

PIERRE DUBOIS – MAKÓ CSABA:

A GAZDÁLKODÓ SZERVEZETEK DIVERZIFIKÁLÁSA, MINT A HATÉKONY MUNKAERŐGAZDÁLKODÁS FELTÉTELE

Kelet-Európában a javakat és a szolgáltatásokat előállító termelési struktúrák – az állami vállalatok és szövetkezetek – rendkívül koncentráltak: az átlagos vállalati méret sokkal nagyobb, mint a nyugati országokban.

A nagyvállalatok előnyei és hátrányai közismertek: a nagyvállalatok megkönnyítik elvileg a központi tervezést, nagyságrendi megtakarításokat és erősebb politikai és gazdasági ellenőrzést tesznek lehetővé. Ugyanakkor a nagyvállalatok maguk is hatalmi központok, amelyek alkudozhatnak a központtal. Képesek arra, hogy megtartsák feleslegessé vált létszámukat és meggátolják azt, hogy a dolgozók a fejlődő ágazatokhoz áramoljanak, ezért termelékenységüket, és jövedelmezőségüket gyakran megkérdőjelezzik (Magyarországon, a nagyvállalatok adják az összipari termelés kétharmadát, jövedelmezőségük azonban csak egynegyede a kis- és középvállalatokénak).

Kelet-Európa valamennyi államában az állami vállalatoknál és termelőszövetkezetekben foglalkoztatott munkaerő az aktív lakosságnak még mindig több, mint a 90 százalékát reprezentálja. A hosszú távú tendencia eddig a növekvő szervezeti koncentráció volt. A Szovjetunióban, a horizontális és vertikális koncentráció a 60-as évek elején erősödött meg, majd újból 1973-ban az úgynevezett termelési egyesülések létrehozásával; 1985-ben az iparvállalatok száma 45 690 volt (az átlagos nagyság: 550 fő), amelyből 4378 az egyesülés (átlagosan 4600 dolgozóval), 8630 a fiálilé és 32 683 az önálló vállalat.

Az 1988 elején érvénybe lépett vállalati reformnak logikusan a vállalatok számának növekedéséhez kellene vezetnie. Magyarországon 1960 és 1979 között az állami vállalatok és ipari szövetkezetek száma közel 50 százalékkal csökkent a fúziók, összevonások következtében. 1961-ben még 1160 ipari szövetkezet működött (átlagosan 142 dolgozóval), 1979-ben már csak 670 (szövetkezetenként 345 dolgozóval).

E koncentrációs folyamatban a hiánygazdaság játssza az alapvető szerepet, az erőpozícióban levő nagyvállalatok azért olvasztanak be kisebbeket, hogy csökkentse a szűk keresztmetszeteiket (főleg az alkatrész-előállítás területén) és/vagy, hogy extenzív módon jussanak hozzá többlet munkaerőhöz (vagyis anélkül, hogy megpróbálnák a meglévő állomány intenzívebb foglalkoztatását). Ezt jól mutatja az, hogy elsősorban a nagy teljesítményű, de kisméretű szövetkezeteket kebelezik be.

Valamennyi gazdasági reform hatást gyakorol a hagyományos vállalati struktúrákra (állami vállalatokra és szövetkezetekre) és azokra a gazdasági struktúrákra, amelyek marginálisan, de mindig is fennmaradtak: a legális magánszektor és az illegális második gazdaság. E két szektorban a munkaerő számbavétele nem könnyű dolog,

amennyiben a foglalkozások halmozása (egy hagyományos munkahely és egy másodállás egyidejű fenntartása) a leggyakoribb forma. Magyarországon például úgy becsülik, hogy az aktív lakosság több mint a felének van másodállása. Az állami szektorban (VGMK), a privát vagy a második gazdaságban nem hagyományos állásban töltött munkaidő az aktív lakosság egyharmadát jelenti teljes munkaidőben átszámolva.

A foglalkoztatás területén, a strukturális reformok a munkaerőforrásokkal való jobb gazdálkodást (a belső munkatermelékenység fokozását) irányozzák elő, továbbá a munkaerő átcsoportosítását a hanyatló ágazatokból a perspektivikus ágazatokba. Kétségtelen, hogy Magyarországon mentek el legmesszebbre az 1982-ben életbe léptetett strukturális reformokkal; a többi országban, szerényebb változtatásokra került sor, mint ahogy azt Bulgária esete is bizonyítja, a termelési struktúrát érintő ezen lépések a munkaerőhiány elleni harc eszköztárát gazdagítják.

1. A decentralizálás és újbóli centralizálás Bulgáriában. Bulgáriában, minden úgy zajlik, mintha a reform által indukált decentralizáció paradox módon fokozott koncentráció tüneteire vezetne. Ennek megértéséhez tudni kell, hogy az ipar szektorainak struktúrája négy szintű: az ágazati minisztérium, az iparcsoport (vagy kombinát, tröszt vagy gazdasági társulás, amelynek egynémelyike ágazati szinten szervezett), amely több vállalat egyesülése. E vállalatok több gyár- illetve gyáregységből tevődnek össze. A reformok (így egyes külkereskedelmi vállalatoknak az iparcsoportokhoz való csatolása, egyes ágazati minisztériumok felszámolása) növelték az ipari csoportok hatalmát az azokat alkotó vállalatok hatáskörének a rovasára (korábban e vállalatok az iparcsoport hierarchiát átlépheték) és közvetlenül tárgyalhattak a miniszterrel vagy a külkereskedelmi vállalattal, mégpedig esetleg a helyi szervek, elsősorban a helyi párt-szervek támogatását élvezve. Valószínű, hogy az iparcsoportok hatalmának a növelése megkönnyítheti az azokat alkotó vállalatok közötti munkaerőmozgásokat, de ugyanakkor fékezheti az egyik iparcsoportból a másikba való áramlást (munkaerőhiány idején, melyik tröszt törődne bele abba, hogy lemondjon létszámának egy részéről, miközben a központ kevésbé képes önkényesen dönteni a munkaerőmozgásokról).

2. A vállalati csőd nehézségei Magyarországon. Egy hiánypiacon, a legkevésbé jövedelmező vállalatok bezárása kiváló eszköze lehet a munkaerőmozgások olyan szektorok felé terelésére, amelyek jó teljesítményűek és perspektivikusak. A hetvenes években Magyarországon a veszteséges vállalatokat a nagyobb teljesítményű vállalatok olvasztották magukba: változatlanul a centralizációs politika érvényesült, de az nem csökkentette a ráfizetéses termelést.

A hetvenes évek végén az átszervezések három fajtáját különböztethetjük meg: a veszteséges vállalat egységeinek szétválasztása, egy meglévő vállalat általi beolvasztása, a tartozások átvállalásával, és a termelési és foglalkoztatási kötelezettségek részbeni átvállalásával. Végül a „jogutód nélküli” felszámolás, amelynél az aktívumok értékesítéséből származó bevételekkel csökkentett veszteségeket az állam és a beszállítók vállalják át. 1986 júniusában a vállalati csödről szóló törvényerejű rendelet tovább tárgította a meglévő lehetőségeket. Vajon elindítja ez a vállalatok eltűnésének tényleges folyamatát? Hiszen 1979 és 1985 között mindössze 5 nagyvállalat tűnt el a jogutód

nélküli felszámolási eljárás következtében. A többi felszámolás (175) a kisebb méretű vállalatokat érintette (szövetkezeteket, nagyvállalatok egyes ipartelepeit, gazdasági társulásokat). A Magyar Nemzeti Bank becslése szerint 150 olyan vállalat létezik az országban, amely felszámolásra kerülhet, ez a meglévő vállalatok közel 5 százalékát reprezentálja.

A nyolcvanas évek első felében, a felszámolási eljárás rendkívül hosszadalmasnak bizonyult, és előtérbe állította a vállalatokat részletesen ismerő központi ellenőrző szerveket és a gyengélkedő vezetést. Sokatmondó így annak a precíziós gépgyárnak az esete, amelynek három üzemében 2700 főt foglalkoztatott és amelyet 1985-ben jogutód nélkül felszámoltak. 1979 óta szerepelt a kevéssé nyereséges vállalatok listáján, de 1983-ig kell várni, amíg egy felszámolási bizottság munkához látott. E bizottság feltárta a veszteség okait: a túlzott diverzifikációt (a vállalat profilja: írógép, fénymásoló berendezések stb.) az elavult és rossz minőségű termékeket, a túl hosszú határidőre történő szállítást, a kutatás-fejlesztés elégtelenségét, a túlzott beruházásokat, a vezetés alacsony teljesítményét). A bizottság nem rendelte el a felszámolást, hanem hagyományos mentési tervet dolgozott ki: a pénzügyi kötelezettségek felfüggesztését, a veszteségek kiküszöbölését, a hatalmas készletek finanszírozását, az árképzés rugalmasabbá tételét.

A terv kudarcot vallott és 1984-ben „átvevő” vállalatot kerestek. Mindössze négy vállalat pályázott erre, míg végül a Medicort választották. E céget nem a jövedelmezőségi szempontok vezérelték, hanem lehetőséget látott arra, hogy egy sor kedvezményhez jusson: a kifizetett összeg az átvett aktívumok értékének a felét tette ki, épületekhez jutott, amelyben elhelyezhette kutatási és fejlesztési részlegeit, kevésbé kellett külső alvállalkozókra támaszkodni, adózási és bérpreferenciához jutott. Ebben az esetben a jogutód nélküli felszámolási eljárás igen közel áll a hagyományos beolvadáshoz: a veszteségeket lényegében a társadalom vállalja magára.

Mi az oka annak, hogy a kevéssé jövedelmező vállalatok felszámolása olyan nehézkes? Ennek elsősorban politikai és ideológiai okai vannak: a közvélemény, a dolgozók ellenzik, a szakszervezet, a helyi szervek tartózkodóak; a vállalatok bezárása kapitalista eljárásnak tűnik, amely veszélyezteti a politikai konszenzust; politikailag mindig könnyebb a veszteséges vállalatokat talpraállítani. A második ok a veszteségessé válás kinyilvánításához figyelembe vett kritériumokhoz kapcsolódik. A fizetőképtelenség az alapvető (az árbevétel nem éri el a ráfordításokat). Ez azonban összefüggésben állhat az árrendszerrel, azaz milyen árakon lehet eladni és beszerezni, az adórendszerrel, a vevők fizetési késedelmével, a vállalat rossz teljesítményeivel, esetleges szubvenciókkal a „lyukak betömésére” (hiszen a központi költségvetés mindig is támogatótt). Egyébként a felszámolás nehéz abban az esetben, ha a vállalat a KGST tagországokba irányuló exportra szánt középtávú szerződéses termelésre kötelezte el magát, vagy ha a termelés beszüntetése az import – elsősorban devizaimport – növekedését eredményezné (ez monopoltermék előállításánál fordulhat elő). Végül is a jogászoknak a felszámolási eljárással kapcsolatos tapasztalatlansága is rendkívül óvatosságra intheti őket.

3. Az állami és a magán kisvállalkozás fejlődése. A Magyarországon 1982. január 1-jével bevezetett új vállalati szervezeti formák, – amelyeknek közös vonása, hogy a

kisvállalkozások fejlesztésére ösztönöz —, vajon véget vetnek-e a termelési struktúrák koncentrációja hosszú időszakának? (A '68-as reform ugyanis csak ideiglenesen vezetett a vállalatok számának a növekedéséhez.) A kitűzött célokat elérték: rohamosan nőtt az önálló kisvállalkozások száma. (A VGMK-kat figyelmen kívül hagyva, hiszen belső vállalaton belüli — alvállalkozói tevékenységet folytatnak): közel 3 ezer volt 1982-ben, 6400 1983-ban (84 ezer alkalmazottal) és 10 300 1984-ben (187 ezer alkalmazottal).

Ezek a kisvállalkozások az 1982-ben bevezetett jogi formák valamelyikének alkalmazásával alapíthatók: (PJT, GMK, szövetkezetek önálló leányvállalata). Ezek a magántípusú szervezeti formák a megengedett létszám, összetételük, a személyes tőkebevitel szükségessége, vagy hiánya, az adózás rendszere, a vevőkör, a tevékenység szférája (nem működhetnek a bányászat, a biztosítás, a bank és a külkereskedelem területén) alapján különbözhetnek egymástól. Ezek a kisvállalkozások az állami vállalatok, vagy szövetkezetek szétbomlási folyamatának a következményeként jöhetnek létre; ez esetben továbbra is állami vállalatok maradnak: az új irányítási formákkal kapcsolatos reform keretében, a vállalati tanácsok döntenek a vállalati szervezet szétválásáról, de ebben a helyi szervek ugyancsak el nem hanyagolható szerepet játszhatnak: eddig máris több tucat szétválásról határoztak.

A hiánygazdaságban a kisvállalkozások fejlődése több célt is szolgálhat. A termelés területén, a cél a nagyvállalatok körüli háttérpari infrastruktúra kiépítése: a kisvállalat elvállalja a kissorozat-termelést, ami nem lenne jövedelmező a nagyvállalat számára, termék és gyártásinnovációt valósít meg, dinamikusabban fejleszti exportját és olyan termékeket is gyárt, amelyeket a nagyvállalatok általában importból szereznek be.

A kisvállalat mintegy bedolgozóként vállalja a kiegészítő termelést, vagy szolgáltatások nyújtását (új termékek kifejlesztését, tanácsadást, számítástechnikai szolgáltatásokat, karbantartást). Az egyéni szolgáltatások területén, a kisvállalkozás olyan tevékenységekre specializálódik, amelyekben továbbra is hiány, vagy esély mutatkozik (közlekedés-, szállítás, vendéglátás, kiskereskedelem, építőipar); ez utóbbi esetben nyilvánvaló, hogy az 1982. évi reform a második gazdaság jelentős részének a legalizálását irányozta elő. (Az ösztönzésnek olyan mértékűnek kellett lennie, hogy a „fusizók” legális vállalkozásba fogjanak.) A kisvállalkozásra számítanak tehát a termelés növelése és a szolgáltatások javítása érdekében, mégpedig a nagyvállalatokénál jóval alacsonyabb költségek mellett, és azoknál rugalmasabban. Méreténél fogva a kisvállalkozás arra kényszerül, hogy figyeljen a költségeire, gyorsan alkalmazkodjon a piachoz, „racionálisan” gazdálkodjon a munkaerővel (noha kevesebb szociális jellegű szabályozás vonatkozik rá, de ugyanakkor magasabb jövedelmeket fizet).

A kisvállalkozás tehát magasabb munkatermelékenységet tud elérni, amely első sorban a tagság kezdeményezésén és részvételén alapul; hozzá kell tehát járulnia a munkaerőhiány csökkentéséhez azzal, hogy a munkaerőt hatékonyabban foglalkoztatja, mint a nagyvállalat. A kisvállalkozás tehát a foglalkoztatáspolitikának, a munkaerő reallokációjának és produktívabb felhasználásának egyik eszköze.

Ha a kisvállalkozások fejlődnek is, számos akadályba ütköznek. Egyesek fellépnek a magánszektor restaurálása ellen a szocialista gazdaságban, a jövedelem-egyenlőtlen-ség növekedése ellen, felhívják a figyelmet arra, hogy a nagyvállalatok vezetőit a kis-

vállalatok megvesztegethetik a szerződések elnyerése érdekében; ezek az érvek első sorban politikai-ideológiai jellegűek. Egyes nagyvállalati vezetők ugyancsak fenntartásaikat hangoztatják: a kisvállalatok – az elérhető jövedelem és a munka érdekessége révén – még a magas munkaintenzitás árán is elcsábíthatják a dolgozóikat, és ezzel fokozhatják a munkaerőhiányt (a tapasztalatok szerint azonban a kilépések száma a legkvalifikáltabb dolgozók körében alacsony szinten maradt).

Tekintettel e fenntartásokra, a decentralizálási hullám 1984–86 körül szünetelt. Pedig már kezdettől fogva a kisvállalkozások fejlődését korlátozó óvintézkedéseket hoztak; így a beruházások számára külső finanszírozási lehetőségek megszerzésének nehézsége, illetve lehetetlensége (ami az újonnan létrehozott vállalkozások alacsony tőkeintenzitását eredményezte), hátrányos megkülönböztetés az alapanyag- és alkatrész ellátásban, az adórendszer, egyes területeken a vállalkozás méretének maximálása (amelyeken túl a magánvállalkozás szövetkezetté alakul át a tagság kártalanítása mellett), és a vállalkozók kisebb szociális biztonsága.

A kisvállalkozás fejlődése útjában állított ezen akadályok csökkentették a vállalkozások iránti bizalmat az alapítók és a tagok körében. Mivel nem lehetnek biztosak az 1982-ben megkezdődött kísérlet tartósságában, és számolnak egy újabb koncentrációs folyamat lehetőségével, – amely például kisajátításhoz vezethet – közülük sokan egyszerre dolgoznak a kisvállalkozásban, végzik a hagyományos munkájukat valamely állami vállalatnál, vagy szövetkezetnél. Ez a kettős foglalkoztatás egyúttal lehetővé teszi a személyes kapcsolatok fenntartását, ami a szerződések megszerzését is könnyebbé teszi.

A kisvállalkozás fejlődése tehát nem idézte elő a vállalkozók valódi rétegének a megjelenését, amely jelenség a vállalkozást is korlátozza, kiváltotta viszont a spekulatív hajlam erősödését: a gyors meggazdagodásra való törekvést, a technikai alapok (tőke) felhalmozásának a rovására.

4. A külföldi cégekkel való együttműködés fejlesztése. A nyugati cégekkel való együttműködés a kelet-európai országokban különböző formákat ölt: alvállalkozás, joint venture típusú vegyes vállalat, nyugati tanácsadó irodák igénybevétele, engineering-szerződések az új vállalat alapítására, vagy a meglévők átszervezésére. Egyidejűleg több cél elérését tűzik ki: az export fokozását és az import csökkentését (a deviza mérleg javítását), a nyugati technológia megszerzését, a szűk termelési keresztmetszetek megszüntetését (a jobb alapanyag, illetve félkésztermék-ellátás biztosítását), a nyugati know-how utánzása a vezetés, a szervezés és a munka termelékenységének tekintetében (a termelés területén az anarchia csökkentése). A nyugati cégekkel való együttműködés eszköz lehet a munkaerő megtakarítás, a létszám produktívabb felhasználása útján. A nyugati cégek meglehetősen fejlett alvállalkozói tevékenységet építettek ki a kelet-európai szocialista országokban.

Ezt a magyar és bolgár ruházati iparban is megfigyelhettük. Mindkét esetben érinti a bér munka-vállalás a munkaszervezést, és a munkaerő képességének és a termelékenységének kérdését. Az eredmények különböző módon érhetők el: a vállalatok külföldi cég által történő átszervezése, időszakos munkaerőkölcsönzés a know-how elsajátítására, külföldi tanulmányutak, a munkaműveletek meghatározott módon való elvégzése, a Nyugaton alkalmazott normaidők teljesítésére való ösztönzés, a

külföldi cég technikusának állandó jelenléte a vállalatnál, amely egyúttal tanácsadó és ellenőrző funkciót is ellát. Az utánzás és az állandó együttlét hatására a kelet-európai vállalat elsajátíthatja a nyugati munkaszervezést, feltéve, hogy a szerződések hosszabb időtartamúak és azokat rendszeresen meghosszabbítják.

Egyes vállalatoknál sikerül végül elérni a nyugati szabványokat, máshol, más üzemekben azonban mindennek ellenére messze elmarad azoktól. A vegyes vállalatok alapítására szinte valamennyi kelet-európai szocialista országban lehetőség nyílik: erre először a nyolcvanas évek elején került sor Lengyelországban (több, mint 700 kisvállalat jött létre, amelyeket főleg külföldön élő lengyelek alapítottak), és Magyarországon (körülbelül 100 vállalattal). A Szovjetunióban a nyugati partnerekkel alapított vegyes vállalatok létrehozására az 1987. január 13-i rendelet értelmében nyílik lehetőség, amely rendeletet 1987. szeptemberében módosították. A vegyes vállalat alapszabályának tartalmaznia kell a vállalatvezetés struktúráját, a tevékenység típusát, a leányvállalatok és értékesítési hálózat létesítésének lehetőségét, a szovjet és külföldi alkalmazottak státuszát, a jogviták elintézésének módját, a felszámolás módját és az alaptőke összegét. Megállapodások biztosítják, hogy nyugati bankok segíthetnek mindkét ország vállalatait, vegyes vállalatok alapításában, pénzügyi kockázat átvállalásában, a finanszírozás optimális variánsainak kidolgozásában. Számos kérdőjel marad azonban a szovjet tőkebevitel összegére, a nyereség kiszámításának módjára, az árképzési rendszerére, az esetleges veszteségek megosztására vonatkozóan, továbbá a tekintetben, hogy mit tekintsenek optimális létszámgazdálkodásnak.

A partnerek közötti tárgyalások különösen bonyolultak és hosszúak, ami magyarázatul szolgálhat az új rendelet sovány mérlegére: 1987 végéig mindössze 14 vállalat alapítás, körülbelül 40 vállalat alapítási szándékot rögzítő jegyzőkönyv aláírás és több mint 250 javaslatételre került sor és ez elsősorban a gépgyártás és a vegyipar területén történt. Szocialista országokban még kevés a gyakorlati tapasztalat, mint-hogy a partnerek nem mindig találják meg a számításaikat. A vegyes vállalatnál, a vezetőbeosztásokat a két vállalat között osztják meg, a tulajdonképpeni vezetés inkább a nyugati partnereké lesz. Érdekes lenne információkat szerezni az ezeknél a vállalatoknál tapasztalható munka termelékenységéről: vajon a külföldi fél irányítás alatt végzett munka ösztönöz-e a nagyobb szorgalomra, vagy netán olyan konfliktusok fékezhetik azt, amelyek esetleg a két hierarchia között alakul ki (esetleges konfliktusok, amelyek a bérezés egyenlőtlenségéből adódhatnak, a vezetőket, irányítókat ugyanis a saját országuk bérskálája szerint fizetik meg).

Vajon a munkavégzés hatékonyabb-e, mert a vegyes vállalatba munkára jelentkezők előzetes szelekción mennek keresztül? Annak alapján, amit a külföldi cégeknek bedolgozó vállalatoknál tapasztaltunk a munka termelékenysége vonatkozásában, joggal feltételezhetjük, hogy a vegyes vállalatok racionális munkaerőgazdálkodást folytatnak. Mindkét esetben – az alvállalkozásnál és a vegyes vállalatnál is – a kérdés inkább az, hogy vajon elterjednek-e a tapasztalatok a külfölddel nem kooperáló vállalatoknál is?

5. A termelőberendezések korszerűsítésének és az alkalmazott kutatás fejlődésének hatása. A műszaki fejlődés, a berendezések modernizálása a nyugati technológia import fejlődésével vagy az alkalmazott kutatás eredményein alapuló innovációk bevezetésével – jelentenek új eszközt a termelékenység növekedéséhez, az erőforrásokkal való

jobb gazdálkodás eléréséhez és a hiányok felszámolásához. A hetvenes évek nagy nyugati import hulláma éppen ezt a célt követte, még akkor is, ha az esetek zömében a valóban elért termelékenység elmaradt a várakozástól.

A nyolcvanas években a kérdés azonban más jelleggel vetődik fel. A növekedés lelassulása, amely a kereskedelmi mérlegek helyreállítása és az eladósodottság mérséklése érdekében bevezetett nadrárszj-megszorító politikák következménye volt, alapvetően hátrányos volt a beruházások, kiváltképpen az ipari beruházások szempontjából, amelynek volumene valamennyi KGST országban csökken. A hangsúly ezentúl a korszerűsítő beruházásokon van, szemben a kapacitásnövelő beruházásokkal, a racionalizáló beruházásokon szemben a nagy projektek elindításával, a rendkívül szelektív beruházásokon, szemben a koordinálatlan és rendkívül erőforráspazarló koordinálatlan és hosszú átfutási idejű beruházásokkal. Lehetséges, hogy ezen új beruházási politikának kézzelfoghatóbb hatása lesz a vállalati munkatermelékenységre, de szó sincs még olyan tendencia megjelenéséről, amely lehetővé teszi a szocialista országokban megfigyelhető technológiai elmaradás behozását.