

da die Gäste nur dann kommen, wenn die Bedienung höflich und prompt, Essen und Trinken schmackhaft sind, die Rechnung korrekt ist.

bel sein. Und allem Anschein nach bringt die Saison 1980 das erwartete Ergebnis.

Zsuzsa Gál

Kuweit (150 000 Anzüge und Jacketts). Seit den letzten Jahren zählen aber auch Libyen und der Irak zu den bedeutenden Partnern. Der

neuesten Trend schnell anschließen. Die Modelle wurden bereits in Ungarn und im Ausland mit zahlreichen Auszeichnungen bedacht.

JÁNOS KORNAI:

Effizienz und sozialistische Ethik (II)

Einige Dilemmas der ungarischen Wirtschaft

Im Maiheft der sozialpolitischen Zeitschrift VALÓSÁG (Nr. 5/1980) erschien unter obigem Titel ein Beitrag von János Kornai, der sich als wissenschaftlicher Berater des Instituts für Wirtschaftswissenschaften an der Ungarischen Akademie der Wissenschaften hauptsächlich durch ökonomische Forschungen weltweit einen Namen machte. Aus diesem Aufsatz bringen wir nun in mehreren Fortsetzungen Auszüge.

Der Verfasser verweist darauf, daß die ungarische Wirtschaftslenkungsreform des Jahres 1968 als ein einmaliges, großes Experiment konkrete Erfolge gezeitigt hat: im ersten Jahrzehnt die erheblich gewachsene Produktivität, die uneingeschränkte Vollbeschäftigung und das Produktionswachstum als hauptsächlichste Folge der steigenden Arbeitsproduktivität. Der vorliegende Beitrag soll laut Absicht des Verfassers von den Erfahrungen dieses Experiments berichten, mit besonderem Hinblick auf die Schwierigkeiten, die durch gleichzeitige Geltendmachung der Effizienz der Wirtschaft und der ethischen Prinzipien sozialistischer Wirtschaft zutage treten — allerdings weniger augenfällig als die offenkundigen Erfolge.

Eines der charakteristischsten Ziele der ungarischen Reform bezweckte die Stärkung des materiellen Interesses am Betriebsgewinn. Das würde der Geltendmachung aller fünf Bedingungen der Effizienz — insbesondere aber der beiden ersten — gleichermaßen dienen. (Zur Erinnerung: die 1. Bedingung bezieht sich auf das System des Ansporns, die 2. auf die sorgfältige Kalkulation, die strikte Nebeneinanderstellung von Ausgaben und Einnahmen.)

Erfahrungsgemäß gerät jedoch das Interesse am Gewinn in Kollision mit dem ethischen Prinzip „A“, wo-

nach jeder „nach geleisteter Arbeit“ an den materiellen Gütern Anteil haben und „für gleiche Arbeit gleichen Lohn“ erhalten soll.

Gewinnbezogener Ansporn

Bei den ungarischen Unternehmen wurde die Gewinnbeteiligung der Werktätigen eingeführt, was schon an sich das Entlohnungsprinzip (A) verletzt. Zwei Werktätige, die ansonsten die gleiche Arbeitsleistung bringen und den gleichen Lohn erhalten, können ein unterschiedliches Ge-

samteinkommen haben, wenn der eine mehr, der andere weniger am Gewinn beteiligt wird. Obendrein wurde den ungarischen Unternehmen mehr Selbständigkeit bei der Festlegung der Löhne eingeräumt. Ein Unternehmen, welches seine Rentabilität schneller steigert, darf nicht nur eine höhere Gewinnbeteiligung, sondern auch höhere Löhne zahlen als ein weniger rentabler Betrieb. Infolgedessen kann der Verdienst der gleiche Arbeitsleistung bringenden Werktätigen eine erhebliche Streuung aufweisen.

Dazu ein Beispiel. Unternehmen „G“ produziert rentabler als Unternehmen „H“, möglicherweise infolge der besseren Arbeit seiner Führungskräfte und Werktätigen: Die Arbeitsdisziplin ist straffer, man widmet der Qualität der Erzeugnisse mehr Aufmerksamkeit, paßt sich den Umständen flexibler an und erzielt deshalb höhere Gewinne. Es ist aber auch möglich, daß die höhere Rendite des Unternehmens nicht das Verdienst seiner Arbeitnehmer ist, denn es können ja dabei auch mehrere, von ihnen unabhängige Ursachen mitwirken. Unternehmen „G“ erbt beispielsweise einen besseren Maschinenpark aus der Zeit vor der Gewinnbe-

teilung als das weniger glückliche Unternehmen „H“. Oder die Verkaufspreise der Produkte beider werden von zentraler Stelle festgelegt, wobei für „G“ eine breitere, für „H“ eine schmalere Gewinnmarge vorgesehen ist. Oder beide liefern ihre Erzeugnisse ins Ausland, wobei sich die Weltmarktpreise für „G“ günstig, für „H“ aber ungünstig entwickelt haben.

So empfinden Direktoren und Arbeiter bei „H“ die entstandenen Verdienstquoten als „ungerecht“, ist ja nicht ihre schlechte Arbeit schuld daran, daß sie wenig oder gar keinen Gewinn erzielen — warum sollten sie also dafür büßen? Sie versuchen deshalb, auf die oberen Organe einen Druck in Richtung Verdienstaussgleich auszuüben. Und auch die oberen Organe haben oft das Gefühl, daß es nicht richtig wäre, allzu große Ungleichheiten zu dulden, denn das widerspräche ja den egalitären Traditionen der sozialistischen Bewegung und dem anerkannten Prinzip des „gleichen Lohnes für gleiche Arbeit.“

Folgeschwere Umverteilung

Der Verfasser befindet, daß der nivellierenden Tendenz vielerlei Mittel und recht komplizierte, raffinierte Formeln zur Verfügung stehen, die die Übersichtlichkeit des Interessensystems und die stimulierende Wirkung beeinträchtigen. In den letzten Jahren, stellt er fest

Fremdenverkehr

Nach Ungarn reisende Ausländer in Tausend	2 733	83,0
Davon: aus sozialistischen Ländern	2 187	80,5
aus nichtsozialistischen Ländern	546	94,5
Ins Ausland reisende Ungarn in Tausend	1 198	94,0

habe man fast zwei Drittel des Bruttogewinns der Unternehmen entzogen und unverteilt. Die Folge:

Aufgrund der auf unzähligen Wegen vor sich gehenden, oft unübersichtlichen und unberechenbaren Umverteilung wird das Interesse am Gewinn in gar mancher Hinsicht illusorisch. Die Mikro-Ökonomie unterstellt dem gewinnmaximierenden Unternehmen, daß seine Ausgaben von der sog. Budget-Schranke begrenzt werden; nur wird eben die betriebliche Budget-Schranke infolge der vorangehend beschriebenen Umstände „mürbe“ und vermag die Entscheidungen des Unternehmens nicht wirklich zu beeinflussen. Es kann die Budget-Schranke ohne gravierende Konsequenzen überschreiten, und sollte es infolge ungedeckter Ausgaben finanzielle Verluste erleiden, so wird der Staat früher oder später dafür gerade stehen.

Gerät ein Unternehmen in eine schwierige Lage, etwa wegen von ihm unabhängigen Ursachen oder wegen auswärtigen Schwierigkeiten, kann es darauf auf zweierlei Art reagieren. Die eine Haltung: Es versucht, die Schwierigkeiten zu überwinden. Der Erfolg ist nicht garantiert, es kann sogar daran zugrunde gehen. Und selbst der etwaige Erfolg würde Opfer und Entsagung verlangen. Solange die Schwierigkeiten nicht überwunden sind und das Unternehmen mit Verlust arbeitet, wird die Lohntüte weniger enthalten als bei

besser gestellten Betrieben. Ziel dieser Haltung: Möglichst flexible Anpassung der Produktion an die Umstände. Die andere Haltung: Das Unternehmen wendet sich an die vorgesetzten Behörden um Hilfe; es entsendet Delegationen, beklagt sich und jammert. Die „Lobby“ nimmt ihre Tätigkeit auf: Das Unternehmen versucht bei den politischen und gesellschaftlichen Organisationen sowie in hohen Staatsämtern Fürsprecher zu finden, die ihre Autorität in seinem Interesse einsetzen. Man läßt persönliche Beziehungen spielen. Diese zweite Haltung bezweckt finanzielle Unterstützung: Man möchte möglichst bald möglichst hohe staatliche Subventionen, Steuerbegünstigungen, „weiche“ Kredite erhalten.

Risiko und Gewinn

Das Unternehmen, dem die Reform bei der Entwicklung seiner kurzfristigen Pläne mehr Autonomie gewährt hat, unterwirft sich im Ergebnis der letzteren Haltung geradezu freiwillig der behördlichen Bevormundung. Seine Abhängigkeit von den Finanzorganen — den Banken, dem Preisamt, kurzum von all jenen zentralen Institutionen, die auf seine finanzielle Lage Einfluß nehmen können — bleibt infolge seiner Hilferufe erhalten oder wird sogar noch stärker.

Hier möchte ich die Wirkung erwähnen, die die Tendenz der Einkommennivellierung auf den Unternehmensegeist (4. Bedingung der

Gäste können unter 270 Reisen wählen. Reiseziel vieler dieser Programme ist nicht Ungarn, da wir mit so bekannten internationalen Firmen wie TOUROPA, KUONI, AMERICAN EXPRESS,

Effizienz) ausübt. Jede Erneuerung — sei es ein neues Produkt, eine neue Technologie, die Erschließung eines neuen Marktes — ist mit Risiken verbunden. Wem sie mißlingt, der verliert. Das Risiko lohnt sich also nur dann, wenn im Erfolgsfall viel zu gewinnen ist. Im Ungarn nach der Reform kann aber der Wirtschaftsleiter weder viel verlieren noch viel gewinnen — ein „großer Sprung“ ist praktisch unmöglich. Ein auffallend oder gar herausfordernd gewinnreiches Unternehmen wird früher oder später „angezapft“. Die Nivellierung der Einkommen geht mehr oder weniger auch mit der Nivellierung der Leistungen einher.

Hier nun die ersten Beispiele für die Konflikte zwischen den Bedingungen der Effizienz und den ethischen Prinzipien der sozialistischen Wirtschaft. Je härter die Budget-Schranke des Unternehmens ist und je mehr der Verdienst seiner Leiter und Werk tätigen vom tatsächlichen Gewinn abhängt, desto eher kann es sich von den Entlohnungsprinzipien loslösen, die sich ausschließlich nach den individuellen Arbeitsleistungen richten, umso leichter kann es auch zu „ungerechten“ Verdienstunterschieden kommen. Und umgekehrt: je konsequenter das Prinzip des „gleichen Lohnes für gleiche Arbeit“ zur Geltung kommt, desto schwächer wird die stimulierende Wirkung des Interesses am Gewinn.

(Fortsetzung folgt)

reich. W
Thermal
„Der be
Hévíz be
unser Ba
mäßig ös
gäste in
das Hotel
Budapest
ist es sch
zu rekrut
seitigen
hohem N
cherweise
sen ihren
Beliebt ist
Westungar
Die Tour
Badeort
wirkung
Österreich
dorthin
flüge.“

Doch da
Mitteleur
unsere gr
will nicht
sich die H
hohem Ma
und das E
Restaurant
im vergan
bezüglich
Restaurati
— zuminde
der mit
Währung Z
unteren P
Europa. D
Niveaus
stungen wie
Booten, das
Fahrrädern
gänglich n
diesbezüglic
auch nicht
wünschten
gane des
sind berühm
auch in Pe
der See zum
eignet ist,
gramme zu

„Wie gest
diesjährige
IBUSZ Wien
„Unsere A
die Zeit bis
glichen mit
Monaten des
1979 erreicht
umsätze) erz
3,5prozentige