

Univerzita Karlova v Praze

Filozofická fakulta

Diplomová práce

2014

Šimon Uxa

Univerzita Karlova v Praze

Filozofická fakulta

Ústav politologie

## Diplomová práce

Bc. Šimon Uxa

Jugoslávský model socialismu jako možná inspirace pro  
ekonomické reformy 60. let 20. století v Německé  
demokratické republice, Československu a Maďarsku

The Yugoslav model of socialism as a possible inspiration for  
economic reforms 60 years of the 20th century in the German  
Democratic Republic, Czechoslovakia and Hungary

V Kladně 2014

Prof. PhDr. Jiří Kocian, CSc.

Autor Práce: Bc. Šimon Uxa

Vedoucí práce: Prof. PhDr. Jiří Kocian, CSc.

Oponent práce:

Datum obhajoby:

Hodnocení:

## **Prohlášení**

1. Prohlašuji, že předkládanou práci jsem zpracoval samostatně a výhradně s využitím uvedených pramenů a literatury
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu
3. Souhlasím s tím, aby diplomová práce byla zpřístupněna pro další studijní účely

V Kladně dne

Šimon Uxa

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval panu Prof. PhDr. Jiřímu Kocianovi, CSc. za jeho ochotu, cenné rady a pomoc při vedení diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat svým rodičům a partnerce za podporu, kterou mi poskytovali po celou dobu mého dosavadního studia.

## **Bibliografický záznam**

Uxa Šimon: *Jugoslávský model socialismu jako možná inspirace pro ekonomické reformy 60. let 20. století v Německé demokratické republice, Československu a Maďarsku*. Praha 2014. 67 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Filozofická fakulta. Ústav politologie. Vedoucí diplomové práce Prof. PhDr. Jiří Kocian, CSc

## **Abstrakt**

Diplomová práce *Jugoslávský model socialismu jako možná inspirace pro ekonomické reformy 60. let v Německé demokratické republice, Československu a Maďarsku* se věnuje tématice vytváření určitých modifikací a specifík ekonomických systémů uvnitř východního bloku. Za fakticky jedinou alternativu dominantního, direktivně centralizovaného sovětského modelu byl několik let považován tzv. jugoslávský experiment, který se v balkánském státě vyvíjel již od dob sovětsko-jugoslávské roztržky z konce 40. let minulého století. Právě v 60. letech se mnohé státy východního bloku, které až dosud prakticky kopírovaly sovětský ekonomický model, pokusily o uskutečnění ekonomických reforem, které by pomohly odbourat mnohá negativa dosavadní ekonomické soustavy a tím stabilizovaly a zefektivnily hospodářský vývoj. Je zcela přirozené, že při hledání nových možností a stimulů představoval jugoslávský samosprávný systém jednu z možných inspirativních cest jak reformovat často nefunkční hospodářské soustavy. Hlavním cílem práce je snaha ukázat jak reflektovali plánovači ekonomických reforem v Německé demokratické republice, Československu a Maďarsku v praxi vyzkoušený jugoslávský model a do jaké míry představoval inspiraci pro ekonomické reformy v těchto zemích.

## **Abstract**

This dissertation - *The Yugoslavian model of Socialism as possible inspiration for economic reforms of the sixties in the German Democratic Republic, Czechoslovakia and Hungary* – deals with the topic of creating certain modifications and specific features of the economic systems within the Eastern Bloc. The so called Yugoslavian experiment, which had developed in the Balcan state from the times of the Soviet-Yugoslavian rift of the late forties

of last century, was, in fact, considered to be the only alternative to the predominant, directly centralized Soviet model for several years. It was in the sixties when many Eastern Bloc states, which practically hitherto copied the Soviet economic model, attempted to implement economic reforms which would assist in eliminating disadvantages of the current economic system, and thus to stabilize and streamline the economic development. It is quite natural that for searching new possibilities and incentives, the Yugoslavian self-governing model represented one of potential inspiring ways how to reform the often nonfunctional economic systems. The main purpose of the dissertation is to show how the planners of economic reforms in the German Democratic Republic, Czechoslovakia and Hungary reflected the Yugoslavian model tested in practice, and to which extent it represented an inspiration for the economic reforms of the countries.

Klíčová slova: Samosprávný socialismus, Nový ekonomický systém, Pražské jaro, Nový ekonomický mechanismus, Německá demokratická republika, Maďarsko, Československo, Jugoslávie, ekonomická reforma

Key Words: Self-governing socialism, The New Economic System, The New Economic Mechanism, Prague Spring, The German Democratic Republic, Hungary, Czechoslovakia, Yugoslavia, Economic reform

# Obsah

<b>Úvod.....</b>	<b>9</b>
<b>1.Jugoslávský model socialismu.....</b>	<b>17</b>
1.1 Decentralizované plánování.....	17
1.2 Role podniků a jejich správa.....	20
1.3 Cenová soustava.....	22
1.4 Zahraniční obchod.....	25
<b>2. Nový ekonomický systém NDR.....</b>	<b>27</b>
2.1 Charakteristika plánování a úloha centrálního plánu.....	27
2.2 Postavení podniků a jejich možnosti v nové ekonomické soustavě.....	29
2.3 Nová podoba cenové soustavy.....	32
2.4 Role zahraničního obchodu.....	34
<b>3. Reformy Pražského jara.....</b>	<b>37</b>
3.1 Decentralizovaná struktura a úloha plánování.....	37
3.2 Nové funkce podniků a úvahy o zavedení dělnické samosprávy.....	39
3.3 Změny v cenové soustavě.....	42
3.4 Optimalizace zahraničně obchodních vztahů.....	45
<b>4. Nový ekonomický mechanismus v Maďarsku.....</b>	<b>48</b>
4.1 Snaha o zefektivnění plánování.....	48
4.2 Nové možnosti podniků .....	50
4.3 Synchronizace cenové soustavy.....	53
4.4 Role zahraničního obchodu v ekonomické reformě.....	55
<b>Závěr.....</b>	<b>58</b>
<b>Summary.....</b>	<b>62</b>
<b>Seznam použité literatury.....</b>	<b>63</b>



## Úvod

Problematika ekonomických reforem a hospodářských proměn zemí východního bloku představuje jednu z méně známých kapitol studenoválečné tematiky. Jedním z bodů, proč je tato témata určitým způsobem opomíjena je skutečnost, že podobné reformy v těchto státech často znamenaly jen potvrzení statutu quo a kopírování hospodářské politiky Sovětského svazu. U některých z těchto „reformních“ kroků lze skutečně říci, že neznamenal fakticky žádný pokrok, nebo změnu ve směřování ekonomiky daného státu. Tento trend je podpořen také faktem, že většina zemí spadajících do východního bloku jednoduše inkorporovala sovětský ekonomický systém a jeho základní pilíře, což jednak znesnadňovalo vývoj možných alternativ a také ještě více sblížilo tyto státy se sovětským hegemonem. Z těchto výše uvedených důvodů proto představoval jugoslávský samosprávný model socialismu, jinak též označovaný jako jugoslávský experiment zcela ojedinělou anomálii uvnitř východního bloku a prakticky jedinou alternativu k dominujícímu sovětskému modelu. Je proto přirozené, že plánovači ekonomických reforem ostatních zemí středovýchodní Evropy viděli v jugoslávské cestě k socialismu jednu z možných inspirací pro vlastní projekty o zefektivnění a nastartování ekonomiky.

Jugoslávský experiment vznikl na konci 40. let minulého století jako reakce na dramatické rozuzlení sovětsko-jugoslávské roztržky, která pouze dokumentovala poněkud specifické postavení Jugoslávie mezi státy východního bloku. Tato „jinakost“ Jugoslávie se fakticky odvíjela a pozvolna budovala již od konce druhé světové války, kdy se jugoslávským partyzánům v čele s Josipem Brozem Titem podařilo osvobodit zemi a vyhnat okupační vojska osy. Právě fakt, že Jugoslávci dokázali osvobodit svoji vlast bez pomoci Rudé armády vedl k přesvědčení jugoslávských elit, že balkánský stát má právo vystupovat v poválečné Evropě jako rovnocenný partner Sovětského svazu. Díky nepřítomnosti sovětských vojsk a oné „vděčnosti“ za osvobození nedokázal Stalin získat v Jugoslávii tak silný vliv jako měl ve státech, které od německé okupace osvobodila sovětská vojska. Jugoslávští komunisté se dokázali vypořádat také s mnohými kolaborantskými skupinami v zemi a v krátkém období po skončení války také s politickou opozicí, čímž si zajistili pevnou pozici na domácí scéně, kterou se Tito hodlal přenést i na scénu mezinárodní. Jugoslávský vůdce a jeho nejbližší spolupracovníci se nehodlali slepě podřídit Sovětskému svazu, který zároveň chápali jako svého nejbližšího spojence a vzor. Vzrůstající nátlak ze strany Stalina a neústupnost Jugoslávců vedl k otevřenému sporu mezi oběma státy. Stalinova snaha podmanit si Tita a celou Jugoslávii ovšem neskončila úspěchem. Výsledkem celé roztržky z let 1947 a 1948 bylo

vyobcování Jugoslávie ze struktur východního bloku a její politická a ekonomická izolace. Tito a jeho nejbližší spolupracovníci chápali postup Sovětského svazu jako obrovskou křivdu a zradu ze strany svého největšího spojence. Reakcí jugoslávských komunistů v čele s Titem bylo v první řadě potrestání odpůrců jugoslávského režimu a přívrženců Sovětů, kteří často končili v obávaném vězení na ostrově Goli Otok, překřtěného na „Titovu Havaj“. Mnohem důležitější ovšem bylo vytvoření vlastního ekonomického modelu, který měl charakterizovat tzv. jugoslávskou cestu k socialismu. Tento systém se od dominantního sovětského systému lišil především v otázkách plánování hospodářství, správy podniků a podoby zboží vztahů. Sovětsko-jugoslávská roztržka navíc sblížila balkánský stát se západem, zejména se Spojenými státy, které začaly materiálně a finančně podporovat Titův režim. Po smrti Stalina, v roce 1953, zmizela hlavní překážka normalizace vztahů východního bloku s Jugoslávií. Avšak i přes vzájemné sblížení a ukončení izolace zůstávaly vztahy Jugoslávie s ostatními zeměmi středovýchodní Evropy nestálé a značně kolísavé.

Konec Stalinova totalitního režimu a následná destalinizace znamenala vedle sblížení s Jugoslávií další podstatné změny pro celý východní blok. Vedle dramatických událostí v Polsku a zejména pak Maďarsku se také uvolnilo klima pro diskuse o možných ekonomických změnách a reformách, které by dokázaly nahradit a pozitivně nastartovat stagnující a často nefungující ekonomické mechanismy direktivního sovětského modelu. Tyto tendence lze identifikovat od konce 50. let a především pak v 60. letech, kdy jsou představeny nové ekonomické reformy v Německé demokratické republice (NDR), Československu a Maďarsku. Východoněmecká republika, podobně jako Maďarsko, zažila v 50. letech dramatické události související s odporem proti totalitní povaze domácích režimů a také proti vlivu Sovětského svazu, který obě revolty tvrdě potlačil. Dramatické události, které v Maďarsku a také v Polsku souvisely s neuspokojujícím procesem destalinizace a stále horšící se ekonomická situace napříč východním blokem záhy předznamenala určité proměny samotných režimů východního bloku se kterými úzce souvisely i změny ve sféře hospodářství a ekonomiky.

Na tomto místě se dostáváme k samotnému tématu diplomové práce, kterým je porovnání stěžejních pilířů jugoslávského samosprávného systému s vybranými aspekty ekonomických reforem uskutečněných v Německé demokratické republice a Maďarsku a také připravované reformy v Československu z období Pražského jara. Primárním cílem celé práce je snaha ukázat do jaké míry představoval jugoslávský experiment inspiraci pro plánovače výše zmíněných ekonomických reforem. Výzkumná

otázka vychází z předpokladu, že autoři těchto hospodářských reforem mohli při zefektivnění dosavadního hegemického direktivního modelu ekonomiky čerpat inspiraci z jugoslávského modelu, který představoval jedinou v praxi vyzkoušenou alternativu dominantního ekonomického modelu. Právě skutečnost, že hospodářský systém Jugoslávie přinášel nejen dostatek teoretických informací, ale také mnoho v praxi ověřených výstupů a výsledků umožnilo reformním politikům a ekonomům pracovat s jugoslávským experimentem jako s uceleným rezervoárem informací a podnětů pro vlastní ekonomické reformy a projekty. Byť bylo pro ostatní země východního bloku fakticky nemyslitelné oficiálně se identifikovat s jugoslávským modelem a odkazovat na něj při svých vlastních postupech, přesto se krátce po částečném urovnání vztahů objevil zvýšený zájem o jugoslávskou hospodářskou soustavu. Tento zájem nejlépe dokumentuje značný nárůst tzv. studijních cest předních československých, maďarských, ale také například polských ekonomů a národohospodářů věnovaných jugoslávskému hospodářství.

Vedle základní výzkumné otázky je sekundárním cílem diplomové práce snaha ukázat také rozdíly v reflexi jugoslávské ekonomické soustavy ve vybraných zemích a poukázat na fakt, že recepce samosprávného modelu socialismu probíhala v procesu tvorby jednotlivých ekonomických reforem jiným způsobem. Zajímavým bodem tématu je také připomenutí osudu samotného jugoslávského experimentu, ale také ostatních reformních snah - Nového ekonomického systému v NDR, ekonomické reformy Pražského jara a maďarského Nového ekonomického mechanismu. Jugoslávský experiment, jako výchozí téma práce zaznamenal v počátcích značné úspěchy, které ovšem v následujících dekadách vystřídal stagnace, propad a zánik v eskalujícím infernu etnického násilí. Nový ekonomický systém v NDR přes veškeré snahy a úspěchy uvízl v režii východoněmeckého režimu, který zbrzdil slibně se rozvíjející reformu. Reforma Pražského jara díky intervenci vojsk Varšavské smlouvy fakticky zůstala jen v oblasti teorie a příprav, díky čemuž můžeme pouze předvídat o jejím možném dopadu na hospodářství státu. Naopak maďarská ekonomická reforma z roku 1968 se v prostoru tohoto tématu jeví jako pomyslný vítěz. Nový ekonomický mechanismus přinesl reálné změny a také pozitivní výsledky maďarskému hospodářství a nastartoval tzv. gulášový socialismus.

Problematika diplomové práce je zaměřena na dosud málo zmapované téma, což přináší na jedné straně pozitivní skutečnost vyplývající z možnosti zpracování zcela identické a originální studentské práce a na straně druhé obtíže související s materiální základnou, obtížnějším metodologickým uchopením a také chybějícím kontextem, na který by práce

navazovala. Dosavadní vývoj bádání v této oblasti je poměrně omezený. Téma ekonomických reforem zemí východního bloku není problematikou, které by bylo optikou českých historiků orientovaných na soudobé dějiny, či politologů hlouběji a uceleněji zkoumáno. Hospodářské reformy států spadajících během studené války do sovětské sféry vlivu představují v mnohých případech pouze okrajové kapitoly hlavních výzkumných otázek a bádání. Tento fakt je potřeba ještě více zdůraznit v případě tematiky komparace těchto reforem a snah o jejich ucelené objasnění. Malý zájem, absence hlubšího výzkumu a možná také menší atraktivnost tématu se odráží také na podobě materiální základny. Při pohledu na česko-jazyčné publikace věnující se této problematice zjistíme, že kromě tematiky reforem Pražského jara nejsou reformní procesy v ostatních zemích východního bloku fakticky zpracovány. Velký počet knih věnovaných Pražskému jaru ostře kontrastuje s minimem děl soustředěných na jiné, výše zmíněné hospodářské projekty. Tato skutečnost přirozeně pramení z faktu, že československý reformní proces patří mezi nejvýznamnější milníky české, potažmo slovenské historie a svojí pozicí ve světových dějinách poněkud zastihuje ostatní reformy sovětského bloku.

Pramenná základna je tak postavena především na cizojazyčné literatuře, kde převažují anglicky a německy psané publikace. Kdybychom měli porovnat kvantum a kvalitu pramenů k jednotlivým kapitolám a přihlédli k faktorům dobře dostupné a široké škále české tvorby věnované Pražskému jaru, musíme konstatovat, že nejlépe zdokumentovaným tématem je samotný jugoslávský samosprávný model. Za zmínku stojí zejména díla Edvarda Kardelje a Branko Horvata. Zde můžeme zmínit například Kardeljovu knihu *Self-Management and the political system*, nebo Horvatovu *Towards a theory of planned economy*. K této problematice bych dále rád uvedl publikace Svetozara Pejovice *The market-planned economy of Yugoslavia*, Rudolfa Bićaniće *Economic policy in socialist Yugoslavia*, či Josipa Obradovice *Worker's self-management and organizational power in Yugoslavia*. Velice přínosnou knihou je také dílo Dennisona Rusinowa *The Yugoslav experiment*, které samotný jugoslávský model zařazuje do širšího historicko-politického kontextu. Pro účely práce je důležitá také práce *Planning in Yugoslavia* od Alberta Waterstona, který se naopak věnuje „pouze“ hlavním pilířům jugoslávské ekonomiky. Z česko-jazyčných publikací je potřeba zmínit především výstupy četných studijních cest československých odborníků, například studii *Několik statistických a nestatistických pohledů na hospodářské reformy v Jugoslávii* Miroslava Stádníka, *Jugoslávská finanční a úvěrová soustava* od Karla Suchana nebo stať *Jugoslávský systém plánovitého řízení hospodářství a jeho problémy* Čestmíra Kožušníka a Bohumila

Komendy. Rád bych také připomněl sborníků textů jugoslávských ekonomů nazvaný *Jugoslávská ekonomie v teorii a praxi*, jejímž editorem je Ivan Maksimovic.

Podobně kvalitní prameny jsou k dispozici také v případě zpracování maďarského Nového ekonomického mechanismu. V kontextu tohoto tématu fakticky nemá větší cenu hovořit o české produkci, větší pozornost si zaslouží jen publikace Evy Irmanové *Kadárismus: vznik a pád jedné iluze* a také překlad díla Ivána Berenda *Socialistická přestavba a rozvoj výrobních sil v Maďarsku (1945-1970)*. Pro vypracování zvoleného problému jsou zcela prioritní knihy Istvána Frisse *Reform of the economic mechanism in Hungary, Economic policy and planning in Hungary*, či *Economic laws, policy, planning* a také Ottó Gadóa *Reform of the economic mechanism in Hungary 1968-1971* a *The economic mechanism in Hungary – How it works in 1976*. Chybou by bylo také opomenutí shrnutí prakticky všech ekonomických reforem komunistického Maďarska Ivána Berenda *The Hungarian economic reforms 1953-1988*. Pro zodpovězení otázek ohledně struktury plánování je signifikantní také publikace Xaviera Richeta *The Hungarian model: Markets and planning in a socialist economy*. Zajímavým textem je také kniha Henryka Flakierskiho *Economic reform and income distribution*, ve kterém se autor pokouší o komparaci ekonomických reforem a vývoje v Maďarsku a Polsku.

Nyní se dostáváme ke stručnější charakteristice materiálů pojednávajících o východoněmecké ekonomické reformě. Osobně se domnívám, že pramenná základna k této části diplomové práce je nejužší. Z česky psaných publikací lze zmínit například kompilát českých a německých historiků *Československo a dva německé státy*, na kterém se podíleli Tomáš Vilímek Miroslav Kunštát, Christoph Boyer, či Volker Zimmerman. Cenné jsou statě architektů východoněmecké reformy Ericha Apela *Durch sozialistische Rekonstruktion und Erhöhung der Arbeitsproduktivität zur Erfüllung des Siebenjahrplans* a *Aktuelle Aufgaben zur Erhöhung der Qualität der Leitung der Volkswirtschaft durch die Verbesserung der komplexen Planung* a do češtiny přeložené dílo Guntera Mittaga *Politická ekonomie socialismu a její uplatňování v NDR*. Z dalších publikací lze uvést text *Das Finanzsystem der DDR* autorského kolektivu v čele s Heinrichem Baderem, či knihu *Ware-Geld-Beziehungen im neuen ökonomischen System*, jejímž autorem je Fred Matho. Z novějších publikací bych rád uvedl především *The plans that failed: An economic history of GDR* od André Steinera, dále studii *The East German economy, 1945-2010* jejímiž editory jsou Hartmut Berghoff a Uta Andrea Balbier nebo knihu *Red Prometheus: Engineering and Dictatorship in East Germany* od Dolores Augustine.

Na závěr této části úvodu věnované rozboru použité literatury bych se ještě rád zmínil o publikacích věnovaných problematice Pražského jara. Nedocenitelný přínos pro práci mají studie z ediční řady „Prameny k dějinám československé krize v letech 1967-1970“, z nichž je potřeba uvést zejména publikace Jitky Vondrové *Ekonomická reforma 1965-1969* a také text *Komunistická strana Československa* s podtitulem *Pokus o reformu*, který je dílem tandemu Jaromír Navrátil – Jitka Vondrová. Ucelený a přehledný popis událostí Pražského jara poskytuje také trojdílná studie Karla Kaplana *Kořeny československé reformy 1968*. Jedny z mála knih soustředěných primárně na ekonomický vývoj Československa představují přehledové knihy *Dějiny ekonomických reforem* Zdislava Šulce a *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918-1992*. Výše uvedené publikace jsou dále vhodně doplněny o tvorbu předních ekonomů československého reformního procesu. Zde je nutné zmínit především studie Oty Šika *Ekonomiky a zájmy* a *K problematice socialistických zbožních vztahů*. Vedle Oty Šika uveďme například tvorbu Otakara Turka (*O plánu, trhu a hospodářské politice*), Zdislava Šulce (*Stát a ekonomika*), Kožušníka a Komendy (*Zbožní výroba, tržní mechanismus a ceny v socialistické ekonomice*), či společnou studii Turka a Sokola *Národohospodářské plánování v nové soustavě řízení*.

Zvláštní pozornost si následně zaslouží publikace, které svým rozsahem pokrývají celé téma práce. V první řadě je potřeba zmínit knihu Włodzimierze Bruse *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*, ve které autor mapuje hospodářský vývoj a reformy všech zemí východního bloku, jejich teoretické pozadí i reálné dopady. Obecné otázky politické ekonomie v socialistickém systému řeší také Oskar Lange v knize *Politická ekonomie*. Zvláštní pozornost si zaslouží publikace Jana Marzewskiho *Crisis in socialist planning*, v níž se autor zaměřuje na povahu centrálního plánování v jednotlivých zemích východního bloku a jejich vliv na hospodářství těchto států. Podobným otázkám se věnuje také Paul Jonas ve studii nazvané *Essays on the structure and reform of centrally planned economic system*.

Po představení samotného tématu diplomové práce, jejich hlavních cílů i pracovních východisek a také pramenné základny bych se rád soustředil na otázky metodologie práce a výzkumných metod. Samotná práce fakticky navazuje a rozšiřuje text práce bakalářské, jejímž tématem bylo porovnání jugoslávského hospodářského modelu a reformy Pražského jara. Diplomová práce je tak v první řadě rozšířena teritoriálně o reformy z NDR a Maďarska, které přináší nové možnosti komparace s jugoslávskou soustavou a také možnost zhodnocení československého reformního procesu v širším kontextu ekonomických reforem východního bloku. V částech zaměřených na Jugoslávii a Československo je stěžejním úkolem ještě

detailnější analýza vybraných aspektů ekonomických systémů a především určitá reflexe samotné bakalářské práce, zejména pak těch částí, které hodnotily přínos jugoslávského experimentu pro Pražské jaro s přílišným optimismem.

Na začátku je nutné vysvětlit výběr ekonomických reforem, které jsou srovnávány s jugoslávským experimentem. Nový ekonomický systém, Pražské jaro a Nový ekonomický mechanismus představují reformní procesy, které všechny spadají do 60. let, čímž tvoří určitý celek, jehož části lze charakterizovat dle totožných aspektů. Právě skutečnost, že u těchto reforem lze identifikovat stejné základní pilíře, přispívá k přehlednosti práce a tím zpětně potvrzuje logiku tohoto výběru. Těmito signifikantním prvky je proměna centrálního plánování, postavení podniků, reforma cenové soustavy a také redefinice zahraničního obchodu. Tyto čtyři body lze navíc úspěšně reflektovat na jugoslávském samosprávném modelu socialismu. Časovým zařazením navíc vybrané reformy spadají do období urovnávání vztahů s Jugoslávií, což jen podporuje základní hypotézu práce, že experiment balkánské země mohl představovat pro plánovače popisovaných reforem reálnou inspiraci, ať již v pozitivním, či negativním slova smyslu. Zejména v případě východoněmecké reformy, ale také u reformního procesu Pražského jara je potřeba již zde zmínit také vliv tezí a díla sovětského ekonoma Jevseje Libermana a následné diskuse o ekonomické reformě v samotném Sovětském svazu<sup>1</sup>. Otevření tohoto tématu v Sovětském svazu představovalo pro ostatní státy východního bloku značný podnět při možném plánování vlastních reforem. Vzhledem k rozsahu práce a tématu nelze úspěšně komparovat veškeré aspekty zvolených reforem a jugoslávského systému. Práce se tak soustředí výhradně na ekonomické aspekty, nikoli na součásti politické nebo sociální, které by navíc byly pro účely komparace s Jugoslávií značně obtížné.

Samotný výzkum vychází zejména z analýzy pramenné základny, jejího kritického zhodnocení a zaměření se na vybrané problémy plánování, cenové soustavy, podniků a zahraničního obchodu. Získané informace jsou v závěru práce komparovány především s informacemi pojednávajícími o jugoslávské hospodářské soustavě. Díky komparační metodě bude možné zodpovědět základní otázky práce o blízkosti reforem uskutečněných ve středoevropských zemích s jugoslávskou cestou k socialismu. Předmětem analýzy je v naprosté většině případů sekundární literatura. Ta představuje určitou kombinaci publikací z období 60. let a tvorby samotných reforem na jedné straně a studií reflektujících tyto reformy

---

<sup>1</sup> Baylis A. Thomas: *Economic Reform as Ideology: East Germany's New Economic System*. 1971, s. 1-6

s dostatečným časovým odstupem a pojednávajících o těchto procesech objektivněji. Tato objektivita vychází zejména z faktu, tvorba z období reform má více teoretickou podobu, nežli novější publikace jsou zaměřeny více na praktické fungování hospodářských změn. Obecně nelze zaměření práce označit za čistě teoretické či empirické. Obě složky se v textu vzájemně doplňují a ukazují tak například na skutečnost, že v některých případech se teorie reform protínala, zatímco praktické působení se značně rozcházelo. Určitou výjimku představuje kapitola věnovaná Pražskému jaru, které má výhradně teoretický charakter, jelikož praxe reformy byla překažena invazí vojsk Varšavské smlouvy. Za zmínku stojí také fakt, že sekundární literatura je v některých případech doplněna o primární zdroje, které představují především dokumenty z období Pražského jara, kdy musí být zdůrazněn význam Akčního programu KSČ. Dalším zajímavým zdrojem je také Ústava Jugoslávie.

Diplomová práce je strukturována celkem do čtyř kapitol, které se postupně věnují vybraným ekonomickým reformám. Každá kapitola je navíc dělena do čtyř kratších podkapitol, které odpovídají výběru srovnávaných aspektů samotných reform. Všechny kapitoly tak obsahují části věnované postavení plánování, roli podniků, cenové soustavě a zahraničnímu obchodu. Úvodní kapitola podrobněji představuje základní výchozí bod celého tématu – jugoslávský experiment. Tato část má za úkol definovat signifikantní pilíře samosprávného modelu socialismu a objasnit tak prvky jugoslávské hospodářské soustavy, které jsou v následujících částech práce komparovány s obsahy ostatních reform. Následují kapitoly věnované východoněmeckému Novému ekonomickému systému, Pražskému jaru a maďarskému Novému ekonomickému mechanismu. Stejné strukturování kapitol přispívá ke snazší přehlednosti práce a snadnému porovnání jednotlivých částí samotných reformních procesů. Práce je následně doplněna závěrečným shrnutím v českém a anglickém jazyce, které přináší odpovědi na primární i sekundární výzkumné otázky tématu a také nastiňuje další případné možnosti a postupy celého výzkumu.



# 1. Jugoslávský model socialismu

## 1.1 Decentralizované plánování

Záhy po konci druhé světové války a prakticky okamžitým převzetím moci v zemi komunisty implementoval Tito a jeho spolupracovníci v Jugoslávii sovětský ekonomický model a lze říci, že v tomto období představovala Jugoslávie jeden ze základních pilířů budoucího východního bloku. Další vývoj balkánského státu, stejně jako celé středovýchodní Evropy ovšem následně dramaticky ovlivnil konflikt mezi Sovětským svazem a Jugoslávií, který je již stručně připomenut v samotném úvodu práce. Agrese ze strany Sovětů a ostatních lidově-demokratických států, vyobcování ze struktur východního bloku a ekonomická i politická izolace přivedla Jugoslávii do obtížné situace, ve které bylo nejdůležitější přežití státu a také legitimizace vlastního režimu. S oběma uvedenými cíly úzce souvisely debaty o možném novém modelu uspořádání státu či o potřebném provedení ekonomické reformy. Z těchto diskuzí následně vykryštoval samosprávný model socialismu – tzv. jugoslávský experiment.

V rámci příprav ekonomických změn tvořila hlavní inspiraci pro autory reformy Marxova a Engelsova díla. Jugoslávci fakticky nabyli dojmu, že na rozdíl od Stalinova Sovětského svazu jsou „oni“ skutečnými nástupci Marxe a dalších předních teoretiků marxismu i leninismu. V dosti krátké době tak vznikla poměrně obsáhlá a v té době radikální hospodářská reforma, jejíž hlavním prvkem byla decentralizace ekonomické soustavy státu. Tento krok patrně nejlépe vystihl samotný Tito výrokem „*Továrny dělníkům, půda rolníkům.*“<sup>2</sup> V tomto smyslu vznikl v červnu roku 1950 také první důležitý dokument reformující ekonomický model země – Zákon o řízení státních podniků a vyšších hospodářských sdružení pracovními kolektivy. Zákon byl kromě samotného plánování zaměřen také na autonomizaci a pravomoci podniků a definoval novou roli podnikových samosprávných institucí – dělnických rad a řídicích výborů<sup>3</sup>.

Pozice centrálního plánu byla na základě Zákona značně oslabena a zrušena byla dokonce Centrální plánovací komise, kterou nahradila Federální plánovací kancelář, která disponovala menšími pravomocemi a vlivem na celkovou podobu hospodářství<sup>4</sup>. Oproti dosavadnímu vývoji ztrácel centrální plán své signifikantní rysy, již direktivně nevytyčoval

---

<sup>2</sup> Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s. 77

<sup>3</sup> Rusinow Dennison: *The Yugoslav experiment 1948-1974*. 1977, s. 57-58

<sup>4</sup> Alton P. Thad: *Postwar Changes in the Yugoslav Economic System and Methods of Planning*. 1956, s. 381

závazné úkoly pro jednotlivé podniky, neurčoval výrobní tendence a ztratil i značnou část pravomocí v zasahování do vývoje a podoby cen. Plánování tak získalo spíše podobu tvorby prognóz hospodářského vývoje, poměrně široce definoval základní dlouhodobé cíle, ekonomické regulátory a popisoval možné potíže, kterým ekonomika státu mohla v budoucnu čelit. Větší volnost, účast na plánovacím procesu, motivace i zodpovědnost tak přecházela na jednotlivé podniky a jejich zaměstnance. I z tohoto důvodu byl označován nový způsob plánování jako tzv. společenské plánování<sup>5</sup>. Rozdíly mezi starým, direktivním modelem hospodářství a novým, decentralizovaným přehledně a výstižně shrnul jugoslávský ekonom Bičanić – státní vlastnictví vs. společenské vlastnictví, centrální plánování vs. společenské plánování, administrativní přidělování zboží vs. tržní mechanismy, administrativní směrnice a pravidla vs. finanční instrumenty a centrálně plánované, fixní mzdy vs. decentralizovaná tvorba příjmů<sup>6</sup>.

Patrně nejlépe dokumentuje rozdílný přístup k plánování srovnání prvního pětiletého plánu pro období let 1947 až 1951 a plánu pro roky 1961 až 1965. Zatímco cílem první pětiletky bylo překonání ekonomické a technologické zaostalosti, posílení ekonomické a vojenské síly státu, posílení a rozvoj socialistického sektoru ekonomiky a růst všeobecného blahobytu populace, úkolem v pořadí třetí pětiletky byl stálý růst životní úrovně obyvatel, zejména v oblasti osobní spotřeby, dostižení mezinárodních standardů v kvalitě výroby a produktivity práce, posílení zahraničního obchodu, zrychlení rozvoje méně rozvinutých oblastí a další vývoj socialistické společnosti skrze silnou roli producentů a dělnických organizací<sup>7</sup>. Porovnáním cílů jednotlivých plánů se věnuje také jeden z předních odborníků na jugoslávskou ekonomiku Branko Horvat, který vyzdvihuje zejména velký důraz Titova vedení na ekonomický růst, efektivizaci hospodářství a také zkvalitnění životní úrovně.

Rudolf Bičanić v kontextu postavení plánování v Jugoslávii hovoří o třech etapách plánování, které jsou charakterizovány odlišným typem plánování. První etapa, období let 1947 až 1951 identifikuje jako období klasického, centralizovaného modelu plánování. Období mezi roky 1952 a 1964 chápe jako dobu zavádění decentralizovaného plánování, které je v následné etapě začínající rokem 1965 inovováno a modernizováno v tzv. polycentrické

---

<sup>5</sup> Rusinow Dennison: *The Yugoslav experiment 1948-1974*. 1977, s. 58-61, Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s. 89

<sup>6</sup> Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s. 80

<sup>7</sup> Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s. 88-90

plánování<sup>8</sup>. Polycentrický charakter plánování vychází ze čtyř hlavních aspektů – 1) Plány podniků i celé společnosti musí být v souladu, 2) Politické, technické a ekonomické instituce musí být propojeny, což vede k polycentrismu na různých úrovních rozhodování, 3) Plánování ve federálním státě, podobně jako plánování na úrovni mezinárodní automaticky vede k polycentrismu, 4) Rozvoj vědy a technologií mění metody plánování směrem k polycentrismu. Opakem polycentrického plánování je plánování monocentrické, které fakticky zastupuje sovětský model<sup>9</sup>.

Kompletní reforma ekonomické soustavy se přirozeně neomezovala pouze na změny definované na počátku 50. let. Samosprávný model byl prakticky neustále doplňován a modifikován dílčími reformami, které jednak prohlubovaly samotný proces decentralizace a snažily se odstranit některé nefunkční prvky nového mechanismu, nebo překážky, které dosud přežívaly v systému. K podobným reformním snahám došlo například v letech 1961 a 1965, které reflektovaly počáteční zavádění samosprávného modelu a dále rozvíjely základní pilíře jugoslávského experimentu – minimalizace vlivu centrálního plánu, liberalizaci zahraničního obchodu, revize investiční politiky, snaha o konvertibilitu cen tuzemského a importovaného zboží, atd. Podstatu reformy z počátku 60. let popsal Bičanić proces „čtyř D“ – decentralizace, deetatizace, depolitizace a demokratizace<sup>10</sup>.

Jugoslávský model plánování rovněž zahrnoval otázku postavení soukromých podniků, jejichž status oficiálně charakterizovala až reforma z roku 1965, která uznávala možnost existence soukromých podniků. Podniky v soukromém vlastnictví mohly disponovat maximálně pěti zaměstnanci. Tyto firmy figurovaly především v sektoru služeb, malovýroby, řemeslnictví a zemědělství. Pro soukromé podnikání v zemědělství platila směrnice, která těmto podnikům dovolovala a zaručovala 10 ha půdy v úrodných a 15 ha v neúrodných oblastech<sup>11</sup>.

Proces plánování po reformách první poloviny 60. let dostal poněkud odlišnou podobu díky skutečnosti, že společenský plán se nyní dělil na plán produkce a plán investiční. Plán výroby si ponechával podobu prognózy ekonomického vývoje a definoval obecné cíle hospodářství. Hlavní role státu v tomto plánu spočívala ve vyřešení problémů s nedostatkem

---

<sup>8</sup> Bičanić Rudolf: *Economic policy in socialist Yugoslavia*. 1973, s. 41-42

<sup>9</sup> Bičanić Rudolf: *Economic policy in socialist Yugoslavia*. 1973, s. 82-85

<sup>10</sup> Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s. 85-86

<sup>11</sup> Waterston Albert: *Planning in Yugoslavia*. 1962, s. 60-66

některých surovin, stanovení určitých regulací a charakteristice slabých míst domácí výroby. Naopak investiční plán se soustředil na vytyčení hlavních investičních cílů a postupů státu, snažil se určitým způsobem pomoci podnikům v investiční činnosti a v neposlední řadě definoval metody a normy dle kterých mělo k investicím docházet<sup>12</sup>.

## 1.2 Role podniků a jejich správa

Stěžejním aspektem celého proměněného jugoslávského systému bylo osamostatnění podniků a zavádění dělnické samosprávy. Oba tyto kroky směřovaly zejména k posílení autonomie podniků v rozhodovacích procesech souvisejících s vývojem závodů, výrobou, investiční činností, modernizací a dokonce také s případnými zahraničněobchodními aktivitami. Bylo by ovšem irelevantní tvrdit, že autorství již několikrát zmiňovaného samosprávného modelu připadá právě Jugoslávčům. Jak podotýká Branko Horvat, ale také československý autor Jaroslav Opat, plánovači reformy vychází při zdůraznění role dělnictva a celé pracující třídy především z děl Marxe<sup>13</sup>. Horvat například uvádí, že vytvoření samosprávy je cílem každé společenské revoluce již od dob pařížské Komuny<sup>14</sup>. Edvard Kardelj, jeden z ústředních postav celého jugoslávského experimentu vidí v zavádění dělnických rad a ostatních orgánů samosprávy možnost, jak dělnické třídy umožnit iniciativně zasahovat do společenského rozvoje státu. Dle Kardelje se samospráva stala jedinou „*možnou alternativou etatistického technokratického centralismu na jedné straně a politického monopolismu buržoazního systému zastupitelské demokracie na straně druhé.*“<sup>15</sup>

Zákonem o řízení státních podniků a vyšších hospodářských sdružení pracovními kolektivy z roku 1950 byly stanoveny základní instituce samosprávy a jejich pravomoci. V podnicích měly vzniknout dělnické rady (radnički savet) a řídicí výbory (upravni odbor). Všichni zaměstnanci tvořili pracovní (dělnický) kolektiv (radni kolektiv)<sup>16</sup> a volili pomocí tajného hlasování dělnickou radu, která měla 15 až 120 členů volených na jeden, maximálně dva roky. Rada dále volila řídicí výbor, exekutivní orgán jehož velikost se pohybovala mezi 3 a 11 členy<sup>17</sup>. Plné tři čtvrtiny řídicího výboru museli tvořit dělníci. Ředitel podniku, jmenovaný příslušným ministerstvem po konzultaci s danou podnikovou radou byl šéfem

<sup>12</sup> Maksimović Ivan a kolektiv autorů: *Jugoslávská ekonomie v teorii a praxi*. 1965, 121-145

<sup>13</sup> Opat Jaroslav: *K vývoji samosprávy v Jugoslávii*. 1968, s. 9

<sup>14</sup> Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s.

<sup>15</sup> Kardelj Edvard: *Poznámky o naší společenské kritice*. 1966, s. 159

<sup>16</sup> Ward Benjamin: *Workers Management in Yugoslavia*. 1957, s. 374

<sup>17</sup> Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s. 99

exekutivního orgánu. Jednotlivé instituce podnikové samosprávy disponovaly mnoha pravomocemi – tvorba podnikového plánu, měsíčních plánů, kontrola produkce, investiční činnost a její kontrola, uzavírání půjček, či navazování spolupráce s ostatními závody. Přes znatelné zlepšení situace jugoslávského hospodářství, které bylo v prvních letech po roztržce se Sovětským svazem zapříčiněné nejen novou ekonomickou soustavou, ale také pomocí ze strany Spojených států a finanční podporou tuzemským firmám, se zavádění dělnické samosprávy setkala s mnoha problémy. Jednalo se především o iracionální podobu cenové soustavy a také potíže vzniklé v samotných institucích samosprávy. Těmi nejpalčivějšími bylo v mnoha případech příliš silné postavení ředitelů podniků a také řídicích, či jinak řečeno správních rad. Plánovači reformy rovněž nepočítali s občasnou apatií zaměstnanců a nedůvěrou vůči dělnickým radám<sup>18</sup>.

Tyto potíže měly odstranit další reformy zaměřené zejména na posílení decentralizačních tendencí, které vyvrcholily v roce 1959 vytvořením tzv. ekonomických jednotek (ekonomské jediničky). Podniky tak byly rozděleny do několika ekonomických jednotek, které zahrnovaly vždy určitý počet zaměstnanců. Tato tělesa byla v systému záhy nahrazena dělnickými jednotkami (radne jediničky), které fakticky měly stejnou podobu jako předešlé ekonomické jednotky, avšak nově disponovaly pravomocí redistribuce příjmů, nabíráním a propouštěním zaměstnanců. Ostatní instituce samosprávy tak byly poněkud oslabeny a jejich funkce byla soustředěna více na obecnější aspekty vedení podniku<sup>19</sup>. Nižším orgánům podnikové správy (především dělnické radě), byly navíc zpřístupněny a rozšířeny možnosti, jak v případě nespokojenosti odvolat ředitele podniku, a to v případě, že – 1) selže při implementaci a provádění plánu, 2) jestliže podnik není schopen plnit své závazky vůči státu, 3) jestliže podnik není schopen dosáhnout takových zisků, které jsou objektivně dosažitelné<sup>20</sup>.

Naprostou zásadní pro zvýšení efektivity produkce a investic podniků měla inovace spojená s reformou z roku 1965, dle které mohly závody svobodně manipulovat až se 70% vlastních zisků. Tento pokrok umožnil podnikům daleko větší volnost při vytváření a hospodaření se svými fondy. Vrchní orgány podnikové samosprávy mohly vytvářely nové rozvojové a prémiové fondy a navyšovaly fondy mzdové a také investiční. Díky této změně konečně dostaly představitelé dělnických správ relevantní a efektivní možnost ovlivňovat

---

<sup>18</sup> Ward Benjamin: *Workers Management in Yugoslavia*. 1957, s. 375-379

<sup>19</sup> Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s. 101

<sup>20</sup> Ward Benjamin: *Workers Management in Yugoslavia*. 1957, s. 384

vývoj a modernizaci podniku, kvalitu odbíraných materiálů, či podobu mezd a prémie zaměstnanců<sup>21</sup>. Je celkem pochopitelné, že touto cestou sledovali plánovači reformem především větší důraz na motivaci samotných podniků a jejich zaměstnanců, ale zároveň tento fakt přinášel větší zodpovědnost ředitelů a členů správních rad, kteří byli přímo odpovědní za výsledky a investice podniku. Stát se navíc skrze tuto reformu přiklonil k modelu, kde byly podniky méně podporovány státními subvencemi, což vytvářelo pro firmy prostředí nejistoty, kde dlouhodobě ztrátové podniky mohl stát klidně i zavřít a rozpustit. Stát chránil podniky pouze určitými celními opatřeními, navíc závody mohly v případě ekonomického propadu změnit sortiment produkce<sup>22</sup>.

### 1.3 Cenová soustava

Z části věnované roli podniků v jugoslávském systému jasně vyplývá, jak důležité postavení měla v celé reformě právě proměna cenové soustavy. Decentralizace systému vyžadovala souběžné uvolnění cen a ukončení direktivní administrativní tvorby cen. Před konfliktem se Sovětským svazem a také v prvních letech zavádění jugoslávského experimentu představovala hlavní problém cenové soustavy, podobně jako v ostatních zemích východního bloku odtržení cen výrobních materiálů a surovin a samotných produktů. Podobně závažné potíže přinášela divergence mezi cenami tuzemského zboží a cenami na zahraničním trhu.

Poměrně přehlednou a relevantní formou typologizuje proměny jugoslávské cenové soustavy československý ekonom Miloš Stádník. Ten rozděluje tehdejší cenový vývoj v Jugoslávii do tří etap – Cenová politika v letech 1945-1951 je charakterizována administrativními cenami, cenová politika v letech 1951-1952 reprezentovaná obnovením jednotného trhu s volnými cenami a Cenový systém modifikovaným reformou z roku 1965<sup>23</sup>. Stádník správně definuje základní mezníky vývoje cenové soustavy do roku 1967 s tím, že ovšem poněkud opomíjí bližší charakteristiku neuspořádané podoby cenového systému v letech 1953-1964.

Hlavními úkoly reformy cenové soustavy byla snaha o vytvoření mechanismů flexibilnější tvorby cen, racionalizaci cen, ukončení dvojkolejného cenového systému a uvolnění administrace cen. Veškeré tyto cíle a snahy výstižně shrnul Benjamin Ward jako

---

<sup>21</sup> Opat Jaroslav: *K vývoji samosprávy v Jugoslávii*. 1968, s. 36

<sup>22</sup> Rusinow Dennison: *The Yugoslav experiment 1948-1974*. 1977, s. 47-62

<sup>23</sup> Stádník Miloš: *Několik statistických a nestatistických pohledů na hospodářské reformy v Jugoslávii: (Zpráva ze studijní cesty konané ve dnech 1.-22. září 1966)*. 1967, s. 115-117

proces marketizace jugoslávského cenového modelu<sup>24</sup>. Ten měl být ovlivňován zejména vývojem tržních mechanismů, nabídky a poptávky a také soutěží mezi jednotlivými podniky. Stát se měl vzdát administrativ většiny fixních cen a jejich tvorbu přenechat na vedení podniků a trh. Přes tyto proklamace si stát uchovával zpočátku poměrně velké pravomoci při zasahování do cenové soustavy a volná tvorba cen, či potřebná racionalizace cenové soustavy tak byla narušována a oddalována<sup>25</sup>.

Stát disponoval mnoha účinnými mechanismy kontroly cenové soustavy a tvorby cen. Vláda například stanovovala fixní ceny elektrické energie, cigaret, cukru, či soli. Dále mohla určovat tzv. maximální ceny pro metalurgické produkty, uhlí, nebo ropu. Fixní i maximální ceny zůstávaly dlouhodobě stejné a jejich změna většinou reagovala na hospodářské krize a měla často drastickou podobu<sup>26</sup>. Jednou z nejsilnějších pravomocí státního orgánu cenové soustavy – Federální cenové kanceláře byla možnost tzv. přednostní cenové registrace, tedy právo vetovat návrh výrobců na zvýšení cen u určitých produktů. Producenti byli povinni oznámit Federální cenové kanceláři u kterých výrobků hodlají cenu zvýšit a představitelé cenové kanceláře mohli tento návrh do 30 dní vetovat. Při tomto postupu cenová kancelář zohledňovala následující kritéria – 1) zda výrobky spadají mezi produkty ovlivňující životní standart obyvatelstva, 2) zda se jedná o nedostatkové výrobky, 3) zda mají výrobci navrhující zvýšení ceny monopolní postavení na trhu<sup>27</sup>. Federální cenová kancelář navíc kontrolovala obchodní marže, na republikové úrovni se jednalo o kontrolu velkoobchodníků a na úrovni lokální se kontrolovaly maloobchodní marže. Vláda mohla dokonce zmrazit ceny, k čemuž ovšem došlo pouze v roce 1952 a 1965 během cenových reforem. Zemědělské výrobky byly vztaženy pod zcela specifický režim tzv. garantovaných cen, kdy stát přímo určoval cenu těchto výrobků<sup>28</sup>.

Jugoslávie se při proměně cenové reformy potýkala především s problémem vysoké inflace. Ta představovala pro jugoslávský model nepřetržitě obtíže, které se projeví zejména superinflací v letech 1962 a 1965<sup>29</sup>. Superinflace v těchto letech byla způsobena v první řadě devalvací dináru z roku 1961, kdy byl změně kurz vůči 1 americkému dolaru z 300 na 750

---

<sup>24</sup> Ward Benjamin: *Political Power and Economic Change in Yugoslavia*. 1968, s. 571

<sup>25</sup> Maksimović Ivan a kolektiv autorů: *Jugoslávská ekonomie v teorii a praxi*. 1965, 121-145

<sup>26</sup> Pejovich Svetozar: *The Market-Planned Economy of Yugoslavia*. 1966, s. 12-17

<sup>27</sup> Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s. 111

<sup>28</sup> Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. 1971, s. 111

<sup>29</sup> Pejovich Svetozar: *The Market-Planned Economy of Yugoslavia*. 1966, s. 24-26

jugoslávských dinárů. Inflaci rovněž způsoboval fakt, že mnohé podniky ve snaze vyhnout se cenovým kontrolám začaly vyrábět nové, nákladnější zboží, které nespadlo mezi „primární“ produkty a tudíž nespadlo pod kontrolovanou produkci. Problémem byla také špatná aplikace samotné cenové kontroly, která spočívala ve skutečnosti, že zatímco velkoobchodní ceny byly poměrně tvrdě kontrolovány, maloobchodní ceny této kontrole zpočátku nepodléhaly. K superinflaci notně přispěl také všudypřítomný tlak na zvyšování mezd. Právě inflace a její dopady představovaly hlavní téma cenové reformy z roku 1965, která se snažila tento nepříznivý trend zvrátit a vyřešit<sup>30</sup>.

Nová reforma cenové soustavy z roku 1965 sledovala tři základní cíle. Těmi bylo vytvoření reálnějších ekonomických podmínek, ve kterých by ceny primárně determinoval vývoj trhu a jeho mechanismy a nikoli státní subvence ovlivněné centrálně vytyčenými prioritami, dále drastické zvýšení autonomie ekonomických organizací a jejich pravomocí ohledně samotné výroby a také ukončení přehnané ochrany podniků, které měly být nově vystaveny konfrontaci se zahraničními firmami<sup>31</sup>. Pro cenovou soustavu tato reforma byla důležitá především provedením další devalvace dináru, která upravovala kurz jugoslávské měny vůči dolaru z 750 ku 1 na kurz 1 250 dinárů ku 1 americkému dolaru. Tento krok měl pomoci zastavit vysokou inflaci a racionalizovat cenovou soustavu vůči zahraničnímu trhu. Reforma také umožňovala podnikům, aby se aktivněji zapojovaly do procesu tvorby cen, které mohly nově stanovovat a upravovat dle přirozeného vývoje trhu<sup>32</sup>.

Cenová reforma zaváděná od roku 1965 a 1966 rovněž upravovala a detailněji charakterizovala kategorie cen užívaných v jugoslávském systému. Těchto kategorií bylo celkem pět – 1) fixní, administrativně stanovené ceny (životně důležité potraviny a výrobky, např. cukr, nebo sůl), 2) nejvyšší, maximální ceny (zejména vybrané suroviny, např. uhlí, nafta, železná ruda, atd.), 3) kalkulační ceny (méně důležité suroviny, např. petrolej, nebo jedlý olej), 4) dohodnuté ceny (většina průmyslových výrobků), 5) ochranné ceny (např. obiloviny). Tyto kategorie ovšem byly prostupné a tudíž mohly být v případě potřeby některé výrobky vztaženy pod dohodnuté, nebo dokonce ochranné, či fixní ceny. Tato metoda šla přirozeně také zneužívat centrálními orgány<sup>33</sup>.

---

<sup>30</sup> Pejovich Svetozar: *The Market-Planned Economy of Yugoslavia*. 1966, s. 58-85

<sup>31</sup> Friedmann Wolfgang: *Freedom and Planning in Yugoslavia's Economic System*. 1966, s. 633

<sup>32</sup> Friedmann Wolfgang: *Freedom and Planning in Yugoslavia's Economic System*. 1966, s. 632

<sup>33</sup> Stádník Miloš: *Několik statistických a nestatistických pohledů na hospodářské reformy v Jugoslávii: (Zpráva ze studijní cesty konané ve dnech 1.-22. září 1966)*. 1967, s. 130



## 1.4 Zahraniční obchod

Při pohledu na vývoj Jugoslávie skrze zahraničněobchodní problematiku, zjistíme, že balkánský stát představuje skutečný unikát. Po skončení druhé světové války byl jugoslávský zahraniční obchod zaměřen především na spolupráci se Sovětským svazem. Během procesu sovětizace středovýchodní Evropy navazovala Jugoslávie rovněž blízké hospodářské styky s ostatními státy tvořícího se východního bloku. Tento trend přirozeně ukončil konflikt se Sovětským svazem. Kvůli této události byla Jugoslávie izolována ze strany Sovětského svazu i jeho satelitů, čímž se ocitla v tzv. šedé zóně mezi „západem“ a „východem“<sup>34</sup>. Tito ovšem z této pozice dokázal vytěžit jednak podporu od Spojených států Amerických, Velké Británie, či Francie a navíc začal společně s indickým premiérem Nehrúem a egyptským prezidentem Násirem budovat Hnutí nezúčastněných, organizaci zemí, které v období studené války odmítaly polarizaci světa a příslušnost k některému ze soupeřících bloků<sup>35</sup>.

V rámci procesu decentralizace jugoslávské hospodářské soustavy mělo dojít také k uvolnění zahraničněobchodních aktivit, které až dosud byly výhradně v režii centrálních autorit, zejména ministerstva financí a Národní banky. Z firem mohly na zahraniční trhy vstupovat pouze specializované podniky zahraničního obchodu. Dle reformy z roku 1952 se mohly zahraničního importu a především exportu účastnit všechny podniky<sup>36</sup>. Cílem této inovace byla snaha o zvýšení konkurenceschopnosti domácích podniků a také zlepšení kvality tuzemských produktů, které nedokázaly do této doby konkurovat západní výrobě. Pouze import strategických a „životně důležitých“ surovin a výrobků zůstal stále doménou vybraných podniků zahraničního obchodu. Podniky byly navíc motivovány faktem, že v případě, kdy překročily vlastní stanovené cíle související s exportem, mohly si podstatnou část příjmů z „extra zisku“ ponechat a neodvádět jej Bance zahraničního obchodu<sup>37</sup>. Právě zavádění nových metod v interakci mezi podniky a zahraničněobchodní bankou, či investiční bankou představuje podstatný stimul pro efektivizaci zahraničního obchodu.

Typickým rysem jugoslávského zahraničního obchodu (i samotné zahraniční politiky) se od roku 1953 stala kyvadlová politika mezi západem a východem. Po smrti Stalina došlo k opatrnému sblížení Jugoslávie se Sovětským svazem i státy RVHP. Normalizace vztahů

---

<sup>34</sup> Kohout Luboš: *Specifikace socialistického vývoje Jugoslávie 1941-1956*. 1968, s. 83-84

<sup>35</sup> Vykoukal Jiří, Litera Bohuslav, Tejchman Miroslav: *Východ: Vznik, vývoj a rozpad sovětského bloku 1944-1989*. 2004, s. 283

<sup>36</sup> Friedmann Wolfgang: *Freedom and Planning in Yugoslavia's Economic System*. 1966, s. 635-636

<sup>37</sup> Friedmann Wolfgang: *Freedom and Planning in Yugoslavia's Economic System*. 1966, s. 635-636

s východním blokem ovšem byla narušena dalšími spory v letech 1956 a 1958<sup>38</sup>. Avšak již v první polovině 60. let přichází nová fáze sblížení bývalých rivalů, která je stvrzena dne 17. září 1964, kdy je podepsána dohoda mezi Jugoslávií a RVHP, podle níž se balkánský stát stává přidruženou zemí RVHP a může tak participovat na některých činnostech této organizace<sup>39</sup>. I tento krok je ovšem v rámci ideje kyvadlové politiky vyvážen snahou o připojení k Všeobecné dohodě na clech a obchodu (GATT) a prohloubení zahraničněobchodní kooperace se státy západní Evropy<sup>40</sup>.

Jak již bylo uvedeno v podkapitole věnující se problematice cenové soustavy, stěžejním bodem reformy zahraničního obchodu byla devalvace dináru, která měla racionalizovat vztah mezi zahraničními a tuzemskými cenami a trhem. Odstranění deformací cenové soustavy postupná hlubší decentralizace zahraničního obchodu vedla k prvním úspěchům nového systému, který se fakticky zaváděl do praxe po předešlých reformách až od počátku 60. let, jelikož v první fázi budování samosprávného modelu byly otázky související s problematikou zahraničního obchodu poněkud přehlíženy. Podniky tak nejenže mohly svobodně nabízet své výrobky na zahraničním trhu a rozhodovat o kvalitě, typu i kvantitě produktů určených pro zahraniční obchod, ale mohly si nově vybírat zahraniční dodavatele, svobodně investovat a navazovat spolupráci se zahraničními podniky<sup>41</sup>.

Jak se uvolňovaly možnosti a pravomoci podniků, tak se rovněž snižovaly exportní omezení, čímž byly tuzemské firmy vystaveny většímu tlaku ze strany zahraničních podniků a jejich dováženému zboží. Domácí podniky tak byly nuceny neustále zdokonalovat a zvyšovat vlastní výrobu, aby dokázaly konkurovat zahraničním dovozcům. Tento liberalizovaný a „marketizovaný“ model ovšem neplatil v případě tuzemských producentů, jejichž výrobky spadaly do kategorie produktů nutných pro zachování „základního“ životního standardu obyvatelstva a také pro producenty strategických surovin. Tito domácí výrobci a jejich produkce byla chráněna jednak cly a také kvótami na dovoz těchto surovin.

---

<sup>38</sup> Kohout Luboš: *Specifikace socialistického vývoje Jugoslávie 1941-1956*. 1968, s. 99

<sup>39</sup> Boháč Lubomír: *Socialistická federativní republika Jugoslávie*. 1968, s. 203

<sup>40</sup> Friedmann Wolfgang: *Freedom and Planning in Yugoslavia's Economic System*. 1966, s. 636

<sup>41</sup> Boháč Lubomír: *Socialistická federativní republika Jugoslávie*. 1968, s. 203-204

## 2. Nový ekonomický systém NDR

### 2.1 Charakteristika plánování a úloha centrálního plánu

Hlavním tématem reformy 60. let byly fakticky ve všech případech snahy o decentralizaci, flexibilizaci a také ekonomizaci řídicích a pobídkových mechanismů hospodářských soustav. Východoněmecký ekonom Erich Apel kritizoval zejména fragmentaci, nesoulad a nejednotnost dosavadního plánování. Při tvorbě ekonomické reformy tak prosazoval komplexitu plánování, jednotu a harmonizaci tvorby plánů na jednotlivých stupních hospodářského systému. Zajímavým aspektem plánů měl být také bilanční charakter – každý plán měl být „zúčtovatelný“<sup>42</sup>. Synchronizaci plánování měla jednak pomoci částečná decentralizace ekonomické soustavy a dále také snaha o přenesení tržních mechanismů, které dosud v silně administrovaném systému absentovaly. Nový ekonomický systém z roku 1963 se tvořil prakticky na základě třech paralelních směrů reformy. Prvním směrem byla změna metod centrálního plánování, druhým byla proměna organizační struktury národního hospodářství a poslední směr představovala redefinice používání a aplikace hospodářských pák<sup>43</sup>.

V případě východoněmecké reformy však měla výchozí představa o decentralizaci systému poněkud odlišná východiska než-li tomu bylo v případě jugoslávského experimentu i československé a maďarské reformy. Stěžejním bodem této teze byl tzv. demokratický centralismus<sup>44</sup>. Tento model ponechával mnoho prvků centrálního plánování a distribuce výrobních prostředků, avšak značně snižoval počet a váhu závazných plánovaných cílů. Hlavním cílem plánování byla koncentrace na dlouhodobý strukturální rozvoj ekonomiky a stanovení základních cílů hospodářství státu<sup>45</sup>. Byť v systému stále převažovaly direktivně hierarchizované plány a centrální prostředky kontroly hospodářství, přinášela reforma nové možnosti autonomie a sebe-regulace, které se vztahovaly zejména na podniky, kterým bude věnována následující podkapitola.

Fakt, že centrální plánování definovalo určité normy a základní cíle ekonomického vývoje vyvolávalo obavy, že se budou neustále opakovat problémy a negativa spojená s předešlým direktivním modelem. Tomu mělo zabránit částečné omezení nejvyšší úrovně

---

<sup>42</sup> Apel Erich: *Aktuelle Aufgaben zur Erhöhung der Qualität der Leitung der Volkswirtschaft durch die Verbesserung der komplexen Planung*. 1961, s. 46-47

<sup>43</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*, 1987, s. 320-322

<sup>44</sup> Apel Erich: *Aktuelle Aufgaben zur Erhöhung der Qualität der Leitung der Volkswirtschaft durch die Verbesserung der komplexen Planung*. 1961, s. 47-48

<sup>45</sup> Baylis A. Thomas: *Economic Reform as Ideology: East Germany's New Economic System*. 1971, s. 217-220

plánování národohospodářské politiky, dále změna mezistupně plánovacího procesu, kterým se nově staly oblastní sdružení národních podniků (Vereinigungen Volkseigener Betriebe, VVB) a především nový způsob plánování s větším důrazem na zpětnou vazbu ze strany podniků, které se mohly sami účastnit plánovacího procesu<sup>46</sup>. Jednotlivé závody disponovaly nově možností vytvářet protinávryh k plánům centrální plánovací komise a návrhům příslušných ministerstev – ministerstva práce a ministerstva financí<sup>47</sup>. Samotnou strukturu plánování lze na základě Nového ekonomického systému dělit na tři úrovně – dlouhodobé plány, plány střednědobého rozsahu a roční plány. Dlouhodobé plány, v NDR nazvané perspektivní plány, měly fakticky pouze deklarační roli a definovaly základní vývojové trendy státního hospodářství. Daleko praktičtější podobu mají střednědobé a roční plány. Zatímco plány střednědobé - pětileté, či sedmileté se pokoušely o stanovení základních cílů a metod k jejich dosažení, plány roční představovaly určitou reflexi dosavadního plnění daného střednědobého plánu a detailně charakterizovaly zvolené postupy a jejich aplikace<sup>48</sup>.

Tvorba jednotlivých plánů se fakticky skládala ze dvou fází. První fází tvořila konfrontace předběžného návrhu centrálního plánu a protinávryhů vzešlých z nižších úrovní celého systému. Dílčí plány vycházející „zespoda“ ekonomické soustavy měly zdůraznit regionální požadavky, které následně zohledňoval i centrální plán. Druhá fáze zahrnovala koordinaci výše zmíněných návrhů plánu, stanovení závazných cílů a konečné schválení plánu. Tento model můžeme označit jako tzv. strukturální plánování a jeho primárním znakem byl důraz na stanovení menšího množství závazných úkolů plánu, které měly v drtivé většině případů dlouhodobý charakter, čímž se otevíral podstatně větší prostor pro autonomní, detailní plánování na nižších úrovních<sup>49</sup>. Nižší úrovně představovaly jednak výše zmíněné VVB a také tzv. závody ve vlastnictví lidu (Volkseigener Betrieb, VEB)<sup>50</sup>. Sdružení národních podniků i VEB mohly nově uzavírat dlouhodobé smlouvy, či navazovat spolupráci s ostatními podniky. Ovšem určitá jednostrannost, úzkoprofilovou a nevyváženost hlavních cílů strukturálního plánování často vedla k přehlížení a podcenění některých méně viditelných slabín hospodářského systému a jeho vývoje.

Další signifikantní činností státu v oblasti ekonomiky bylo vedle plánování zakládání a správa mnoha fondů a distribuce zdrojů. Stát získával primární příjmy z vlastních výrobních

---

<sup>46</sup> Steiner André, *The Plans that Failed: An Economic History of the GDR*. 2010, s. 110-112

<sup>47</sup> Kopstein Jeffrey: Ulbricht Embattled: *The Quest for Socialist Modernity in the Light of New Sources*. 1994, s. 601-602

<sup>48</sup> Marczewski Jan: *Crisis in Socialist Planning Eastern Europe and USSR*. 1974, s. 86

<sup>49</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 323

<sup>50</sup> Fullbrook Mary: *Dějiny moderního Německa*. 2010, s. 160

prostředků a navíc pomocí odvodů a daní vybíral části příjmů jiných vlastnických kategorií. Sám stát vytvářel, využíval a rozděloval tzv. státně-řízené fondy<sup>51</sup>. Mezi tyto fondy patřily například spořicí vklady obyvatelstva, nebo vklady soukromého hospodářství státem řízené fondy se využívaly ke krytí kolísající peněžní potřeby státního i soukromého hospodářství, podporu zemědělství, financování bytové výstavby, atd. Státní fondy, sloužící jako jeden z ukazatelů a faktorů ovlivňujících podobu centrálního plánu, měly podobu centralizovaných a decentralizovaných financí. Hlavními formami centralizovaných finančních fondů byl státní rozpočet, úvěrové fondy, nebo pojišťovací fondy. Naopak decentralizované státní finanční fondy spadaly pod regionální orgány státní moci a fakticky představovaly místní podobu hlavních centrálních fondů<sup>52</sup>.

Další specifikou východoněmecké ekonomické reformy v otázkách decentralizace plánování a hospodářských struktur bylo postavení soukromých podniků. Německá demokratická republika byla v porovnání s ostatními státy sovětské sféry vlivu ve vztahu k soukromému podnikání nejliberálnější (což ještě více vyniklo ve srovnání s Československem). O podobě soukromých podniků se vedla v NDR rozsáhlá debata po celá 50. léta. Hlavním tématem bylo zejména snížení počtu těchto podniků a získání většího vlivu nad jejich činností. Omezení rozsahu soukromého podnikání umožnila především skutečnost, že se Walteru Ulbrichtovi podařilo upevnit vlastní pozici v čele Sjdnocené socialistické strany<sup>53</sup>. Avšak byť Ulbricht ze začátku vystupoval proti soukromým podnikům, uznával jejich přínos hospodářství a v rámci ekonomické reformy následně podporoval jejich zachování, byť jejich počet klesal (rok 1957 – 82 856, rok 1959 – 56 854)<sup>54</sup>. Tyto podniky byly vztaženy do soustavy centrálního plánování, avšak sami vlastní plány vytvářet nemohly.

## **2.2 Postavení podniků a jejich možnosti v nové ekonomické soustavě**

Nový ekonomický systém významně upravoval také pravomoci a roli podniků. V případě NDR je důležité pro pochopení celé problematiky nastínit podnikovou strukturu země, která stojí především na již zmíněných oblastních sdružení národních podniků, které zastřešují ostatní závody. V okamžiku realizace Nového ekonomického systému existovalo

---

<sup>51</sup> Bader Heinrich und Kollektiv: *Das Finanzsystem der DDR*. 1962, s. 53-55

<sup>52</sup> Bader Heinrich und Kollektiv: *Das Finanzsystem der DDR*. 1962, s. 53-55

<sup>53</sup> Dufek Pavel: *K potlačování soukromého podnikání v Československu (ČSR) a Východním Německu (NDR)*. 2005, s. 139-145

<sup>54</sup> Dufek Pavel: *K potlačování soukromého podnikání v Československu (ČSR) a Východním Německu (NDR)*. 2005, s. 145

v NDR celkem 80 VVB<sup>55</sup>. Demokratický centralismus zavedený v 60. letech nedával podnikům tak silnou a autonomní roli jako v případě Jugoslávie, či Maďarska, ale přesto znamenal pro VVB i VEB značný posun. Jednotlivé podniky i VVB, jinak nazývané koncerny, či kombináty nově fungovaly jako finančně samostatné jednotky orientované na zisk. Posilováno bylo zejména postavení kombinátů, které se mohly nově spojovat a více využívat státní rozpočet. Kombináty navíc představovaly důležitý mezičlánek při tvorbě centrálních plánů<sup>56</sup>.

Omezená decentralizace východoněmecké hospodářské soustavy zcela vylučovala zavedení podnikových rad jak tomu bylo v Jugoslávii, či v připravovaných reformách Pražského jara. Širší manévrovací prostor podniků tak především vycházel z investiční možnosti a nových metod manipulace s financemi, či z účasti na plánování. Podniky celkem vypracovávaly několik dílčích plánů – 1) plán vývoje a výzkumu, 2) plán standardizace, 3) plán rozvoje a zajištění kvality (jakosti), 4) plán pro zavádění výsledků výzkumu a vývoje do výroby, 5) plán ukončení výroby technicky zastaralých výrobků, 6) plán mechanizace a automatizace, 7) plán technicky-organizačních opatření<sup>57</sup>. Tyto dílčí plány vytváří podnikové plány „Nové techniky“, které kombinují požadavky centrálního plánu s podnikovými technicko-organizačními opatřeními<sup>58</sup>.

Díky snaze o implementaci tržních mechanismů do kontextu socialistického hospodářství tak nově fungovaly podniky zejména dle logiky náklady – cena – zisk. Vliv nabídky a poptávky, zvýšení konkurenceschopnosti, nebo podpora samostatnosti podniků a vyšší motivace zaměstnanců se promítal v první řadě na inovacích v investičních možnostech samotných závodů. Koncerny získávaly vlastní finanční prostředky z odvodů jednotlivých podniků, které spadaly pod odvětvové VVB<sup>59</sup>. Zcela rozhodující postavení měl mzdový fond, do kterého poměrně výrazně zasahoval stát a direktivní plán, který určoval jak průměrnou mzdu a podobu mzdového fondu, tak dokonce počet zaměstnanců daného závodu. Zvýšení platu bylo možné pouze v případě zvýšení produktivity celého podniku. Růst mezd tak byl přímo navázaný na rozvoj efektivity i kvality práce<sup>60</sup>. Samotný zisk podniků nebyl propojen se mzdami, ale s investicemi. Příjmy podniku byly poměrně složitě děleny – z celkového

<sup>55</sup> Arnold Karl-Heinz: *Neues ökonomisches System*. 1966, s. 31-35

<sup>56</sup> Keren Michael: *The New Economic System in the GDR: An Obituary*. 1973, s. 568

<sup>57</sup> Apel Erich: *Aktuelle Aufgaben zur Erhöhung der Qualität der Leitung der Volkswirtschaft durch die Verbesserung der komplexen Planung*. 1961, s. 48-50

<sup>58</sup> Apel Erich: *Aktuelle Aufgaben zur Erhöhung der Qualität der Leitung der Volkswirtschaft durch die Verbesserung der komplexen Planung*. 1961, s. 48-50

<sup>59</sup> Arnold Karl-Heinz: *Neues ökonomisches System*. 1966, s. 34-36

<sup>60</sup> Brus Wlodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 323-324

příjmu byly odečteny výrobní náklady včetně odpisů, úroků a splátek bankovních úvěrů. Tím je získán hrubý zisk, od kterého jsou dále odečteny odvody na produktivní majetek, čímž je již získán čistý zisk. Čistý zisk byl u většiny VVB převáděn do státní pokladny a zůstatek byl následně převáděn dle pevně stanovených kvót do prémiových, investičních, rizikových fondů a také do fondu oběžného kapitálu. Specifické místo měly rozšiřovací fondy, které mohly být vytvářeny po splnění závazků vůči státu. Fond zaměřený na rozvoj podniků dokazoval, že jednotlivé firmy mohly počítat s určitou trvalou svobodou související s investičním prostorem<sup>61</sup>.

Nový ekonomický systém v oblasti podniků definoval jako základní měrnou jednotku úspěchu zisk. Zisk je klíčovým ukazatelem úspěšnosti podniků a jejich zaměstnanců, ovlivňuje výši prémiového i rozšiřovacího fondu (a tím prakticky zvýšení kvality produktů)<sup>62</sup>. Zde se dostáváme k dalšímu společnému jmenovateli všech charakterizovaných ekonomických reforem a modelů, kterým je zvyšování motivace zaměstnanců. Podobně jako v ostatních zemích východního bloku nebylo výjimkou, když podniky pracovaly se ztrátami a byli závislé na podpoře státu. Změny zavedené ekonomickou reformou sice pomoc ze strany státu neukončovaly, ale nové pravomoci měly fungovat jako motivační páky pro zaměstnance podniků, které se již neměly spoléhat pouze na záchranu ze strany státu, ale měly aktivně podporovat efektivizaci a zlepšování výroby.

Inovace do problematiky role podniků ovšem negativně ovlivnil proces recentralizace spojený s nástupem Ericha Honeckera do čela Sjednocené socialistické strany Německa. Právě Honecker a jeho přívrženci stáli za pozastavením mnohých pilířů Nového ekonomického systému, který byl nově označován jako Ekonomický systém socialismu<sup>63</sup>. Tento plán ilustroval recentralizační kroky Ústředního výboru strany, mezi které patřilo například snížení autonomie VVB, či znovu-posílení pravomocí politického centra.

Koncerny i jednotlivé podniky získaly ekonomickou reformou značné možnosti a pravomoci, které ovšem již od začátku zavádění Nového ekonomického systému brzdil model Demokratického centralismu, který umožňoval podnikům plánovat, investovat a navazovat spolupráci jak s tuzemskými, tak zahraničními firmami, avšak veškeré tyto pravomoci se odvíjely od „mantinelů“ stanovených centrálním plánem a ostatními státními autoritami.

---

<sup>61</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 323

<sup>62</sup> Arnold Karl-Heinz: *Neues ökonomisches System*. 1966, s. 33-36

<sup>63</sup> Baylis A. Thomas: *Economic Reform as Ideology: East Germany's New Economic System*. 1971, s. 224

## 2.3 Nová podoba cenové soustavy

Třetím významným aspektem Nového ekonomického systému byla úprava podoby cenové soustavy a tvorby cen. Efektivní zavádění ekonomické reformy vyžadovalo souběžnou reformu cenového systému, jehož dosavadní podoba vycházející ze striktně administrativně daných cen nedokázala podporovat a reagovat na hospodářské změny. Podobně jako ostatní země východního bloku se i NDR potýkala s problémy divergence cen tuzemského a zahraničního trhu, nulové flexibility cen, či chybné kalkulace. Jelikož východoněmecká reforma nebyla tolik „radikální“ a přirozeně nebyla spojena s politickou liberalizací, administrativní tvorba cen se v systému udržela až do roku 1968, tedy téměř pět let od vyhlášení Nového ekonomického systému.

Hlavní cíle reformy cenové soustavy byly poměrně srozumitelně formulovány a snažily se dosáhnout toho, aby ceny reálně plnily své základní funkce. Ceny měly zejména správně reflektovat výdaje společnosti na produkci jednotlivých produktů. Dosavadní funkce cenové soustavy bylo negativně poznamenáno mnoha deviacemi hodnot některých produktů (především u průmyslových výrobků), které byly často podhodnoceny a neodpovídaly svým reálným cenám, což poškozovalo výrobce a podporovalo iracionalitu a pokřivenost samotných cen<sup>64</sup>. Nově měly být ceny formovány tak, aby zohledňovaly individuální potřeby jednotlivých podniků a zároveň podporovaly centrální plánování. Tato funkce cen zdůrazňuje jejich propojení s profitem podniků a definuje ceny jako jednu z nejdůležitějších ekonomických pák. Role cen jako ekonomické páky je potvrzena dalším cílem reformy, který spočívá ve snaze odměňovat produktivní závody. Tento krok by měl motivovat podniky snižovat výrobní náklady, zlepšovat kvalitu vlastních výrobků, investovat a neplýtvat materiály. Nově jsou tak ceny viděny jako ekonomický stimul, který má rozhodující vliv na efektivitu celého hospodářství<sup>65</sup>.

Jedním z největších potíží dosavadního vývoje cenové soustavy bylo odtržení výrobních a spotřebních cen. Tento problém znásobovaly především nereálné ceny základních surovin ve všech úsecích hospodářství. Docházelo proto k situaci, kdy se vykazovaly příliš nízké náklady na suroviny a energie, čímž nejvíce trpěly těžební a energetické závody, které tak často byly závislé na pomoci ze strany státu a státních subvencích<sup>66</sup>. Nově nastavený

---

<sup>64</sup> Böhme Hans: *East German Price Formation under the New Economic System*. 1968, s. 345-346

<sup>65</sup> Böhme Hans: *East German Price Formation under the New Economic System*. 1968, s. 346

<sup>66</sup> Ulbricht Walter: *Das Neue Okonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft in der Praxis*. 1965, s. 65



cenový systém tak měl za úkol reálně nastavit ceny těchto surovin, které by odpovídaly vynaložené práci, amortizaci, či zpracování, čímž by se zvýšila výdělečnost zmíněných podniků, které by tak mohly následně efektivněji investovat do vlastních rozvojových, či prémiových fondů. Dosažení těchto cílů měla pomoci dílčí reforma spadající pod cenovou reformu – reforma industriálních cen, která ve třech fázích upravovala ceny jednotlivých surovin a komodit. Tyto fáze byly prakticky odděleny dle důležitosti vybraných surovin, u kterých byly postupně stanoveny fixní, či maximální ceny<sup>67</sup>.

Rozpor mezi výrobními a spotřebními cenami, stejně jako dichotomií cen tuzemských a zahraničních výrobku, či absenci reflexe tržních mechanismů měla změnit úprava tvorby cen, která byla do praxe uvedena v roce 1968. Základem této proměny cenové soustavy byly tzv. dynamické ceny, které měly (alespoň částečně) pomoci vyřešit problémy nefungujících peněžních vztahů<sup>68</sup>. Soustava dynamických cen zaváděla čtyři kategorie cen, které byly v některých ohledech definovány poměrně složitě a naopak v dalších dosti vágně, což vytvářelo dostatečný prostor pro manipulaci ze strany vládnoucí elity<sup>69</sup>. V první řadě se jednalo o fixní ceny pro zboží a služby strategického významu a primárních potřeb. Dále nový systém cen zahrnoval ceny maximální (nejvyšší ceny), které se vztahovaly na „méně“ důležité zboží a služby. Ceny přímé determinovaly samotné podniky po domluvě s nadřízenými VVB a ministerstvy. Tyto ceny platily například pro náhradní díly, nebo různé „doplňky“. Poslední kategorií byly smluvní ceny, které byly dohodnuty na základě ukončení spolupráce mezi jednotlivými podniky<sup>70</sup>. Koncerny a VEB nově stanovovaly více jak 25% cen, což znamenalo poměrně značnou decentralizaci cenové soustavy, ovšem nadále téměř 75% všech cen direktivně určoval centrální plán a stranické autority<sup>71</sup>.

Jednou ze základní činností související s proměnou finančního a cenového systému bylo vytváření, rozdělování a používání tzv. společenských fondů. Správa fondů měla dle nového ekonomického modelu celkem tři podoby. První z těchto metod byla metoda rozpočtová, ta spočívala v mechanismu, kdy stát mohl z vybraných fondů finance vybírat a vydávat například podnikům bez povinnosti navrácení těchto prostředků státu. Prostřednictvím rozpočtové metody tak fakticky dochází k trvalé změně vlastníka těchto

---

<sup>67</sup> Böhme Hans: *East German Price Formation under the New Economic System*. 1968, s. 347-348

<sup>68</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 200-201

<sup>69</sup> Marczewski Jan: *Crisis in Socialist Planning Eastern Europe and USSR*. 1974, s. 86

<sup>70</sup> Marczewski Jan: *Crisis in Socialist Planning Eastern Europe and USSR*. 1974, s. 86

<sup>71</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 203-204

prostředků. Druhou variantou je metoda úvěrová, nebo-li metoda kreditní<sup>72</sup>. Tato metoda operuje s fondy, které disponují dočasně dostupnými prostředky, které může stát uvolnit a poskytnout tak pro jiné účely, ovšem s tím je již spojena nutnost navrácení těchto financí. Poslední metodou používání fondů je metoda „pojišťovací“, která se vztahuje na fondy disponujícími určitými prostředky z hospodářské činnosti obyvatelstva, které mohou být libovolně využívány jen za předpokladu následného navrácení, které však má podobu navrácení nikoli danému jednotlivci, ale celému „kolektivu“.<sup>73</sup>

Ekonomická reforma v NDR dále přiznává cenovému a finančnímu systému dvě základní funkce. Jednak plní funkci plánovaného vytváření, rozdělování a používání peněžních fondů a národních příjmů a za druhé plní funkci kontroly nad vytvářením a využíváním společenských produktů prostřednictvím finančních vztahů. První funkce se opírá o národohospodářské plánování, stabilní peněžní poměry, cirkulaci peněz a rozdělování materiálních fondů. Toto přerozdělování musí proporčně odpovídat rovnoměrnému rozvoji z pohledu regionalita, společnosti a průmyslových odvětvích<sup>74</sup>. Kontrolní funkce finančního systému spočívá zejména ve skutečnosti, ve které finanční a cenový systém prostupují všemi oblastmi hospodářství a jsou tak schopné flexibilně a uceleně informovat o výdajích, rezervách, vynaložených prostředcích, či efektivity a kvality produkce<sup>75</sup>.

## **2.4 Role zahraničního obchodu**

Zahraněčněobchodní struktura v NDR měla před reformou z roku 1963 v mnoha ohledech totožný charakter jako v ostatních zemích východního bloku. Nejdůležitějším partnerem NDR v zahraničním obchodě byl Sovětský svaz následovaný dalšími státy Rady vzájemné hospodářské pomoci (RVHP). Zahraniční obchod byl silně centralizován a zcela podléhal státnímu monopolu, což se projevovalo především na existenci restriktivních kvót pro export, odtržení firem zahraničního obchodu a tuzemských podniků, či přetrvávající divergenci mezi cenami exportního a domácího zboží.

Z čistě ekonomického pohledu představoval zahraniční obchod jednu z nejdůležitějších součástí východoněmecké hospodářské soustavy, kterou bylo potřeba reformovat. O to více zarážející byl fakt, že v rámci Nového ekonomického systému představovala tematika zahraničního obchodu pouze okrajové téma. Celá reforma byla

---

<sup>72</sup> Bader Heinrich und Kollektiv: *Das Finanzsystem der DDR*. 1962, s. 53-54

<sup>73</sup> Bader Heinrich und Kollektiv: *Das Finanzsystem der DDR*. 1962, s. 53-55

<sup>74</sup> Bader Heinrich und Kollektiv: *Das Finanzsystem der DDR*. 1962, s. 55-58

<sup>75</sup> Bader Heinrich und Kollektiv: *Das Finanzsystem der DDR*. 1962, s. 55-58

tvořena a chápána jako proměna vnitrostátních poměrů a metod, do nichž (podle plánovačů reformy) zahraniční obchod nezapadal. Právě zaměřením „dovnitř“ se východoněmecký reformní proces poněkud odlišuje od toho jugoslávského, či československého, které byly více mířeny také na vnější ekonomické vazby a problémy<sup>76</sup>.

Fakticky nejlépe definovaná role zahraničního obchodu v NDR lze nalézt v každoročních plánech, které jednak zdůrazňují potřebu dlouhodobých obchodních kontraktů a samotný import prakticky charakterizují jako prostředek zaplnění surovinových mezer. Finance vynaložené na dovoz mají být následně kompenzovány ziskem z (poměrně omezeného) vývozu. Zahraniční obchod tak není nikterak výrazněji propojen s plánováním domácího trhu a tuzemských podniků, což pouze dokumentuje určité odtržení těchto dvou součástí hospodářství<sup>77</sup>. Tyto nedostatky se alespoň částečně snažila reforma řešit, avšak poněkud neobvyklou metodou. Zahraniční obchod nebyl výrazněji vyjmut z centrálního plánování, jehož cílem bylo především sestavení plánu operujícího až s finálním zbožím, které mělo být dle plánu úzce specializováno. Právě velký důraz na vysoce specializované zboží mělo dle plánovačů přinést v budoucnu NDR značné výhody na zahraničním trhu. Plán se tak v zahraničněobchodní oblasti soustřeďoval výhradně na úzký okruh výrobků, což přirozeně přinášelo negativní přehlížení jiných (méně odborných) odvětví<sup>78</sup>.

Hlavním bodem omezené zahraničněobchodní reformy ovšem byla decentralizace aktivit zahraničního obchodu, zejména exportu. Nový ekonomický systém zaváděl na první pohled značné pravomoci pro velké koncerny, ale i pro samotné podniky. Nově mohly VVB i VEB sami uzavírat mezistátní dohody, zakládat exportní pobočky, či přímo spolupracovat se specializovanými podniky zahraničního obchodu, které až dosud představovaly jediné spojení se zahraničním trhem<sup>79</sup>. Byť výše zmíněné inovace přinášely značné autonomní práva podnikům, veškerý zahraniční obchod „musel být v souladu s centrálním plánem“, tudíž i všechny aktivity kombinátů i jednotlivých podniků musely splňovat základní trendy a cíle nastavené centrem. I přes tato omezení zaznamenaly některé kombináty značné úspěchy v zahraničněobchodních aktivitách, jednalo se především o koncerny zaměřené na farmaceutické výrobky a loďářství<sup>80</sup>.

---

<sup>76</sup> Keren Michael: *Foreign Trade in the Economic Reforms of the GDR*. 1976, s. 120

<sup>77</sup> Keren Michael: *Foreign Trade in the Economic Reforms of the GDR*. 1976, s. 121

<sup>78</sup> Keren Michael: *Foreign Trade in the Economic Reforms of the GDR*. 1976, s. 121

<sup>79</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 203

<sup>80</sup> Keren Michael: *Foreign Trade in the Economic Reforms of the GDR*. 1976, s. 128

I přes neustálé podřízení zahraničního obchodu centrálním autoritám, přinesly proměny metod a využívání zahraničního obchodu poměrně pozitivní výsledky související s vyšší autonomií VVB i VEB. Ta sebou ovšem přinášela také přímou odpovědnost představitelů těchto podniků, kteří v některých případech podlehlí snaze o produkci nákladného zboží pro export, jehož kvalita v mnoha případech přesahovala srovnatelné výrobky z ostatních zemích východního bloku, avšak v porovnání s výrobky západních zemí šlo často o průměrnou, až podprůměrnou produkci, což mohlo zapříčinit propad daného podniku a jeho následný kolaps. K podobným závěrům mohla vést jednak nezkušenost samotných vedoucích závodů, špatná informovanost a technologická vyspělost, ale také deformovaná cenová soustava<sup>81</sup>.

Neoddělitelnou součástí reformy zahraničního obchodu bylo i odbourání izolace cen domácího trhu a cen toho zahraničního. Jedním z kroků, jak mělo být tohoto cíle dosaženo byla metoda počítající s rozdělením zisků na zisky z produkce a zisky z exportu<sup>82</sup>. Zatímco výnosy z produkce měly upravovat podobu dalšího exportu, zisky z vývozu měly být konvertovány dle oficiálně platných směnných kurzů domácích velkoobchodních cen. Problém ovšem nastával také v případě importu, kdy byly ceny vyvážených produktů vypočítávány poměrem mezi zahraniční hodnotou oběživa a lokální hodnotou oběživa. Získaný poměr měl být následně využit pro ocenění tuzemského, nesoutěživého importu. Ještě složitější situace nastala ovšem v případech, kdy se určitý daný výrobek skládal jak z domácích, tak z importovaných komponentů. V těchto situacích se stanovovaly tzv. smíšené ceny, které tvořil vážený průměr z tuzemských nákladů, ke kterému byla připočítána cena dovezených součástí<sup>83</sup>.

Přes dílčí úspěchy Nového ekonomického systému v otázkách zahraničního obchodu se nepodařilo výrazně zvýšit konkurenceschopnost domácích výrobků v kontextu obchodu se západoevropskými zeměmi. Naopak v souvislosti s obchodem s ostatními státy východního bloku zaznamenala NDR poměrně významné úspěchy. Omezená decentralizace struktur zahraničního obchodu jistě přispěla k jeho efektivizaci, ovšem fakt, že primární vliv na podobu zahraničněobchodní orientace a jejích cílů měl fakticky stále stát, stejně jako skutečnost, že zahraniční obchod nebyl (což lze považovat za fatální nedostatek) jedním z hlavních pilířů samotné reformy bránilo výraznějšímu zlepšení.

---

<sup>81</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 203-204

<sup>82</sup> Keren Michael: *Foreign Trade in the Economic Reforms of the GDR*. 1976, s. 129

<sup>83</sup> Keren Michael: *Foreign Trade in the Economic Reforms of the GDR*. 1976, s. 129

## 3.Reformy Pražského jara

### 3.1 Decentralizovaná struktura a úloha plánování

Ekonomická reforma související s Pražským jarem se připravovala fakticky již od roku 1965 a byla reakcí na zhoršující se hospodářskou situaci země a neúspěch Rozsypalovy reformy z roku 1958, která fakticky ztroskotala již v roce 1961. Byť reforma, později známá jako Šikova reforma v některých ohledech navazovala a prohlubovala aspekty Rozsypalovy reformy, její hlavní cíle lze charakterizovat ve třech bodech, kterými byla decentralizace a racionalizace plánování, autonomizace podniků a změna cenové soustavy<sup>84</sup>. Hospodářský systém socialistického Československa se potýkal v první polovině s totožnými problémy jako většina států východního bloku. Direktivní plánování s nereálnými cíly, apatie podnikových představitelů, minimální samostatnost závodů a velká moc centrálních orgánů, zcela iracionální cenová soustava a slabý zahraniční obchod představovaly hlavní slabiny systému.

Ekonomická reforma se v Československu rodila již od roku 1963, kdy byla vytvořena speciální komise pod vedením ředitele Ekonomického ústavu Československé akademie věd (ČSAV) Oty Šika a vedoucího Výzkumného ústavu národohospodářského plánování Zdeňka Vergnera, která měla vypracovat plán nové ekonomické reformy, která by vyřešila krizi, která již od roku 1961 nabourávala československé hospodářství. Výsledkem práce této komise byl dokument nazvaný Návrh tezí o zdokonalení soustavy plánovitého řízení národního hospodářství<sup>85</sup>. Text této studie se později stal základním dokumentem Nové soustavy řízení hospodářství, reformního modelu, který byl do praxe zaváděn v letech 1966 a 1967. Jednou ze stěžejních tezí celého dokumentu byla právě myšlenka decentralizace plánování a vytvoření nových center, které by doplňovaly centrální plán<sup>86</sup>.

V nové ekonomické soustavě měl centrální plán především vytyčovat základní body a tendence dalšího ekonomického vývoje. Cílem plánu nově bylo zaměření na uspokojení spotřebitelů a zajištění vyšší životní úrovně obyvatelstva<sup>87</sup>. Tímto krokem autoři centrálních plánů fakticky rezignovali na zdůrazňování megalomanských, často nereálných cílů, které byly často omezeny pouze na některá odvětví těžkého průmyslu. Při centrálním plánování se rovněž upustilo od direktivně stanovených závazných plánů pro jednotlivé podniky, které

<sup>84</sup> Holešovský Václav: *Planning Reforms in Czechoslovakia*. 1968, s. 548

<sup>85</sup> Šulc Zdislav: *Dějiny ekonomických reforem v Československu (České republice) 1945-1995*, 1988, s. 31

<sup>86</sup> Šulc Zdislav: *Dějiny ekonomických reforem v Československu (České republice) 1945-1995*, 1998, s. 46

<sup>87</sup> Holešovský Václav: *Planning Reforms in Czechoslovakia*. 1968, s. 552-553

jednak znemožňovaly závodům samostatně řídit vlastní výrobu a navíc přispívaly k iracionální a nesplnitelné podobě plánů. Závazné cíle tak v novém plánování prakticky nebyly a byly nahrazeny obecnějšími, dlouhodobějšími metami stanovovanými pro celé hospodářství<sup>88</sup>. Tyto změny v podobě centrálního plánu lze nazvat jako snahu o objektivizaci plánu a racionalizaci plánování, proto také můžeme hovořit o tzv. reálném plánování<sup>89</sup>. Centrální plán se tak měl stát určitým komplexem autonomních plánovacích aktivit jednotlivých hospodářských center. Právě zdůraznění role více center při tvorbě plánu může vyvolávat podobnosti s teorií o polycentrickém plánování, tak jak jej definoval Rudolf Bičanić<sup>90</sup>.

Podobně jako Bičanić přistupoval k problematice plánování přední československý ekonom Otakar Turek, který se stal jedním z hlavních autorů nové ekonomické soustavy. Turek ve své studii *O plánu, trhu a hospodářské politice*<sup>91</sup>, definuje dva základní typy socialismu a plánování, které označuje jako direktivní a ekonomický model. Zatímco direktivní model spojuje s předchozím vývojem, pro identifikaci současného stavu československého hospodářství používá termín ekonomický model socialismu, pro který je charakteristické, že centrální plán „...rozhoduje pouze o základních otázkách, poskytuje široké pole volného rozhodování podnikové sféře, usiluje o ideální kombinaci s působením tržního mechanismu a stanovuje obecné principy fungování modelu...“<sup>92</sup> Podobně k celé tématice přistupují také Bohumil Komenda a Čestmír Kožušník, kteří tvrdí, že centrální plán nesmí „vyřadit podniky z procesu rozhodování o jejich výrobě“ a centrální instituce podílející se na plánování nemohou „rozhodovat o rozdělování a použití vytvořených finančních zdrojů jednotlivých podnik.“<sup>93</sup>

Decentralizace plánování se vedle již zmíněných okruhů témat vztahovala také na snížení centralizované podoby investiční politiky. Dosavadní vývoj investiční politiky byl podobně jako ostatní sféry hospodářství poznamenán silnou centralizací a velkou mocí Státní plánovací komise a ministerstva financí. Při snaze o decentralizaci investic se postupovalo opatrněji, než v jiných aspektech reformy plánování. Stát si ponechával značné pravomoci ovlivňovat podobu investic, která z tohoto důvodu šlo následně rozdělit na dva podtypy. První

---

<sup>88</sup> Staller J. George: *Czechoslovakia: The New Model of Planning and Management*. 1968, s. 560

<sup>89</sup> Holešovský Václav: *Planning Reforms in Czechoslovakia*. 1968, s. 554

<sup>90</sup> Bičanić Rudolf: *Economic policy in socialist Yugoslavia*. 1973, s. 82-85

<sup>91</sup> Turek Otakar: *O plánu, trhu a hospodářské politice*. 1967

<sup>92</sup> Turek Otakar: *O plánu, trhu a hospodářské politice*. 1967, s. 161-163

<sup>93</sup> Kožušník Čestmír, Komenda Bohumil: *Zbožní výroba, tržní mechanismus a ceny v socialistické ekonomice*. 1968, s. 52, 161

kategorie investic se vztahovala na velké projekty celostátního významu, které financoval samotný stát a které představovaly 15% všech investic<sup>94</sup>. Druhou kategorií investic představovaly tzv. sektorové investice, které byly financovány československými bankami dle potřeb jednotlivých odvětví hospodářství<sup>95</sup>.

Problematika podoby a role centrálního plánování byla rovněž součástí nejznámějšího dokumentu z období Pražského jara, tzv. Akčního programu KSČ. Akční program přijatý v roce 1968 na dubnovém zasedání Ústředního výboru Komunistické strany je považován za hlavní programatický text československého reformního procesu, jehož část nazvaná Národní hospodářství a životní úroveň je věnována zásadám ekonomické reformy. V tomto dokumentu je centrální plán definován jako nástroj „...konfrontace a sladování různorodých zájmů – podnikatelských, spotřebitelských, zaměstnaneckých,...”<sup>96</sup> a také jako proces „vhodné kombinace pohledu na dlouhodobý rozvoj ekonomiky a na její bezprostřední prosperitu.”<sup>97</sup> Těmito vizemi byla fakticky potvrzena jednak prognostická povaha centrálního plánu a také jeho zastřešující podoba, kdy centrální plán působí jako určitý moderátor partikulárních hospodářských cílů a zájmů. V rámci plánování byla rovněž v Akčním programu otevřena také otázka soukromých podniků, které byly v rámci sovětizace země téměř zlikvidovány. V rámci efektivizace hospodářské soustavy však text dokumentu uznává důležitou roli menších podniků, které by vyplňovaly mezeru ve službách, či maloobchodu a u jejichž organizace by bylo neefektivní uplatňovat zásady kolektivního vlastnictví<sup>98</sup>. Touto tezí bylo fakticky otevřeno téma soukromých podniků a jejich postavení v rámci plánovitého hospodářství. Vzhledem k následujícím událostem vedoucím k normalizaci ovšem téma soukromého podnikání postupně vymizelo

### **3.2 Nové funkce podniků a úvahy o zavedení dělnické samosprávy**

Patrně nejzajímavější součástí československé reformy byly diskuse a plány věnované autonomii podniků a dělnické samosprávě. V rámci efektivizace a decentralizace hospodářství mělo značné množství pravomocí přejít právě pod doménu samotných firem, které tak nově disponovaly právem ovlivňovat a určovat vlastní výrobu, investovat do vlastní fondů a

---

<sup>94</sup> Brus Wlodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s.356-358

<sup>95</sup> Brus Wlodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 357-359

<sup>96</sup> Vondrová Jitka, Navrátil Jaromír, Moravec Jan: *Komunistická strana Československa: Pokus o reformu (říjen 1967 – květen 1968)*.1999, s. 341

<sup>97</sup> Vondrová Jitka, Navrátil Jaromír, Moravec Jan: *Komunistická strana Československa: Pokus o reformu (říjen 1967 – květen 1968)*.1999, s. 341

<sup>98</sup> Vondrová Jitka, Navrátil Jaromír, Moravec Jan: *Komunistická strana Československa: Pokus o reformu (říjen 1967 – květen 1968)*. 1999, s. 341, 358

modernizace, avšak největší pozornost byla soustředěna na otázku podnikové samosprávy a dělnických orgánů. Právě v tomto bodě se reformy Pražského jara nejvíce přibližují jugoslávskému experimentu, jelikož ani v NDR, ani v Maďarsku se neobjevily v 60. letech snahy o zavedení samosprávy. Obecně problematika dělnické samosprávy představuje typický rys jugoslávského modelu, který země východního bloku reflektovaly poměrně rezervovaně. Naopak v případě Pražského jara se jedná o jednu z nejdiskutovanějších a silně podporovaných východisek samotné reformy.

Postavení podniků a jejich organizace byla předmětem diskusí již na konci 50. let, což se v roce 1958 promítlo zejména do podoby tehdejší ekonomické reformy na jejíž vypracování se podílel především Kurt Rozsypal. Rozsypalova reforma zaváděla do problematiky správy a činnosti podniků dva signifikantní aspekty – Výrobně hospodářské jednotky (VHJ) a hmotnou zainteresovanost podniků<sup>99</sup>. Nově utvořené Výrobně hospodářské jednotky vznikly obvykle spojením dříve samostatných podniků a zastřešovaly jednotlivá průmyslová odvětví. Každý závod musel dle svého zaměření spadat pod danou VHJ. Byť tento krok mohl evokovat posílení centralizace organizační struktury podniků, jeho hlavním cílem byla naopak decentralizace ústředního řízení a plánování. Princip hmotné zainteresovanosti podniků měl za úkol posílit roli centrálního direktivního plánu, kterému byl tento princip prakticky podřízen a to jak v případě podniků, tak i jednotlivců<sup>100</sup>. Nezdár Rozsypalovy reformy nakonec ovšem pouze podtrhla ekonomická krize z let 1961 až 1963, jejíž výsledkem bylo hledání nových alternativ.

Od samého začátku příprav nové ekonomické reformy představovalo téma role podniků jednu z nejdůležitějších otázek. Toto tvrzení dokumentuje například obsah již zmiňovaného Návrhu tezí z roku 1963, či text tzv. Návrhu zásad, který schválilo předsednictvo ÚV KSČ 15. září 1964<sup>101</sup>. V těchto dokumentech byla shrnuta základní pravidla pro zavádění procesu autonomizace podniků. Firmy měly mít nově možnost samostatně investovat, spravovat vlastní fondy, uzavírat spolupráci s ostatními podniky a navíc bylo rozhodnuto o přepracování a vytvoření nového systému jednotných odvodů<sup>102</sup>. Přestože závěry těchto studií byly promítnuty do znění ekonomické reformy zaváděné v roce 1965. Již v roce 1966 byl vydán nový dokument požadující urychlení celého reformního

---

<sup>99</sup> Šulc Zdislav: *Dějiny ekonomických reforem v Československu (České republice) 1945-1995*, 1998, s. 25-26

<sup>100</sup> Šulc Zdislav: *Dějiny ekonomických reforem v Československu (České republice) 1945-1995*, 1998, s. 26

<sup>101</sup> Šulc Zdislav: *Dějiny ekonomických reforem v Československu (České republice) 1945-1995*, 1998, s. 41-43

<sup>102</sup> Průcha Václav a kolektiv: *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918-1992: 2. Díl, období 1945-1992*. 2009, s. 385



procesu, jehož realizace potřebovala lepší synchronizaci všech důležitých aspektů hospodářství<sup>103</sup>.

Kromě výše zmíněných pravomocí podniků se v tomto období stále více začínalo hovořit také o zavádění dělnické samosprávy. Reformní proces se tak postupně prohluboval, což pouze dokazoval text dokumentu nazvaného První varianta tezí o postavení, úloze a řízení socialistického podniku. Tento text vznikl v květnu roku 1967 a kromě definic základních pravomocí a prostředků činnosti podniků a jejich postavení hovoří také o podnikatelských orgánech podniků<sup>104</sup>. Dokument tak přináší první oficiální teze k tématice dělnické samosprávy, které jsou následně detailněji rozpracovány zejména v Akčním programu KSČ, kde se přímo hovoří o potřebě vzniku demokratických podnikových orgánů, které by při svém zřizování využily „...některých tradic našich závodních rad z let 1945-1948 a zkušeností z moderního podnikání...“<sup>105</sup>

Ota Šik, přední teoretik a autor reformy chápal dělnické rady jako kolektivní odborné orgány, jejichž prostřednictvím by správa podniků a jejich činnosti přecházela do kompetence samotných zaměstnanců a vedoucích závodů<sup>106</sup>. Instrukce podnikové samosprávy tak měly fungovat na bázi kolektivních odborných orgánů, kde by byli zastoupeni jak vedoucí představitelé a administrativní pracovníci podniků, tak především dělníci a ostatní řadoví zaměstnanci. Zavádění těchto rad a výborů neznamenovalo, že by podniky ze státního vlastnictví přecházely do vlastnictví družstevního, ale jeho cílem bylo skutečně „pouze“ zavedení efektivního a odborného vedení podniků. Zástupce dělnických rad volili zaměstnanci podniků „na základě jejich schopností bránit dlouhodobé zájmy podniku.“<sup>107</sup> Podnikové rady byly v závislosti na velikosti závodů 10 až 30 členné výbory, které měly kontrolovat a regulovat produkci, kontrolovat investiční činnost, připravovat podnikové plány a domlouvat spolupráci s dodavateli, či ostatními výrobci<sup>108</sup>.

Přes značný optimismus, který zavádění dělnických rad přinášelo, vykazoval tento proces i určitá negativa a problémy. Tyto problémy souvisely především s faktem, že reformy

---

<sup>103</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 46-61

<sup>104</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 141-168

<sup>105</sup> Vondrová Jitka, Navrátil Jaromír, Moravec Jan: *Komunistická strana Československa: Pokus o reformu (říjen 1967 – květen 1968)*. 1999, s. 339

<sup>106</sup> Pravda Alex: *Some Aspects of the Czechoslovak Economic Reform and the Working Class in 1968*. 1973, s. 116

<sup>107</sup> Pravda Alex: *Some Aspects of the Czechoslovak Economic Reform and the Working Class in 1968*. 1973, s. 119

<sup>108</sup> Pravda Alex: *Some Aspects of the Czechoslovak Economic Reform and the Working Class in 1968*. 1973, s. 119

Pražského jara byly fakticky již v počátcích ukončeny intervencí vojsk Varšavské smlouvy a následnou normalizací. Avšak i ve značně omezených počátcích se začaly objevovat nemalé slabiny procesu autonomizace podniků a zavádění dělnických rad. Jednalo se například o příliš silný vliv VHJ<sup>109</sup>, nebo postavení vedoucích ředitelů podniků a jejich nejbližších spolupracovníků, kteří byli prakticky schopni „eliminovat“ vize a snahy dělnických rad. Dalším problémem byla tendence některých členů podnikových rad „kolaborovat“ se členy řídicích výborů a samotným ředitelem za cílem zlepšení vlastní pozice, či zvýšení prémie. Činnost dělnických rad v neposlední řadě oslabovala a omezovala apatie některých zaměstnanců, či fakt, že mnoho členů podnikových rad i ostatních dělníků sledovalo jediný cíl, kterým bylo zvýšení mzdy<sup>110</sup>. Právě tyto okolnosti upozornily i v počátcích zavádění dělnické samosprávy na mnohé nástrahy celého modelu, které značně devalvovaly vize ekonomické reformy i celého samosprávného systému.

### 3.3 Změny v cenové soustavě

Pro všechny ekonomické reformy států východního bloku byla příznačná snaha o racionalizaci cenové soustavy, což potvrzuje také příklad československé reformy. Zavádění nové řídicí soustavy bylo fakticky závislé na harmonizaci systému cen a jejich tvorby. Optimalizace podoby cenové soustavy úměrně odpovídala procesu decentralizace hospodářského systému a jejím hlavním úkolem bylo především odbourání deformovaného vztahu mezi cenami základních výrobních surovin a materiálů a cenami spotřebními. Podobu cen měla nově určovat zejména nabídka a poptávka, nikoli pouze centrální plán a jeho direktivní směrnice a normy.

Problematika reformy cenové soustavy se objevovala již v Návrhu tezí a Návrhu zásad, kdy se v souvislosti s ekonomickou krizí z let 1961 až 1963 naplno projevila potřeba racionalizace cenové soustavy a jejích součástí. Již v tomto dokumentu se hovořilo o zavedení nových typů cen, tzv. limitních (fakticky fluktuujících) a také cen volných, které by určovaly samotné podniky vzhledem k vývoji poptávky<sup>111</sup>. Značné množství tezí a metod obsažených v Návrhu tezí se nakonec podařilo přenést i do Programu urychlené realizace nové soustavy plánovitého řízení z roku 1966, který některé body ještě více prohluboval a zejména

---

<sup>109</sup> Marczewski Jan: *Crisis in Socialist Planning Eastern Europe and USSR*. 1974, s. 91

<sup>110</sup> Pravda Alex: *Some Aspects of the Czechoslovak Economic Reform and the Working Class in 1968*. 1973, s. 120-121

<sup>111</sup> Průcha Václav a kolektiv: *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918-1992: 2. Díl, období 1945-1992*. 2009, s. 385

konkretizoval<sup>112</sup>. Avšak samotná praxe cenové reformy byla značně problematická a v první řadě byla ovlivněna nepřesným výpočtem velkoobchodních cen.

Vedle oficiálních dokumentů jakými byl například Návrh tezí, či Programu urychlené realizace se tematikou cenové soustavy a negativy plynoucími z její deformace zabývali také mnozí českoslovenští teoretici a pracovníci Ekonomického ústavu ČSAV. Jednalo se například o Bohumila Komendu a Čestmíra Kožušníka, kteří kritizovali především neuváživé hromadění jednoho druhu zboží, ignorováním tržních mechanismů poptávky a nabídky, či demotivační povahou administrativního stanovování cen<sup>113</sup>. Podobným tématům se věnoval také Ota Šik ve své publikaci *K problematice socialistických zbožních vztahů*, který považoval za ideální situaci kdy by docházelo k „relativně volné tvorbě cen v souladu s vývojem poptávky a nabídky uvnitř plánovitě vytyčených mezí.“<sup>114</sup> Tato východiska jsou v rámci tehdejšího fungování ekonomik zemí východního bloku jistě inovativní, avšak otázkou zůstává, zda zmíněné „plánovitě vytyčené meze“ mohou vytvářet prostor pro efektivní fungování nejen cenové, ale celé hospodářské soustavy.

Nové ceny v rámci realizace nové řídicí soustavy hospodářství byly zavedeny v lednu roku 1967. Avšak na počátku roku byla nová typologie cen vztažena pouze na ceny velkoobchodní. Ceny maloobchodní měly být upraveny dle nové reformy až později<sup>115</sup>. V roce 1967 tak byly do praxe uvedeny tři nové typy cen – 1) ceny fixní, 2) ceny limitní, jinak řečeno ceny fluktující a za 3) ceny volné<sup>116</sup>. Pevné fixní ceny určovaly centrální orgány a vztahovaly se především na strategické suroviny a energie. Fixní ceny měly platit pro cca 15% všech komodit. Nejrozšířenějšími se nově měly stát ceny limitní, které byly uplatněny u téměř 80% komodit<sup>117</sup>. Tyto ceny vznikaly dohodou mezi představiteli Státní finanční komise a zástupci podniků, kteří byli povinni sestavit index průměrných cen, podle kterého se stanovily horní a dolní meze ceny jednotlivých výrobků. Podniky tak následně mohly nacenit vlastní zboží na základě rozpětí minimálního a maximálního cenového limitu<sup>118</sup>. Poslední kategorii představovaly ceny volné, které byly určeny pouze jednotlivými podniky na základě vývoje trhu. Právě zavádění volných cen představuje jeden z mála konzervativnějších kroků

---

<sup>112</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 46-61

<sup>113</sup> Kožušník Čestmír, Komenda Bohumil: *Zbožní výroba a zákon hodnoty v socialistické společnosti*. 1961, s. 21-25

<sup>114</sup> Šik Ota: *K problematice socialistických zbožních vztahů*. 1965, s. 171-172

<sup>115</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 357-359

<sup>116</sup> Staller J. George: *Czechoslovakia: The New Model of Planning and Management*. 1968, s. 561

<sup>117</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 358

<sup>118</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 358

československé reformy, jelikož volné ceny měly být vztaženy na pouhých 5% velkoobchodních cen<sup>119</sup>. Obhájci tohoto postupu ovšem vycházejí z tvrzení, že volné ceny měly být užity především pro tvorbu cen maloobchodních a spotřebitelských, což se v dalším vývoji reformy částečně potvrdilo, když v roce 1968 spadalo pod volné ceny téměř 13% maloobchodní produkce<sup>120</sup>, avšak přesto volné ceny pokrývaly menší oblast výrobků, než předpokládaly teoretická východiska reformy. Navíc některé produkty byly následně zahrnuty do speciální kategorie tzv. kontrolovaných cen. Jednalo se například o ceny produktů nezbytých pro udržení standardní životní úrovně, jejichž podobu a vývoj kontrolovaly a případně upravovaly centrální instituce<sup>121</sup>.

Byť Program urychlené realizace nové soustavy plánovitého řízení vykazoval pozitivní trend související s decentralizací cenové soustavy, uvolnění administrace cen a flexibilizací cen, v praxi se nová cenová soustava projevovala spíše rozporuplně. Nedařilo se harmonizovat vývoj výrobních a spotřebních cen a navíc se prozatím příliš neřešila otázka dichotomického vztahu cen tuzemského a zahraničního trhu. Na tyto problémy upozorňovala například *Zpráva o postupu prací v reformě velkoobchodních cen* z listopadu 1967<sup>122</sup>. Tento dokument upozorňoval na konfliktnost reformy velkoobchodních cen a vytyčil základní cíle dalšího vývoje cenové soustavy, kterými byla snaha „*změnit strukturu velkoobchodních cen tak, aby ceny ve svých relacích výrazněji vyjadřovaly náročnost výroby...*“, dále „*prohloubit a upevnit návaznost velkoobchodních, obchodních a maloobchodních cen, velkoobchodních cen a cen dosahovaných v zahraničním obchodě...*“<sup>123</sup> a také přiblížit velkoobchodní ceny výrobním cenám aniž by došlo k „*rozsáhlým důsledkům zejména na úroveň maloobchodních cen*“<sup>124</sup>. V tomto dokumentu byly také stanoveny základní úlohy vývoje cenové soustavy pro rok 1968, kterými bylo provedení „*...přiblížení relací vnitřních velkoobchodních cen reálným cenám v zahraničním obchodě...*“, omezení rozsahu „*...neinvestičních i investičních dotací ze státního rozpočtu...*“, či zdražení „*...dovozu zejména z kapitalistických států...*“, což by mělo pomoci k „*...vyšší efektivnosti ve využívání dovážených surovin...*“<sup>125</sup>

Kurz nastavený ve zprávě o reformě velkoobchodních cen se ještě prohloubil v textu Akčního programu KSČ, kde bylo uvedeno, že „*Racionální cenové relace nemohou být*

<sup>119</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 358

<sup>120</sup> Marczewski Jan: *Crisis in Socialist Planning Eastern Europe and USSR*. 1974, s. 94

<sup>121</sup> Kýn Oldřich: *The Rise and Fall of Economic Reform in Czechoslovakia*. 1970, s. 303

<sup>122</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 220

<sup>123</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 222

<sup>124</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 222

<sup>125</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 223-224

*stanoveny a vyhlášeny státní autoritou, je nutno uvolnit vliv tržních sil...*<sup>126</sup>. Akční program kritizoval přetrvávající disproporce v cenové soustavě a poukazoval na negativní dopady alibistické politiky zdražování a zlevňování, která nepřinášela žádný užitek. Vedle Akčního programu je pro pochopení dalšího směřování ekonomické reformy Pražského jara důležité zmínit také text Nástinu koncepce dalšího rozvíjení ekonomické soustavy řízení z dubna 1968<sup>127</sup>. V tomto dokumentu se již otevřeně hovoří o základních podmínkách fungování tržní ekonomiky a zdůrazněna je především role rovnovážných cen vznikajících „...ve vztahu nabídky a poptávky...“ a fakt, že těchto cen „...nelze dosáhnout jakýmkoliv administrativním aktem.“<sup>128</sup> Kvůli přerušení reformy v reakci na srpnovou invazi a normalizaci se ovšem můžeme jenom domnívat, jakým způsobem by tato teoretická východiska byla implementována do praxe a jaký vliv na československé hospodářství měla.

### **3.4 Optimalizace zahraničně obchodních vztahů**

Na rozdíl od východoněmeckého Nového ekonomického systému reforma Pražského jara kladla velký důraz na proměnu zahraničněobchodních metod a jejich aplikací. Cílem těchto snah bylo zvýšení konkurenceschopnosti tuzemských podniků, podporu vývozu domácího zboží, rozšíření zahraničněobchodních aktivit a synchronizaci cen domácích a zahraničních výrobků. Takto vytyčené úkoly měly pomoci zkvalitnění domácích produktů, které by se tak staly atraktivnějšími pro export a to nejen do zemí východního bloku. Právě skutečnost, že hlavními partnery Československa v rámci zahraničního obchodu byli vedle Sovětského svazu, který byl největším odběratelem a zároveň největším dodavatelem, také ostatní země středovýchodní Evropy pouze dokazovalo, že domácí výroba nebyla tolik atraktivní pro vyspělejší státy západní Evropy<sup>129</sup>. Tento fakt měla nová reforma zvrátit a nastartovat užší zahraničněobchodní vztahy s západem.

I v otázkách zahraničního obchodu a jeho reformy hovořilo o potřebě decentralizace této složky hospodářství státu. Měl tak být postupně odbouráván dosavadní monopol státu na zahraničněobchodní vztahy. Ten by byl nahrazen činností samotných podniků, jejichž autonomizace do značné míry souvisela právě se zahraničním obchodem. Firmám mělo být umožněno nově nabízet vlastní výrobky na zahraničním trhu a vybírat si samostatně také

---

<sup>126</sup> Vondrová Jitka, Navrátil Jaromír, Moravec Jan: *Komunistická strana Československa: Pokus o reformu (říjen 1967 – květen 1968)*. 1999, s. 344

<sup>127</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 263

<sup>128</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 282-283

<sup>129</sup> Metcalf Kendall Lee: *The Impact of Foreign Trade on the Czechoslovak Economic Reforms of the 1960s*. 1993, s. 1073-1076

vlastní dodavatele. Těmito privilegii až dosud disponovaly pouze speciální podniky zahraničního obchodu. Konfrontace se zahraničním trhem a jeho tlak měla podniky dále motivovat ke zvyšování kvality vlastní produkce a k optimalizaci a modernizaci výroby. Tyto možnosti ovšem přinášely také zvýšenou zodpovědnost, kterou nesli představitelé podniků za často nejistý výsledek zahraničněobchodní činnosti<sup>130</sup>. Navíc po realizaci úprav cenové soustavy na počátku ledna roku 1967 se začaly zavádět i do sféry zahraničního obchodu tzv. volné ceny, díky čemuž podniky získaly další manévrovací prostor pro vlastní zahraničněobchodní aktivity. Potřebu odstranění deformace mezi tuzemskými a zahraničními cenami zdůrazňoval Ota Šik, který upozorňoval na skutečnost, že zatímco v roce 1954 měl americký dolar hodnotu 14 československých korun, tak v roce 1967 měl dolar hodnotu celých 31 korun<sup>131</sup>.

Problematika zahraničního obchodu se objevila také v samotném Akčním programu KSČ, ve kterém byla opětovně zdůrazněno autonomní postavení podniků v rámci importu a exportu. Podnikům mělo být umožněno „...*volit si vývozní a dovozní organizaci*...“<sup>132</sup> a navíc měly být dále odstraňovány veškeré direktivní a závazné cíle zahraničních transakcí. Text Akčního programu rovněž upozorňoval na potřebu sblížení cen vnitřního a světového trhu a deklaroval rozvíjení zahraničněobchodní spolupráci na základě „...*rovnoprávnosti, vzájemných výhod a bez diskriminace*.“<sup>133</sup> V případě harmonizace cen představovalo důležitý bod také postupné odbourávání některých cenových přírážek, čímž se mělo ukončit ochránářství stagnujících a méně fungujících podniků.

Ještě podrobněji byla role zahraničního obchodu popsána v Nástinu koncepce dalšího rozvíjení ekonomické soustavy řízení. V tomto dokumentu se hovoří o politice uvolňování obchodu, která je v textu představeny na několika základních aspektech – 1) „*vyjasňování a odbourávání ochran převzatých z minulosti*“, 2) „*přeměna dnešní soustavy ekonomických nástrojů, které tlumí dopad světového trhu na naši výrobu*“, 3) „*vytváření systému nových instrumentů regulace obchodu*“ (cla, vývozní prémie, měnové podpory, regulace dovozu, atd.)<sup>134</sup>, 4) „*další rozvíjení již dnes existujících dohod překračujících čistě obchodní rámec se*

---

<sup>130</sup> Metcalf Kendall Lee: *The Impact of Foreign Trade on the Czechoslovak Economic Reforms of the 1960s*. 1993, s. 1078-1080

<sup>131</sup> Metcalf Kendall Lee: *The Impact of Foreign Trade on the Czechoslovak Economic Reforms of the 1960s*. 1993, s. 1077

<sup>132</sup> Vondrová Jitka, Navrátil Jaromír, Moravec Jan: *Komunistická strana Československa: Pokus o reformu (říjen 1967 – květen 1968)*. 1999, s. 343

<sup>133</sup> Vondrová Jitka, Navrátil Jaromír, Moravec Jan: *Komunistická strana Československa: Pokus o reformu (říjen 1967 – květen 1968)*. 1999, s. 343

<sup>134</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 276

*socialistickými zeměmi“*, 5) „*vytváření nadstavby nad racionální základnou volného obchodu v podobě překračující čistě obchodní rámec i ve vztazích ke kapitalistickým zemím“*, 6) „*hledání cesty jak se „vrátit do Evropy“*, to znamená hledání forem zdravého rozvoje obchodu a jiné spolupráce s evropskými státy, které jsou přirozenými partnery našeho hospodářství“<sup>135</sup>. Z uvedených citací je patrně nejzajímavější teze o „návratu do Evropy“, který jasně evokuje podporu zahraničního obchodu se státy západní Evropy.

Výše zmíněný dokument, podobně jako další studie, zprávy, či přednášky z dob vrcholu reformy Pražského jara informují o nové podobě zahraničního obchodu velice pozitivně, inovativně a na poměry východního bloku dosti radikálně, což přirozeně ostře kontrastuje s praxí, která přinášela mnoho problémů a která především neměla dlouhého trvání. Právě díky této skutečnosti není možné odhadnout, jakým směrem by se metody a jejich aplikace v novém pojetí zahraničního obchodu směřovaly a jaký dopad by na samotné hospodářství státu a jeho zahraničněobchodní vztahy a transakce měly.

---

<sup>135</sup> Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. 2010, s. 276

## 4. Nový ekonomický mechanismus v Maďarsku

### 4.1 Snaha o zefektivnění plánování

Maďarská reforma z roku 1968, která dostala oficiální označení Nový ekonomický mechanismus a například podle Davida Granvicka<sup>136</sup> představovala nejradikálnější změnu v ekonomickém systému zemí Varšavské smlouvy, byť na rozdíl od jugoslávského experimentu, nebo proměn Pražského jara čistě ekonomický charakter bez institucionálního a politického přesahu. Nový ekonomický mechanismus neznamenal velký krok k novému konceptu socialistické společnosti, byl chápán jako nástroj zvýšení hospodářské efektivity<sup>137</sup>. Navíc se ve světle dramatických událostí souvisejících s československým reformním procesem nesnažili maďarští plánovači o radikálnější a více liberalizační reformy. To bylo dobře parné například v přístupu k podnikovým radám a dělnické samosprávě. Maďarské vedení se jednoduše obávalo ze srovnání s Jugoslávií i Československem. Základním tématem celé ekonomické reformy byla redefinice centrálního plánování a jeho vztahu k jednotlivým podnikům a dílčím plánům. I přes snahu distancovat se od Jugoslávie a Pražského jara tak maďarští reformátoři postupovali totožně a hlavním heslem Nového ekonomického mechanismu se stala decentralizace plánování.

Jednou z hlavních změn, které od 1. ledna 1968 ekonomická reforma zaváděla bylo rozdělení centrálních plánů na roční, střednědobé a dlouhodobé plány<sup>138</sup>. Roční plány se nově tvořily na třech úrovních – úrovni centrálního plánovacího úřadu, úrovni odvětvových ministerstev a úrovni podniků. Mezi jednotlivými plány ovšem neexistovala hierarchie a tudíž si plány samotných podniků a centrální plánovací komise byly fakticky rovnocenné<sup>139</sup>. Roční plány stanovovaly nejbližší cíle hospodářství, nebyly však závazné. Fakt, že se na plánování podílely i podniky měl zamezit nereálným cílům předchozích direktivních plánů. Hlavním motivem této změny byla snaha o dosažení tvorby reálných plánů a harmonizace víceúrovňového plánování. Střednědobé plány, představovaly klasické pětileté plány, které byly právně závazné pro centrální plánovací úřad, avšak nebyly autoritativně vnučovány odvětvovým ministerstvům ani podnikům. Dlouhodobé, patnáctileté plány neměly téměř žádný praktický význam a v ekonomické soustavě disponovaly pouze orientační funkcí. Tyto

---

<sup>136</sup> Granick David: *The Hungarian Economic Reform*. 1973, s. 414

<sup>137</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 302-303

<sup>138</sup> Friss István: *Reform of the Economic Mechanism in Hungary*, 1971, s. 15

<sup>139</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 303-304



plány se tvořily především na nejvyšší úrovni a představovaly výstup vizí plánovacích týmů<sup>140</sup>.

Cílem Nového ekonomického mechanismu tak bylo docílení fungující kombinace plánovaného hospodářství a tržních vztahů v kontextu socialistického vlastnictví<sup>141</sup>. Jedním z aspektů dosažení tohoto cíle byla právě decentralizace hospodářské soustavy. Tu můžeme fakticky rozdělit na dvě vzájemně propojené úrovně. Vyšší úroveň tvořil Centrální plánovací úřad, Národní výbor pro technický progres, Ministerstvo práce, Ministerstvo financí a celkem osm průmyslových odvětvových ministerstev. Úlohou těchto institucí bylo stanovení základní linie hospodářského vývoje a vytyčení základních cílů, kterých měla státní ekonomika v určeném časovém horizontu dosáhnout. Druhou, nižší úrovní byly podnikové svazy a také jednotlivé závody. Právě propojení těchto dvou úrovní mělo zajistit realističtější podobu vypracovaných plánů<sup>142</sup>.

Přes veškeré decentralizační kroky direktivního plánování si udržela Centrální plánovací komise a ostatní vrcholné instituce plánování mnoho účinných regulátorů vývoje hospodářské soustavy. Jednalo se především o daň ze mzdy, firemní příspěvky na sociální pojištění, odvody z fixních aktiv, podíl na oběžném aktivu, daň z produkce podniků, či státní dotace. Díky těmto přímým i nepřímým regulacím mohl stát značně ovlivňovat a prakticky řídit hospodářství země i v prostředí decentralizovaného modelu plánované ekonomiky<sup>143</sup>.

Zajímavou problematikou související s plánováním hospodářského rozvoje státu byla také otázka postavení soukromých podniků. Reforma předpokládala existenci menších soukromých firem především v zemědělských odvětvích, řemeslné malovýrobě a službách<sup>144</sup>. Jednalo se o firmy s méně než pěti zaměstnanci, jejichž fungování na bázi soukromého majetku bylo shledáno efektivnější, než-li zařazení těchto malých výrobních jednotek do struktur státního hospodářství. Během zavádění Nového ekonomického mechanismu se mělo jednat o 1 000 – 1 500 menších obchodů a výroben. Soukromé podniky byly rovněž součástí centrálního i regionálního plánování, avšak na samotném plánování se nikterak nepodílely<sup>145</sup>.

Nový ekonomický mechanismus z roku 1968 v mnoha ohledech pozitivně nastartoval maďarské hospodářství a přinesl viditelné úspěchy. Avšak ani v tomto případě se zavádění

---

<sup>140</sup> Friss István: *Reform of the Economic Mechanism in Hungary*, 1971, s. 50-55

<sup>141</sup> Friss István: *Economic Laws, Policy, Planning*. 1971, s. 57

<sup>142</sup> Marczewski Jan: *Crisis in Socialist Planning Eastern Europe and USSR*. 1974, s. 97

<sup>143</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 305

<sup>144</sup> Richet Xavier: *The Hungarian Model: Markets and Planning in a Socialist Economy*, 1989, s. 114-118

<sup>145</sup> Richet Xavier: *The Hungarian Model: Markets and Planning in a Socialist Economy*, 1989, s. 114-118

reformy neobešlo bez určitých potíží. Ty pramenily například ze skutečnosti, že změny ekonomického systému nezaváděly silnější formu podnikové samosprávy, čímž byli zaměstnanci na nižších pozicích často vyloučeni z procesu plánování, navíc nedošlo k potřebné personální obměně na vedoucích místech jednotlivých podniků, což mělo za následek, že inovace plynoucí z reformy zaváděli lidé, kteří po několik let podporovali direktivní, centralistický model. Tito představitelé v některých případech bojkotovali výše zmíněné novinky a nedokázali plně využít investičních, nebo plánovacích možností<sup>146</sup>. V neposlední řadě lze říci, že ani proces decentralizace a oslabení centra nebylo v některých otázkách tak silné, jak reforma stanovovala a vedle samotné plánovací komise disponovala značnými pravomocemi i odvětvová ministerstva.

## 4.2 Nové možnosti podniků

Částečná decentralizace plánování a autonomizace podniků vytvořila v ekonomické soustavě Maďarska nový silný pól, kterým se staly samotné firmy a závody. Větší samostatnost podniků měla přinést zefektivnění hospodářství země, zvýšit konkurenceschopnost domácích výrobců a umožnit podnikům vlastní investiční činnost a volnost při spolupráci s ostatními výrobci. Tím se ovšem zvyšovala také zodpovědnost vedoucích představitelů podniků i jejich zaměstnanců, kteří již nemohli striktně spoléhat na případnou pomoc ze strany státu. Právě kombinace větší svobody a možností zvýšení vlastních zisků s nejistým prostředím mělo motivovat podniky k co nejvyšší a také nejkvalitnější produkci. Základní změny v postavení podniků byly formulovány již v rezoluci Ústředního výboru Maďarské socialistické dělnické strany z 7. května 1966<sup>147</sup>. Text dokumentu zdůrazňoval, že producenti musí být schopni rozhodovat v rámci rozsahu svých aktivit a možností o typu a kvantitě výrobků, které nabídnou k prodeji, stejně jako o vlastních dodavatelích a kvalitě jimi dodávaných materiálů. Producenti, stejně jako uživatelé by měli nově mít možnost volného navazování obchodních a kooperačních vztahů – prodejci a kupující by tak disponovali možnostmi dohody o podmínkách prodeje, které by tak již neměli být determinovány z centra<sup>148</sup>.

Významným ukazatelem avizované změny manipulačního prostoru podniků bylo především odstranění systému přidělování výrobních statků. Ekonomická reforma z roku 1968 stanovovala, že od roku 1970 budou muset samotné závody vstupovat se svými

---

<sup>146</sup> Richet Xavier: *The Hungarian Model: Markets and Planning in a Socialist Economy*, 1989, s. 104-105

<sup>147</sup> Friss István: *Essays on Economic Policy and Planning in Hungary*, 1978, s. 29

<sup>148</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 308-309

dodavateli a odběrateli do volných smluvních vztahů. Podniky tak konečně samostatně rozhodovaly o výběru dodavatele a dodávaných materiálů, stejně jako o výběru odběratelů vlastních výrobků. Výrobci tak nově disponovali možností rozhodovat o „standardních“ provozních záležitostech podniků, zatímco všeobecný směr rozvoje hospodářství byl v kompetenci centrálních plánovacích úřadů<sup>149</sup>.

Další nový impulz, který měl zvýšit aktivitu i následnou produktivitu podniků vycházel z decentralizace plánování a její strukturace na makroekonomické a mikroekonomické komponenty<sup>150</sup>. Jednotlivé podniky tak mohly nově vytvářet vlastní plány – plány mikroekonomické úrovně, které měly v dlouhodobých cílech sledovat makroekonomickou, celostátní úroveň plánování, avšak na nižších úrovních a pro účely dílčích cílů byly poměrně autonomní a zohledňovaly individuální potřeby firem. Tyto „podnikové plány“ byly následně porovnávány s ostatními plány podniků ze stejného odvětví výroby. Účelem tohoto srovnání byl zisk relevantních informací ohledně potřeb, cílů a rozvoje samotných odvětvích, díky čemuž mohl být s těmito dílčími plány lépe synchronizován také plán centrální, do kterého se tak nově promítaly také mikroekonomické tendence a cíle samotných závodů a jejich odvětvových svazů<sup>151</sup>.

Patrně nejdůležitějším bodem autonomizace podniků byla jejich vlastní investiční činnost. Ta byla umožněna jednak skutečností, že samotné závody si mohly ponechat až 60% částek odpisů, dále faktem, že podniky mohly čerpat finance z nově vytvořených rozvojových fondů a nakonec také rozšířením možností pro získání úvěrů na investiční a modernizační účely<sup>152</sup>. V praxi se ukázalo, že uvolnění investičních možností vedlo k reálným dopadům na činnost podniků, jejichž investiční činnost již v roce 1969 stoupla z 39% na 54% všech investičních projektů v Maďarsku. Ovšem i přes tyto nové metody to byl stále stát, který si ponechal hlavní zodpovědnost za rozšíření produkce a investicí. Právě tento fakt představuje jeden z bodů, kde se Nový ekonomický mechanismus rozchází s jugoslávským modelem. Stát si navíc zachoval právo libovolně zakládat, ale dokonce také rušit podniky. Negativní složka této pravomoci pramenila v první řadě z rozhodnutí státu nadále nepodporovat dlouhodobě ztrátové podniky<sup>153</sup>.

---

<sup>149</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 311

<sup>150</sup> Richet Xavier: *The Hungarian Model: Markets and Planning in a Socialist Economy*, 1989, s. 102-103

<sup>151</sup> Friss István: *Economic Laws, Policy, Planning*. 1971, s. 56-58

<sup>152</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 304

<sup>153</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 305

Vlastní investiční činnost podniků představovala jednu z hlavních motivačních aspektů maďarské reformy, které měly přispět většímu entuziasmu vedoucích představitelů jednotlivých podniků i ostatních zaměstnanců. Výrobci nově disponovali reálnou silou vedoucí k přímému ovlivnění kvality produkce a výši zisku, který ať již pozitivně, či negativně působil také na mzdy zaměstnanců. Podobným motivačním faktorem se měl stát také systém hmotné zainteresovanosti podniků. Právě tyto změny pragmatického rázu souvisejícího s vidinou vyšších zisků a mezd měly aktivně přispět zlepšení ekonomické situace státu<sup>154</sup>. Osobní motivace zaměstnanců na zlepšení efektivity podniků se odrazil také v nové možnosti zakládat podílové a vývojové fondy. Podílový fond měl pokrývat nárůst mezd, jejichž horní a spodní hranice byly určeny centrálně, což vytvářelo poměrně velký prostor pro vyjednávání skutečných mzdových sazeb mezi odbory a vedením podniků. Mzdy tak po zavedení Nového ekonomického mechanismu úměrně závisely na zisku podniku. Nárůst průměru platů byl ovšem následně centrálně omezen na 4%. Naopak vývojový fond sloužil k rozvoji a modernizaci závodů a jejich vybavení<sup>155</sup>.

Pravomoci podniků výrazně stouply také v souvislosti s cenovou reformou, která definovala nové typy cen, mezi kterými se objevily také ceny, které mohly určovat samotné firmy, čímž se otevřela cenová soutěž mezi podniky, která motivovala výrobce k dosažení větší kvality a efektivity produkce a také k rychlejším reakcím na vývoj nabídky a poptávky. Podniky se díky decentralizaci plánování mohly do značné míry osvobodit od závazných cílů centrálních plánů a přidělových kvót a mohly se účinněji soustředit na samotnou hospodářskou činnost, zlepšování výroby, inovacím a investicím. Tyto změny měly zvýšit konkurenceschopnost podniků, které navíc mohly nově spolupracovat se závody, které nespádaly do stejného odborového okruhu. Vytvářely se tak vzájemné interakce mezi podniky napříč odbornostním spektrem<sup>156</sup>.

Výše zmíněnými kroky měly dle jednoho z architektů Nového ekonomického mechanismu Rezsöho Nyerse dojít k „...*pomalému, postupnému, avšak systematickému přeorientování pracovních sil*“, čemuž měl přispět zejména „...*systém finančních stimulů, motivace ze zisku, nebo snižování nadbytečného personálu*...“<sup>157</sup> Právě slova o postupném, ale zároveň systematickém přeorientování hospodářské soustavy nejlépe vyjadřují podstatu maďarské reformy. Její postupné prosazování souviselo jednak se snahou maďarských elit

---

<sup>154</sup> Friss István: *Essays on Economic Policy and Planning in Hungary*, 1978, s. 25-35

<sup>155</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 307

<sup>156</sup> Richet Xavier: *The Hungarian Model: Markets and Planning in a Socialist Economy*, 1989, s. 6-7

<sup>157</sup> Berend Ivan: *The Hungarian Economic Reforms 1953-1988*. 1999, s. 181

zabránit nekontrolovatelným akcím společnosti podobným těm z roku 1956 a také se skutečností, že reforma byla zaváděna v období dramatických událostí spojených s Pražským jarem a tudíž rychlejší a hlubší podoba reformního procesu mohla být spojována s tendencemi československé reformy, čehož se vedení Maďarské socialistické dělnické strany velmi obávalo.

### 4.3 Synchronizace cenové soustavy

Zcela rozhodující vliv na funkčnost nového ekonomického mechanismu měla reforma cenové soustavy. Vzhledem ke snaze určitým způsobem decentralizovat hospodářský systém země bylo nutné harmonizovat vývoj cen a jejich návaznost na podobu nabídky a poptávky. Hlavními záměry cenové reformy bylo, aby cenové relace odrážely společenské náklady a tím se stát spolehlivými rozhodovacími kritérii, výrobní ceny měly být synchronizovány s cenami spotřebními, čímž by došlo k ukončení dlouhodobé praxe dvojkolejného cenového systému a samotné ceny se měly stát více flexibilními a ovlivnitelnými působením nabídky a poptávky<sup>158</sup>. Prvním krokem v přípravě cenové reformy se původně mělo stalo stanovení tzv. ideální ceny, jejímž základem byly výrobní náklady, kapitálové náklady, mzdové náklady a také sazba zisku. Tento postup však generoval jeden základní problém – velmi vysoké ceny, tudíž bylo záhy od tohoto postupu ustoupeno<sup>159</sup>.

Další cestou k úpravě cenové soustavy byla snaha snížit význam daně z obratu jako základního cenotvorného prvku. Právě úprava role daně z obratu vedla k postupnému zrušení problémové dvojkolejné cenové soustavy, které často izolovala jak výrobní, tak spotřební ceny a bránila zefektivnění a hlavně narovnání samotných cen a jejich vlivu na hospodářství země<sup>160</sup>. Navíc byla upravena také samotná struktura výrobních i spotřebních cen. Výrobní cena byla tvořena složitou strukturní soustavou, která zahrnovala přímé náklady (přímé materiální náklady, mzda zpracovatele, daň ze mzdy, náklady na produkci), dále výrobní náklady (fixní ceny, amortizace, daň z aktiva, plus další výrobní náklady – potřeba nových technologií, opravy, atd.) a samotný zisk z výrobku plus daň. Od součtu těchto položek se následně měla odečíst výše státní subvence, čímž se získala konečná výrobní cena<sup>161</sup>.

---

<sup>158</sup> Gadó Ottó: *Reform of the Economic Mechanism in Hungary 1968-1971*, 1972, s. 39-59

<sup>159</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 308-312

<sup>160</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 308-312

<sup>161</sup> Richet Xavier: *The Hungarian Model: Markets and Planning in a Socialist Economy*, 1989, s. 74

Spotřebitelská cena byla dána součtem výrobní velkoobchodní ceny, velkoobchodní marže, maloobchodní marže a daně z obrátu, od kterého se opět odečetla výše státní subvence<sup>162</sup>.

Značné snížení dichotomie mezi spotřebními a výrobními cenami umožnilo provedení následujícího a fakticky nejdůležitějšího kroku cenové reformy – sestavení nové typologie cen. Při přípravě nové soustavy cen přední plánovači a teoretici maďarské reformy sestavili několik variant cenových systémů. Jednalo se například o stanovení cen na základě hodnoty, na základě průměru nákladů a průměru hodnot, dále pak na základě výrobních cen, nebo světového trhu<sup>163</sup>.

V konečné podobě reformy maďarský cenový systém nově disponoval čtyřmi typy cen. Jednalo se o ceny fixní (jinak pevné ceny), ceny maximální, ceny fluktuující (tzv. od-do ceny), které se pohybovaly mezi pevně danými limity a ceny volné. Fixní ceny byly direktivně určeny centrem a jejich možná změna byla závislá na rozhodnutí vládnoucích elit. U maximálních cen byla stanovena pouze horní hranice, zatímco ceny fluktuující měly stanoveny jak horní, tak dolní mez. Nejzajímavější se tak zdají ceny volné, jejichž hodnotu plně určovaly pouze tržní tendence, tedy nabídka a poptávka. Tyto proměny cenové soustavy odpovídaly snaze o zvýšení samostatnosti podniků, utlumení rozhodujícího vlivu centrálního plánu a postupné nahrazení administrativního cenového systému tržním cenovým systémem<sup>164</sup>.

Důležitým faktorem cenové reformy bylo především samotné promítnutí nových druhů cen na jednotlivé typy produktů. Direktivní stanovení cen bylo kupříkladu staženo z většiny průmyslových materiálů. Fixní, nebo alespoň maximální ceny však byly nastaveny pro dovoz paliv, některých základních chemikálií a také stavebního dřeva. Vedle těchto komodit importu byly na domácím trhu administrativní ceny vztaženy na textilní vlákna, kůže, nebo metalurgické výrobky. Minimum fixních a maximálních cen bylo stanoveno pro zpracovatelský průmysl, kde se fakticky jednalo pouze o některé chemické produkty. Pod výrobky „chráněné“ maximální cenou spadaly některé vybrané produkty textilního, nebo potravinářského průmyslu<sup>165</sup>. Naopak produkty zemědělské výroby stále podléhaly z velké většiny pevným cenám, které platily pro téměř 60% zemědělské produkce. Ostatní spotřebitelské zboží bylo na základě Nového ekonomického mechanismu děleno na primární a sekundární. Zatímco primární spotřebitelské zboží podléhalo především maximálním cenám

---

<sup>162</sup> Richet Xavier: *The Hungarian Model: Markets and Planning in a Socialist Economy*, 1989, s. 77

<sup>163</sup> Richet Xavier: *The Hungarian Model: Markets and Planning in a Socialist Economy*, 1989, s. 69-71

<sup>164</sup> Csikós-Nagy Béla: *Pricing in Hungary*, 1968, s. 13

<sup>165</sup> Csikós-Nagy Béla: *Pricing in Hungary*, 1968, s. 14-15

(technické výrobky, potraviny, stavební materiály, papírové zboží, atd.), sekundární zboží, do něhož se započítávaly zejména produkty malovýroby a služeb spadalo do kategorií volných cen<sup>166</sup>.

Největší problém, který maďarští plánovači spatřovali v zavádění flexibilních cen představovalo nebezpečí inflace. Odpůrci těchto změn varovali před skrytým růstem cen a faktem, že vláda nemůže v systému tržní regulace kontrolovat nárůst inflace. Další výtkou směřovanou na nový ekonomický mechanismus bylo tvrzení, že chování podniků již nebude podmíněné reálnými ekonomickými kalkulacemi a plánem, ale naopak strachem z proměn cen, inflace a nestability trhu<sup>167</sup>. Díky těmto obavám bylo zavádění ekonomické reformy poměrně problematické a v mnoha ohledech stále svázané plánováním i fixními a maximálními cenami. Naopak k prosazování volných cen a dokonce i cen fluktuujících docházelo pomaleji. Tyto flexibilní ceny ovlivněné tržními mechanismy se navíc z počátku vztahovaly na menší objem produktů a komodit, než-li bylo předpokládáno při tvorbě cenové reformy<sup>168</sup>. Navíc se zcela nedařilo překonat divergenci mezi výrobními a spotřebními, která byla jasně patrná především při manipulaci s importem a exportem. Liberalizace cenové soustavy se v prvních letech zavádění Nového ekonomického mechanismu neuskutečňovala tak, jak proklamovaly závěry cenová i konečné ekonomické reformy.

Přes výše uvedená negativa, která vycházela více ze samotné podstaty vládnutí komunistického režimu v Maďarsku a jeho odporu k větším změnám, než-li z cenové reformy a jejích nedostatků zaznamenala úprava cenové soustavy poměrně významné úspěchy a celkově zefektivnila hospodářství státu. Ceny a náklady se staly určujícím aspektem ekonomiky a reálně ji ovlivňovaly a nově také reflektovaly podobu trhu, poptávky a nabídky. Tento fakt spolu s decentralizací plánování a posílením role podniků skutečně motivovaly jednotlivé podniky ke zvýšení produktivity, konkurenceschopnosti a snaze o dosažení co největšího profitu.

#### **4.4 Role zahraničního obchodu v ekonomické reformě**

Součástí Nového ekonomického mechanismu je také redefinice role zahraničního obchodu a snaha o jeho rozvoj. Hlavním cílem v tomto směru je zejména zvýšení konkurenceschopnosti maďarských producentů a podniků. Zvýšení kvality výrobků,

---

<sup>166</sup> Csikós-Nagy Béla: *Pricing in Hungary*, 1968, s. 14-16

<sup>167</sup> Csikós-Nagy Béla: *Pricing in Hungary*, 1968, s. 18-19

<sup>168</sup> Granick David: *The Hungarian Economic Reform*. 1973, s. 418-419

modernizace a efektivizace maďarského hospodářství má za úkol dle ekonomické reformy především snížení propastného rozdílu mezi kvalitou domácích produktů a importu ze západních států. Právě zlepšení postavení maďarských producentů na světovém trhu je jedním ze signifikantních předpokladů nové ekonomické soustavy.

Podíváme-li se na strukturu maďarského zahraničního obchodu v období reformy, zjistíme, že celá třetina exportu i importu představovala spolupráce se Sovětským svazem. Naopak pouze 7% produktů vyváželo Maďarsko do rozvinutých zemí západu. Dovoz zboží ze západních zemí rovněž nepřekročil 10% celkového importu a ustálil se na 9%.<sup>169</sup> Ostatní export i import představoval vzájemnou zahraničněobchodní spolupráci s ostatními státy východního bloku. Navíc maďarský zahraniční obchod vykazoval určitý duální charakter. Manufakturní výrobky se vyvážely výhradně do ostatních socialistických zemí, což jasně dokumentovalo technologické a kvalitativní zaostávání za západem. Domácí podniky fakticky nebyly schopny vyrovnat se produktům bohatších zemí západní Evropy<sup>170</sup>.

Direktivní centrální plánování, administrativní stanovení cen, nízký počet podniků s oprávněním vstupovat na zahraniční trhy, dichotomie a odtržení domácích cen a cen exportu a v neposlední řadě pokřivení cenové soustavy bránilo racionalizaci zahraničního obchodu a nastartování konkurenceschopnosti maďarských producentů. Tyto nedostatky měl vyřešit Nový ekonomický mechanismus, který měl *„stanovit blízký vztah mezi domácím a zahraničními trhy. To mělo zvýšit dopad vlivu zahraničních trhů na domácí produkci, prodej a spotřebu, stejně jako na struktury exportu a importu. Čímž by došlo k redukci přílišného protekcionismu domácí produkce, což by eliminovalo vzrůstající lhostejnost a pocit uspokojení.“*<sup>171</sup> Reforma tak vytváří přímý vztah mezi úspěšným exportem a ziskovostí.

Navíc došlo k výraznému uvolnění práv jednotlivých podniků vstupovat na zahraniční trh a nabízet své produkty. Vybrané závody mohly své produkty exportovat, ovšem bez podpory ze strany státu. V případě vlastního rozvoje a úspěšného vývozu však mohly podniky počítat s regulací daní, které měly alespoň částečně nahradit přímou státní podporu a motivovat tak firmy ke kvalitnější produkci. Právě odstoupení od rigidního upřednostňování „vyvolených“ státních závodů jako podniků zahraničního obchodu a umožnění této výsady i jiným, nově více svobodným podnikům pozitivně nastartovalo maďarský zahraniční

---

<sup>169</sup> Balassa Béla: *The Economic Reform in Hungary*. 1970, s. 13

<sup>170</sup> Balassa Béla: *The Economic Reform in Hungary*. 1970, s. 13

<sup>171</sup> Balassa Béla: *The Economic Reform in Hungary*. 1970, s. 15



obchod<sup>172</sup>. Ovšem i zde se objevil výrazný problém, kterým byly státní subvence a dotace. Nově nabytá volnost podniků v prostoru zahraničního obchodu v mnohých případech vedla k propadu slabších podniků a zejména menších firem, které poté musely být sanovány ze strany státu. Tento postup byl kritizován z důvodu nízké odpovědnosti podniků, které často prakticky nic neriskovaly a mohly se spolehnout na pomoc státu. Nelze se proto divit, že reforma přinesla diskuse o stanovení přísnějších kvót pro zahraniční obchod a posílení zodpovědnosti jednotlivých podniků omezením státních subvencí a dotací prodělečným závodům<sup>173</sup>.

Důležitou součástí reformy metod zahraničního obchodu byla také otázka související s podobou cen. Tento aspekt celé problematiky byl o to komplikovanější, že se zde operovalo fakticky s trojicí měn – domácími forinty, dolary při obchodu se západem a rubly v případě obchodování se zeměmi východního bloku. Stěžejním cílem byla efektivizace směny zboží na základě vytvoření spojení mezi „kapitalistickými“ cenami ze západních zahraničních trhů a cenami domácími. K tomuto účelu byla vytvořena nová, v mnoha ohledech značně nepřehledná soustava pák, které přímo ovlivňovaly toto přiblížení. Jednalo se především o nově nastavené daně, dovozní tarify, restrikce a v neposlední řadě státní subvence<sup>174</sup>.

Na závěr kapitoly můžeme shrnout základní proměny postavení zahraničního obchodu, které zaváděl Nový ekonomický mechanismus. V první řadě jde o zrušení direktivních cílů zahraničního obchodu, které stanovoval centrální plán. Za zmínku stojí například zrušení fixních kvót a směrnic pro ovlivnění množství importovaného zboží. Import měl být nově regulován pouze novou soustavou cel, která reagovala na proměny dovozních trendů. Zcela zásadní význam mělo rozšíření počtu jednotek, které se mohly podílet na zahraničním obchodu. Signifikantní bylo rovněž synchronizace cen zahraničního obchodu a tuzemského trhu formou koeficientu směnného kursu. Posledním, spíše proklamačním bodem bylo zdůraznění různých forem průmyslové spolupráce se západoevropskými podniky. Tato nová opatření Nového ekonomického mechanismu neznamenal rozbití monopolu státu na podobu zahraničního obchodu, ale „pouze“ změnu jeho metod a aplikací<sup>175</sup>.

---

<sup>172</sup> Balassa Béla: *The Economic Reform in Hungary*. 1970, s. 16-17

<sup>173</sup> Marzewski Jan: *Crisis in Socialist Planning Eastern Europe and USSR*. 1974, s. 99-100

<sup>174</sup> Gadó Ottó: *Reform of the Economic Mechanism in Hungary 1968-1971*, 1972, s. 45-47

<sup>175</sup> Brus Włodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*. 1987, s. 318-319

## Závěr

Při detailnějším rozboru jugoslávského experimentu a vybraných ekonomických reforem 60. let můžeme celkem objektivně odpovědět na základní výzkumnou otázku celé práce, zda představuje hospodářský model Jugoslávie inspiraci pro zmíněné reformní procesy států východního bloku. Vzhledem ke skutečnosti, že ekonomická soustava balkánského státu představovala v 60. letech jedinou alternativu sovětského direktivního systému, lze předpokládat, že plánovači ostatních charakterizovaných reforem částečně vycházely právě z metod a výsledků jugoslávského hospodářství. Této tezi navíc nahrává také fakt, že všechny uvedené reformy sledují fakticky stejné cíle, kterými jsou především decentralizace plánování, racionalizace cenové soustavy a celková efektivizace domácí ekonomiky. V případě československého reformního procesu je nutné připomenout také důraz na autonomizaci podniků a vytvoření dělnické samosprávy, která do značné míry odpovídala právě jugoslávskému modelu.

Abychom však mohli jak primární, tak sekundární otázky diplomové práce zodpovědět detailněji a přesněji, musíme vyjít z bližšího porovnání jednotlivých sledovaných aspektů samotných reforem. V otázkách plánování lze konstatovat, že československá a maďarská reforma cílila na podobné a v některých bodech totožné úkoly a principy, které byly obsaženy také v jugoslávském experimentu. Proces decentralizace plánování v těchto dvou středoevropských státech odpovídá snahám Jugoslávců zejména při pohledu na teoretická východiska reforem. Při snaze o porovnání jednotlivých proměn v praxi ovšem narážíme na problém, který plyne ze skutečnosti, že československá reforma nemohla být prakticky v praxi vyzkoušena a také z faktu, že reformní nadšení v Maďarsku bylo po událostech Pražského jara poněkud mírněno. Linií sledující decentralizaci plánování a jeho optimalizaci, kterou vidíme u Jugoslávie, Československa i Maďarska lze nalézt i u Nového ekonomického systému v NDR, avšak zde je přesnější hovořit o linii zdůrazňující zlepšení samotného centrálního plánu, než samotnou decentralizaci. Byť plány mohly vytvářet i jednotlivé podniky, následně byly tyto plány v duchu demokratického centralismu chápány „pouze“ jako informační a orientační kanál pro tvorbu centrálního plánu.

V případě srovnání přístupu ke správě a pravomocím podniků můžeme dojít k závěru, že u všech reforem je zdůrazňována především snaha o zvýšení konkurenceschopnosti podniků a motivace i zodpovědnosti zaměstnanců, umožnění investiční samostatnosti závodů, či svobodnější rozhodování ohledně samotné výroby. V těchto bodech se prakticky postupy

všech charakterizovaných reforem protínají a shodují. Ovšem vize dělnické samosprávy, signifikantní součástí jugoslávského experimentu přebírají pouze českoslovenští ekonomové. Východoněmecká reforma, ani Nový ekonomický mechanismus se nezaměřují na možnosti samosprávy a tato teze tudíž v těchto případech chybí. Určité nuance můžeme nalézt také v otázkách investiční činnosti podniků, kde přes veškeré podobnosti vycházející zejména z nové možnosti podniků zakládat a spravovat poměrně velké množství vlastních fondů, žádná z reforem nedosahovala „radikálnosti“ jugoslávského modelu, která vyplývala především ze skutečnosti, že jugoslávské podniky mohly na základě reformy z roku 1965 manipulovat s naprostou většinou svých zisků. Podobnost se situací v Jugoslávii je i v tomto bodě vázána zejména na teoretická východiska, která ovšem v praxi dementovala buď intervence v případě Československa, nebo proces recentralizace v kontextu NDR. I přes tento fakt nelze zakrýt, že mnohé podobnosti nahrávají tezi, že plánovači reforem z 60. let skutečně reflektovali a přijímali některé pilíře jugoslávské hospodářské soustavy.

Patrně největší shodu evokuje porovnání jednotlivých ekonomických modelů a reforem v otázkách podoby cenové soustavy. Prakticky u všech reforem můžeme pozorovat snahu o marketizaci a racionalizaci tvorby cen, jejichž největší slabinou je dichotomie cen tuzemského a zahraničního trhu a také iracionální vztah mezi výrobními a spotřebními cenami. Podobně lze zobecnit snahu, jak tyto problémy odbourat, kterou je především flexibilizace cen a také decentralizace administrativní tvorby cen. Proto se u jednotlivých reforem setkáváme se snahou o zavedení následujících typů cen, kterými jsou (v menších úpravách) ceny fixní, maximální, fluktuující a nakonec ceny volné. Důraz na tržní aspekty je znatelná jak na příkladu Jugoslávie a Maďarska, tak v menší míře také Československa. V případě NDR jsou tyto snahy opět střídmejší a opatrnější, což odpovídá celé podobě Nového ekonomického systému. Poměrně objektivně tak můžeme říci, že v problematice tvorby cen a podoby cenové soustavy mohli plánovači zmíněných reforem vycházet z poznatků a souvislostí jugoslávského samosprávného modelu.

Tématika zahraničního obchodu přináší podobné závěry jako problematika plánování. Zatímco československá i maďarská reforma aktivně sledovaly vývoj zahraničního obchodu a pokoušely se o jeho optimalizaci, východoněmecká reforma téma zahraničního obchodu příliš nereflektovala, což lze považovat za její největší nedostatek. Vzhledem k podobným cílům reforem, kterými bylo především dosažení vyšší konkurenceschopnosti domácích podniků, zkvalitnění exportu a decentralizace struktur zahraničního obchodu, je celkem pochopitelné, že jak jugoslávský experiment, tak československá i maďarská reforma přistupují

k zahraničněobchodním otázkám podobným způsobem. Určité společné rysy lze identifikovat i v případě NDR, kde ovšem decentralizace zahraničního obchodu nedosahovala takových rozměrů.

Po shrnutí základních poznatků práce můžeme konstatovat, že Nový ekonomický systém zaváděný v NDR je ideologicky, teoreticky i prakticky nejvzdálenější tezí a metodám jugoslávského samosprávného modelu. Naopak více shodných rysů s hospodářskou soustavou Jugoslávie vykazuje reforma Pražského jara a také maďarský Nový ekonomický mechanismus poté. Při tomto zhodnocení ovšem nesmíme opomenout, že i východoněmecká reforma vykazuje nemálo metod, které ji spojují s Jugoslávií, podobně je naopak nutné zdůraznit, že například i v Československu byla praxe jugoslávského experimentu podrobena poměrně významné kritice a polemice na což upozorňuje například Zdislav Šulc, který ovšem zároveň potvrzuje zvýšený zájem československých ekonomů (Kožušník, Komenda, Suchan, Prouza, či Stádník) o jugoslávský systém. Z výše uvedených důvodů lze následně dojít k závěru, že východoněmecká reforma, jako jedna z prvních významnějších ekonomických proměn 60. let byla logicky konzervativnější a dokumentovala pozvolné uvolňování poměrů ve státech východního bloku. Nový ekonomický systém byl navíc negativně ovlivněn nástupem Ericha Honeckera a atmosférou Pražského jara, pro níž byl charakteristický odpor k reformám. Naopak určitá „radikálnost“ reformy Pražského jara vyplývá jednak ze skutečnosti, že její finální verze vznikala v kontextu nezvykle uvolněných poměrů a reformních nálad, které se podepsaly pod její konečnou podobu. Na závěr tak zbývá charakterizovat reformu maďarskou, která v sobě kombinuje jednak jistou umírněnost vycházející z čerstvých zkušeností s Pražským jarem, ale také mnohé inovativní kroky, které se sice nemusí zdát na první pohled tak viditelné jako dělnická samospráva v případě Československa, ale přesto umožnily značnou proměnu maďarské hospodářské soustavy, která zlepšila celkovou ekonomickou situaci země.

Zajímavým aspektem, který sice není pro zkoumané reformy tak rozhodující jako otázky plánování, nebo postavení podniků, ale o to více upozorňuje na určitou rozmanitost i protichůdnost reformem je vztah k soukromému podnikání. Této problematice je v práci věnována minimální pozornost, avšak právě v tomto aspektu je východoněmecká reforma nejvstřícnější a tím fakticky nejbližší jugoslávskému modelu. Naopak v případě Československa bylo soukromé podnikání téměř nulové a byť reformní proces Pražského jara předpokládal zakládání menších soukromých podniků, které by vyplnily některé mezery na

tuzemském trhu, díky intervenci a zejména následné normalizace k těmto proklamovaným změnám nedošlo.

Z výše uvedených informací a zhodnocení celé problematiky diplomové práce vyplývá, že jugoslávský experiment znamenal pro plánovače vybraných ekonomických reforem jak pozitivní inspiraci, tak ovšem také inspiraci negativní, která vyplývala zejména z problematických bodů jugoslávské praxe, kterými byla především vysoká inflace a problematické fungování orgánů dělnické samosprávy. Pro účely práce byly záměrně vybrány ty aspekty hospodářské soustavy, které bylo možné vcelku dobře komparovat a dokázat, či vyvrátit případnou blízkost s Jugoslávií. Detailnější rozbor tematiky navíc ukazuje další možnosti výzkumu, které spočívají například v pohledu na kádrovou politiku vedoucích komunistických stran v době reforem a personální proměnu samotných stran, či v sledování politických změn, které reformy přinesly.

## Summary

A closer analysis of the Yugoslav experiment and selected economic reforms 60 years in total, we can objectively answer the basic research question of the thesis, it is an economic model Yugoslavia inspiration for the said reform processes of the Eastern bloc. Due to the fact that the economic system of the Balkan States represented in the 60 years the only alternative to righting the Soviet system, it can be assumed that the planners of other reforms characterized in part due precisely to the methods and results of the Yugoslav economy. In addition, this thesis also records the fact that these reforms effectively pursue the same objectives, which are mainly decentralized planning, rationalization of the price system and the overall efficiency of the domestic economy. In the case of the Czechoslovak reform process must also remind emphasis on autonomization enterprises and the creation of workers' self-government, which largely corresponded precisely to the Yugoslav model. After summarizing the basic knowledge of work, we can conclude that the new economic system introduced in the GDR is ideologically, theoretically and practically outermost propositions and methods of Yugoslav self-governing model. In contrast, more commonalities with the economic system of Yugoslavia shows the Prague Spring reform and the Hungarian New Economic Mechanism afterwards. In this evaluation, however, we must not forget that even the East German reform shows quite a few methods to associate it with Yugoslavia, similarly to the contrary must be emphasized that for example in Czechoslovakia was the practice of the Yugoslav experiment subjected to quite significant criticism whose main character was such as Zdislav Sulc. For the above reasons can then be concluded that the East German reform, one of the first major economic trends of the 60s was logically conservative and documented the gradual release of situations in the countries of the Eastern bloc. The new economic system was negatively affected by the onset of Erich Honecker and the atmosphere of the Prague Spring, and for which the characteristic resistance to reform. Conversely, certain "radicalism" Prague Spring reform stems first from the fact that the final version was created in the context of liberalization and unusually reform sentiment that is signed under its final form. At the conclusion of such reform remains to characterize Hungary, which combines some moderation on the one hand, based on fresh experience with the Prague Spring, but also many innovative steps that might not seem at first glance as visible as workers' self in the case of Czechoslovakia, but still allow considerable transformation of Hungarian economic system, which improved the overall economic situation of the country.

## Seznam použité literatury

- Alton P. Thad: Postwar Changes in the Yugoslav Economic System and Methods of Planning. *The American Economic Review*. Vol. 46 (May 1956), No. 2, s. 380-388
- Apel Erich: *Durch sozialistische Rekonstruktion und Erhöhung der Arbeitsproduktivität zur Erfüllung des Siebenjahrplans*. Berlin: Dietz Verlag, 1959
- Apel Erich: *Aktuelle Aufgaben zur Erhöhung der Qualität der Leitung der Volkswirtschaft durch die Verbesserung der komplexen Planung*. Berlin: Verlag die Wirtschaft, 1961
- Bader Heinrich und Kolektiv: *Das Finanzsystem der DDR*. Berlin: Verlag die Wirtschaft, 1962
- Balassa Béla: *The Economic Reform in Hungary*. *Economica*. Vol. 37 (Feb. 1970), No. 145, s. 1-22
- Baylis A. Thomas: *Economic Reform as Ideology: East Germany's New Economic System*. *Comparative Politics*. Vol. 3 (Jan. 1971), No. 2, s. 211-229
- Baylis A. Thomas: *Explaining the GDR's Economic Strategy*. *International Organization*. Vol. 40 (Spring 1986), No. 2, s. 381-420
- Beghoff Hartmut, Balbier Andrea Uta: *The East Germany Economy 1945-2010*. Cambridge: Cambridge University Press, 2013
- Berend Iván: *The Hungarian Economic Reforms 1953-1988*. Cambridge: University of Cambridge, 1999
- Bićanić Rudolf: *Economic policy in socialist Yugoslavia*. Cambridge: Cambridge University Press, 1973
- Bićanić Rudolf: *Problems of planning: East and West*. The Hague: Mouton&Co, 1967
- Boháč Lubomír: *Socialistická federativní republika Jugoslávie*. Praha: Svoboda, 1968
- Böhme Hans: *East German Price Formation under the New Economic System*. *Soviet Studies*. Vol. 19 (Jan. 1968), No. 3, s. 340-358
- Brus Wlodzimierz: *Geschichte der Wirtschaftspolitik in Osteuropa*, Köln: Bund Verlag, 1987
- Brus Wlodzimierz: *The East European Reforms: What Happened to Them?* *Soviet Studies*. Vol. 31 (Apr. 1979), No. 2, s. 257-267
- Buchheim Christoph, Ivaničková Edita, Kaiserová Kristina, Zimmerman Volker: *Československo a dva německé státy*, Ústí nad Labem: Kristina Kaiserová-albis international, 2011
- Csikós-Nagy Béla: *Pricing in Hungary*, Norwich: The Institut of Economic Affairs, 1968

Dufek Pavel: *K potlačování soukromého podnikání v Československu (ČSR) a Východním Německu (NDR)*. Praha: VŠE, 2005

Eörsi Gyula, Harmathy Attila: *Law and Economic Reform in Socialist Countries*, Budapešť: Akadémiai Kiadó, 1971

Freier Udo, Köster Otto, Russian Pat: *Economic and Social Reforms in the GDR*. New German Critique, (Spring 1974), No. 2, s. 28-37

Friedmann Wolfgang: *Freedom and Planning in Yugoslavia's Economic System*. Slavic Review. Vol. 25 (Dec. 1966), No. 4, s. 630-640

Friss István: *Economic Laws, Policy, Planning*. Budapešť: Akadémiai Kiadó, 1971

Friss István: *Reform of the Economic Mechanism in Hungary*, Budapešť: Akadémiai Kiadó, 1971

Friss István: *Essays on Economic Policy and Planning in Hungary*, Gyoma: Corvina Kiadó, 1978

Fulbrook Mary: *Dějiny moderního Německa*, Praha: Grada, 2010

Gadó Ottó: *Reform of the Economic Mechanism in Hungary 1968-1971*, Budapešť: Akadémiai Kiadó, 1972

Gadó Ottó: *The Economic Mechanism in Hungary – How it works in 1976*. Budapešť: Akadémiai Kiadó, 1976

Granick David: *The Hungarian Economic Reform*. World Politics. Vol. 25 (Apr. 1973), No. 3, s. 414-429

Holešovský Václav: *Planning Reforms in Czechoslovakia*. Soviet Studies, Vol. 19 (Apr. 1968), No. 4, s. 544-556

Horvat Branko: *Yugoslav Economic Policy in the Post-War Period: Problems, Ideas, Institutional Developments*. The American Economic Review. Vol. 61 (Jun. 1971), No. 3, s. 71-169

Irmanová Eva: *Kádárismus: vznik a pád jedné iluze*. Praha: Karolinum, 1998

Jonas Paul: *Essays on the Structure and Reform of Centrally Planned Economic Systems*. New Jersey: Atlantic Research and Publications Inc. 1990

Kaplan Karel, *Kořeny československé reformy 1968, I. Díl*. Brno: Nakladatelství Doplněk, 2000

Kaplan Karel, *Kořeny československé reformy 1968, II. Díl*. Brno: Nakladatelství Doplněk, 2002



Kardelj Edvard: *Self-Management and the political systém*. Bělehrad: Socialist thought and practice, 1980

Kardelj Edvard: *Poznámky o naší společenské kritice*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1966

Keren Michael: *The New Economic System in the GDR: An Obituary*. Soviet Studies. Vol. 24 (Apr. 1973), No. 4, s. 554-587

Keren Michael: *Foreign Trade in the Economic Reforms of the GDR*. Soviet Studies. Vol. 28 (Jan. 1976), No. 1, s. 118-132

Kohout Luboš: *Specifikace socialistického vývoje Jugoslávie 1941-1956*. Praha: Univerzita Karlova, 1968

Komenda Bohumil, Kožušník Čestmír: *Jugoslávský systém plánovitého řízení hospodářství a jeho problémy: (Zpráva ze studijní cesty ve dnech 10.-26. 6. 1964)*. Praha: Ekonomický ústav Československé akademie věd, 1964

Kopstein Jeffrey: Ulbricht Embattled: *The Quest for Socialist Modernity in the Light of New Sources*. Europe-Asia Studies. Vol. 46 (1994), No. 4, s. 597-615

Kornai János: *From Socialism to Capitalism*. Budapest-New York: Central European University Press, 2008

Kornai János, Martos Béla: *Autonomous Control of the Economic System*. Econometrica. Vol. 41 (May 1973), No. 3, s. 509-528

Kožušník Čestmír, Komenda Bohumil: *Zbožní výroba, tržní mechanismus a ceny v socialistické ekonomice*. Praha: Vysoká škola politická, 1968

Kožušník Čestmír, Komenda Bohumil: *Zbožní výroba a zákon hodnoty v socialistické společnosti*. Praha: SNPL, 1961

Kožušník Čestmír, Komenda Bohumil: *Jugoslávský systém plánovitého řízení hospodářství a jeho problémy: (Zpráva ze studijní cesty ve dnech 10.-26. 6. 1964)*. Praha: Ekonomický ústav ČSAV, 1964

Kýn Oldřich: *The Rise and Fall of Economic Reform in Czechoslovakia*. The American Economic Review. Vol. 60 (May 1970), No. 2, s. 300-306

Lange Oskar: *Politická ekonomie: Obecné otázky*. Praha: Academia, 1966

Maksimović Ivan a kolektiv autorů: *Jugoslávská ekonomie v teorii a praxi*. Praha: Nakladatelství Academia, 1965

Matho Fred: *Ware-Geld-Beziehungen im Neuen Okonomischen System*. Berlin: Dietz Verlag, 1965

Marczewski Jan: *Crisis in Socialist Planning Eastern Europe and USSR*. New York: Praeger Publishers, 1974

Metcalf Kendall Lee: *The Impact of Foreign Trade on the Czechoslovak Economic Reforms of the 1960s*. Europe-Asia Studies. Vol. 45 (1993), No. 6, s. 1071-1090

Michal M. Jan: *Czechoslovakia's Foreign Trade*. Slavic Review. Vol. 27 (Jun. 1968), No. 2, s. 212-229

Mittag Gunter: *Politická ekonomie socialismu a její uplatňování v NDR*. Praha: Svoboda, 1970

Opat Jaroslav: *K vývoji samosprávy v Jugoslávii*. Praha: Ústav pro mezinárodní politiku a ekonomii v Praze, 1968

Pejovich Svetozar: *The Market-Planned Economy of Yugoslavia*, St. Paul: North Central Publishing Company, 1966

Pelikán Jan: *Pražské jaro a Jugoslávie*. Praha: Univerzita Karlova, Filozofická fakulta 2008

Pernes Jiří: *Krize komunistického režimu v Československu v 50. letech 20. Století*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2008

Pirjevec Jože: *Jugoslávie 1918-1992: Vznik, vývoj a rozpad Karadjordjevičovy a Titovy Jugoslávie*. Praha: Nakladatelství Argo, 2000

Pravda Alex: *Some Aspects of the Czechoslovak Economic Reform and the Working Class in 1968*. Soviet Studies. Vol. 25 (Jul. 1973), No. 1, s. 102-124

Průcha Václav a kolektiv: *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918-1992: 2. Díl, období 1945-1992*. Brno: Nakladatelství Doplněk, 2009

Richet Xavier: *The Hungarian Model: Markets and Planning in a Socialist Economy*, Cambridge: Cambridge University Press, 1989

Rusinow Dennison: *The Yugoslav experiment 1948-1974*. Londýn: C. Hurst&Company, 1977

Stádník Miloš: *Několik statistických a nestatistických pohledů na hospodářské reformy v Jugoslávii: (Zpráva ze studijní cesty konané ve dnech 1.-22. září 1966)*. Praha: Ekonomický ústav ČSAV, 1967

Staller J. George: *Czechoslovakia: The New Model of Planning and Management*. The American Economic Review. Vol. 58 (May 1968), No. 2, s. 559-567

Steiner André, *The Plans that Failed: An Economic History of the GDR*. Oxford: Berghahn Books, 2010

Steiner Gerhard: *Material Wirtschaftliche Prozesse*. Berlin: Verlag die Wirtschaft, 1970

Suchan Karel: *Jugoslávská finanční a úvěrová soustava: (Zpráva o studijní cestě do Jugoslávie ve dnech 16. 5.-2. 6. 1965)*. Praha: Ekonomický ústav ČSAV, 1965

Šik Ota: *Peníze za socialismu*. Praha: Ekonomický ústav ČSAV, 1966

Šik Ota: *Ekonomika a zájmy*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1968

Šik Ota: *K problematice socialistických zbožních vztahů*. Praha: Nakladatelství ČSAV, 1965

Šulc Zdislav: *Dějiny ekonomických reforem v Československu (České republice) 1945-1995*. Brno, Nakladatelství Doplněk, 1998

Turek Otakar: *O plánu, trhu a hospodářské politice*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1967

Ulbricht Walter: *Das Neue Okonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft in der Praxis*. Berlin: Dietz Verlag, 1965

Vondrová Jitka: *Ekonomická reforma 1965-1969*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, v.v.i. 2010

Vondrová Jitka, Navrátil Jaromír, Moravec Jan: *Komunistická strana Československa: Pokus o reformu (říjen 1967 – květen 1968)*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR v.v.i. 1999

Vondrová Jitka, Navrátil Jaromír: *Komunistická strana Československa: Konsolidace (květen – srpen 1968)*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR v.v.i. 2000

Vykoukal Jiří, Litera Bohuslav, Tejchman Miroslav: *Východ: Vznik, vývoj a rozpad sovětského bloku 1944-1989*. Praha: Nakladatelství Libri, 2004

Ward Benjamin: *Political Power and Economic Change in Yugoslavia*. The American Economic Review. Vol. 58 (May 1968), No. 2, s. 568-579

Ward Benjamin: *Workers Management in Yugoslavia*. Journal of Political Economy. Vol. 65 (Oct. 1957), No. 5, s. 373-386

Waterston Albert: *Planning in Yugoslavia*. Baltimore: The John Hopkins Press, 1962

