

BODA DOROTTYA–NEUMANN LÁSZLÓ

A munkavállalói tulajdon visszaszorulása Magyarországon

A tanulmány azokról a privatizációs esetekről szól, amelyekben a „belső vásárlók”, a beosztott dolgozók és a vállalati vezetők szereztek tulajdonrészt, s elsősorban azt vizsgáljuk, hogy a privatizációs politika 1992 és 1995 közötti preferált vevői képesek voltak-e hosszabb távon a tulajdon megtartására és sikeres működtetésére. Áttekintjük a munkavállalói tulajdon kialakulásának körülményeit, az ilyen vállalatok gazdasági működésének eredményeit, valamint munkaszervezetük, érdekviszonyaik sajátosságait. Kérdés, hogy milyen esélyei lehetnek e tulajdonformának a mai magyar piacgazdaság körülményei között, ahol számos ágazatban a külföldi tőkeberuházásra alapozott gazdasági növekedés vált dominánssá.

A munkavállalói tulajdon világhíresség – az Egyesült Államoktól Magyarorszáig vitára készíti a közgazdászokat. A bőséges szakirodalom szerzői – értékeiktől, ideológiai alapállásuktól függően – a lelkes hívők és a megrögzött ellenzők táborára oszthatók fel. A „mainstream” közgazdászok nézetének bemutatására elég a Világbank 1996-os évkönyvének Oroszországra vonatkozó megállapítását idéznünk, amely szerint a belső szereplők tulajdonszerzése „aggasztó”, mivel a „munkavállalói tulajdonú cégek gyöngítik a tulajdonosi kontrollt; a belső tulajdonosok általában nem képesek a vállalatot friss tőkéhez és új szaktudáshoz juttatni; elijeszítik a szaktudást és tőkét hozó külső befektetőket. A menedzserek és munkavállalók egyszerűen megakadályozzák a külsők részvényvásárlását. Sőt, a belső tulajdonosok magasabb béreket szavazhatnak meg, még akkor is, ha ezáltal csökken a profit.” (*Word Bank* [1996] 54–55. o., idézi *Uvalic–Vaughan–Whitehead* [1997]). Ámde a privatizációtól, a poszt-szocialista környezettől függetlenül is, a munkavállalói tulajdon tárgyaló elméleti közgazdasági irodalom lényegében ugyanezen feltevésekből vezeti le azt az általános következtetését, hogy az ilyen vállalatokban a munkavállalók tulajdonrésze idővel csökken, illetve megszűnik (*degradation*), ha külön szabályokkal nem biztosítják, hogy az újonnan belépők is tulajdont szerezzenek (*Earle–Estrin* [1996]).

A menedzserei-munkavállalói tulajdon híveinek érvei is visszatérők. Az érvekben egyrészt felbukkannak a vállalati döntésekben való munkavállalói részvétel hagyományos, nyugati tapasztalatokkal igazolt előnyei: a dolgozók motivációjának erősödése és ebből fakadóan a termelékenység növekedése, a vezetés és munkavállalók közötti belső konfliktusok esélyének csökkenése, a munkaszervezet rugalmasabbá tételével és az újításokkal szembeni ellenállás gyengülése stb. E szerzők a „tulajdonosi tudat” hozadékaként, és

az ezzel együtt alkalmazott „participációs” eljárások eredményeként számítanak termelékenység-növekedésre.¹

A közép-kelet-európai posztoszocialista átalakulás során a menedzseri-munkavállalói tulajdonforma más társadalompolitikai előnyeit is mérlegelték a döntéshozók: úgy gondolták, hozzájárulhat a foglalkoztatás bizonyos fokú stabilizálásához és profitképes vállalatok esetén a tisztességes – az életszínvonal javulását ígérő – munkásbérezéshez. Számos országban egyfajta kompenzációs logika is megfigyelhető volt: a tulajdonból való részesedés némi elégtételt nyújthat az átmenet terheit – csökkenő reálbérek és munkanélküliség formájában – elviselni kényszerülő munkavállalóknak. Ha pedig a tőkejövedelmek jobban szétterülnek, akkor nemcsak a jövedelmi egyenlőtlenségek növekedése lehet mérsékeltebb, hanem a szociális piacgazdasági modell társadalomképében különösen fontosnak tekintett tulajdonos középosztály is megerősödhet.

Tanulmányunkban arra keresünk választ, hogy a „belső tulajdonlás” beváltotta-e a hozzá fűzött reményeket, vagy a magyarországi tapasztalatok inkább az ellenzők számára szolgáltatnak újabb érveket.

A vezetői-munkavállalói privatizáció fajtái és mértéke

A magyar privatizáció egyik sajátossága volt, hogy sokféle út vezetett a „belső vásárlók”, vagyis a vállalati vezetők és a beosztott dolgozók tulajdonának kialakulásához. 1988–1989 táján az állami vállalatokban a kibocsátható vagyonegyedtől, valamint a társasággá alakuló cégekben a kedvezményekkel megvásárolható vagy ingyenes dolgozói részvénytől azt remélték a jogalkotók, hogy új elemekkel gazdagodik az alkalmazottak motiváltsága, érdekeltsége a vállalat működtetésében. A belső tulajdonosok privatizációs esélyeit segítette a nagyvállalati struktúra lebontását ösztönző 1990. évi úgynevezett deregulációs törvény részeként elfogadott jogszabály is, amely lehetővé tette, hogy a gyárrészlegek, telephelyek „dolgozó kollektívái”, illetve a helyi vezetők kezdeményezzék a részleg önálló vállalattá alakulását. Később a privatizáció során szinte minden állami vállalatban kaptak a munkavállalók – jellemzően 10 százalék alatti, de maximálisan is csak 15 százalékos – kedvezményes vásárlási lehetőséget. (A nagy kedvezménnyel értékesített dolgozói részvény és üzletrész tekinthető azonban a legkevésbé tartós munkavállalói tulajdonnak, mert tulajdonosaik általában amint lehetett, túladtak rajtuk.) A különböző kedvezmények felhasználásának konkrét feltételeit az aktuális privatizációs jogszabályok, eljárási rendek szabályozták. A menedzseri-munkavállalói tulajdon szempontjából különösen fontosak voltak az úgynevezett gyorsított eljárások: korábban az „önprivatizáció”, később az „egyszerűsített privatizáció”.²

Leggyakrabban azonban a munkavállalók számára felkínált privatizációs eljárások révén (mrp) és a menedzsment tulajdonszerzésének nevesített módszerével (mbo) válhattak a vezetők tulajdonossá. Az 1992 júniusában elfogadott munkavállalói rész tulajdonosi (mrp) törvény az első olyan jogi konstrukció volt, amely jelentős kedvezménnyel és

¹ A munkavállalói tulajdon mellett és ellen szóló érveket a privatizációs politikáról folyó 1990–1998 közötti vitákból is ismerhetjük. A kapcsolódó közgazdasági és társadalompolitikai tanulmányok áttekintése olvasható korábbi cikkünkben (Boda–Neumann [1998]).

² A munkavállalók és menedzserek tulajdonszerzését az árkedvezményen túl jó néhány pénzügyi kedvezmény is segítette. A tulajdonrészek vásárlásához kapcsolt befektetési adókedvezményen és a kárpótlási jegyek – akkoriban szinte minden belföldi vásárló ügyletében szokásos – felhasználásán túl a pótlólagos privatizációs kereslet teremtésének eszközei volt a privatizációs hitel, a részletfizetés, majd az 1991-ben törvényesített E-hitel. Az mrp még az E-hitelhez képest is további kedvezményeket nyújtott a hitelezésben. Az 1993-ban alapított Hitelgarancia Rt. pedig a hitelekhez szükséges fedezet részbeni átvállalásával segíthette a belső vásárlókat.

intézményesen többségi tulajdonhoz juttathatta a nagyobb méretű vállalatok munkavállalóit is. Mivel tanulmányunk főszereplői e program résztvevői, a privatizációs eljárás pénzügyi, szervezeti szabályait részletesebben ismertetjük.

Az mrp lényegében olyan hitelezési, adózási és szervezeti eljárások együttese, aminek segítségével a munkavállalóknak lehetőségük nyílik arra, hogy megvásárolják az őket foglalkoztató gazdasági társaság tulajdonát részben vagy egészben. A munkavállalók ebben az esetben közösen lépnek fel vásárlóként, és a vásárláshoz szükséges hitelhez nem a személyes vagyonuk, hanem az adott cég vagyona a garancia a bank számára. A tulajdonosi jogosítványokat az amerikai ESOP trust mintájára létrehozott mrp-szervezet gyakorolja. Az mrp-szervezet alapszabálya hivatott rögzíteni a tulajdonrészek részvevők közötti elosztásának arányait, technikáját, a szervezet belső működésének szabályait, az egyes munkavállalók jogait és egy sor más kérdést. Viszonylag lassú felfutás után 1993–1994-ben történt a legtöbb mrp-tranzakció, majd az 1995-ös privatizációs törvény gyakorlatilag véget vetett a többségi tulajdonrész kedvezményes megszerzésének.

A szintén 1992-ben, a privatizációs törvényben bevezetett privatizációs lízing volt annak idején az első, nyilvánvalóan a menedzsmentnek szánt privatizációs módszer, amelyet bizonyos mértékig a cég reorganizációjával is igyekeztek összekötni. A vállalat vételárát ebben az esetben részletekben törleszti a vezető, illetve a vezetői csoport, amely csak a futamidő végén válik teljes jogú tulajdonossá. A lízinges privatizáció azonban korántsem bizonyult olyan sikeres privatizációs eljárásnak, mint az mrp.

Az 1995-ös privatizációs törvénnyel bevezetett egyszerűsített privatizáció értelme a vállalatok decentralizációja után a megmaradt „kiürült” vagy egyéb okok miatt eladhatatlannak bizonyult vállalatrészek magánkézbe adása volt. Itt általában kis létszámú menedzseri-munkavállalói csoportok – esetleg a társaság tisztségviselőivel kibővülve – vásároltak. A tulajdonosi kör jóval szűkebb volt, mint a munkavállalói résztulajdonosi program esetében, ahol a törvény még pontosan definiálta, hogy a munkavállalók mekkora részének kell részt venni a kivásárlás megindításában. Ugyancsak az 1995-ös privatizációs törvény emelte először törvényi erőre a vezetői kivásárlás módszerét. A vezetők által létrehozott gazdasági vagy polgári jogi társaságtól megkövetelték, hogy készpénzben a pályázat elnyerésekor fizessék meg a cég piaci értékének 20 százalékát, majd a következő öt évben pedig szerezzék meg a többségi tulajdoni részesedést. A törvényben külön megjelenő különféle menedzsmentprivatizációs technikák a gyakorlatban átfedték egymást.

A fentiekén túl lehetőség nyílt más privatizációs módszerek mögé bújtatott eljárások ilyen célú felhasználására is. Ráadásul a magánszektor dominánssá válásának gyorsuló folyamatában a nyilvántartások és a privatizációs politika számára kevésbé követhető átalakulások (felszámolások, kiválások, cégalapítások stb.) során is válhattak korábbi dolgozók és vezetők az állami vagyon tulajdonosaivá. A módszerek pusztá felsorolásából is látszik, hogy a menedzsmenttulajdon rejtőzködő, és ezért kevésbé hozzáférhető a kutatók számára.³ Így vizsgálatainkat e tulajdoni szektor piacgazdasági esélyeiről kénytelenek vagyunk az mrp-s vállalatokra szűkíteni.

A különböző intézményes módszerekkel és privatizációs „trükkökkel” létrejött belső tulajdonú cégek minuciózus számbavétele félrevezető lehet, hiszen az mrp–mbo jelentőségét legjobban az ilyen tulajdonformáknak a gazdaság egészében elért részaránya mutatná. Az mrp útján 1995 júliusáig privatizált vagyon az akkori kettős könyvvitelt vezető vállalkozások (bankok és pénzügyintézetek nélküli) összes vagyonának mindössze 0,93 szá-

³ Nem véletlen, hogy a jelenséget leíró szerzők közül sokan összemosva a munkavállalókat és a menedzsmentet, egyszerűen Management-Employee Buy-Out-ról (MEBO) írnak.

zaléka volt. Nem valószínű, hogy részarányuk tovább növekedett volna, hiszen az mnp-szervezetek tőkenövekedése aligha tartott lépést más szervezetek – közöttük a külföldi beruházások – rohamosabb növekedésével. A menedzseri-munkavállalói tulajdonszerzés más módszereiről sem feltételezhetjük, hogy hasonló nagyságrendet ért el, míg a kedvezményes munkavállalói részvényről tudjuk, hogy részaránya a privatizáció után nagyon hamar szinte nullára csökkent. Mindezek alapján állíthatjuk, hogy a privatizáció lezárulakor a nem pénzügyi cégvagyon maximum egy százaléka (!) volt menedzseri-munkavállalói tulajdon Magyarországon. A jogi személyiségű gazdasági szervezetek (kft.-k, rt.-k) foglalkoztatásának mindössze 1,2 százalékát tették ki az mnp-s vállalatok dolgozói (Laky–Neumann–Boda [1999]).

E tulajdoni szektor piacgazdasági esélyeit latolgatva, vizsgálatunkat az mnp-s vállalatok körére szűkítjük le.⁴

A tulajdonviszonyok változása

A sikeres privatizáció érdekében induláskor a tulajdonszerzés látszólag demokratikus volt, hiszen a dolgozók nagy része (50–70 százaléka) tulajdonossá vált.⁵ Az mnp-s vállalatok alig egyharmadában talákoztunk olyan konstrukciókkal, amelyek kisebb-nagyobb egyéni kockázatvállalást is megköveteltek. A tömegessé vált mnp-s privatizáció esetében szinte minden cég közvetlen vagy közvetett módon átvállalta a munkavállalók sajátérfel-fizetési kötelezettségét. Meglepve tapasztaltuk, hogy az alkalmazottak magas részvételei aránya független attól, hogy a hitelfedezetül szolgáló készpénz egyéni befizetésekből vagy vállalati vagyonból származott. A részvételnek legfeljebb azok a szabályok szabtak felső határt, amelyeket a munkavállalók maguk rögzítettek a vásárlás feltételeként. (Ilyen például a minimálisan szükséges szolgálati idő.)

A menedzsment fő célja mindenhol a vállalat egészének (vagy annak számukra értékes részeinek) egyben tartása, a külső tulajdonosi kontroll elkerülése, a menedzsment döntési autonómiájának megőrzése volt. A tulajdonosi kontroll fontosságát bizonyítja az is, hogy legtöbbször a többségi tulajdon megszerzése volt a cél: az mnp-szervezet a vállalatok 58 százalékában többségi, 29 százalékában pedig – bizonyos kontrolljogokat biztosító – 25–50 százalék közötti és tulajdonrész birtokosává vált. (Bár az is igaz, hogy még az mnp „fénykorát” jelentő két-három év alatt is fokozatosan csökkent az mnp-szervezetek által megvásárolt átlagos tulajdonhányad.)

A beosztott dolgozók részéről többnyire nem is fogalmazódott meg komolyan a vállalat stratégiai-tulajdonosi döntéseiben való részvétel igénye. A tulajdonrészt sok helyen szociális juttatásként kezelték, amit legkésőbb a nyugdíjazásuk idején készpénzre válthatnak. A beosztott dolgozók az mnp-ben (és más tartósan ígérkező vállalatvásárlási konstrukciókban) – a vezetői deklarációk ellenére – leginkább a munkahely megőrzésének eszközét látták. Legfeljebb a jó munkaerő-piaci pozícióhoz szokott, magasan kvalifikált munkások reménykedhettek abban, hogy korábbi munkaszervezeti, érdekérvényesítési pozíciójuk csorbítatlan marad, és résztulajdonossá válásuk esetleg erősítheti pozíciójukat.

A törvény értelmében az mnp-szervezet alapszabálya hivatott rögzíteni a megszerzett tulajdonrészek résztvevők közötti elosztásának arányait és módszereit. Az alapszabály

⁴ Tanulmányunkban nagymértékben építünk korábbi kutatásaink tapasztalatára (Boda–Hovorka–Neumann [1994], Boda–Neumann [1999]).

⁵ Ennek oka részben az mnp-törvény előírása, hiszen a tulajdonosi szervezet megalakításához a munkavállalók legalább 40 százaléka szükségeltetett.

mondja ki azt is, hogy a később jogosultságot szerzők milyen feltételekkel csatlakozhatnak, és mi történjen a vállalattól így vagy úgy távozók részvényeivel. A magyar mrp-törvényből azonban hiányoznak a – mintául szolgált amerikai ESOP-szabályozásból ismert – úgynevezett tisztességi szabályok, amelyek a vezetők tulajdonosi részesedését a vállalati keresettömegben való részesedésükhöz kötik, vagy limitálják egy meghatározott szinten.⁶

Magyarországon az alapszabályok nagyobbik része a törlesztett részvényeket – teljes egészében és automatikusan – minden évben a kezdeti sajáterő-befizetés arányában nevesíti. Általában tehát a jegyzés és a nevesítés szabályozásának módja biztosítja, hogy a hiteltörlesztés után kialakuló tulajdoni arányok kövessék az mrp indításakor érvényes szervezeti hierarchiát. Így a vállalati vezetés könnyedén elérhette a kívánatosnak tartott tulajdoni részesedését, biztosíthatta vezető szerepét.⁷ Tapasztalataink alapján tehát a magyar mrp-t is joggal nevezhetjük menedzsment által ellenőrzött munkavállalói cégnek (*Managerially Controlled Employee Owned Firm, MCEO*).⁸ A vezetők dominanciája mellett megfigyelhető, hogy a beosztott dolgozók közül a vásárlásokban érdemi módon többnyire csak a korábbi munkáselit tagjai, a hosszú szolgálati idővel rendelkező, magasán képzett szakmunkások vettek részt.

A legtöbb vállalatban a sajáterő-befizetés vállalati támogatása az „egyszer volt Budán kutyavásár” jelszavát követi, a később jogosultságot szerzőknek, csatlakozóknak általában már fizetni kell. Az ilyen szabályok az mrp-szervezetet lényegében egy jól kamatozó befektetési társasággá degradálják. A vállalattól távozók tulajdonrészének kiadása egy idő után az mrp-s tulajdonforma megszűnéséhez, a részvények egyéni munkavállalói tulajdonná – még később pedig külső magántulajdonná alakulásához – vezet. Felgyorsítja ezt a folyamatot az olyan – a törvényben lehetőségként említett – belső szabályozás, amelyik szerint a 100 ezer forint névértékű részvények a törlesztést követően nevesíthetők.

A törvényi szabályozás – az mrp-t privatizációs módszerként kezelve – szinte kizárólag a tulajdonszerzés feltételeinek szabályozására törekedett. A hitelüket törlesztő mrp-szervezetek napjainkban szembesülnek azzal, hogy hitelszámla-kezelő feladatukat elveszítve, feleslegessé válnak. Kivételnek számít az olyan alapszabály, amely az amerikai ESOP-hoz hasonlóan úgy definiálja a tulajdonosi szervezet feladatait, hogy az kiterjedjen a tulajdonosok közötti részvényforgalom koordinálására, az új vásárlók hitelezésére és a vállalaton belüli tulajdonviszonyok „törvényességének” felügyeletére is. Az ilyen belső szabályok lennének ugyanis képesek megakadályozni a tulajdonkoncentrációt, és garantálni, hogy a vállalat a mindenkori munkavállalók kezében maradjon.

Ráadásul a hatályos adószabályok fenntartásukat költségessé teszik, így aztán a vállalati vezetők célszerűségi szempontokra is hivatkozhatnak, amikor a tulajdonosi szervezet feloszlását javasolják.⁹

⁶ Az mrp-törvényben a „munkavállalók” kategóriája egyaránt jelenheti a beosztott dolgozókat és a vállalat vezetőit. Az értelmezést a helyi szereplőkre bízó „liberális” szabályozás megszületésének körülményeit a már említett cikkünkben ismertettük. Egyébként a közgazdasági racionalitás szempontjából kétségtelenül a sikeres gazdálkodás zálogának tekinthető a menedzsment részvétele, együttműködése.

⁷ Így gondolkodtak a munkavállalói vállalatvásárlást finanszírozó bankok vezetői is, amikor a hitelnyújtás első és legfontosabb feltételének tartották a vállalat stabil vezetését, a menedzsment magas szakmai színvonalát és a vezetők személyes kockázatvállalását (*Boda-Hovorka-Neumann* [1994]).

⁸ E funkcionális terminológiát ugyan a nagy nyugati vállalatoknál (mint az angliai John Lewis Partnership) alakították ki, de nagyszerűen alkalmazhatónak bizonyult Közép-Kelet-Európában is (*Earle-Estrin* [1996]).

⁹ Példaként említhetjük a 219/1998 (XII. 30.) kormányrendelet alapján született, az mrp-szervezeteket és a munkavállaló-tulajdonosokat hátrányosan megkülönböztető pénzügyminisztériumi értelmezést. E szerint mind az mrp-szervezetnek, mind pedig a tagoknak magasabb közterhet kell fizetniük az osztalék után, mint más társaságoknak, illetve azok tagjainak.

Tulajdoni koncentráció és „másodlagos privatizáció”

A munkavállalói tulajdonrész vállalaton belüli súlya a privatizáció óta eltelt időszakban csökkent. Míg 1993 és 1995 között a tulajdoni arányok változása nem volt különösebben jelentős, azt követően – különösen a hitelek visszafizetését követően – azonban felgyorsulni látszik mind a belső tulajdoni koncentráció, mind pedig a munkavállalói tulajdon értékesítése külső vásárlók számára.

Az első időszak alacsony „részvényforgalmának” magyarázata az, hogy a részvényvásárláshoz hitelt nyújtó bankok többsége biztosítékként a jelzálog eszközével élt, az adósok üzletreszükét nem értékesíthetik addig, amíg a hitelt nem törlesztik. A tulajdonosi arányok változására így legfeljebb a privatizáció újabb meneteiben kerülhetett sor. A sikeres menedzseri-munkavállalói privatizációk során a vezetők igyekeztek az induláskor gondosan kialakított vezető-beosztott tulajdoni arányokat változtatlanul megőrizni, illetve tartósítani. Sok helyütt a vezetők az átláthatatlan és ellenőrizhetetlen tulajdonviszonyokat a maguk számára kedvezőbbnek ítélték, mint a nyílt, többségi tulajdonosi státust. Ezért a privatizáció újabb meneteiben – a szakmai kontrollt elkerülendő – pénzügyi befektetőket és más külső tulajdonosokat vontak be, és így többségi tulajdonos nélküli, diszperz tulajdonszerkezetet alakítottak ki.

1996–1997-től kezdődően mind a belső tulajdon, mind pedig a beosztott munkavállalók tulajdonhányada számottevő mértékben csökkent. A többségi mrp-tulajdonban lévő vállalatok aránya a kezdeti 58 százalékról 2000-re 38 százalékra, a kontrolljogot biztosító 25–50 százalék közötti tulajdonhányaddal rendelkezőké pedig 29 százalékról 2 százalékra csökkent.¹⁰ Mint már említettük, a 100 ezer forintot meghaladó részvények és a távozók részvényeinek nevesítése is az mrp tulajdonhányadának csökkenéséhez vezet. Az immár „szabad” tulajdonossá vált beosztott munkavállalók pedig „a mai jövedelmi viszonyok mellett” inkább eladják részvényeiket a vezetőknek, minthogy a távoli bizonytalanra bízzák magukat. A legtöbb ilyen vállalatban belső részvénykoncentráció indul el, s ez előbb-utóbb ott is vezetői tulajdoni többséghez vezet, ahol addig nem volt.

A tulajdonkoncentráció kivédése érdekében – amint már említettük – arra lett volna szükség, hogy garantálják: a tulajdon a mindenkori munkavállalók körében marad, és limitálják a megszerezhető tulajdonrészeket. Az általunk felkeresett vállalatok között mindössze két ilyen alapszabállyal találkoztunk. Ez persze nem meglepő, ha a vezetők eredeti motivációjából és a tulajdonforma bevezetésének körülményeiből indulunk ki.¹¹

A vezetői tulajdon nagyságrendjéről – a kérdés szokásos magyarországi kezelésének megfelelően – a vállalatok többsége nem adott információt. Az mrp-tagok számának csökkenéséből eleve a tulajdonkoncentrációra következtethetünk: három, létszámát tekintve növekvő vállalattól eltekintve az összes felkeresett cégnél csökkent a tulajdonos-munkavállalók száma a privatizáció óta.

Azokban a cégekben, ahol a tulajdonosi szervezet tagjainak száma tíz alá csökkent, nyilvánvaló a vezetői, pontosabban a legfelső vezetés egyfajta vállalkozói tulajdonának dominanciája. Ez minden olyan vállalat esetében bekövetkezett, ahol a cég összes foglal-

¹⁰ A 2000 szeptemberében készült telefonos felmérésünk 67 mrp-s vállalat hiteltörlesztésre, az mrp-szervezet státusára, a belső és külső tulajdonviszonyaira és a vállalat gazdálkodására vonatkozó kérdésekre adott válaszait gyűjtötte össze. A cégek 4 százalékát nem találtuk meg, 4 százalékuk pedig elutasította a válaszadást.

¹¹ Az mrp-s átalakulások egyik fontos szereplője, a Rész-Vétel Alapítvány vezetője a vele készített interjú során elmondta, hogy szerinte a vállalati vezetők mintegy fele eredetileg is csak a menedzsmentvásárlás fődíszszerveként használta az mrp-t. A többiek fele időközben rájött, hogy nem kell közösködni a beosztottjaival. A vezetők maradék egynegyedét kitevő „tisztességesek” többségét pedig felkészületlensége akadályozta meg abban, hogy rátaláljon a megfelelő intézményi és működésbeli megoldásokra.

kozottainak száma 20-30 alá csökkent. Találtunk olyan vállalatot is, ahol a létszámnál sokkal nagyobb mértékben csökkent a tulajdonosok száma. Az ilyen kiszorítási törekvés törvényes eszköze lehetett a vállalat társaságokra bontása az mvp-s kivásárlás utáni időszakban. Az anyavállalatból így „kiszervezett” munkavállalók nem tarthatják meg tulajdonukat, hiszen az mvp-ben való részvételre a törvény betűje szerint csak a társasággal munkaviszonyban állók jogosultak.¹²

Az mvp-tagok számának csökkenése a legtöbb vállalatban nagyjából ugyanolyan mértékű volt, mint az összes foglalkoztatotté. A vállalatok egyébként ritkán kényszerültek csoportos létszámleépítésre, a létszám csökkenése többnyire természetes fogyás eredménye volt, és a távozó tulajdonos-munkavállalók pedig a legtöbb esetben megtarthatták részvényeiket.

2000 szeptemberére a cégek körülbelül egyharmada befejezte a hiteltörlesztést. Az ilyen cégek több mint felének továbbra is a munkavállalók maradtak a tulajdonosai, de nevesített részvényeikkel – az mvp-szervezet feloszlása után – immár szabadon, egyéniül rendelkeznek. A „tehermentes” vállalatok mintegy felénél talákoztunk a másodlagos privatizáció jeleivel.¹³ A többségi pakett értékesítésének szokásos módja az volt, hogy egy, a tulajdonrész átadására vonatkozó megállapodás birtokában a külső vevő „besegített” a hiteltörlesztésbe. Eseteink nagy részében a munkavállaló-tulajdonosok így próbálták megmenteni a tőkehiánnyal küszködő, 3-4 éve veszteségesen gazdálkodó cégüket. Ennek esélyeiről annyit már most is mondhatunk, hogy a piaci nehézségekkel is birkózó vállalatokon az új tulajdonosok sem tudnak segíteni. Ilyen eseteket főként a mezőgazdasági gép- és eszközkereskedelemmel foglalkozó egykori Agroker tröszt utódvállalatai között találhattunk.

Néhol a kivásárlások mögött a hazai tulajdonú vállalkozásoknak – a külföldi érdekelt-ségű konkurencia által kikényszerített – koncentrációját fedezhetjük fel. Különösen az élelmiszer-kereskedelem és az építőipar területén találkozhatunk ilyen esetekkel. Legtöbbször azonban a „belső” tulajdonost kivásárlók külföldi szakmai befektetők, az országban már megtelepedett konkurensek (akik esetleg már korábban, az eredeti privatizációs pályázaton is indultak, de valamilyen ok miatt akkor nem tudták megszerezni a céget). Különösen „kapósnak” bizonyultak azok a cégek, amelyeknek hazai piaci részesedése vagy értékes ingatlana keltette fel a külső vevők érdeklődését. Többségük esetében a kivásárlás a törlesztési idő lejárta előtt meg is történt. Az ilyen esetek széles nyilvánosságot kaptak, közzismert a Nagykanizsai Sörgyár, a Centrum Áruház és az MMG Automatika Művek esete.

A másodlagos privatizáció hátterében többnyire az húzódik meg, hogy a multinacionális vállalatok idegenkedtek a munkavállalói tulajdonú vállalatokba való befektetéstől. Igaz, a „belső” tulajdonba került vállalatok vezetői is kerülték a külső tőke bevonását, ezt a lehetőséget inkább a vállalat válsághelyzetének utolsó megoldási kísérleteként kezelték. Ha azonban mégis továbbadják a vállalatot, ilyenkor az eredeti privatizációban kialakult „belső” tulajdonosok közül nemcsak a – tényleges tulajdonosi szerepet nem játszó – beosztott munkavállalók hívei a tulajdon továbbadásának, hanem a vezetők is. Meglepő lehet ez a fordulat azután, hogy a privatizáció során a menedzsment tulajdon-szerzési ambíciói voltak meghatározók, éppen a vállalatvezetők akarták – néha szinte bármi áron – elkerülni a külső tulajdonosi ellenőrzést. Ugyanakkor a privatizáció után ők a legnagyobb belső tulajdonosok, természetszerűleg őket keresik meg a külső ajánlatte-

¹² Az elmúlt évek során néhány ilyen „botrányos” eset sajtónyilvánosságot is kapott, amelyek közül legismertebbek talán a Mogúrt és a Középipar-építő Rt. történetei.

¹³ A témához kapcsolódó kutatások szerint az mvp-s vásárlók körében nem nagyobb a másodlagos privatizáció előfordulásának aránya, mint egyéb belföldi vevők esetén (*Árva-Diczházi* [1998]).

vők, ezért a kisebb társtulajdonosok (így tipikusan a beosztottak) meggyőzése, rábeszélése az ügyletre megint csak a vezetők szerepévé válik. A privatizáció óta egyébként számos mrp-átalakulást „levezenylő” vezető elérte a nyugdíjkorhatárt. Utólag visszatekintve úgy tűnik, hogy a tulajdonszerzés számukra is inkább a vezetői pozíció és jövedelem megtartásának eszköze volt, s nem a tőketulajdonossá válásé.

Munkavállalók tulajdonosi szerepben

Az mrp-törvény maximális önállóságot nyújt az mrp-szervezetek számára saját, belső szabályaik kialakításában. A gyakorlatban ezek sokkal szorosabban követik a gazdasági társaságok logikáját, mint a szövethetesi elvet: így az ügyek túlnyomó többségében a sajátérfő-befizetés, a leendő tulajdoni hányad arányában szavaznak, s csak ritkábban az „egy tag–egy szavazat” elve alapján. Az alapszabályok „típushibája”: nem gondoskodnak arról, hogy a társaság közgyűlésén az mrp-ügyvivők által képviselendő álláspont kialakításának átlátható, demokratikus eljárási szabályai legyenek.

A gazdasági szervezet vezetői-irányítási hierarchiáját tulajdoni arányokba és egyúttal szavazati jogokba átültető alapszabályok a gyakorlatban oda vezettek, hogy a gazdasági szervezet és a tulajdonosi szervezet nem válik külön. A legtöbb helyen az igazgató, helyettese vagy más bizalmasa az mrp-szervezetben is meghatározó személyiség. Személyi átfedések teszik/tették lehetővé az mrp-szervezet és a munkavállalói érdekképviseltek közötti szoros kapcsolatot is.¹⁴

Sem a szervezeti feltételek, sem pedig a jogszabályi háttér nem kedvez az amerikai független vagyönügnyökhöz (*trustee*) hasonló intézmény kialakulásának. A Rész-Vétel Alapítvány vezetője szerint a tulajdonosi érdekképviselő alapvető ellentmondása az, hogy a munkavállaló felettese az igazgató, miközben a munkavállaló tulajdonos mivoltában alkalmazza az igazgatót. A megoldást a független vagyönügnyökhök alkalmazása jelenti: a tulajdonosok megbízásából ők felelősek a vagyön gyarapodásáért, és a munkáltatói jogokat az igazgató felett is gyakorolják.¹⁵ Ehhez hozzátehetjük, hogy Magyarországon a privatizációs vagyönszerzés időszakában ez a kérdés nem tűnt túlságosan fontosnak. Ráadásul eléggé nehéz is lett volna a különböző gazdasági és politikai lobbiktól független, felkészült vagyönügnyökhöket találni az akkori szakértői kínálatban.

Saját esettanulmányaink azt mutatták, hogy a vezetők kevés helyen tapasztalhattak komoly tulajdonosi kontrollt. Alig akadt arra példa, hogy az alkalmatlannak bizonyult vállalati vezetést a tulajdonosi szervezet menesztette. A létszámleépítések, a bérnövekedés elmaradása és más, a munkavállaló számára hátrányos vezetői döntések (például a rugalmas munkarend bevezetése vagy a szociális létesítmények értékesítése) elfogadása mögött azonban naivitás lenne az egyszerű beosztottak „tulajdonosi tudatának” kialakulását és a munkavállalói motívumok háttérbe szorulását feltételeznünk. A cégek többsége esetében inkább egyszerűen arról van szó, hogy a menedzsment viszonylag határozott átalakítási, létszám-leépítési tervével szemben a tulajdonosi szervezet sem képes fellépni, még akkor sem, ha tagjai valójában ezt kívánják.

A tulajdonosi pozícióba került autoriter stílusú igazgatók persze hajlamosak azt a régi, bevált gyakorlatot folytatni, amelyet a hajdan erős formális jogosítványokkal felruházott államszocialista szakszervezet vagy a vállalati tanács idején megszoktak. Így a tulajdono-

¹⁴ 1995-ben – a személyi összefonódásokat korrigáló – előkészítettek egy törvénymódosítást, amely szerint a társaság vezető tisztségviselője, vezérigazgatója, illetve annak helyettese nem lehet az mrp ügyvezető szervének tagja. A törvénytervezet azonban az Alkotmánybíróság diszkriminatívnak ítélte, és azt előkészítői visszavonták.

¹⁵ Kutatásunk részeként 2000-ben készült interjú.

si fórumok működése nagyon hasonlít a régi munkásgyűlések hagyományához, ahol inkább a vélemények meghallgatása, tét nélküli megvitatása folyik, a résztvevők sok esetben vagy maguk sincsenek tudatában a tényleges jogosítványaiknak, vagy nem akarnak élni a konfrontáció végletes formáival, mint például a vezetés javaslatainak leszavazásával.

Több helyen az mwp a különböző vezetői csoportok közötti hatalmi harc eszközévé vált. A vizsgált vállalatok esetében leggyakrabban a középvezetők kerülnek abba a helyzetbe, hogy a felső vezetéssel szemben, a „melósokra” támaszkodva próbálják érdekeiket érvényesíteni. Rövid távon, a gyakorlatban a kérdések megfogalmazásán, az érdekek artikulálódásának képességén, az érdekérvényesítés ügyességén stb. (egyszóval az erőviszonyokon) múlik az, hogy a döntések kinek kedveznek. Még az mwp végnapjaiban is folyhat a „kiszorítósdi”, amikor már az a kulcskérdés, hogy ki tudja a konkurensnek jó áron eladni a talált pénzen vett céget.

Mégis, a participáció e nagyon esetleges és gyenge formája sok esetben minőségileg más vezető-beosztott kapcsolathoz vezet, mint a munkaadó és munkavállalói érdekképviselet manapság szokásos kapcsolata, nem beszélve a szakszervezetmentes vagy a kollektív szerződést elkerülő vállalatok egyre gyakoribb példájáról. Itt legalább a menedzsmentnek időről időre el kell számolnia a tevékenységével, meg kell kísérelnie meggyőzni a munkavállaló-tulajdonostársakat intézkedései helyességéről. Másfelől pedig a „belső” tulajdona kedvez az informális alkukra épülő, korábbi üzemi hatalmi viszonyok továbbélésének is. A munkáselit tagjai e tulajdonforma esetén joggal remélik, hogy megőrzik korábbi privilegizált helyzetüket, más munkavállalókhöz képest nagyobb eséllyel tarthatják meg a munkahelyüket és a béralkuban elfoglalt pozíciójukat.

A jó szándékú, a beosztott munkavállalók érdekeit szem előtt tartó vezetők közül is csak kevesen tudtak változtatni vezetői magatartásukon. A szervezetfejlesztő, vezetési tanácsadó cégek tapasztalata szerint az mwp-s cégek „fogékonyabbak” a változtatások iránt, mint mások. Vezetőik a beosztottak informálásának, készségeik fejlesztésének módszereit illetően nyitottak. A legnagyobb problémát számukra az érdemi együttműködés és a döntési jogkörök decentralizálása jelenti. Ezzel együtt is komoly változások voltak ezekben a cégekben: új vezetési-irányítási módszereket alkalmaznak, az alkalmazottak informálására, képzésére új fórumokat alakítanak ki stb. A munkavállalói tulajdon – a bevezetőben említett – előnyeinek realizálásához azonban valószínűleg egy új, a piaccgazdaság körülményei között szocializálódott vezetői rétegre van szükség.

A tulajdonosi szervezetek gyengesége – ma már elmondhatjuk – hozzájárult a tulajdonforma jelentéktelenné válásához. Az mwp-szervezetek működésük ideje alatt nem tudták bebizonyítani szükségességüket, ezért tagjaik alig várták, hogy tulajdonukkal maguk rendelkezzenek. Ha a munkavállalók meg is őrzik részvényeiket, a sok kis egyéni tulajdonos érdekének összehangolása – szervezeti-intézményi keretek nélkül – még nehezebb, mint korábban. Ez pedig könnyen a munkavállalói tulajdon csökkenéséhez, majd eltűnéséhez vezethet.

A gazdálkodás jellemzői

A munkavállalói tulajdonban lévő cégek gazdálkodásával kapcsolatban a kutatások leggyakrabban két – egymással összefüggő – kérdésre keresik a választ. 1. Milyen hatékonysággal működnek ezek a cégek? 2. Képesek-e visszafizetni a vásárláshoz felvett hitelt? Mint a bevezetőben már jeleztük, előzetesen több hipotézis is megfogalmazódott.

A vélemények egyik része abból indult ki, hogy a vállalatok gazdálkodása csak akkor lehet sikeres, ha tőkeellátottságuk megfelelő, és a napi működéshez és a fejlesztésekhez szükséges források rendelkezésükre állnak. A kedvezményes kölcsönökre építő privati-

záció igen negatív hatást gyakorol az érintett cégek működőképességére: a vállalkozásokba nem áramlik friss tőke, s feltételezhető a gyors eladósodás. Az elzállogosított ingatlanokra már nem lehet a fejlesztésekhez hiteleket felvenni, sőt nehezzé válik a napi működéshez szükséges forgótőke biztosítása is.

Mások a munkavállalói tulajdon gazdasági hatásainak – már említett – negatívumaival és pozitívumaival egyaránt érveltek. A munkavállalók rövid távú bérérdekeltsége és a foglalkoztatás magas szintjének fenntartása ellehetetleníti a vállalat fejlődését. Másfelől viszont a tulajdonosi motivációk újfajta munkaszervezeti, döntéshozatali megoldásokhoz vezetnek, amelyek a gazdasági eredmények javulását okozzák.

A kezdeti várakozások teljesülésének vizsgálatakor esettanulmányainkra, valamint az mrp-s vállalatok gazdasági adataira támaszkodtunk.¹⁶ Először a vállalatok fejlődésének legfontosabb jellemzőit (létszám-kategória szerinti nagyság, ágazat) hasonlítottuk össze, a privatizáció idején, illetve 1999-ben mért paraméterek összevetésével.

Az mrp kezdetben jellemzően a közepes és kisebb méretű vállalatokban alkalmazott privatizációs módszer volt. Az 1995. augusztusi adatok szerint az mrp-s társaságok átlagos létszáma 450 körüli lehetett: 51 százalékuk tartozott a 100–500 főt foglalkoztató cégek közé. A cégek nagy többsége a saját tőkéje szerint is jellegzetesen kis- és középvállalati volt 1995-ben. A legtöbb társaság (47 százalék) a 100–500 milliós forintos sávba tartozott, miközben az 1 milliárd forint alaptőke feletti cégek aránya mindössze 5 százalék. Az mrp-s vállalatok 1999-ben is főként kis- és középvállalatok. Több mint 53 százalékuk tartozik 100–500 főt foglalkoztatók közé. 1995 és 1999 között felére csökkent a nagy, 1000 fő feletti mrp-s cégek aránya.

A feldolgozóiparhoz tartozott az mrp-s cégek csaknem fele, egynegyede a kereskedelemhez, és 16 százalékot tett ki a szolgáltató szektor 1995-ben. Az egyes ágazatokon belül a kereskedelemben volt a legnagyobb (6 százalék) az mrp-s cégek aránya, és viszonylag magas volt a feldolgozóiparban és az építőiparban. Ugyanakkor az agrárszektorban, az idegenforgalomban és az ingatlanügyletekben messze elmarad a munkavállalói tulajdonú cégek aránya az átlagostól. 1999-ben változatlanul feldolgozóipari cég az mrp-s vállalatok többsége (55 százalékuk), de valamelyest csökkent a kereskedelmi (20 százalék) és a szolgáltatóipari cégek (10 százalék) aránya.

A gazdasági eredmények összehasonlításakor már nehezebb a dolgunk: nehéz olyan gazdasági mutatót találni, amelyik alapján a vállalatok teljesítményét egyértelműen meg lehetne ítélni.¹⁷ A gazdálkodás legfontosabb területeit vizsgálva megállapítható, hogy az mrp-s cégek 1993–1997 közötti teljesítménye nem maradt el a kettős könyvvitelt vezető vállalat átlagától. A vállalati mérlegek tanúsága szerint az mrp-s vállalatok árbevétele 1993–1997 között növekvő volt, és az árbevétel-növekedési indexük nem alakult rosszab-

¹⁶ A Gazdaságkutató Rt. adatainak felhasználásával az mrp-s vállalatok 1993–1996 közötti mérlegadatait Hovorka János, a Rész-Vétel Alapítvány munkatársa állította össze számunkra. Ezenkívül elemeztük az OMMK 1999-es rövid távú munkaerő-piaci prognózisához lebonyolított felvétel adatait. Ennek során összehasonlítottuk 121 mrp-s és 3512 más tulajdonformában működő cég gazdasági kilátásokra vonatkozó – méretnagyságot és ágazati különbségeket kiegyenlítő módon súlyozott – válaszait. Ez utóbbi referencia-vállalatcsoport 62 százaléka belföldi magán-, 15 százaléka külföldi, 11 százaléka pedig szövetkezeti tulajdonban volt. Ismereteket kiegészítettük a már említett telefonos felmérés gazdasági eredményekre vonatkozó információival.

¹⁷ A nyereségesség – minthogy az adózás előtti eredmény a hiteltörlesztés kedvezményes forrása – ebben a vállalati körben szinte kötelező. Az árbevétel változásának dinamikája jó kiindulópont lehetne, de itt is inkább a tendencia lenne fontos, aminek megítéléséhez a vizsgált időszak rövid volt. A gazdálkodás stabilitását mutatná a cég likviditása, csak hogy a pénzügyi gazdálkodás jellemzői (a forgóeszköz, a likvid pénzeszközök iránti igény stb.) a vállalat méretétől, tevékenységétől és más adottságoktól függően nagyon eltérnek egymástól.

A hasonló amerikai vizsgálatok esetében egyébként a gazdasági sikeresség mércéje a vállalat részvényeinek tőzsdei értéke (*General Accounting Office* [1986]). Természetesen ez a módszer szóba sem jöhetett Magyarországon, de még a mérleg szerinti saját tőke változása is alig volt vizsgálható a rendelkezésünkre álló rövid időszak miatt.

bul, mint az összes kettős könyvvitelt vezető vállalaté. Jövedelmezőségük (adózás előtti eredmény/jegyzett tőke) a privatizáció idején jobb volt, mint más vállalatoké, a mutató javulása azonban elmarad a többiekétől. A veszteséges vállalatok aránya még 1997-ben is kétszer akkora volt a kettős könyvvitelt vezetők körében, mint az mrp-s vállalatoknál. A pesszimista kezdeti várakozásokat igazolja, hogy a munkavállalói tulajdonban lévő cégek termelékenysége (árbevétel/létszám) és a munkaerő költséghatékonysága (személyi jellegű ráfordítás/árbevétel) alacsony, sőt az mrp-s vállalatok körében az előbbi mutató romlik, az utóbbi pedig kevésbé javul, mint a kettős könyvvitelt vezető vállalatoknál.

A mérlegadatok alapján különösen versenyképesnek bizonyultak a kereskedelmi, ipari és lakossági szolgáltató mrp-s cégek. Általában is elmondható, hogy 1997-ben jobb eredményeket értek el azok, amelyeket korán (1992–1993 között) privatizáltak, és jobban gazdálkodtak a kisebbségi munkavállalói tulajdonosban lévő cégek, mint a többségi-ek. A kis és közepes méretű mrp-s cégek többségének gazdálkodása – az árbevétel, az eredményesség és a kötelezettségek 1990 óta bekövetkezett változásának vizsgálata alapján – stabilnak és sikeresnek mondható. A vizsgált vállalatok közül a leggyengébb eredményeket a nagyok érték el. Sikertelenségük oka a privatizációtól függetlenül is magas eladósodottságukban és esetenként a megfelelő piaci pozíció hiányában, illetve a vezetőgárda alkalmatlanságában keresendő.

A két évvel későbbi, 1999-es munkaerő-piaci prognózishoz készített felvétel adataiból kibontakozó összkép azonban némileg eltér a korábban a mérlegadatok alapján felvázoltól. A változások trendjére vonatkozó kérdésekből kiderül, hogy az árbevétel alakulásával kapcsolatos várakozások az egyetlen olyan gazdasági jellemző, amelyiknek az mrp-s vállalatok körében prognosztizált értéke eléri a más tulajdonformában működő cégeket. A gazdálkodás egészének mutatójával szolgáló információk értékelésekor megállapítható, hogy az adózott eredmény „tényadatoként” kezelhető 1998/1997-es éves növekedés az mrp-s vállalatok 26 százalékánál volt „jelentős”. Ez az arány a más tulajdonformában lévőknél 30 százalék volt. Ha a változatlan eredményt is sikerként könyveljük el, még nagyobb a különbség: a munkavállalói tulajdonban lévő cégek 60 százalékának nem csökkent az eredménye, míg a többiekénél ez az arány 69 százalék. Hasonló arányok mutathatók ki a az 1999/1998-as index esetében. A cégek könyv szerinti vagyona is jobban nőtt a többi vállalat esetében: míg az mrp-s cégek 81 százalékának nőtt vagy legalábbis nem csökkent a vagyona, az egyéb tulajdonformában működő cégek 85 százalékáról mondható el ugyanez.¹⁸

A legújabb telefonos felmérésünk szerint az mrp-s vállalatok körében (az 1997-ben mérlegadatok alapján kimutatott 80 százalékról) 70 százalékra csökkent a nyereségesen gazdálkodók aránya, 10 százalékuk veszteséges, és körülbelül 20 százalék vegetál.

Külön is szólnunk kell az induló hipotézisekben szereplő két fontos gazdálkodási kérdéskörrel: 1. a vállalatok tőkeellátottságáról és hozzá kapcsolódóan a likviditásáról, illetve 2. a munkaerő- és bérgazdálkodásról.

1. A vizsgált mrp-s cégek pénzügyi helyzete 1993–1997 között nem volt rosszabb, mint más hazai gazdasági szereplőké. Mind eladósodottsági (kötelezettségek/saját tőke), mind pedig a likviditási mutatójuk (forgóeszközök/rövid lejáratú kötelezettségek) jobb volt, mint a kettős könyvvitelt vezetők átlaga. Az azóta történt változásokról nincsenek hasonló adataink. A munkaerő-piaci prognózis felvétele tartalmaz a határidőn túli kintlévőségekre vonatkozó kérdéseket is. Ezek alapján a helyzet ezen a téren is romlott: míg az mrp-s cégek 77 százaléka rendelkezett kintlévőségekkel, s az ilyen cégek 67 százaléka

¹⁸ Érdekesként megjegyezzük, hogy miközben saját gazdálkodásuk különböző területeire vonatkozó várakozásaik rosszabbak voltak, az mrp-s vállalatok mind a magyar gazdaság jelenlegi helyzetével, mind pedig a 2000 első félévéig érvényesülő tendenciával kapcsolatosan optimistábbak voltak, mint a többiek.

arról számolt be arról, hogy ez az állomány 1998-ról 1999-re nem is változott, eközben a nem mrp-s vállalatok 57 százaléka számolt be kintlévőségekről, amit képesek voltak nagyobb mértékben csökkenteni.

A hitelfinanszírozás aránya a vételárban a cég gazdasági helyzetével mutatott összefüggést. Az eladósodott vállalatok megvásárlásában a bankok egyáltalán nem, vagy csak kis mértékben vettek részt. A vállalatok általános gazdasági helyzetéből is következett, hogy az mrp-törvény szerinti alapfeltételekkel, tehát a 2 százalékos önerős rész kifizetésével csak nagyon kevés mrp-szervezet úszta meg. A bankok ugyanis általában nem elégedtek meg a törvényben számukra „hivataltól” biztosított vagyoni feletti zálogjoggal, valamint a kivásárolt cég kezességvállalásával. Minden mrp-hitelezésben részt vevő bank alkalmazott valamilyen eszközt kihelyezési biztonságának növelésére. Általában a normál kölcsönöknél megszokottnál képest jóval nagyobb fedezetet követeltek meg ügyfeleiktől, információs és ellenőrzési jogot kötöttek ki maguknak, előírták, hogy a hitelfelvevők náluk vezessék számlájukat, továbbá hogy újabb, más banktól történő hitelfelvételre csak az ő engedélyükkel kerülhet sor.

Minden jel arra mutat, hogy a munkavállalói tulajdonban lévő cégek rendben vissza fogják fizetni a vállalatvásárlásra felvett hiteleket. 2000 szeptemberében a telefonos felmérésünk szerint a cégek egyharmada fejezte be a törlesztést, és csak egyetlen olyan vállalattal találkoztunk, amelynek tart még a türelmi ideje, azaz még el sem kezdte a hitel visszafizetését. A tartósan veszteséges cégektől eltekintve, pontosan fizetik a részleteket, sőt ezek törlesztése fontosabb a vállalatok számára, mint a szállítói, a tb- vagy az APEH-kötelezettségek kiegyenlítése. Olyan vállalattal is találkoztunk, ahol a hiteltörlesztés forrásul ingatlanértékesítés vagy egy újabb forgóeszközhitel szolgált.

Az mrp-s társaságokban a munkaerő-piaci prognózis információi szerint minden méretkategóriában kevesebb volt a gépi és ingatlanberuházás, mint a többiekénél: 1999 második félévében a munkavállalói tulajdonban lévő cégek 22 százaléka, míg más tulajdonformában működő cégek 38 százaléka hajtott végre valamilyen beruházást. A 2000 első félévére vonatkozó terveikben még nagyobb az mrp-s cégek hátránya.

2. Ami a munkaerő-gazdálkodást illeti, nem találkoztunk olyan mrp-s céggel sem, amelyet egyértelműen a munkavállalóknak kedvező létszám- vagy bér-gazdálkodási döntések sorozata „küldött volna padlóra”. A vizsgált mrp-s vállalatok foglalkoztatásában nagyjából hasonló tendenciák érvényesültek, mint a hasonló nagyságú, azonos iparágba tartozó, más tulajdoni formában működő társaságokéban. Sőt, míg 1999 első félévében az mrp-s vállalatok több mint kétharmadában (78 százalék) csökkent vagy változatlan volt a létszám, a más tulajdonformába működők 60 százaléka tartozott ebbe a kategóriába, sőt azok egynegyede csekély mértékű létszámnövekedést is elért. 2000 második félévére az mrp-s vállalatok 19 százaléka tervezett létszámcsökkenést, szemben a másik vállalatcsoport 10 százalékal.

A munkavállalói tulajdon ugyan nem ad okot aggodalomra a bértörést tekintve, úgy tűnik, hogy az mrp-s vállalatok e téren felzárkóztak a más tulajdonformában működő társaikhoz. Az 1999/1998-as prognosztizált átlagkereseti index sávonkénti megoszlása szinte ugyanaz volt mindkét vállalatcsoportban.¹⁹ Esettanulmányainkban egyébként azt tapasztaltuk, hogy az mrp-s cégeknél a munkavállalók jövedelmeinek növekvő részét tették ki a tulajdonnal összefüggő pénzügyi járandóságok és az ezen felüli természetbeni juttatások.

¹⁹ A bérnövekedési index értéke az mrp-s cégek 47 százalékánál 10 százalék alatti, 38 százalékuknál 11 és 15 százalék közötti, és 15 százalékuknál ezt meghaladó a növekedés. A másik vállalatcsoportban 46 százalékuk esetében 10 százalékánál kisebb mértékben növekvő, 42 százalékuknál 11-15 százalék közötti és 12 százalékuknál 15 százalék fölötti a növekedés.

A gazdasági adatokból kirajzolódó összkép végül is az mrp-s vállalatok visszafogottabb fejlődését, stagnálását mutatja. Helyzetük a gazdaság többi szereplőjével összevetve, egyre rosszabb a tőkeerős versenytársak megjelenését követően, a meginduló gazdasági növekedés szakaszában. Végül is ennek a tulajdonformának a fokozatos visszaszorulása, a szaporodó tulajdonosváltások a romló gazdasági adatokkal is magyarázhatók.

A vállalati gazdálkodás különböző területeinek (piaci helyzet, eladósodottság, jövedelmezőség, munkaerő-gazdálkodás stb.) vizsgálata után azonban arra a következtetésre is juthatunk, hogy a munkavállalói tulajdon, ha egyáltalán valahol, akkor a kis- és közepes méretű vállalatok körében, illetve speciális igényeket kielégítő piaci szegmensekben lehet versenyképes. A jól működő munkavállalói tulajdonban lévő cégek nagy többsége a biztos hazai (vagy helyi, regionális) piacra termel. Egy részük számára ez tevékenységük természetes következménye (például lakossági szolgáltatók). Pozitívumként értékelhető, hogy ezek a vállalatok megőrizték eredeti profiljukat és szakmastruktúrájukat, erre következtethetünk tevékenységük változatlanóságából, de tulajdonképpen a kivásárlás eredeti motivációiból is. Azokban a szektorokban, ahol a külföldi érdekeltségű versenytársak is megjelentek, ott a munkavállalói tulajdonban lévő cégek alacsony áراikkal vagy speciális igények (például különleges ízlésvilág) kielégítésével maradhatnak a piacon. Külön versenyelőnyük van a munkaintenzív tevékenységeknél. Általánosságban is elmondható, hogy a társaságok eredménye a kezdeti adottságokon túl nagymértékben a menedzsment színvonalától függött, ez pedig sehol sem változott meg a tulajdonosváltás tényétől. Közvetetten ezt bizonyítja az is, hogy e vállalati körön belül a különböző tulajdonszerkezetű (vezetői, mrp, konzorcium) vállalatok gazdálkodását vizsgálva, nem mutatható ki szoros összefüggés a cég eredményessége és a tulajdon vezetők kezében való koncentrálódása között.

Következtetések

Bár a „belső” tulajdonú cégek többségének gazdálkodási eredménye kezdetben bízható volt, és sokuk életképessége ma is vitathatatlan, nem beszélhetünk e tulajdonforma stabilitásáról; a belső tulajdonkoncentráció folyamata és a tőkeerős külső kivásárlók („másodlagos privatizáció”) lassan felszámolják az ilyen vállalatokat. Legfeljebb egy-egy speciális tevékenységi körben tudnak fennmaradni az adott gazdasági környezetben érvényesülő hátrányaik ellenére; vagy azért, mert sikerül olyan piaci szegmenst találniuk, amely viszonylag védettebb a tőkeerős külföldi vállalatok versenyétől, vagy mert képesek versenyelőnyre alakítani a hosszú távon is a stabil, összeszokott munkaerőben rejlő munkaintenzitás-tartalékokat. Nagy általánosságban azt mondhatjuk, hogy sem azok a korai balsejtelmek nem teljesültek, amelyek tömeges csódról, másodlagos privatizációról vagy a tulajdon államra való visszaszállásáról beszéltek, sem azok a jóslatok, amelyek a belső tulajdonosi demokrácia kiteljesedésében, a „tulajdonosi tudattól” remélt ösztönző erőben hittek.

A munkavállalói tulajdon hazai gyakorlatának előnyeit, illetve hátrányait elemezve, meg kell jegyeznünk, hogy még 2000-ben is sokkal inkább a privatizáció sajátosságainak köszönhetőek e vállalatok működésének jellegzetességei, mint magának a tulajdonformának. Az Európai Unió országaihoz képest az egyik legfontosabb különbség az, hogy ott a munkavállalói tulajdon alapvetően a nagyvállalatok ösztönzési rendszerének egyik eleme, és a kisebb, családi vállalkozások esetében ritka az ilyen konstrukció.²⁰

²⁰ Az Európai Unióban – egy nemrég publikált tanulmány szerint – a kilencvenes évek második felében kezdtek rohamosan terjedni a munkavállalók ösztönzésének ezen eszközei. Egy legújabb felmérés szerint a 200 fő feletti vállalatok 31 százalékánál működik valamilyen munkavállalói részvényjuttatási program, a profitmegosztás ennél is gyakoribb, a cégek 45 százaléka alkalmazza (*Pendleton és szertőtársai* [2001]).

Mivel ezek a megoldások leginkább a magasán képzett munkaerő ösztönzéséhez alkalmazhatók, az Európai Unióban a munkavállalói tulajdon leginkább a pénzügyi szektorban terjedt el. Mint láttuk, Magyarországon – összefüggésben a privatizációs lehetőségekkel és finanszírozási feltételekkel – inkább a kisebb és közepes méretű cégek kerültek munkavállalói tulajdonba, a pénzügyi szektort gyakorlatilag elkerülte a tartós munkavállalói tulajdon. Az uniós országokban „demokratikus” intézménynek tekinthető a részvényjuttatás és méginkább a nyereségrészesedés, hiszen ezek a cégeken belül a munkavállalók viszonylag széles körét érintik.²¹ Ráadásul az ilyen ösztönzési formák elterjedését a gazdaságpolitika is hatékony eszközökkel (adókedvezmények, reklámkampányok stb.) segítheti.

Magyarországon a privatizáció lezárultával a vezetői-munkavállalói tulajdon forrása elapadt. A maradék privatizálandó vagyon értékesítése nem igényli újabb vezetői-munkavállalói eljárások keresését. A megélenkült külső befektetői kereslet mellett nagyon valószínű, hogy a még kivásárlásra pályázó vezetők meg fogják találni azokat a külső partnereket, akikkel összefogva sikeresen pályázhatnak.²² Ha azonban nem lesz újabb forrása a munkavállalói és vezetői tulajdon kialakulásának, akkor a „belső tulajdonlás” végérvényesen a privatizáció időszakához kapcsolódó átmeneti epizóddá, gazdaságtörténeti érdekességgé válhat.

A munkavállalói tulajdon kifulladásában meghatározó szerepet játszik a jogi és gazdaságpolitikai környezet. A magyar mvp-törvény kedvezményei kifejezetten a privatizációra korlátozódnak, az új magántulajdonosok számára egyáltalán nem adnak ösztönzést, hogy követhessék a nyugati munkavállalói-vezetői tulajdon mintáját. Miközben a nyugat-európai és észak-amerikai gazdasági környezet – mindenekelőtt az adószabályok és a nyugdíjrendszer révén – határozottan támogatja a munkavállalói tulajdon kialakítását, Magyarországon számos jogszabály diszkriminálja az ilyen cégeket, illetve tulajdonosikat. Ráadásul a társadalmi környezet is más. A nyugati munkavállalói tulajdonú cégek egy stabil, működő kapitalista modell „hibáit” hivatottak korrigálni, Magyarországon e tulajdonforma kialakítása egybeesett a poszt szocialista átalakulással, az új tőkés „eredeti” tőkefelhalmozásával. Ez a „történelmi” körülmény Magyarországon alapvetően meghatározta mind a kialakult szabályokat, mind a szereplők viselkedését, hiszen a tulajdonforma legalizálásáért, majd életben tartásáért küzdő lobbisták az egymást kiszorító érdekcsoportok kompromisszumok sorozatába kényszerítették.

A nagy „osztogatás-fosztogatás” tétjéhez kapcsolódó indulatos privatizációs viták után elvileg most lenne ideje higgadtan is végiggondolni a munkavállalói és vezetői tulajdon lehetséges szerepét a konszolidálódó magyar piacgazdaság viszonyaiban. Fontosak-e számunkra azok az értékek, amelyek alapján az Egyesült Államoktól Nyugat-Európa szinte minden országáig, és az EU szintjén is, arra a következtetésre jutottak, hogy kormányzati támogatást nyújtanak e szektornak?²³ Egy ilyen fordulatnak ma még a jelei

²¹ Széles körű (*broad-based*) munkavállalói tulajdon alkalmaznak a 200 fő feletti cégek 16 százalékában, amely nem csak a vezetőkre és a magas keresetű beosztottakra korlátozódik. A hasonló profit-sharing rendszerek aránya 37 százalék (*Pendleton és szerzőtársai* [2001]).

²² Ennek a folyamatnak jellegzetes példája az 1995–1997-ben lebonyolított patika privatizáció. Az 1994. évi LIV. törvény a gyógyszerészek számára úgynevezett személyes gyógyszer-tár-működtetési jogot konstruált, de lehetővé tette, hogy a privatizált tulajdon megszerző betéti társaságokban a beltág gyógyszerészek mellett kültagként tőkebefektetők is megjelenjenek. (Mivel a gyógyszer-tárakat a tulajdonos önkormányzatok értékesítették, a decentralizált privatizáció eredményéről nincs átfogó ismeretünk.)

²³ A munkavállalói tulajdon elterjedését segítő lehetséges kormányzati lépésekről és nem kormányzati szerepekről egyrészt a Nemzetközi Munkaügyi Hivatal (ILO, 1998) fogalmazott meg ajánlásokat. Másrészt figyelemre méltó, hogy az EU Bizottsága, amely 1992-ben fogalmazott meg ajánlást (92/443/EC), újabban intenzíven foglalkozik a profitmegosztás és a munkavállalói résztulajdon tagországokbeli jogi szabályozásával, elterjedtségével és gyakorlati tapasztalataival. Az erről készült PEPPER II. jelentés 1997-ben látott napvilágot, és

sem látszanak, de kizárni sem lehet, mert a munkavállalói tulajdonhoz vezető korábbi társadalompolitikai megfontolások ma is aktuálisak. Akár az Egyesült Államok hagyományából indulunk ki, akár az évtized elejének magyarországi példájából, végül is a középosztály megeremtése – vagy ha úgy tetszik a „polgárosodás” elősegítése – nem került le a napirendről. Egy ilyenfajta politikai akarat valóra váltásának eszköze lehet a munkavállalói tulajdon, amelynek nagy előnye, hogy módszerei tökéletesen illeszkednek a piacgazdasági körülményekhez.

Hivatkozások

- ÁRVA LÁSZLÓ–DICZHÁZI BERTALAN [1998]: Globalizáció és külföldi tőkeberuházások Magyarországon. Kairosz–Növekedéskutató, Budapest.
- BODA DOROTTYA–HOVORKA JÁNOS–NEUMANN LÁSZLÓ [1994]: A munkavállalók mint a privatizált vállalatok új tulajdonosai. *Közgazdasági Szemle*, 12. sz.
- BODA DOROTTYA–NEUMANN LÁSZLÓ [1998]: A munkavállalói tulajdon története (1988–1995). *Társadalmi Szemle*, 7. sz.
- BODA DOROTTYA–NEUMANN LÁSZLÓ [1999]: MRP és MBO a hazai privatizációban. Számadás a talentumról sorozat, ÁPV Rt., Budapest.
- EARLE, J–ESTRIN, S [1996]: Employee ownership in transition. Megjelent: *Frydman, R.–Gray, C.–Rapaczynski, A.* (szerk.): *Insiders and the State*. Vol 2. World Bank–CEU, Budapest-New York.
- GENERAL ACCOUNTING OFFICE [1986]: *Employee Stock Ownership Plans: Benefits and Costs of ESOP Tax Incentives for Broadening Stock Ownership*. Government Printing Office, Washington, DC.
- ILO [1998]: *Employee Ownership in Privatization. Lessons from Central and Eastern Europe. Experts' Policy Report*. International Labour Office, Genf.
- LAKY TERÉZ–NEUMANN LÁSZLÓ–BODA DOROTTYA [1999]: A privatizáció munkaerő-piaci hatásai. Számadás a talentumról sorozat, ÁPV Rt., Budapest.
- PENDLETON, A.–POUTSMA, E.–OMMEREN, J. VAN–BREWSTER, C. [2001]: *Employee Share Ownership and Profit-Sharing in the European Union*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Dublin. (<http://www.eurofound.ie>)
- UVALIC, M.–VAUGHAN-WHITEHEAD, D. (szerk.): [1997.]: *Privatization Surprises in Transition Economies: Employee-Ownership in Central and Eastern Europe*. ILO-Edward Elgar, Cheltenham.
- WORLD BANK [1996]: *World Development Report 1996*. Washington D.C.

legújabbán az EU Bizottsága 2000 és 2005 közötti szociálpolitikai munkaterve is előírnyoz a profitrészesedésről kiadandó közleményt, illetve akcióttervet. Az idézett felmérő tanulmány is számos politikai javaslatot fogalmaz meg (*Pendleton és szerzőtársai* [2001]).