

P.2900/73

MERA

AUTOMATYKA PRZEMYSŁOWA

APARATURA POMIAROWA

INFORMATYKA



BIULETYN

7 (137)
Rok XII 1973

KOLEGIUM REDAKCYJNE

Redaktor Naczelny: mgr Roman Sprawski
Sekretarz Redakcji: mgr Zofia Bieguszevska-Kochan
Redaktorzy działowi: mgr Bolesław Drożak
mgr inż. Andrzej Wyrzykowski
Jan Grzędzielski
Członkowie: mgr inż. Ryszard Jackowicz
mgr inż. Henryk Chyrek
mgr Czesław Pawlak
mgr inż. Ludomir Krzystolik
inż. Ludomir Kowalski

WARUNKI PRENUMERATY

Cena prenumeraty rocznej - 516,- zł

Instytucje państwowe i społeczne mogą zamawiać prenumeratę wyłącznie za pośrednictwem Oddziałów i Delegatur CKPiW "RUCH". Prenumeraty dla czytelników indywidualnych przyjmują urzędy pocztowe oraz listonosze. Można również dokonać wpłat na konto PKO nr 1-6-100020 CKPiW "RUCH", Warszawa, ul. Wronia 23

ZJEDNOCZENIE PRZEMYSŁU AUTOMATYKI
I APARATURY POMIAROWEJ „MERA”



BIULETYN „MERA”

AUTOMATYKA PRZEMYSŁOWA
APARATURA POMIAROWA
I N F O R M A T Y K A

WARSZAWA, LIPIEC 1973

Spis treści

	str.
mgr Roman Sprawski - Nowe zasady działalności gospodarczej Zjednoczenia Przemysłu Automatyki i Aparatury Pomiarowej "Mera"	3
mgr Jerzy Waksberg - Zasady nowego systemu finansowego w Zjednoczeniu "Mera"	10
inż. Stanisław Czerwiński - Zatrudnienie, fundusz płac i system zachęt materialnych w warunkach nowych zasad działalności gospodarczej Zjednoczenia "Mera"	16
Leonard Bim - Znaczenie gospodarki materiałowej w przedsiębiorstwie przemysłowym w systemie Wielkiej Organizacji Gospodarczej	26
mgr inż. Edward Peda - Aktualny stan wdrażania systemu SIKOP-MERA/1300 i plan prac projektowo-wdrożeniowych w roku 1973 /cz. II/	29

mgr ROMAN SPRAWSKI
Dyrektor Ekonomiczny
Zjednoczenia "Mera"

NOWE ZASADY DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ ZJEDNOCZENIA PRZEMYSŁU AUTOMATYKI I APARATURY POMIAROWEJ "MERA"

Uchwały VI Zjazdu Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej określiły kierunki zmian w zakresie usprawniania form i metod zarządzania szeregu dziedzin gospodarki narodowej.

W Uchwale wiele miejsca poświęcono problemom doskonalenia systemu planowania i zarządzania w dużych organizacjach przemysłowych, które stanowią "podstawowe ogniwa systemu zarządzania". W dotychczasowej strukturze organizacji zarządzania przemysłem kluczową pozycję zajmują Zjednoczenia, które obejmują znaczną większość przedsiębiorstw i kombinatów przemysłu uspołecznionego.

Dotychczasowe warunki określone przez obowiązujący system planowania i zarządzania w poważnym stopniu determinowały istotny kształt funkcjonowania centrali zjednoczenia jako organu zarządzania całością zjednoczenia, z góry wyznaczając realne możliwości podnoszenia sprawności funkcjonowania zjednoczeń i zgrupowanych w nich przedsiębiorstw.

Stworzenie warunków większej samodzielności w podstawowych ogniwach systemu zarządzania, które zapewniałyby stały wzrost sprawności funkcjonowania zjednoczeń przy jednoczesnym właściwym zagwarantowaniu dynamicznego wzrostu produkcji i zachowaniu prawidłowych relacji ekonomicznych - stało się głównym zadaniem, określonym przez VI Zjazd PZPR jako sprawa pilna i pierwszoplanowa do realizacji na wszystkich szczeblach gospodarki narodowej.

Już w roku 1971 podjęto szereg prac zmierzających do zmiany stosowanych dotychczas warunków, determinujących rozwój i niezbędną dynamikę działania w poszczególnych gałęziach przemysłu. Powołana komisja partyjno-rządowa rozpoczęła działalność w za-

kresie ustalenia nowych zasad gospodarowania i określenia takich zależności ekonomicznych, które zapewniałyby realizację podjętych na VI Zjeździe uchwał.

Na podstawie też na VI Zjazd KC PZPR i bardziej szczegółowych ustaleń zawartych w Uchwale VI Zjazdu komisja partyjno-rządowa opracowała szereg wariantowych rozwiązań w zakresie propozycji zmian w systemie zarządzania i działalności ekonomiczno-finansowej. Prace te w rezultacie doprowadziły do ustalenia założeń nowych zasad gospodarowania w jednostkach przemysłu uspołecznionego.

Założenia przygotowane przez komisję partyjno-rządową w formie opracowania zbiorczego pt: "Podstawowe kierunki reform funkcjonowania gospodarki" były punktem wyjścia dla opracowania też w sprawie doskonalenia systemu ekonomiczno-finansowego w wyznaczonych resortach, np. "Też w sprawie doskonalenia systemu finansowego w przemyśle kluczowym" opracowanych przez Ministerstwo Finansów.

Na podstawie materiałów opracowywanych przez wyznaczone zespoły w resortach przemysłu dokonano szeregu zmian, mających na celu uproszczenie systemu planowania i zarządzania. Między innymi minister Przemysłu Maszynowego wydał w 1971 r. dwa zarządzenia, na mocy których wiele uprawnień ministra zostało przekazanych naczelnym dyrektorom zjednoczeń.

Istotnym krokiem w zakresie zwiększenia samodzielności przedsiębiorstw było wydanie w roku 1972 uchwały nr 49 Rady Ministrów w sprawie rozszerzenia uprawnień dyrektorów przedsiębiorstw i dyrektorów zjednoczeń. Jednocześnie ustalono zakres ich odpowiedzial-

ności, co zmniejszyło wieloszczeblowość podejmowania decyzji i w znacznym stopniu pozwoli na skrócenie cyklu rozwoju wielu dziedzin zarządzania. Kolejnym etapem działania było podjęcie decyzji o powoływaniu jednostek inicjujących, w których wprowadzone zostaną kompleksowo nowe zasady systemu ekonomiczno-finansowego.

Nowe zasady systemu ekonomiczno-finansowego obejmują zarządzanie całokształtem działalności przemysłowej Zjednoczenia. Według tych zasad gospodarowania Zjednoczenie inicjujące stanowi jednostkę wyodrębnioną organizacyjnie i ekonomicznie, ma osobowość prawną i działa na zasadach pełnego rozrachunku gospodarczego.

Ogólną zasadą nowego systemu gospodarowania jest centralne rozliczanie się Zjednoczenia inicjującego z Budżetem Państwa. Rozliczenie obejmuje wszystkie jednostki wchodzące w skład tego Zjednoczenia. W myśl tej zasady do Budżetu Państwa będzie docierać rozliczenie w formie ogólnego bilansu całego Zjednoczenia, oparte o cząstkowe rozliczenie jednostek zgrupowanych w Zjednoczeniu. Jednakże bilans ogólny nie będzie ujmował poszczególnych jednostek organizacyjnych. Tym samym przedsiębiorstwa będą rozliczać się wyłącznie przed centralą Zjednoczenia. W ramach działalności Centrali Zjednoczenia umożliwi to swobodniejsze operowanie mocą przerobową i potencjałem produkcyjnym poszczególnych jednostek, natomiast przedsiębiorstwa uzyskują zwiększenie uprawnień przy jednoczesnym zwiększeniu samodzielności i odpowiedzialności za swe wyniki gospodarcze. Zastosowanie zasady rozliczania Zjednoczenia jako całości umożliwi swobodniejsze dysponowanie zasobami finansowymi. Działalność oparta na nowych zasadach gospodarowania spowoduje, że Centrala Zjednoczenia uzyska o wiele większe niż dotychczas możliwości podziału wszelkiego rodzaju funduszy między poszczególne przedsiębiorstwa.

Na tle wymienionych wyżej ogólnych założeń opracowano nowe zasady działalności gospodarczej Zjednoczenia Przemysłu Automatyki i Aparatury Pomiarowej "Mera".

Nowe zasady działalności gospodarczej Zjednoczenia "Mera" i zgrupowanych w nim przedsiębiorstw zostały opracowane i zatwierdzone przez Pierwszego Zastępcę Przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów pismem MP/KG/90/72 z dnia 20. 12. 72.

Zasady nowego systemu gospodarowania i wynikający z nich system ekonomiczno-finansowy obowiązują od 1. I. 1973 roku. Nowe zasady gospodarowania uwzględniają następujące cele i założenia organizacyjne Zjednoczenia:

- Badanie światowych tendencji rozwoju oraz analizy kształtowania się popytu na wyrobę

wchodzące w zakres specjalizacji Zjednoczenia oraz na ich podstawie wprowadzanie zmian strukturalnych przemysłu;

- Określenie kierunków rozwoju przemysłu w celu zharmonizowania zdolności produkcyjnych i optymalnej struktury oraz rozmiarów produkcji zgodnie z rzeczywistymi potrzebami odbiorców krajowych i zagranicznych;

- Rozwój i koordynacja prac naukowo-badawczych o podstawowym znaczeniu dla przemysłu;

- Wprowadzanie nowoczesnych procesów technologicznych oraz unifikacji półfabrykatów zużywanych do produkcji;

- Decydowanie o wprowadzeniu na rynek nowych wyrobów;

- Zapewnienie optymalnego poziomu jakości wyrobów odpowiednio do ich przeznaczenia i zgodności z wymaganiami odbiorców;

- Prowadzenie polityki w zakresie handlu, współpracy międzynarodowej, zakupu licencji itp;

- Prowadzenie badań ekonomicznych, polityki cen oraz działań dynamizujących procesy gospodarcze w przedsiębiorstwach;

- Prowadzenie racjonalnej gospodarki zasobami ludzkimi i właściwej polityki kadrowej;

- Prowadzenie racjonalnej gospodarki zasobami środków produkcji umożliwiającej optymalne ich wykorzystanie;

- Zapewnienie najbardziej racjonalnego wykonywania zadań obligatoryjnych.

Dla zapewnienia właściwej realizacji wymienionych wyżej celów i założeń Zjednoczenie inicjujące przesła następujące jednostki:

- centralę,
- zgrupowane przedsiębiorstwa przemysłowe wraz z zakładami doświadczalnymi,
- przedsiębiorstwa doświadczalne,
- przedsiębiorstwa handlu krajowego i zagranicznego wraz z serwisami,
- przedsiębiorstwa projektowe i budowlane,
- instytuty i ośrodki badawczo-rozwojowe wraz z zakładami doświadczalnymi,
- specjalistyczne szkoły i zakłady naukowe.

Wraz z ustaleniem zasadniczych celów i założeń zmian systemu ekonomiczno-finansowego zwiększono zakres uprawnień, a jednocześnie odpowiedzialności przedsiębiorstw za wyniki gospodarcze własnej działalności.

Przed wszystkim zwiększono uprawnienia przedsiębiorstw w zakresie:

- ustalania wewnętrznej struktury zarządzania;
- planowania kompleksowego dotyczącego przedsiębiorstwa,
- form płac i premii oraz struktury zatrudnienia,
- przeznaczenia funduszy przedsiębiorstw na finansowanie zapasów środków obrotowych, własnych inwestycji, prac badawczych i wdrożeniowych związanych z postępem technicznym.

Ustalone cele i założenia wyłoniły następujące podstawowe kierunki zmian systemu ekonomiczno-finansowego:

- Zwiększenie roli planów pięcioletnich określających podstawowe cele, obligatoryjne zadania i normy gospodarowania Zjednoczenia "Mera",
- Realizowanie celów planu centralnego i planów wyższych szczebli zarządzania przemysłem przy pomocy parametrów ekonomicznych i norm finansowych metodami pośrednio-parametrycznego planowania;
- Stworzenie Zjednoczeniu "Mera" możliwości realizowania polityki ekonomicznej w dłuższych okresach czasu poprzez określenie dla nich parametrów ekonomiczno-finansowych i zadań obligatoryjnych na okresy wieloletnie metodą krocząca;
- Dokonywanie ocen działalności gospodarczej Zjednoczenia "Mera" na podstawie stopni poprawy wyników ekonomicznych;
- Kształtowanie zatrudnienia wg potrzeb i możliwości wynikających z dyspozycyjnego funduszu płac i polityki wynagradzania;
- Wprowadzenie parametrycznego ustalania funduszu płac relatywnie do wzrostu produkcji dodanej z jednoczesnym odstąpieniem od bezpośredniego limitowania funduszu płac;
- Powiązanie ruchomej części płac kadry kierowniczej i głównych specjalistów Zjednoczenia ze wzrostem zysku netto;
- Przekształcenie nagród z funduszu zakładowego dotychczas tworzonego z zysku w zakładowy fundusz nagród rocznych realizowany poza funduszem płac w ciężar kosztów;
- Uelastycznienie w zakresie ustalania i zatwierdzania cen na produkowane wyroby i wykonane usługi;
- Oparcie sprzedaży eksportowej i zakupów z importu na cenach transakcyjnych;
- Oparcie sprzedaży krajowej na cenach zbytu;
- Stosowanie dopłat i dotacji;
- Oparcie rozliczeń z Budżetem Państwa z tytułu osiągniętego wyniku finansowego na opodatkowaniu
 - środków trwałych finansowanych własnymi funduszami,
 - funduszu płac,
 - funduszu przedsiębiorstw i scentralizowanego funduszu rozwoju,
 - funduszu premiowego kierownictwa i głównych specjalistów;
- Zwiększenie koncentracji środków na rozwój przemysłu, stworzenie większej elastyczności w zakresie finansowania działalności gospodarczej poprzez tworzenie w Centrali Zjednoczenia scentralizowanego funduszu rozwoju, niezależnie od funduszu przedsiębiorstw;
- Zwiększenie roli kredytów bankowych;
- Stworzenie większych możliwości w zakresie finansowania działalności socjalnej i mieszkaniowej poprzez utworzenie odrębnych

funduszy na te cele, odnoszonych w ciężar kosztów bieżącej działalności i uzależnienia ich wzrostu od wzrostu funduszu płac;

- Zwiększenie roli funduszy kredytowanych;
- Zwiększenie roli Zjednoczenia w procesie inwestowania w branży - w procesie realizacji programu rozwoju przemysłu;
- Wprowadzenie zasady spłaty kredytów inwestycyjnych z:

- amortyzacji środków trwałych nowych obiektów sfinansowanych z tych kredytów,
- części zysku brutto,
- uzupełniająco z funduszu przedsiębiorstwa i scentralizowanego funduszu rozwoju;
- Realizowanie remontów kapitalnych w ciężar kosztów.

Opracowane zasady działalności gospodarczej Zjednoczenia "Mera" zawierają rozwinięcie ustaleń w odniesieniu do: ogólnych zasad planowania, zatrudnienia i systemu wynagrodzeń, ustalania cen, gospodarki finansowej, rozwoju handlu zagranicznego. Nowe zasady gospodarowania w zakresie wyszczególnionych wyżej dziedzin działalności gospodarczej zostaną opisane w odrębnych artykułach.

Nowe zasady gospodarowania zakładają zmniejszenie wskaźników dyrektywnych stosowanych aktualnie dla centrali Zjednoczenia, jak również dla przedsiębiorstw. W nowym układzie zarządzania Minister Przemysłu Maszynowego ustala dla Zjednoczenia "Mera" następujące normatywy:

- Normatywną relację "R" określającą przyrost funduszu płac w stosunku do przyrostu produkcji dodanej;
- Normatyw "N" określający relacje przyrostu funduszu premiowego kierownictwa i samodzielnych pracowników umysłowych, w stosunku do przyrostu zysku netto dla Zjednoczenia, w tym dla Centrali Zjednoczenia "Mera";
- Normatyw "D" - udziału w kwocie dewiz z eksportu do KK, z przeznaczeniem na import kooperacyjny, inwestycyjny oraz współpracę z zagranicą;
- Progresywne normy opodatkowania funduszy rozwojowych /scentralizowanego funduszu rozwoju i funduszy przedsiębiorstw/.

Ponadto Minister Przemysłu Maszynowego może ustalać zadania obligatoryjne i limity w zakresie:

- dostaw dla odbiorców mających pierwszeństwo dostaw,
- opracowań węziowych tematów badawczych,
- limitów materiałów rozdzielanych centralnie,
- wartości eksportu do krajów kapitalistycznych w złotych dewizowych,
- limitu importu z krajów kapitalistycznych w złotych dewizowych.

Również dla przedsiębiorstw naszego Zjednoczenia stosowane obecnie wskaźniki i dyrektywy według nowych zasad zostają poważnie ograniczone. Nowe zasady przewidują, że

Naczelny Dyrektor Zjednoczenia "Mera" ustala następujące normatywy, zadania obligatoryjne i limity:

- Normatywną relację "R" określającą przyrost funduszu płac w stosunku do przyrostu produkcji dodanej;
- Normatywną relację "N" określającą przyrost funduszu premiowego kierownictwa i głównych specjalistów w stosunku do przyrostu zysku netto;
- Limit importu kooperacyjnego, biegowego i inwestycyjnego z krajów KK w złotych dewizowych;
- Normę procentową narzutu na fundusz postępu techniczno-ekonomicznego;
- Normę wpłaty z zysku na scentralizowany fundusz rozwoju;
- Dostawy szczególnie preferowanych wyrobów zarówno dla kraju jak i na eksport;
- Wartość eksportu w złotych dewizowych z podziałem na KK i KS;
- Opracowanie węzłowych tematów z dziedziny postępu techniczno-organizacyjnego;
- Inwestycje o podstawowym znaczeniu dla gospodarki narodowej;
- Zasady tworzenia i ewentualne kwoty wydatków na cele reprezentacyjne;
- Limity materiałów rozdzielanych centralnie.

Bardzo istotne jest postanowienie, że zarówno dla Centrali Zjednoczenia jak i zgrupowanych w niej przedsiębiorstw przemysłowych normatywy, zadania obligatoryjne i limity będą określone i ustalone na okres do 1975 roku. Oznacza to, że przy wydajniejszej pracy i postępie w całokształcie działalności gospodarczej istnieje możliwość uzyskiwania większej akumulacji finansowej, a tym samym wynik finansowy będzie mieć lepsze relacje ekonomiczne.

Normatywy, zadania obligatoryjne i limity dla okresów następných /po 1975 roku/ będą ustalone metodą kroczącą z wyprzedzeniem trzyletnim.

Ważnym elementem nowych zasad działalności gospodarczej jest konkretyzacja kryteriów oceny Centrali Zjednoczenia i zgrupowanych w nim przedsiębiorstw. Działalność gospodarcza będzie oceniana na podstawie:

- dynamiki sprzedaży oraz stopnia zaspokojenia potrzeb odbiorców,
- wzrostu poziomu technicznego produkcji oraz wzrostu eksportu,
- postępu w zakresie jakości i nowoczesności,
- stopnia wykorzystania potencjału produkcyjnego,
- wzrostu akumulacji oraz zysku netto,
- wzrostu poziomu wydajności pracy i zarobków pracowników,
- realizacji zadań wynikających z decyzji władz zwierzchnich,
- relacji ekonomicznych w postaci wielkości sprzedaży produkcji i usług, fundusz płac,

zatrudnienia, inwestycji eksportu itp.

- sytuacji finansowej,
- poprawy warunków socjalno-bytowych załóg,

Godne podkreślenia jest wprowadzenie w nowym systemie ekonomiczno-finansowym podstawowego miernika w formie produkcji dodanej. Dotychczas stosowany miernik "produkcji sprzedanej" zostaje zastąpiony przez tzw. produkcję czystą, którą określono wartością produkcji dodanej.

Produkcja dodana wyliczana jest wg wzoru:

$$Pd = S - M - K$$

gdzie:

S - wartość sprzedaży ogółem własnych wyrobów i usług w cenach realizacji zwiększona o uzyskane dopłaty eksportowe, dotacje przedmiotowe oraz zmniejszona o podatek obrotowy.

M - wartość zakupionych materiałów podstawowych i pomocniczych, półfabrykatów z kooperacji wewnętrznej i zewnętrznej zjednoczenia, paliw, energii i usług obcych materiałnych /obróbka obca/ zmniejszona o wartość sprzedanych materiałów podstawowych i pomocniczych, zwrotów dostawcom oraz o wartość zakupów, zwiększających zapasy dotyczące produkcji specjalnej.

K - roczne raty kredytów inwestycyjnych oraz roczne raty opłat licencyjnych i szkolenia zagranicznego.

W nowych zasadach gospodarowania podstawową wielkością decydującą o rozmiarze normatywnej relacji "R" określającej przyrost funduszu płac jest produkcja dodana. Miernik w postaci produkcji dodanej w treści swej eksponuje zagadnienie prawidłowej gospodarki materiałowej. Związek między sprzedażą wyrobów wykonanych a wielkością zużycia materiałów w sposób bardzo wyraźny podkreśla wpływ prawidłowego i racjonalnego gospodarowania materiałami i surowcami. Związek zużycia materiałów z wyliczeniem produkcji dodanej w nowym systemie ekonomiczno-finansowym zakłada potrzebę stałego zmniejszenia zużycia materiałów w odniesieniu do jednostki wyrobu i w przekroju ogólnym oraz racjonalne zmniejszenie wartości zapasów materiałowych we wszystkich tych pozycjach, gdzie jest to możliwe i ekonomicznie uzasadnione.

W celu zapewnienia sprawnego działania przy wprowadzaniu nowych zasad gospodarowania, na mocy Zarządzenia nr 57 z 15. XII. 72 r. Naczelny Dyrektor Zjednoczenia "Mera" powołano jedenastoosobowy branżowy zespół koordynacyjny pod przewodnictwem Dyrektora Ekonomicznego Zjednoczenia. W skład zespołu weszli specjaliści Zjednoczenia oraz przedstawiciele przedsiębiorstw produkcyjnych.

Zespół koordynacyjny objął swoją działalnością przede wszystkim:

- nadzór nad opracowaniem harmonogramu prac związanych z wdrożeniem nowych zasad gospodarowania,
- kierowanie pracami związanymi z realizacją harmonogramu w sprawie wdrożenia nowych zasad działalności gospodarczej,
- nadzór i kierowanie prac związanych z realizacją zadań zasadniczych,
- interpretowanie i podejmowanie decyzji w sprawach dotyczących nowego systemu ekonomiczno-finansowego,
- kontrolowanie przebiegu prac w przedsiębiorstwach,
- podejmowanie decyzji w sprawie zmian w programie działania.

Działalność zespołu koordynacyjnego objęła realizację w/w zagadnień w trybie roboczym. Posiedzenia zespołu wyznaczały konkretne zadania odcinkowe i pracowników odpowiedzialnych za ich realizację.

Równoległe do opisanych wyżej "Zasad" prowadzono prace nad opracowaniem statutu Zjednoczenia, przystosowanego do nowego systemu ekonomiczno-finansowego.

Statut Zjednoczenia Przemysłu Automatyki i Aparatury Pomiarowej "Mera" został opracowany w pierwszym kwartale 1973 roku i 19. III. 1973 r. zatwierdzony przez Prezesa Rady Ministrów. Zatwierdzony statut obejmuje zestaw ustaleń i postanowień w zakresie struktury organizacyjnej, zadań, zależności, struktury kierowania przemysłem itp. w aspekcie nowych zasad działalności gospodarczej zjednoczenia.

Wprowadzenie nowych zasad gospodarowania wymagało przeprowadzenia niezbędnego wieloetapowego szkolenia, które podzielona na trzy podstawowe człony.

I. Szkolenie pracowników Centrali Zjednoczenia

II. Ogólne szkolenie Dyrektorów Ekonomicznych przedsiębiorstw i służb ekonomicznych; szkolenie Dyrektorów Naczelnych przedsiębiorstw; szkolenie Dyrektorów Inwestycyjnych oraz Administracyjno-Handlowych i I sekretarzy KZ PZPR przedsiębiorstw; szkolenie Dyrektorów Technicznych przedsiębiorstw oraz przewodniczących Rad Robotniczych.

III. Spotkanie z Dyrektorami Ekonomicznymi przedsiębiorstw i Gł. Księgowymi na temat wyliczeń ekonomicznych; szkolenie Dyrektorów Ekonomicznych w zakresie roboczego korzystania z instrukcji szczegółowych opracowanych dla realizacji "Zasad"; szkolenia specjalistyczne służb gł. księgowego w zakresie systemu finansowo-księgowego z roboczymi przykładami, szkolenie specjalistyczne służb zatrudnienia i płac w zakresie zatrudnienia i płac z roboczymi przykładami /planowane na sierpień 1973 r./.

Wszystkie szkolenia odbywały się według programów szkoleniowych stacjonarnie lub na

sesjach wyjazdowych.

Równoległe kontynuowane było na terenie przedsiębiorstw szkolenie w zakresie nowych zasad gospodarowania w Zjednoczeniu Inicjującym i zgrupowanych w nim przedsiębiorstwach. W przedsiębiorstwach powołano zespoły robocze do spraw wdrożenia nowych zasad działalności gospodarczej. Jednym z zadań zespołów roboczych było zorganizowanie szkolenia dla poszczególnych służb. Szkolenia rozpoczęte w lutym są obecnie kontynuowane według odrębnych harmonogramów w układzie tematycznym i terminowym. W szkoleniach służb przedsiębiorstw uczestniczą przedstawiciele zespołu koordynacyjnego centrali Zjednoczenia.

W pierwszym kwartale 1973 roku rozpoczęto prace pod kierunkiem zespołu koordynacyjnego i przy konsultacji z przedsiębiorstwami przechodzącymi na nowe zasady gospodarowania, w zakresie opracowania branżowych instrukcji. Opracowano następujące dokumenty:

Instrukcję 1 - Zasady planowania gospodarczego

Instrukcję 2 - Zasady planowania produkcji

Instrukcję 3 - Zasady tworzenia i gospodarowania dyspozycyjnym funduszem płac i funduszem premiovym.

Instrukcję 4 - Zasady gospodarki ekonomiczno-finansowej

Instrukcję 5 - Zasady ewidencji księgowej i rozliczenia kosztów

Instrukcję 6 - Branżowy plan kont oraz komentarz do planu kont centrali ZPAiAP "Mera"

Instrukcję 7 - Zasady limitowania i kontroli zakupów materiałów i surowców.

/Instrukcje nr 5 i 6 zostały opracowane w formie projektów do uzgodnienia z resortem szczególnie w zakresie jednolitego planu kont/.

Zestawy wymienionych wyżej instrukcji zostały rozesłane do przedsiębiorstw i zainteresowanych komórek organizacyjnych centrali Zjednoczenia w maju 1973 roku. Instrukcje będą przedmiotem cyklu szkoleń specjalistycznych według szczegółowych programów szkoleniowych dla służb przedsiębiorstw Zjednoczenia.

Wprowadzanie nowych zasad gospodarowania jest równoległe z przejściem na nowe zasady wynagradzania według Uchwały nr 222 Rady Ministrów. Ze względu na zbieżność szeregu prac przygotowawczych między przejściem na nowe zasady gospodarowania i nowy system wynagradzania, działalność w zakresie wdrożeń obu zagadnień jest traktowana jako jednolita całość nowego systemu ekonomiczno-finansowego.

Dla zapewnienia sprawnego wprowadzania nowych zasad wynagradzania, przyjęto na-

stępujące formy pracy. Powołano Branżowy Zespół Koordynacyjny pod przewodnictwem Dyrektora Ekonomicznego Zjednoczenia. Przewodniczący Zespołu Koordynacyjnego organizuje wyjazdowe spotkania konsultacyjne z kierownictwem i aktywnym gospodarczym poszczególnych przedsiębiorstw. Dotychczas spotkania takie odbyły się już w większości przedsiębiorstw.

Branżową konsultację i roboczą koordynację prac oraz nadzoru prac przygotowawczych prowadzi Dział Normowania Pracy w "MERA-PIAP" zarówno na miejscu jak i podczas wyjazdów do przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwom przekazano akty normatywne oraz wytyczne, instrukcje i inne materiały wraz z taryfikatorami. Ustalono stałe punkty konsultacyjne w Wydziale Zatrudnienia Płac i Norm Zjednoczenia oraz w Dziale Normowania Pracy Przemysłowego Instytutu Automatyki i Pomiarów "MERA-PIAP".

Po uzgodnieniach z dyrekcjami przedsiębiorstw ustalono terminarz przechodzenia przedsiębiorstw na nowe zasady wynagradzania. Wszystkie przedsiębiorstwa zgrupowane w naszym Zjednoczeniu przejdą na nowy system wynagradzania w 1973 r.

Przewiduje się, że w nowym systemie płac łączne zwiększenie średniej płacy winno wynosić około 6,5%. Przedsiębiorstwa we własnym zakresie, drogą zwiększenia wydajności pracy, wygospodarują 3%. Pozostałe 3,5% zabezpieczone jest w wyliczeniach funduszu płac w nowych zasadach działalności gospodarczej. W przypadku wygospodarowania przez przedsiębiorstwo funduszu płac wyższego od 3% może nastąpić przekroczenie planowanej podwyżki płac średnich powyżej 6,5%.

Wszystkie przedsiębiorstwa opracowały szczegółowe harmonogramy prac przygotowawczych zapewniające dotrzymanie końcowych terminów wprowadzania nowych zasad wynagradzania. Oprócz bieżącej kontroli realizacji tych harmonogramów organizuje się spotkania dyrektorów ekonomicznych przedsiębiorstw, na których referowana jest realizacja prac przygotowawczych i stopień awansowania całokształtu działalności przedsiębiorstwa w zakresie przejścia na nowe zasady wynagradzania.

Zjednoczenie Przemysłu Automatyki i Aparatury Pomiarowej "Mera" należy do jednostek rozwijających się szczególnie szybko. Średni wzrost produkcji wynosi u nas około 30% rocznie, a nowe zasady zarządzania będą jeszcze bardziej sprzyjać takiej dynamice. Rozwój staje się dla jednostek inicjujących po prostu koniecznością.

W naszych warunkach będziemy mieli do czynienia jeszcze z jednym charakterystycz-

nym zjawiskiem, mianowicie z postępującym przenikaniem się trzech dziedzin naszej produkcji, jakimi są: komputery wraz z urządzeniami peryferyjnymi - elementy automatyki i aparatura kontrolno-pomiarowa.

Dalszy rozwój ukierunkowany będzie na dostawę systemów automatyki kompleksowej obejmującej wszystkie trzy powyższe branże. W związku z tym zjednoczenie będzie coraz bardziej potrzebować wysokiej klasy specjalistów w nowych zawodach, takich jak matematycy, automatycy, cybernetycy, programiści, specjaliści z zakresu przetwarzania danych. Nowy system zarządzania, który daje możliwość kształtowania zatrudnienia bez administracyjnie ustalonych limitów, stwarza w tym zakresie bardzo pomyślną sytuację.

Zwiększenie samodzielności i odpowiedzialności kadry kierowniczej stawia przed nią nowe wymagania... Wszelkie decyzje, dotyczące produkcji, jej wielkości i asortymentu, bądź inwestycji, zbytu /w kraju i na eksport/, czy zatrudnienia - opierać się będą musiały na dokładnym rachunku ekonomicznym.

Konstruktorzy i technolodzy muszą np. zdawać sobie sprawę z tego, że każda zmiana w dokumentacji może wymagać zmian w zamówieniach, a także pociągać za sobą zmianę zużycia materiałów i tworzenie się zbędnych zapasów. Tymczasem w usprawnieniu gospodarki materiałowej widzimy jedno z największych źródeł oszczędności.

Dla pomyślnego więc realizowania i maksymalnego wykorzystania nowych zasad zarządzania potrzebna jest jak najpowszechniejsza integracja wiedzy technicznej i ekonomicznej, a także organizacyjnej. W tym też kierunku zmierzają zmiany w programach wyższych uczelni, które tak powinny przestawić swój sposób nauczania /m.in. przez zwiększenie ilości praktyk podczas studiów/, aby dawać wiedzę możliwie kompleksową.

Omawiając wpływ nowego systemu zarządzania na politykę kadrową, należy podkreślić jedną jeszcze ważną okoliczność. Do chwili obecnej podnieść zarobki jakiegos szczególnie wartosciowego pracownika /np. konstruktora/ można było jedynie drogą jego awansu na wyższe, w zasadzie kierownicze stanowisko. Trzeba więc było albo stworzyć fikcyjne stanowisko kierownika czy jego zastępcy albo rzeczywiście awansować człowieka, odrywając go w konsekwencji od tej pracy, w której był najpożyteczniejszy. Nowy system umożliwi podnoszenie zarobków bez takiego proceduru. Jest to bardzo istotną zmianą, która umożliwi o wiele bardziej prawidłową politykę kadrową.

Preferując jakość pracowników - można będzie dążyć do podnoszenia zarobków tym, którzy na to zasługują, a więc i średniej płacy naszych załóg, oczywiście w ramach

ogólnej polityki państwowej. Będzie to sprzyjać stabilizacji załóg, zwiększać przywiązanie do zakładów, wpływać na wydajność pracy i rzetelny do niej stosunek. Będzie można również przyjmować wysoko kwalifikowanych nowych pracowników.

W naszej polityce kadrowej winny być wykorzystane wszelkie możliwości, stwarzane przez nowy system ekonomiczno-finansowy. Nowe zasady gospodarowania w Zjednoczeniu "Mera" i zgrupowanych w nim przedsiębiorstwach przyczynią się do zwiększenia skuteczności centralnego planowania i kierowania gospodarką narodową, przy jednoczesnym rozszerzeniu inicjatyw i samodzielności Zjednoczenia i przedsiębiorstw przemysłowych.

Znaczne rozszerzenie oddziaływania dźwigni ekonomiczno-finansowych przy jednoczes-

nym wydatnym ograniczeniu wskaźników dyrektywnych pozwoli na pełną zgodność działania organizacji gospodarczych z ustaleniami planu centralnego.

Nowe zasady gospodarowania przyjęte dla Zjednoczenia "Mera" winny zapewnić właściwą dynamikę rozwoju sił wytwórczych, wzrost wydajności pracy, oszczędności w zużyciu materiałów, postęp techniczny, a w całości kształcie - przebudowę i unowocześnienie struktury gospodarczej.

Są to zasadnicze cele polityki społeczno-ekonomicznej sprecyzowane w Uchwale VI Zjazdu PZPR, służące systematycznej poprawie warunków bytowych, socjalnych i kulturalnych społeczeństwa, jakim między innymi ma służyć przejście na nowe zasady gospodarowania.



mgr JERZY WAKSBERG
Zjednoczenie "Mera"

ZASADY NOWEGO SYSTEMU FINANSOWEGO W ZJEDNOCZENIU "MERA"

Nowe metody zarządzania i system ekonomiczno-finansowy Zjednoczenia Przemysłu Automatyki i Aparatury Pomiarowej "Mera", które obowiązują w tej jednostce organizacyjnej od 1 stycznia 1973 r. w zasadniczy sposób różnią się od systemu zarządzania dotychczasowego.

Wprowadzone zasady nowego systemu zarządzania mają na celu zwiększenie zainteresowania Wielkiej Organizacji Gospodarczej, jaką jest Zjednoczenie Przemysłu Automatyki i Aparatury Pomiarowej "Mera", poszukiwaniem i wdrażaniem w życie innowacji technicznych i technologicznych, wzrost zainteresowania tej organizacji pełnym wykorzystaniem nauki, wyzwalaniem twórczej inicjatywy ludzkiej, a tym samym - rozwijaniem dynamizmu gospodarczego poprzez sprzężenie nauki z praktyką.

Nowe zasady systemu ekonomiczno-finansowego zmierzają do wykorzystania w większym jeszcze niż dotychczas stopniu handlu zagranicznego i współpracy międzynarodowej poprzez integrację wyniku osiąganego z produkcji przeznaczanej na potrzeby krajowe z wynikiem w handlu zagranicznym. Stwarzają warunki stabilności zasad podziału zysku i tworzenia funduszy w jednostce inicjującej nowe zasady systemu zarządzania, określają sposób ustalania normatywów na fundusz płac i zachęt materialnych /fundusz premiiowy kierownictwa i głównych specjalistów itp/.

Istotne znaczenie dla doskonalenia metod zarządzania w nowych zasadach obowiązujących w Zjednoczeniu "Mera", a tym samym dla osiągnięcia celów postawionych przed Wielką Organizacją Gospodarczą mają dokonane zmiany w systemie finansowym.

Przez system finansowy należy rozumieć zasady i normy, na podstawie których tworzone są fundusze, system kredytów jak również zasady rozliczania się jednostki inicjującej z budżetem państwa. W ten sposób definiowany system finansowy nie obejmuje całej problematyki finansowania poszczególnych rodzajów nakładów, np. finansowania inwestycji, funduszu płac, funduszy zachęt materialnych /premił grupy pracowników zaliczonej do kadry kierowniczej, funduszu zakładowego nagród rocznych itp/. Zagadnienia te powinny stanowić przedmiot odrębnych opracowań. Nie oznacza to, że przy omawianiu nowego systemu finansowego Zjednoczenia "Mera" nie zostaną one poruszone chociażby ze względu na źródło ich tworzenia i przeznaczenia. Niemniej jednak szczegółowe omówienie dokonanych zmian w systemie zachęt materialnych, finansowania inwestycji, problematyki cenowej powinno stanowić odrębne opracowanie.

1. Główne kierunki rozwiązań przyjęte do nowego systemu finansowego Zjednoczenia "Mera"

Do najważniejszych rozwiązań w nowym systemie finansowym Zjednoczenia "Mera" należy zaliczyć przede wszystkim:

- Połączenie /zintegrowanie/ wyniku finansowego całej jednostki gospodarczej, uzyskanego z rozliczeń w handlu zagranicznym, z wynikiem finansowym uzyskiwanym ze sprzedaży produkcji i usług w kraju.

Przyjęte rozwiązanie oznacza, że wartość sprzedaży produkcji i usług ustala się w

Wielkiej Organizacji Gospodarczej wg cen realizacji: sprzedaż na cele krajowe w zasadzie wg obowiązujących cen zbytu, a sprzedaż na eksport wg cen transakcyjnych. Łączny wynik finansowy /zysk/ w handlu zagranicznym z wynikiem finansowym krajowym stanowi podstawę do tworzenia funduszu zachęt materialnych /funduszu premiowego/ oraz funduszu przedsiębiorstw i scentralizowanego funduszu rozwoju Zjednoczenia, jak również do rozliczeń z budżetem.

- Odstąpienie od wyznaczania dyrektywnych wskaźników finansowych, jakimi były między innymi: rentowność, obligatoryjne wpłaty z zysku itp. a zastąpienie ich wieloletnimi, 3-letnimi normatywnymi i parametrami.

- Finansowanie wszystkich remontów, a więc: bieżących, średnich i kapitalnych w ciężar kosztów działalności eksploatacyjnej /bieżącej/ przedsiębiorstw.

Rozliczanie remontów kapitalnych w ciężar kosztów produkcji stwarza możliwość racjonalnego prowadzenia gospodarki remontowej poprzez zmniejszenie nakładów na te cele, a w przypadkach ekonomicznie uzasadnionych - zastępowania remontów kapitalnych przez zakup nowego środka trwałego. Nowe zasady systemu finansowego dopuszczają możliwość rozliczania nakładów na remonty kapitalne w czasie oraz finansowania - przejściowo - kredytem bankowym.

- Obciążenie kosztów działalności eksploatacyjnej /bieżącej/ kosztami działalności inwestycyjnej poprzez naliczanie amortyzacji do czasu /roku/ pełnego umorzenia środka trwałego, spłatę kredytu inwestycyjnego z amortyzacji naliczanej od nowo uruchamianych - w wyniku inwestycji - obiektów majątku trwałego, które finansowane były kredytem bankowym, z zysku oraz dodatkowo z funduszu przedsiębiorstwa i scentralizowanego funduszu rozwoju tworzonego na szczeblu Zjednoczenia. Koszty działalności inwestycyjnej związane z odsetkami od kredytów obciążają koszty przedsiębiorstwa.

- Wyeliminowanie spłaty rat kredytów z wyliczeń wartości produkcji dodanej, która - obok zysku - stanowi drugi element oceny pracy jednostki inicjującej.

- Utworzenie na szczeblu przedsiębiorstwa funduszu przedsiębiorstwa, będącego w jego dyspozycji, natomiast w Zjednoczeniu "Mera" jako całości - utworzenie scentralizowanego funduszu rozwoju.

Blizsze omówienie tych dwóch funduszy rozwoju /a praktycznie jednego funduszu/ zostanie podane w dalszej części opracowania. W tym miejscu warto zasygnalizować, iż przyjęte rozwiązanie w nowym systemie finansowym umożliwia dysponowanie przez przedsiębiorstwo środkami inwestycyjnymi własnymi,

czyli, tzw. inwestycjami funduszowymi. Pojęcie dotychczasowego funduszu inwestycyjno-remontowego w nowym systemie finansowym nie występuje.

- Utworzenie w ciężar kosztów produkcji /w miejsce dotychczasowego funduszu zakładowego tworzonego z zysku/ trzech podstawowych funduszy:

- a/ zakładowego funduszu nagród rocznych,
- b/ zakładowego funduszu socjalnego,
- c/ zakładowego funduszu mieszkaniowego.

Środki na zakładowy fundusz nagród rocznych, zakładowy fundusz socjalny i mieszkaniowy tworzone będą w procentowym odpisie do funduszu płac, niezależnie od osiągniętych przez przedsiębiorstwo wyników finansowych. Te trzy fundusze tworzone będą również na szczeblu Zjednoczenia jako Wielkiej Organizacji Gospodarczej w ciężar kosztów działalności bieżącej.

- Utworzenie w ciężar kosztów produkcji funduszu postępu techniczno-ekonomicznego, scentralizowanego w Zjednoczeniu, przeznaczonego na pokrycie kosztów prac badawczych i rozwojowych oraz kosztów opracowań nowych urządzeń zleconych własnym i obcym jednostkom.

- Finansowanie środków obrotowych.

- Sposób rozliczania kredytów.

- Rozliczenie z budżetem państwa.

W drugiej części opracowania zostaną omówione zasady tworzenia i przeznaczenia poszczególnych rodzajów funduszy z podziałem na: fundusze tworzone w ciężar kosztów eksploatacji oraz w ciężar wyniku /zysku/, zasady tworzenia akumulacji, finansowanie środków obrotowych, a także rozliczenie wyniku finansowego z budżetem państwa.

Fundusze tworzone w ciężar kosztów produkcji

Przyjęte rozwiązanie w nowym systemie finansowym Zjednoczenia "Mera" określa sposób tworzenia następujących funduszy z narzutów na koszty produkcji:

- funduszu postępu techniczno-ekonomicznego,
- zakładowego funduszu nagród rocznych,
- zakładowego funduszu socjalnego,
- zakładowego funduszu mieszkaniowego.

1/ Fundusz postępu techniczno-ekonomicznego jest funduszem scentralizowanym i pozostaje w dyspozycji Dyrektora Zjednoczenia "Mera". Fundusz ten tworzony jest z narzutów w ciężar kosztów działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw. Wysokość narzutu określa norma procentowa liczona od wartości sprzedaży produkcji towarowej w cenach realizacji. Norma narzutu na fundusz postępu techniczno-ekonomicznego ustalona jest przez Dyrekto-

ra Zjednoczenia na okresy wieloletnie /3-letnie/ w taki sposób, aby odpis na rok następny nie był niższy od ustalonego odpisu w roku bazowym, przy czym za rok bazowy do ustalenia parametrów i norm dla Zjednoczenia "Mera" przyjęto rok 1972.

Fundusz postępu techniczno-ekonomicznego przeznaczony jest na finansowanie prac badawczo-rozwojowych, opracowanie nowych uruchomień produkcji, pokrycie częściowe lub całkowite nieudanych przedsięwzięć techniczno-organizacyjnych, finansowanie wspólnych przedsięwzięć gospodarczych oraz finansowanie nagród za postęp techniczno-ekonomiczny. Fundusz postępu techniczno-ekonomicznego jest podstawowym źródłem finansowania nakładów na badanie oraz wprowadzanie do produkcji nowych wyrobów i nowych technologii.

2/ Zakładowy fundusz nagród rocznych

W odróżnieniu od dotychczas obowiązujących przepisów w zakresie tworzenia funduszu zakładowego jako elementu podziału zysku, w nowym systemie finansowym przyjęto utworzenie trzech odrębnych funduszy w ciężar kosztów produkcji. Funduszami tymi są: zakładowy fundusz nagród rocznych, zakładowy fundusz socjalny i mieszkaniowy. Czwarty element dotychczasowego funduszu zakładowego czyli nagrody za współzawodnictwo obciążać będą, tak jak i wszystkie inne nagrody /poza wypłaconymi z funduszu postępu techniczno-ekonomicznego/, dyspozycyjny fundusz płac. Przyjęte rozwiązanie ma zapewnić stabilność środków stanowiących zachętę materialną dla załogi, niezależnie od wyników działalności jednostki inicjującej.

Za podstawę tworzenia zakładowego funduszu nagród rocznych przyjmuje się faktyczny udział nagród wypłaconych z funduszu zakładowego, w stosunku do funduszu płac przedsiębiorstwa uprawnionego do tworzenia funduszu zakładowego. Zakłada się, że docelowo fundusz ten ma osiągnąć 8,5% osobowego funduszu płac.

Zakładowy fundusz nagród rocznych przeznaczony jest na wypłaty nagród pracownikom /uprawnionym do korzystania z tego funduszu/ za indywidualne wyniki rocznej pracy. Niezależnie od powstawania tego funduszu w przedsiębiorstwach, w których dotychczas tworzony był fundusz zakładowy, zakładowy fundusz nagród rocznych wprowadzono również i w Centrali Zjednoczenia "Mera", w wysokości wynikającej z zastosowania średnioważonego wskaźnika procentowego przedsiębiorstw.

3/ Zakładowy fundusz socjalny tworzy się w przedsiębiorstwach i w Centrali Zjednoczenia "Mera" z narzutów w ciężar kosztów. Narzut na fundusz socjalny liczony jest wg ustalonej normy wynikającej ze stosunku części funduszu zakładowego /dotychczasowego/, przeznaczonego na działalność socjalną oraz innych

wpływów na tę działalność w r. 1972 do dyspozycyjnego funduszu płac, wraz z premią kierownictwa i głównych specjalistów.

Wysokość funduszu socjalnego wynika więc z następującego wzoru:

$$F_s = \frac{F_n + F_{pn}}{100} \cdot N_s$$

gdzie:

F_s = fundusz socjalny

$F_n + F_{pn}$ = dyspozycyjny fundusz płac + fundusz premiiowy kierownictwa i głównych specjalistów

N_s = norma w procentach

Procentową normę N_s dla przedsiębiorstw ustala dyrektor Zjednoczenia "Mera".

Zakładowy fundusz socjalny przeznaczony jest na finansowanie działalności socjalnej na rzecz wszystkich pracowników, ich rodzin oraz byłych pracowników, np. emerytów czy rencistów. Uzyskane środki przeznacza się na finansowanie usług socjalnych i kulturalnych lub też odpłatne korzystanie z urządzeń innych jednostek. Do ważniejszych urządzeń socjalnych i kulturalnych, finansowanych z funduszu socjalnego, zaliczyć należy: domy wczasowe, ośrodki wypoczynku świątecznego, ośrodki sanatoryjne, obiekty kolonijne, przedszkola, żłobki, domy kultury, kluby i świetlice, urządzenia sportowe itp. Fundusz socjalny może być zasilany z dotacji budżetowych i związkowych, amortyzacji obiektów socjalnych jak również z tytułu odpłatności pracowników.

4/ Zakładowy fundusz mieszkaniowy

W analogiczny sposób jak fundusz socjalny tworzy się - w ciężar kosztów przedsiębiorstw i Centrali Zjednoczenia "Mera" - zakładowy fundusz mieszkaniowy. Norma odpisu na fundusz mieszkaniowy wynika ze stosunku części funduszu zakładowego /dotychczasowego/ przypadającego na działalność mieszkaniową w r. 1972 do dyspozycyjnego funduszu płac, plus premia kierownictwa i głównych specjalistów.

Wysokość funduszu mieszkaniowego wynika z poniższego wzoru:

$$F_m = \frac{F_n + F_{pm}}{100} \cdot N_m$$

gdzie:

F_m = fundusz mieszkaniowy

$F_n + F_{pm}$ = dyspozycyjny fundusz płac + fundusz premiiowy kierownictwa i głównych specjalistów

N_m = norma w procentach

Normę N_m dla przedsiębiorstw ustala Dyrektor Zjednoczenia "Mera".

Dodatkowym źródłem powiększającym zakładowy fundusz mieszkaniowy są nadwyżki dochodów nad wydatkami uzyskane z gospodarki mieszkaniowej oraz dotacje budżetowe. Fundusz mieszkaniowy przeznaczony jest na budownictwo zakładowe, pomoc pracownikom w budowie lub uzyskaniu mieszkania.

Gospodarowanie funduszami: socjalnym i mieszkaniowym ma charakter ciągły, co oznacza, że środki zgromadzone na tych funduszach, a nie wykorzystane w roku poprzednim, przechodzą na rok następny.

Nowe zasady systemu finansowego Zjednoczenia "Mera" przewidują stosowanie przepisów powszechnie obowiązujących w zakresie tworzenia i wydatkowania środków zgromadzonych na funduszach: zakładowym, nagród rocznych, mieszkaniowym i socjalnym. Przepisy te zawarte są w "Ustawie Sejmu PRL z 23 czerwca 1973 r. o zasadach tworzenia i podziału zakładowego funduszu nagród oraz zakładowych funduszy: socjalnego i mieszkaniowego" opublikowanej w "Dzienniku Ustaw PRL" z 30. VI. 1973 r.

Nowe zasady systemu finansowego Zjednoczenia "Mera" określają rodzaje i przeznaczenie funduszy przedsiębiorstw i Zjednoczenia tworzonych z wyniku finansowego /zysku/. W związku z tym, że fundusze te tworzone są w ciężar zysku, w pierwszej kolejności omówiony zostanie sposób tworzenia zysku, a następnie jego podział.

3. Akumulacje, wynik /zysk/ brutto i netto oraz fundusze tworzone z zysku

Zjednoczenie "Mera" w nowym systemie finansowym stosuje w rozliczeniach ceny realizacji, tj. w zasadzie ceny zbytu w odniesieniu do sprzedaży wyrobów i usług odbiorcom krajowym oraz ceny transakcyjne przy sprzedaży na eksport. Wynik działalności jednostki inicjującej jest łącznym wynikiem działalności całej jednostki.

1/ Akumulację finansową Zjednoczenia "Mera" stanowi różnica pomiędzy wartością sprzedaży wyrobów i usług w cenach realizacji a kosztem własnym tej sprzedaży, skorygowanym o saldo strat i zysków nadzwyczajnych.

2/ Wynik finansowy brutto /zysk brutto/ stanowi akumulację finansową Zjednoczenia "Mera" jako całości, skorygowaną o zmniejszenie z tytułu:

- podatku obrotowego,
- dodatnich różnic budżetowych,
- oprocentowania funduszy własnych w środkach trwałych netto,
- opodatkowania funduszu płac, tj. dyspozycyjnego funduszu płac wraz z premią pracowników zaliczonych do grupy kierowniczej i głównych specjalistów,

- straty na likwidacji /sprzedaży/ środków trwałych

oraz powiększenie z tytułu:

- dopłat do cen transakcyjnych
- dotacji przedmiotowych
- ujemnych różnic budżetowych
- zysku na likwidacji /sprzedaży/ środków trwałych.

Z wyniku finansowego brutto Zjednoczenia "Mera" dokonuje się spłat kredytów bankowych udzielanych na inwestycje branżowe w takiej części, w jakiej raty kapitałowe nie znajdują pokrycia w odpisach amortyzacyjnych nowo uruchamianych obiektów. Zakłada się, że raty kapitałowe powinny być pokrywane przede wszystkim z amortyzacji, a źródło uzupełniające stanowi zysk brutto. Dopuszcza się możliwość spłaty rat z funduszu przedsiębiorstwa i scentralizowanego funduszu rozwoju. Również z zysku brutto pokrywa się wpłaty na fundusz efektów wdrożeniowych placówek naukowo-badawczych z tytułu udziału tych placówek w zastosowaniu w praktyce wyników ich opracowań.

Po dokonaniu powyższych odpisów otrzymujemy zysk netto jednostki inicjującej jako całości.

3/ Wynik finansowy netto /zysk netto/

Przez wynik finansowy netto w nowym systemie finansowym należy rozumieć wynik brutto pomniejszony o spłatę raty kredytu na inwestycje oraz wpłatę na fundusz efektów wdrożeniowych placówek naukowo-badawczych.

Zasady tworzenia wyniku netto /zysku netto/ w przedsiębiorstwach zgrupowanych w Zjednoczeniu "Mera" oraz w Centrali Zjednoczenia są analogiczne. Wynik netto w przedsiębiorstwach podlega podziałowi w pierwszej kolejności na fundusz premiiowy kierownictwa i głównych specjalistów oraz na fundusz przedsiębiorstwa i wpłatę do Centrali Zjednoczenia na scentralizowany fundusz rozwoju, będący w dyspozycji Dyrektora Zjednoczenia.

4/ Fundusze tworzone z zysku netto

Poza jednym funduszem tworzonym z zysku brutto w przedsiębiorstwach, tj. funduszem efektów wdrożeniowych placówek naukowo-badawczych, pozostałe fundusze:

- fundusz premiiowy kierownictwa i głównych specjalistów,
 - fundusz przedsiębiorstwa,
 - scentralizowany fundusz rozwoju,
- tworzone są w ciężar zysku netto.

Przyjęcie w nowym systemie finansowym premiowania pracowników kadry kierowniczej w zależności od wyniku netto oraz pozostawienie środków w dyspozycji przedsiębiorstw i Centrali Zjednoczenia ma na celu umożliwienie racjonalnej polityki gospodarczej przemysłu w zdecentralizowanym modelu zarządzania.

Zależność płac kadry kierowniczej od przyrostu zysku netto stwarza dodatkowe wymogi w zakresie doboru odpowiedzialnych pracowników tej kadry.

Fundusze tworzone w jednostce inicjującej w ciężar zysku netto są następujące:

a/ fundusz premii kierownictwa i głównych specjalistów tworzy się z podziału zysku netto. Dysponowanie funduszem premiovym ma charakter ciągły, tzn. że zarówno oszczędności jak i niedobory funduszu premiewego przechodzą na lata następne. Jego wielkość określa następująca formuła:

$$F_{pn} = F_{po} / dZn \cdot N + 1 /$$

gdzie:

F_{pn} - fundusz premiiowy za dany okres

F_{po} - bazowy fundusz premiiowy /fundusz premiiowy poprzedniego roku/

dZn - wskaźnik przyrostu zysku netto obliczony wg wzoru:

$$dZn = \frac{Zn1}{Zn0} - 1$$

Zn - zysk netto

N - normatywna relacja określająca przyrost funduszu premiewego w stosunku do przyrostu zysku netto.

Określenie tytułów premiiowych, nagród oraz kryteriów i zasad przyznawania premii należy do kompetencji Dyrektora Zjednoczenia. Przy uruchamianiu poszczególnych tytułów premii i nagród indywidualnych uwzględniane są aktualne preferencje ogólnej polityki państwa, a w szczególności:

- rozwój techniki i efektywności postępu techniczno-organizacyjnego,
- rozwój i poprawa efektywności ekonomicznej handlu zagranicznego,
- racjonalna gospodarka materiałowa.

Fundusz premiiowy kierownictwa i głównych specjalistów przedsiębiorstw jest opodatkowany wg następującej tabeli:

Nadwyżka funduszu premiewego kierownictwa i głównych specjalistów /pomniejszona o utworzoną rezerwę/ ponad poziom wyjściowy tego funduszu w punktach	Wysokość opodatkowania /obciążenia/ w %
do 2	10
powyżej 2 do 5	25
powyżej 5 do 10	50
powyżej 10	80

Obliczenia opodatkowania funduszu premiewego kierownictwa i głównych specjalistów dokonuje się w sposób składowy, oddzielnie dla każdej pozycji. Z funduszu premiewego tworzy się rezerwę na okresy spadku zysku. Jest to

jednak temat, który stanowi przedmiot odrębnego opracowania.

b/ fundusz przedsiębiorstwa i scentralizowany fundusz rozwoju

Kolejnym elementem podziału zysku netto Zjednoczenia "Mera" są fundusze:

- przedsiębiorstwa /tworzone na szczeblu przedsiębiorstwa przemysłowego/.
- scentralizowany fundusz rozwoju /tworzony w Zjednoczeniu/.

Ze względu na sposób tworzenia, cel i charakter dysponowania tymi funduszami oraz sposób ich opodatkowania oba te fundusze omówione zostaną w dalszej części łącznie.

Podstawowym celem istnienia funduszu przedsiębiorstwa i scentralizowanego funduszu rozwoju Zjednoczenia jest zapewnienie jednostce inicjującej nowe zasady systemu finansowego własnych środków znajdujących się w dyspozycji tej jednostki. Jak już wspomniano, podstawowym źródłem tworzenia funduszu przedsiębiorstwa i scentralizowanego funduszu rozwoju Zjednoczenia jest zysk netto. Jako uzupełniające źródło tworzenia funduszu przedsiębiorstwa i scentralizowanego funduszu rozwoju, przewidziano amortyzację naliczoną od środków trwałych wytwarzanych w ramach inwestycji własnych /funduszowych/ przedsiębiorstw i Centrali Zjednoczenia, finansowanych ze środków własnych Zjednoczenia oraz środków obrotowych planowanych na remonty kapitalne, w przypadkach ich substytucji na rzecz inwestycji. Zarówno fundusz przedsiębiorstwa jak i scentralizowany fundusz rozwoju przeznaczone są na finansowanie branżowych przedsięwzięć rozwojowych przemysłu, głównie na finansowanie środków obrotowych, inwestycji własnych /funduszowych/ o których decyduje przedsiębiorstwo lub Zjednoczenie oraz finansowanie prac badawczych i wdrożeniowych /uznanych za problemy węzłowe/ związanych z postępowaniem technicznym, jak również na spłatę rat kredytów inwestycyjnych w przypadkach braku środków pochodzących z amortyzacji i zysku /jako źródło uzupełniające/.

Niezależnie od omówionego zakresu przeznaczenia, scentralizowany fundusz rozwoju służy dodatkowemu zasilaniu funduszu przedsiębiorstwa. Fundusz przedsiębiorstwa oraz scentralizowany fundusz rozwoju Zjednoczenia podlegają opodatkowaniu na rzecz budżetu państwa. Stawki opodatkowania tych funduszy ustalone zostały dla Zjednoczenia "Mera" na poziomie stawek obowiązujących powszechnie jednostki inicjujące nowe zasady zarządzania i systemu ekonomiczno-finansowego: podatek odprowadzany jest od nadwyżki łącznej sumy odpisów na fundusz przedsiębiorstwa i scentralizowany fundusz rozwoju, ponad poziom wyjściowy wolny od opodatkowania, tzn. próg, który dla Zjednoczenia "Mera" ustalony został w wysokości 5% sumy majątku brutto

/wartości środków trwałych i brutto i wartości zapasów/.

Skala podatku od funduszu przedsiębiorstwa i scentralizowanego funduszu rozwoju ponad wyjściowy poziom wolny od opodatkowania wynosi w punktach:

do 1 punktu	80%
powyżej 1 do 2 punktów	85%
powyżej 2 punktów	90%

Obliczenia podatku wg powyższej skali dokonuje się w sposób składany, oddzielnie dla każdej przedziały skali.

Nie podlega opodatkowaniu rezerwa funduszu rozwoju tworzona w Centrali Zjednoczenia z wpłat przedsiębiorstw z podziału zysku netto w wysokości 50% nadwyżki odpisu na fundusz przedsiębiorstwa i scentralizowany fundusz rozwoju ponad minimum wolne od opodatkowania.

Należy zaznaczyć, że Zarządzenie nr 7 Ministra Finansów z dnia 13. I. 1973 r., w sprawie rozliczeń z budżetem państwa z tytułu opodatkowania obciążeń oraz niektórych podatków przez jednostki i organizacje gospodarcze, wprowadzające kompleksowe zasady systemu ekonomiczno-finansowego, określa rozmiary tej rezerwy od wysokości 3% wartości środków trwałych brutto i zapasów.

Gospodarowanie wyżej wymienionymi funduszami, tak jak gospodarowanie wszystkimi omówionymi funduszami /poza zakładowym funduszem nagród rocznych/, ma charakter ciągły, tzn. środki nie wydatkowane w danym okresie rozliczeniowym mogą być wydatkowane w okresie następnym.

5/ Finansowanie środków obrotowych

Zródłem finansowania środków obrotowych są: fundusz statutowy oraz kredyt bankowy.

Minimalną wielkość funduszu własnego finansującego środki obrotowe, zasady nowego systemu finansowego określają na 40%; resztę finansuje się kredytem bankowym.

Dla ustalenia stopnia finansowania zapasów funduszem własnym w obrocie przyjęto przeciętny stan zapasów w ciągu roku i wielkość funduszu własnego w obrocie na koniec roku.

Zasady prawidłowej gospodarki zapasami wymagają wnikliwego badania stanu zapasów pod względem ich wielkości zapewniającej rytmiczność produkcji, jak również przeciwdziałania powstawaniu zapasów zbędnych i nadmier-nych.

Prawidłowa gospodarka zapasami stwarza możliwość wypracowania wyższych płac przez odpowiednio wysokie przyrosty wartości produkcji dodanej.

6. Rozliczenie z budżetem państwa

Doskonalenie i wdrażanie nowego systemu zarządzania w wielkich organizacjach gospodarczych wymaga dokonania odpowiednich zmian w zakresie podziału akumulacji finansowej i zysku, a tym samym w rozliczeniach tych organizacji z budżetem państwa. Zjednoczenie Przemysłu Automatyki i Aparatury Pomiarowej "Mera" rozliczać się będzie z budżetem państwa z tytułu:

- opracowania funduszy własnych finansujących środki trwałe netto - 5%;
- narzutu na fundusz płac /dyspozycyjny fundusz płac łącznie z premią kierownictwa i głównych specjalistów/ - 20%;
- podatku od funduszu premialnego kierownictwa i głównych specjalistów wg obowiązującej tabeli podanej w opracowaniu;
- podatku od funduszu przedsiębiorstwa i scentralizowanego funduszu rozwoju wg skali obowiązującej podanej w opracowaniu;
- z tytułu dopłat i dotacji związanych z handlem zagranicznym;
- podatku obrotowego;
- różnic budżetowych;
- dotacji przedmiotowych.

Przyjęto zasadę, że jednostka inicjująca nowy system zarządzania, tj. Zjednoczenie "Mera" rozlicza się centralnie z budżetem państwa, obejmując wyniki finansowe wszystkich wchodzących w jej skład jednostek. Zjednoczenie "Mera" sporządza więc bilans całego zgrupowania i rozlicza się z budżetu państwa jako całość, odprowadzając środki zgodnie z ustalonym dla Zjednoczenia normatywnymi i stawkami procentowymi.

Nowy system rozliczeń z budżetem nie przewiduje obligatoryjnych wpłat z zysku. Natomiast wprowadza nowe elementy podziału akumulacji, jakimi są narzuty na fundusz płac, opodatkowanie premii pracowników zaliczonych do grupy kierowniczej i głównych specjalistów, opodatkowanie funduszu przedsiębiorstwa i scentralizowanego funduszu rozwoju.

Podane - w uproszczony i skrócony sposób - zmiany w systemie finansowym Zjednoczenia "Mera" nie dotyczą instytucji, biur projektów, obrotu wewnętrznego i zagranicznego, w których to jednostkach obowiązują dotychczasowe zasady finansowania. Będą one obowiązywać do czasu opracowania nowych zasad finansowania tych jednostek.



inż. STANISŁAW CZERWIŃSKI
Przemysłowy Instytut Automatyki
i Pomiarów "MERA-PIAP"

ZATRUDNIENIE, FUNDUSZ PŁAC I SYSTEM ZACHĘT MATERIALNYCH W WARUNKACH NOWYCH ZASAD DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ ZJEDNOCZENIA "MERA"

W całości zmiana, jakie zostają wprowadzone w nowych zasadach działalności gospodarczej, system zachęt materialnych odgrywa niepoślednią rolę. Od stopnia zależności pomiędzy wynikiem finansowym a systemem zachęt materialnych zależy w decydującej mierze skuteczność działania nowego systemu finansowego.

Zamiast corocznego określania funduszu płac w nowym systemie wprowadza się ustalenie wieloletnich normatywów w stosunku do wartości produkcji dodanej. Oznacza to, że wzrost zarobków pracowników zostaje uzależniony nie tylko od zwiększenia sprzedaży, ale również w decydującej mierze od uzyskanych oszczędności materialowych, unowocześnienia produkcji oraz od efektywności realizowanych inwestycji.

Poniżej zostaną omówione zasady ustalania i gospodarowania zatrudnieniem i funduszem płac, powiązanie powyższych czynników w całości nowych zasad oraz system zachęt materialnych.

W Zjednoczeniu Przemysłu Automatyki i Aparatury Pomiarowej "Mera" zagadnienia te zostały określone w następujących aktach normatywnych:

- Zasady Działalności Gospodarczej Zjednoczenia Przemysłu Automatyki i Aparatury Pomiarowej "Mera", Warszawa - grudzień 1972. Rozdział III: "Zatrudnienie i System Wynagrodzeń";
- Instrukcja nr 3 - "Zasady Tworzenia i Gospodarowania Dyspozycyjnym Funduszem Płac i Funduszem Premiowym" wyd. do użytku wewn. przez ZPAiAP "Mera" - Warszawa - marzec 1973 r.

1. Podstawowe założenia

Podstawowe kierunki zmian w zakresie zatrudnienia i funduszu płac są następujące:

- odstępianie od limitowania zatrudnienia dla Zjednoczenia jako całości i dla przedsiębiorstw przemysłowych;
- odstępianie od bezpośredniego limitowania funduszu płac dla Zjednoczenia jako całości i dla przedsiębiorstw przemysłowych;
- ograniczenie ilości źródeł finansowania wynagrodzeń pracowniczych poprzez włączenie do utworzonego wg nowych zasad dyspozycyjnego funduszu płac, wypłat z obowiązujących dotychczas różnych tytułów;
- powiązanie funduszu premiowego kierownictwa i głównych specjalistów przedsiębiorstw przemysłowych, ze wzrostem zysku netto;
- przekształcenie nagród z dotychczas istniejącego funduszu zakładowego w wypłaty stałe tzw. 13 pensji wypłacane z zakładowego funduszu nagród rocznych, tworzonego poza funduszem płac w ciężar kosztów;
- wprowadzenie zasady gospodarowania funduszem płac w sposób ciągły nie ograniczony rokiem kalendarzowym oraz oparty o system rezerw funduszu płac.

W warunkach nowych zasad działalności szerokie uprawnienia zostają przekazane Dyrektorowi Zjednoczenia, a mianowicie:

- dokonywanie w pierwszym roku funkcjonowania nowych zasad zmiany normatywów "R" i "N" na okres do 1975 roku dla zgrupowanych w Zjednoczeniu przedsiębiorstw przemysłowych;
- dysponowanie rezerwą dyspozycyjnego funduszu płac i rezerwą funduszu premiowego, ewidencjonowanymi w Centrali Zjednoczenia;

- wnioskowanie do ministra Przemysłu Maszynowego o przekształcenie w całości lub w części przejściowych premii i dodatków do płac, w podwyżkę płac taryfowych i o przekształcenie części funduszu premiowego /uzyskanego ponad poziom wyjściowy/ w powyższe stałych upośażeń pracowników;

- przyznawanie nagród indywidualnych dla pracowników pozostałych jednostek organizacyjnych /poza przedsiębiorstwami przemysłowymi/ zgrupowanych w Zjednoczeniu, w ramach dyspozycyjnego funduszu płac Zjednoczenia jako całości,

- ustalanie tytułów premii i nagród oraz kryteriów i zasad ich przyznawania, uwzględniających aktualne tendencje ogólnej polityki państwa i gwarantujących przede wszystkim:

- rozwój i poprawę efektywności ekonomicznej handlu zagranicznego,
- racjonalną gospodarkę materiałową,
- rozwój techniki i efektywności postępu techniczno-organizacyjnego,
- oraz realizujących inne cele wg uznania Dyrektora Zjednoczenia,
- przyznawanie w większym niż dotychczas zakresie doraźnych nagród i premii indywidualnych i zbiorowych za wybitne osiągnięcia w przedsiębiorstwach przemysłowych i pozostałych jednostkach organizacyjnych.

2. Zasady tworzenia dyspozycyjnego funduszu płac

Zgodnie z zasadami nowego systemu, fundusz płac dla Zjednoczenia jako wielkiej organizacji gospodarczej oraz dla przedsiębiorstw przemysłowych zgrupowanych w Zjednoczeniu nie jest limitowany, a ustalony na podstawie wzoru /formuły/:

$$F_n = F_o / d^{Pd} \cdot R + 1 / \quad /1/$$

gdzie poszczególne symbole oznaczają:

- F_n - dyspozycyjny fundusz płac rozpatrywanego okresu
- F_o - dyspozycyjny fundusz płac z okresu poprzedzającego /bazowego/
- d^{Pd} - wskaźnik przyrostu produkcji dodanej
- R - normatywna relacja określająca przyrost funduszu płac w stosunku do przyrostu produkcji dodanej,

Wskaźnik przyrostu produkcji dodanej ustala się wg wzoru:

$$d^{Pd} = \frac{Pd_n}{Pd_o} - 1 \quad /2/$$

gdzie:

- Pd_n - wartość produkcji dodanej w okresie rozliczeniowym
- Pd_o - wartość produkcji dodanej w okresie poprzedzającym okres rozliczeniowy.

Przykładowo: jeśli $Pd_o = 100$ /np. mln zł/, $Pd_n = 110$ czyli nastąpił wzrost wartości produkcji dodanej o 10%. Wskaźnik przyrostu produkcji dodanej wg wzoru 2 wyniesie:

$$d^{Pd} = \frac{110}{100} - 1 = 0,1$$

Normatywna relacja "R" jest wielkością dyrektywną określaną dla Zjednoczenia jako całości przez Ministra Przemysłu Maszynowego. W pierwszej połowie 1973 roku Zjednoczenie otrzymuje normatyw "R" na lata 1973, 1974 i 1975, następnie będzie otrzymywać normatyw "R" z trzyletnim wyprzedzeniem, tzn. że pod koniec 1973 r. Minister ustali normatyw "R" dla Zjednoczenia na rok 1976. Normatyw "R" dla przedsiębiorstw będzie ustalony analogicznie przez Dyrektora Zjednoczenia w ramach przyznanej relacji dla Zjednoczenia jako całości. Normatyw "R" oblicza się ze stosunku:

$$R = \frac{d^F}{d^{Pd}} \quad /3/$$

gdzie:

d^F - wskaźnik przyrostu dyspozycyjnego funduszu płac wyliczony ze wzoru:

$$d^F = \frac{F_n}{F_o} - 1 \quad /4/$$

zgodnie z zasadami dyspozycyjny fundusz płac na lata przyszłe /planowane/ ustala się w oparciu o formułę płacową /wzór nr 1/, w której zawarty jest dyrektywny /wyznaczony z góry/ normatyw "R". Zatem normatyw "R" można obliczać tylko w odniesieniu do okresów przeszłych.

Praktycznie więc normatywna relacja "R" będzie obliczona tylko dla celów analitycznych w układzie dynamicznym, przy opracowaniu projektu normatywu "R" składanego przez przedsiębiorstwa do Zjednoczenia i przez Zjednoczenie do Ministerstwa.

Zgodnie z formułą płacową /wzór nr 1/ dyspozycyjny fundusz płac na dany okres / F_n / narasta proporcjonalnie do dyspozycyjnego funduszu bazowego / f_o /. Dla pierwszego roku działania nowych zasad fundusz bazowy w Zjednoczeniu i przedsiębiorstwach przemysłowych obejmuje następujące składniki wypłat z tytułu pracy:

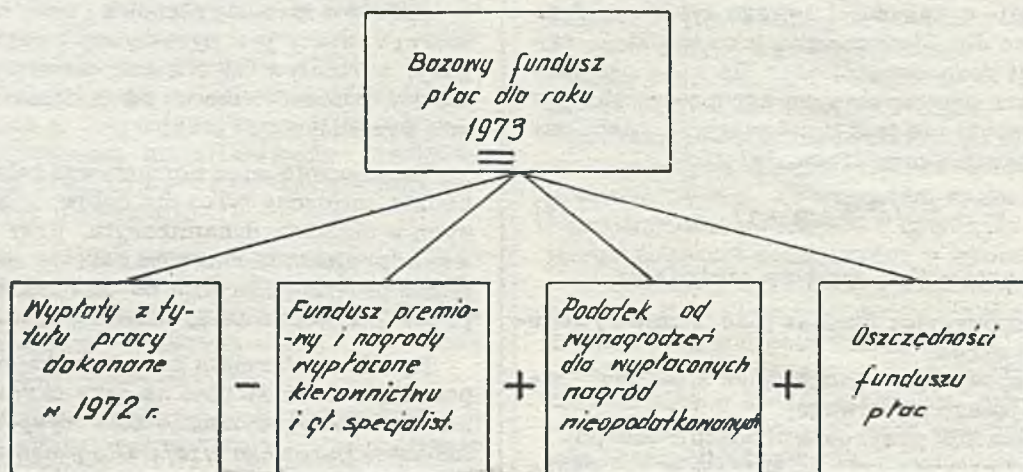
- osobowy fundusz płac,
- bezosobowy fundusz płac,
- nagrody za produkcję wyrobów ze znakiem jakości,
- premia za wykonanie dostaw kooperacyjnych
- premia za rytmiczne wykonanie zadań produkcyjnych,
- premia za oszczędności paliw stałych,
- premia za oszczędności paliw płynnych,
- premia za zbiórkę i dostawy złomu,

- premia za oszczędne użytkowanie energii elektrycznej,
- premia za oszczędności materiałowe w odlewniach i kuźniach,
- premia za oszczędność ogumienia,
- nagrody za efektywność eksportu,
- nagrody za aktywizację eksportu,
- nagrody dla przedsiębiorstw specjalizujących się w eksporcie,
- premia dla przedsiębiorstw specjalizujących się w eksporcie za przyrost eksportu,
- nagrody za współzawodnictwo wypłacane dotychczas z funduszu zakładowego,
- fundusz płac wydatkowany na rozruch i szkolenie, fundusz płac uczniów.

Fundusz płac, uzyskany z powyższego przeliczenia, zostaje skorygowany następująco:

- pomniejsza się o fundusz premii oraz nagrody wypłacone kierownictwu i głównym specjalistom w związku z przeniesieniem tych tytułów z ciężaru funduszu płac w ciężar zysku;
- powiększa się o podatek od wynagrodzeń dotyczący nieopodatkowanych nagród,
- powiększa się o oszczędności funduszu płac wygosparowane w rozumieniu Uchwały nr 23 Rady Ministrów.

Przeliczenie bazowego funduszu płac dla roku 1973 zobrazowano na poniższym schemacie:



Kolejnym czynnikiem kształtującym wielkość dyspozycyjnego funduszu płac wg formuły płacowej /wzór nr 1/ jest wskaźnik przyrostu produkcji dodanej / d^{Pd} /. Wskaźnik ten przy ustalonej dyrektywnie relacji "R" będzie w sposób decydujący wpływał na przyrost funduszu dyspozycyjnego, z czego wynika konieczność maksymalizacji przyrostu wartości produkcji dodanej,

Wartość produkcji dodanej oblicza się wg wzoru:

$$P_d = S - M - K \quad /5/$$

gdzie:

S - wartość sprzedaży ogółem własnych wyrobów i usług w cenach realizacji, zwiększona o uzyskane dopłaty eksportowe, dotacje przedmiotowe oraz zmniejszona o podatek obrotowy,

M - wartość zakupionych materiałów podstawowych i pomocniczych, półfabrykatów z kooperacji wewnętrznej i zewnętrznej Zjednoczenia, paliw, energii i usług obcych materialnych /obróbka obca/, zmniejszona o wartość sprzedanych materiałów podstawowych i pomocniczych, zwrotów dostawcom oraz o wartość zakupów zwiększających zapasy dotyczące produkcji specjalnej;

K - roczne raty kredytów inwestycyjnych oraz roczne raty opłat licencyjnych i szkolenia zagranicznego określone wg następujących zasad:

- w odniesieniu do licencji i szkolenia zagranicznego związanych z inwestycjami - okres rozliczenia w czasie jest równy okresowi spłaty kredytów inwestycyjnych,
- w odniesieniu do pozostałych licencji i szkolenia zagranicznego okres rozliczenia w czasie przyjmuje się zgodnie z zasadami

mi rozliczenia kosztów specjalnych w ramach rozliczeń międzyokresowych.

Powiązanie składnika "M" z wartością produkcji dodanej ma na celu stworzenie zachęt do oszczędnej gospodarki zużycia materiałów i kształtowania zapasów materialnych. Przy dużym udziale kosztów materialnych w wartości produkcji dodanej, co jest charakterystyczne dla większości wyrobów produkowa-

nych w przedsiębiorstwach zgrupowanych w ZPAIAP "Mera", kształtowanie się tego wskaźnika wymaga wnikliwych analiz i prowadzenia prawidłowej polityki w tym zakresie.

Składnik produkcji dodanej "K" wymaga analiz pod kątem celowości i efektywności podejmowania zamierzeń inwestycyjnych i zakupu licencji. Przeciwdziała on nadmiernej działalności inwestycyjnej. Podejmowane inwestycje będą wtedy celowe i korzystne dla przedsiębiorstwa, jeśli efekt inwestycyjny w postaci zwiększonej produkcji sprzedanej będzie większy od wielkości spłaconych rat zaciągniętego kredytu. Składnik ten powinien wpływać więc na prowadzenie racjonalnej działalności inwestycyjnej i na prawidłową politykę w zakresie zakupu licencji.

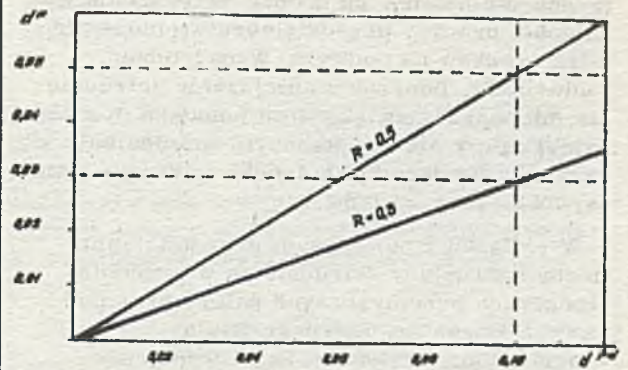
Ostatnim składnikiem w formule płacowej jest normatywna relacja "R" ustalona dyrektywnie, będąca w danym okresie wielkością niezmienną. Wysokość normatywy "R" dla poszczególnych przedsiębiorstw jest zróżnicowana, ze względu na różną strukturę szeregu czynników kształtujących wartość produkcji dodanej i ze względu na statystycznie różną relację funduszu płac do produkcji dodanej w danym przedsiębiorstwie. Normatywy "R" dla przedsiębiorstw muszą być ustalone na takim poziomie, ażeby suma planowanego dyspozycyjnego funduszu płac wszystkich przedsiębiorstw przemysłowych obliczona w oparciu o ustalone dla nich normatywy "R" oraz suma limitów funduszu płac ustalonych dla pozostałych jednostek organizacyjnych Zjednoczenia i Centrali Zjednoczenia razem wzięte, nie przekraczały planowanego dyspozycyjnego funduszu płac ustalonego dla Zjednoczenia jako całości.

Z analizy formuły /wzór nr 1/ wynika, że przyrost dyspozycyjnego funduszu płac następuje proporcjonalnie wg zależności liniowej, przy czym szybkość przyrostu uzależniona jest od wartości normatywnej relacji "R".

Przykładowo, przy wzroście wartości produkcji dodanej o 10% i relacji $R = 0,3$ przyrost dyspozycyjnego funduszu, zgodnie z wzorem nr 1 wyniesie 3%. Przy założeniu takiego samego przyrostu wartości produkcji dodanej /10%/, ale przy ustalonej relacji w wysokości $R = 0,5$ - przyrost dyspozycyjnego funduszu wyniesie 5%.

Zależność powyższą obrazuje przedstawiony obok wykres zależności przyrostu funduszu dyspozycyjnego w funkcji przyrostu produkcji dodanej.

Powyższe zasady ustalania dyspozycyjnego funduszu płac dotyczą Zjednoczenia jako całości oraz poszczególnych przedsiębiorstw przemysłowych.



Dyspozycyjny fundusz płac przedsiębiorstw, ustalony wg powyższych zasad obejmuje wynagrodzenie o charakterze stałym i ruchomym wszystkich pracowników fizycznych i umysłowych nie zaliczonych do kierownictwa i głównych specjalistów oraz płace zasadnicze pracowników umysłowych zaliczonych do kierownictwa i głównych specjalistów.

Wielkość funduszu płac dla pozostałych jednostek organizacyjnych ustala Dyrektor Zjednoczenia, w formie rocznych limitów w ramach dyspozycyjnego funduszu płac Zjednoczenia jako całości. Podstawowymi kryteriami, branyymi pod uwagę przy ustalaniu limitu funduszu płac, są:

- zadania postawione tym jednostkom do realizacji,
- możliwości w zakresie dyspozycyjnego funduszu płac Zjednoczenia jako całości, w powiązaniu z ogólną polityką w zakresie wzrostu poziomu średnich płac.

Limit funduszu płac dla pozostałych jednostek organizacyjnych obejmuje wypłaty wynagrodzeń o charakterze stałym i ruchomym dla wszystkich pracowników tych jednostek. Zasady wynagradzania pracowników pozostają w tych jednostkach nie zmienione.

3. Wielkość i struktura zatrudnienia

Zgodnie z postanowieniami nowych zasad, wielkość zatrudnienia w Zjednoczeniu jako Wielkiej Organizacji Gospodarczej oraz w przedsiębiorstwach przemysłowych i pozostałych jednostkach organizacyjnych zgrupowanych w Zjednoczeniu, nie jest limitowana. Wielkość i strukturę zatrudnienia w przedsiębiorstwach przemysłowych zgrupowanych w Zjednoczeniu ustalają dyrektorzy tych przedsiębiorstw.

Ustalenie wielkości zatrudnienia odbywa się w ramach dyspozycyjnego funduszu płac. Wynika stąd następująca zależność: zwiększając zatrudnienie ogółem lub zmieniając strukturę zatrudnienia /np. poprzez zwiększenie zatrudnienia pracowników umysłowych lub pośrednio produkcyjnych/ bez zapewnienia odpowiedniego wzrostu dyspozycyjnego

funduszu płac /np. na drodze zwiększenia wydajności pracy/, przedsiębiorstwo może nie mieć środków na podwyżki wynagrodzeń. I odwrotnie, poprzez zmniejszenie zatrudnienia lub poprzez zwiększenie funduszu dyspozycyjnego przy nie zwiększonym zatrudnieniu - uzyskuje się dodatkowe środki na zwiększenie zarobków pracowników.

W związku z powyższym przy ustalaniu liczby i struktury zatrudnienia w przedsiębiorstwach przemysłowych należy brać pod uwagę następujące kierunki działania:

- zapewnienie stałego wzrostu wydajności pracy na drodze:
 - poprawy dyscypliny pracy i wykorzystania czasu pracy,
 - likwidacji przerostów zatrudnienia i racjonalnej struktury zatrudnienia,
 - systematycznego podnoszenia kwalifikacji załogi,
 - postępu technologicznego i organizacyjnego;
- zapewnienie ekonomicznej efektywności i celowości stosowania określonych rozmiarów zatrudnienia i jego struktury /np. zmniejszanie pracy w godzinach nadliczbowych na rzecz wzrostu zatrudnienia, zmniejszanie zatrudnienia na rzecz wzrostu średnich płac/;
- preferowanie komórek rozwojowych, dających przedsiębiorstwu efekty np. w postaci postępu technicznego;
- ustalenie struktury zatrudnienia przy uwzględnieniu potrzeb przedsiębiorstwa wynikających z zadań i specyfiki działania, a także z zamierzeń rozwojowych;
- realizacja określonej polityki w zakresie wzrostu średnich płac w powiązaniu z możliwościami przedsiębiorstwa określonymi dyspozycyjnym funduszem płac.

Przy planowaniu zatrudnienia w pozostałych jednostkach organizacyjnych zgrupowanych w Zjednoczeniu należy brać pod uwagę następujące czynniki:

- zadania stojące przed tymi jednostkami,
- limit funduszu płac określony przez Dyrektora Zjednoczenia na dany rok, w ramach dyspozycyjnego funduszu płac Zjednoczenia,
- ogólną politykę w zakresie wzrostu poziomu średnich płac.

Wielkość i struktura zatrudnienia w skali Zjednoczenia jako całości jest wielkością wynikową stanowiącą sumę zatrudnienia jednostek organizacyjnych zgrupowanych w Zjednoczeniu.

Pomimo że zatrudnienie i jego struktura nie są limitowane, są one jednak elementami planowania. Plany zatrudnienia opracowywane są łącznie z planami dyspozycyjnego funduszu płac i dyspozycyjnego funduszu premiowego i obejmują te same okresy planistyczne. Zakres i szczegółowość planu zatrudnienia określona jest przez dyrektora przedsiębiorstwa i przystosowana do potrzeb zarządzania przedsiębiorstwem.

Jednakże plan zatrudnienia jednostki zgrupowanej w Zjednoczeniu musi zawierać informacje niezbędne do opracowania planu zatrudnienia Zjednoczenia jako Wielkiej Organizacji Gospodarczej, a z kolei plan zatrudnienia Zjednoczenia musi zawierać określony zestaw informacji niezbędnych do opracowania planu centralnego. Zestaw tych informacji zostanie ustalony dla Zjednoczenia "Mera" przez ministra Przemysłu Maszynowego, a następnie Dyrektor Zjednoczenia określi zestaw informacji z tego zakresu dla przedsiębiorstw przemysłowych i pozostałych jednostek organizacyjnych zgrupowanych w Zjednoczeniu.

Opracowane w ten sposób plany zatrudnienia dla Zjednoczenia jako całości i dla jednostek organizacyjnych zgrupowanych w Zjednoczeniu nie mają charakteru obligatoryjnego /dyrektywnego/, lecz są planami informacyjnymi.

4. Zasady gospodarowania funduszem dyspozycyjnym

Gospodarowanie dyspozycyjnym funduszem płac ma charakter ciągły, co oznacza, że zarówno nadwyżki jak i niedobory funduszu płac przechodzą z roku na rok.

Ostateczne ustalenie obliczeniowego dyspozycyjnego funduszu płac oraz porównanie go z wykorzystanym dyspozycyjnym funduszem płac następuje po zatwierdzeniu rocznego sprawozdania finansowego przedsiębiorstwa. W wykorzystanym dyspozycyjnym funduszu płac za dany okres uwzględnia się wszystkie wypłaty wynagrodzeń z tytułu pracy dotyczące tego okresu - zrealizowane i należne.

Porównanie funduszu obliczeniowego z wykorzystanym dyspozycyjnym funduszem płac /pierwsze takie porównanie za rok 1973 nastąpi w roku 1974/ może wykazać różnicę dodatnią, która tworzy wolne środki płacowe, bądź różnicę ujemną, która obciąża dyspozycyjny fundusz płac roku następnego, o ile przedsiębiorstwo nie ma pokrycia w rezerwie dyspozycyjnego funduszu płac, co może nastąpić dopiero w dalszych latach działania nowego systemu.

Wolne środki płacowe przedsiębiorstwa będą zagospodarowane w następujący sposób:

a/ co najmniej 25% wolnych środków przeznacza się na rezerwę funduszu płac, z czego 75% pozostaje jako rezerwa funduszu płac przedsiębiorstw, a 25% przekazywane jest do Zjednoczenia na rezerwę ewidencjonowaną w Centrali Zjednoczenia i będącą w dyspozycji Dyrektora Zjednoczenia.

Rezerwa funduszu płac przedsiębiorstwa przechodzi z roku na rok. Jej maksymalna wielkość nie może przekroczyć 8,5% dyspozycyjnego funduszu płac przedsiębiorstwa. Po osiągnięciu granicy 8,5% dalsze odpisy przekazywane są w całości na rezerwy funduszu Zjednoczenia.

Rezerwa funduszu płac przedsiębiorstwa przeznaczana jest na pokrycie:

- niedobór dyspozycyjnego funduszu płac,
- potrzeb związanych z okresowym zwiększeniem nakładów pracy żywej.

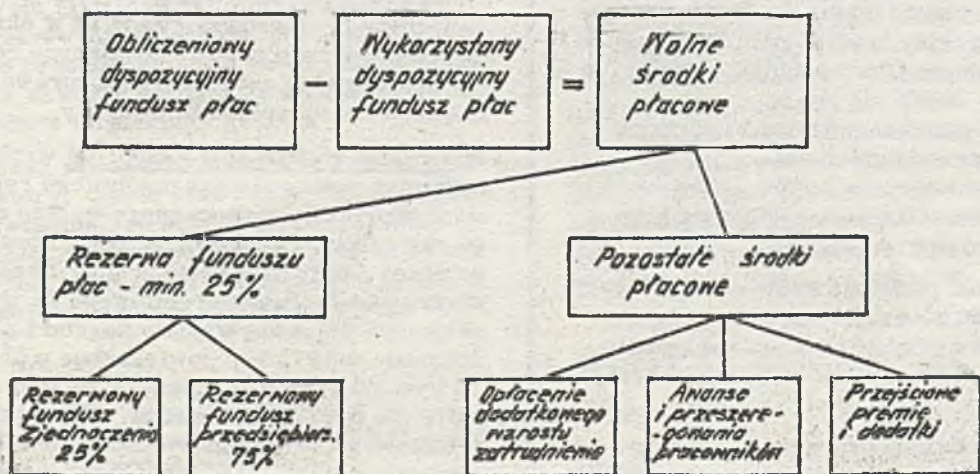
Należy tu zaznaczyć, że w pierwszym roku działalności przedsiębiorstw na nowych zasadach nie będzie jeszcze rezerwy funduszu płac. Może ona wystąpić dopiero w drugim roku działalności, o ile wyniki ekonomiczne roku 1973 umożliwią powstanie wolnych środków płacowych.

b/ pozostałe po odprowadzeniu na rezerwę funduszu płac wolne środki przeznacza się w przedsiębiorstwach na:

- opłacenie dodatkowego wzrostu zatrudnienia,
- awansowanie i przeszerogowanie pracowników,
- wypłatę przejściowych premii i dodatków do płac dla pracowników przedsiębiorstwa /z wyłączeniem kierownictwa i głównych specjalistów/.

Wybór sposobu wykorzystania wolnych środków funduszu płac pozostaje w gestii przedsiębiorstwa. Stosowanie przejściowych premii i dodatków do płac stwarza możliwość doraźnego wykorzystywania rosnących środków funduszu płac na rzecz pracowników. Forma ta szczególnie w okresie początkowym powinna być raczej powszechnie stosowana zamiast awansów i przeszerogowań. Te ostatnie bowiem są niewycofywalne i mogą spowodować w następnym okresie niedobory funduszu płac gdyby wzrost efektywności pracy okazał się przejściowy. Wynika stąd konieczność prowadzenia racjonalnej i ostrożnej polityki płacowej.

Sposób powstawania i zagospodarowania



wolnych środków płacowych obrazuje poniższy schemat.

Jeżeli obliczeniowy dyspozycyjny fundusz płac jest niższy od wykorzystanego dyspozycyjnego funduszu płac, czyli wykorzystane środki płacowe w danym roku nie mają pokrycia w dyspozycyjnym funduszu płac, powstaje w przedsiębiorstwie niedobór funduszu płac.

Niedobór dyspozycyjnego funduszu płac w przedsiębiorstwie jest pokrywany z niżej wymienionych źródeł w następującej kolejności:

- z rezerwy funduszu płac przedsiębiorstwa;
- z rezerwy funduszu płac ewidencjonowanej w Centrali Zjednoczenia;
- z oprocentowanego kredytu bankowego, przy czym spłata kredytów obciąża dyspozycyjny fundusz płac przyszłych okresów, lecz bez odsetek, które odnoszone są w ciężar strat przedsiębiorstwa.

Należy pamiętać, że w pierwszym roku działalności na nowych zasadach przedsiębiorstwo nie posiada jeszcze własnej rezerwy funduszu płac, a z kolei rezerwa płac ewidencjonowana w Centrali Zjednoczenia będzie jeszcze niewielka, w związku z czym w przypadku niedoboru funduszu płac w pierwszym roku będzie musiał on być pokryty z oprocentowania kredytu bankowego. Wynika stąd konieczność prowadzenia szczególnie ostrożnej polityki gospodarowania i wydatkowania funduszu płac w pierwszym roku działalności na nowych zasadach, gdyż wystąpienie niedoboru funduszu płac z jednej strony pozbawi przedsiębiorstwo dodatkowych środków bodźcowych dla pracowników, a z drugiej strony zmniejszy również możliwości w okresach późniejszych, które będą obciążone spłatami zaciągniętych kredytów.

Kredyt na pokrycie niedoboru funduszu płac dla określonego przedsiębiorstwa zaciąga Centrala Zjednoczenia w NBP. Kredyt ten spłaca jest przez przedsiębiorstwo w trybie określonym przez Centralę NBP.

Konieczność zaciągnięcia przez przedsiębiorstwo kredytu na pokrycie niedoboru funduszu płac będzie podlegała sankcjom premiovym w stosunku do kierownictwa przedsiębiorstwa i pracowników odpowiedzialnych za gospodarkę funduszem płac.

W Centrali Zjednoczenia tworzona jest rezerwa dyspozycyjnego funduszu płac, pozostająca w dyspozycji Dyrektora Zjednoczenia.

Rezerwa ta powstaje z następujących źródeł:

- z wpłat przedsiębiorstw, o których była mowa wyżej;

- z dodatniej różnicy pomiędzy obliczonym po zamknięciu roku dyspozycyjnym funduszem płac dla całego Zjednoczenia a sumą:

- dyspozycyjnych funduszy płac przedsiębiorstw,
- dyspozycyjnego funduszu płac Centrali Zjednoczenia,
- wykorzystanych limitów funduszy płac innych jednostek organizacyjnych zgrupowanych w Zjednoczeniu.

Rezerwa dyspozycyjnego funduszu płac ewidencjonowana w Centrali Zjednoczenia i pozostająca w dyspozycji Dyrektora Zjednoczenia w zależności od aktualnych potrzeb przeznaczona jest na następujące cele:

- pokrycie niedoborów dyspozycyjnego funduszu płac w przedsiębiorstwach przemysłowych zgrupowanych w Zjednoczeniu;
- dofinansowanie przedsiębiorstw przemysłowych, w których występują dodatkowe potrzeby;
- dodatkowy kadrowy rozwój zaplecza techniczno-ekonomicznego Zjednoczenia.

5. Wynagrodzenia z dyspozycyjnego funduszu płac

Z dyspozycyjnego funduszu płac wypłaca się wynagrodzenia o charakterze stałym i ruchomym. Do dyspozycyjnego funduszu płac wchodzi wszystkie dotychczasowe tytuły wypłat wymienione w rozdziale drugim, między innymi także jak: rozruch i szkolenie, fundusz dla uczniów i fundusz bezosobowy.

Ze względu na charakter /rodzaj/ wynagrodzeń, dyspozycyjny fundusz płac dzieli się na fundusze: osobowy i bezosobowy. Z kolei fundusz osobowy dzieli się na:

- fundusz na płace zasadnicze wszystkich pracowników przedsiębiorstwa,
- fundusz premiovowy robotników i pracowników umysłowych nie zaliczonych do grupy kierownictwa i głównych specjalistów.

Z powyższego podziału wyłączone jest rezerwa funduszu płac, której przeznaczenie określone jest ogólnie i dopiero korzystanie z tej rezerwy wskazuje na konkretny rodzaj wypłat.

Fundusz premiovowy tworzony z dyspozycyjnego funduszu płac dzieli się obligatoryjnie na następujące tytuły wypłat premii i nagród:

- premia regulaminowa,
- premia za wyniki w eksporcie,
- nagrody indywidualne.

a/ Premia regulaminowa. Fundusz premiovowy wydzielony z dyspozycyjnego funduszu płac dzieli się na fundusz premiovowy pracowników fizycznych oraz fundusz premiovowy pracowników umysłowych, nie zaliczonych do kierownictwa i głównych specjalistów.

Pracownicy fizyczni premiovani są na podstawie wewnętrznych regulaminów premiovania. Regulaminy te ustalone przez kierownictwo przedsiębiorstwa w porozumieniu z radą zakładową powinny zawierać następujące dane:

- zakres stanowisk objętych premiovaniem,
- kryteria /zadania/ premiovowe, maksymalnie do dwóch zadań jednoznacznie określonych;
- sposoby kontroli wykonania zadań /mierniki kontroli/;
- wysokość przysługującej premii w powiązaniu ze stopniem poprawy wykonania zadań;
- sankcje za pogorszenie wskaźników stanowiących kryteria premiovania.

Wypłaty premii dokonywane są w okresach miesięcznych.

Pracownicy umysłowi nie zaliczeni do kierownictwa i głównych specjalistów premiovani są na zasadach określonych w wewnętrznych regulaminach premiovania. Regulaminy te powinny zawierać:

- określenie warunku ogólnego determinującego możliwość uruchomienia premii /np. wykonanie zysku licząc narastająco w okresach kwartalnych/;
- maksymalnie dwa wymiarne zadania określone dla poszczególnych komórek organizacyjnych przez kierownictwo przedsiębiorstwa. Zadania te powinny przede wszystkim gwarantować wykonanie zadań wyznaczonych przez Dyrektora Zjednoczenia;
- sposoby kontroli wykonania zadań /mierniki kontroli/;
- sankcje za pogorszenie wskaźników stanowiących kryteria premiovania.

Wypłaty premii dokonywane są w okresach kwartalnych zaliczkowo. Ostateczne rozliczenie następuje po zatwierdzeniu sprawozdania finansowego za rok rozliczeniowy.

b/ Premia za wyniki w eksporcie wypłacana będzie na podstawie szczegółowego regulaminu zakładowego opracowanego według ramowego regulaminu bodźcowania załóg opracowanego przez Centralę Zjednoczenia. Bazę dla utworzenia funduszu premiovowego za wyniki w eksporcie stanowią wypłaty nagród i premii dokonane w 1972 r., powiększone o podatek od wynagrodzeń w odniesieniu do tych wypłat, które nie były opodatkowane. Wzrost funduszu premiovowego za wyniki w eksporcie w latach następnych uzależniony będzie od przyrostu produkcji dodanej liczonej z eksportu.

Przy podziale premii za wyniki w eksporcie należy zapewnić priorytet w nagradzaniu za wyniki w eksporcie do KK oraz za wzrost opłacalności eksportu.

c/ Fundusz nagród indywidualnych tworzony jest na bazie dokonanych w 1972 r. wypłat nagród i premii z różnych tytułów, wymienionych w rozdziale 2. Z funduszu nagród indywidualnych będą wypłacane nagrody uznaniowe. Regulamin wypłat z tego funduszu ustala tylko tryb wypłat i organizację dysponowania tym funduszem, bez precyzowania tytułów wypłat. Zaleca się, aby był to fundusz operatywnego działania, mobilizujący załogę na różnych odcinkach. Przy uruchomieniu wypłat z nagród indywidualnych należy uwzględnić aktualne preferencje ogólnej polityki państwa, a w szczególności:

- racjonalne gospodarowanie materiałami, oszczędność materiałów, paliw, energii;
- rozwój techniki i efektywności postępu techniczno-organizacyjnego;
- z tytułu efektów analizy wartości;
- inne cele wg uznania Dyrektora przedsiębiorstwa.

Poza wymienionymi wyżej tytułami wypłat z dyspozycyjnego funduszu płac, po odprowadzeniu obligacyjnej rezerwy, będą dokonywane wypłaty z wolnych środków funduszu płac w formie przejściowych premii i dodatków do płac. Wypłatami tymi objęci są wszyscy pracownicy przedsiębiorstwa z wyjątkiem pracowników zaliczonych do kierownictwa i głównych specjalistów. Wyłączenie kierownictwa i głównych specjalistów z udziału w tej części wypłat wynika z tego, że są oni objęci odrębnym systemem rosnącego funduszu premiowego. Przejściowe premie i dodatki do płac określone są procentowo do płac zasadniczych.

6. Zasady wynagradzania w przedsiębiorstwach przemysłowych

Podstawową funkcję bodźcową spełniają płace stałe /zasadnicze/ wypłacane zgodnie z postanowieniami Zbiorowego Układu Pracy dla Przemysłu Metalowego. Przedsiębiorstwa przemysłowe Zjednoczenia "Mera" są uprawnione do przechodzenia na nowe zasady wynagradzania zawarte w Uchwale nr 222/72 Rady Ministrów z 11 sierpnia 1972 r.

Do czasu wprowadzenia nowych zasad /nowe taryfikatory, tabele płac i regulaminy/ oraz zabezpieczenia środków w dyspozycyjnym funduszu płac, zachowuje się dotychczasowy system wypłat, w ramach naliczonego zgodnie z obowiązującą formułą - dyspozycyjnego funduszu płac.

Przedsiębiorstwa przemysłowe zgrupowane w Zjednoczeniu "Mera" przechodzą na nowy system płac wg Uchwały nr 222/72 RM sukcesywnie w ciągu 1973 r.

System przejściowych premii i dodatków do płac wypłacany z wolnych środków płacowych działa niezależnie od systemu wynagradzania pracowników.

W przypadku, gdy w trakcie stosowania nowych zasad działalności nastąpi poprawa wyników ekonomicznych Zjednoczenia i system wypłacanych przejściowych premii i dodatków do płac nabierze cech trwałości przez okres 2 lat, Dyrektor Zjednoczenia może wystąpić z wnioskiem do Ministra Przemysłu Maszynowego o przekształcenie całości lub części funduszu premiowego i dodatków przejściowych w podwyżkę płac podstawowych i stawek taryfowych. W ciężar podwyżki płac podstawowych i stawek taryfowych może być przeniesiona część funduszu premiowego i nadwyżka akordowa robotników.

Przekształcenie przejściowych premii i dodatków do płac w podwyżkę stawek taryfowych oznacza utrwalenie osiągniętego wzrostu płac. Przeciwdziałać to powinno dezaktualizacji stawek taryfowych, a także działać ochronnie na system awansowy, który przy normalnym wzroście płac szybko ulega wyczerpaniu.

Decyzja w sprawie utrwalenia dodatkowych wynagrodzeń na drodze podwyżki płac taryfowych podjęta zostanie w odniesieniu do Zjednoczenia jako całości /tj. w odniesieniu do wszystkich przedsiębiorstw przemysłowych i Centrali Zjednoczenia/.

7. Fundusz premiowy kierownictwa i głównych specjalistów

Równoległe do dyspozycyjnego funduszu płac w przedsiębiorstwach i Centrali Zjednoczenia tworzy się fundusz premiowy kierownictwa i głównych specjalistów. Fundusz ten jest tworzony z zysku przedsiębiorstwa, a więc nie obciąża kosztów i jest elementem podziału zysku.

Gospodarowanie funduszem premiowym ma charakter ciągły, co oznacza, że zarówno oszczędności jak i niedobory funduszu premiowego przechodzą z roku na rok. W ciągu roku rozliczeniowe wypłaty premii dokonywane są w ciężar planowanego funduszu premiowego. Wypłaty te mają charakter zaliczkowy, a rozliczenie ostateczne należnej premii następuje po zatwierdzeniu rocznego sprawozdania finansowego i ustaleniu wielkości obliczeniowego funduszu premiowego za rok rozliczeniowy. W wykorzystanym funduszu premiowym za dany rok uwzględnia się wszystkie wypłaty premii regulaminowych dotyczące tego okresu: zrealizowane i należne.

Fundusz premiowy kierownictwa i głównych specjalistów ustalony jest na podstawie wzoru:

$$F_{pn} = F_{po} / d^{Zn} \cdot N + 1 / \quad /6/$$

gdzie:

F_{pn} - dyspozycyjny fundusz premiowy na dany okres

F_{po} - dyspozycyjny bazowy fundusz premiowy /obejmuje dotychczas wypłacane premie i nagrody/

d^{Zn} - wskaźnik przyrostu zysku netto obliczony wg wzoru:

$$d = \frac{Z_n}{Z_{pn}} - 1 \quad /7/$$

N - normatywna relacja określająca przyrost funduszu premiowego w stosunku do przyrostu zysku netto

Z_n - wielkość zysku netto

Poziom wyjściowy funduszu premiowego /odpowiadający funduszowi bazowemu/ będzie ulegać podwyższeniu w zależności od przyrostu zysku netto wg powyższej formuły /wzór nr 6/

Z części przyrostu funduszu premiowego w stosunku do wielkości wyjściowej tego funduszu przedsiębiorstwa mogą tworzyć rezerwę funduszu premiowego, do wysokości 10% płac zasadniczych tej grupy pracowników. Rezerwa ta przeznaczona jest na wypłaty premii w razie spadku zysku w następnych okresach. Z przyrostu funduszu premiowego przeznaczonego na rezerwę funduszu premiowego przedsiębiorstwa, 25% podlega odprowadzeniu do Centrali Zjednoczenia, na rezerwę funduszu premiowego Zjednoczenia.

Przyrost funduszu premiowego w stosunku do jego wielkości wyjściowej lub część tego przyrostu pozostała po utworzeniu rezerwy przeznaczona na wypłatę premii pracownikom za dany rok, podlega opodatkowaniu /obciążeniu/ na rzecz Zjednoczenia wg poniższej tabeli:

Nadwyżka funduszu premiowego /pomniejszona o utworzoną rezerwę/ ponad poziom wyjściowy tego funduszu w %	Wysokość opodatkowania /obciążenia/ w %
do 2	10
powyżej 2 do 5	25
powyżej 5 do 10	50
powyżej 10	80

Obliczenia opodatkowania wg podanej skali dokonuje się w sposób składany, oddzielnie dla każdej pozycji.

Zastosowanie wysokiej progresji opodatkowania przyrostu funduszu premiowego wynika z konieczności zabezpieczenia się przed gwałtownym wzrostem funduszu, który może być spowodowany niekiedy korzystnymi dla przed-

siębiorstwa, a nie wypracowanymi, przypadkowymi okolicznościami zewnętrznymi.

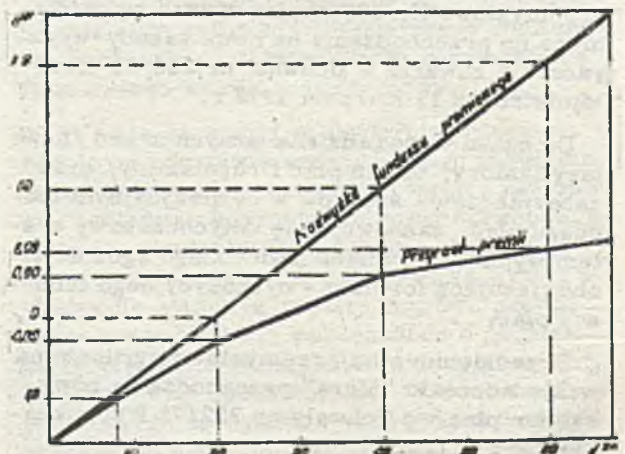
Obliczone opodatkowanie funduszu premiowego przedsiębiorstwa przekazują do Centrali Zjednoczenia. Zjednoczenie jako całość dokonuje obliczenia nadwyżki funduszu premiowego i oblicza wielkość obciążenia na rzecz budżetu należnego od Zjednoczenia jako całości. Następnie rozlicza się z budżetem z tego tytułu w skali całego Zjednoczenia.

Dodatnia różnica pomiędzy sumą obciążenia przekazanych przez przedsiębiorstwa, a obciążeniem faktycznym naliczonym w skali Zjednoczenia jako całości powiększa rezerwę funduszu premiowego ewidencjonowaną w Centrali Zjednoczenia i będącą w dyspozycji Dyrektora Zjednoczenia.

Środki przeznaczone na rezerwę funduszu premiowego nie podlegają progresywnemu opodatkowaniu. Dopiero ich ponowne włączenie do funduszu premiowego powoduje uruchamianie zasady progresywnego opodatkowania.

Z analizy wzoru 6 wynika, że przyrost funduszu premiowego jest liniowy, ale wprowadzenie opodatkowania wg podanej tabeli zmienia charakter tego przyrostu na progresywnie malejący. Zależność tę przedstawiono poniżej w tabeli i na wykresie, przy założeniu normatywnej relacji N = 0,25.

Przyrost zysku d ^{Zn} w %	8	20	40	60
Nadwyżka funduszu premiowego %	2	5	10	15
Wysokość progresywnego opodatkowania w %	10	25	50	80
Przyrost wielkości premii obliczony metodą składaną w %	1,8	4,05	6,55	7,55



W ramach funduszu premiowego kierownictwa i głównych specjalistów wyodrębnia się obligatoryjnie dwa tytuły wypłat premii:

- premia regulaminowa
- nagrody indywidualne

Premie regulaminowe wypłacane są zgodnie z regulaminami zakładowymi. Dyrektor Zjednoczenia przyznaje dyrektorowi przedsiębiorstwa premię za ogólną ocenę pracy przedsiębiorstwa /premia uznaniowa/, a dyrektor przedsiębiorstwa wyznacza swoim zastępcom zadania premiowe i przyznaje im premie za realizację tych zadań. Pracownicy przedsiębiorstw otrzymują premię regulaminową za realizację wyznaczonych im zadań premiowych.

Dyrektor przedsiębiorstwa może pozbawić pracownika /w przypadku niezrealizowania zadań premiowych/ całości premii regulaminowej i przeświadczyć środki z tego tytułu na fundusz nagród indywidualnych. Wypłaty premii regulaminowej dokonywane są w okresach kwartalnych i mają charakter zaliczkowy.

Premie za I, II i III kwartał wypłacone są w ciężar planowanego dyspozycyjnego funduszu premiowego, a ostateczne rozliczenie następuje po zatwierdzeniu rocznego sprawozdania finansowego przedsiębiorstwa.

Fundusz nagród indywidualnych obejmuje wszystkie dotychczas istniejące tytuły wypłat premii i nagród /poza regulaminową/, a dotyczące pracowników zaliczonych do kierownictwa i głównych specjalistów. Wyłącza się jedynie z tego funduszu nagrody za współzawodnictwo. Wypłaty z tego tytułu będą się odbywały wg regulaminów zakładowych opracowanych na podstawie regulaminów ramowych.

W zakładowych regulaminach należy uwzględnić preferencje dotyczące rozwoju eksportu do KK i wzrostu opłacalności eksportu. Dyrektor Zjednoczenia ma prawo wprowadzać zmiany do regulaminów dotyczących premii, mając na uwadze wprowadzenie preferencji eksportu do KK.

Z funduszu nagród mogą być wypłacane premie za indywidualne i grupowe osiągnięcia /premie ekstra/.

Wypłaty premii dokonywane są w okresach kwartalnych w ciężar planowanego funduszu, stanowiącego wydzieloną część planowanego funduszu premiowego.

W razie, gdy wysokość utworzonego /obliczeniowego/ dyspozycyjnego funduszu premiowego za dany rok funduszu premiowego jest niższa od sumy wypłaconych w danym roku zaliczek, nadpłacone kwoty tych zaliczek obciążają rezerwę funduszu premiowego lub fundusz premiowy następnego roku.

W przypadku niewykonania zadań obligatoryjnych przez przedsiębiorstwo, stosowane będą przez Dyrektora Zjednoczenia sankcje adm.

nistracyjne i premiowe wobec pracowników odpowiedzialnych w przedsiębiorstwie za wykonanie tych zadań.

Minister Przemysłu Maszynowego w porozumieniu z Ministrem Pracy, Płac i Spraw Socjalnych, na wniosek Dyrektora Zjednoczenia może podjąć decyzję o przekształceniu części funduszu premiowego /ponad poziom wyjściowy/ w podwyżkę stałych uposażeń pracowników. W przypadku tym nastąpi odpowiednie obniżenie funduszu premiowego i zwiększenie dyspozycyjnego bezosobowego funduszu płac. Decyzja ta może być podjęta równolegle z decyzją, o której mowa w rozdziale 6.

W Centrali Zjednoczenia tworzy się rezerwę funduszu premiowego Zjednoczenia jako całości. Rezerwa ta powstaje z następujących źródeł:

- z dodatniej różnicy pomiędzy należnym odpisem z zysków /obliczeniowy dyspozycyjny fundusz premiowy/ na fundusz premiowy, a sumą odpisów na fundusze premiowe przedsiębiorstw;
- z wpłat przedsiębiorstw;
- z dodatniej różnicy pomiędzy sumą obciążeń przekazanych przez przedsiębiorstwo do Zjednoczenia, a obciążeniem naliczonym w skali Zjednoczenia.

Rezerwa funduszu premiowego ewidencjonowana w Centrali Zjednoczenia pozostaje w dyspozycji Dyrektora Zjednoczenia i jest przeznaczona na zasilanie funduszy premiowych przedsiębiorstw przemysłowych. Gospodarowanie rezerwą ma charakter ciągły.

8. Zakładowy fundusz nagród rocznych

W przedsiębiorstwach przemysłowych, w miejsce dotychczasowego funduszu zakładowego w części dotyczącej nagród indywidualnych, tworzy się zakładowy fundusz nagród rocznych płatnych w formie jednorazowej nagrody za indywidualne osiągnięcia w skali roku /tzw. 18 pensja/ po zamknięciu roku obrachunkowego.

Fundusz ten obciąża koszty przedsiębiorstw jako odpisy miesięczne.

Bazą do tworzenia funduszu nagród rocznych dla przedsiębiorstw na rok 1973 jest wskaźnik faktycznego udziału nagród z funduszu zakładowego w stosunku do funduszu wynagrodzeń /dyspozycyjnego funduszu płac i funduszu premiowego/ za 1972 r. przedsiębiorstw przemysłowych, dotychczas uprawnionych do tworzenia funduszu zakładowego.

Środki przeznaczone w kolejnych latach na wypłatę nagród rocznych wzrastają wg skali ogólnie obowiązującej.

Zasady tworzenia zakładowego funduszu nagród rocznych określają odrębne przepisy ogólne, natomiast zasady wypłat określają regulaminy wewnętrzne opracowane na podstawie regulaminów branżowych.

LEONARD BIM
Zjednoczenie "Mera"

ZNACZENIE GOSPODARKI MATERIAŁOWEJ W PRZEDSIĘBIORSTWIE PRZEMYSŁOWYM W SYSTEMIE WIELKIEJ ORGANIZACJI GOSPODARCZEJ

W systemie WOG występuje ścisły związek między wartością zakupionych materiałów i surowców a wartością produkcji dodanej Pd będącej podstawowym miernikiem oceny działalności gospodarczej przedsiębiorstwa. Związek ten w sposób bardzo wyraźny podkreśla wpływ prawidłowego i racjonalnego gospodarowania materiałami i surowcami na całość kształt wyników ekonomicznych przedsiębiorstwa przemysłowego. Dążenie do uzyskania właściwych wyników w zakresie wartości produkcji dodanej stwarza konieczność odrębnego zajęcia się problematyką zakupów materiałów i surowców oraz zastosowania odpowiedniego rozwiązania organizacyjnego.

Związek między wartością zakupowanych i używanych materiałów a wartością produkcji dodanej określamy następująco: mniejszy zakup może być osiągnięty przez zmniejszenie zużycia materiałów. Zmniejszenie zakupu może nastąpić również w drodze zastąpienia go przez wykorzystanie rezerw zapasów materiałowych, a więc przez zmniejszenie wartości tych zapasów.

Można więc sformułować twierdzenie, że na coraz lepsze wyniki przedsiębiorstwa w systemie WOG decydujące znaczenie mają:

- stałe zmniejszanie zużycia materiałów w odniesieniu do jednostki wyrobu i w przekroju ogólnym;

- racjonalne zmniejszanie wartości zapasów materiałowych we wszystkich tych pozycjach, gdzie jest to możliwe i ekonomicznie uzasadnione.

Według takich założeń, w systemie WOG niezmiernie istotną sprawą jest podjęcie długofalowej działalności w zakresie:

- uzyskania maksymalnych oszczędności w zużyciu surowców i materiałów w drodze

wielostronnych prac techniczno-organizacyjnych;

- zmniejszenie środków obrotowych poprzez lepszą gospodarkę zapasami materiałowymi i sprawniejszą gospodarkę magazynową.

Dla podkreślenia rangi tych problemów w systemie WOG, należy przedstawić zadania, jakie na lata 1972 - 1975 zostały przyjęte dla całej branży.

W zakresie oszczędności w zużyciu surowców i materiałów przyjęte do realizacji zadania w skali Zjednoczenia obejmują:

	Mat. ogółem	Stal, stalowo	Metale nieżelazne
Jedn.	tys. zł	ton	ton
1972	13.000	157,3	73,3
1973	46.200	315,7	153,22
1974	58.800	380,0	169,34
1975	65.136	410,8	195,04
Razem	183.136	1263,8	590,9

W odniesieniu do zapasów materiałowych przewiduje się znaczne zahamowanie tempa przyrostu zapasów w stosunku do przyrostu produkcji i maksymalne ograniczenie zapasów zbędnych i nadmiernych. Założenia poprawy tego stanu wyrażone we wskaźniku zapasów w dniach ilustruje poniższa tabela:

Wyk. fakt. 1971r.	Wyk. fakt. 1972 r.	Plan fakt. 1973r.	Plan 1974 r.	Plan 1975 r.	Zmniejszenie łączne
221	189,7	185	178	165	56

Przyjmując zużycie dzienne w skali Zjednoczenia tylko na poziomie roku 1972, obserwujemy znaczne obniżenie wskaźnika zapasu w dniach. Pozwoli to na zmniejszenie w całej branży środków obrotowych w części dotyczącej materiałów w wysokości około 589000 tys. zł.

Uzyskanie właściwych wyników w tych dwu bardzo istotnych dziedzinach bezpośrednio oddziałujących na wyniki w nowym systemie zarządzania, wymaga wykonania w przedsiębiorstwie przenysłowym szeregu prac przygotowawczych z zakresu gospodarki materiałowej lub bezpośrednio związanych z gospodarką materiałową. Chcąc uzyskać maksymalne oszczędności materiałów, zmniejszyć wartość zapasów materiałowych i zapewnić właściwe oddziaływanie na poziom zakupów, należy poddać analizie stan dokumentacji technicznej i związanych z gospodarką materiałową obowiązujących aktów normatywnych. W ramach tej analizy należy:

- zweryfikować normy zużycia materiałów dla wszystkich materiałów i surowców, według indeksu materiałowego;
- opracować zestawienia materiałów nie-normowanych w odniesieniu do wyrobów z wyznaczeniem limitu na przyjęty okres rozliczeniowy;
- ustalić zasady sporządzania zapotrzebowań na materiały pomocnicze i przewidywane zakupy doraźne w ujęciu ilościowym dla poszczególnych kwartałów danego roku;
- wprowadzić maksymalną stabilizację planów produkcyjnych /rocznych w rozbięciu na kwartały/ oraz ostatecznie sprecyzować sposób ustalania planów obróbki obcej w układzie asortymentu i ilości;
- na bieżąco mieć aktualnie opracowane normy zapasów materiałowych. Opracowane w 1972 roku normy zapasów należy raz w roku /najkorzystniej w styczniu dla potrzeb roku bieżącego/ poddać weryfikacji zgodnie z ustaleniami zarządzenia DN Zjednoczenia MERA nr 35/72;
- całością gospodarki zapasami materiałowymi w przedsiębiorstwie przemysłowym oprzeć na normach zapasów materiałowych odniesionych do poszczególnych pozycji indeksowych w podziale na grupy A B C.

W ramach wdrożenia nowego systemu zarządzania należy również uporządkować wybrane zagadnienia z gospodarki materiałowej a mianowicie:

- rozliczać zużycie materiałów w procesach produkcyjnych ze szczególnym uwzględnieniem rozliczeń w procesie centralnej krawalni, rozliczeń metali szlachetnych i kolorowych oraz rozliczeń materiałów galwanicznych;
- zorganizować właściwy przebieg prac dotyczących unifikacji materiałów. Konieczne jest wzmocnienie komórek normalizacyjnych.

Podjęcia ostatecznej decyzji wymaga podporządkowanie działów /sekcji/ d/s normalizacji. Wydaje się wskazane podporządkowanie tej komórki organizacyjnej bezpośrednio z-cy dyrektora do spraw technicznych;

- zapewnić należyty postęp prac na odcinku analizy wartości oraz maksymalnego włączenia do roboczej działalności służby zaopatrzenia i gospodarki materiałowej elektronicznej techniki obliczeniowej w podsystemie "gospodarka materiałowa".

Rozwiązanie w/w problemów na etapie wprowadzenia nowego systemu zarządzania z jednoczesną realizacją wszystkich przedsięwzięć organizacyjno-technicznych ujętych programami usprawnienia gospodarki materiałowej na lata 1972-1975 zagwarantuje właściwe i terminowe oddziaływanie na poziom racjonalnej gospodarki materiałowej z bezpośrednim wpływem na końcowe wyniki ekonomiczne przedsiębiorstw i całego Zjednoczenia.

Takie postawienie problemu gospodarowania materiałami i surowcami spowodowało potrzebę opracowania instrukcji w sprawie limitowania i kontroli zakupów materiałów i surowców w przedsiębiorstwie przemysłowym, której pełne wdrożenie zapewni uzyskanie zamierzonych wyników w nowym systemie zarządzania.

Instrukcja dotycząca limitowania i kontroli zakupów została opracowana i doręczona przedsiębiorstwu do wykorzystania. Zawiera ona:

- uwagi i ustalenia ogólne,
- wyliczanie i zatwierdzanie limitu zakupu,
- kontrolę realizacji zakupów w stosunku do zatwierdzonych limitów,
- postanowienia końcowe.

Ponadto do instrukcji dołączono w formie załączników pięć wzorów obejmujących zasady prowadzenia ewidencji w zakresie wyliczania limitów zakupów, jak również kontroli ich realizacji. W części dotyczącej uwag i ustaleń ogólnych podano zasady obliczania wartości produkcji dodanej z podkreśleniem wpływu, jaki na produkcję dodaną mają zakupy materiałów i surowców. W części tej również ustalono etapy działalności na etapie planowania oraz w fazie realizacji zakupów, zwracając szczególną uwagę na związek dyspozycji i wstępnej kontroli zużycia materiałów w całokształcie prac limitowania i kontroli zakupów.

Część następną instrukcji - wyliczanie i zatwierdzanie limitów zakupów - obejmuje:

- zestawienie niezbędnych danych, które w fazie przygotowań przedsiębiorstwa do systemu WOG muszą być opracowane dla potrzeb limitowania i kontroli zakupów,
- szczegółowe metody i sposoby /z przykładami/ wyliczenia limitu zakupów dla danego

roku i jego kolejnych kwartałów,
- roboczy sposób zatwierdzania i ewentualnych korekt limitów zakupów dla zabezpieczenia koniecznych relacji w odniesieniu do wskaźnika "R" oraz możliwości korzystania z norm zapasów materiałowych i zapasów w wyrazie wartościowym w koniecznych sytuacjach zmniejszenia wyliczonego limitu.

W części dotyczącej kontroli realizacji zakupów szczegółowe postanowienia instrukcji ujmują sposoby prowadzenia kontroli okresowej i bieżącej w układzie wariantowym. Pierwszy wariant dotyczy przedsiębiorstw przemysłowych, w których organizacja pionu gospodarki materiałowej ma charakter podziału funkcjonalnego, z centralnie prowadzoną ewidencją obrotu materiałowego, drugi zaś wariant dotyczy tych przedsiębiorstw, w których obowiązuje podział branżowy.

W obu przypadkach wraz z konkretnymi przykładami podano robocze sposoby prowadzenia kontroli realizacji zakupów oraz wskazano możliwości bieżącego podejmowania niezbędnych decyzji na tle prowadzonej kontroli w zakresie likwidowania negatywnych zjawisk występujących w całości zagadnienia limitowania i kontroli zakupów materiałów, surowców i elementów kooperacyjnych.

Ostatnia część instrukcji, postanowienia końcowe, ustala zakres odpowiedzialności i podział kompetencji przy wyliczaniu i kontroli limitów zakupów oraz zwraca uwagę na konieczność maksymalnego korzystania z EPD w celu zmniejszenia dość pracochłonnych wyliczeń i innych czynności związanych z limitowaniem i kontrolą zakupów. Instrukcja jako całość ma charakter roboczego aktu normatywnego, maksymalnie przystosowanego do potrzeb przedsiębiorstw z uwzględnieniem aktualnego stanu organizacyjnego na odcinku gospodarki materiałowej.

Ilość nowych wzorów jest ograniczona do koniecznego minimum i w zasadzie wdrożenie postanowień instrukcji będzie opierać się na korzystaniu z aktualnie stosowanej dokumentacji w pionach gospodarki materiałowej.

Sposób wykorzystania instrukcji będzie miał poważny wpływ na właściwe wprowadzenie systemu WOG we wszystkich przedsiębiorstwach przemysłowych zgrupowanych w Zjednoczeniu "Mera". Właściwa ocena rangi prawidłowego gospodarowania materiałami i wpływ tego gospodarowania na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstw w systemie WOG znacznie ułatwi przewyciężenie wielu trudności w skomplikowanym procesie zmian organizacyjnych.



mgr inż. EDWARD PEDA
Zjednoczenie "Mera"

AKTUALNY STAN WDRAŻANIA SYSTEMU SIKOP-MERA/1300 I PLAN PRAC PROJEKTOWO-WDROŻENIOWYCH W ROKU 1973 /cz. II/

2.3. Podsystem "Zarządzanie Kadrami"

W roku 1972 w ramach prac nad podsystemem "Zarządzanie Kadrami" /ZK/ zrealizowano całkowicie prace projektowe oraz większość prac programowych. Przewidywano, że w I kw. 1973 r. zostanie całkowicie zakończony etap prac projektowo-programowych prowadzony przez Ośrodek ZETO we Wrocławiu. Dokumentacja podsystemu obejmuje "Opis ogólny systemu epd - KADRY - SIKOP - MERA/1300" oraz "Projekt techniczny systemu epd - KADRY".

Prace wdrożeniowe dla przedsiębiorstw "KLUBU PIĘCIU" przypadają na I półrocze 1973 r.

Warunkiem realizacji procesu wdrożeniowego podsystemu /oprócz czynności powtarzalnych wykonywanych również dla innych podsystemów np.: zamówienie odpowiedniej ilości dokumentów źródłowych/ jest wykonanie następujących prac:

- opracowanie katalogu stanowisk - zawodów,
- opracowanie symboliki komórek organizacyjnych przedsiębiorstwa /analogicznie jak dla podsystemu GM/,
- opracowanie numerów ewidencyjnych pracowników,
- opracowanie nomenklatury specjalności wg dyplomu,
- opracowanie instrukcji wypełniania dokumentu podstawowego i aktualizacyjnego,
- przeszkolenie pracowników działów zajmujących się gospodarką kadrową.

Poważny udział w realizacji prac projektowo-programowych w r. 1972 miały zespoły wdrożeniowe dwu przedsiębiorstw: ERA, MERA-BŁONIE, np.: dostarczanie danych rzeczywistych do testowania, analiza próbnych wydruków tabulogramów wynikowych itp.

Realizacja procesu wdrożeniowego podsystemu ZK przewidziana jest w r. 1973 /oprócz "KLUBU PIĘCIU"/ w następujących przedsiębiorstwach: MERA-PNEFAL, MERAMAT, MERA-ZABRZE, MERA-ELPO.

Celowe jest zapoznanie pozostałych przedsiębiorstw efektami wdrożenia podsystemu ZK, celem zachęcenia ich do wprowadzenia tego podsystemu. Wdrożenie podsystemu ZK jest w zasadzie niezależne od prac wdrożeniowych innych podsystemów, gdyż podsystem ZK może być eksploatowany samodzielnie.

Na podkreślenie zasługuje fakt, iż przyjęto zasadę jednoczesnego oraz wspólnego przeszkolenia użytkowników wdrażanego podsystemu dla wszystkich przedsiębiorstw, w odróżnieniu od zasady zastosowanej w procesie wdrożeniowym podsystemu GM: każde przedsiębiorstwo szkoli użytkowników we własnym zakresie.

W podsystemie "Zarządzanie kadrami" przewiduje się otrzymanie następujących tabulogramów wynikowych:

1. Struktura Pracowników Fizycznych wg Zawodów i Grup Osobistego Zaszeregowania.
2. Struktura Zatrudnienia Pracowników Fizycznych wg wydziałów i Grup Zatrudnienia
3. Struktura Zatrudnienia Pracowników Umysłowych wg Wydziałów i Grup Zatrudnienia
4. Struktura Pracowników Fizycznych wg Zawodów
5. Zatrudnienie Pracowników Umysłowych wg Stanowisk i wg Wykształcenia
6. Zatrudnienie Pracowników Umysłowych wg Wykształcenia
7. Zatrudnienie Pracowników Fizycznych wg Wykształcenia
8. Pracownicy z Ukończonymi Kursami Kwalifikacyjnymi
9. Pracownicy Uzupełniający Wykształcenie

10. Ilość Uczniów wg Lat Nauki i Specjalności
11. Pracownicy Fizyczni wg Grup Zaszeregowania
12. Zestawienie Pracowników ze Znajomością Języków Obcych
13. Struktura Zatrudnionych wg Wieków - bez uczniów
14. Zatrudnienie wg Stażu Pracy
15. Struktura Zatrudnionych wg Płci
16. Pracownicy Posiadający Odznaczenia Państwowe
17. Struktura Zatrudnionych wg Stosunku do Służby Wojskowej
18. Pracownicy Przyjęci do Pracy
19. Pracownicy Zwolnieni
20. Ruch Wewnętrzny Między Grupami Pracowników
21. Zestawienie Pracowników wg Nazwisk, Nr Ewidencyjnych i Wydziałów
22. Zestawienie Pracowników Pobierających Obuwie i Odzież Roboczą
23. Zestawienie Pracowników Dojeżdżających do Pracy

Końcowym etapem procesu wdrożeniowego podsystemu powinno być opracowanie rozdzielnika w/w tabulogramów i sposobu ich wykorzystania.

2.4. Pakiet "PROMPT"

W r. 1972 kontynuowane były prace związane z oprogramowaniem systemu SIKOP-MERA/1300 w zakresie testowania i adaptacji pakietu PROMPT. Prace te były prowadzone w Branżowym Ośrodku EPD przy ZWPP "ERA", z udziałem słuchaczy Studium Doktoranckiego EPD. Należy podkreślić, że początki tych prac sięgają roku 1971.

Adaptacja i testowanie pakietu PROMPT odbywało się na zainstalowanej w Ośrodku emc - ODRA 1304.

Zakres prowadzonych prac obejmował:

- zakładanie zbioru zapasów na danych próbnych,
- zakładanie zbioru stanowisk pracy na danych próbnych,
- zakładanie zbioru strukturalnego na danych próbnych,
- zmianę nagłówek na język polski tabulogramów ze zbioru stanowisk pracy,
- aktualizację zbioru zapasów na danych próbnych,
- zakładanie kartoteki konstrukcyjno-technologicznej /KKT/ - PROMPT na danych próbnych,
- zakładanie zbioru robót w toku na danych próbnych,
- zmianę nagłówek do zbioru zapasów na język polski,
- rozwinięcia technologiczne na danych próbnych,

- zakładanie zbioru zakupów na danych próbnych,
- zakładanie zbioru kontroli zakupów na danych próbnych,
- testowanie innych towarzyszących programów.

Na prowadzenie w/w prac wykorzystano w skali roku około 750 godz. czasu pracy emc.

Ośrodek przy ZWPP "Era" dysponuje pakietem tabulogramów wynikowych kontrolnych na danych próbnych oraz częściowo na danych rzeczywistych. Wykonane w czasie trwania procesu adaptacyjnego prace będą udostępnione do wykorzystania w innych przedsiębiorstwach Zjednoczenia "Mera" dla realizacji systemu SIKOP-MERA. Prowadzone w roku 1972 prace nad pakietem PROMPT miały charakter pilotowy, eksperymentalny i będą w dalszym ciągu kontynuowane w 1973 r. - przy czym większość prac będzie prowadzona na danych rzeczywistych, tak aby w 1974 r. przejść do bieżącej eksploatacji w kilku wytypowanych zakładach Zjednoczenia.

Prace te w dalszym ciągu będą skoncentrowane w Branżowym Ośrodku EPD przy ZWPP "Era", a jednostkami współpracującymi będą: Instytut Maszyn Matematycznych oraz Ośrodek ZETO we Wrocławiu.

2.5. Blok "Wyroby gotowe"

Blok pakietów programów "WYROBY GOTOWE" obejmuje trzy podsystemy dziedziczone systemu SIKOP-MERA/1300.

- "Przyjmowanie zamówień na wyroby"
- "Gospodarka magazynowa"
- "Dystrybucja wyrobów gotowych"

Prace projektowo-programowe prowadzone są w dwu ośrodkach: Ośrodek EPD ZWPP "ERA" przy współpracy ZDO IMM oraz w "MERA-LUMEL" przy współpracy z ZETO-Zielona Góra. Ośrodki projektujące ściśle ze sobą współpracują w formie konsultacji, wspólnie prowadzą prace projektowe i programowe. Na podkreślenie zasługuje fakt, że w przedsiębiorstwie "MERA-LUMEL" jest eksploatowany bazowy system obejmujący zagadnienie gospodarki wyrobami gotowymi na emc ODRA 1003. Strategia przejścia na nowy system przewiduje przeniesienie zbiorów informacyjnych.

Ośrodek EPD w MERA-LUMEL wychodząc naprzeciw zapotrzebowaniu branżystów przedsiębiorstwa zainicjował w połowie 1972 r. prowadzenie prac nad podsystemem dziedzicznym obejmującym zagadnienia - w szerokim ujęciu - gospodarki wyrobami gotowymi. Wykorzystując kadrę projektantów i programistów istniejącego Ośrodka ZETO, przed-

siębiorstwo "MERA-LUMEL" zawarło umowę na prowadzenie prac projektowo-programowych w tej dziedzinie. Po przełamaniu początkowych trudności i uwzględnieniu uwag do koncepcji bloku pakietów, trwają obecnie intensywne prace projektowo-programowe.

Do połowy 1973 r. przewiduje się opracowanie dokumentacji projektowo-programowej dla podsystemu "Przyjmowanie zamówień na wyroby" oraz założenie kartoteki wyrobów gotowych i kartoteki odbiorców, przy czym wstępną eksploatację założono już w III kwartale br. Do końca 1973 r. przewiduje się opracowanie dokumentacji projektowo-programowych dla dwu następnych podsystemów.

Wstępna eksploatacja pierwszego podsystemu bloku odbywać się będzie na emc Odra 1304 zainstalowanej i uruchomionej na terenie przedsiębiorstwa, a będącej własnością sieci ZETO. Można przypuszczać, że w tym przypadku bariera sprzętu nie odegra poważniejszej roli.

Dla wstępnego rozeznania, niżej pokazano tabulogramy wynikowe z podsystemu, które można uzyskać w wyniku przetwarzania:

1. Zestawienie Bieżących Cen wg grup asortymentów
2. Zestawienie Bieżącego Planu wg grup asortymentów
3. Zestawienie Bieżących Normatywów Magazynowych
4. Potwierdzenie Zamówienia
5. Kontrola Wyników Potwierdzenia Zamówień w okresach miesięcznych
6. Zmiana Terminów Potwierdzenia Zamówienia
7. Meldunki Dienne Spływu Produkcji i Sprzedaży
8. Meldunek Dzienny z Wykonania Planu Produkcji
9. Raport Obrotów i Stanu Zapasów Magazynowych
10. Stan Zapasów Magazynowych nie Pokrytych Zamówieniami
11. Zestawienie Wyrobów Gotowych nie Wykazujących Ruchu
12. Wycena Spisu z Natury
13. Dyspozycja Wysyłkowa
14. Asortymenty Rezerwowane Na Bieżące Zamówienia
15. Wykaz Zamówień Nieskompletowanych
16. Plan i Realizacja Zamówień
17. Ilościowy Plan Zakresów
18. Ilościowo-Wartościowe Wykonanie Planu Produkcji
19. Wykaz Niezrealizowanych Asortymentów w Ramach Kooperacji Czynnej
20. Sprzedaż Eksportowa
21. Roczny Plan Dostaw Elementów Kooperacji Czynnej
22. Rozliczenie Sprzedaży
23. Zestawienie Sald /należności/.

Jednocześnie prace projektowo-programowe podsystemów prowadzone są w Ośrodku EPD ZWPP "ERA". Powołano zespół, który opracował koncepcję podsystemów, projekt kartotek, postacie rekordów, postacie dokumentów wejściowych i wyjściowych oraz schematów przetwarzania. Koncepcja była opracowana we współpracy z odpowiednimi działami Zakładów WPP "ERA". Prace będą kontynuowane w 1973 r. ze szczególnym uwzględnieniem prac projektowych dotyczących zbiorów podstawowych i pomocniczych systemu.

Przewiduje się, że w 1973 r. wykonanych zostanie większość prac projektowo-programowych bloku pakietów programów "Wyroby Gotowe". Eksploatację podsystemów zamierza się prowadzić w 1974 r.

3. Prace projektowo-programowe

nad systemem SIKOP MERA w r. 1973

Oprócz wdrażania wcześniej opracowanych podsystemów dziedzinowych w 1973 r. będą kontynuowane prace projektowo-programowe nad poszczególnymi podsystemami prowadzone w sposób scentralizowany. Kierunki prac projektowo-programowych systemu można określić następująco:

- uzupełnienie i rozszerzenie podsystemu TPP o nowe cykle przetwarzania,
- opracowanie nowych podsystemów dziedzinowych,
- opracowanie powiązań z RSI,
- opracowanie konwersji TM-EDS dla poszczególnych podsystemów.

Szczegółowy wykaz prac projektowo-programowych zawierają harmonogramy.

Prace projektowo-programowe systemu skoncentrowane będą w ZETO - Wrocław oraz Ośrodku EPD przy ZWPP "ERA". Koszty w/w prac wyniosą około 4,4 mln zł. Przy uruchamianiu programów oraz ich testowaniu emc będzie obciążona przez ok. 600 godz.

Zgodnie z wcześniej określonymi zamierzeniami prac rozwojowych nad Systemem SIKOP-MERA/1300 w r. 1973 zaplanowano prace projektowo-programowe mające na celu konwersję opracowanych podsystemów/w zasadzie już eksploatowanych/ z wersji taśmowej na wersję dyskową. Dotyczyć to będzie trzech podsystemów dziedzinowych, a mianowicie: Techniczne Przygotowanie Produkcji, Gospodarka Materiałowa, Kadry. Prace powyższe prowadzone są w ZETO - Wrocław, a Zjednoczenie "MERA" partycypuje w kosztach. Powołano w tym celu zespół deszyfracji pakietów.

Etapy prac nad konwersją TM-EDS dla poszczególnych podsystemów są następujące:

- analiza zagadnienia i ustalenie koncepcji,

- projekt techniczny podsystemu EDS,
- oprogramowanie EDS,
- testowania i uruchamianie programów,
- wdrażanie.

Będąca w dyspozycji ZETO-Wrocław emc ODRA 1305 / wyposażona w jednostki pamięci dyskowej/ posłuży do uruchomienia pakietów programów w/w podsystemów.

Programy podsystemów wersji dyskowej będą przeznaczone dla tych użytkowników, którzy instalują emc w konfiguracji dyskowej. Prace te, prowadzone z wyprzedzeniem, pozwalają zwiększać elastyczność systemu oraz dopasować go do różnych użytkowników.

Prace projektowo-programowe nad wersją TM-EDS będą kontynuowane i w roku następnym. Należy jednak podkreślić, że prowadzone będą również prace programistyczne dla wersji taśmowej jako wersji podstawowej na obecnym etapie budowy systemu SIKOP-MERA/1300.

Należy podkreślić, że wdrażanie podsystemu "Gospodarka Materiałowa" dotyczyło tzw. wersji bazowej-erowskiej /z uwzględnieniem niezbędnych modyfikacji w każdym przedsiębiorstwie/. W Ośrodku EPD ZWPP "Era" będą kontynuowane prace projektowo-programowe związane z rozszerzeniem zakresu informacyjnego podsystemu.

Jednocześnie w końcu 1972 r. zapoczątkowane zostały w ZETO - Wrocław prace projektowo-programowe podsystemu GM /tzw. wersja zetowska/ z docelowym rozwiązaniem dyskowym. Pakiet GM tej wersji obejmuje moduły:

- ewidencja stanów i obrotów materiałów oraz przedmiotów nietrwałych w użytkowaniu,
- planowanie zużycia materiałów,
- kontrola zaopatrzenia produkcji w materiały
- normowanie zapasów materiałowych
- planowanie zaopatrzenia materiałowego
- planowanie i kontrola realizacji dostaw,

Wg stanu prac na styczeń 1973 najbardziej zaawansowane są prace nad modu-

łem: ewidencja i planowanie - kontrola dostaw. Pierwszym i jak dotąd jedynym przedsiębiorstwem, które przygotowuje się do wdrożenia i następnie - eksploatacji podsystem GM-EDS jest "Mera-Pafal".

Na uwagę zasługuje fakt, iż począwszy od r. 1972 system SIKOP-MERA/1300 wyszedł poza przedsiębiorstwa Zjednoczenia "MERA" i jest wdrażany /po uwzględnieniu i dopracowaniu niezbędnych modyfikacji/ w przedsiębiorstwach zjednoczeń "EMA", "TELKOM" i innych. Można przypuszczać, że również w 1973 r. krąg zainteresowanych wdrażaniem SIKOP-u powiększy się znacznie.

Poniższa tabela pokazuje głównych użytkowników poszczególnych podsystemów SIKOP-MERA wg stanu na styczeń 1973 r.

Lp.	Podsystem	TPP	Planowanie wielkości zasobów	GM	Kadry
	Użytkownicy				
1.	PZWANU-APATOR	x	x	x	x
2.	ZWST - TELFA	x	x	x	x
3.	Z. M. PREDOM - POLAR - Wrocław				x
4.	Z. A. S. - ASPA	x			x
5.	FMEIM - INDUKTA				x
6.	Z. T. O - ŻARY				x
7.	TAMEI - TARNÓW			x	

Do potencjalnych użytkowników poszczególnych podsystemów dziedzinowych SIKOP-u zaliczyć należy: Przedsiębiorstwo Budowy Kopalni Rud Miedzi w Lubinie - w podsystemie GM; Hutę im. Swierczewskiego w Zawadzkiem - w podsystemie "KADRY" oraz większość przedsiębiorstw Zjednoczenia "EMA".



mgr Roman Sprawski: NOWE ZASADY DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ ZJEDNOCZENIA "MERA"

Ogólnie scharakteryzowano kierunki reform gospodarczych po VI Zjeździe PZPR oraz nowy system ekonomiczno-finansowy działalności zjednoczeń przemysłowych. Szczegółowo przedstawiono zmiany w systemie ekonomiczno-finansowym Zjednoczenia "Mera" /nowe wskaźniki dyrektywne, nowe kryteria oceny działalności - "produkcja dodana"/. Opisano prace zespołów koordynacyjnych w Zjednoczeniu "Mera" powołanych w celu wprowadzenia nowych zasad gospodarowania.

BIULETYN "MERA" nr 7/137/ - 1973, s. 3

mgr Jerzy Waksberg: ZASADY NOWEGO SYSTEMU FINANSOWEGO W ZJEDNOCZENIU "MERA"

Artykuł informuje o zasadach zmian w systemie finansowym Zjednoczenia "Mera" jako Wielkiej Organizacji Gospodarczej. Opisano zasady tworzenia i przeznaczenie poszczególnych rodzajów funduszy tworzonych w przedsiębiorstwach oraz tworzenie akumulacji, finansowanie środków obrotowych i rozliczanie wyniku finansowego Zjednoczenia z budżetem państwa.

BIULETYN "MERA" nr 7/137/ - 1973, s. 10

inż. Stanisław Czerwiński: ZATRUDNIENIE, FUNDUSZ PŁAC I SYSTEM ZACHĘT MATERIALNYCH W WARUNKACH NOWYCH ZASAD DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ ZJEDNOCZENIA "MERA"

Podano zasady tworzenia dyspozycyjnego funduszu płac i gospodarowania nim oraz zależ-

ności między tym funduszem a wartością produkcji dodanej. Opisano zasady ustalania wielkości i struktury zatrudnienia, a także wynikające z Uchwały 222 Rady Ministrów zasady nowego systemu wynagradzania i premiowania pracowników.

BIULETYN "MERA" nr 7/137/ - 1973, s. 16

Leonard Bim: ZNACZENIE GOSPODARKI MATERIALOWEJ W SYSTEMIE WOG

Podkreślono wpływ prawidłowej gospodarki materiałowej w systemie WOG na wartość produkcji dodanej. Przedstawiono założenia Zjednoczenia "Mera" w dziedzinie oszczędności w zużyciu surowców i materiałów oraz zmniejszenia zapasów materiałowych do roku 1975. Opisano prace nad uporządkowaniem gospodarki materiałowej w przedsiębiorstwach przed wprowadzeniem systemu WOG

BIULETYN "MERA" nr 7/137/ - 1973, s. 26

mgr inż. Edward Peda: AKTUALNY STAN WDRAŻANIA SYSTEMU SIKOP-MERA/1300 I PLAN PRAC PROJEKTOWO-WDROŻENIOWYCH W ROKU 1973

Kontynuując informacje /z poprzedniego numeru Biuletynu "Mera"/ o wdrażaniu systemu SIKOP-MERA/1300 opisano prace nad podsystemem "Zarządzanie Kadrami", adaptacją i testowaniem PAKIETU "PROMPT" oraz blokiem pakietów programów WYROBY GOTOWE. Przedstawiono zaplanowane na rok 1973 prace nad dalszymi podsystemami.

BIULETYN "MERA" nr 7/137/ - 1973, s. 29

Cena 43.- zł

Pren. roczna 516.- zł

