

Adam Peszko

Restrukturyzacja przemysłu Ukrainy

dr inż. A. Peszko - Przedstawicielstwo Towarzystwa Handlowo-Przemysłowego METRONEX S.A. we Lwowie, działacz TNOiK

Przejście do gospodarki rynkowej na Ukrainie będzie procesem długotrwałym. Główny potencjał gospodarczy długo jeszcze będzie skoncentrowany w przemyśle państwowym, w którym już obecnie zachodzą odczuwalne zmiany strukturalne.

Największym hamulcem restrukturyzacji jest opór załogi, wynikający z dotychczasowych przyzwyczajeń i egalitarnych nawyków. Symptomaticz tego jest dla przykładu protest załogi "Mikropriładu" we Lwowie wobec koncepcji utworzenia wspólnego przedsięwzięcia z kapitałem zagranicznym. Podstawowym argumentem protestujących przedstawicieli załogi było prawdopodobieństwo zakłócenia stosunków społecznych w zakładzie, gdyż ci pracownicy, którzy przejdą do wspólnego przedsiębiorstwa, będą mieli możliwość osiągania wyższych zarobków. Zwyciężyła zakorzeniona zasada prymitywnie rozumianej sprawiedliwości społecznej, prowadząca się do równania w dół. Zmiana tych postaw będzie najtrudniejszym problemem wewnętrznym, utrudniającym przystosowanie się dużych przedsiębiorstw do działań w warunkach gospodarki rynkowej.

Zewnętrzne otoczenie przedsiębiorstw również nie będzie w

najbliższym okresie zbyt korzystne dla procesów restrukturyzacyjnych. Aby możliwa była szybka restrukturyzacja przedsiębiorstwa, muszą być spełnione co najmniej dwa warunki:

- przedsiębiorstwa muszą mieć pełną samodzielność w kształtowaniu kierunków zaopatrzenia, zbytu i rozwoju;
- przepisy prawne regulujące politykę gospodarczą państwa muszą być stabilne.

Po rozpadzie centrum zarządzania gospodarką ZSRR w Moskwie, władza republikańska w Kijowie nie zamierza tworzyć ministerstw branżowych i przedsiębiorstwa posiadają formalną samodzielność prawną, ale katastrofalna sytuacja zaopatrzenia ludności i zerwanie więzów kooperacyjnych między dawnymi republikami radzieckimi zmusza władzę do prób ratowania sytuacji zamówieniami rządowymi. W konsekwencji obłożenie niektórych przedsiębiorstw zadaniami produkcyjnymi, wynikającymi z nakazów odgórnych, absorbuje w pełni ich możliwości produkcyjne. Dotyczy to nie tylko przemysłów surowcowych i branż pracujących dla zaopatrzenia ludności. Również inne zakłady produkcji finalnej, np. huty szkła okiennego i gospodarczego, są na rok bieżący w pełni obłożone zadaniami rządowymi i podobną sytuację zapowiedziano im na rok przyszły.

Jeszcze gorzej jest pod względem stabilności przepisów prawno-finansowych. W systemie prawa regulującego działalność gospodarczą wytworzyła się obecnie próżnia, wypełniająca się gwałtownie niedostatecznie skoordynowaną działalnością legislacyjną władz w Kijowie oraz lokalnych rad deputowanych w obwodach i rejonach. Daje się przy tym często odczuć nadmiar demokracji prowadzący się do kwestionowania przepisów już ustalonych przez wyższe szczeble. Na szczeblach lokalnych dochodzi niekiedy do ustawowego łączenia funkcji ustawodawczych i wykonawczych, co umożliwia samowolę w tworzeniu i interpretacji przepisów prawa.

W tych warunkach proces usprawniania struktur organizacyjnych przedsiębiorstw dostosowujących się do gospodarki rynkowej realizowany jest bardzo wolno. Dotyczy to zwłaszcza tworzenia służb marketingu i planowania kierunków rozwoju produkcji, które dotychczas nie istniały w przedsiębiorstwach.

Brak międzynarodowych kontaktów i doświadczeń handlowych przedsiębiorstw powoduje, że w dalszym ciągu podstawową metodą ustalania ceny wyrobu nie są ceny światowe, a szacunek kosztów własnych zwiększony o 20% zysku. Tak obliczoną cenę w rublach przelicza się na dolary przeliczając mniej niż dwa ruble za jednego dolara, podczas





gdy na czarnym rynku i w oficjalnie funkcjonujących "birzach", które są rodzajem giełdy, za jednego dolara można otrzymać 30 do 50 i więcej rubli.

Przy okazji warto poświęcić trochę uwagi lawinowo rozwijającej się instytucji "birż", czyli giełd towarowo-pieniężnych.

Można na nich kupić wszystko, ale po cenach wielokrotnie przewyższających ceny państwowe. Liczba tych instytucji na terenie całego Związku Republik przekracza wielokrotnie liczbę giełd funkcjonujących na terenie wszystkich krajów gospodarki rynkowej.

Dla przeciętnego obywatela "birża" jest symbolem gospodarki rynkowej, dowodem daleko posuniętych zmian systemu gospodarczego. Taką opinię kształtują środki masowego przekazu zamieszczając bardzo często wywiady z szefami tych instytucji. Kreślone w nich perspektywy rozwojowe utrwalają przekonanie, że przestrzeń gospodarcza rynku tworzonego przez "birże" jest znaczna i dominuje już nad obszarem regulowanym przez system nakazów i rozdzielnictwa. Rzeczywistość jest zupełnie inna. Przez wszystkie "birże" razem wzięte przechodzi ułamek obrotu towarowego, a więc to, czego nie obejmują zamówienia rządowe i rozdzielniki, czyli od 15 do 20% produkcji towarów. Giełdy towarowo-pieniężne w obecnej formie istnieją wyłącznie dzięki systemowi zamówień rządowych, rozdzielnictwu towarów, sztywnym cenom państwowym, niewymienialności walut.

Z chwilą uwolnienia cen, zniesienia zamówień rządowych i rozdzielnictwa towarów oraz wprowadzenia normalnych warunków wymienialności walut, "birże" staną się instytucjami niepotrzebnymi. Ale obecnie są one "przebojem" sezonu, a miejsca bukmacherskie drożeją wielokrotnie i na przykład 19 września 1991 r. na giełdzie halickiej we Lwowie można je było sprzedać za 75000 rubli. Zakup takich miejsc stanowi dla wielu bardzo opłacalną

lokację kapitału. Instytucję zwaną "birżą" najwłaściwiej można określić jako prawnie usankcjonowaną enklawę czarnego rynku. Jest to wytwór gospodarki nakazowo-rozdzielczej i wynik braku normalnie funkcjonujących służb marketingowych w strukturach organizacyjnych przedsiębiorstw.

"Birże" spełniają jednak także funkcje pozytywne, z których na szczególną uwagę zasługują tworzone w ich ramach możliwości przepływu towarów i środków finansowych pomiędzy hermetycznie zamkniętym uprzednio systemem gospodarki państwowej a powstającym systemem gospodarki prywatnej. Dla dużych przedsiębiorstw państwowych stanowią one margines działalności gospodarczej, ale dla powstających małych przedsiębiorstw prywatnych, spółdzielni i wspólnych przedsięwzięć z udziałem kapitału zagranicznego są niekiedy podstawowym źródłem zasilania w surowce i środki pieniężne.

Czy można przewidzieć, jakie są prognozy restrukturyzacji dużych zakładów przemysłu państwowego Ukrainy Zachodniej? Od tej odpowiedzi zależą perspektywy włączenia Ukrainy do światowej wymiany gospodarczej, w tym - rozwoju handlu z Polską.

Najbardziej optymistyczne perspektywy zmian strukturalnych przyjąć należy dla przemysłu elektromaszynowego, a zwłaszcza dla zakładów aparaturowych związanych dotychczas z produkcją zbrojeniową. Wyróżniają się one stosunkowo dobrym poziomem technologii i najwyższą dyscypliną technologiczną. Obecnie jednak tracą gwałtownie możliwość zbytu swoich wyrobów. Zamówienia na rok 1992 w niektórych zakładach nie przekraczają 30-40% poziomu produkcji ubiegłego roku. Samo życie zmusza je więc do szybkiego przedstawiania się na tory gospodarki rynkowej. Załogi tych zakładów żądają radykalnych podwyżek płac

przy gwałtownym wzroście cen na artykuły powszechnego użytku i z zawiścią patrzą na producentów elektronicznego sprzętu powszechnego użytku (np. telewizorów kolorowych), którzy przy deficycie ich wyrobów na rynku wielokrotnie podwyższają ceny i tą drogą pozyskują środki na wzrost płac.

Naturalną tendencją w zakładach produkujących uprzednio dla wojska są próby uruchomienia produkcji wyrobów rynkowych. Nie jest to jednak produkcja masowa i dlatego droga i mało konkurencyjna. Wyroby te często oferowane są w ramach barteru na rynek polski, ale nie wytrzymują konkurencji podobnych towarów firm zachodnich i są trudno zbywalne.

Obie strony (polska i ukraińska) mogą uzyskać znacznie korzystniejsze wyniki handlowe podejmując współpracę z odpowiednio dobranymi przedsiębiorstwami. Pozwoli to wykorzystać bazę technologiczną i surowce ukraińskiego partnera i wspólnie kształtować rynki zbytu dzięki doświadczeniu polskich przedsiębiorstw w funkcjonowaniu rynku. W polskich warunkach będzie też znacznie łatwiej pozyskiwać i wdrażać technologie uzupełniające bazę technologiczną partnerów ukraińskich.

Można przyjąć, że restrukturyzacja zakładów tracących zamówienia dla wojska nastąpi już w 1992 r. Znaczne szanse szybkiej restrukturyzacji ma ukraiński przemysł surowcowy. Na razie wszyscy liczą na szeroki program inwestycji w przemysłach przetwórczych oparty na kapitale zachodnim. Przy obecnym poziomie infrastruktury przemysłowej i niskim morale pracy, spełnienie tych nadziei jest znacznie mniej prawdopodobne niż w Polsce.

Jedyna droga włączenia się Ukrainy do międzynarodowej wymiany handlowej wiedzie więc przez eksport surowców i półfabrykatów. Ale tu też występują poważne przeszkody. Z powodu niskiego poziomu dyscypliny

technologicznej materiały, surowce i półfabrykaty wytwarzane na Ukrainie są niejednorodne i często nie dotrzymują np. żądanych parametrów oferując po prostu "to, co wyjdzie". Musi to ulec zmianie dzięki szybkiej restrukturyzacji całego przemysłu surowcowego.

Najbardziej pesymistyczne prognozy zmian strukturalnych należy przyjąć dla przemysłu dóbr konsumpcyjnych. Branża ta była

tradycyjnie niedofinansowana, ma przestarzałe technologie, a skala marnotrawstwa surowców i materiałów jest wręcz niewyobrażalna. W tym tkwi źródło deficytu prawie wszystkich artykułów konsumpcyjnych. Ten deficyt, objawiający się niedoborem wszystkiego na rynku konsumpcyjnym, będzie hamulcem restrukturyzacji przemysłu dóbr konsumpcyjnych. Jeżeli na wygodzonym rynku można sprzedać każdy towar, nie ma bodźców zmuszają-

cych do podejmowania działań restrukturyzacyjnych.

Wyjście z tej pętli możliwe jest tylko przez wprowadzenie wewnętrznej wymieniałości waluty i dopuszczenie konkurencji towarów zagranicznych. Jest to jednak znacznie trudniejsze niż w Polsce.

Adam Peszko

PRZYPOMNIENIA

SPROSTOWANIA

CIEKAWOSTKI

Małe jest piękne, lecz przesądza duże...

Jeszcze nie przebrzmiały echa głośniego w latach siedemdziesiątych bestselleru Schumachera pt. "Małe jest piękne", a oto pojawia się na naszym rynku wydawniczym książka wskazująca na rosnącą rolę we współczesnej gospodarce światowej przedsiębiorstw wielkich. Mam na myśli monografię Johna Kennetha Galbraitha pt. "Ekonomia w perspektywie. Krytyka historyczna" (PWE, 1991), której wróżę nie mniejszą poczytność.

Jest znamienne, że w okresie, kiedy w Polsce prosperity przeżywa small business, a w szkołach wyższych teoria przedsiębiorstwa wysuwa się na plan pierwszy w nauczaniu ekonomii politycznej, ukazuje się praca laureata nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii, w której czytamy, iż preferencje światowe są akurat odmienne.

Zastanawiając się nad przyszłością ekonomii J.K. Galbraith pisze m.in.:

"Zacznijmy od sprawy bynajmniej nie nowej - od dominującej, wyraźnie widocznej roli wielkiego przedsiębiorstwa we współczesnej gospodarce i przejęcia przez nie znacznej części produkcji we wszystkich rozwiniętych krajach przemysłowych. Na przykład około dwóch trzecich produkcji przemysłowej Stanów Zjednoczonych pochodzi z tysiąca największych firm przemysłowych" (s. 301). W związku z tym ekonomia musi w coraz większym stopniu zajmować się problemami funkcjonowania wielkiego przedsiębiorstwa.

"Organizacja - pisze nieco dalej Galbraith - jest jednym z podstawowych faktów współczesnego życia. Jej to należy przypisać najbardziej znamienne osiągnięcia nowoczesnego przemysłu i rządów w zakresie zadań daleko przekraczających fizyczne i intelektualne możliwości jednostki. Osiąga to przez łączenie wyspecjalizowanych kwalifikacji

umysłowych dla uzyskania wyników, które bez tego nie byłyby możliwe. (...) Przyszła teoria przedsiębiorstwa, jeżeli ma mieć jakiś sens, musi być z konieczności przede wszystkim teorią biurokratycznej struktury i organizacji.

Klasyczna teoria firmy pozostanie aktualna tylko w odniesieniu do sektora drobnych jednostek gospodarczych. Podobnie indywidualny przedsiębiorca pozostanie bohaterem ekonomistów, ale już w drugorzędny sektorze gospodarki opanowanej przez wielkie korporacje" (s. 302).

Na tym tle omawia Galbraith znamiennej ewolucję dokonującą się w nauczaniu na poziomie wyższym w Stanach Zjednoczonych. Stwierdza, że "w uniwersytetach i innych szkołach wyższych w Stanach Zjednoczonych, a także w innych krajach, ekonomia z jej różnymi dziedzinami specjalizacji jest

popularnym przedmiotem studiów. Ale już się jej nie uważa za niezbędną dla kariery w życiu gospodarczym. W tym celu studiuje się raczej zarządzanie przedsiębiorstwem. W szkołach uczących zarządzania przedsiębiorstwami studenci i wykładowcy widzą przedsiębiorstwo takim, jakim jest ono w rzeczywistości. Zakładają oni organizację, a więc biurokrację. Kształcenie w zarządzaniu przedsiębiorstwem ma na celu utrzymanie tego przedsiębiorstwa, jego rozwój, rozwiązywanie problemów - i to wszystko poprzez biurokrację" (s. 302).

Rozważania J.K. Galbraitha skłaniają do wniosku, że wątpliwy na dłuższą metę wydaje się dominujący w naszych "szkołach zarządzania" profil nastawiony na nauczanie "small businessu".

Zb.Mar.