

Vydává federální ministerstvo financí ve spolupráci se Státní bankou československou

© SNTL — Nakladatelství technické literatury, n. p., Spálená 51, Praha 1

Adresa redakce:

Krakovská 8, 113 02 Praha 1, Nové Město
Telefon: 26 43 51-8

meziměstské hovory: 26 43 07

Vedoucí redaktor:

Ing. Ivan Kočárník, CSc.

Издает Федеральное министерство финансов, в сотрудничестве с Государственным банком Чехословакии

© СНТЛ — издательство технической литературы, н. п., Спалена, № 51, Чехословакия

Редакция: Краковска, 8, 113 02 Прага I,
ЧССР

Телефон: 26 43 51

Главный редактор: Иван Кочарник

OBSAH

- Ing. J. TOŠOVSKÝ: K problematice vnitřní směnitelnosti naší měny . . . 649
Ing. J. KLAK: Vliv experimentu na hospodaření a reprodukci organizací v lehkém průmyslu . . . 653
Ing. J. RYBÁR: Možnosti využívání metod viackriteriálneho hodnotenia variantov pri posudzovaní efektívnosti hospodárenia podnikov . . . 668

Ekonomická reforma

- Minimum základných kroků radikální ekonomické reformy . . . 675

Finance a úvěr v zahraničí

- Prof. H. WILLGERODT: Problémy německé hospodářské a měnové unie 703
Ing. M. LETENAYOVÁ: Daňové reformy vyspelých krajín, charakteristika a porovnanie . . . 711

Recenze

- Dr. H. MARKOVÁ, CSc.: Finanční věda a finanční právo (B. Jelčić) . . . 719

СОДЕРЖАНИЕ

- И. ТОШОВСКИ: К проблематике внутренней конвертируемости нашей валюты . . . 649
Я. КЛАК: Влияние эксперимента на хозяйствование и воспроизводство организаций в легкой промышленности . . . 653
Ю. РЫБАР: Возможности применения методов многокритериальной оценки вариантов в рассмотрении эффективности хозяйствования предприятий . . . 668

Экономическая реформа

- Минимум основных шагов радикальной экономической реформы . . . 675

Финансы и кредит за рубежом

- Г. ВИЛЛГЕРОДТ: Проблемы германского экономического и валютного союза . . . 703
М. ЛЕТЕНАЙОВА: Налоговые реформы развитых стран, характеристика и сопоставление . . . 711

Рецензия

- Г. МАРКОВА: Финансовая наука и финансовое право (Б. Елчич) . . . 719

REDAKČNÍ RADA: ing. Belo Bosák, CSc., ing. Aleš Bulíř, ing. Václav Formánek, ing. Miroslav Hrnčíř, DrSc., ing. Tomáš Ježek, CSc., ing. Milan Jurčeka, CSc., ing. Miroslav Kerouš, ing. Jaroslav Klapal, ing. Ivan Kočárník, CSc., ing. Jozef Kučerák, CSc., ing. Vratislav Kulhánek, ing. Kamil Mikulič, CSc., prom. mat. Vladimír Rudlovčák, CSc., ing. Ivan Svitek, ing. Stanislav Šourek, prof. ing. Miroslav Tuček, CSc., ing. Vladimír Valach, ing. Anton Vavro, CSc., ing. Jan Velek, doc. ing. Karol Vlachynský, CSc., ing. Jan Vrba, ing. Jaromír Zahradník

Vliv experimentu na hospodaření a reprodukci organizací v lehkém průmyslu

Ing. Jan KLAK

V průběhu let 1987—1989 byla značná pozornost ústředních orgánů, odborných pracovníků a široké veřejnosti věnována komplexnímu experimentu ověřujícímu zvýšení samostatnosti a odpovědnosti hospodářských organizací za efektivní rozvoj (dále experiment). Od této akce se očekávalo div ne nalezení všeléku na chronické neduhy hospodářského systému a oficiálně publikované informace monotematicky zdůrazňovaly pozitivní výsledky experimentu a jeho společenskou prospěšnost. Zásadní výhrady nebo kritika téměř nezazněly — přesto, že některé organizace po pečlivém zvážení pozitiv a negativ od záměru požádat o vstup do experimentu upustily.

Ministerstvo průmyslu ČSR patřilo k protagonistům a prvním realizátorům tohoto experimentu. Z jeho iniciativy také vznikly na počátku roku 1987 účelově zaměřené pracovní týmy, které měly formou analýz v terénu sledovat ve vybraných organizacích lehkého průmyslu(1) průběh experimentu a specifikovat předpoklady jeho dalšího rozvíjení. Již první poznatky, získané zejména v oblasti finančního hospodaření, však vyvolaly určité pochybnosti a rozpaky. Výsledky finančního hospodaření experimentujících organizací v následujících letech pak obavy z možných negativních důsledků experimentu na reprodukční schopnosti subjektů z vlastních zdrojů v mnoha směrech potvrdily.

Na základě usnesení vlády ČSSR č. 321/1986 byly v průběhu roku 1987 přijaty do experimentu následující organizace resortu ministerstva průmyslu ČSR:

VHJ Crystalex Nový Bor	od 1. 1. 1987
VHJ Jablonecká bižuterie Jablonec n. N.	od 1. 1. 1987
VHJ Lachema Brno	od 1. 4. 1987
VHJ ČSHN Hradec Králové	od 1. 5. 1987
n. p. Textilana Liberec	od 1. 5. 1987
n. p. Bytex Liberec	od 1. 7. 1987

Výsledky vstupních analýz potvrdily, že motivace VHJ a podniků ke vstupu do experimentu byla značně různorodá. V každém případě však pravidla experimentu znamenala první výrazný odklon od administrativně direktivního

(1) Z organizačního hlediska jsou v tomto článku do lehkého průmyslu zahrnuta odvětví skla a keramiky, textilní, konfekční, kožedělný a polygrafický průmysl.

způsobu řízení chozrasčotní sféry soustavou objemových ukazatelů, odklon spojený s vytvořením určitého prostoru pro samostatné rozhodování podniků. Jak vyplývá z kvantifikací disponibilních finančních zdrojů organizací před vstupem do experimentu a po něm, zdá se, že při rozhodování o vstupu *právě faktor úniku z centrálněbilančního modelu převážil nad nejistou vidinou ekonomických efektů navazujících na případné zlepšení parametrů podnikové i osobní hmotné stimulace.*

Z hlediska perspektiv konečných výsledků finančního hospodaření organizací obsahovala pravidla experimentu celou řadu závažných rizikových faktorů:

- zvýšení odvodu z mezd z 20 na 40 % nutně muselo při stabilních velkoobchodních cenách krátit zisk podniků;
- snížení odvodu ze zisku na 65 % bylo do značné míry formální, neboť byl navíc požadován 2%ní odvod z výrobních fondů a dodatkové odvody doplňující hodnotu celkové masy odvodů ze zisku založené v 8. pětiletce;
- na odpisy mohl být uvalen tzv. dodatkový odvod z volného zůstatku odpisů.

Na druhé straně exportující organizace mohly získat v rámci devizového normativu dispoziční právo na část získaných devizových prostředků a — jak již bylo uvedeno — v experimentu ztratila řada direktivních ukazatelů státního plánu závazný charakter.

Využitelná základna národohospodářské evidence let 1986—1989 umožňuje v kontextu s pravidly finančního hospodaření poměrně podrobnou analýzu dopadů vstupu do experimentu na disponibilní zdroje a podnikové fondy organizací dotované ze zisku. S ohledem na datum vstupu prvních organizací do experimentu byl ve všech případech jako výchozí srovnatelná základna použit rok 1986. V zájmu objektivního hodnocení vývoje ukazatele zisk je v analýze sledován také ukazatel výroba zboží.

Absolutní srovnatelnost údajů časové řady narušuje rok 1989, kdy po ukončení KPVCN vstoupily v platnost nové ceny, odrážející jiné ekonomické parametry než ceny původní. Z výsledků analýz dopadů KPVCN na hospodaření organizací je zřejmé, že pro většinu podniků odvětví lehkého průmyslu znamenala KPVCN jako administrativní akt centrálního řízení okamžité zvýšení rentability a efektivity. Konečně je také třeba poznamenat, že od roku 1989 začal v souvislosti s konstrukcí nových cen platit pro všechny organizace (včetně experimentujících) jednotný odvod z mezd ve výši 50 %.

Diferencované přístupy centra k jednotlivým experimentujícím organizacím a rozdíly v ekonomických parametrech výchozích základů podniků vyvolaly potřebu zvláštního hodnocení každé experimentující organizace. Na závěr jsou sumárně shrnuty výsledky a rekapitulovány poznatky za všechny zúčastněné organizace. U jednotlivých subjektů analýzy je bez ohledu na současný stav v názvu použita jejich vstupní organizační forma.

VHJ Crystalex

Tato VHJ patřila k protagonistům a aktivním propagátorům experimentu. K datu 1. 7. 1988 se však osamostatnil z původního konglomerátu podniků s. p. Moser Karlovy Vary. V zájmu srovnatelnosti údajů proto byly za rok 1988 a 1989 k údajům za Crystalex výsledky s. p. Moser připočteny. Přehled o konečných výsledcích finančního hospodaření a přidělech podnikovým fondům v letech 1986—1989 podává *tabulka č. 1.*

Údaje obsažené v tabulce podávají ilustrativní přehled o dopadech pravidel experimentu na výsledky finančního hospodaření VHJ i o specifických přístu-

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
1. výroba zboží v b. c.	1 495,9	1 517,8	1 535,4	1 706,5	1,141
2. příspěvek na sociální zabezpečení	91,6	186,4	193,8	252,1	2,752
3. zisk celkem	164,5	95,5	220,8	344,2	2,092
4. odvody z hospodářského výsledku do SR					
— absolutně	91,9	62,8	121,8	210,6	2,292
— v % zisku	55,9	65,8	55,2	61,2	—
5. disponibilní zisk (3—4)	72,6	32,7	99,0	133,6	1,840
6. přiděly fondům z hospo- dářského výsledku	65,9	46,3	131,5	169,9	2,578
7. příspěvky do SR celkem (2 + 4)	183,5	249,2	315,6	462,7	2,522

poznámka: Odvody z hospodářského výsledku do SR představují saldo všech odvodů a slev.

pramen: účetní výkazy VHJ Crystalex a s. p. Moser let 1986—1989

peč centralních a odvětvových orgánů k jejich dodržování. Z hlediska úrovně disponibilního zisku znamenal rok 1987 pro Crystalex *prudký pokles vlastních zdrojů*. Při značně stagnující hodnotě produkce a přínosu ZO (rok 1986 efekt ZO 62,6 mil. Kčs, rok 1987 pak 68,9 mil. Kčs) se zřejmě v důsledku zvýšení příspěvku na sociální zabezpečení snížil při relativní stabilitě cen celkový zisk roku 1987 ve srovnání s předchozím rokem téměř o 42 %!

Pokud by došlo za těchto okolností k plnému uplatnění hlavních odvodových povinností (tj. 2 % odvodu ze jmění a 65 % odvodu zbývajících zisku), nepřesáhl by disponibilní zisk roku 1987 částku 16,7 mil. Kčs. Z takto redukováného zdroje by pochopitelně byly přiděly podnikovým fondům — z nichž se některé tvoří téměř výlučně na bázi zisku — omezeny na minimum (přítom jen základní a doplňkový příspěvek FKSP představoval v roce 1986 hodnotu 8,7 mil. Kčs) a muselo by pravděpodobně dojít v důsledku vstupu do experimentu ke snížení pohyblivé složky nominálních mezd a úrovně podnikové společenské spotřeby.

Uvedené důvody pravděpodobně vedly k tomu, že byla VHJ Crystalex poskytnuta v roce 1987 *sleva na odvodech*, jež umožnila tvorbu disponibilního zisku ve výši 32,6 mil. Kčs. Z údajů obsažených v tabulce č. 1 však vyplývá evidentní nesoulad mezi disponibilním ziskem a přiděly podnikovým fondům z hospodářského výsledku. Objasnění této skutečnosti není jednoduché. Bilance tvorby hospodářského výsledku VHJ prokazuje, že rozhodující roli na jeho konečné výši sehrál *doplňkový příspěvek z rezervního fondu (RF)*.

Doplnění zisku z rezervního fondu dosáhlo v roce 1987 hodnoty 19,1 mil. Kčs, v roce 1988 pak 40,1 mil. Kčs (v roce 1986 doplnění zisku nula). Analýza zdrojových kanálů RF prokázala, že právě ve VHJ Crystalex došlo ve sledovaném období k rozsáhlé redistribuci prostředků mezi rezervním fondem a fondem hmotné stimulace vývozu (FHSV). Z FHSV bylo v roce 1987 převedeno do RF 41,4 mil. Kčs, v roce 1988 celkem 55,6 mil. Kčs. Dominantním zdrojem tvorby FHSV je státní dotace, která není de facto v účetně vykázaném hospodářském výsledku organizace podchycena. Takže i v případě použití podnikových fondů na dotaci zdrojů k rozdělení sehrál rozhodující roli stát. Avšak i přes všechna tato opatření a zásahy klesly celkové přiděly fondům z hospodářského výsledku roku 1987 v porovnání s rokem 1986 téměř o 30 %.

Ekonomická situace s. p. Crystalex se v roce 1988 podstatně zlepšila. Díky kulminující konjunktuře užitkového skla na zahraničních trzích stoupl přínos ZO o více než 90 mil. Kčs a dosáhl hodnoty 159,1 mil. Kčs. Důležitou okolností je rovněž to, že nosné výrobní obory s. p. Crystalex — obor 637 a 638 — byly od roku 1987 zařazeny rozhodnutím FCÚ do kategorie smluvních cen a jejich cenová úroveň se začala postupně zvyšovat. Meziroční růst zisku o 131,2 % umožnil ve spojení se slevou odvodu ze zisku a redistribuční zdrojů FHSV zvýšení přídělu podnikovým fondům z hospodářského výsledku téměř na dvojnásobek.

Za téměř ideální lze označit hospodářskou situaci roku 1989. Zisk ze zahraničního obchodu vzrostl na 184,9 mil. Kčs při současném prudkém růstu zisku z realizace na vnitřním trhu v nových velkoobchodních cenách. Oba tyto faktory umožnily zvýšit příděly fondům z hospodářského výsledku (HV) na hranici 170 mil. Kčs. Nicméně i za této situace byl doplněn zisk k rozdělení z RF v rozsahu 37,4 mil. Kčs; to je jen o 2,7 mil. Kčs méně než v roce 1988. Opět šlo o faktický přesun rozhodující části FHSV do RF a dále do zisku.

Z pohledu vývoje přídělů ze zisku do vybraných podnikových fondů ukazuje situaci let 1986—1989 *tabulka č. 2*.

Tabulka č. 2

absolutní údaje v mil. Kčs

fond/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
fond rozvoje	45,9	9,2	65,3	80,9	1,763
FKSP	8,7	9,2	11,5	13,2	1,517
fond odměn	—	11,2	26,2	38,0	—

pramen: účetní výkazy let 1986 - 1989

Údaje tabulky není třeba komentovat, progresivita přídělů je zcela evidentní.

Na závěr zbývá posoudit vazbu mezi experimentem a osobní hmotnou zainteresovaností pracovníků. K tomuto účelu byl analyzován vývoj ukazatele mzdové a ostatní osobní náklady (MOON) a *čerpání* FKSP a fondu odměn (FO). Přehled obsahuje *tabulka č. 3*.

Tabulka č. 3

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
MOON	445,7	452,1	463,6	472,1	1,059
FKSP	16,5	12,9	13,7	18,3	1,109
FO — prémie a odměny	0,1	0,5	1,0	13,7	137,000
— podíly na hospodářském výsledku	11,5	13,0	20,6	24,6	2,139

pramen: účetní výkazy let 1986—1989

Celkově lze konstatovat, že vstup do experimentu umožnil ve VHJ Crystalex v letech 1986—1989 spolu s optimální odbytovou situací výrazně zvýšit disponibilní zisk a příděly do rozhodujících podnikových fondů. S ohledem na vývoj

zdanění zisku však nelze z obecně ekonomického hlediska hovořit za léta 1987 až 1989 o pozitivních dopadech experimentu na oblast finančního hospodaření bývalé VHJ Crystalex. Naopak je celkem evidentní, že důsledně uplatňování *jednotných* finančních pravidel s 65%ním odvodem zisku a 2%ním odvodem z VF by v této organizaci způsobilo bez zásahů z centra *značný pokles vlastních finančních zdrojů* nutně spojený s krácením přidělů do podnikových fondů. Rychlý růst celkové hodnoty příspěvků experimentujících podniků do státního rozpočtu je však evidentní a mimo diskusí.

VHJ Průmysl jablonecké bižuterie

Rovněž tato VHJ patřila k protagonistům experimentu v resortu MP ČSR. Přehled o dosažených výsledcích finančního hospodaření v letech 1986—1989 podává *tabulka č. 4*.

Tabulka č. 4

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
1. výroba zboží v b. c.	2 070,2	2 127,9	2 198,1	2 618,6	1,265
2. příspěvek na sociální zabezpečení	154,4	318,5	333,4	427,5	2,769
3. zisk celkem	500,8	480,2	580,7	524,7	1,047
4. odvody z hospodářského výsledku do SR					
— absolutně	371,1	310,5	357,8	339,8	0,916
— v % zisku	74,1	64,7	61,6	64,8	—
5. disponibilní zisk (3—4)	129,7	169,7	222,9	184,7	1,424
6. přiděly fondům z hospodářského výsledku	168,5	248,0	299,3	340,1	2,018
7. příspěvky do SR celkem (2 + 4)	525,5	629,0	691,2	767,3	1,460

poznámka: Odvody z hospodářského výsledku do SR představují saldo všech odvodů a slev.
pramen: účetní výkazy VHJ PJB v letech 1986—1989

Na rozdíl od VHJ Crystalex jsou ve VHJ PJB důsledky vstupu organizace do experimentu i po roce 1987 pozitivní. Přechodný pokles zisku v roce 1987 je z hlediska finančního hospodaření více než plně kompenzován snížením celkového odvodu ze zisku o 9,4 bodu. Disponibilní zisk organizace velmi rychle rostl a přibližně ve stejném tempu rostly i přiděly fondům.

Rovněž v této VHJ však byla v obou sledovaných letech uplatněna *sleva odvodu ze zisku* a přes rezervní fond *doplněny zdroje k rozdělení (hospodářský výsledek — HV)* v roce 1987 o 78,3 mil. Kčs, v roce 1988 o 79,7 mil. Kčs a v roce 1989 o 152,7 mil. Kčs (v roce 1986 byl HV doplněn částkou 15,5 mil. Kčs). Faktickým hlavním kanálem doplňkového přidělu zisku byl stejně jako ve VHJ Crystalex fond hmotné stimulace vývozu. Z FHSV bylo ve prospěch RF v roce 1987 převedeno 58,2 mil. Kčs, v roce 1988 celkem 82,6 mil. Kčs a v roce 1989 pak 85,1 mil. Kčs.

Stejně jako ve VHJ Crystalex je v podnicích PJB rozhodujícím zdrojem zisku přínos z realizace na zahraničních trzích. Statistické údaje potvrzují, že zisk ZO dosáhl v roce 1988 hranice 765 mil. Kčs. V roce 1989 však nastal zlom konjunktury a zisk ze ZO klesl na 428,5 mil. Kčs, tj. značně pod úroveň roku 1986 (540,4 mil. Kčs). Na druhé straně však KPVC založila v rozhodujícím

výrobním oboru 647 indexem 1,259 zisk ve výši 89,4 mil. Kčs, zatímco v roce 1988 byla realizace na vnitřním trhu ztrátová ve výši 196,5 mil. Kčs. Proto není pokles zisku roku 1989 tak výrazný, jak by nasvědčovala ekonomická situace při realizaci v zahraničí.

Příděly ze zisku do hlavních podnikových fondů vykázaly v kontextu s předchozími skutečnostmi výsledky, jež uvádí *tabulka č. 5*.

Tabulka č. 5

absolutní údaje v mil. Kčs

fond/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
fond rozvoje	105,7	119,6	152,6	168,1	1,590
FKSP	16,5	16,8	19,8	20,0	1,212
fond odměn	16,2	41,1	28,4	77,4	4,777

pramen: účetní výkazy PJB let 1986–1989

Z hlediska osobní hmotné zainteresovanosti a podnikové společenské spotřeby dokumentuje u jednotlivých ukazatelů vývoj v čerpání zdrojů *tabulka č. 6*.

Tabulka č. 6

absolutní údaje v mil. Kčs

	1986	1987	1988	1989	index 89/86
MOON	753,9	776,9	807,4	769,9	1,021
FKSP	24,3	27,1	32,7	29,6	1,218
FO — prémie a odměny	0,3	2,8	5,1	54,7	182,333
FO — podíly na hospodářském výsledku	17,2	14,6	21,6	31,7	1,843

pramen: účetní výkazy PJB let 1986–1989

Údaje obsažené v tabulce č. 6 dokumentují, že pokles disponibilního zisku v roce 1988 nesnížil tvorbu ani čerpání fondu odměn. Jak prémie a odměny, tak i podíly na hospodářských výsledcích v porovnání s rokem 1988 výrazně vzrostly.

Také v PJB nedosahuje celková úroveň zdanění zisku normální hranice stanovené pro experiment, což potvrzuje diferencované ekonomické přístupy centra k experimentujícím organizacím.

VHJ Československé hudební nástroje

Tato VHJ vstoupila do experimentu k 1. 4. 1987. V roce 1989 vznikl samostatný podnik Amati. Souhrnný přehled o dosažených výsledcích finančního hospodaření v letech 1986–1989 a o přídělech podnikovým fondům obsahuje v kumulaci za obě jednotky *tabulka č. 7*.

Situace je do značné míry obdobná změnám úrovně a dynamiky vlastních finančních zdrojů ve sklářských VHJ. Více než dvojnásobný růst hodnoty příspěvku na sociální zabezpečení způsobil v roce 1987 pokles bilančního zisku VHJ o 32,6 %. Snížení původní téměř 80%ní hranice zdanění zisku spolu se slevou odvodu (rozdíl 18 bodů ve srovnání s rokem 1986) však vedly k růstu

nkazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
1. výroba zboží v b. c.	760,9	767,1	794,0	951,3	1,250
2. příspěvek na sociální zabezpečení	42,6	89,5	92,8	118,5	2,782
3. zisk celkem	103,1	69,5	88,4	155,4	1,507
4. odvody z hospodářského výsledku do SR					
— absolutně	81,4	42,4	51,5	92,9	1,141
— v % zisku	79,0	61,0	58,3	59,8	—
5. disponibilní zisk (3-4)	21,7	27,1	36,9	62,5	2,880
6. přiděly fondům z hospo- dářského výsledku	45,5	26,3	35,5	65,6	1,442
7. příspěvky do SR celkem (2 + 4)	124,0	131,9	144,3	211,4	1,705

poznámka: Odvody z hospodářského výsledku do SR představují saldo všech odvodů a slev.

pramen: účetní výkazy VHJ ČSHN let 1986-1989

disponibilního zisku o 6 mil. Kčs. Přesto došlo ke krácení přidělů do podnikových fondů z hospodářského výsledku o více než 42 %!

Příčina poklesu přidělů do podnikových fondů z HV spočívá v zrušení dotace od ústředních orgánů, která zvýšila hodnotu HV roku 1986 o 21,4 mil. Kčs. Navíc v této VHJ nedošlo v letech 1987 až 1989 k redistribucím zdrojů z podnikových fondů ve prospěch HV; a tak jsou přiděly podnikovým fondům z HV ve sledovaném období výlučně funkcí disponibilního zisku.

V roce 1988 zvýšil růst efektivnosti ZO bilanční zisk o 15,1 mil. Kčs na hranici 90 mil. Kčs. Tento fakt spolu s dalšími slevami na odvodech umožnily meziroční růst disponibilního zisku o 36 % a proporcionálně také zvýšení přidělů fondům z HV (přesto nedosáhla hodnota přidělů úrovně roku 1986).

Přechod nosného oboru do smluvních cen a KPVNC byly hlavním důvodem toho, že i při mírném poklesu efektu ZO (o 6,7 mil. Kčs proti roku 1988) vzrostl zisk roku 1989 téměř na dvojnásobek roku předchozího. To umožnilo adekvátní zvýšení disponibilního zisku a přidělů podnikovým fondům. Přehled o absolutní výši přidělu zisku do fondů a jeho dynamice obsahuje *tabulka č. 8*.

Tabulka č. 8

absolutní údaje v mil. Kčs

fond/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
fond rozvoje	36,0	14,2	17,3	29,7	0,825
FKSP	5,1	5,6	4,2	6,8	1,333
fond odměn	4,0	4,3	2,0	21,2	5,300

pramen: účetní výkazy ČSHN let 1986-1989

Pokud pomíneme anomálii centrální dotace HV v roce 1986, dokumentují údaje v tabulce č. 8 trvale v sestupnou hodnotu přidělů zisku do všech uvedených fondů. Čerpání zdrojů z fondů osobní hmotné stimulace zachycuje *tabulka č. 9*.

Celkově lze konstatovat, že vstup do experimentu měl pro finanční hospodaření VHJ ČSHN převážně pozitivní důsledky především vzhledem k výrazné-

Tabulka č. 9

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
MOON	210,3	218,5	224,1	217,8	1,036
FKSP	8,7	9,4	10,5	10,4	1,195
FO — prémie a odměny	0,1	0,7	1,7	12,0	120,000
— podíly na HV	2,8	4,2	5,7	8,9	3,179

pramen: účetní výkazy ŮSHN let 1986—1989

mu poklesu zdanění zisku. Nízká míra zdanění zisku umožnila i přes jeho pokles v letech 1987 a 1988 poskytovat podstatně vyšší příděly do podnikových fondů. To se příznivě projevilo jak ve tvorbě vlastních investičních zdrojů organizace, tak i v čerpání fondů osobní hmotné stimulace. Při všech těchto pozitivních tendencích vzrostla hodnota příspěvku do státního rozpočtu o více než 70 %.

N. p. Textilana

Národní podnik Textilana vstoupil do experimentu k 1. 5. 1987. Přehled o dosažených výsledcích finančního hospodaření v letech 1986—1989 a přídělech podnikovým fondům podává *tabulka č. 10*.

Tabulka č. 10

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
1. výroba zboží v b. o.	1 039,4	1 054,1	1 098,5	1 133,5	1,091
2. příspěvek na sociální zabezpečení	35,3	73,8	77,0	98,7	2,796
3. zisk celkem	234,0	194,9	204,6	246,1	1,052
4. odvody z hospodářského výsledku do SR					
— absolutně	184,7	165,1	165,1	212,6	1,151
— v % zisku	78,9	84,7	80,7	86,4	—
5. disponibilní zisk (3—4)	49,3	29,8	39,5	33,5	0,680
6. příděly fondům z hospodářského výsledku	42,1	25,3	37,7	31,0	0,736
7. příspěvky do SR celkem (2 + 4)	220,0	238,9	242,1	311,3	1,415

poznámka: Odvody z hospodářského výsledku do SR představují saldo všech odvodů a slev,

pramen: účetní výkazy n. p. Textilana let 1986—1989

Údaje v tabulce č. 10 stejně jako v předchozích případech dokumentují v roce 1987 okamžitý pokles zisku přibližně v rozsahu zvýšení příspěvku na sociální zabezpečení. Bez ohledu na pokles zisku zřejmě [poprvé] trval nadřazený orgán na dodržení plánované výše odvodů zisku do SR a uplatnil *dodatkový odvod zisku cca 25 mil. Kčs!* Tím stoupla bez ohledu na pravidla experimentu celková úroveň zdanění zisku roku 1987 na 84,7 %; to je o 5,8 bodu více než v roce 1986.

V důsledku uvedených zásahů se snížil v porovnání s předchozím rokem disponibilní zisk podniku o 39,6 % a přiděly fondům z HV téměř o 40 %, neboť jediným zdrojem tvorby HV byl po celé sledované období zisk. Za těchto okolností sice došlo ke zvýšení tvorby fondu odměn (na vrub tržeb), ale čerpání prostředků z FO se snížilo v roce 1987 o 17,6 %. U FKSP poklesla hodnota tvorby o 11,4 %, čerpání však vzrostlo o 4,1 %.

Situace roku 1988 byla z hlediska výsledků finančního hospodaření poněkud příznivější s ohledem na zvýšení objemu bilančního zisku. Dodatkový odvod zisku v hodnotě 18,8 mil. Kčs udržel hranici celkového zdanění zisku na 80,7 %, disponibilní zisk však ve srovnání s rokem 1987 vzrostl o 32,6 %. Téměř o 50 % pak vzrostly přiděly fondům z HV.

Přes růst absolutního objemu zisku znamená rok 1989 ve finančním hospodaření podniku krok zpět. Míra odvodů z hospodářského výsledku stoupla na 86,4 % a v porovnání s rokem 1988 klesl disponibilní zisk a přiděly fondům přibližně o 6 mil. Kčs. Přiděly zisku do podnikových fondů v letech 1986 až 1989 vykázaly hodnoty a dynamiku, jež uvádí *tabulka č. 11*.

Tabulka č. 11

absolutní údaje v mil. Kčs

fond/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
fond rozvoje	38,3	4,0	14,0	5,0	0,130
FKSP	3,8	3,8	3,8	3,9	1,026
fond odměn	—	12,0	12,0	21,9	—

pramen: účetní výkazy s. p. Textilana let 1986—1989

Údaje tabulky č. 11 dokumentují na přidělech zisku do fondu rozvoje dramatické zhoršení ekonomické situace podniku v letech 1987 a 1988. Přiděly do FKSP v tomto období stagnují a přiděl do fondu odměn se zvýšil až v roce 1989 — zřejmě se změnou pravidel pro tvorbu a čerpání tohoto fondu.

Přehled o čerpání zdrojů vytvořených ve fondech osobní hmotné stimulace a vývoj mezd ukazuje *tabulka č. 12*.

Tabulka č. 12

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
MOON	172,6	176,9	189,3	180,5	1,044
FKSP	6,9	7,4	7,4	7,2	1,043
FO — prémie a odměny	0,04	0,4	0,4	12,1	—
— podíly na HV	3,8	3,1	3,1	7,3	1,921

pramen: účetní výkazy s. p. Textilana let 1986—1989

Rovněž údaje o čerpání fondů zachycené v tabulce č. 12 neukazují pozitivní vývoj. Mezi lety 1986—1988 sice vzrostly mzdy a OON téměř o 10 %, na druhé straně však došlo k poklesu výplat podílů na hospodářských výsledcích o více než 18 %. Přesun částí mzdového fondu do fondu odměn provedený v roce 1989 sice zvýšil objem výplat prémie a podílů o 15,9 mil. Kčs, na druhé straně se však proporciálně snížily MOON.

Hodnocení s. p. Textilana lze uzavřít s tím, že právě v tomto podniku *byly*

finanční důsledky vstupu do experimentu negativní. Vysoce nadprůměrné zdanění zisku mělo při progresivní tendenci za následek značný pokles disponibilního zisku a přidělu zisku do podnikových fondů, a to i v roce 1989, kdy bilanční zisk díky zvýšení přínosu ze ZO vzrostl o více než 40 mil. Kčs! Motivace podniku pro setrvání v experimentu by vzhledem ke všem těmto skutečnostem byla hodna podrobnější analýzy.

N. p. Bytex

Národní podnik Bytex patřil ve výchozí fázi k ekonomicky málo úspěšným účastníkům experimentu, u nichž převládá jako rozhodující motiv vstupu *únik z nepřijatelných direktiv státního plánu.* Do experimentu byl podnik přijat až po zdoluhavém řízení k 1. 7. 1987. Přehled o výsledcích finančního hospodaření podniku v letech 1986—1989 a o přidělech fondům podává *tabulka č. 13.*

Tabulka č. 13

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
1. výroba zboží v b. e.	2 311,6	2 333,5	2 393,3	2 417,9	1,046
2. příspěvek na sociální zabezpečení	52,4	105,2	109,4	140,1	2,674
3. zisk celkem	160,2	117,1	150,2	300,1	1,873
4. odvody z hospodářského výsledku do SR					
— absolutně	123,1	107,8	118,9	228,6	1,857
— v % zisku	76,8	92,1	79,2	76,2	—
5. disponibilní zisk (3—4)	37,1	9,3	31,3	71,5	1,927
6. přiděly fondům z hospodářského výsledku	35,5	14,8	43,6	68,8	1,938
7. příspěvky do SR celkem (2 + 4)	175,5	213,0	228,3	368,7	2,101

poznámka: Odvody z hospodářského výsledku do SR představují saldo všech odvodů a slev.

pramen: účetní výkazy s. p. Bytex 1986—1989

Údaje obsažené v tabulce dokumentují stereotyp všech experimentujících organizací: při stagnaci hodnoty produkce prudce klesá zvýšením příspěvku na sociální zabezpečení zisk. Pokud mají být při poklesu bilančního zisku zachovány plánované objemy odvodů do SR, základní sazba zdanění zisku nestačí a nastupuje dodatkový odvod. Tento v podstatě neúprosný mechanismus způsobil v roce 1987 dramatický pokles disponibilního zisku na čtvrtinu hodnoty roku 1986 a snížení přidělu podnikovým fondům z HV o 58,4 %!

Aby nedošlo k úplnému vynulování disponibilního zisku, byl HV roku 1987 dotován z prostředků rezervního fondu v rozsahu cca 10 mil. Kčs. Redistribuce RF umožnila jednak úhradu dodatkového odvodu, jednak zachovat minimální rozsah přidělu do dalších podnikových fondů z HV. Celková úroveň zdanění bilančního zisku ovšem dosáhla 92,1 %.

V roce 1988 prudce rostoucí efekt ze ZO podstatně přispěl ke zlepšení bilančního zisku podniku (přínosy ZO v roce 1987 cca 3 mil. Kčs, v roce 1988 pak 24,8 mil. Kčs). Růst absolutní hodnoty zisku o 33,1 mil. Kčs i přes jeho vysoké zdanění blížící se hranici 80 % umožnil podstatně vyšší tvorbu disponibilního zisku. Ve srovnání s rokem 1987 téměř trojnásobné zvýšení přidělu fondům z HV však bylo umožněno především díky téměř pro všechny zkou-

mané podniky typickému přesunu prostředků do rezervního fondu z fondu hmotné stimulace vývozu (10,7 mil. Kčs).

Hospodářská situace podniku v roce 1989 doznala radikálního obratu. Vedle zřejmě ziskově pozitivních přínosů plynoucích pro podnik z výsledků KPVCN v r. 1989 vzrostl efekt ze ZO na 64,4 mil. Kčs a celkový bilanční zisk na dvojnásobek v porovnání s rokem 1988. Za těchto okolností bylo možné — bez dodatečného posílení hospodářského výsledku z rezervního fondu — zvýšit v porovnání s rokem 1986 přiděly fondům z HV téměř na dvojnásobek. O tom, jak se tato skutečnost odrazila v hodnotě přidělů rozhodujícím podnikovým fondům, podává obraz *tabulka č. 14*.

Tabulka č. 14

absolutní údaje v mil. Kčs

fond/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
fond rozvoje	29,6	0,5	0,6	30,0	1,014
FKSP	5,6	4,4	6,1	6,4	1,143
fond odměn	0,1	8,4	24,7	26,8	—

pramen: účetní výkazy s. p. Bytex let 1986—1989

Hluboký ekonomický pokles, který byl v letech 1987 a 1988 důsledkem vstupu do experimentu, je z tabulky č. 14 zcela evidentní. Dotace fondu rozvoje klesá v těchto letech prakticky na nulu a přechodně klesají rovněž přiděly FKSP. Fond odměn sice výrazně roste, avšak zřejmě na úkor redistribuce mezd a MOON, jak vyplývá z přehledu o jejich vývoji a čerpání fondů obsažených v *tabulce č. 15*.

Tabulka č. 15

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
MOON	258,6	250,6	254,8	254,0	0,982
FKSP	10,6	10,8	10,0	10,6	1,000
FO — prémie a odměny	3,5	0,6	4,4	6,8	1,943
— podíly na hospodářském výsledku	—	3,9	3,8	7,2	—

pramen: účetní výkazy s. p. Bytex let 1986—1989

Tabulka č. 15 dokumentuje, že rok 1987 byl z hlediska osobní hmotné zainteresovanosti všech pracovníků s. p. Bytex vysoce negativní. Mzdové fondy v něm zaznamenaly pokles o 8 mil. Kčs a prémie a odměny vyplacené z FO se snížily na 17 % hodnoty roku 1986. Jen dotace FO ze SR v hodnotě 6,6 mil. Kčs zřejmě umožnila v roce 1987 výplatu podílů na HV ve výši 3,9 mil. Kčs.

Mzdovou situaci v dalších letech lze rovněž označit za málo příznivou. Přesto, že docházelo k přesunům mzdových prostředků ve prospěch fondu odměn, má celková průměrná mzda jednotlivých pracovníků spíše stagnující charakter.

Celkově lze konstatovat, že vstup s. p. Bytex do experimentu nepřinesl ve finančním hospodaření podniku pozitivní výsledky. Zdanění zisku převýšilo v prvních dvou letech úroveň zdanění roku 1986 a značně zlepšené výsledky finančního hospodaření podniku v roce 1989 mají zřejmě s režimem experi-

mentu jen značně vzdálenou souvislost. V každém případě však ihned po vstupu do experimentu vzrostla hodnota příspěvků podniku do SR (odvody ze zisku a z mezd). To je zvláště patrné v roce 1989.

VHJ Lachema

Jde o organizaci mimo rámec odvětví lehkého průmyslu, která vstoupila do experimentu k 1. 5. 1987. Přehled o výsledcích finančního hospodaření v letech 1986—1989 a přidělech podnikovým fondům podává *tabulka č. 16*.

Tabulka č. 16

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
1. výroba zboží v b. e.	2 704,2	2 741,2	2 784,8	2 312,1	0,855
2. příspěvek na sociální zabezpečení	47,5	99,4	102,9	134,5	2,832
3. zisk celkem	566,9	601,5	601,8	342,6	0,604
4. odvody z HV do SR					
— absolutně	386,1	503,6	433,6	174,5	0,452
— v % zisku	68,1	83,7	72,1	50,9	—
5. disponibilní zisk (3—4)	180,8	97,9	168,2	168,1	0,929
6. přiděly fondům z hospodářského výsledku	182,9	150,4	167,8	179,9	0,984
7. příspěvek do SR celkem (2 + 4)	433,6	603,0	536,5	309,0	0,713

poznámka: Odvody z HV do SR představují saldo všech odvodů a slev.

pramen: účetní výkazy VHJ Lachema let 1986—1989

Ve srovnání s ostatními experimentujícími organizacemi je situace ve VHJ Lachema poněkud netypická. Nízká účast lidského činitele na tvorbě hodnot *nevede v roce 1987* k poklesu bilančního zisku. Růst zisku je však spojen s růstem jeho zdanění na základě uplatnění dodatkového odvodu ve výši 46,6 mil. Kčs. Dodatkový odvod zvyšuje hranici zdanění zisku na 83,7 % a *vede k poklesu disponibilního zisku téměř na polovinu*. Příděly fondům z HV se však díky přerozdělení prostředků fondů ve prospěch HV (dotace HV ve výši 45,2 mil. Kčs) snížily v roce 1987 podstatně méně, než by odpovídalo poklesu disponibilního zisku.

V roce 1988 došlo při stagnaci objemu bilančního zisku *ke snížení jeho zdanění* na úroveň 72,1 % v souvislosti s poklesem dodatkového odvodu na cca 20,5 mil. Kčs. To umožnilo bez jakýchkoliv dotací HV plně pokrýt příděly do podnikových fondů z disponibilního zisku.

Redukce míry zisku na 4,5 % z výrobních fondů založená do nových velkoobchodních cen k 1. 1. 1989 výrazně snížila úroveň cen a ziskovost organizací chemického průmyslu. Ve VHJ Lachema lze *v roce 1989 zaznamenat* meziroční pokles hodnoty výroby zboží o 17 % a zisku o více než 40 %. Zřejmě v zájmu zachování alespoň minimální výše disponibilního zisku byla proto snížena úroveň zdanění zisku na hranici 50 %. Kromě toho byla ze SR poskytnuta dotace do hospodářského výsledku ve výši 13,2 mil. Kčs. To vše umožnilo přidělit z hospodářského výsledku do podnikových fondů v roce 1989 částku o 12,1 mil. Kčs vyšší než v roce 1988. Nivelizační a ekonomicky neutralizační role centrálních orgánů v mikroekonomické sféře je na tomto příkladě zvláště patrná.

Stejně jako v předchozích případech lze z disponibilní údajové základny získat přehled o vývoji přidělů ze zisku do hlavních podnikových fondů. Příslušné údaje obsahuje *tabulka č. 17*.

Tabulka č. 17

absolutní údaje v mil. Kčs

fond/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
fond rozvoje	162,4	45,0	42,5	45,7	0,281
FKSP	5,7	6,2	6,2	6,4	1,123
fond odměn	6,4	43,2	47,3	52,9	8,266

pramen: účetní výkazy VHJ Lachema let 1986–1989

Radikální snížení přidělů zisku do fondu rozvoje, ke kterému v souvislosti s přechodem na experiment ve VHJ došlo, váže na růst zdanění zisku a pokles disponibilních zdrojů. Příděly do FKSP mají jen mírně progresivní charakter a skoková změna přidělů do fondu odměn fakticky souvisí s převodem části nákladových mezd do tohoto fondu.

Přehled o vývoji mezd a čerpání FKSP a vybraných položek fondu odměn zachycuje *tabulka č. 18*.

Tabulka č. 18

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86
MOON	229,4	200,9	211,0	220,7	0,962
FKSP	5,8	9,7	9,5	11,4	1,966
FO — prémie a odměny	0,3	39,3	38,7	42,1	—
— podíly na hospodářském výsledku	6,6	6,9	8,1	11,8	1,788

pramen: účetní výkazy VHJ Lachema let 1986–1989

Na první pohled jsou zřejmé pozitivní dopady experimentu do oblasti osobní hmotné zainteresovanosti. Objem čerpání prémie a podílů z fondu odměn dosáhl v roce 1989 částky 53,9 mil. Kčs. Při průměrném tempu zvyšování mezd okolo 2 % ročně by při nezměněné metodice výchozí MOON roku 1986 ve VHJ Lachema dosáhly v roce 1989 přibližně hodnoty 250 mil. Kčs. Proti skutečnosti roku 1989 to představuje výpadek cca 30 mil. Kčs, přičemž růst fondu odměn roku 1989 proti roku 1986 činí 47 mil. Kčs. Přitom čerpání FKSP se zvýšilo téměř na dvojnásobek.

Závěrem k hodnocení experimentu ve VHJ Lachema lze konstatovat, že také v této organizaci došlo vstupem do experimentu k růstu zdanění zisku a k poklesu vlastních disponibilních finančních zdrojů pod úroveň roku 1986. Příděly do fondu rozvoje dokumentují trvalé zhoršení možnosti reprodukce z vlastních zdrojů. Úrovně osobní hmotné zainteresovanosti vedoucích pracovníků se však tyto skutečnosti zřejmě nedotkly.

Celkové výsledky experimentu v lehkém průmyslu

Z analýz finančního hospodaření vplynuly určité diference jak vstupních podmínek, tak i konečných výsledků jednotlivých organizací. Proto je v této části provedeno sumární vyhodnocení dopadů za organizace experimentující

v odvětví lehkého průmyslu (jde o součet ukazatelů za VHJ Crystalex, PJB, ČSHN a n. p. Textilana a Bytex). Pro formulaci konečných závěrů je však velmi důležité srovnání zjištěných údajů s úrovní a dynamikou ukazatelů v neexperimentujícím okolí. Z tohoto důvodu byla indexovou metodou zachycena návaznost na hospodářské výsledky za celý lehký průmysl ČR. Konečné výsledky obsahuje *tabulka č. 19*.

Tabulka č. 19

absolutní údaje v mil. Kčs

ukazatel/rok	1986	1987	1988	1989	index 89/86 za expo- riment	index 89/86 za lehký průmysl
1. výroba zboží v b. e.	7 678,0	7 800,4	8 019,3	8 827,8	1,150	1,121
2. příspěvek na sociální zabezpe- čení	376,3	773,4	806,4	1 036,9	2,756	2,740
3. zisk celkem	1 162,6	957,2	1 244,7	1 570,5	1,351	1,016
4. odvody z hospo- dářského výsled- ku do SR						
— absolutně	852,2	688,6	815,1	1 084,5	1,273	0,777
— v % zisku	73,3	71,9	65,5	69,1	—	—
5. disponibilní zisk (3—4)	310,4	268,6	429,6	486,0	1,565	1,721
6. příděly fondům z hospodářského výsledku	357,5	360,7	547,6	675,4	1,889	1,488
7. příspěvek do SR (2 + 4)	1 228,5	1 462,0	1 621,5	2 121,4	1,727	1,304
8. mzdy a OON	1 841,7	1 876,1	1 937,5	1 894,3	1,029	1,077

poznámka: Odvody z hospodářského výsledku do SR představují saldo všech odvodů a slev,
pramen: účetní výkazy organizací odvětví lehkého průmyslu ČSR let 1986—1989

Celkové údaje za experimentující organizace lehkého průmyslu potvrzují většinu skutečností zjištěných v analýzách jednotlivých podniků. Jedná se zejména o:

- značný pokles bilančního a disponibilního zisku v prvním roce experimentu,
- růst přídělů z hospodářského výsledku do fondů, který byl zcela neadekvátní změnám objemu disponibilního zisku,
- jen mírný pokles úrovně zdanění zisku,
- výrazný růst objemu odvodů podniků do státního rozpočtu.

Při srovnání těchto údajů s indexem příslušných ukazatelů za celý lehký průmysl ČR lze specifikovat následující diference ve prospěch experimentu:

- rychlejší růst bilančního zisku a objemu odvodů do státního rozpočtu,
- vyšší dynamiku přídělů podnikovým fondům z hospodářského výsledku.

Na druhé straně však byla v experimentujících organizacích mnohem vyšší dynamika zdanění zisku, a tím i pomalejší růst zisku disponibilního. Dynamika mezd a MOON je s ohledem na změny metodiky prakticky neporovnatelná.

Závěry

Jakkoliv půjde v kontextu radikální ekonomické reformy již brzy o pouhé historické skutečnosti, znamenal pro řadu organizací lehkého průmyslu ČR

vstup do experimentu v porovnání s neexperimentujícím okolím podstatnou změnu podmínek reprodukce i možností vlastními silami tyto podmínky ovlivnit. Přesto, že také experiment byl především produktem administrativně direktivního způsobu řízení, bylo by nepochybně na škodu věci nechat celou záležitost v nových poměrech zapadnout bez získání poznatků, které z tohoto typu forem centrálního usměrňování ekonomických procesů plynou.

Lze jen dost těžko odhadnout úroveň a dynamiku výsledků hospodaření experimentujících organizací v uplynulých třech letech, pokud by do experimentu nevstoupily. V každém případě však měl centrem stanovený klíč výběru organizací do experimentu *apriorně* zajistit tomuto aktu hospodářské politiky úspěch. V prvním kole vybrané VHJ odvětví skla a keramiky stály před vrcholem konjunktury na zahraničních trzích a jejich závislost na dovozech vstupních surovin a materiálů byla a je v porovnání s ostatními odvětvími lehkého průmyslu minimální.

Přesto i na tyto vzorové organizace tvrdě dopadla skutečnost zdvojnásobené sazby příspěvku na sociální zabezpečení při fixované hladině cen na vnitřním trhu. Jak dokumentují údaje podniků a souhrnná tabulka č. 19, byl pokles bilančního zisku okamžitý a ani úlevy v odvodových povinnostech nedokázaly zabránit poklesu disponibilního zisku. Aby za těchto okolností neskončila celá záležitost fiaskem, bylo nutné i u těch nejlepších organizací realizovat komplikované přesuny finančních prostředků mezi centrem a podnikem a podnikovými fondy navzájem s cílem zachování alespoň původní výše osobní hmotné stimulace řadových pracovníků experimentujících organizací.

Pozdější vývoj ekonomických podmínek realizace jejich výroby včetně pozitivních dopadů KPVNC v roce 1989 umožnil některým podnikům poměrně rychle zlepšit neutěšenou situaci k roku 1987, a tak bez vnitřní souvislosti s modelem experimentu demonstrovat jeho úspěšnost. Pro druhou skupinu účastníků, kde byly rozhodujícím motivem vstupu potřeba likvidace „jha“ státního plánu nebo zájem o vlastní devizový podíl, hrozilo přijetí do experimentu téměř ekonomickou katastrofou. Okamžitý pokles disponibilního zisku nabyl takového rozsahu, že vedl u většiny těchto subjektů téměř k totálnímu potlačení přídělů zisku do fondu rozvoje, stagnaci nebo snížení přídělů do FKSP a někde i ke snížení podílů na hospodářských výsledcích (Textilana). Hledání motivace pro setrvání těchto subjektů v experimentu vede za takových okolností k závěru, že i když z to nelze z tabulek jednoznačně prokázat, směřovaly pravděpodobně přesuny zdrojů ve prospěch fondu odměn ke zvýšeným výplatám premii a odměn vedoucím hospodářským pracovníkům, a to i v těch experimentujících organizacích, kde zisk klesl hluboko pod úroveň výchozího roku (ČSHN, Bytex, Textilana).

Vysoká diferenciací zdanění zisku analyzovaných subjektů prokazuje, že teze jednotného zdanění 65 % *zůstala v systému individuálně udělovaných slev a dodatkových odvodů pouhou fikcí* zesilovanou případ od případu centrální dotací hospodářského výsledku nebo některého podnikového fondu. Pak lze však jen dost těžko vystopovat aktivní přístup a vlastní zásluhy organizací.

Celé hodnocení je možné uzavřít konstatováním, že nezbytným produktem jakéhokoliv aktu administrativně direktivního způsobu řízení zřejmě bylo a je *jeho diferencované uplatňování v hospodářské praxi*. Důvody diferencovaného přístupu centra k organizacím mohly být lokálněpolitické, ekonomické i ryze osobní — vyplývající ze vztahu administrátora ke konkrétnímu nositeli jeho rozhodnutí. Spektrum všech těchto vlivů a vztahů je natolik složité a obtížně postižitelné, že prakticky žádná dosavadní analýza mikroekonomické sféry nemůže být plně objektivní a jednoznačná. Takovému závěru se nelze vyhnout ani při rekapitulaci poznatků obsažených v této stati.

Základní posláním „akce experiment“ však je přes možné výhrady k interpretaci jednotlivých číselných údajů zřejmé: Šlo o politicky motivovaný pokus *prokázat možnost koexistence prvků tržního mechanismu s centrálněbi- lančními metodami řízení*, a tím další životaschopnost celého systému a osobních ambicí jeho protagonistů. Jen díky celé řadě kompromisů směřujících až do oblasti hmotné zainteresovanosti podnikových pracovníků neskončil tento pokus — přes všechno vynaložené úsilí — již ve své první fázi neúspěchem.

DT: 658.15.(437)

Možnosti využívania metód viackriteriálneho hodnotenia variantov pri posudzovaní efektívnosti hospodárenia podnikov

Ing. Juraj RYBÁR, CSc.

Trhová ekonomika vyžaduje od podnikov nové prístupy k riadeniu ich činnosti. Spolu so zmenami v hospodárskom mechanizme dochádza v mnohých podnikoch aj k zmenám personálnym. Nové vedenie podniku, ak chce viesť svoj podnik k prosperite, stojí pred závažným problémom — objektívne posúdiť, kde sa podnik nachádza (aká je jeho štartovacia poloha), aký cieľ chce dosiahnuť a akou cestou sa k nemu dostať čo najrýchlejšie a najefektívnejšie. Riešenie tohto problému je o to ťažšie, že sa v dôsledku zdeformovaných hodnotových kategórií takmer niet o čo oprieť.

Vhodným pomocníkom pri analýzach doterajšej činnosti a pri rozhodovaní o perspektívnom vývoji sa môže stať aplikácia metód viackriteriálneho hodnotenia variantov.

Potreba viackriteriálneho rozhodovania viedla dosiaľ k dôkladnejšiemu rozpracovaniu napr. metód komplexného vyhodnocovania variantov, viackriteriálnej optimalizácie, uzatvárajúcej [hraničnej] analýzy a pod. Metódy, o ktorých som sa zmienil, sú však často formulované príliš abstraktne, čo ich šíreniu a bežnému využívaniu veľmi neprospieva. Pokúsím sa preto upozorniť na niektoré možnosti využitia vybraných metód viackriteriálneho hodnotenia variantov, ako aj na niektoré súvislosti, ktoré sú s nimi spojené.

Výber variantov viackriteriálneho hodnotenia

Praktická aplikácia metód viackriteriálneho hodnotenia variantov vyžaduje vytvoriť maticu n -variantov, ktoré sa budú hodnotiť podľa m -kritérií.