

# ETTEVÕTLUS ÜLEMINEKUL TURUMAJANDUSELE

Udo-Rein Okk

Eesti Vabariigi poliitilise iseseisvuse taastamisega luuakse majanduse iseseisvumise eeldused. Õigus ise otsustada kõiki majandusküsimusi, vabanemine tsentraalse planeerimise ja jaotamise kammit-saist, ettevõtluse vabadus, üleminek käsumajanduselt turumajandu-sele - need on uued põhimõtted majanduse ümberkorraldamisel.

On selge, et tootmisettevõtted, mis on pool sajandit arene-nud, mõned aga tekkinud käsumajanduse tingimustes, ei saa oluliste kvalitatiivsete muudatusteta enam edukalt edasi töötada. Ettevõtte tootmis- ja juhtimisstruktuurid on kujunenud ülalt tulevate käskude (direktiivsete plaanide) täitmise organiseerimiseks, bürokraatlikuks tegelikkust ilustavaks aruandluseks. Samal ajal on kujunenud tõrjuv hoiak uuenduste suhtes, puudub turumajanduses vajalik paindlikkus, soov tarbija nõudmisi rahuldada. Puudu on peremehetundest, huvist, loomingulisest ja perspektiivitundega tulevikuprobleemide lahenda-misest. Seetõttu on ettevõtetes vajalikud radikaalsed muudatused, et vabaneda kiiresti negatiivsetest nähtustest.

Alustatud turumajandusele ülemineku reformid pole seni and-nud oodatud tulemusi. Seda on põhjendatud mitme olulise seaduse (hinnaseadus, maksuseadus, omandiseadus, omandireformi aluste seadus jm.) hilinemisega, ettevõtete endi tagasihoidliku initsiatiiviga, ebakindlusega ja lootusega vanu sidemeid säilitada.

Autoril on kauaaegse praktika ja uurimistöö tulemusena kju-nenud seisukoht, et ettevõtte töö edukuse eelduseks uutes majan-damistingimustes on omandireform ja kaubalis-rahaliste suhete jär-jekindel süsteemne rakendamine, ettevõtte allüksuste majandusliku iseseisvuse suurendamine ja juhtimise demokratiseerimine.

Kvalitatiivselt uus lähenemine ettevõtte tootmis- ja juhtimis-struktuuride kujundamisele võimaldab suurendada töötajate huvi ja vastutust, paremini koormata tootmisvõimsusi, kasutada tootmiseks vajalikke ressursse, teha majandusinfo tootmisjuhtidele kättesaadavaks ja juhtimistegevuses kasutatavaks.

## Omandireformist

Omandiseaduse (vastu võetud EV Ülemnõukogus 13. juunil 1990) alusel on kõik omandivormid seaduse ees võrdsed: eraomand,

juridilise isiku omand, munitsipaalomand ja Eesti Vabariigi omand. Praeguse ni on valdav riiklik omand, mis kuulub Eesti Vabariigile. Omandireformi aluste seadus määrab kindlaks omandireformi eesmärgi: omandisuhete ümberkorraldamine omandi puutumatus ja vaba ettevõtluse tagamiseks, Eesti Vabariigi territooriumil omandiõiguse rikkumisega tehtud ülekohtu heastamine, vara tagastamine endistele omanikele või nende õigusjärglastele ning turumajandusele ülemineku eelduste loomine. Just turumajandusele ülemineku eelduste loomise seisukohalt on oluline erastamine: riikliku, kooperatiivse ja ühiskondliku organisatsiooni omanduses oleva vara müümine või muul viisil üleandmine füüsiliste isikute omandusse või nende ühisesse omandusse, ainult füüsilistest isikutest koosneva kooperatiivi või rendiettevõtte omandusse. Probleemiks on erastamisvormide valik. Peamiseks vormiks on tervikvara müük. Eestis alaliselt elavatele isikutele võidakse välja anda rahvakapitali obligatsioonid, mille suurus sõltub Eestis töötatud ja elatud ajast. Obligatsioonid on nimelised ja pärandatavad - neid saab kasutada ainult erastamisele kuuluva vara omandamiseks.

On oluline, et erastamine rahvakapitali obligatsioonide kaudu ei jääks tagaplaanile, kuni suurem osa riigivarast on juba müüdnud rublade eest neile, kelle käsutuses on vastavad rahasummad. Palgatööga pole kindlasti olnud viimase 50 aasta jooksul võimalik rikastuda.

Riik on oma varad loonud inimeste tööga, nende madala elustandardi, väikeste parkade, kehvade elamistingimuste, kaupade defitsiidi, välisilmast isoleerituse jne. arvel. See ebaõiglus okupeeritud Eestis elanud inimeste suhtes nõuab samuti heastamist. Rahvakapitali osakute eraldamine annaks selleks võimaluse. Senisest riigiorganite tegevusest erastamise korraldamisel on üldsusele vähe informatsiooni. Tundub, et rahvakapitaliga ei tegelda. Pole teada erastatava vara objektide loetelu ja väärtus (näiteks USA dollarites, sest kiire inflatsiooni tõttu pole rubla väärtuse mõõdnuna sobiv). Pole ka asutud kindlaks määrama seda Eesti kodanike kontingenti, kel oleks õigus teatud osale rahvakapitalist. Puuduvad osakute suuruse määramise ja jaotamise seaduslikud meetodilised alused. Rahvakapitali obligatsioonidega võiks näiteks erastada elamufondi, kaubandus- ja teenindusettevõtteid, müüa tootmisettevõtete aktsiaid, nende tagatisel tuleks võimaldada pangalaene jne.

Ümberjaotamisega ükskõik kas müügi või rahvakapitali osakute kaudu vara ei suurene. Vara suurendamiseks on vaja peremeest, kes töötab viljakalt, saavutab turul edu ja investeerib eduka tegevuse tulemusel teenitud kasumi osaliseltki.

### Ettevõtluse vormide mitmekesisus

Iseseisva majandamise põhimõtted on aktuaalsed kõikide ettevõtlusvormide puhul. Ettevõtluse uued vormid [1] - rahvaettevõt-

ted, kus töökollektiiv on ettevõtte teisene omanik, **rendiettevõtted**, kus töökollektiiv on rentinud ettevõtte varad tähtajaliseks kasutamiseks – peaksid edaspidi enamikul juhtudel kujunema aktsiaseltsideks. Aktsionäriks võivad olla riik (linn, vald), ettevõtted, pangad ja üksikisikud, kes ettevõtte aktsiaid oma raha eest ostavad. Aktsiaseltsid kujunevad levinumaks ettevõtluse vormiks, perspektiivsemad on eraaktsiaseltsid. Uued majandustingimused soodustavad ettevõtlust. Viimastel aastatel on tekkinud suur hulk uusi väikeettevõtteid (riikliku, kooperatiivse ja üksikisikute omandina), mis aitavad rikastada kaupade ja teenuste turgu. Tegutsemise eesmärk on kasu saamine. See kasu võimaldabki tekitada majanduslikku huvi, laiendada tootmist, luua uusi töökohti, lahendada ettevõtte tehnilise ümberseadmestamise, toodangu uuendamise, kvaliteedi tõstmise, konkurentsivõime suurendamise ja sotsiaalseid probleeme.

Eraomand sekkub järjest rohkem meie majandusse ka **ühisettevõtete** kaudu, milles osalevad välisfirmad. Oluline on väliskapitalile seaduslike garantiide loomine, nendest järjekindel kinnipidamine ja investeringute soodustamine.

### **Tootmis- ja juhtimisstruktuuride detsentraliseerimine ja demokratiseerimine**

Ettevõttesisene isemajandamine on seni pärvinud suhteliselt tagasihoidlikku tähelepanu. Enamikus ettevõtetes ei ole allüksuste iseseisvat majandamist — tulemusüksusi. Ettevõttesiseses tehnilis-majanduslikus planeerimises on olnud ülekaalus mahulised, baasist lähtuvad direktiivsed näitajad. Need on moonutanud majanduslikke, tehnilisi ja tootmiseesmäärke ja vähendanud tootjate huvi tulemuste vastu. See on varjatud reservide, defitsiidi, toodangu väljalaske pidurdamise, mittekomplekssete tootmisvarude, seadmepargi halva kasutamise, materiaalsete ja finantsressursside raiskamise peamiseks põhjuseks. Tootjate aktiveerimiseks, nende õiguste ja vastutuse suurendamiseks annab võimaluse peremehestamine ja ettevõtetöö ümberkorraldamine. Seda on teinud Tartus näiteks endised Plastmass-toodete Katsetehas "Estiko" ja Katseremonditehas, kes on muutnud oma allüksused majanduslikult iseseisvaks, osa neist aktsiaseltsiks.

Kaubalis-rahalsed suhted allüksuste vahel soodustavad arukat majandamist, lähtudes tellijate nõudluse rahuldamisest, tootmise tasemele vastavatest kulutustest ja tulust.

Ei saa hästi majandada ettevõtte, kus tootmisjaoskonnad ja tseh-hid ei valmista kvaliteetsset toodangut, ei arvesta tootmiskulusid, ei analüüsi neid, ei kava-nda nende vähendamist, ei suhtu pereme- hetundega seadmetesse, tööabinõudesse, tööriistadesse, töökohtade korrashoidu jne.

Allüksuste iseseisval majandamisel kujuneb kulutustevastane

hoiak kõikidel juhtimistasanditel. Kulutused tootmise arenguks (investeeringud) peavad olema põhjendatud ja efektiivsed, tagama ettevõtte (või allüksuse) sellise tootmisvõimsuse, mis vastaks toodangu turunõudlusele. Tootmise eesmärk on äri, selle kaudu tootmiskollektiivi heaolu tagamine ja osavõtt regiooni (linn, vald) arengust maksete, infrastruktuuri loomises osalemise jne. kaudu. Mida jõukamad on ettevõtted, seda jõukam on regioon — sellega peaks olema tagatud näiteks linna ja ettevõtte koostööhuvi.

**Detsentraliseerimine ja demokratiseerimine** ettevõttes eeldab samaaegset tootmisdistsipliini. Ettevõttes peavad olema selgelt määratud põhimõtted, mida austab suur enamus töötajaid ja mille täitmise nõutakse järjekindlalt. Sellisteks püsivateks põhimõteteks on edukamates ettevõtetes toodangu kõrge tehniline tase ja kvaliteet, tarbijate nõuete ja vajaduste rahuldamine, rütmiline töö, kohustuste täitmine, kollektiivi traditsioonide arendamine, distsipliin ja vastutus jm. Sellised üldarusaadavad põhimõtted võimaldavad kujundada ettevõttes, sealhulgas ka tema iseseisvalt majandavates allüksustes uue töösuhtumise, kus otsustamisõigusega kaasneb teadlik enesedistsipliin, suureneb peremehetunne ja vastutus.

Analoogilisele järeldusele on jõudnud ka USA juhtimisspetsialistid sealsete firmade kogemuste üldistamisel [2], omistades väga suurt tähtsust just püsivatele üldtunnustatud väärtustele, mis on kujunenud nende firmade töö aluseks.

### **Uued majandamistingimused**

Majandamistingimused on iseloomulikud sellele seadusandlikule ja majanduspoliitilisele keskkonnale, milles ettevõtlus ja ettevõtted funktsioneerivad.

Uued majandamistingimused kujunevad, nagu eespool vaatlesime, reformide tulemusel, järkjärgulisel üleminekul turumajandusele. Ettevõtetes on tekkinud ebakindlus ja eesmärkide hajumine suurel määral just majandustingimuste ebastabiilsuse tõttu. Puudub ettevõtte uue majanduspoliitika rajamise vundament.

Majandamistingimused – seadused, majandusregulatsiooni mehhanism, maksusüsteem, struktuuripoliitika, piirangute, eeskirjade jm. süsteem – stabiliseeruvad loodetavasti mõne aja pärast. Kuna praegu majandamistingimusi alles täpsustatakse, nad arenevad ja muutuvad, on oluline ettevõtete osavõtt sellest protsessist. Arvestades tootmise arendamisel uut, turu nõudlusest lähtuvat struktuuripoliitikat, peaksid ettevõtted kujundama arengusuunad, leidma endale koha turul, Eesti ja regiooni majanduskompleksis, arendama aktiivselt majandussidemeid, eriti Läänes, arvestades seejuures Eesti majanduspoliitika huve.

Iga ettevõtte peaks leidma võimalusi oma regiooni (linna, valda) majanduses osalemiseks. Mida tihedamad on ettevõtte sidemed

kohaliku majanduskompleksiga, seda paremini ühtivad linna (valla) ja ettevõtte huvid. Soodsamad tingimused (madalamad maksumäärad, soodustused jm.) tuleks luua neile ettevõtetele, kes aktiivselt ja tulemuslikult aitavad kaasa linna (valla) majandusele. Seda peaksid arvestama kohalikud volikogud ja valitsused oma tegevuses. Nende ettevõtete suhtes, kelle tegevus ei vasta riigi või regiooni majanduspoliitikale ja kes oma tegevusega toovad kahju looduskeskkonnale, koormavad infrastruktuuri, transporti jm., andmata midagi olulist kohalikule majandusele, tuleks kohandada kõrgemaid maksumääri ja piiranguid. Seega peaksid majandustingimused kujunema igale ettevõttele individuaalse lähenemise alusel ja mõnevõrra muutuma aastast aastasse vastavalt olukorra muutumisele.

### Kokkuvõte

Eesti Vabariigi iseseisvuse taastamisega on loodud majanduse iseseisvumise eeldused. Õigus ise otsustada kõiki majandusküsimusi, ettevõtluse vabadus, üleminek tsentraalselt plaanimajanduselt turumajandusele, erastamine – need on uued põhimõtted majanduse ümberkorraldamisel.

Ettevõtted, mis on 50 aasta jooksul käsumajanduses kujunenud, peavad põhjalikult muutma oma toodangut, omandivormi, ettevõtlusvormi, tootmis- ja juhtimisstruktuure ning üle minema majandushuvist lähtuvalle tootmisele. Keskseks on siinjuures omanike tekkimine.

Ettevõtete töökorralduse ja juhtimise täiustamiseks on olulised allüksuste majandusliku iseseisvuse juhtimise detsentraliseerimine ja demokratiseerimine, nende vaheliste kaubalis-rahaliste suhete arendamine.

Majandusreformi käigus kujunevad riigi ja kohaliku omavalitsuse tasandil ettevõtlusele ja ettevõtetele uued majandustingimused vastavalt ettevõtlus-, omandireformi-, maksu- jm. seadustele, litsentsidele, piirangutele jne., mis reglementeerivad ettevõtte tegevust.

Majandustingimuste loomisel kohaliku omavalitsuse tasandil, eriti ettevõtete maksustamisega tuleks arvestada ettevõtte osavõttu kohaliku majanduse probleemide lahendamise, infrastruktuuri arendamisest jne.

Tootmisettevõtetes on oluline kiiresti välja arendada välissidemetega tegelevad allüksused (varustus- ja turustusteenistus, tarbijate teenindamine, reklaam jm.). Tuleb õppida turgu tundma: jälgima konkurente, konjunktuuri, hindu ja operatiivselt reageerima muutustele turusituatsioonis. Eesmärk on jõuda Lääne turule.

## KIRJANDUS

1. Ettevõtteeadus. Vastu võetud EV Ülemnõukogu poolt 17. nov. 1989. a.
2. Peters J., Waterman H. In Search of excellence (Lessons from Americas best-run companies). New York, 1982.

### UNTERNEHMUNG IN DER ÜBERGANGSPERIODE ZUR MARKTWIRTSCHAFT

U.-R. Okk

Zusammenfassung

Mit der Wiederherstellung der Unabhängigkeit der Estnischen Republik sind die Voraussetzungen für die wirtschaftliche Selbständigkeit geschaffen.

Das Recht selbständig wirtschaftliche Entscheidungen zu treffen, die Unternehmungsfreiheit, der Übergang von der zentralen Planwirtschaft zur Marktwirtschaft, die Privatisierung – das sind die neuen Grundsätze für die Umgestaltung der Wirtschaft.

Die Unternehmen, die sich in den 50 Jahren während der Zwangswirtschaft geformt haben, müssen von Grund aus ihre Produktion, Eigentumsform, Unternehmungsform, die Produktions- und Führungsstruktur verändern und auf die den wirtschaftlichen Interessen entsprechende Produktion übergehen.

Von besonderer Bedeutung ist dabei die Entstehung der Besitzer.

Wesentliche Möglichkeiten für die Arbeitsgestaltung der Unternehmen und die Vervollkommnung der Führungsmethoden sind mit der wirtschaftlichen Selbständigkeiten in der Unterabteilung, mit der Dezentralisierung und der Demokratisierung der Führung, mit der Entwicklung der Ware-Geldbeziehungen verbunden.

Im Verlauf der Wirtschaftsreform bilden sich auf der Ebene der Republik und der örtlichen Selbstverwaltungen neue Wirtschaftsbedingungen für Unternehmung und Betriebe heraus, die aufgrund der Gesetze über Unternehmung, Eigentumsreformen, Steuern u.a., ebenso der Lizenzen, Beschränkungen usw., die Tätigkeit des Unternehmens regulieren.

Unseres Erachtens ist es notwendig, besonders auf der Ebene der örtlichen Selbstverwaltung die Elastizität im wirtschaftlichen Verhalten zu schaffen.

Bei der Besteuerung müsste z.B. die Teilnahme des Unternehmens an der Lösung der Probleme der örtlichen Wirtschaft auch an der Entwicklung der Infrastruktur usw. berücksichtigt werden.