

ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΑΠΟΚΡΑΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ-ΙΔΙΩΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Σ. Λιούκας

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ (ΑΣΟΕΕ)

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το πρόγραμμα αποκρατικοποιήσεων-ιδιωτικοποιήσεων που επιχειρείται τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα παρεμβάσεων. Αρχίζει από μεταφορά του μετοχικού ελέγχου των επιχειρήσεων από το Δημόσιο σε ιδιωτικούς φορείς, συνεχίζει με αναθέσεις εργασιών και εργολαβιών σε τρίτους ή ανάθεση του μάνατζμεντ της επιχείρησης σε ιδιώτες, και φθάνει σε εσωτερική αναδιάρθρωση των επιχειρήσεων. Πρόκειται για ένα τεράστιο σε έκταση πρόγραμμα με ενδεχομένως μεγάλες επιπτώσεις στη δομή, οργάνωση και λειτουργία της Ελληνικής οικονομίας και κοινωνίας.

Σημαντικός παράγοντας υποκίνησης του προγράμματος αποκρατικοποίησης-ιδιωτικοποίησης είναι η σημαντική παρουσία του κράτους στον επιχειρηματικό τομέα. Το μέγεθος της κρατικής συμμετοχής είναι σημαντικό με διεθνή δεδομένα. Άμεσα ή έμμεσα μέσω κρατικών τραπεζικών ή εταιρειών "ομίλων" (holdings) το κράτος έχει πλειοψηφία μετοχικού κεφαλαίου σε 204 επιχειρήσεις, ενώ συμμετέχει με μειοψηφία σε 161 επιχειρήσεις (όπως προκύπτει από πρόσφατη έρευνα). Ο αριθμός αυτός ίσως δεν είναι μεγάλος (ποσοστό 2% των εμπορικών και βιομηχανικών επιχειρήσεων). Όμως καλύπτει το 73% του συνόλου του ενεργητικού όλων των κλάδων, ένα σχετικά υψηλό ποσοστό.

Η πρόοδος όμως που έχει συντελεσθεί μέχρι πρόσφατα στην πραγματοποίηση του προγράμματος είναι μικρή. Οι πρώτες προσπάθειες υλοποίησης έχουν αναδείξει ποικίλα προβλήματα, ενώ αρχίζουν να διαμορφώνονται λύσεις που σκιαγραφούν ένα Ελληνικό μοντέλο ιδιωτικοποίησης.

Η παρούσα εισήγηση αποτελείται από δύο μέρη. Πρώτα δίνει μια γενική σκιαγράφιση του Ελληνικού μοντέλου ιδιωτικοποίησης, όπως αυτό αναδύεται στην πράξη, σχολιάζοντας την μεθόδευσή του από τη σκοπιά στρατηγικού σχεδιασμού. Στη συνέχεια επιχειρεί μία εκτίμηση των κυρίων παραγόντων που θα κρίνουν την επιτυχία ή

αποτυχία της ιδιωτικοποίησης. Και συγκεκριμένα γίνεται αναφορά στο τρίπτυχο:

- 1) ανταγωνιστικές δομές,
- 2) εποπτεία και έλεγχος της επιχείρησης,
- 3) ποιότητα του μάνατζμεντ.

Οι παράγοντες αυτοί δρουν ανεξάρτητα ιδιοκτησιακού καθεστώτος, και είναι καθοριστικής σημασίας για την τελική επιτυχία της ιδιωτικοποίησης.

2. ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΙΔΙΩΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ

Μία γενική θεώρηση της πράξης τα τελευταία χρόνια μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι το Ελληνικό μοντέλο ιδιωτικοποίησης διαμορφώνεται βαθμιαία μέσω επί μέρους βημάτων και ενεργειών. Δεν είχε προηγηθεί κάποιος ολοκληρωμένος σχεδιασμός, ένα ολικό πλάνο, με θεσμική προετοιμασία. Καθώς αποκτάται εμπειρία στην πορεία, γίνονται αναπροσαρμογές και αλλαγές.

Η προσέγγιση αυτή έχει γίνει στόχος κριτικής από πολλούς. Η έλλειψη ενός καλά προετοιμασμένου σχεδίου και ο πειραματισμός έχει προκαλέσει προβλήματα. Αλλαγές στην πορεία, περιστασιακές υπαναχωρήσεις, και εσωτερικές αντιθέσεις αποτελούν μέρος του σκηνικού. Διατηρούν ένα επίπεδο αβεβαιότητας και έλλειψης εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας.

Από την άλλη πλευρά μπορεί να αντιταχθεί ότι η εξελικτική αυτή διαμόρφωση στην πορεία υλοποίησης είναι ίσως η μόνη εφικτή για τις συγκεκριμένες συνθήκες της Ελληνικής πραγματικότητας. Αντιμετωπίζει την έλλειψη προηγούμενης εμπειρίας και την περιορισμένη κατανόηση των δομών της Ελληνικής κοινωνίας και των παραμέτρων της. Μειώνει την πολιτική διαμάχη που θα δημιουργούσε η θεσμοθέτηση ενός περιεκτικού σχεδίου. Οι επιλογές μορφών ιδιωτικοποίησης που δοκιμάζονται, τα εμπόδια που συναντούνται, και οι λύσεις που τελικά υλοποιούνται θα εκφράσουν αναγκαστικά το τι είναι ρεαλιστικό στις συγκεκριμένες συνθήκες. Έτσι στην πορεία αναδύονται λειτουργικά αποδεκτές και εφικτές λύσεις που διαμορφώνουν στην πράξη ένα σύνθετο μοντέλο ιδιωτικοποίησης, το Ελληνικό μοντέλο.

Ομως τα προβλήματα υλοποίησης και οι αντιδράσεις που αναφύονται δείχνουν ότι, αν όχι ένα πλήρες σχέδιο, τουλάχιστον

μερικοί άξονες στρατηγικής ή γενικοί στόχοι θα έπρεπε να έχουν προκαθορισθεί. Οι άξονες αυτοί θα μπορούσαν να προκαλέσουν εστίαση της δημόσιας συζήτησης και να πετύχουν κάποιο βαθμό συναίνεσης σε θέματα όπως:

- πολυμετοχικές επιχειρήσεις ή όχι,
- μεταφορά ιδιοκτησίας σε ξένα συμφέροντα και όροι διασφάλισης τελικού εθνικού ελέγχου,
- διασφάλιση πρόσβασης του πολίτη σε υπηρεσίες που θα αναλάβουν ιδιώτες,
- χρήση ιδιωτικοποίησης για ανταγωνιστική αναδιάρθρωση της δομής αγοράς και των επιχειρήσεων, καθώς και για βελτίωση των αδυναμιών των κεφαλαιαγορών,
- διασφάλιση της σφαίρας άσκησης πολιτικής από επιδράσεις ισχυρών συμφερόντων.

Τα θέματα αυτά αποτελούν βασικές παραμέτρους ενός μοντέλου ιδιωτικοποίησης που θα έπρεπε περισσότερο να προετοιμασθούν παρά να αφηθούν να διαμορφωθούν ως αντίδραση σε προβλήματα.

3. ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

Η τελική επιτυχία ή όχι της ιδιωτικοποίησης θα εξαρτηθεί από το κατά πόσον θα δημιουργήσει αποτελεσματικές επιχειρήσεις, ικανές να ανταγωνισθούν στις αγορές του μέλλοντος. Γι αυτό το λόγο πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην υφή των συνθηκών αγοράς και τις δομικές και οργανωτικές αλλαγές που εισάγουν οι παρεμβάσεις ιδιωτικοποίησης. Στα πλαίσια αυτά δεν είναι καθόλου δεδομένο ότι η ιδιωτική ιδιοκτησία υπερέχει της κρατικής.

Είναι γνωστό από τη διεθνή εμπειρία ότι υπάρχουν δημόσιες επιχειρήσεις πετυχημένες όσο και ιδιωτικές αποτυχημένες. Και στον Ελληνικό χώρο μπορεί να βρει κανείς πλείστα παραδείγματα: Π.χ. προβληματικές ιδιωτικές επιχειρήσεις, χειρότερη απόδοση εργολαβιών που γίνονται με ιδιώτες απ'ότι όταν γίνονται κατασκευές ή συντήρηση από τη δημόσια επιχείρηση (π.χ. Περιφέρεια Αττικής της ΔΕΗ). Και αντίθετα υπάρχουν και παραδείγματα όπου η μερική ιδιωτικοποίηση εργασιών αύξησε την απόδοση και της ίδιας της δημόσιας επιχείρησης, π.χ. σε περιπτώσεις αναθέσεως υπηρεσιών (καταμέτρηση, διάτρηση, κατασκευές κλπ).

Πιο ευρύτερα θα μπορούσε κανείς να ξεφύγει από τη στενή διάκριση ιδιωτικού δημοσίου. Όλες οι επιχειρήσεις είναι δημόσιες

αν έχουν συμπτώματα από αυτά που συχνά θεωρούνται ως παθολογίες του δημοσίου τομέα όπως: έλλειψη οργάνωσης και γραφειοκρατία, χαμηλή παραγωγικότητα, μη κερδοφόρες δραστηριότητες, χαμηλή ποιότητα, έλλειψη σαφούς ανταγωνιστικής στρατηγικής. Τέτοια φαινόμενα υπάρχουν και σε ιδιωτικές επιχειρήσεις, υπάρχει δηλαδή "δημοσιοποίηση" του ιδιωτικού τομέα και αντίθετα. Μπορεί να βρει κανείς κρατικές επιχειρήσεις που είναι λιγότερο δημόσιες σε συμπεριφορά απ'ότι ιδιωτικές.

Το ιδιοκτησιακό καθεστώς από μόνο του δεν μπορεί να εξηγήσει τις παρατηρούμενες διαφορές. Πρέπει να αναζητηθούν οι παράγοντες που πράγματι δρουν στο επιχειρησιακό περιβάλλον και κάνουν τη διαφορά. Και οι παράγοντες αυτοί εκφράζουν μεταβλητές δομής αγοράς και μανάτζμεντ, ισχύουν δε τόσο για την κρατική όσο και την ιδιωτική επιχείρηση. Οι κυριότεροι φαίνεται να είναι: Οι ανταγωνιστικές δομές, ο τρόπος άσκησης εποπτείας από τον ιδιοκτήτη, και το μανάτζμεντ της επιχείρησης.

(i) Ανταγωνιστικές δομές

Οι οικονομικές έρευνες διεθνώς έχουν τονίσει ότι τον κύριο ρόλο δεν παίζει αν η ιδιοκτησία είναι ιδιωτική ή κρατική αλλά η ύπαρξη συνθηκών ανταγωνισμού στο περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί η επιχείρηση. Το πρόγραμμα ιδιωτικοποίησης παρέχει την ιστορική ευκαιρία να ξηλωθούν περιοριστικές ρυθμίσεις και να προωθηθούν ανταγωνιστικές δομές ευρύτερα. Αυτό όμως μπορεί να γίνει και ως παράλληλη δραστηριότητα πριν από την πώληση επιχειρήσεων κρατικών, ή και ανεξάρτητα να σταθεί ως μέτρο πολιτικής από μόνο του. Η κυβέρνηση πρέπει να προωθεί τη δημιουργία ανταγωνιστικού περιβάλλοντος ακόμα και όταν δεν γίνεται ιδιωτικοποίηση.

Οι δομικές παρεμβάσεις μπορεί να πάρουν διάφορες μορφές στην πράξη όπως:

- 1) Άρση εμποδίων εισόδου νέων ανταγωνιστών, π.χ. χορήγηση αδειών για αερομεταφορείς.
- 2) Αναδόμηση επιχειρήσεων έτσι ώστε να διαχωρίζονται στρατηγικές επιχειρηματικές μονάδες που μπορεί να λειτουργήσουν ανταγωνιστικά και να απομονωθούν "μονοπωλιακές" δραστηριότητες οι οποίες χρήζουν στενής εποπτείας.
- 3) Αναθέσεις εργασιών και υπεργολαβιών σε τρίτους πλήρως ή παράλληλα με εσωτερική ανάπτυξη.

Το πόσο σημαντικές μπορεί να είναι οι παρεμβάσεις αυτές προκύπτει και από τη σημασία που τους δίνουν ιδιωτικές πολυεθνικές επιχειρήσεις στην προσπάθεια εσωτερικής αναδόμησης. Αντίστοιχα με τις παραπάνω παρεμβάσεις παρατηρούμε:

- 1) Προσπάθεια των επιχειρήσεων να μειώσουν τον κίνδυνο από δυνητικό ανταγωνισμό εγείροντας εμπόδια εισόδου όπως: επώνυμα προϊόντα ή υπηρεσίες, ποιότητα, στρατηγικές διαφοροποίησης, ή μειώνοντας το κόστος.
- 2) Τάση δημιουργίας ανεξάρτητων επιχειρηματικών μονάδων ή τμημάτων εντός της επιχείρησης που να στέκονται μόνες τους στον ανταγωνισμό, και να ενισχύουν την εσωτερική επιχειρηματικότητα. Π.χ. η πρόσφατη ανασυγκρότηση της IBM και άλλες περιπτώσεις. Μεγάλο ποσοστό επιχειρήσεων διεθνώς έχει προχωρήσει τα τελευταία χρόνια σε τέτοιες αναδιρθρώσεις. Στη χώρα μας αντίστοιχα τα ποσοστά είναι ακόμη χαμηλά.
- 3) Αναθέσεις υποστηρικτικών υπηρεσιών σε τρίτους (γνωστές με τον όρο outsourcing), χρησιμοποιούνται εκτενώς.

Γενικά η τάση είναι για εγκατάλειψη ιεραρχικών δομών εξουσίας και υιοθέτηση ευέλικτων μορφών με μονάδες κύτταρα στο εσωτερικό της επιχείρησης που διαπραγματεύονται μεταξύ τους συμφωνίες. Συμβολαιακές σχέσεις τύπου αγοράς. Οικονομία συναλλαγής παρά ιεραρχική εξάρτηση.

Εχει τονισθεί ανάλογα ο τύπος αυτός παρεμβάσεων στο πρόγραμμα αποκρατικοποίησης; Αποτιμούνται οφέλη σε εθνικό επίπεδο από την ενίσχυση δομών ανταγωνισμού στις εγχώριες αγορές ή στις κοινοτικές; Εχουν εξετασθεί εναλλακτικές λύσεις που προωθούν την ανταγωνιστικότητα;

Φαίνεται ότι αυτό είναι πιο δύσκολο να γίνει απ'ότι απλή μεταφορά ιδιοκτησίας. Η αναδιάρθρωση πριν την πώληση απαιτεί χρόνο, ικανό μάνατζμεντ, και έχει να αντιμετωπίσει περισσότερα ίσως θεσμικά και οργανωτικά εμπόδια.

(ii) Πλαίσιο εποπτείας και ελέγχου από τους μετόχους

Το κρίσιμο θέμα εδώ δεν είναι τόσο το ιδιοκτησιακό καθεστώς όσο ο τρόπος με τον οποίο ασκείται η εποπτεία και ο έλεγχος από τους μετόχους. Αδυναμίες υπάρχουν τόσο στις κρατικές όσο και στις ιδιωτικές επιχειρήσεις.

Στις κρατικές ο ιδιοκτήτης μέσω των οργάνων του ασκεί ασφυκτικό έλεγχο, ενώ έχει αναπτυχθεί παράδοση έντονου παρεμβατισμού συχνά με στόχους κοινωνικούς, πολιτικούς ή κομματικούς. Πληθώρα επί μέρους ελέγχων ασκούνται περιπτωσιακά καθώς οι κυριότερες αποφάσεις της επιχείρησης οδεύουν προς τους εποπτεύοντες φορείς για έγκριση. Το σύστημα κρατικής εποπτείας είναι προσανατολισμένο σε εκ των προτέρων παρεμβάσεις και δημιουργεί έντονες δυσλειτουργίες, χωρίς να καταφέρνει να μειώσει την εμφάνιση φαινομένων "βολέματος" και χαμηλής παραγωγικότητας.

Εγιναν επανειλημμένες προσπάθειες στο παρελθόν να αναμορφωθεί αυτή η σχέση κράτους-επιχείρησης χωρίς όμως σημαντικά αποτελέσματα. Τελευταία στη ΔΕΗ προωθείται με τη βοήθεια της EDF η προετοιμασία ενός τριετούς συμβολαίου που θα συμφωνηθεί με το κράτος. Το συμβόλαιο αυτό θα περιέχει στόχους απόδοσης που προκύπτουν από ολοκληρωμένο στρατηγικό σχεδιασμό. Η υπογραφή του θα δεσμεύει και τους δύο: επιχείρηση και κράτος. Η προσπάθεια αυτή αποτελεί ένδειξη για το πώς μπορούν να αναμορφωθούν οι σχέσεις με τον κύριο μέτοχο, με Συμβόλαια Διοίκησης, υπό καθεστώς κρατικού ελέγχου.

Στον ιδιωτικό τομέα υπάρχει επίσης πρόβλημα, λόγω της οικογενειακής φύσης της ελληνικής επιχείρησης και της έλλειψης αποτελεσματικής αγοράς για ιδιοκτησία και μετοχικό έλεγχο των επιχειρήσεων. Η "οικογένεια" συχνά ασκεί ασφυκτικό έλεγχο και μειώνει την διοικητική αυτονομία. Ο ιδιώτης ιδιοκτήτης πολλές φορές προτιμά τον προσωπικό έλεγχο επί της επιχείρησης σε βάρος της ανάπτυξης. Π.χ. διστάζει να προσφύγει σε αύξηση μετοχικού κεφαλαίου ή να χρησιμοποιήσει επαγγελματίες μάντζερς. Η συμμετοχή μελών της οικογένειας στο μάντζμεντ δεν διασφαλίζει απαραίτητα επαγγελματισμό και ποιότητα. Πράγματι μία πρόσφατη έρευνα έδειξε ότι οι επιχειρήσεις με έντονη συγκέντρωση μετοχικού κεφαλαίου σε λίγους ιδιοκτήτες υστερούν σε στρατηγικό σχεδιασμό και γενικά δεν ασκούν μάντζμεντ τόσο αποτελεσματικό όσο πολυμετοχικές επιχειρήσεις.

Όμως και στις πολυμετοχικές επιχειρήσεις, που είναι ελάχιστες στην Ελλάδα, υπάρχουν προβλήματα εποπτείας λόγω της περιορισμένης ανάπτυξης των κεφαλαιαγορών. Επί πλέον πολλοί μικρομέτοχοι ή ακόμα και επενδυτές θεσμικού τύπου όπως π.χ. τα διάφορα ασφαλιστικά ταμεία ή οργανισμοί, δεν ενεργοποιούνται

λόγω αντικειμενικών δυσκολιών ή θεσμικών περιορισμών. Έτσι περιορίζεται η πίεση που μπορεί να ασκηθεί στο μάνατζμεντ από την απειλή αλλαγής μετόχων. Το πρόγραμμα ιδιωτικοποίησης θα μπορούσε να σχεδιαστεί έτσι ώστε να βελτιώσει τις εγγενείς αδυναμίες της κεφαλαιαγοράς (όπως στη Γαλλία).

Τελικά, συγκρίνοντας τους δύο χώρους, δεν είναι βέβαιο ότι η ποιότητα εποπτείας υπό κρατική ιδιοκτησία είναι λιγότερα αποτελεσματική στην διασφάλιση των στόχων της επιχείρησης. Δεν είναι άσχετες με το επιχείρημα αυτό οι διαφορές που παρατηρούνται διαφορές από επιχείρηση σε επιχείρηση, τόσο μεταξύ κρατικών όσο και μεταξύ ιδιωτικών επιχειρήσεων. Μπορεί για παράδειγμα να υποστηριχθεί ότι π.χ. η εποπτεία των επιχειρήσεων από τις κρατικές τράπεζες είναι χειρότερη απ'ότι αυτή του ιδιώτη; Ισχύει κάτι τέτοιο σ'όλο το φάσμα επιχειρήσεων; Είναι δύσκολο να στηριχθεί μία τέτοια άποψη χωρίς εμπειρική απόδειξη των μηχανισμών παρακολούθησης και ελέγχου σε συγκεκριμένα περιβάλλοντα.

Και στους δύο χώρους, χρειάζεται εκσυγχρονισμός των μηχανισμών εποπτείας. Ιδιαίτερα σημαντική είναι η υιοθέτηση Συμβολαίων Διοίκησης που να δεσμεύουν αμοιβαία τους ιδιοκτήτες και το μάνατζμεντ της επιχείρησης με συγκεκριμένους στόχους απόδοσης και κίνητρα για την επίτευξή τους. Αξιόπιστα Συμβόλαια Διοίκησης μπορεί να αποτελέσουν βάση αναμόρφωσης των σχέσεων εποπτείας, τόσο σε κρατικές όσο και σε ιδιωτικές επιχειρήσεις. Περισσότερο σημαντική είναι η υιοθέτηση τέτοιων Συμβολαίων σε κρατικές επιχειρήσεις που έχουν πολλαπλούς στόχους, επιχειρηματικούς και κοινωνικούς, και ίσως προσφέρουν για αυτό ευκολίες απόκρυψης αποτελεσματικότητας. Αν αυτές οι επιχειρήσεις μεταφερθούν στον ιδιωτικό τομέα χωρίς αλλαγή στόχων θα χρειασθούν ακόμη αυστηρότερες συμβολαιακές σχέσεις και ριζική αναθεώρηση του ρυθμιστικού πλαισίου.

(iii) Ποιότητα του μάνατζμεντ

Η ποιότητα της διοικητικής ομάδας κάνει τη διαφορά μεταξύ επιχειρήσεων που δρουν κάτω από τις ίδιες συνθήκες αγοράς. Αυτό αποδεικνύεται τόσο στο χώρο του δημοσίου όσο και στον ιδιωτικό τομέα.

Παράδειγμα η απόδοση των τμημάτων μιας δημόσιας επιχείρησης με πολλά παρόμοια γεωγραφικά τμήματα εξαρτάται κατά πολύ από την ποιότητα του επικεφαλής διευθυντή. Αυτό επιβεβαιώθηκε από την πρόσφατη εμπειρία της Διανομής της ΔΕΗ, σε συγκρίσεις της ποιότητας των διευθυντών των 57 περιοχών και της απόδοσης των μονάδων αυτών. Γενικότερα υπάρχουν παραδείγματα στη διεθνή βιβλιογραφία ηγετών δημοσίων επιχειρήσεων που είχαν εξέχουσα απόδοση. Παρόμοια και στον ιδιωτικό τομέα.

Ατομα με διοικητικές ικανότητες δεν βρίσκονται σε επαρκή ποσότητα στην Ελλάδα. Η αγορά μάνατζμεντ είναι ρηχή. Επί πλέον η ανάδειξη των καλλίτερων στις νευραλγικές θέσεις εμποδίζεται από τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι μέτοχοι και άλλα αίτια. Ποικίλα εμπόδια προκύπτουν από τον έλεγχο που ασκείται παραδοσιακά στο μάνατζμεντ των επιχειρήσεων, τόσο στον δημόσιο και όσο στον ιδιωτικό τομέα.

Το μάνατζμεντ ιδιωτικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα δεν είναι απαραίτητα καλλίτερο. Σχετική είναι η διαπίστωση ενός Ιάπωνα τεχνοκράτη ο οποίος ήλθε πρόσφατα στην Ελλάδα να διερευνήσει την αγορά για εξαγορές επιχειρήσεων. Οι ελληνικές επιχειρήσεις είπε μεταξύ άλλων είναι "αδιάβροχες στον εκουγχρονισμό και σχεδόν δεν προγραμματίζουν τίποτε". Η δήλωση αυτή, αν και ακραία, έχει τη σημασία της. Μία έρευνα για τον στρατηγικό σχεδιασμό που αναπτύσσουν οι Ελληνικές επιχειρήσεις έδειξε αδυναμίες σημαντικές τόσο στο δείγμα ιδιωτικών όσο και στο δείγμα κρατικών επιχειρήσεων.

Ετσι η μεταφορά κρατικών επιχειρήσεων στον ιδιωτικό τομέα έχει να περάσει το τέστ του αποτελεσματικού μάνατζμεντ για να πετύχει. Πρέπει οι νέες διοικήσεις να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της ανασυγκρότησης και αύξησης ανταγωνιστικότητας στις δυναμικές αγορές του μέλλοντος. Διαφορετικά θα έχουμε ξανά την επώδυνη εμπειρία πτωχεύσεων ή προβληματικών που διασώζονται από το κράτος.

Διοικητική τεχνογνωσία μπορεί να έλθει μέσω πωλήσεων των εταιρειών σε ξένους φορείς. Αυτό όμως σε πολλές περιπτώσεις έχει να συμβιβασθεί με τις επιπτώσεις απώλειας εθνικού ελέγχου και μεταφοράς της ιδιοκτησίας στο εξωτερικό. Ειδικοί μηχανισμοί μπορούν να προωθηθούν (π.χ. golden shares) που να διατηρήσουν τη δυνατότητα εθνικού ελέγχου.

4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα κύρια συμπεράσματα που προκύπτουν από την εισήγηση αυτή είναι:

- (i) Το Ελληνικό μοντέλο ιδιωτικοποίησης διαμορφώνεται εξελικτικά, μέσω συγκεκριμένων παρεμβάσεων παρά μέσω ενός ολικού σχεδίου. Η γενική προσέγγιση πιθανόν να ταιριάζει στην Ελληνική πραγματικότητα. Όμως θα ήταν πιθανόν πιο αποτελεσματικό αν ορισμένοι στόχοι και άξονες στρατηγικής είχαν γίνει αντικείμενο εκτενέστερης προεργασίας.
- (ii) Η αντικατάσταση δημοσίου με ιδιωτικό ιδιοκτησιακό καθεστώς δεν αλλάζει από μόνο του την αποδοτικότητα της επιχείρησης αν δεν διασφαλισθούν κατάλληλες δομές ανταγωνισμού, εποπτείας και αποτελεσματικού μανάτζμεντ.
- (iii) Ιδιαίτερα στη χώρα μας δίνεται ιστορική ευκαιρία μέσω ενός προγράμματος ιδιωτικοποίησης να κάνει αναδιαρθρώσεις που δίνουν έμφαση στην προώθηση της δυναμικής της αγοράς μέσω ανταγωνιστικών δομών.
- (iv) Τα πλαίσια εποπτείας τόσο των κρατικών όσο και ιδιωτικών επιχειρήσεων από τους μετόχους έχουν εγγενείς αδυναμίες, ενώ δεν είναι καθόλου βέβαιο ότι υπερέχει το ιδιωτικό. Και τα δύο χρειάζονται εκσυγχρονισμό με μηχανισμούς Συμβολαίων Διοίκησης που περιέχουν συμφωνημένους στόχους απόδοσης και κίνητρα.
- (v) Η ποιότητα του μανάτζμεντ αποτελεί κρίσιμο παράγοντα, ανεξάρτητα ιδιοκτησιακού καθεστώτος.

Η επιτυχία του προγράμματος ιδιωτικοποίησης εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο θα ικανοποιηθούν οι παραπάνω παράγοντες. Απλή μεταφορά ιδιοκτησίας χωρίς ευαισθησία στις παραμέτρους αυτές είναι πολύ πιθανό να δημιουργήσει νέα προβλήματα και ανάγκη παρεμβάσεων στο μέλλον.