

Janusz Zymonik

(wyniki badań)

Stymulowanie działalności innowacyjnej (I)

Dr J. Zymonik – Instytut Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej.

W niniejszym artykule zaprezentowano syntetyczne wyniki badań nad materialnym stymulowaniem działalności innowacyjnej w latach 1985-1989. Badania te były fragmentem szerszej analizy (realizowanej w ramach CPBP 08.04) poświęconej ekonomicznym determinantom działalności innowacyjnej w ośmiu wybranych przedsiębiorstwach przemysłu elektromaszynowego zlokalizowanych na terenie Dolnego Śląska (1). Niektóre wycinkowe wyniki tych badań opublikowałem już wcześniej w „PO” 4'88, 3'89, 6'90.

W momencie rozpoczynania prac nad powyższym tematem w analizowanych przedsiębiorstwach funkcjonował system bodźców materialnych, którego struktura przedstawiała się następująco:

1. Typowe bodźce ogólne stosowane

praktycznie we wszystkich przedsiębiorstwach państwowych: płaca zasadnicza, premia z funduszu wynagrodzeń, nagroda z zysku, dodatek funkcyjny.

2. Bodźce ogólne mające jednak przynajmniej teoretycznie w swoim założeniu pewien ukierunkowany charakter: fundusz nagród dyrektora obciążający fundusz wynagrodzeń, fundusz nagród dyrektora obciążający zysk, fundusz nagród mistrza.

3. Bodźce o charakterze wyspecjalizowanym pozostające poza tak zwanymi uregulowaniami centralnymi, na przykład nagrody za oszczędność paliw i materiałów wypłacane z zysku.

4. Typowe bodźce wyspecjalizowane ukształtowane na podstawie przepisów centralnych, a mianowicie: nagrody wdrożeniowe (do 1988 r. fundusz nagród wdrożeniowych), system zachęt materialnych za oszczędność surowców, materiałów, paliw i energii (do 1988 r. wg uchwały nr 9/86 RM, a następnie wg uchwały nr 91/88 RM), a także wynagrodzenia z tytułu projektów wynalazczych.

Oceniając pierwszą grupę bodźców, czyli bodźce ogólne, należy stwierdzić, że w badanych przedsiębiorstwach nie zawierały one elementów ukierunkowanych w sposób bezpośredni i skuteczny na pobudzenie działalności innowacyjnej. Dotyczyło to zarówno płac zasadniczych, jak i premii, a także nagród z zysku. Układ taryfowy nie stanowił w zasadzie bodźca do podnoszenia kwalifikacji, a tym samym do tworzenia i wdrażania postępu technicznego. Pod koniec lat osiemdziesiątych odnotowano poprawę sytuacji pod względem sposobu zaszerzegowania pracowników zatrudnionych na stanowiskach związanych z działalnością innowacyjną. W ten sposób stworzono pewne możliwości awansu placowego. W praktyce jednak były one niewykorzystywane z powodu bariery podatkowej, a także krytycznej sytuacji na rynku pracy pracowników bezpośrednio produkcyjnych (wszelkie możliwości wzrostu wynagrodzeń starano się wykorzystać głównie dla podniesienia zarobków tej właśnie grupy pracowniczej). Stałym

METODY WYCENY MAJĄTKU...



ku przedsiębiorstwa w aspekcie przekształceń własnościowych.

Metoda wyceny majątku przedsiębiorstwa według wartości likwidacyjnej straciła w ostatnich latach znaczenie w krajach Europy Zachodniej i w Stanach Zjednoczonych.

Jest ona bowiem nie tylko bardzo czasochłonna i pracochłonna, ale przede wszystkim:

- traktuje przedsiębiorstwo jako arytmetyczną sumę materialnych składników majątkowych, a więc pomija ich organizację, pozycję na rynku, tradycję, poziom kadr, czyli tzw. Goodwill;
- bierze pod uwagę substancję majątkową, a nie uzyskiwane w niej korzyści.

Stąd metoda wyceny według wartości likwidacyjnej jest wykorzystywana – co najwyżej – do wyceny dolnej granicy sprzedaży majątku lub jako składnik metod „kompromisowych”, to znaczy uwzględniających także wycenę Goodwill lub oszacowanie przyszłych zysków.

W specyficznych warunkach polskiej gospodarki, w których dominuje niestabilność i niepewność, brakuje zasadniczej infrastruktury finansowej, a przekształcenia własnościowe dotyczą majątku narodowego i niewiele jest przedsiębiorstw o znaczącym poziomie Goodwill, metoda wyceny według wartości likwidacyjnej, pomimo swoich wad, może znaleźć szerokie zastosowanie. Przemawia bowiem za nią dokumentalność i realność wyników. Wydaje się szczególnie przydatna wtedy, gdy wyceny musi dokonywać osoba, której nie wolno przyjmować oszacowań na własną odpowiedzialność, na przykład urzędnik. Ponadto w warunkach niepewności metoda ta może być wykorzystana łącznie z metodą wyceny według zdolności do kreowania przyszłych dochodów i wybrany powinien być wynik większy spośród tych dwóch wycen.

Na podstawie wyceny według wartości likwidacyjnej można się dowiedzieć, ile uzyska się z rozsprzedania majątku przedsiębiorstwa. Na podstawie wyceny wg przyszłych dochodów

netto dowiadujemy się, ile można uzyskać z jego dalszej eksploatacji. Jest naturalne, że gdyby więcej można było uzyskać eksploatując nadal, zdecydujemy się na eksploatację, a więc wybierzemy wynik wyceny według przyszłych dochodów. Jeśli zaś więcej można uzyskać rozsprzedając (tak jakby wartość Goodwill była ujemna), powinniśmy starać się rozsprzedać majątek, składnik po składniku, a więc wybieramy wycenę według wartości likwidacyjnej. Nie jest przy tym istotne, kto podejmie decyzję (dalej eksploatować czy rozsprzedać) – sprzedający przedsiębiorstwo czy kupujący. Wynika z tego, że jeśli obejmujący majątek (jako dzierżawca) nie może samodzielnie zdecydować o jego rozsprzedaniu, to wycena według wartości likwidacyjnej dla niego nie jest odpowiednia.

Opracował zespół pod przewodnictwem prof. *Ber Hausa*

Od Redakcji: W następnym numerze zostanie przedstawiona wycena majątku przedsiębiorstwa według zdolności do kreowania w przyszłości dochodów.

problemem było poszukiwanie różnych doraźnych źródeł zwiększenia funduszu plac w celu zahamowania odpływu kadry o wysokich kwalifikacjach do innych sfer życia gospodarczego, a także zażegnania groźby strajku.

W systemach premiowych i systemach nagród z zysku istniały co prawda możliwości w zakresie stymulowania postępu technicznego. Nie przyniosły one jednak praktycznych rezultatów ze względu na traktowanie premii i nagród z zysku jako w miarę wygodnego sposobu zaspokajania rosnących żądań placowych pracowników.

Istniejąca obecnie tendencja zwiększania się różnic procentowych między wynagrodzeniem zasadniczym kadry kierowniczej przedsiębiorstwa a wynagrodzeniem pozostałych pracowników zatrudnionych na stanowiskach nierobotniczych jest oceniana pozytywnie.

W przeciwieństwie do bodźców ogólnych nieco bliższy związek ze sferą postępu technicznego i działalności innowacyjnej odnotowano w drugiej grupie bodźców, w tym funduszu nagród dyrektora (obciążającego fundusz wynagrodzeń). Szczególnie obiecująca sytuacja w tym zakresie przedstawiała się w początkowym okresie badań, kiedy w większości przedsiębiorstw fundusz ten w całości pozostawał w dyspozycji dyrektora naczelnego. Często wykorzystywany był wówczas do nagradzania technologów i konstruktorów zaangażowanych we wdrażanie nowych konstrukcji. Z upływem czasu środki z tego funduszu zaczęły otrzymywać do dyspozycji także kierownicy niższych szczebli. Spowodowało to rozproszenie i tak niewysokiego z reguły funduszu nagród dyrektora (przeciętnie 0,5-2 procent funduszu wynagrodzeń ogółem) pomiędzy różne komórki organizacyjne przedsiębiorstw. Nie sprzyjało to koncentracji środków na ściśle określonych kierunkach motywowania (np. na postępie technicznym).

Podobne uwagi można odnieść do drugiego funduszu, a mianowicie do funduszu nagród dyrektora z zysku. Kwoty przeznaczone na ten fundusz były z reguły niewielkie, a występujące w tamtych latach trudności zaopatrzeniowe zmuszały dyrektorów do wynagradzania z niego pracowników zatrudnionych w jednostkach kooperacyjnych, jak również do premiowania pracowników przedsiębiorstw za realizację pilnych zadań doraźnych. Następnym w tej grupie

fundusz nagród mistrza nie odegrał praktycznie żadnej roli w sferze innowacji i postępu technicznego.

Do trzeciej grupy zaliczono bodźce o charakterze wyspecjalizowanym, funkcjonujące poza uregulowaniami centralnymi. W grupie tej znalazły się nagrody

za oszczędność paliw i materiałów wyplacane z zysku. W latach 1985-1989 we wszystkich badanych przedsiębiorstwach systemy tego typu nagród zostały wdrożone. Mimo że nie wiązały się one z żadnymi ulgami podatkowymi, oceniane były przez kierownictwa przedsiębiorstw bardzo pozytywnie. Umożliwiły wygospodarowanie znacznych oszczędności materiałowych. Jak dotychczas jednak możliwości tych systemów wykorzystywane są w niewielkim stopniu z powodu istniejących nadal formalnych barier wzrostu wynagrodzeń.

Czwartą grupę bodźców stanowiły tak zwane bodźce wyspecjalizowane, ukierunkowane i ukształtowane na podstawie przepisów centralnych. Jednym z nich, najbardziej zresztą charakterystycznym był fundusz efektów wdrożeń (FEW). W chwili rozpoczęcia omawianych badań wprowadzono nowe, zmodyfikowane przepisy regulujące zasadę tworzenia i wykorzystania tego funduszu. Począwszy od 1 stycznia 1986 r. fundusz efektów wdrożeń mógł być tworzony we wszystkich jednostkach gospodarki uspołecznionej prowadzących działalność gospodarczą, w których powstawały efekty z zastosowania wyników prac badawczych. Teoretycznie bodziec ten wydawał się być bardzo korzystny dla jednostek wdrażających, zwłaszcza dla pracowników będących wykonawcami prac badawczych lub uczestniczącymi bezpośrednio we wdrażaniu wyników. Nagrody z tego funduszu miały charakter nagród o podstawie efektywnościowej. Oznaczało to, że ich utworzenie oraz uruchomienie uzależnione było od wymiernych efektów ekonomicznych uzyskanych przez przedsiębiorstwa w wyniku wdrażania pracy badawczej. Praktyka jednak wykazała ograniczoną z różnych powodów przydatność systemu nagród wdrożeń dla potrzeb stymulowania innowacji.

Po pierwsze – instytucja funduszu efektów wdrożeń aktywizowała głównie stronę badawczą, wzmacniając w ten sposób „tłoczenie” postępu technicznego do przedsiębiorstw.

Problem intensyfikacji popytu na innowacje ze strony jednostek gospodarczych nadal pozostawał otwarty. W rezultacie w badanych przedsiębiorstwach w ramach funduszu efektów wdrożeń zrealizowano w większości przypadków przedsięwzięcia o małej skali (i to zarówno w sensie ponoszonych nakładów jak i efektów).

Po drugie – modyfikacja systemu funduszu efektów wdrożeń w 1986 r. stanowiła kolejną jego mutację. W przeszłości częste zmiany zasad funkcjonowania systemu nie sprzyjały jego popularyzacji i podważały zaufanie do przyjmowanych rozwiązań systemowych. Niezależnie od tego wprowadzane zmiany były uciążliwe zarówno dla jednostek badawczych jak i wdrażających: ciągle modyfi-

kacje umów, wprowadzanie aneksów, zmiany w metodyce liczenia efektów, itp. (2). Nic więc dziwnego, że zmiana zasad funkcjonowania systemu tego funduszu w 1986 r. potraktowana została przez przedsiębiorstwa w sposób raczej obojętny. Prowadzone badania wykazały bardzo dużą inercję we wdrażaniu i upowszechnianiu zasad tworzenia funduszu efektów wdrożeń. Przyczyniły się do tego również budzące wątpliwości i nie zawsze zrozumiałe przepisy regulujące ten system.

Po trzecie – najpoważniejszą przeszkodą w tworzeniu i podziale funduszu, a począwszy od 1989 r. – podziale nagród wdrożeń, okazały się konflikty, które przybierały niekiedy ostrą formę. Konflikty te miały miejsce głównie między konstruktorami a technologami. W niektórych przedsiębiorstwach poszerzono krąg pracowników partycypujących w nagrodach wdrożeń. Konflikty przenosiły się wówczas na prawie całą załogę. W rezultacie zatracal się właściwy sens tych nagród jako bodźca motywującego głównych autorów i współrealizatorów pracy wdrożeniowej.

Badania prowadzone w 1989 r. wprawdzie nie wskazywały wzrostu popularności systemu nagród wdrożeń, jednak nie upoważniały do wyrażania opinii o wycofaniu się przedsiębiorstw z jego stosowania. W zakładach, w których istniały zawarte umowy wdrożeniowe, wyplacane były nagrody z tego tytułu zgodnie z obowiązującymi przepisami (do wysokości 6 proc. efektu wdrożeniowego, traktowane jako koszt uzyskania przychodów, czyli tak zwany koszt potraćalny).

Tymczasem sytuacja, jaką zastano w pierwszej połowie 1990 r., wyraźnie świadczy o załamaniu się systemu nagród wdrożeń.

Informacje uzyskane od przedstawicieli kadry kierowniczej (zwłaszcza kierowników działów postępu technicznego) wskazują, że rok 1989 był ostatnim, w którym w większości analizowanych przedsiębiorstw wypłacono nagrody wdrożeniowe. Obecnie zaprzestano zawierania nowych umów, a samorządy pracownicze stopniowo rezygnują ze stosowania w zakładach tego rodzaju bodźca.

Dokończenie w następnym numerze.

Janusz Zymonik

1. A.SAJ, S.STADTHER, J.ZYMONIK: *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania działalności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłowych*. Raport końcowy serii SPR nr 9 – 1990 Instytutu Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej.

2. Podobne opinie na temat FEW wyrażane były także przez innych autorów zajmujących się tym tematem. Por. A.ZACHOROWSKA: *Ekonomiczne instrumenty sterowania chłonnością innowacyjną przedsiębiorstw przemysłowych*. Prace naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 1989 r.