban: nagyobb a veszteség és a realizálódott jövőkép erősebben eltér az eredetitől. A harmadik egy távolabbra való ugrást



2.8. ábra
Variánsváltás és eltérés az eredeti céloktól

szemléltet: a B-ről a D-re korai szakaszban kezdődik az átmenet, de elég későn ér véget: nagy a veszteség és a hibrid megoldás erősen eltér az eredeti jövőképben foglaltaktól.

Amennyiben ilyen hatásfokveszteség bekövetkezik, a legokosabb tudomásul venni és alkalmazkodni hozzá – legalábbis az adott időszakban. Ez a mérsékelt sikertelenség vagy azt jelzi, hogy lehetetlen volt egymással simán átjárható variánsokat kidolgozni – például szerkezeti, vagy forrásokokból –, vagy pedig azt, hogy a nemzetközi piac viharai keményebben dobálják a nemzetgazdaság sajkáját, mint korábban véltük volna.

A tudomásulvétel, okulás és alkalmazkodás mindig kisebb veszteséggel szokott járni, mint a *kétségbeesett kapkodás*, vagy az eredeti koncepciónak az egész világ ellenében való megvalósítását megkísérlő *fogcsikorgató makacsság*.

Korrekciós rendszer

A variánsokban való gondolkodás és a történések variánsok általi lereagálása – két olyan, összefüggő szabály, amelynek betartása nagymértékben determinálja a stratégia *korrekciós rendszerének* milyenségét.

Induló szakasz cselekvési programja

A stratégiai koncepció életbe való átültetésének első feltétele *egy induló szakaszra vonatkozó „taktikai"* (rövid és középtávú) *terv*, amely nem egyenlő a stratégiai célok „lebontásával", hanem *egy sor olyan gazdaságpolitikai-irányítási-szabályozási elképzelést tartalmaz, amelyek megvalósítása nélkül a gazdaság nem tud ráállni a stratégia megszabta vágányra.* Végeredményben a hosszú

távú koncepció egész élete folyamán ilyen rövid-középtávú cselekvési programok fogják adni a gazdaságpolitika teendőinek vezérfonalát; a stratégia nem önmagában valósul meg, hanem ezen „taktikai" programok által. De a döntő – ismétlem: „sínreállítási" – szerepe az első ilyen programnak van. Ennek kidolgozása a stratégia szerves része: elmulasztása az egész hosszú távú koncepciót az utópiák birodalmába helyezi át.[58]

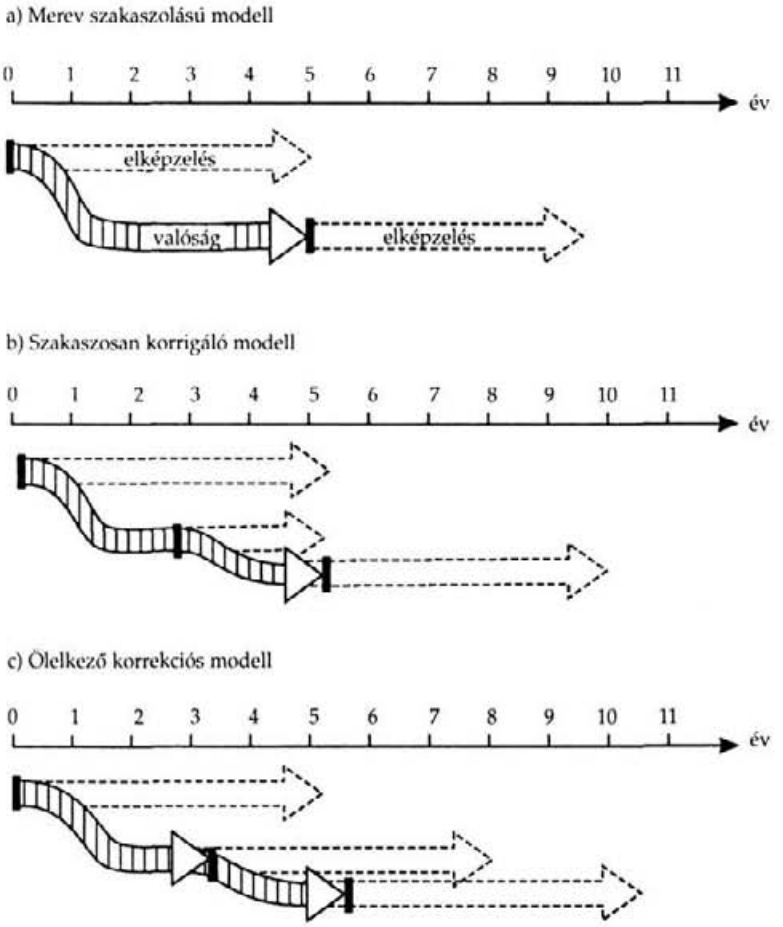
A stratégia önhibáinak javítása és a valós, kibontakozó tendenciák erőhatásainak lereagálása – ezeken a „taktikai" programokon keresztül – három módszer szerint mehet végbe:

Merev szakaszok, plusz rendszertelen korrekciók

Az elsőt *„merev szakaszolású"* módszernek nevezem. Lényege az, hogy a megvalósítási (szakasz-) programok „lejártukig" érvényben vannak, azokon csak a program keretein belül történhetnek korrekciók, aztán az érvényességi idő leteltével készül egy másik program, amely már figyelembe veszi (mint kiinduló adottságot) azokat a fejleményeket, amelyek a szakaszprogramot letérítették a stratégia irányvonaláról. Ha mondjuk a húsz évre szóló stratégiai koncepciót négy ötéves, vagy öt négyéves, középtávú szakaszra bontjuk, akkor az első szakasz az 1. évtől a 4. vagy 5. év végéig tart, és csak az 5., illetve 6. év elején lép be a következő szakaszprogram.

A modell igen nagy hibája, hogy a megvalósítás vezérlése közben úgyszólván óhatatlanul beleesik akár a „commedia dell'arte" – a rögtönzéses kapkodás – hibájába akár az eredeti

[58] 1975–1977 között a magyar gazdaságpolitika igen széles szakértői bázisra, körültekintő önismereti vizsgálatokra és – mint azóta beigazolódott – lényegében helyes prognózisokra építve kidolgozott egy olyan stratégiai programot, amely tartalmazta az olajválság és a „módosított bukaresti árelv" nyomán kialakult helyzetre való érdemi hazai és nemzetközi piaci reagálás, valamint a következetes modernizálás csaknem minden vonatkozását. Legtöbb megállapítása ma, negyedszázad múltán is megalapozottnak, mi több, aktuálisnak ítélhető. A stratégiai program néhány hónapon belül félre lett seperve: semmi sem valósult meg belőle. Ám, ha nem jön közbe egy pánikszerű gazdaságpolitikai irányváltás, amely szinte hisztérikusan lökdösött el magától mindent, ami tovább nézett az aznapi tűzoltásokon, valószínűleg akkor is nehezen áthidalható akadályokba ütközött volna a végrehajtása: hiányzott belőle ui. Az „induló szakasz" elképzelése, vagyis a szabályozási-szervezeti „panoráma", s ezért az akkori szabályozási filozófia sem került kritika alá. Nem derült ki pl. az, hogy az a szabályozási gyakorlat, amely sem a vállalkozásnak, sem a nemzeti energiák tudatos összefogásának és súlyozásának nem kedvezett, képtelen a gazdasági folyamatokat a stratégiai célok irányába terelni.



2.9. ábra
A stratégia korrekciós modelljei

elképzeléshez való görcsös ragaszkodásába. Nincs ti. Más fogódzkodó, mint vagy az eredeti (az élet által így-úgy igazolt, vagy cáfolt) elképzelés, vagy a piac napi „lökdösődése".

Merev szakaszok, plusz rendszeres, átfogó korrekciós csomagok

Ennek a javított változata a második, amelyet *„szakaszosan korrigáló modellnek"* neveztek. Tulajdonképpen ennek is „szent" – ki tudja miért? – az eredetileg kiszabott időszakasz, de időnként (az ábrában egyszer: félidőben – ahogyan a magyar ötéves tervezés tette a '70-es, '80-as években) áttekintik az egész

koncepciót, és *az időszakasz végéig tartó maradék időre átfogó, komplex módosítást* hajtanak végre.

Ez az eredeti „merev szakaszolású" rendszer számos hibáját enyhíti: elejét veszi a kapkodó, rendszertelen „belenyúlásoknak", a maradék időre pedig módosított, komplex koncepciót szolgáltat. Fő baja az, hogy a módosítás „rövidlátó-szemüveggel" készült: semmi egyebet nem lehet tenni benne, mint valamennyire összehangolni azokat a folyamatokat, amelyeket a nemzetközi piaci történések az eredeti elképzeléshez képest összekuszáltak. A modell nem alkalmas arra, hogy a gazdaság hosszú távú, stratégiai horderejű folyamatait a körülmények ugyancsak stratégiai horderejű változási tendenciáinak figyelembevételével korrigálja.

Ölelkező modell

A harmadik modellt „ölelkező korrekciósnak" nevezem, azért, mert ebben *teljes értékű középtávú programok váltják egymást menet közben:* félidőnként, harmadidőnként, ahogyan a szükség parancsolja és a technikai-emberi feltételek lehetővé teszik. Amikor tehát menet közben védekezem akár a „konok fafejűség", akár a „szélfútta avar sodródása" ellen, nem egyszerűen összefogott intézkedési programot csinálok a maradék időre, hanem módosított teljesértékű programot: *akkora időbeli kitekintéssel, hogy a menetközbeni változtatásokat a hosszabb távú tendenciák érzékelésével és figyelembevételével foganatosíthassam.* Ezt lehet a stratégia „aprópénzre váltása" legcélravezetőbb módjának tekinteni. Főként azért, mert *ez a szemléleti és munkamódszer teszi a legvalószínűbbé a stratégiai irány tartását is és a stratégia eredeti irányának időközönkénti ellenőrzését is. Vagyis szükségszerűen beletorkollik magának a hosszú távú koncepciónak az időnkénti, megújított változatban való újraszülésébe.*

2.11. Külgazdasági stratégiák alaptípusai

Az alaptípusok: absztrakciók

Előrebocsátom, hogy itt is – mint a gondolatmenet kifejtése során oly annyiszor – kénytelen vagyok *absztrakcióhoz*, vagyis a valóságban igencsak egyedi jelenségek *néhány fő jellevonás* szinte *karikaturisztikus kiemelésén* keresztüli hangsúlyozásához, s ezáltal *a tényleges jelenségek leegyszerűsített bemutatásához* folyamodni. Ha ezt átallnám megtenni, le kellene mondanom a stratégiák karakterisztikus csoportosításáról; az *országok százainak századokon keresztüli* tevékenységéből leszűrhető tapasztalat így *alaktalan masszaként* állana a rendelkezésünkre, ami bizony nagy kár lenne. Persze az sem kevésbé káros, ha az absztrakcióval erősen karakterizált képet az olvasó azonosítja a pőre valósággal, s a külgazdasági stratégiai lehetőségek végtelenül gazdag világa úgy rakódik le a tudatában, mint egy szegényes kifőzde étlapja, ahol hatféle étel közül választhat a betévedő halandó.

Halvány és markáns karakterisztika

Vagyis az alább következő hat alaptípus a valóságban csak úgy érzékelhető, mint a sokféle jegyet felmutató gazdaságpolitika *tendenciózusan fel-felbukkanó*, erősebb esetben *hosszabb ideig egyértelműen* uralkodó vonása. Az előbbi esetben *„halvány"*, az utóbbiban *„markáns"* karakterisztikával van dolgunk. Az előbbi esetben az adott alaptípusra (absztrakcióra) utaló jellegzetes vonások a stratégiai időszakot általában jellemzik ugyan, de vannak ettől elég érezhetően eltérő szakaszok is; a stratégia részterületeinek zöme az adott alaptípus „filozófiája" szerint van kiformálva és működtetve, de vannak ugyancsak fontos részletek, amelyek más filozófiát követnek. Az utóbbi esetben a stratégiai időszakon végig egy paradigma dominál, és a stratégia valamennyi részterületén ugyanez a paradigma érzékelhető, csak éppen nem „vegytisztán", nem „könyvszagúan" (refrénként ismétlem: a „szép, tiszta" megoldásokat kedvelő szakemberek nagy bánatára!), hanem át-meg átszőve *egyéb* meggondolások, modellek gyakorlat követelte követelményeivel. *Sorry* ... abban az alomban, amelyben a gazdasági viszonyok politikákat kölykeznek, igen ritkán – s akkor is rendszerint hebehurgya

intenciókra – születnek „pedigrés" megoldások, s ha mégis –, ezek általában életképteleneknek bizonyulnak. Az életerőtől duzzadó példányok mind „korcsok", csak általános kinézetük alapján sorolhatjuk őket egyik vagy másik „fajtához".

A helyzet determinálja az alkalmazandó alaptípust

Azt, hogy egy kiformálandó hosszú távú külgazdasági koncepció milyen legyen: *expanzív-e* vagy *„kúszva térnyerő", erőgyűjtő-e vagy pozícióvédő, aktívan alkalmazkodó* vagy *„beletörődő"* – mert e hat alaptípust fogjuk az alábbiakban végiggondolni –, nem az alkotók gusztusa, vérmérséklete, netán elméleti iskolához vagy gazdaságpolitikai irányzathoz való tartozása határozza meg, hanem a *lehetőségek és a korlátok által együttesen determinált cselekvési szabadságfok.*[59] Az a stratégiai alaptípus, amely nem felel meg a nemzetgazdasági lehetőségek és környezeti adottságok együttesének és mégis „kirajzolódik", vagy „ordít" a koncepcióból és a gyakorlati intézkedésekből – nem „eredeti" vagy „szellemes", hanem egyszerűen hibás, és garantált a sikertelensége: előre és látatlanban.[60]

[59] Hiába írja elő a gasztronómiai aranyszabály, azt, hogy a bifsztekhez száraz vörösbort illik felszolgálni, ha a vendégemnek tilos szeszesitalt fogyasztani, vagy ha az elérhető vásárlási lehetőségeken belül csak fehérborhoz jutok hozzá. Ilyen esetben sok mindent tehetek: bifsztek helyett rántott csirkével kínálom – ami esetleg nem illik a vendéglátás stílusához –, vagy szorongó szívvel pillogok rá, amint a bifszktekhez a kövidinkát, netán a szűrt almalevet kortyolgatja és érzem, hogy süllyed alattam a szék. Mindhárom megoldás „valós", noha nem „fórsriftos"!

[60] A magyar külgazdaságpolitika az első olajválságot követő időszakban pl. makacsul ragaszkodott ahhoz az elképzeléshez, miszerint a változásokat meg lehet úszni egy igen tudatosan vezérelt, gyorsított modernizáció nélkül. Egy olyan pillanat volt – mint fentebb említettem –, amikor beletörődni látszott a modernizáció, úgymond: „kistigris-típusú" meggyorsításába, aztán ezt is sutba dobta, illetve áthárította egy restriktív fiskális szabályozási rendszerre, amely ha netán alkalmas lett volna egy széles körű modernizálódás kikényszerítésére (nem volt alkalmas!), azt csak tűrhetetlenül hosszú idő alatt és ellenőrizhetetlen szelektivitással tudta volna kibontakoztatni. A kor gazdaságpolitikája úgy reagált a kihívásra, mintha (a) egy Magyarországnál ötször-hatszor nagyobb lélekszámú, és (b) legalább háromszor nagyobb fajlagos teljesítőképességű nemzetgazdaságot, amely mögött (c) érintetlenül működik még a KGST „biztonsági pajzsa", (d) a ténylegesnél jóval kisebb trauma ért volna, amelynek várható tartama (e) néhány röpke év lesz, után pedig visszatér a „golden sixties" vidám környezeti világa. A '80-as évek fordulóján mindezt egy pánikszerű összehúzódás követte – ismét csak a modernizáció pótlékaként. Annak a banalitásnak a hangsúlyozása tehát, miszerint az őszi szántáshoz ne kaszát és vetőmagot pakoljunk a szekérre, illetve, hogy „vegyünk cipőt a cipőboltban" – nem a szerző fontoskodása, hanem keserű tapasztalat terméke.

a) Expanzív stratégia

Az expanzió kitörést jelent, vagyis egy viszonylag *gyors* és *nagyméretű* előretörést, akár a külpiaci részesedés, akár a külgazdasági kapcsolatok fajlagos többletjövedelem-hozama tekintetében. Az előbbit *extenzív*, az utóbbit *intenzív* kitörésnek nevezem: egyben ez a kettő jelenti az expanzív strarégia „alfajait" is.

„Alfajok" képezhetők más dimenzióban is: lehet az expanzió *általános*, vagyis minden valamire való *viszonylat* felé és/vagy minden fontosabb *érintkezési felületen* (áruforgalom, turizmus, tőkeforgalom stb.), és lehet több-kevesebb következetességgel *szelektív*, vagyis egy-egy, vagy néhány pontra kihegyezett, viszonylatok, együttműködési-piaci területek szerint. Ha olyannyira korlátozott az expanzivitás, hogy valójában csak a szelektíve kiemelkedő szakterületeken és/vagy viszonylatokban ismerszik meg, akkor már tulajdonképpen egy „csendes üzletmenetre" számító stratégiával van dolgunk, amelyben – mintegy zárványként – találszik néhány merész kitörési „kiemelt" program is. Vagyis érzékelhetők a határvonalak: *maradéktalanul generális expanzió – egyszerűen nem létezik.* Nincs olyan nagy és gazdag ország, amelyik egy ilyen huszárrohamot finanszírozni és stabilizálni bírna. A rendkívül szűk sávra beszorított expanzió pedig – noha igen nagy jelentőségű lehet az érintett területeken („a Közel-Kelet naposcsibével való ellátása több, mint felének elérése"; „a piacot eleddig uraló svájci cégek piaci részesedésének visszaszorítása a fájdalomcsillapítók területén" stb. –, nemzetgazdasági mértékben nem hoznak magukkal – legalábbis az adott stratégiai időtávban – széles fronton való előretörést és forradalmat a külgazdaság jövedelemhozó vagy –indukáló szerepében.

Vagyis az expanzív stratégia lényegéhez hozzá tartozik a szelektivitás,[61] szakterületi értelemben is és jószerével viszonylati értelemben is. Ez utóbbi tulajdonképpen rokonítható a piaci szegmensekkel kapcsolatos szelekcióval: a japán gazdaság pl., amely *műszakilag* berendezkedett az igényes (minőségi-

[61] Még a „nagyok" esetében is! Gondoljunk arra, hogy az USA külgazdasági expanziója immár fél évszázada a hadi és „paramilitáris" csúcstechnikára korlátozódik, vagy hasonló bulldog következetességű szelektivitási koncepcióra, amely a japán külgazdasági expanzóit mindvégig jellemezte!

leg magas színvonalú) tömeggyártásra, ami predesztinálja termékeit a viszonylag magas fizetőképességű középrétegek keresletéhez, viszonylatilag is olyan súlypontokat képez, ahol ez a piaci szegmens a legszélesebb (pl. az Egyesült Államok vagy Nyugat-Európa) – a nagy szerkezeti és piaci expanziókat ilyenformán egymással összefüggésben, párhuzamosan végzi.

Kritériumok

Expanzív stratégiát akkor szabad kezdeményezni, ha

Expanzív, stabil hazai háttér

– olyan hazai *gazdasági háttérre* támaszkodik, amely lehetőséget teremt a külgazdasági kitörés *kifulladás nélküli* végrehajtására, tehát rendelkezik azokkal a kapacitásokkal, amelyek a szükséges exportárualapot létrehozzák; azokkal a *tartalékokkal*, amelyek a menetközben szükségessé váló *termelésiszerkezet-módosításhoz*, az ideiglenesen bekövetkező *piaci zavarok áthidalásához*, valamint a bel- és külföldi *tőkeátcsoportosítások* finanszírozásához kellenek; azokkal a *nemzetközi piaci pozíciókkal*, illetve kapcsolatokkal, amelyek az eladások, tőkebefektetések tőkeszerzések stb. szempontjából nélkülözhetetlenek; s végül azokkal a *vállalati és gazdaságpolitikai menedzsment*módszerekkel (filozófiával és gyakorlattal), amelyek nélkül az expanzió szánalmas próbálkozássorozatba fullad;

Piaci vákuum, kedvező konkurencia-helyzet

– birtokában van a *nemzetközi piaci viszonyok* előzetes elemzésének, s ebből – emberi számítások szerint nagy valószínűséggel – előre jelezhető, hogy a piac azon szegmenseiben, ahol a nemzetgazdaság meg tud jelenni, tehát
  – az exportálandó áruk körébe;
  – a piacnak kiszemelt viszonylati körben;
  – a tőke- és pénzpiac azon körében, ahol a gazdaság tőke- és hitelkereslete, illetve kínálata megjelenik,

  vagy *piaci vákuumra* lehet számítani, vagy a *konkurencia* olyan gyenge ellenállására, amelyet a hazai gazdasági erők le tudnak gyűrni;

Elegendő kifutási idő

– a rendelkezésre álló nemzetközi előrejelzések arra is kellő biztosítékot ígérnek, hogy a *kedvező piaci helyzet nem fullad ki* idejének előtte, vagyis az expanzió a piaci pozíció stabilizálása és a nemzetgazdaság jövedelem kiegészítése szempontjából kellő mértékben *termőre tud fordulni*, még *mielőtt az expanzió tovább folytatása szempontjából* kedvezőtlen helyzet teremtődnék.

Az expanzió irányulhat *meglévő piacok bővített kiaknázására*, vagyis a már bejáratott viszonylatokban a piaci részesedés növelésére; *új piacok meghódítására*, vagyis a piaci részesedés nemzetközi méretekben való növelésére; valamint *új piacok teremtésére*, vagyis olyan használati tulajdonságú termékek bevezetésére, amelyek elvonják a vásárlóerőt az eladdig keresett termékektől, és átirányítják az adott nemzetgazdaságból származó, még ismeretlen használati értékű termék vásárlására. *Piacbővítés, piachódítás, piacteremtés*

Ha pl. a magyar gyógyszeripar egyötödével tudja eladásait növelni a szovjet utódállamok piacain, az a meglévő piacok teljesebb kiaknázásának kategóriájába tartozik; ha sikerül megszereznie – mondjuk – az indonéz gyógyszermegrendelések 1/10-ét, az a második említett kategóriára jelent példát; ha gyógyszervegyészetünknek sikerül kifejlesztenie egy olyan hormonális indikátort, amelynek az a hatása, hogy türkizkékre változtatja a hazug ember fülét, erre vevő lesz a világ összes nyomozó hatósága, bírósága, valamint mindenki, aki életpárt vagy képviselőt választ, illetve beszámoltat viselt dolgairól – ez a harmadik esetre példa.

A valóságban persze egy expanziós program e három műfaj igen tarka kombinációjából áll össze. Az egyik piacon a részesedés növelése dominál nagyjából bevezetett termékekkel, a másokon a hódítás, részben hagyományos, részben vadonatúj termékekkel (az egyik vonzza a másikat: a hagyományos termékekkel megdolgozott piacon goodwillje van a gazdaságnak az új termékre is, az új termékekkel elkábított vevőkör szívesebben fogyasztja a hagyományos árukat is!), a harmadikon a gazdaság csak úgy tudja a lábát megvetni, ha vadonatúj szükségleteket kelt, különben a konkurencia fala áttörhetetlen.

Az *expanzió finanszírozása* alapozódhat hazai tőkére, illetve kiegészülhet külföldi tőke igénybevételével, de szerves részévé válhat az expanziónak a hazai tőke külföldre való kivitele is; ez utóbbi esetben az export-expanziót tőketranszferrel támasztjuk alá, vagy alapozzuk meg. *Finanszírozási források*

A *hazai tőkére* alapozódó expanzió is sokféle lehet: igen gazdag termelő- és kereskedő szektorral rendelkező nemzetgazdaságok esetében a finanszírozás a *működő tőke saját megtakarítására* alapozódik, amit kiegészít a bankhitel. Más esetekben az expanzió első számú finanszírozója a – rendszerint fináncbankjellegű – *bankhálózat*; különösen vonatkozik ez a külföldre irányuló áruszállításokat megalapozó kölcsönök *Működő tőke*

Finánchankok

Állam

A finanszírozás centralizációja függ a tőkeellátottságtól és a piaci pozíciótól

nyújtására. Tőkehiányban szenvedő és erős állami gazdaságpolitikával rendelkező gazdaságokban a finanszírozó szerepének egy részét a *költségvetés*, illetve egy külgazdasági exponazió támogatásának céljaira ebből elkülönített speciális alap veszi át – akár közvetlenül (vállalkozások tőkeellátásán keresztül, akár közvetetten (állami garanciavállalások által, kormányhitelek nyújtásával a leendő partnerek stb. stb.). A külgazdasági kitörés finanszírozásának centralizáltsága fordított arányban áll a nemzetgazdaság tőkegazdaságával és az expanzió megkezdése előtti világgazdasági pozíciójával: minél tőkeerősebbek az expanzióban részt vevő termelő- és szolgáltatóvállalatok, annál másodrangúbb a banktőke kiegészítő funkciója, és annál kevésbé van szükség az állam centralizáló-átcsoportosító szerepére. Minél szegényesebb az ország felhalmozott és ugrásra kész tőkékben, és minél alacsonyabb pozícióból startol a nemzetközi piac meghódítására, annál nagyobb a banktőke és az állam átcsoportosítási, valamint megtakarítás-felhajtási szerepe; az csak a népmesékben vezet sikerre, ha a szegény vándor szabólegény két hamubansült pogácsával a zsebében elindul, neki a nagyvilágnak, szerencsét próbálni. [62]

A *nemzetközi tőkepiacon* rendszerint fel lehet hajtani kiegészítő forrásokat, amelyek szerepe – normális gazdaságpolitikai felfogás esetén – *a rendelkezésre álló hazai forrás kiegészítése egy, a hazai stratégiai prioritások alapján álló expanzió megindításához*. Tehát vigyázzunk! Nem arról van szó, hogy a gazdaság a maga forrásai *helyett* keres finanszírozót („balekot") – mert

[62] A magyar gazdaságpolitika folyamatosan értetlenül áll ezen jelenség előtt: képtelen felfogni, miért érnek el a hazai vállalatok ritka, sovány és rövid ideig tartó sikereket komoly, egy nemzetgazdasági szintű expanziónak is részévé válható külföldi vállalkozásokban. Évtizedeken keresztül lehetetlen volt elérni, hogy az ilyen vállalkozások számára legalább a termőre fordulás előtti időszakban kedvezőbb fiskális feltételek teremtessenek meg, mint a „mindennapos verklit" forgatóknak: ezzel még nem is teremtődött volna jótékony tőkebőség számukra, csak a jövedelemelvonási rendszerrel keltett szuper tőkeínségtől lettek volna mentesek. Nem csoda, hogy ezek az expanzív vállalkozások (amelyek iránt – az elterjedt véleménnyel szemben – igen nagy hajlandóság volt!) nem tudtak kibontakozni; már az sikeresnek számított, amelyik nem végezte mínusszal. Ma már más a helyzet. A nagyvállalati szektor gyakorlatilag a TNC-k kezében van: ők a telephely-ország bankhálózatából merítenek pótlólagos forrást, ezért nem érzékelik a magyar bankrendszer magaskamat-politikájának hátrányait

ilyent nem fog találni. Ha a partnernek van tőkéje és a nemzetközi piacon van kitörési lehetőség, akkor azt ő a saját szakállára fogja kiaknázni, és nem finanszíroz meg bennünket csupa emberbarátságból. Arról nincs szó, hogy mi, akik észrevettük a lehetőséget, mintegy „bérbe adjuk" a kiaknázást a partnernak annak fejében, hogy finanszírozza meg nekünk az expanziót; ez a lehetőség csak akkor üthet be, ha a gazdaság olyan termelési tényezőt vagy más, az expanzió lebonyolításához elengedhetetlen „kincset" birtokol, amely szükséges ahhoz, hogy a tőketulajdonos is hozzáférhessen a lehetőségek kiaknázásához.

Két „életszagú" – noha sajnos nem a gyakorlatból vett példa:

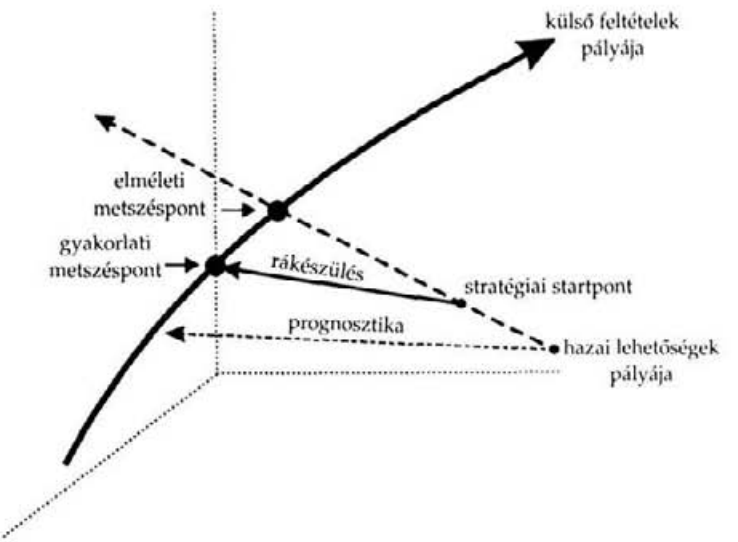
a) tegyük föl, általánossá válik az a meggyőződés, hogy az élelmezési válságot elérhető áron csak a nagyüzemi és kisüzemi mezőgazdasági termelés, valamint a helyi ipar, bedolgozóipar olyanféle kombinációjával lehet a Harmadik Világban megoldani, mint ahogyan azt Magyarország az elmúlt évtizedekben kikísérletezte. Amennyiben az ország egy expanziós stratégiát épít fel erre a know-how-ra, hozzákapcsolva meglévő mezőgazdasági iparát felszerelésekkel és tervekkel ellátó szektorait, ehhez fog találni olyan külső finanszírozót, amely becsatlakozik – a hazai fél hozzájárulását ugyanis nem tudja sajáttal helyettesíteni –, a Harmadik Világban sem az amerikai, sem a dán, sem a szovjet kolhoz-modell nem használható fel sikeresen a helyi modellek kiindulópontjaként.

b) tegyük föl, reális jelei mutatkoznak annak, hogy a szovjet utódállamok kikászálódnak a mély depresszióból, s a gazdaság megélénkülése várható. Erre a prognózisra Magyarország ráépít egy expanziós stratégiát, amely a térség piacának visszaszerzését célozza néhány olyan területen, amely a hazai gazdaság továbbfejlődése szempontjából igen hasznos volna: gép-, műszer-, gyógyszer-, élelmiszerexport, energiaellátás, nehézgépimport stb. ellenében. Nem lehetetlen, hogy ebben az expanziós tervben nyugat-európai vagy amerikai tőkét is fel lehetne használni: a „falat" ugyanis elég nagy ahhoz, hogy jusson is, maradjon is, s a magyar piacismeret, kapcsolat-

bejáratottság a tőkeerős nyugati partnernek is megérné a társulást.[63]

Az expanziós stratégia erősen „határidőfüggő": nem akármikorra időzíthető be az expanzió, hanem csak akkorra, amikorra a feltételei megértek, vagyis a hazai tettrekészség megvan és elegendő az expanzuió levezetéséhez, s a külső körülmények kedvezőek. A kettőnek egybe kell esnie. *Az a gazdaság számíthat sikeres expanziós programra, amelyik „in statu nascendi" – csírájában – észreveszi a számára kedvező külső feltételrendszeri változásokat és olyannyira felkészült rá, hogy nemzeti erőinek megmozgatásával, esetleg a még nem nyomasztó mértékű és koordinációjú külföldi addicionálisforrás-bevonással tud olyan többletenergiát kifejteni, amely elégséges a kitöréshez – azaz a kedvező tendenciába való besimuláshoz.*

Az expanzió sikerének összetevői: korai felismerés, elegendő forrás



2.10. ábra
Az expanziós stratégia és az „Alkalom"

[63] Persze nem versenyhelyzeten kívül: a cseh, a lengyel, a keletnémet gazdaság legalább akkora ismeretanyaggal és kapcsolati rendszerrel dicsekedhet, mint a magyar; és a piacgazdasági mozgás területén tíz évvel ezelőtt még meglévő magyar előny is erősen megkopott.

Az ábrát térben kell elképzelni (ezért jeleztem a háttérben egy térkoordinálta-rendszert). Balról jobbra halad egy olyan külső feltételrendszer, amely felé – jobbról-balra – a térben közeledik az adott nemzetgazdaság hazai lehetőségei fejlődésének pályája.

Például: a világ műszaki fejlődése erősen tart afelé, hogy a húzó tudományos paradigma az élőszervezetek segítségével való termelés (biotechnológia) legyen. Idővel hatalmas piac fog nyílni a csak biotechnológiával előállítható termékeknek, a nemzetközi árrendszer költségekben a biotechnológiai eljárások költségeit fogja elismerni, egy sor hagyományos ágazat, amely eladdig más elveken alapuló beruházási javakat gyártott, kénytelen lesz átállni a biotechnológia berendezéseire – és így tovább. Az adott ország, tudományos-kulturális és termelési tradícióinál fogva, erre a vonalra alkalmas hamar ráállni. Ha idejében észleli a tendenciát, vállalja az esetleges nem bekövetkezés kockázatát és felkészül a találkozásra, úgy hamarabb belesimul az erősen felfelé húzó tendenciába, mint mások: „primőr" termékei és technológiái lesznek, felépíti a kapcsolatokat a világ nagy innovációs központjaival stb. stb. – vagyis egy csúcsszektort tud beépíteni nemzetközi gazdasági kapcsolatrendszerébe és jelentős jövedelemtöbbletre tesz szert, továbbá nyer egy belföldi húzóerőt, amely javítja a többi szakterület külgazdasági esélyeit is. A biotechnológia úgy hozzáforr az adott ország nevéhez, mint Svájcéhoz az óragyártás, vagy Japánéhoz a mikroelektronika.

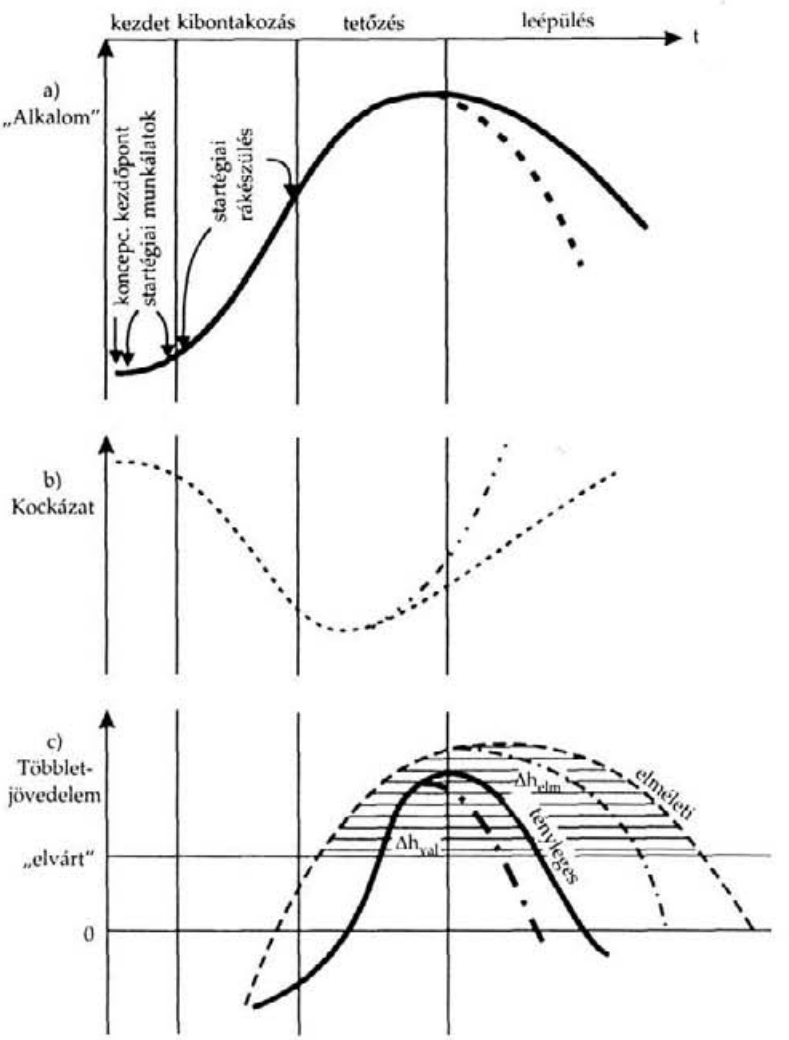
Az „Alkalom" életgörbéje

Persze ezeknek az „Alkalmaknak" éppúgy megvan a maguk életgörbéjük, mint akármi másnak ezen a világon. Feltűnnek a horizonton, a nemzetgazdaság pályája közelébe kerülnek: vagyis „megfoghatókká válnak a számára", aztán ismét elszáguldanak, s ha a gazdaság időkéséssel próbál csatlakozni hozzájuk, már vagy fizikailag lehetetlen, vagy csak igen nagy anyagi áldozatok árán lehetséges, vagy csak első-másodadaptációs szinten, netán még alacsonyabban. Ha megpróbáljuk síkban vetíteni azt az „Alkalmat", amely a *2.11. ábrán* a külső feltételek és a hazai lehetőségek pályáinak egymáshoz való közeledéséből, metszéspontjaiból és távolodásából adódik, tényleg valamilyen életgörbeszerűséget kapunk (2.12. ábra, a) rajz).

Szakaszok: Koncepcionális kezdőpont

A gazdaság számára az Alkalom feltűnése a horizonton jelenti a becsatlakozás *koncepcionális kezdőpontját*. Ezt minél hamarabb követnie kell a koncepció expanzív stratégiává formálásának. Mire az Alkalom testközelbe kerül, már a stratégiai *rákészüléssel* is nagyjából végezni kell. Annál is inkább, mert a

Rákészülés



2.11. ábra
Az expanzió folyamatábrája

koncepcionális kezdőpontnál még nem látszik tisztán, meddig tart az Alkalom – néhány évig, vagy néhány évtizedig –, és a gazdaságnak a ráfordított nemzeti energiát amortizálni kell (az ábrán a normál lecsengés folytonos, a nem várt, idő előtti összeomlás szaggatott vonallal van jelölve). A „b"-rajz azt illusztrálja, hogy a vállalt stratégiai kockázat a kezdeti szakasz-

ban elég nagy, aztán a kibontakozás idején rohamosan enyhül, a tetőzés felé – éppen a felső, vastag görbe kettéválási lehetősége miatt – megint rohamosan nőni kezd. Minél nagyobbá válik a valószínűsége az „összeomlási" variánsnak, annál meredekebb lesz a kockázat emelkedése. A „c" rajz mutatja a becsatlakozás elméleti többletjövedelem-hozadékát (a vállalandó kockázat nélkül számítva), valamint a stratégiai kockázat mérséklő szerepét. A tényleges többletjövedelem az expanzió kibontakozásának delelőjén közelíti meg leginkább az elméletit, aztán rohamosan távolodik tőle. A nyerhető jövedelemtöbblet tényleges (Δh_{val}) és elméleti (Δ_{elm}) hányadosa adja az expanziós politika kockázatának mértékét:

Az alkalom időtartamának előrejelzése: az expanziós lehetőségek kiaknázása

Kockázatok

Hasznok

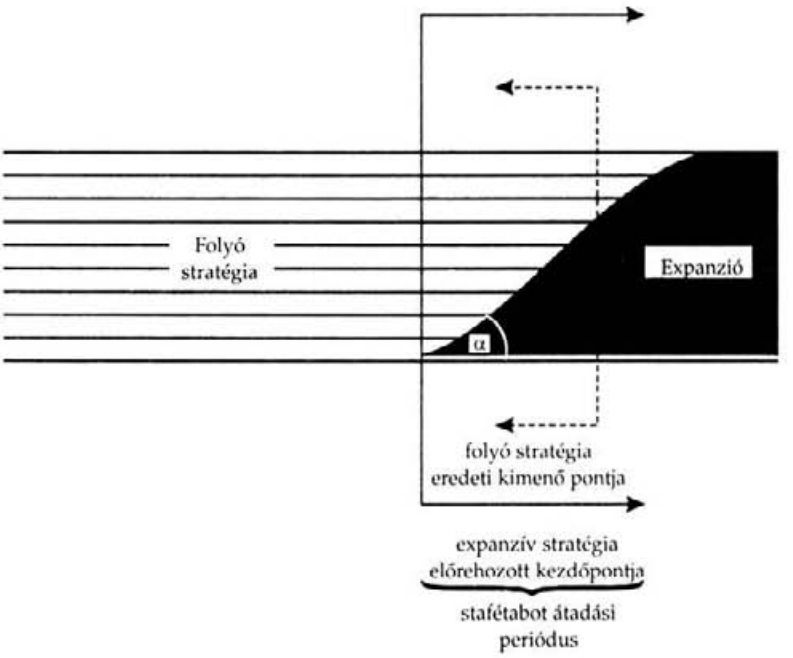
$$\rho_{expanz} = \frac{\Delta h_{val}}{\Delta h_{elm}}$$

Mindezek miatt az expanziós politika kritikus *hazai* szakasza a rákészülés, döntő *nemzetközi* szakasza pedig a tetőzés időszaka – ami nem azt jelenti, hogy a rákészülés kizárólag K+F és beruházás: itt megy végbe a nemzetközi kooperációk kiépítése, a piaci tapogatózások zöme, a szellemitermék-import oroszlánrésze – és így tovább. A tetőzési időszakban a hazai termelés folyamatosan alkalmazkodik, kihívásokat véd ki a kereslet és a konkurencia oldaláról. Vagyis mindig, minden szereplőnek feladata magaslatán kell lennie – különben ha másnak nem is, de nekünk összedől az expanzió.

Hazai és külföldi teendősúlypontok különböző szakaszokban

Mivel az expanziós lehetőségek torkonragadása a nemzetgazdaság szempontjából legfontosabb tennivaló, nem az expanzióra való felkészülést és annak megvalósítását kell besorolni az éppen soron következő stratégiai időszak teendői közé, hanem az Alkalom felismert jeleire alapozva szükséges stratégiákat felépíteni. Azaz: akkor is vadonatúj távlati koncepciót kell kreálnunk, ha az éppen „futó" stratégiával semmi különösebb baj nincs, a gazdaság külkapcsolatai nagyjából úgy alakulnak és úgy gyümölcsöznek, ahogyan azt előre elképzeltük. Vagyis nem várhatunk a koncepcióváltással addig, amíg „lejár a régi lemez": úgy kell tennünk, mint a váltófutás atlétáinak. Az új, expanzív stratégia kezdőpontját annyira előre kell hoznunk, amennyire csak lehet, nem törődve azzal,

Az „Alkalom" mint a stratégiaváltás kiváltója



2.12. ábra
A „stafétabot-átadás" elve

„Stafétabot-modell"

hogy mennyi van még hátra az előző időperiódusból. Az expanzív stratégia startidejére kidolgozott rövid-középtávú programnak tartalmaznia kell viszont az *átmenet* intézkedéseit: azokat a teendőket, amelyek tehetetlenségüknél fogva be kell hogy fejeződjenek, a „dunsztosüvegbe" zárható elképzeléseket, a fékezéseket és gyorsításokat, vagyis a „régi" stratégia szükségszerűen továbbélő és elrendezendő vonatkozásait, valamint az új koncepcióra való „ráhajtás" első teendőit.

Stratégiaváltás és variánsváltás

A jelenség erősen hasonlít a fentebb tárgyalt „variánsváltáshoz" – azzal az óriási különbséggel, hogy itt nem két hasonló koncepciót cserélek, hanem paradigmát váltok: ennek a szellemifelkészültség-igénye is nagyságrendekkel különbözik egy variánscserétől, de az anyagiforrás-háttere méginkább. *Hibázni nemigen szabad: ha túl óvatosak vagyunk a „régi" stratégia csendes elhalasztása területén – lemaradhatunk a vonatról. Ha túl vérmesen rúgjuk széjjel a félbemaradt koncepciót – többe kerülhet a leves, mint a hús.*

A „stafétabot-átadási szakasz" átmenet-ütemezésének mértéke (az ábrán ezt az α-szög nagysága jelzi: ha tart a 0° felé, az a túlóvatosság jele, ha közelít a 90°-hoz, az a hebehurgyaságé!) tehát majdnem olyan fontos, mint az expanziós tendencia időbeni felismerése és az új stratégia fürge, de meggondolt kidolgozása.

b) Kúszva térnyerő stratégia

Az expanziótól eltérő belső és külső feltételek

Ez egy hosszú időre elnyújtott, lehet hogy több, egymás utáni stratégiai periódust is átfogó expanzió. Úgy hasonlít az előbb tárgyalthoz, mint a tőzegtűz a fenyőerdő égéséhez. Nem azért választja a gazdaságpolitika az expanziós stratégia helyett, mert ez a nyugodt, konzekvens előretörés inkább kedvére való, mint a nemzetközi piacba való nagy hang- és fénytünemények kísért berobbanás, hanem azért, mert *más* tendenciák *másként* találkoznak össze. Akkor van ideje kúszó („eszkaláló") előrenyomulási stratégiát alkotni, ha a *kedvező külső feltételek is csak lassan bontakoznak ki, s a nemzetgazdaság kitörési erényei is csak fokozatosan érlelhetők meg.* Ha csak az egyik tendencia „szelíd", a másiknak pedig vágtató az irama, más megoldáson kell gondolkodni: az eszkaláló stratégia nem lesz hatékony.

Aszimmetrikus feltételrendszer

Képzeljünk el egy erőtől duzzadó nemzetgazdaságot, amely képes volna a kitörésre, de az Alkalom csigalassúsággal közelít feléje; ha erőszakolja a kitörést, úgy jár, mint a gumifalba lőtt puskagolyó: a közeg haszontalanul elnyeli az energiáját. Itt a stratégiának az energia konzerválása a legfontosabb feladata: vagy a később mégis megvalósuló találkozási pontra koncentrál és az átmenet ütőképességének növelésére, a „stafétabot"-szakasz lerövidítésére készíti fel a gazdaságot, vagy olyan feladatok megoldását hozza előre, amelyek zavartalan működése tehermentesíti a „stafétabot"-időszakot is és a leendő új stratégiát is (pl. infrastruktúrafejlesztés, népjólét, oktatás, külföldi tőkebefektetési pozíciók kiépítése stb.). De elképzelhető az is, hogy az Alkalom hipphopp megjelenik, s a gazdaságot felkészületlenül találja: vagy a források szűkösek, vagy a gazdaságpolitika aludt el. Ilyenkor nem tanácsos a széles körű eszkalációs stratégia ki-

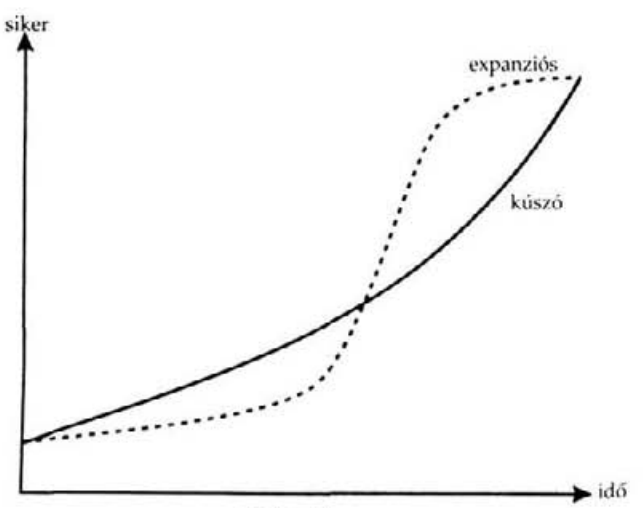
Belső feltételek expanzióra érettek, külsők nem

Külső expanziós lehetőségekkel szemben lassan érő belső feltételek

formálása, hanem keresni kell a „veszett fejsze nyelét": annyit elcsípni a lehetőségekből, amennyi nem haladja meg az *érdemi* tevékenységi potenciálunkat; ha nem futja többre, mint egy gyorsan (de nem *sebtében!*) kimunkált tevékenységterületi vagy viszonylati kiemelt programra, akkor ez a helyes megoldás.

A kúszó stratégiára szervileg alkalmas gazdaság

Az a nemzetgazdaság alkalmas kivált az eszkaláló stratégiára, amelynek termelési szerkezetében túltengenek a nyújtott életgörbéjű termelési kultúrák, külgazdasági környezete stabilizált – pl. hosszú lejáratú együttműködési egyezményekkel – piacain biztosan áll, export- és importtermékeinek nagy része alacsony konjunktúraérzékenységű akár a kereslet mennyisége, akár az árak tekintetében; ugyanakkor a gazdaság inputoldalról elég diverzifikált: sok mindent hoz be, de kevés importtól függ életveszélyesen, sok partnere van, de egyik sem játszik túlzott szerepet ellátásában. *Az ilyen ország sokfelé, sok vonatkozásban araszolgathat előre alig érzékelhető lépésekben, de igen világosan kirajzolt szelektív elképzelések alapján;* még azt a *határidőt* is nagyjából betervezheti, amikor ezek a kis lépések egy expanzióval egyenértékű előretörésben összegződnek.



2.13. ábra
Az expanziós és kúszva térnyerő (eszkaláló) stratégiák különbsége

A közvetlenül, akadályozva megvalósuló expanzió ≠ eszkalálással

Az eszkaláló stratégia nem azonos a következetlenül, megtorpanásokkal végrehajtani próbált expanzióval: *gyökeresen másként van eleve megtervezve.* Az össze-vissza tekert, félbeszakított, lefékezett, majd módosított alapon ismét mértéktelenül felpörgetett eszkaláció költségeit tekintve *méregdrága,* eredményeit tekintve pedig *félsikerű* – míg a helyénvaló módon kiformált eszkalációs stratégia egyenértékű eredményeket hozhat, mint az ugyancsak helyénvalóan alkalmazott expanzió, és a költségei sem különböznek egymástól. Amíg az expanziós stratégia egy viszonylag hosszú előkészítő, egy viszonylag rövid kitörő és egy megint csak terjedelmes stabilizáló szakaszból áll, az eszkaláló modellben e három szakasz egybeolvad, s egy viszonylag mérsékelt ütemű előretörésben oldódik.

Az expanzió és az eszkalálás rokon természete

Egyébként megalkotásának feltételei, szabályai igencsak hasonlóak az expanziós stratégiához. Rokon műfajról van szó.

c) Erőgyűjtő stratégia

Képzeljünk el egy Himalája-expedíciót: egynapos kemény sziklafalmászás után egy fennsíkra ér, ahol tábort ver, felújítja vízkészletét, begyógyítja a horzsolásokat, zergéket lő, jól belakmározik és a hús egy részét tartósítja, tanulmányozza a térképet, felderítő utakra megy – szóval előkészül a következő falmászásra, növelendő annak sikeresélyét és biztosítandó a kikerülhető nehézségek kikerülését. *Erre akár egy hetet is rászánnak,* pedig izgatottan várják valamennyien a pillanatot, amikor felhágnak a Csomolungma ormára.

A fenti hasonlattal voltaképpen meg is határoztam az erőgyűjtő stratégia lényegét. *Ha a gazdaság egy megerőltető expanzión van éppen túl, tartalékait kimerítette, sebtében halmozott sikert sikerre és még egyiket sem stabilizálta; az új piacok nem épültek be mélyen az együttműködési rendszerbe, az újonnan piacra dobott toptermékek mögött elmaradóban van a K+F, a zenit felé közelgő exporttermékek tömeggyártása még nincs kellően technologizálva, a felfuttatott exportkapacitások párhuzamosan működnek az időközben ballasztta vált ágazatokkal és így tovább, nos, ilyenkor tanácsos hosszabb időre lefékezni az expanziót,* mert különben fokozottan

nő a veszélye annak, hogy az expanzió kipukkad, mint egy túlfújt léggömb. Nem biztos, hogy ez az erőgyűjtő „pihenő" egy teljes stratégiai periódust vesz igénybe – bár nem is lehetetlen –, de ha igaz az, hogy az Alkalom megjelenésekor a stratégiaváltás is szükségessé válik, akkor az is evidens, hogy az expanziós stratégia nagyjából addig érvényes, míg az expanziós lehetőségek ki nem merülnek. Ilyenkor az esetek többségében a gazdaság is ki szokott merülni, tehát jó, ha a következő stratégiai időszak legalábbis egy erőgyűjtési félidővel vagy harmadidővel veszi kezdetét, azzal, hogy a folytatás jellegét az erőgyűjtés sikere és a körülményváltozások együttesen határozzák meg.

Az erőgyűjtő stratégia befelé a külgazdasági sikert hordozó teljesítmények további megalapozására rakja a hangsúlyt, *kifelé* pedig a szerzett pozíciók szilárdítására: vagyis a piacok „bebetonozására" a kapcsolatok stabilizálásával, a partnerország piacába való szerves beépüléssel, államközi szerződések megkötésével, tőkebehatolásokkal vagy kedvező tőkebehozatali viszonyok teremtésével, a hazai mechanizmusok nemzetközi piackonformitásának fokozásával – és így tovább. Az erőgyűjtő stratégia *az expanziós eredmények karbantartási-tatarozási időszaka, valamint az újabb előretörést megelőző szellemi és anyagi forrásfelhalmozásé.*

Hangsúly az irányítási-szervezési, kapcsolat-teremtési és fenntartási feladatokon

Sajátossága, hogy *célrendszere szegényesebb, mint az egyéb műfajoké, ellenben igen alaposan átgondolja a szabályozási elveket, a nemzetgazdaság szervezeti sémáját, a külgazdasági kapcsolatrendszert, a külgazdasági diplomácia teendőinek elveit, nagy figyelemmel van a nemzetközi szervezetekben való szereplés milyenségére* – és így tovább. Ez a stratégia leginkább „taktikacentrikus" fajtája, noha – vigyázzunk! – nem fulladhat bele a taktikai és operatív teendők tengerébe, mert akkor erőgyűjtés helyett a *távlatvesztés* felé halad. A Himalája-expedíció elfelejti, hogy egy hét múlva tovább kell indulnia: táborukat tovább építgetik, kápolnát, kultúrházat emelnek, a sziklahasadékokba káposztát ültetnek és polgármestert választanak. A Csomolungmát meg mássza meg, aki akarja!

d) Pozícióvédő stratégia

Ez a modell akkor tűnik fel, amikor *hosszabb távon és érezhető mértékben megbillen az egyensúly a külgazdasági környezet követelményei és a nemzetgazdaság teljesítőképességének mennyisége vagy minősége között, de a gazdaság még nem szenvedett el súlyos csapást:* nem vált lehetetlenné a külpiacokon való tömeges, versenyképes megjelenése, legfeljebb csökkent a versenyképessége, a pótlólagos jövedelembevonás, ill. -indukció még nem fordult visszájára, legfeljebb erősen csökkent a jótékony hatása.

Strukturális okok

Persze hangsúlyozom, nem konjunkturális „mélyrepülésről" van szó: a kellemetlen jelenségek nem azért következnek be, mert – mondjuk – egy, feltehetően egy-két évig ha eltartó keresleti lanyhulás miatt csökken az eladható árumennyiség, szűkül a turizmus bevétele, meginog a nemzeti valuta árfolyama a piacokon. Néhány ilyen konjunktúra-hullámvölgy bekövetkeztének a stratégiai elképzelésekbe még az előmunkálatok során be kell épülnie, máskülönben a gazdaságpolitika hasonlóvá válik ahhoz a horgászhoz, aki egy egész vendégseregletet invitál meg vacsorása az aznapi fogás kontójára. *Csak az a pozícióvesztés – vagy prognosztizált gyengülés – érdemel stratégiai figyelmet, amelynek gyökerei a konjunktúraciklusoknál mélyebbre nyúlnak le: strukturális okai vannak, mind a nemzetgazdaságban, mind a környezetben.*

Vigyázat! Ez a megszorítás nem azt jelenti, hogy minden komolyabb, konjunkturális mozgásokkal együtt érkező megtorpanást vagy hanyatlást nem kell stratégiai látószögű vizsgálat alá vonni! Igen nagy gazdaságpolitikai műhibát követ el az a kormányzat, mely egy konjunktúra-hullámvölggyel együtt érkező, jelentősebb külgazdasági visszaesést nem értékel azonnal stratégiai szemszögből is. Valószínű, hogy az 1973-as olajárrobbanás következményeit egy sor ország – közöttük Magyarország is – enyhébb következményekkel tudta volna átvészelni, ha az olajármozgásokat és tovagyűrűzéseiket az árrendszer egészére nem „múló gyomorrontásként" kezeli, hanem legalábbis lehetőségként számol azok mélyszerkezeti jellegével és következményeivel (akárcsak a gondos orvos: ha heves hasmenéssel van dolga, nem zárja ki a hastífusz, gyógyszermérgezés stb. eseteinek fennforgását sem!).

Pozíciógyengülés jelei

Olyan nemzetgazdaság számára, amely a nemzetközi piacokon gyenge pozícióban van, illetve pozíciója csak a konjunktúra felfelé szálló ágának „érett"szakaszában vagy csak a konjunktúra túlfűtöttsége idején erősödik meg számottevően (ide tartozik a három világcentrum országain kívül lényegében az összes ország, de még az Európai Unió jó néhány tagállama – Görögország, Portugália, Spanyolország, Írország – is), mindenképpen figyelemre méltóak a következő jelek:

Cserearány

– az export/import *cserearányainak* bizonytalankodása, hajlama a romlásra akkor is, amikor általában nem romlanak a cserearányok;

Mérlegdeficit

– a *külkereskedelmi mérleg* hajlama a deficitre, ami két oldalról is származhat: az ország exportjának nehéz értékesülési viszonyaiból és belső termelőinek gyenge versenyképességén a hazai piacon is az importtal szemben;

Valutagyengülés

– a *valutája* gyengülése a nemzetközi pénzpiacokon, az állami intervenciók dacára is;

Működő tőke

– a *működőtőke-beáramlás* gyengesége, vagy alacsony minőségi színvonala;

Komparatív előnyök fogyása

– az ország felé megnyilvánuló külföldi árukereslet eltolódása azon áruk felé, melyeknek *negatív szerkezeti jövedelemhatása* van, vagy amelyek jövedelemhatását *egyedül az alacsony elevenmunka-költség* biztosítja.

Fellendülési szakaszban is gyenge szereplés

Az is figyelemre méltó, ha a konjunktúrahullámok mélypontjain *markánsan erősödnek* ezek a jelek; *az azonban már minden kétséget kizáróan szerkezeti gyengeségre vall, ha a gazdaság a fellendüléses szakaszokban is csak gyenge, előnytelen csereviszonyokkal, folytonos eladósodási veszéllyel a horizonton, valutájának állandó leértékelési nyomása alatt, gyenge tőketranszferviszonyok között, nehezen tud jövedelemtöbbletet kicsikarni nemzetközi gazdasági illeszkedéséből.* Ez bizony *szervi* gyengeség, amelyre nem lehet sem expanziós, sem eszkaláló stratégiát építeni; értelemszerűen „erőgyűjtőt" sem, mert a gazdaság nem egy nagy kitörési, vagy előnyomulási offenzívától van elernyedve, hanem *természeténél fogva* gyenge.

Reagálás

A gazdaság a nemzetközi piacon való gyenge szereplés veszteség-veszélyeivel szemben sokféleképpen védekezhet:

Külgazdasági nyitottság mérséklése

1) *Mérsékelheti a kapcsolatok volumenét:* arra terelgetheti vállalati szektorát, hogy a kevésbé versenyképesek ne exportáljanak, akárcsak a komparatív előnyt nem hozó ágazatok vagy

azok az ágak, amelyek tartósan leértékelt (árollóval terhelt) termékeket gyártanak vagy szolgáltatásokat teljesítenek; minthogy ilyeténképpen az ország valutabevétele is csökkenni fog (igaz: az egységnyi valuta hazai kitermelési viszonyainak javulása mellett!), mérsékelni kell az importot is. Ezt részben felhasználás-racionalizálással (a fajlagos importanyagköltség csökkentésével), részben ágazati és ágazaton belüli szelekcióval (a feltűnően sok importanyagot felemésztő ágak helyett a hazai anyaggal működőképes ágazatokat fejlesztve), részben importhelyettesítő hazai fejlesztéssel lehet elérni. Sajnos mindhárom módszer erősen korlátozott. *A felhasználás* racionalizálásnak műszaki korlátai vannak: ha ezeket átlépjük, súlyos minőségromlással kell szembenéznünk.[64] A tapasztalat az, hogy az elméletileg felmérhető irracionális felhasználásnak a gyakorlatban mintegy a fele küszöbölhető ki. Ha ez sikerül, úgy ez az importmérséklési forrás *kimerül:* nem lehet tehát azzal számolni, hogy ha a racionalizálási politika hatására az import elkezd évi x%-kal mérséklődni, úgy ez a tendencia hosszú évekig tovább folytatható.

A racionalizálás korlátai

A *szerkezet* importkímélő módosításainak termelési és piaci korlátait fogjuk tapasztalni. Hiába örülünk pl. annak, hogy a nagy importigényű szórakoztató-elektronikai cikkekről a lakossági keresletet átirányítjuk az úgyszólván import nélkül is életképes lakáspiacra, sem a tv-szerelősoron dolgozó leánykákat nem tudjuk elküldeni tetőgerendákat ácsolni, sem évi egy millió lakást nem fogunk tudni eladni. Persze lehet nem törődni a tv-szerelők tömeges munkanélküliségével és lehet a fizetőképes keresletet meghaladó lakáskvantumot csaknem ingyért osztogatni: akkor viszont a gazdaság más pontjain fogjuk érezni a krachot. A gazdasági feszültség ugyanis olyan, mint az anyag: nem vész el, csak átalakul. Van tehát egy *határ,* amelyet ha elérünk, a piac kínálati szerkezete már nem engedelmeskedik akaratunknak. Az importkímélő szerkezetátalakításoknak is csak e határokon belül van létjogosultságuk.

Az importkímélő szerkezet korlátai

[64] A cipőiparban a bőrrel csak addig lehet takarékoskodni, amíg a szabás racionalizálható: csizma helyett nem gyárthatunk szandálokat, sem 43-as méretű férficipők helyett gyereklábra szabott strandpapucsokat.

Az importhelyettesítés korlátai

Az *importhelyettesítő* szerkezetfejlesztésnek viszont csak akkor van értelme, ha azt tapasztaljuk, hogy valamilyen ok miatt túlszaladtunk azon a kritikus ponton, amelyről az az optimális nyitottság örve alatt volt szó: vagyis ez a lehetőség is korlátozott.

Mivel az importmérséklésnek világosan körvonalazható határai vannak, az export visszafogás közbeni hatékonysági szelekciója is korlátozott lehetőségeket rejt csak magában. Persze meg lehet indítani egy spirált: visszafogni a termelést (exportszelekciós céllal), hogy mérséklődjék az importszükséglet, s *nem állni meg* a fentebb körvonalazott határoknál: a láncreakció tovább léphet, és rövidesen észlelni fogjuk, hogy a gazdaság termelőerői *kihasználatlanok* maradnak, majd kisvártatva *sorvadni* kezdenek. E kettő közötti különbség az, hogy az előbbi még visszafordítható folyamat, noha tetemes veszteséget hoz magával, az utóbbi viszont visszafordíthatatlan: az elsorvadt termelőerőt legfeljebb újra ki lehet fejleszteni, újra használatba venni már nem.[65]

Sorvadási veszély

Az adott nemzetközi kapcsolati rendszerhez „szokott" gazdaság tehát csak annyiban „zárható", amennyiben az előző konjunktúra vagy kedvező világgazdasági pozíció hevében a gazdaságpolitika „túlnyitotta". *A korrekció mértékét meghaladó nyitottságmérséklés csak ideiglenes lehet, pontosan megtervezett visszakorrigálási menetrenddel: ennek hiányában a túlzárás sorvadásos folyamatokat indít meg, ami nem védekező stratégiát jelent, hanem irányvételt a nemzetgazdaság degradációja felé.*

Gyengülési következmények áthárítása a belgazdaságra

2) *A gazdaság a külgazdasági kapcsolatokban keletkezett veszteségeket áthárítja a hazai felhasználók valamely csoportjára.* Itt persze a szorosan vett külgazdaságpolitika csak a leckét adja fel, a „piszkos munkát" a hazai gazdaság irányításával foglalkozó központoknak kell elvégezniük: megemelhetik az adókat, elengedhetik az infláció gyeplőjét, eltűrhetik a hiánygazdaság létrejöttét, megvonhatják a lakosság valutavásárlási jogát – és így tovább. A modell lényege dióhéjban az, hogy feltételezzük:

[65] Ha egy gyár leáll, egy ideig újraindítható: aztán elavul, elrozsdásodik, szétlopják – akkor már nem indítható újra. Egy munkanélkülivé vált mérnök, ha néhány hónapon belül munkához jut, újra elkezd dolgozni. Ha öt évig nincs a szakmában, tudása elavul, szakmai lelkesedése kiég.

a teljesítményben, illetve annak növekedésében nincs a jövőben sem törés, azaz nem fog kevesebb jövedelem képződni, csak éppen ezt a jövedelmet részben elvonjuk a reménybeli felhasználók elől; a bér, a haszon, a kamat nominál- vagy reálértéke esni fog, az elvonás eredményeképpen valahol összegyűlő többlet forrás pedig jobbik esetben a nemzetgazdaság gyengesége okait felszámoló modernizálást, rosszabbik esetben a gyengeség szimptómájaként keletkező valutahiányt finanszírozhatja.[66]

Persze, *ha a prognosztizált jövedelemtöbblet-kiesés vagy jövedelem-kiszívás nem túl nagy, s az áthárítás jövedelempolitikailag és szociálpolitikailag alaposan át van gondolva, el lehet találni egy olyan konstrukciót, amely (a) még nem bénítja le a lakosság teljesítményét; (b) elegendő forrást szabadít fel a hazai fejlesztési teendők finanszírozásához; (c) akkora hányada realizálódhat importmegtakarításban, amekkora már érezhetően megnöveli a külgazdaságpolitika mozgásterét. Egy ilyen „nadrágszíjszorító" konstrukció részévé válhat a pozícióvédő stratégiának.* Tulajdonképpen minden áthárító akció azzal a feltételezéssel születik meg, hogy sikerülni fog eltalálni a hatékony mértékeket – valójában a pozícióvédés, ha sikerrel jár, azt rendszerint nem a megszorítási politika művészi tökélyének köszönheti.[67]

---

[66] Mindez egyébként sokszor csak papíron lehetséges. A lakosság fogyasztásának összehúzódása nyomán keletkező felszabaduló áru nagy részét vagy egyáltalán nem lehet exportálni (pl. a személyes szolgáltatásokat: fodrászt, mosodát, taxit, bejárónőt stb.), vagy csak gyilkos díszázsióval lehet valutát csinálni belőle (lecsókolbász, típusbútor stb.). Márpedig a lakossági jövedelem megszorítása mindenekelőtt a legkisebb jövedelmű rétegek fogyasztását nyomja le, amelynek elköltésében a legnagyobb hányadú az ilyen, valutává át nem változtatható cikkek aránya. Ha a megszorítás a magas jövedelmi csoportokat is érinti, illetve kiterjed a vállalkozási haszonra is, akkor talán jelentkezik némi importmegtakarítás, pl. a magas importhányadú hazai fogyasztási cikkek, illetve az importált áruk vásárlása területén, valamint a termelés importvásárlásaiban (anyagok, berendezések, licencek stb.). Ez a réteg azonban nem olyan védtelen a gazdaságpolitikával szemben, mint a kisjövedelműek: a jövedelemkurtításra azonnal teljesítmény-visszafogással válaszol, illetve tőkéjét átcsorgatja a spekulációs szektorba, ahol busásan visszaszerzi az adón és infláción elvesztett pénzét – anélkül, hogy még csak távlati reményt is nyújtana a gazdaság szervi gyengeségének felszámolására.

[67] A sikeres áthárítási politikákra ugyanaz mondható el, mint amit a jereváni rádió felelt arra a kérdésre, hogy születhet-e utód egyneműek szerelméből: „példa még nincs rá, de a kísérletek az egész világon folynak".

Külföldi források bevonása

3) A nemzetgazdaság nem gyarapodó (vagy egyenesen csökkenő) jövedelmét *külföldi források* bevonásával ellensúlyozza: tehát vagy eladósodik, vagy külföldi működő tőkét von be. Ennek lehetséges módozatairól és következményeiről másutt részletesen beszéltem.

Mindössze egy momentum kívánkozik ehelyütt megemlítésre: az ti., hogy a *külgazdasági gyengeség nem a legjobb ajánlólevél* ahhoz, hogy az országba éppen olyan nagyságú, összetételű és üzleti elképzelésű tőke áramoljék be, mint amilyenre a külgazdasági pozíciójának megvédésére szüksége van. Legyengült paripát a hetivásáron nem versenyistálló számára szoktak vásárolni, hanem virslialapanyagnak.

Ez nem azt jelenti, hogy a külföldi bank- vagy működő tőke bevonása csak fokozhatja egy ország gyengeségét: hanem azt, hogy

Korai szakaszban

– a gyengülési tendenciát a gazdaságpolitikának *akkor kell észrevennie*, amikor a külvilág *még nem* alkotott a nemzetgazdaságról kedvezőtlen képet, s a stratégia alapelemeit már ebben az igen korai fázisban alkalmazni kell;

Átgondolt politika

– a forrásbevonás *elveit, módszereit, taktikáját* igen körültekintően tanácsos kidolgozni, okosan terelni a beáramló tőkéket azokra a pontokra, ahol befoghatók a gyengeség elleni teendők végrehajtásába.

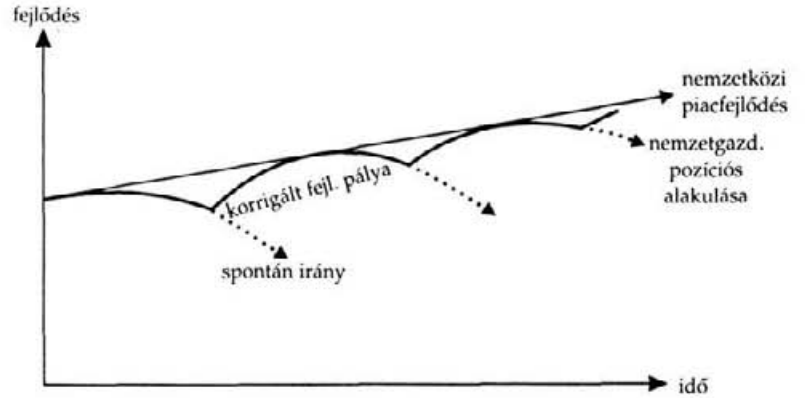
Ellenkező esetben kénytelenek leszünk konstatálni, hogy a beáramlásra ajánlkozó tőke nem partnernek, hanem *prédának* tekinti az országot – nem azért mert „átkozott imperialista", hanem azért, mert őt a reflexe nem „testvéri segítségnyújtásra", hanem haszonszerzésre predesztinálja, és azért is, mert a későn és rosszul reagáló gazdaság *tényleg* préda.

Hazai gazdaság fejlesztése

4) *Pozitív szelekciót* hajt végre mind a kapcsolatok *anyagi szerkezetében*, mind a *partnerek* tekintetében: vagyis átcsoportosítja export áru-kínálatának szerkezetét a számára kedvezőbb termékek, szolgáltatások, forgalmának földrajzi irányát pedig a számára kedvezőbb partnerek felé. Mindennek természetesen levonja a *nemzetgazdasági szerkezetre* vonatkozó következtetéseit is.

Pozícióromlás megakadályozása

5) Végül is a pozícióvédő stratégia akkor ér célt, ha megakadályozza a pozícióromlást, vagyis eléri azt, hogy a piaci részesedés nem hanyatlik és a nemzetgazdaság elkerüli a több-



2.14. ábra
A pozícióvédő stratégia modellje

letjövedelem felszívódását – pláne a jövedelemkiáramlást a jövedelemkeletkezés akadályozódását. A gazdaság nemzetközi piaci szereplése nagyjából a nemzetközi piac fejlődési ütemének megfelelő dinamikájú marad.

e) Aktívan alkalmazkodó stratégia

Bizonyos történelmi helyzetekben számolni kell azzal is, hogy az elszenvedett veszteség jelentős hányada – legalábbis egy-két generáció élettartamában számolva – visszafordíthatatlan. Vagy a *pozícióvesztés méretei* olyan nagyok, hogy azt a gazdaság képtelen kiheverni, vagy a *nemzetközi piaci széljárás* fordul meg olyan mértékben, hogy a nemzetgazdaság a rendelkezésére álló összes energiamennyiség okos felhasználása esetén sem tudja a vitorlájába fogni. Az is előfordulhat, hogy *önmagában* sem a veszteségek nem akkorák, hogy elkerülhetetlenné váljék a gazdaság súlyos külpiacvesztése, sem a világgazdasági tendenciák nem olyan ellenhatók, hogy a gazdaság számára normális körülmények között feldolgozhatatlanok lennének, csak éppen a változások a nemzetgazdaság életében olyan korszakban következtek be, amikor a *társadalom energiaszintje a mélypont körül* mozgott, s ezért nem volt képes a helyes és elégséges reakcióra: nem tudta összehozni a pozíciómentés tevékenységi együttesét.

A csapás méretei nagyok

A nemzetközi piac kedvezőtlen

A hazai morális helyzet kedvezőtlen

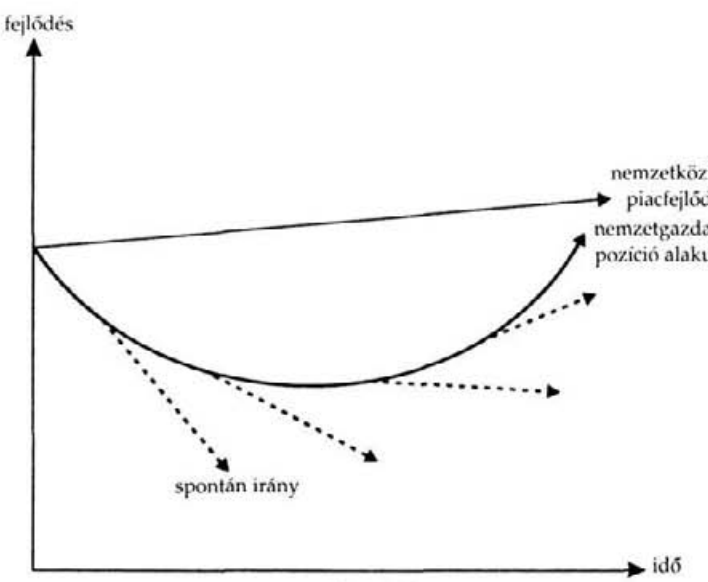
A három tényező halmozott hatása

A legsúlyosabb eset – a XX. század utolsó évtizedeiben a kelet-közép-európai országcsoporttal éppen ez esett meg, – amikor a *három jelenség halmozottan hat:* az elszenvedett veszteségek rendkívül súlyosak, a nemzetközi trendek tartósan és frontálisan a nemzetgazdaságok adottságainak felhasználhatósága ellen hatnak, s a lakossági-politikai letargia is nagyméretű. Még az ilyen, ijesztően kedvezőtlen, „halmozottan hátrányos" helyzetekben is van lehetőség a nemzetgazdaság számára *hasznos* külgazdasági stratégiát alkotni.

Ennek lényege a következőképpen foglalható össze:

A leépülés lassítása

– a spontánul kibontakozó *leépülési folyamat lassítása:* a piacokhoz való ragaszkodás, még ésszerű áldozatok árán is, a gazdaság számára komparatív jövedelemtöbbletet hozó exportágazatok leépülésének akadályozása (még művi fenntartás árán is), a K+F-bázis megőrzése, a lakosság általános és szakmai képzésének fokozása, új, kevésbé igényes piacok keresése, a forrás-akvizíció erősítése gondosan kidolgozott külfölditőke-hasznosítási politika kíséretében – és így tovább;



2.15. ábra
Az aktív alkalmazkodó stratégia modellje

– a lassítási erőfeszítések szakaszos fokozása, végső soron a *leépülési folyamat megállítása:* ezzel párhuzamosan tanácsos *felülvizsgálni az egész kapcsolatrendszert* és – számítva az időközben bekövetkezett degradációs folyamat által teremtett új helyzettel – *újjászervezni* azt; *A tendencia megfordítása*

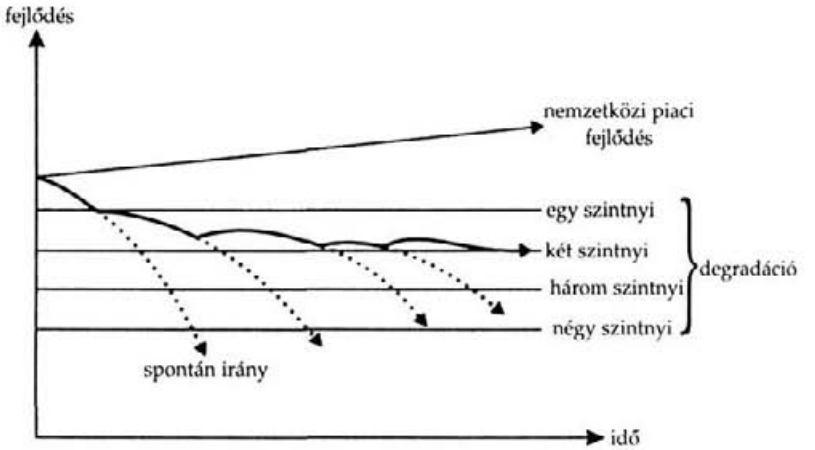
– végül is előkészülni egy – valószínűleg csak a következő stratégiai periódusban megkezdhető – *erőgyűjtéshez.*

Az aktív alkalmazkodási modell tehát végső soron az eredeti külgazdasági pozíció *visszaszerzését* tűzi ki célul (hogy egy stratégiai periódus alatt sikerül-e vagy sem, az más kérdés). Természetesen a nemzetgazdaságnak mindenképpen el kell könyvelnie egy komoly *történelmi veszteséget* (ennek nagyságát az ábrán az általános trendvonal és a nemzeti trend közötti – narancsgerezd alakú – terület nagysága szemlélteti), ami *behozhatatlan,* s azokban a jövedelmi, jóléti, infrastruktúra-építési stb. veszteségekben testesül meg, amelyek a zuhanás, megállás és visszakanyarodási időszakában keletkeztek a nemzet életében. *Történelmi veszteség*

f) A beletörődés „stratégiája"

Ez az előző „pesszimista alfaja": a nemzetgazdaság egy-két évtized távlatában sem képes kiheverni a csapást, a politika nem tud magasabb célt kitűzni, mint a *történelmi léptekkel mérve véglegesnek tekinthető* (a jelenleg együtt élő generációk *mindegyikének* működését nagyobb vagy kisebb mértékben végigkísérő) *degradáció mértékének csökkentését.* Ebből is van kiút: vagy váratlanul megváltozik a nemzetközi piaci tendencia, s ezáltal kedvezőbb feltételek teremtődnek egy „aktív alkalmazkodás"-jellegű koncepció megvalósításához, vagy az n+3-ik, n+4-ik stratégiai periódusra el lehet érni a fokozatos felemelkedéshez szükséges energiaszintet. *A degradálódás mértékének fékezése*

Nagy a valószínűsége annak, hogy egy, a hosszútávú külgazdaságpolitika alapját képező – azaz *gyakorlatias* – stratégiában ezek a típusok térben és időben „együttélésre" lesznek szorítva: már csak azért is, mert a gazdaság semmilyen dimenzióban nem *homogén* és nem *„digitális"* jelenség. Nagyon is elképzelhető, hogy az általános expanzión belül bizonyos üzleti területeken és/vagy bizonyos viszonylatokban a védekezésre,



2.16. ábra
A beletörődés stratégiájának modellje

vagy kivonulásra kell berendezkedni; az sem elképzelhetetlen, hogy bizonyos területeken a stílusváltás feltételei nem a stratégia „finiselésének" időszakában érnek meg, hanem vagy korábban, vagy késve. Az expanzív, eszkaláló, erőgyűjtő, védekező, alkalmazkodó stratégiák, mint koncepció-szegmensek tehát együtt élhetnek egy szélesebb koncepción belül, amelynek *jellegét* végülis az fogja megadni, hogy az elképzelt mozgások *eredője* milyen magatartási módot mutat.

2.12. Egyszerűsített stratégiai modell

A külgazdasági stratégia – emlékeztetek a korábbiakban leírtakra – mintegy másfél-két évtizedre előre igyekszik felvázolni a nemzetgazdaság mozgási, haladási tendenciáit, pontosabban ennek különböző, lehetséges forgatókönyveit. A forgatókönyv feladata az, hogy rendezze a gazaságpolitikai műhelyek gondolatait olyan vonatkozásban, hogy „ha az események ilyen és ilyen irányban kanyarodnak el a múltban észlelt tendenciáktól, illetve ilyen és ilyen felgyorsulás vagy lassulás következik be, akkor a nemzetgazdaság mozgástere így és így változik, s az optimum közelítéséhez olyan és olyan irányban kell majd befolyásolni a gazdaság fejlődésének menetét." A gazdaságstratégia – ugye már tudjuk! – ennyi, nem több: ha több akar lenni, nagy a veszélye annak, hogy félrevezet, ahelyett, hogy a tisztánlátást növelné.

A rendelkezésre álló információk értéke

Még ebben a szerény és nagyon fegyelmezett megfogalmazásban is számolnunk kell súlyos információhiánnyal. Ez vonatkozik a „ma", azaz a stratégia kiindulópontja helyzetmegítélésére is. A rendelkezésre álló adatok megszerkesztésének és közlésének alapfilozófiája a standard fejlődési és szerkezeti állapotok bemutatása: a tömegtájékoztatás és a rövid távú gazdaságpolitikai döntés-előkészítés szolgálatában áll – ami önmagában természetes is meg hasznos is –, csak éppen nem alkalmas arra, hogy hosszú távon termőre forduló döntések támpontjául szolgáljon. Nem tartjuk nyilván például az ország termelési tényezőinek mennyiségét, hatékonysági viszonyait, szerkezetét még olyan becslésszintű pontossággal sem, amely bőven elégséges támpontot adhatna a másfél-két évtizedes előregondolkodáshoz. Ugyanez a helyzet a nemzetgazdasági költségek reálértékének színvonalaival és szóródásaival egy-egy gazdasági-üzleti tevékenység vonatkozásában is és a nemzetgazdaság különböző ágazatai, illetve műszaki-gazdasági körei (kultúrái) vonatkozásában is. (Az ágazatközi hatékonysági differenciákat hellyel-közzel érzékelhetjük az input-output mér-

legrendszerek segítségével, a valamilyen közös alapokon nyugvó termelési csoportok közöttieket azonban nem, és ugyanez a helyzet a költségszintek és rentabilitások adott ágazaton belüli szóródásaival is.) További súlyos problémát jelent az, hogy a számszerűségekre alapozódó információ – természetéből adódóan – tömegszerűségénél fogva az egyedi jelenségeket, történéseket általánosítja, azaz kimondva-kimondatlanul feltételezi, hogy a gazdaság szereplői hasonlóan viselkednek a zárt térben mozgó gázmolekulákhoz: egyedileg szinte leírhatatlan pályájuk tömegükben kiszámítható tendenciákban egyesül.

Adatbázis hiányossága

Ez a XX. század végi, XXI. század elejei gazdaság esetében – annak végleges oligopolizálódottsága miatt – nem igaz. A nagy számok törvénye által rajzolt tendenciagörbék olyan széles sávban térnek el az átlagoktól, hogy az átlagok jószerével értelmüket vesztik. Ez különösen az értékmutatókra jellemző, mégpedig az aggregáció fokával fordított arányban. Végül úgyszólván semmi támpontunk nem adódik a nemzetközi piacokba való bekapcsolódásból adódó nyereségek és veszteségek érzékelésére, sem az export és az import alul- és felülértékelésére vonatkozóan (csak ezek dinamikáját tudjuk mérni a cserearány-mutatók segítségével), sem a külpiac hatására vonatkozóan a tömegtermelési nyereségtöbbletre, sem (és ez a legfájóbb) a kivitel és a behozatal szerkezetének, illetve szerkezetmódosulásainak hatására vonatkozóan, a nemzetgazdaság egészének hatékonyságára (komparatív költségek). A nemzetgazdaság világpiaci elhelyezkedését és pozícióit, valamint e piacnak a nemzetgazdaságra gyakorolt hatását illetően úgyszólván teljesen érzéseinkre vagyunk utalva, ami nagyon értékes, de nem ártana, ha legalább néhány fontos ponton legalább becslésszerű számításra is tudnánk támaszkodni. Mindezek következtében együtt kell élnünk azzal a kellemetlen igazsággal, hogy adataink a ténylegesen létező jelenségeknek és a végbemenő folyamatoknak csak olyan absztrahált, „lekerekített" tükörképét fejezik ki, amely a való életről annál kevesebbet árul el, minél jobban érdekelnek bennünket összefüggéseinek részletei. A stratégiai alkotómunka szerencsére nem foglalkozhat a részletekkel. Ennek ellenére a hagyományos adatrendszereket igen óvatosan kell kezelnie: a jelenségek és a tenden-

ciák „lekerekítettsége" ugyanis magában hordozza a hibás döntések valamennyi kockázatát. Megkockáztatom azt a kijelentést, hogy a gazdaságstratégia számára a nagyságrendek és a „tól-ig" sávok statisztikai módszerekkel való megközelítésének fontossága sokszorosan meghaladja a pontosságét, természetesen csak akkor, ha a stratégiai műhelyek a számszerűségek köré odaépítik tapasztalatuk, megfigyeléseik és felismeréseik bonyolult rendszerét. A stratégia a „durva adatok-finom megfigyelések" valamilyen ötvözetéből táplálkozik.

Egyébként, ha rendelkezésre állnának is a múlt és a jelen részletes megítéléséhez szükséges adatok, kevesebbet tudnánk velük kezdeni, mint gondoljuk: minél konkrétabb valamely gazdasági jelenség vagy irányzat, annál rövidebb az az idő, amelyre akármilyen kifinomított extrapoláció segítségével minimális sikereséllyel előrebecsülhető volna annak alakulása. Ezért tulajdonképpen nem is baj, hogy információszegények vagyunk: ez a körülmény egészségesen mérsékli determinizmus iránti hajlamunkat. Kénytelenek vagyunk tudomásul venni, hogy stratégiai időtávlatban életünknek csak a legalapvetőbb kérdései tekintetében dönthetünk, és azt is csak a lehetséges történések széles sávjára vonatkozóan. Nem eseményeket, hanem csak fejlődési irányzatok alternatív forgatókönyveit, és azok bekövetkeztét is csak bizonyos valószínűséggel láthatunk előre.

Ilyenformán nem sok értelme volna a kínosan pontos adatbázisra támaszkodásnak. Azoknak a számszerűségeknek, amelyek a stratégiai tervező munka kiindulópontját képezik, természetesen nem szabad légből kapottaknak lenniök: a jelen valóságot kell tükrözniök. Az elképzelt változási pályáknak sem szabad a puszta fantázia termékeinek lenniök: a lehetséges forgatókönyvek fejlődési irányzatainak iránya és sebessége feltétlenül olyan legyen, amely a gazdaság jelenlegi (azaz indulóállapotbeli) feltételei között nem tűnik sem utópisztikusnak, sem lehetetlenül pesszimistának. Magyarán: a felépítendő modellbe nem agyrémeinket kell beépítenünk, hanem az elképzelt realitások sorozatát, még arra is ügyelve, hogy a forgatókönyv-sorozat egyes tagjai azért egymástól szignifikáns eltéréseket is tartalmazzanak a változások milyenségét és sebességét illetően. Ellenkező esetben ugyanis banalitásokat

fogunk kapni: értelmetlen lesz választani a különböző forgatókönyvek között.

A vizsgálat három dimenzója

Olyan példaszerű gondolatmenet-vázlatot írok le, amely azért annyiban reális, hogy Magyarország következő 15-20 évi világpiaci illeszkedésére vonatkozóan kísérel meg bizonyos, alapvető döntések számára támpontokat találni.

Három vizsgálati dimenziót veszek fel:

- az első az ország rendelkezésére álló termelésitényező-állomány szerkezetét és minőségét vizsgálja három forgatókönyv alapján;
- a második a gazdaság tevékenységi makroszerkezetének lehetséges forgatókönyveit kombinálja az export- és az importnyitottság különböző mértékeivel;
- a harmadik a külgazdasági kapcsolatrendszer partnertípusok szerinti szerkezetét kombinálja a kereskedelmi cserearányok különböző változási lehetőségeivel, ez utóbbiakat három-három variánsban vizsgálva.

A növekedési dinamizmus problémakörét itt és most nem érintem: vagyis nem vizsgálom meg egyik forgatókönyv esetében sem azt, hogy a felismerni vélt tendenciák milyen gyorsan következhetnek be. Ilyen módon az elsőnek felvázolt forgatókönyv mindig a jelenlegi helyzet alapvonásait igyekszik tükrözni: vagyis azt feltételezi, hogy a mai viszonyok – bármilyen növekedés mellett – 15-20 év távlatában lényegüket tekintve nem változnak. A vizsgálódás kizárólag a szerkezeti tényezőkre korlátozódik. Ere az egyszerűsítésre azért van szükség, mert a növekedési ütem beépítése ebbe az illusztrációs célú példába felismerhetetlenségig bonyolítaná a modellt. De azért is mellőzöm a sebességfaktort, mert az a tapasztalatom, hogy a gazdaságpolitika, ha növekedési ütemről van szó, hajlamos minden más tényezőt szem elől téveszteni és csak erre figyelni, holott a szerkezeti dimenzióknak jóval fontosabb a szerepük: azok játsszák az „ok" szerepét ebben a folyamatban, a növekedési ütem pedig az „okozatét".

A modellből az említetteken kívül kihagyok olyan tényezőket is, amelyek egy bármily tökéletesen megszerkesztett stratégia megvalósulását hatékonyabbá vagy illuzórikussá tehetik: ilyen például a társadalom politikai struktúrája és mechanizmusai, a különböző – belső és külső – konjunkturális hatások vagy társadalmi „súrlódási együtthatók" jelentkezései, a gaz-

daság intézményi felépítésének és makro-, valamint mikroökonómiai szintű irányításának a feladatoknak megfelelő, avagy nem megfelelő volta és így tovább. Ezt két megfontolásból is tehetem: egyrészt azért, mert a stratégiai munkák eme területein a tapasztalat és intuíció jelentősége mellett eltörpül az adatok ismeretének (valósághű voltának) jelentősége; másrészt pedig azért, mert a következőkben vázolt modellt nem „konyhakész" műnek szánom, hanem problémafelvetésnek.

a) A termelésitényező-szerkezet összevetve a tényezőhatékonyságok átlag körüli szóródásával

Itt nem teszek különbséget a termelési tényezők ágazati alkalmazásai tekintetében: azt kutatom, hogy milyen hatással lehet a nemzeti termelékenységre az, ha a termelési tényezők összetételében is és egymáshoz viszonyított hatékonyságaikban is (belátható jellegű) változások állnak be. A hatékonyságot a tényezőárak és a kibocsátási ár hányadosaként értelmezem, noha tudom, hogy az előbbi statisztikailag úgyszólván megfoghatatlan.

A nemzetgazdaság termelésitényező-szerkezetét némileg eltérően a fentebbi négyes felosztástól, az alábbi bontásban tartom célszerűnek vizsgálat tárgyává tenni:

N – az ország természeti kincseinek tulajdonítható kitermelési járadék egy évi összege, mégpedig egyensúlyi árat feltételezve, tehát nem számolva azzal, hogy a nemzetközi piaci árhatás következtében ennek egy részét nem az ország, hanem partnere szerzi meg (mivel pl. Magyarország természeti kincseinek oroszlánrésze a mezőgazdasági termeléssel kapcsolatos, indokolt a járadékkivonás feltételezése, míg Szaúd-Arábia esetében az ellenkező volna a reális);

C_1 – a termelést közvetlenül szolgáló technológia – értékben kifejezve az üzleti szektor állótőkéje – egy évi, a realitás határain belüli maximális gyorsasággal amortizálódott értéke, természetesen nem könyv szerinti áron, hanem a számítás időszakában érvényes beszerzési áron figyelembe véve;

C_2 – a társadalom működőképességét lehetővé tevő, de a termelőfolyamatokban közvetlenül részt nem vevő állótőke (például lakásalap, középületek stb.) az előbbivel azonos módon figyelembe vett amortizálódott értéke;

I – a gazdaság birtokában lévő hasznos, mindenekelőtt újdonságot tartalmazó információk értéke, amelyet az alkalmazásuk által re-

mélhető extrajövedelem kockázati tényezővel csökkentett (és természetesen a számítás időpontjára diszkontált) értékére alapozott, az előbbiek alapján számított megtérülési hányadával célszerű figyelembe venni;

L_1 – a szakképzett munkaerő-állomány (humántőke) adott évre számítható értéke, amely egyik megközelítésben ugyancsak egyfajta „amortizációként", másik oldalról pedig társadalmi juttatásokkal kiegészített éves bértömegként fogható fel;

L_2 – a nem szakképzett (a segéd- és a betanított munkásai szintet nem meghaladó munkaképességű) munkaerő-állomány értéke, az előbbivel azonos módon felfogva és számításba véve.

A tényezők faktorár összege ($N+C_1+C_2+I+L_1+L_2$) a szélesebb értelemben vett (vagyis a humántőke értékét is magában foglaló) nemzeti vagyon egy évre jutó „megtérülési" összegét adja.

Az alábbi tábla három (*A, B, C*) forgatókönyvet foglal magában. Mindegyik forgatókönyv két tényezőt tartalmaz: az első a termelőfaktor-szerkezet százalékos megoszlása, a másik pedig a tényezők hatékonyságainak eltérése a nemzetgazdasági átlagtól. Mint említettem, az A forgatókönyv nagyjából a jelenlegi állapotot tükrözi, vagyis, ha 15-20 év múlva is ezeket a nagyságrendeket lehet tapasztalni, akkor a nemzetgazdaság termelésitényező-helyzetében nem mentek végbe jelentős változások.

Amennyiben a *B* forgatókönyvben jelzett irányban mennek végbe a változások, a nemzetgazdaság tényezőhatékonysága valamivel több mint 3 százalékkal csökkenni fog. A *C* forgatókönyv esetében ez a mérséklődés eléri a 4 százalékot. Látszólag nem nagy a különbség, de ha megnézzük, milyen folyamatok vannak a kapott adatok mögött, tényleg két eltérő forgatókönyv áll előttünk.

A három esetbe foglalt változások logikája az, hogy

a) a Természet tényező mindinkább leértékelődik (mind a mezőgazdasági árolló alakulása, mind a barnaszén mint energiaforrás gazdaságtalansága révén): Az *A*-ban a Természet tényező hatékonysága 0,8-szerese az átlagnak, a *B*-ben már csak 0,7-szerese, a *C*-ben pedig 0,6-szorosa; a Természet tényező súlya a szerkezeten belül a B-ben már csak 0,7-szerese, és a *C*-ben is csökken az A-hoz képest, azaz a Természet szerepe a nemzetgazdasági összhatékonyság kialakulásában minden esetben mérséklődik;

A három forgatókönyv szerinti termelésitényező-szerkezet és hatékonyságeltérés

Tényező	*A* forgatókönyv szerinti		*B* forgatókönyv szerinti		*C* forgatókönyv sze	
	szerkezet (százalék)	hatékonyság-eltérés	szerkezet (százalék)	hatékonyság-eltérés	szerkezet (százalék)	hatékon eltér
észet (N)	10	0,8	9	0,7	8	0,(
elő állóalapok (C_1)	18	1,2	17	1,1	18	1,(
termelő állóalapok (C_2)	22	0,7	21	0,8	24	0,9
vitás (I)	8	1,6	7	1,4	6	1,3
épzett munkaerő (L_1)	28	1,4	26	1,4	23	1,4
épzett munkaerő (L_2)	14	0,6	20	0,7	21	0,8
sen	*100*	–	*100*	–	*100*	-
eti hatékonyság*	1,054		1,020		1,012	
gatókönyv százalékában	100,0		96,8		96,0	

konyságeltérések szerkezeti arányokkal súlyozott átlaga. Természetesen csak itt, e végletekig leegyszerűsített, példa
mításban. Egy valóságos stratégiai modellben a tényezőhatékonyságot olyan törttel lehet jellemezni, amelynek a
n az adott tényező létrehozásának egységköltsége és a kibocsátás-egységértékhez tapadó felhasználásnak szorzat
álójában pedig a nemzetközi főpiaci árakon számításba vett érték, amelyet export- vagy importhelyettesítési célb
Azon tényezők, amelyeknek hatékonyságértéke nagyobb 1-nél, komporatívköltség-előnnyel, értelemszerűen az
értékűek komparatívköltség-veszteséggel járnak.

b) a C_1 – vagyis a termelő technológia – hatékonysága az átlaghoz képest úgyszintén mérséklődik: az A 1,2-jével szemben 1,1-re, illetve 1,0-re, súlya azonban csak a *B* változatban csökken;

c) a C_2 – azaz a nem termelő állóalapok – hatékonyságának elmaradása a nemzetgazdasági átlagtól forgatókönyvről forgatókönyvre haladva mérséklődik, súlya a *B*-ben szerényebb, mint az *A*-ban, a *C*-ben viszont ugrásszerűen megnő;

d) a kreativitás mértékét jelző *I* tényező hatékonysága is közeledik az átlagoshoz, nemzetgazdasági szerepe pedig mérséklődik;

e) a magasabb fokokon képzett – azaz minőségi, bonyolult munka végzésére alkalmas – munkaerő (L_1) hatékonyságának viszonya a nemzetgazdasági átlaghoz képest változatlan marad, súlya azonban drámaian csökken a *B* és a *C* forgatókönyvben;

f) a primitívebb munkát végző munkaerő hatékonysága (L_2) – hasonlóan C_2-éhez – közeledik a nemzetgazdasági átlaghoz, részesedésének egyidejű drámai mértékű növekedésével; ennek, valamint a C_2-nek együttes hatása okozza azt, hogy az összesített tényezőhatás – ami nem más, mint az átlagtól való eltéréseknek a szerkezeti arányokkal súlyozott átlaga – a *C* forgatókönyvben nem zuhan erőteljesen a B-hez viszonyítva.

A *B* és a *C* tendenciamódosulást tartalmazó két forgatókönyv tulajdonképpen a nyugati világpiacba való besorolódásunkkal együtt bekövetkezhető változási tendenciákat fejezi ki, a *B* enyhébb, a C sarkosabb módon. Ha a C_1 tényező számításba vételekor a külföldi döntéstől függő, valamint a külföldi befektetők számára kivihető hasznot hozó állóalapokat is figyelembe vesszük, valószínű, hogy hatékonyságuk a nemzetgazdasági átlaghoz képest nemhogy csökkenne, hanem még nőne is. Ám a magyar nemzetgazdaság működési hatásfokának meghatározásakor csak azok az állóalapok vehetők figyelembe, amelyek a *magyar* nemzetgazdaság számára hoznak hozadékot. A modellben a C_1 ebben az értelemben szerepel. A C_2 arányának és hatékonyságának javulása a harmadik szektor előretörését jelzi, mégpedig abban a Perifériát jellemző gazdaságokra vonatkozó értelemben, hogy térnyerése csak igen mérsékelten hat a többi tényező hatékonyságára. Ez a perifer izálódás kap kifejezést az *I* és az L_1 tényezők térvesztésében, a *C* forgatókönyvben karakterisztikusabb mértékben, ami a bérmunkatípusú termelőfolyamatok térhódítását jelzi. A prognózisok forgatókönyvei tehát nem foglalnak magukban olyan fejlődési változatot, amelyik a magyar nemzetgazdaságnak a

Centrumhoz való közeledését mutatja. Ez – az olajválság óta érzékelhető tendenciák tudatában – nem volna reális feltételezés. Az *A* forgatókönyv azt a lehetőséget példázza, hogy periferizálódásunk nem fog erősödni, a *B* pedig azt, hogy ez a folyamat lassabban halad előre, mint a *C*-esetben.

Hangsúlyozom, elvileg lehet ezeknél optimistább modellváltozatokat is alkotni – kedvezőbb szerkezetekkel és hatékonyságszóródási koefficiensekkel –, ám ahhoz, hogy ezek a realitások birodalmába tartoznak-e, először tisztázni kell, van-e lehetőségünk a) a mezőgazdasági természeti tényező külpiaci leértékelődési folyamatának megállítására; b) a hazai tehetségkincs hozamainak a külpiaci kapcsolatokon keresztüli, a jelenleginél nagyobb mértékű hatékony érvényesítésére; c) ugyanerre a magasan képzett kivitelező munkaerő tekintetében. Amennyiben az olajválságok idején megindult és az 1990-es évek első felében felgyorsult minden oldalú visszaesési tendenciák visszafordítására a világgazdasági, illetve-piaci helyzet, valamint a magyar gazdaságpolitika nem ad lehetőséget, csak a tényezők hatásfokának lassabb vagy gyorsabb csökkenését szabad beépíteni a stratégiába (azért, hogy fékezni lehessen a csökkenést mindaddig, amíg nincs módunkban az irányzatot megfordítani).

Ismétlem: a táblában szereplő mennyiségek nem hiteles mérések termékei, hanem az 1980-as évek elején végzett, becslésszerű számítások ugyancsak becslésekkel „továbbpörgetett" eredményei, és a számítások akármennyire igyekeznek a valós helyzetet tükrözni, ezen igyekezet eredménye mindenképpen erősen vitás. Döntéshozatalra tehát a tábla adatai nem alkalmasak, csak illusztrálásra szolgálnak: annak illusztrálására, milyen logika alapján lehetne nemzeti forrásainkat számba venni és azok alapján tervezni.

b) A tevékenységszerkezet összevetve a külgazdasági nyitottsággal

A gazdaság tevékenységszerkezetét olyan mélységű bontásban lehet vizsgálni, amilyenre a statisztikai adatok lehetőséget adnak. A nagy ÁKM több mint százszektoros bontást tesz le-

hetővé. Óvok a maximalizmustól. Igaznak tartom azt a szólásmondást, miszerint „aki mindent akar tudni, az semmit sem fog megtudni". Tekintettel a stratégiai műhelymunka vázolt jellegzetességére, inkább azt tanácsolom, hogy olyan kevés szektorral dolgozzunk, amilyennel csak lehet. Természetesen a „Tőké"-ből ismert kétszektoros modell sem lehet követendő példa, ez a gyakorlati célú stratégiai munkához túlságosan nagy aggregációt jelentene. Ehelyütt a nemzetgazdaságot kilenc szektorra bontottam, olyan tevékenységekre igyekeztem a szerkezetet szétbontani, amelynek stratégiai szerepe egymástól jelentősen különbözik.

1. *A beruházási javak* létrehozása, vagyis az ember természet adta munkavégző képességét megsokszorozó termékek (gépek, műszerek, termelési ingatlanok stb.) termelése, amely termékek hordozzák az adott társdalom termelékenységét és műszaki fejlődését, legalábbis ami az anyagi oldalt illeti, elképzelhető olyan bontás is, amelyik a humántőke létrehozásának és fenntartásának tevékenységeit (oktatás, nevelés, egészségvédelem) szintén ebbe a szektorba helyezi, ez esetben a szektor magában foglalja a nemzetgazdaság reprodukcióját biztosító teljes tevékenységi kört.

2. *Energiahordozók és alapanyagok kitermelése, valamint elsődleges feldolgozása:* ez a szektor mindenekelőtt a nemzetgazdaság természettel fenntartott kapcsolatát, az értéktermelő és –újraelosztó folyamatban pedig a kitermelési járadékok hordozóját tárja a stratéga elé.

3. *Intermedier I.:* olyan intermedier termékeket előállító szektor, amelyeknek termelése nem követel nagy tömegű, magasan képzett munkaerőt, viszont fajlagos beruházás- (tőkelekötés-) igénye magas, rentabilitása pedig még akkor is szerény, ha a termelőegységek elérik a belépő tőke nagyságrendjét.

4. *Intermedier II.:* olyan intermedier termékek termelése, amelyeknek fajlagos beruházásigénye alacsony, ugyanakkor nem követelnek nagy tömegben szakképzett munkaerőt; ezek az „igénytelen bolygóipar" vállalatait jellemző tevékenységek.

5. *Intermedier III.:* olyan intermedier termékek termelése, amelyek nem követelnek magas, fajlagos tőkelekötést, ezzel szemben magas a K+F-igényük, valamint, a kivitelezés során a magasan képzett szakmunka igényük; a beruházási javakkal egyetemben ez a szektor a technikai fejlődés hordozója.

6. *Fogyasztási cikkek I.:* olyan fogyasztói végfelhasználási célú termékek, amelyek termelése nem követel nagy mennyiségű magasan képzett munkaerőt, a rentabilitást mindenekelőtt a tömegtermelési hozadék biztosítja; ez a szektor jelentős bázisa az L_2-vel jelölt termelési tényező foglalkoztatásának csakúgy, mint a 4. Pontban jelölt Intermedier II. szektor.

7. *Fogyasztási cikkek II.*: olyan magas minőségű és általában nem tömegtermelési keretek között termelt, fogyasztási célú termékek, amelyeknek K+F-igénye mérsékelt, de jelentős tömegű, magasan képezett kivitelező munkaerőt kötnek le.

8. *Élelemtermelés*, beleértve a mezőgazdaságot, a tartósító tevékenységet, de még az élelemmel kapcsolatos logisztikai szolgáltatásokat is: vagyis az a komplexum, amely a kitermeléstől kezdve a fogyasztóig eljuttatja a napi betevő falatot. Ez a társadalom fizikai létét biztosítja, jelentős hatással van a humántőke reprodukciójára. Meggondolandó, hogy magasan fejlett társadalmak esetében szükséges-e különválasztani e szektort a 2. és 7. szektortól. A periférikus és félperiférikus társadalmak esetében azonban az élelemnek mint „humán energiahordozónak" akkora a stratégiai jelentősége, hogy ez indokolja az élelemtermelés külön alapszektorkénti kezelését.

9. Utolsónak a *szolgáltatási tevékenységek* elkülönítése látszik célszerűnek, mindenekelőtt a nemzetgazdasági tevékenységeket koordináló szolgáltatások (államigazgatás, tőzsde, bankok, biztosítás stb.) különleges szerepe miatt. Minél fejlettebb egy társadalom, annál kevesebb L_1 és L_2 termelési tényezőt köt le a szűkebb értelemben vett termelés, és annál több emberre – munkaerőre – van szükség a bonyolult társadalmi munkamegosztás zavartalan működésének biztosítására. Amennyiben a humántőke létrehozását és fenntartását biztosító szolgáltatásokat nem sikerül elkülöníteni és az *1.* szektorhoz csatolni, ez a szektor meglehetősen vegyes arculatú lesz, és együtt kezelése csak azt fogja mutatni, mekkora a hányada azoknak a termelőtevékenységeknek, amelyeket a termelésben szükséges felhasználni, és ez nem stratégiai szempont. A lakossági személyes szolgáltatásokat vagy a *6.* és *7.* szektorba lehet besorolni, vagy „szennyeződésként" bennmaradnak a „társadalomkoordináló" szolgáltatásokban.

Valószínű, hogy e kilences szektorbontást csak becslésekkel tudjuk megközelíteni. Azt hiszem, a legrészletesebb bontású ÁKM-et éppen erre lehet kiválóan használni.

Az elemzés alapjául az ágazatok mind a négy alapadata szolgál: a termelés (T), az export (e), az import (i) és az ezekből adódó ($T+i-e$) felhasználás (F). Lásd a 2. táblát.) Ötödik tényezőként beiktattam az ágazati relatív hatékonyságot, azaz az ágazati (nemzetközi piaci árakon mért) rentabilitásoknak a nemzetgazdasági rentabilitás körüli szóródását. (Lásd a 3. táblát.) Ez utóbbi tényező bekapcsolása a vizsgálatot ez esetben is a ricardoi komparatívköltség-elemzés gondolatvilágához közelíti. A modell felépítése a következőn alapszik: amennyiben a termelés és a felhasználás között adott export- és importvolumenek helyezkednek el (a négy tényező zárt rendszert alkot-

A három forgatókönyv szektor szerinti ágazati volumenszerkezete
($\Sigma T=\Sigma F=1000$)

Tényező	*A* forgatókönyv szerinti				*B* forgatókönyv szerinti				*C* forgatókönyv		
	T	*e*	*i*	*F*	*T*	*e*	*i*	*F*	*T*	*e*	*i*
Beruházási javak	130	70	70	130	80	8	28	100	30	-	6
Energia, anyag	50	-	40	90	100	30	10	80	100	40	8
Intermedier I.	50	10	50	90	120	60	60	120	300	225	6
Intermedier II.	70	65	65	70	60	16	18	62	40	-	2
Intermedier III.	80	65	35	50	20	-	18	38	-	-	2
Fogyasztási cikk I.	100	50	60	110	180	72	42	150	200	100	7
Fogyasztási cikk II.	120	70	50	100	-	-	90	90	-	-	9
Élelemtermelés	100	30	10	80	140	80	10	70	180	110	
Szolgáltatási tevékenységek	300	40	20	280	300	34	24	290	150	30	9
sszesen:	1000	400	400	1000	1000	300	300	1000	1000	505	50

va), és komparatívköltség-szintjük adott, akkor az ágazati szerkezet jellege fogja meghatározni a nemzetgazdasági szerkezet egészének haszonhozamát.

A 2. és a 3. táblában is hasonló forgatókönyv-sorrendet követek, mint az első dimenzió esetében: az *A* a mai állapotok körülbelüli fennmaradásával, a *B* erőteljesebb degradációval a hatékonysági szóródások viszonylatában, a *C* a centrumok uralta nemzetközi piaci hálózathoz „szerencsés" alkalmazkodással számol. Ennek megfelelően tolódnak el az ágazati arányok az „intelligensebb" és „kevésbé intelligens" ágazatok, valamint a magas fajlagos beruházás igényes és a magas fajlagos elevenmunka-igényes ágazatok között, továbbá ennek függvényében közelítenek a hatékony ágazatok a nemzetgazdasági átlaghoz, amely – a súlyozott átlag törvénye értelmében – inkább követi a 2., a 3., a 4., a 6., és a 8. szektor mozgásait, semmint a magas, fajlagos hatékonyságot mutató tevékenységként. A nemzetgazdaság szerkezeti nyitottsága 40, 30 és 51 százalékos e-értékei azt fejezik ki, hogy a mai állapotoknak megfelelő illeszkedéshez képest a B forgatókönyv a nemzetközi munkamegosztásból való kiszorulás tendenciáját mutatja, a C pedig ugyanezt ,de sajátos – „bolygóipari" jellegű – mélyebb betagozódással, vagyis a nemzetgazdaság növekedésének meglehetősen passzívnak ígérkező függésével.

A modellkészítés egészére elhatározott önkorlátozásomat – tudniillik, azt, hogy szigorúan eltekintek a növekedés mértékének figyelembevételétől – itt is betartom: a GDP (termelés) volumene nem különbözik: a három forgatókönyv esetében változatlan. Továbbá attól is eltekintettem, hogy a külkereskedelmi mérleg egyenlege aktív vagy passzív lesz-e. Ismeretes, hogy a magyar gazdaság természeténél fogva import-rugalmasabb, mint amilyen exportrugalmas, vagyis hajlamos az eladósodásra: ezt azonban nem okként kezelem, hanem következményként. Ennek az egyszerűsített modellbe való bekapcsolása ugyanúgy zavaró, bonyolító tényezőként hatott volna, mint a növekedési rátáé. A modelldimenzió valódi értékét ugyanis igen erősen befolyásolja az a körülmény, hogy a négy fő elem mennyire van a nemzetközi piacokon fel-, illetve leértékelve. Azt az állapotot, amikor az egymással szembenállókét áru cseréje sem fel-, sem alulértékelést nem tartalmaz – vagyis

A három forgatókönyv szektor szerinti hatékonyságszóródása és szerkezeti nyitottsága

Szektor	A	B	C	A		B		
	forgatókönyv szerinti							
	hatékonyságszóródás (nemzetgazdasági átlag = 1)			szerkezeti nyitottság*				
				e^*	i^*	e^*	i^*	e^*
. Beruházási javak	1,47	1,47	1,31	54	54	10	28	-
. Energia, anyag	0,40	0,78	0,75	–	44	30	13	4
. Intermedier I.	0,49	0,68	0,84	20	56	50	50	75
. Intermedier II.	1,20	1,25	1,68	93	93	27	29	–
. Intermedier III.	1,36	1,30	–	81	70	–	47	–
. Fogyasztási cikk I.	1,09	0,80	0,94	50	55	40	28	5
. Fogyasztási cikk II.	1,06	–	–	58	50	–	100	–
. Élelemtermelés	0,65	0,78	0,94	30	13	57	14	61
. Szolgáltatási tevékenységek	0,90	1,17	1,40	13	7	11	8	20
Összesen:	–	–	–	40	40	30	30	51

* Az export és a termelés, illetve az import és a felhasználás hányadosa.

a csere érdekegyensúlyt tükröz –, abban az esetben látom, amikor a hazai költségekből és a nemzetközi árakból kialakuló haszon (mindazoknál, akik a szokványos technológiával állítják elő termékeiket) olyan jövedelmezőséget biztosít, amely lehetővé teszi számukra, hogy a nemzetközi piacon tartani tudják pozíciójukat, azaz, ha hozzájutnak az elvárt haszonhoz.

Ellenkező esetben nemzetközi jövedelemtranszfer indul meg a relatíve alulértékelt árut szállító féltő a relatíve túlértékelt árut szállító félhez.

A jelenlegi körülmények között, tehát a két olajárrobbanást kísérő nemzetközi paci árrendszeri változások stabilizálódása óta világszerte erősen alul van értékelve az élelem, valamint minden, kevéssé magas színvonalú feldolgozóipari termék, viszont az átlagosnál K+F-igényesebb, erősen monopolizált termelésű és forgalmazású termékek, illetve szolgáltatások jelentősen túlértékelődtek. Ezt a körülményt a modelldimenzióban az ágazatcsoportok súlya elismeri. Azt ismét kihagytam a gondolatmenetből, hogy milyen hatással lehetnek akár a szerkezetre, akár a nemzetgazdasági hatékonysági szóródásokra azok az értékelésbeli eltolódások, amelyek az előttünk álló 15-20 évben bekövetkezhetnek. Ezek ugyanis rendszerint nem „kúszó" folyamatok, amelyekben a tendenciák némi bizonytalansággal előrebecsülhetők, hanem „robbanások", „vulkánkitörések", amelyeknek sem időpontját, konkrét kitörési pontjait, mértékét, sem pedig az általuk okozott változások élettartamát nem lehet előrelátni, még csak sejteni sem. Ha tehát – álmodozzunk egy kicsit – mondjuk, az elkövetkező évtizedekben megszűnne az agrárollónak a XX. század első harmada óta makacs következetességgel megfigyelhető további kinyílása, az élelemtermelő szektor aránya megnövekednék a forgatókönyvekben szereplőkkel szemben, és az átlaghatékonysághoz viszonyított eltérése is kedvezően változnék, amennyiben ilyen irányú változásra a nemzetközi piacok elemzése csírányi, de figyelemreméltó jelzésekkel szolgálna, akkor a modellváltozatok közé feltétlenül be kellene iktatni egy olyant, amelyben az agrárszektor a jelenleginél magasabb értékeléssel szerepel.

Hangsúlyozom, hogy a 2. és a 3. tábla adatai éppúgy kreáltak – ha nem is egészen légből kapottak –, mint az 1. tábláé. Végül még három megjegyzés, annak illusztrálására, hogy a mo-

dell az értelmetlen forgatókönyvek elvetésében és a reálisnak látszó forgatókönyvek alapján való elindulásban segíti a stratégiai gondolkodást, de messze nem gondolkodik helyettünk.

Az első megjegyzés: a forgatókönyvek kialakításakor nem hanyagolhatjuk el a helyettesíthetetlen importot, ezzel ugyanis azonnal kifutunk a reálisan elképzelhető változások köréből, és az utópiák birodalmában találjuk magunkat. A magyar alapanyagimport volumene, arányának ‚importintenzitásának stb. előrebecslésekor nem hagyhatjuk figyelmen kívül az energiafelhasználásának felét, a fémfelhasználásnak csaknem háromnegyedét, a fenyőfűrészáru- és a gyapotfelhasználást stb.

A második megjegyzés: az ágazatok nemzetgazdasági súlyának módosulása lassan megy végbe. Bármilyen ismérv alapján is közelítsük meg a gazdaság ágazati szerkezetét, 15-20 éves távlatban sem lehet jelentősebb szerkezeti eltolódásról beszélni, hacsak az ország nincs abban a helyzetben, hogy 15-25 százalékban még nem amortizálódott nemzetivagyon-elemeket tömegével kiselejtez, és rövid időn belül pótolja azokat a komparatív költségek szempontjából kedvezőbbekkel. Az emberi tudás, szakképzettség és műveltség tekintetében még nagyobb az inercia – kivéve a szakképzettség szempontjából legkevésbé értékes, tehát fajlagosan a legszerényebb GDP-termelésre alkalmas réteget. A modellben tehát józan önmérsékletet kell tanúsítani a forgatókönyvekben foglalt szerkezeti és hatékonysági változások iránt, különben átevezünk a realitások előrebecslésének birodalmából a felelőtlen álmodozás, a voluntarizmus birodalmába.

A harmadik megjegyzés: a hatékonyságszóródás növekedését és/vagy mérséklődését, részben egymásnak ellentmondó több tényező határozza meg. Amennyiben a piaci lehetőségek kényszerítenek (vagy csábítanak) az ágazati szerkezet bővítésére, a hatékonysági szóródás valószínűleg növekedni fog. Ha ezt a bővítést sikerül úgy megoldani, hogy a súlyát növelő valamennyi ágazat a számára leghatékonyabb, leginkább versenyképes alágazatait, termékeit, netán vállalatait irányítja a keletkező piaci résekbe, a bővítés hatékonyságszóródásainak hatása enyhül vagy el is tűnik. Az erőteljesebb specializáció feltételezi a határozott „gyomlálást" az ágazati szerkezetben. Elvileg ez a nem hatékony ágazatok vagy ága-

zati részek kiesésével jár, azaz eltűnnek az átlagból a rontó hatású komponensek, szóródásszűkítés megy végbe, mégpedig hatékonyságnövelő irányban (a ricardoi elvnek ez is az értelme). Igen ám ,de ha az importhoz szükséges deviza megszerzésének kényszere a ricardoi elvekkel ellentétes szerkezetmódosítást tesz elkerülhetetlenné (vagyis a nemzetközi illeszkedés a „komparatív veszteségek" irányába fordul), akkor a hatékonyságszóródás a specializáció ellenére növekedni fog, hacsak a szerkezeti bővítés nem jár együtt a hatékony ágazatok egyidejű, gyors leépülésével (ez esetben a kiegyenlítődés az alacsonyabb hatékonysági tartomány irányába megy végbe).

A 4. táblában bemutatott, végletekig leegyszerűsített modellben végül is az *A* forgatókönyv bizonyul a legszerencsésebbnek. Például ha az általa biztosított exporthatékonysági szintet 1-nek vesszük, akkor a *B* forgatókönyv 0,56 értéket mutat, a *C* forgatókönyv pedig az *A* forgatókönyvvel egyenértékű nemzetgazdasági szintű exporthatékonysággal jár. Természetesen egyáltalán nem biztos, hogy a *C* az *A*-val minden szempontból egyenértékű megoldást jelent. Ha az ágaza-

4. tábla

A szektorok exporthatékonysága a három forgatókönyv szerint*

Szektor	*A*	*B*	*C*
	forgatókönyv		
1. Beruházási javak	102,9	11,8	–
2. Energia, anyag	–	23,4	30,0
3. Intermedier I.	4,9	40,8	189,0
4. Intermedier II.	78,0	20,0	–
5. Intermedier III.	88,4	–	–
6. Fogyasztási cikk I.	54,5	57,6	94,0
7. Fogyasztási cikk II.	74,2	–	–
8. Élelemtermelés	19,5	62,4	103,4
9. Szolgáltatási tevékenységek	36,0	39,8	42,0
Összesen	458,4	255,8	458,4

* Az export szorozva a hatékonyságszóródással. (Lásd a 3. táblát.)

ti hatékonysági mutatókat tényezőhatékonyságaikra bontjuk, vagyis minden ágazatot a hat termelési tényező adott kombinációjaként fogunk fel, kiderülhet, hogy a C forgatókönyv szerinti fejlődés jóval kevesebb kreativitást (*1*) és magasan képzett munkaerőt (L_1) köt le, illetve használ föl értékképző tényezőként, mint az *A*. Ez a lakossági életviszonyokra kedvezőtlen hatást gyakorol. Ha ráadásul a magasabb fajlagos technológiaigényt (C_1) a nemzetgazdaság csak működőtőkeimportból tudja kielégíteni, az exporthaszon állóeszközé-arányos hányada nem is a nemzetgazdaság gyarapodását fogja szolgálni.

A jelen stratégiai időszakban mutatkozó egyenértékűség az eljövendő stratégia szempontjából már nem áll fenn, az igen előrelátó gazdaságpolitika tehát mégis előnyben fogja részesíteni – ha módjában áll – az *A* forgatókönyvet a *B*-vel szemben.

c) Partnerválasztási módosulások a cserearányok függvényében

A nemzetgazdaság külkapcsolati rendszere egészében – absztrakció. A kapcsolatok ugyanis nem a „világpiaccal" épülnek ki, hanem a különböző partnerekkel. Ezek a partnerkapcsolatok egymáshoz viszonyítva különböző hatékonyságúak mind az export-import szerkezetek eltérő volta miatt (komparatív-költség-hatás), mind a különböző piacokon kialakult fajlagos export- és importárak s az ezek révén elérhető rentabilitások miatt (cserearányhatás). A viszonylati szerkezeti módosulások forgatókönyveit célszerű mindkét független változó tekintetében megírni. Ehelyütt csak a cserearányhatás példáját hozom fel: a magyar külkereskedelem nemzetgazdaságra gyakorolt hatásának előregondolásakor ugyanis az export és az import felül- vagy alulértékeltségének sajnos nagyobb szerep jut, mint a komparatív költségeknek. Ennek egyik oka a magyar import nagy helyettesíthetetlenségi hányada, a másik pedig az exportáru-választékunk gyenge nemzetközi piaci versenyképessége. Ez a kettős meghatározottság olyan mértékű, hogy még 15-20 év.távlatában is nagyobbnak látszik a magyar gazdaság szabadságfoka a cserearány-lehetőségek közötti válasz-

tására, mint az ágazati szerkezet számunkra optimális irányban való elmozdítására (noha erre is vannak reális lehetőségek, csak nem olyan korlátlanok, mint amilyenekre hajlamosak vagyunk hinni azokat).

A 5. táblában bemutatott modell rendkívül vázlatos, az előzőknél is vázlatosabb.

A cserearányokat „digitalizáltam", az erős jövedelem-beáramlással járó partnerkapcsolatokat 1,3-del, az érzékelhetővel járókat 1,2-del, az alig érzékelhetőket 1,1-del jelezve. Az 1,0 koefficiens nagyjából egyenértékű (mindkét partner számára elvárt hasznot biztosító) cserét jelez. A 0,9-des koefficiens már némi jövedelemkiáramlást, a 0,8-des már érzékelhetőt, a 0,7-des pedig erős cserearány-veszteséget mutat. Hangsúlyozom, hogy a cserearány fogalmán itt és most nem a szokványos dp_{ex}/dp_{im} hányadost, vagyis a bázisidőszakhoz viszonyított elmozdulását értem, hanem a statikus értelemben vett felül- és alulértékeltséget, vagyis azt, hogy a külkereskedelemben elért árszintek kölcsönösen lehetővé teszik-e a cserében részt vevők számára az elvárt haszonszint elérést. Ha egy áru (például mint az élelmiszerek) a nemzetközi piacon alulértékelt, az azt eredményezi, hogy az élelmiszer-exportőrök haszna nem elegendő az adott ágazat piaci pozícióinak megtartásához, a szükséges bővített újratermelés fenntartásához. Az ágazat vagy támogatásokból él, vagy sorvad. Ha egy áru (például mint a csúcstechnika) felülértékelt az azt jelenti, hogy exportálói akkor is expanzióképességhez elegendő jövedelemhez jutnak, ha fejlesztési erőfeszítéseik nem haladják meg az ágazatra jellemző átlagot. Ha egy ország exportjában az alulértékelt áruk hányada nagyobb, mint importjában a felülértékelt áruké, az ország egészének nemzetközi piaci helytállási esélyei romlanak (akkor is, ha termelésének szerkezete egyébként helyesen türközi termelésitényező-adottságait). A statikus cserearány fogalma tehát arról tájékoztat, hogy „én zsebelek-e ki másokat, vagy mások zsebelnek ki engem".

A nemzetközi kapcsolatszövevényt is egyszerűsítettem. Összesen három partnercsoportot tüntetek fel: az X csoport a Centrumot reprezentálja (esetünkben Nyugat-Európát vagy méginkább az EU-t), az Y csoport a félperiferikus partnereket (esetünkben leginkább a közép-európai országokat és a szov-

5. t

A három forgatókönyv három változata szerinti cserearányok partnercsoportonként

tner	*A* forgatókönyv szerinti				*B* forgatókönyv szerinti				*C* forgatókönyv szerint			
	szerkezet (százalék)	*a*	*b*	*c*	szerkezet (százalék)	*a*	*b*	*c*	szerkezet (százalék)	*a*	*b*	
	változat											
port	50	1,1	1,2	1,3	75	0,8	0,9	1,0	60	0,8	0,9	
port	40	0,8	0,9	1,0	17	0,9	1,0	1,1	25	0,9	1,1	
port	10	0,9	1,0	1,1	8	0,8	0,8	0,9	15	0,8	0,9	
esen	100	0,96	1,06	1,16	100	0,82	0,91	1,01	100	0,83	0,95	1

yzés: az 1-nél kisebb értékek jövedelemkiáramlást, az 1-nél nagyobbak jövedelembeáramlást jeleznek.

jet utódállamokat) jelenti, a Z csoport a perifériát (az ún. „harmadik világot", ami esetünkben csaknem egyelő a Földközi-tenger keleti medencéje közelében elhelyezkedő országokkal és némileg Kínával) foglalja magában.

Mindhárom forgatókönyv *a*, *b*, és *c* változatra bomlik: ezek a cserearány-viszonyok tekintetében térnek el egymástól. A legkevésbé kedvező mindegyik forgatókönyv esetében az a, a legkedvezőbb a c változat. A viszonylati megoszlási szerkezet merev, nem tudja követni a cserearány-változásokat. Ez is a nemzetközi piactól passzív módon függő nemzetgazdaság sajátosságai közé tartozik.

A cserearánycsoportoknak a partnermódosítás iránti érdekeltségét a viszonylati szerkezet megoszlási adataival súlyozott átlagainak 1,2-től 0,8-ig felírható sorrendje adja.

Érdekes, hogy az *A* forgatókönyv *b* változata – tehát a romlás irányában megindult cserearányhelyzet – a preferencia-sorrendnek elég előkelő helyére került, a *B* forgatókönyv legjobb helyzete elé, az *A* forgatókönyv legrosszabb változata (*Aa*) pedig megegyezik a *C* forgatókönyv közepes változatával. *A* szerencsés partnerválasztás tehát bizonyos körülmények között ellensúlyozhatja a cserearányok kedvezőtlenségét.

A három forgatókönyv egyébként igyekszik hasonlítania valóságban is létrejöhető három helyzethez. Az *A* forgatókönyv esetében a Centrum (*X*) a forgalom felével részesedik, a vele való kerekedés cserearányai tűrhetők és javulnak; a Félperiféria súlya is meghatározó, bár a cserearányok gyengébbek, mint az előbbi esetben, de úgyszintén javulnak. A Z csoport kis súllyal és elég kedvezőtlen cserearányokkal vesz részt a viszonylati szerkezetben. A *B* forgatókönyv esetében a Centrum nyomasztó túlsúllyal szerepel az ország forgalmában, a cserearányok is kedvezőtlenek (noha az a-b-c változatsor lehetővé teszi a semleges helyzet felé való elmozdulást is). Az Y csoport az A forgatókönyv szerintihez képest töredékére sorvadt, a Z csoport súlya csak némileg csökkent, lehetőségei a csereviszonyok javítása tekintetében is elég korlátozottak. A *C* forgatókönyv valamit enyhít az X csoporttól való függésen, egyenletesen átcsoportosítva a forgalmat a Félperifériára is és a Perifériára is, amit a cserearányviszonyok is indokolnak. A *B* forgatókönyv leginkább az utóbbi tíz évben kialakult helyzet-

6. t

A forgatókönyv-változatok a preferencia-sorrendben

earány	Erős	Érzékelhető	Alig érzékelhető	Egyenértékű	Némi	Érzékelhető	Erős
	cserearány-javulás				cserearány-javulás		
1,20	Ac						
1,15		Cc					
1,10			Ab				
1,05				Bc			
0,99					Aa, Cb		
0,95						Bb	
0,90							
0,85							Ca,

hez hasonlít, az *A* az 1970-es évek valóságát tükrözi a mai realitás felé elmozduló valamelyes változtatással, a *C* pedig azt a helyeztet mutatja, amelyik a nemzetgazdaság számára némileg növekvő játéktér kialakítását indokolná. Ezt a *Cc* eset előkelő helyezése is alátámasztja, ám cserearányromlás esetén ez az irányzat súlyos veszélybe kerülhet (lásd: *Cb*, *Ca*). A Centrum vonzásterébe való egyoldalú besodródás (*B*) csak a legkedvezőbb (*c*) esetben nem jelent jövedelemkivonást ,egyébként a modell kedvezőtlennek mutatja. Az erősen *Y* központú *A* forgatókönyv látszik a legstabilabban kedvezőnek, igaz, csak akkor, ha a cserearányok az exportáló gazdaság javára alakulnak.

*

Félreértés ne essék: noha a háromdimenziós modell legalább az *A* forgatókönyvek tekintetében igyekezett valamenynyire hasonlítania magyar nemzetgazdaság viszonyaihoz, végeredményben önkényes paraméterekkel dolgozik. A levont következetések tehát nem feltétlenül a magyar gazdaság stratégiájának változatait mutatják, de – lelkiismeretes adatgyűjtő és -kezelő munka, valamint a modellkritériumok kijelölését célzó, széles körű szakmai eszmecsere, vita és megegyezés esetén – mutathatják a lehetséges főirányokat is és a lehetséges stratégiai elkötelezettségek veszélyeit is.