



p. *Szymanicki*

## Centrum Badania Opinii Społecznej

ul. ŻURAWIA 4 skr. pt. 24

00-955 WARSZAWA 15

SEKRETARIAT: 28-37-04; 29-35-69  
ZESPÓŁ REALIZACJI BADAŃ: 40-56-41

Telefon dyżurny 21-34-34  
Telex: 816-436

BS/251/106/90

### SYTUACJA PRZEDSIĘBIORSTW I WARUNKI ICH DZIAŁANIA W OPINII KADRY KIEROWNICZEJ

Komunikat z badań

Warszawa, sierpień 1990 r.

Pierwsze miesiące funkcjonowania gospodarki w ramach programu L. Balcerowicza, nastawionego głównie na wygaszenie hiperinflacji, wywarły istotny wpływ na sytuację ekonomiczną wielu przedsiębiorstw. Pojawiła się bariera popytu, spadła produkcja, pogorszyła się kondycja finansowa i zaopatrzenie zakładów pracy<sup>1</sup>. W czerwcu, zdaniem prawie połowy (48,6%) badanych, sytuacja uspołecznionych zakładów pracy nadal była gorsza niż w końcu ubiegłego roku bądź tak samo trudna (22,5%). Pogorszenie przeważnie uzasadniano wprowadzeniem nowych zasad ekonomicznych (46,8%), rzadziej - ogólną sytuacją w kraju (28,0%), a czasami działalnością kierownictwa (9,6%). Trzeba jednak podkreślić, że z miesiąca na miesiąc, powoli, ale systematycznie zwiększała się liczba respondentów przekonanych, iż w zakładzie pracy dzieje się coraz lepiej (w marcu br. - 14,6%, kwietniu - 15,5%, czerwcu - 22,4%<sup>2</sup>) głównie dzięki nowym regułom ekonomicznym (38,7%), działalności kierownictwa (27,5%) i sprzyjającej sytuacji gospodarczej kraju (12,2%). Zatem opinia o negatywnym wpływie nowych zasad ekonomicznych na sprawy przedsiębiorstw nie jest wcale jednoznaczna, są bowiem tacy, którzy oceniają je pozytywnie, choć na razie jest ich nieco mniej.

### 1. Kondycja ekonomiczna przedsiębiorstw w opinii ich kadry kierowniczej

Wypowiedzi menedżerów przemysłowych zakładów państwowych średniej wielkości oraz prywatnych przedsiębiorców potwierdzają większość przedstawionych wyżej ocen<sup>3</sup>. Ich zdaniem, sytuacja ekonomiczna zakładów, którymi kierują, jest trudna i skomplikowana (tab.1).

<sup>1</sup> Zob. m.in. "Opinie o sytuacji zakładów pracy w nowych warunkach ekonomicznych". Komunikat z badań CBOS, Warszawa, luty 1990 r.

<sup>2</sup> Zob. "Kształtujący się ład gospodarczy w społecznych opiniach". Komunikat z badań CBOS, Warszawa, lipiec 1990 r. napisany na podstawie wyników z sondaży "Nowy ład gospodarczy" realizowanych w dniach: (1 sondaż) - 2-4 lutego '90, N=999; (2) - 2-5 marca '90, N=994; (3) - 3-9 kwietnia '90, N=948; (4) - 8-13 czerwca '90, N=992; na reprezentatywnych próbach zatrudnionych w gospodarce uspołecznionej.

<sup>3</sup> Sondaż "Kapitanowie gospodarki" zrealizowano w dniach 10.06-6.07.1990 r. na ogólnopolskich próbach losowych: dyrektorów zakładów państwowych (N=297) i właścicieli firm prywatnych prowadzących działalność produkcyjną (N=296). Z sektora uspołecznionego wybrano przedsiębiorstwa przemysłowe zatrudniające od 500 do 3 tys. osób. Nie weszły do badań prywatne firmy handlowe i usługowe oraz zagraniczne, polonijne, joint venture, spółki z kapitałem zagranicznym. Wyniki badań są reprezentatywne dla "średniego szczebla" sektora państwowego i prywatnego "kapitału rodzimego".

Tabela 1

w procentach

Czynniki ekonomiczne określające sytuację zakładu pracy	Odpowiedzi twierdzące menedżerów sektora:	
	państwowego	prywatnego
Przedsiębiorstwo zalega z płatnościami	67,0	12,2
Ma szansę spłat własnych zobowiązań do końca roku	69,5	63,4
Inne przedsiębiorstwa zalegają z płatnościami w stosunku do Pana(i) firmy	95,3	52,0
Są szansę wyegzekwowania tych należności do końca roku	48,4	74,0
W ostatnich miesiącach wzrosły zapasy gotowej produkcji	53,5	40,8
Średni procent kontrahentów, którzy wycofali się w I kwartale tego roku z zamówień	43,1	45,8
Spadek obrotów firmy z tego powodu	79,6	77,4
Średni procent, o jaki nastąpiło zmniejszenie obrotów firmy wskutek zerwania zamówień	34,8	44,3
Przedsiębiorstwo ma szansę odnowienia bądź zastąpienia utraconych zamówień w ciągu 6 miesięcy	60,8	46,8
Firma rozważa możliwość sprzedaży części majątku trwałego dla polepszenia sytuacji finansowej zakładu	30,3	7,1

Większość zakładów pracy, głównie państwowych (67,0%) zalega z płatnościami, a prawie wszystkie uspołecznione (95,3%) oraz połowa prywatnych (52,0%) nie otrzymują na czas należności od innych. Zaległości płatnicze powodują poważne perturbacje w codziennej działalności przedsiębiorstw: w 92,6% państwowych i w 83,9% prywatnych. Pozrywane zostały więzi kooperacyjne w obu sektorach gospodarki, prawie co drugi kontrahent w pierwszym kwartale tego roku wycofał się z zamówień złożonych w badanych firmach. Spowodowało to znaczne zmniejszenie (w państwowych zakładach o 34,8%, w prywatnych aż o 44,3%) obrotów w prawie 80% badanych przedsiębiorstw. Będzie ciężko i nie zawsze się uda odnowić lub zastąpić utracone zamówienia - tak twierdzi 60,8% menedżerów państwowych zakładów i 46,8% - prywatnych.

Chociaż zdolności produkcyjne przedsiębiorstw nie są w pełni wykorzystywane (dyrektorzy oceniają je na 67,7% możliwości, a przedsiębiorcy prywatni na 62,5%), rosną zapasy gotowej produkcji, której nie można sprzedać. W sektorze państwowym sygnalizuje to 53,5% "kapitałów" gospodarki, a prywatnym - 40,8%. Problem ten będzie analizowany w rozdziale 5.

Ogólnie wydaje się, że firmy prywatne znajdują się w lepszej kondycji finansowej, zdecydowanie rzadziej zalegają z płatnościami oraz rzadziej są wierzycielami. Mimo że prawie tak samo oceniają oni szanse spłaty własnych zobowiązań, to jednak częściej niż dyrektorzy firm państwowych spodziewają się wyegzekwowania należności od swych dłużników. Menedżerowie sektora uspołecznionego odznaczają się większym optymizmem co do możliwości spłaty długów niż wyegzekwowania należności. Częściej mówili o barierze popytu i przyroście zapasów gotowej produkcji. Wycofywanie się kontrahentów z wcześniej złożonych zamówień przebiegało podobnie w obu sektorach. W obu też podobny odsetek zakładów sygnalizował zmniejszanie się obrotów z tego powodu. Natomiast średni spadek obrotów wskutek zerwania umów był większy w sektorze prywatnym, w nim też rzadziej oczekiwano odnowy umów lub zastąpienia utraconych zamówień w ciągu 6 miesięcy. Niektóre z nich zostały utracone bezpowrotnie, prawdopodobnie w związku z bankructwem lub zaprzestaniem produkcji.

W sektorze państwowym jest znacznie więcej (o ponad 23%) niż w prywatnym przedsiębiorstw będących w tak trudnej sytuacji finansowej, że rozważają możliwość sprzedaży części majątku trwałego w celu jej poprawy. Mają to na uwadze zwłaszcza ci dyrektorzy, którzy spodziewają się pogorszenia kondycji zakładu w przyszłości.

## 2. Czynniki decydujące o kondycji ekonomicznej firmy w opiniach jej menedżerów

Sytuację własnego przedsiębiorstwa na tle większości firm tej samej branży oceniano następująco:

	wskazania w %	
	dyrektorów	przedsiębiorców
jest lepsza	49,5	30,7
taka sama jak innych	38,0	34,5
gorsza	11,5	24,6

Z danych tych wynika, że "kapitanowie" gospodarki uspołecznionej częściej (prawie o 19 punktów procentowych) niż przedsiębiorcy prywatni oceniają lepiej kondycję swojego zakładu niż innych.

Zdaniem menedżerów o pozycji firm zdecydowały przeważnie następujące czynniki:

	wskazania w %	
	dyrektorów	przedsiębiorców
sytuacja gospodarcza kraju	25,9	34,1
nowe zasady, reguły ekonomiczne	34,0	28,7
działania kierownictwa zakładu (właścicieli)	30,3	19,9
działalność załogi (np. strajki)	0,4	1,4
niezależna od ludzi sytuacja zakładu	8,4	12,2

Prywatni właściciele najczęściej skłonni są szukać warunków pozycji własnego zakładu w ogólnej sytuacji gospodarczej kraju, nieco rzadziej w regułach gry ekonomicznej, rzadko zaś w działalności ich kierownictwa, natomiast dyrektorzy zakładów państwowych wskazują przede wszystkim na drugi i trzeci czynnik.

W opinii większości badanych, bez względu na sektor, lepsza sytuacja w zakładzie niż w branży jest głównie zasługą działalności jego kadry kierowniczej, rzadko nowych zasad ekonomicznych lub sytuacji gospodarczej kraju, natomiast przeciętna czy gorsza to już wina sytuacji gospodarczej kraju czy obowiązujących reguł ekonomicznych, bardzo rzadko zaś działalności kadry kierowniczej (tab. 2).

Tabela 2

w procentach

Czynniki, które zadecydowały o kondycji firmy	Sytuacja firmy na tle innych tej samej branży:					
	lepszta		taka sama jak innych		gorsza	
	dyrektorzy	przedsiębiorcy	dyrektorzy	przedsiębiorcy	dyrektorzy	przedsiębiorcy
Sytuacja gospodarcza kraju	6,1	8,8	48,7	51,5	38,2	45,2
Nowe zasady ekonomiczne	29,3	30,8	41,6	24,8	32,4	32,9
Działalność kierownictwa zakładu	56,5	51,6	3,5	8,9	8,8	2,7

Uwaga: Procenty nie sumują się do 100, ponieważ uwzględniono tylko najczęściej wybierane czynniki, a pominięto: działalność załogi niezależną od ludzi sytuację zakładu.

Perspektywy zmian sytuacji w zakładach w najbliższych miesiącach są nieco inne w obu badanych sektorach. Przedsiębiorcy prywatni patrzą w przyszłość z większym niż dyrektorzy zakładów państwowych optymizmem - częściej (o 7 punktów), wyrażają przekonanie, że w najbliższym okresie sytuacja ich firm ulegnie poprawie (45,3%). Dyrektorzy natomiast częściej mówią o zachowaniu status quo (43,8% wobec 37,5%). Nieduży odsetek badanych (po około 16 z każdego sektora) spodziewa się pogorszenia sytuacji w najbliższej przyszłości.

### 3. Efekty funkcjonowania nowego systemu ekonomicznego

Zmiany w zasadach funkcjonowania systemu ekonomicznego wywarły istotny wpływ na sytuację wewnętrzną w badanych przedsiębiorstwach. W opinii ich menedżerów wszystkie elementy procesu pracy - zaopatrzenie w surowce i sprzęt, oszczędność materiałów, organizacja pracy, wykorzystanie kwalifikacji pracowników - uległy poprawie (tab. 3). Potwierdzają to także wyniki badań przeprowadzonych wśród pracowników gospodarki społecznej<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Zob. "Kształtujący się ład gospodarczy w społecznych opiniach". Komunikat cytowany w przepisie 2.

Tabela 3

w procentach

Czy w przedsiębiorstwie w tym roku poprawiła się:	Odpowiedzi twierdzące menedżerów sektora:	
	państwowego	prywatnego
Oszczędność materiałów i surowców	69,7	40,8
Organizacja pracy w zakładzie	66,7	42,5
Zaopatrzenie w materiały, surowce, sprzęt	87,9	64,8
Wykorzystanie kwalifikacji pracowników	45,4	31,4
Chęć ludzi do pracy	64,0	52,7
Sytuacja finansowa zakładu	32,0	35,5

Nowe reguły gospodarowania wyraźnie korzystniej wpłynęły na gospodarkę państwową niż prywatną (z wyjątkiem sytuacji finansowej). Wydaje się jednak, że jest to rezultat występowania znacznych rezerw w zakładach państwowych, gdzie marnotrawstwo, zła organizacja pracy itp. stanowiły istotne przyczyny ich niskiej efektywności.

#### 4. Ocena zewnętrznych warunków funkcjonowania przedsiębiorstw

Wprowadzenie mechanizmów rynkowych do gospodarki miało na celu większe uzależnienie decyzji ekonomicznych przedsiębiorstw od zewnętrznych parametrów finansowych, na kształtowanie których nie mają one wpływu. Ocena tych parametrów dokonana przez "kapitanów" gospodarki ilustruje tabela 4.

Przedsiębiorcy prywatni nieznacznie częściej niż dyrektorzy akceptują wysokość podatków i kursu dolara, rzadziej zaś - oprocentowanie kredytów w bankach, stawki celne i ceny energii elektrycznej. W sektorze państwowym najwięcej respondentów za nie do przyjęcia uznała wysokość podatków, a w sektorze prywatnym - ceny energii elektrycznej.

Tabela 4

w procentach

Oceniane parametry	Odpowiedzi:									
	jest nie do przyjęcia		można ją przyjąć		nie jest taka wysoka		jest odpowiednia		jest niska	
	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
Oprocentowanie kredytów bankowych	35,4	36,1	54,2	45,3	3,7	7,4	5,1	4,4	0,3	0,0
Kurs dolara	1,7	3,7	31,0	33,8	8,1	9,5	37,4	36,1	16,8	9,5
Cło nakładane na towary importowane	22,6	33,4	40,1	29,7	4,0	4,1	5,1	5,4	2,4	1,0
Podatki płacone przez zakłady	51,5	41,9	39,7	40,9	1,7	7,4	5,7	8,1	0,0	0,0
Cena energii elektrycznej	26,3	46,6	48,8	35,8	5,7	4,4	7,7	6,1	8,4	2,4

a - dyrektorzy, b - przedsiębiorcy. Uwaga: Procenty nie sumują się do 100, ponieważ nie uwzględniono braków danych i odpowiedzi *trudno powiedzieć*.

#### 5. Co robią przedsiębiorstwa w celu sprzedaży nadwyżek

Wiele przedsiębiorstw posiada zapasy gotowej produkcji, które nie może sprzedać. Co w tej sytuacji robią lub zamierzają zrobić zakłady? Odpowiedzi na to pytanie przedstawia tabela 5.

Jedni i drudzy menedżerowie deklarują podobne zachowania: najpierw starają się rozszerzać asortyment produkcji, później - bardziej się reklamować. Często zgłaszają chęć obniżenia cen towarów i usług lub samodzielnego podejmowania handlu. Wyraźnie natomiast nie cieszy się popularnością sprzedaż na raty.

Warto zwrócić uwagę, że sektor prywatny dysponuje mniejszą skalą możliwości sprzedaży swoich wyrobów - nadal prawdopodobnie przegrywa w walce o rynek zbytu z monopolistami. Przedsiębiorcy zdecydowanie rzadziej niż dyrektorzy mówili o zwiększeniu eksportu (41,2% wobec 75,4%). Jest to tym bardziej zastanawiające, ponieważ 56,1% z nich twierdziło, iż mogą wejść na rynek zachodni lub zwiększyć na nim swój udział (w sektorze państwowym - 64,3%).



Tabela 5

w procentach

Które z niżej wymienionych sposobów stosuje się lub zamierza Pan(i) zastosować w przedsiębiorstwie?	Odpowiedzi twierdzące:	
	dyrektorów	przedsiębiorców
Czy:		
obniżkę cen towarów i usług	69,4	57,1
otwarcie sklepu przyfabrycznego i sprzedaż po cenach fabrycznych (otwarcie własnego sklepu)	52,5	36,1
sprzedaż komisową	40,0	34,5
sprzedaż obwoźną	32,0	27,0
większe nakłady na reklamę i informację	67,3	64,2
wprowadzenie nowego asortymentu wyrobów	80,8	82,8
wprowadzenie sprzedaży ratalnej	11,4	13,5
zwiększenie eksportu	75,4	41,2
wynegocjowanie z rządem zakupów interwencyjnych	4,4	6,4
inne sposoby	21,9	15,5

Zdaniem menedżerów obniżka cen towarów i usług jest lub będzie możliwa dzięki:

	wskazania w %	
	dyrektorów	przedsiębiorców
racjonalizacji zatrudnienia	83,7	58,7
znalezieniu tańszych dostawców i kooperantów	80,4	88,5
polepszeniu organizacji pracy	77,0	60,5
wprowadzeniu nowych rozwiązań technologicznych	70,7	60,1
wprowadzeniu nowych zasad kalkulacji kosztów	48,8	62,0

Rzadszy wybór racjonalizacji zatrudnienia i polepszenia organizacji pracy przez przedsiębiorców wynika prawdopodobnie z właściwego ustawienia tych spraw w firmach prywatnych.

#### 6. Racjonalizacja zatrudnienia

Bezrobocie jako konieczny warunek przemian gospodarczych zaakceptowała znaczna część zatrudnionych w gospodarce uspołec-

cznionej (w kwietniowym badaniu - 49%, w czerwcowym - 43%). Niepewność zatrudnienia i bezrobocie jawią się jako zjawiska społeczne i psychologiczne budzące zagrożenie wśród pracujących. Już w lutym 63% badanych twierdziło, że w najbliższych miesiącach będzie dużo bezrobotnych. W następnych miesiącach odsetek wyrażających tę opinię wzrastał: w marcu do 79,5, w kwietniu - do 88. Dynamika poglądów w tej kwestii, odzwierciedlająca trafnie zresztą rozwój sytuacji na rynku pracy, nie koreluje z ocenami prawdopodobieństwa utraty pracy przez respondentów. Procent osób liczących się z tym utrzymuje się bowiem na stałym poziomie (w lutym - 42,1%, marcu - 39,0%, kwietniu - 41,7%, czerwcu - 43,5%). Świadomość nieuchronności zaistnienia i wzrostu bezrobocia zwiększyła się dość szybko i jest już prawie powszechna, wykraczając poza krąg osób, których to dotyczy. W rzeczywistości jednak zwolnienia nie są tak częste, jak mogłoby wynikać z badań, ponieważ przedsiębiorstwa preferowały taktykę przeczekania: urlopowano pracowników, likwidowano zmiany itp. Decyzje o zwolnieniach podejmowano w zakładach państwowych w ostateczności.

Badani menedżerowie, bez względu na sektor, dwukrotnie częściej niż pracujący w gospodarce uspołecznionej podzielały pogląd, że bezrobocie jest koniecznym warunkiem przemian (tab. 6). Ich zdaniem, pod koniec bieżącego roku może się ono wahać w granicach 1,3 - 1,4 mln osób.

Tabela 6

w procentach

Stwierdzenia	Odpowiedzi:					
	zgadzam się z tym stwierdzeniem		nie zgadzam się		trudno powiedzieć	
	a	b	a	b	a	b
Bezrobocie jest warunkiem koniecznym przemian gospodarczych	86,8	86,2	12,1	12,8	1,0	1,0
W wyniku realizacji planu Balcerowicza musi pojawić się masowe i trwałe bezrobocie	69,7	63,5	29,0	32,8	1,3	3,7
W wyniku prywatyzacji pojawi się bezrobocie w skali masowej	64,6	49,3	31,0	43,9	4,4	6,8

a - dyrektorzy, b - przedsiębiorcy.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że znaczna część "kapitałów" naszej gospodarki twierdzi, iż realizacja planu Balcerowicza i prywatyzacja nie muszą powodować trwałego pozostawania bez pracy bardzo wielu ludzi. Jest to w pewnym sensie zbieżne z opiniami pracujących w gospodarce uspołecznionej, przedstawionymi wyżej.

W sektorze prywatnym racjonalizacja zatrudnienia występuje w niewielkiej skali. Zdaniem 35,5% przedsiębiorców, firmy ich zatrudniają i tak zbyt mało pracowników. Dlatego zapewne 46,3% nie zamierza nikogo zwalniać. Około 10% przedsiębiorców zgłosiło konieczność zwolnień grupowych lub zamiar podjęcia takiej decyzji, a 6,4% uzależnia ją od kondycji ekonomicznej firmy. W sektorze państwowym, gdzie wydawałoby się, że powinna to być bardzo ważna sprawa, aż 61,3% dyrektorów nie widzi potrzeby zwalniania ludzi, 11,8% zgłosiło konieczność zwolnień grupowych, 13,1% zamierza podjąć tego typu decyzję, a 13,8% uzależnia ją od rozwoju sytuacji w zakładzie pracy. Nasuwa się tu pytanie: co powstrzymuje dyrektorów przed zwalnianiem pracowników? - odpowiedzi zawiera tabela 7.

Tabela 7

w procentach

Co Pana(i) zdaniem powstrzymuje dyrektorów przedsiębiorstw/ państwowych przed zwalnianiem pracowników?	Odpowiedzi twierdzące:	
	dyrektorów	przedsiębiorców
Pragną uniknąć konfliktu z załogą, który może doprowadzić do strajku i żądania odwołania dyrekcji	50,5	70,3
Oczekują, że polityka gospodarcza rządu ulegnie zmianie w niedalekiej przyszłości	48,5	64,2
Spodziewają się trudności ze znalezieniem pracowników w przyszłości	18,5	23,0
Istnieje w przedsiębiorstwie możliwość efektywnego wykorzystania wszystkich zatrudnionych, musi jedynie ulec przełamaniu recesja	80,5	48,6
Nie wiedzą co robić, nie potrafią działać w nowej sytuacji*	-	57,1

\* Odpowiedź ta występowała tylko w pytaniu zadanym przedsiębiorcom prywatnym.

Dyrektorzy prawie powszechnie twierdzą (80,5%), że innych powstrzymuje przed zwalnianiem pracowników przekonanie o istnieniu w zakładzie możliwości efektywnego wykorzystania wszystkich zatrudnionych, musi jedynie ulec przetłamaniu recesja gospodarki. Wśród przedsiębiorców pogląd ten podziela co drugi, zdecydowana większość (70,3%) zaś uważa, że menedżerowie państwowych zakładów nie redukują etatów, ponieważ *pragną uniknąć konfliktu z załogą, który może doprowadzić do strajku i żądania odwołania dyrekcji.* Stosunkowo często, stawiają im również zarzut indolencji i bezradności w nowej sytuacji (57,1%). Najczęściej w obu grupach (18,5 i 23,0%) pojawia się motyw - którym w niedalekiej przeszłości, w gospodarce centralnie sterowanej uzasadniano przerosty zatrudnienia - *spodziewają się trudności ze znalezieniem pracowników w przyszłości.*

x

x

x

Przedsiębiorstwa prywatne są bardziej elastyczne i szybciej reagują na wprowadzane zmiany w zasadach funkcjonowania gospodarki. Opinie przedsiębiorców prywatnych dotyczące sytuacji firmy oraz jej perspektyw w większym stopniu uwzględniają elementy procesu pracy. Zewnętrzne parametry finansowe (ceny, wysokość stopy kredytowej itp.) oceniają różnie. W sektorze tym funkcjonuje mechanizm wiązania sytuacji finansowej zakładu z jego pozycją wśród innych tej samej branży i szansami firmy na przyszłość. W sektorze państwowym do tej pory tego typu mechanizm prawdopodobnie nie działa. Dyscyplinujące efekty wprowadzanych reform nie determinują kondycji przedsiębiorstwa państwowego i jego perspektyw.