

Egz. nr 1

Wyłącznie do wiadomości
osób wg rozdzielnika

Wyk.: oryginał + 7 kopii

Pracownicy Ministerstwa

E L W R O

MEMORANDUM
INFORMACYJNE

KWIECIEŃ 1990

S. G. WARBURG & Co. Ltd.

Bogdan Sefaden
tel. 607 157 137

KPMG *Ano. in. 4.12.1989 - 15.12.1989*
Aktualiz. 13-15.02.1990

Spis treści

	Wprowadzenie	strona 1
	Pojęcia i definicje	strona 3
ROZDZIAŁ 1	Streszczenie	strona 4
ROZDZIAŁ 2	Działalność	strona 11
ROZDZIAŁ 3	Zarządzanie i zatrudnienie	strona 28
ROZDZIAŁ 4	Aktywa	strona 33
ROZDZIAŁ 5	Raport finansowy opracowany przez KPGM Peat Marwick McLintock	strona 36
ROZDZIAŁ 6	Obecne wyniki	strona 63
ROZDZIAŁ 7	Przyszłe perspektywy	strona 65
ROZDZIAŁ 8	Załączniki	
	I Sieć sprzedaży Elwro w Europie Wschodniej	
	II Dane dotyczące udziału poszczególnych grup wyrobów w sprzedaży	
	III Chronologiczna historia rozwoju Elwro	
	IV Struktura zarządzania przedsiębiorstwem	
	V Sieć krajowa Elwro	
	VI Działalność promocyjna	
	VII Główne połączenia transportowe w Polsce	
	VIII Sprzedaż, eksportowa do krajów RWPG i do pozostałych krajów	
	IX Krótkie życiorysy kadry kierowniczej Elwro	
	X Struktura wykształcenia pracowników	
	XI Świadczenia emerytalne i socjalne	

WPROWADZENIE

Memorandum niniejsze oparte jest na informacjach dostarczonych przez Elwro. Jedynym jego celem jest pomoc zainteresowanym w podjęciu decyzji o kontynuowaniu badań dotyczących Elwro i nie zamierzano uczynić z niego podstawy do podjęcia decyzji o inwestowaniu w Elwro, udzieleniu pożyczki, czy też wchodzenia w jakąkolwiek inną formę porozumienia z Elwro. Memorandum niniejsze nie stanowi oferty ani zachęty do sprzedaży lub nabywania papierów wartościowych, majątku lub zawarcia transakcji opisanej tutaj.

Informacje zawarte w tym memorandum nie były weryfikowane przez Warburgs. Elwro, żaden z jego zakładów, Warburgs ani przedstawiciele władz tych firm, urzędnicy, agenci ani doradcy, nie okazują i nie będą okazywać żadnych dokumentów potwierdzających; nie dają i nie będą dawać żadnych gwarancji bezpośrednich ani domniemanych; nie ponoszą też i nie będą ponosić odpowiedzialności prawnej ani finansowej w odniesieniu do dokładności i kompletności tego memorandum ani do jakiegokolwiek informacji udzielonej ustnie czy pisemnie jakiegokolwiek zainteresowanej stronie czy jej doradcom; niniejszym zatem dokonuje się formalnego zrzeczenia się wszelkiej odpowiedzialności. Każda osoba, której zostanie zaproponowane dokonanie inwestycji w spółce z Elwro będzie miała możliwość dokonania własnych badań Elwro i jego działalności oraz szerszych skutków inwestycji w Polsce.

Memorandum niniejsze zostanie przekazane tylko stronom, które podpisały i przekazały porozumienie o poufności. Trzymający niniejsze memorandum są więc związani porozumieniem o poufności odnośnie wszystkich informacji w nim zawartych. Na mocy tego porozumienia zainteresowani zgodzili się nie zwracać się do kogokolwiek z pracowników ani kierownictwa Elwro i jego przedsiębiorstw kontrolowanych bez uprzedniej pisemnej zgody Warburgs i zachować w tajemnicy wszystkie pisemne i ustne informacje, dotyczące Elwro lub dalszych badań, zawarte w niniejszym memorandum lub udostępnione w inny sposób. Niniejszego memorandum nie wolno kopiować, powielać ani

rozpowszechniać bez uprzedniej pisemnej zgody firmy Warburg.
Memorandum niniejsze zostało dostarczone zainteresowanym stronom
jedynie w celach informacyjnych z przekonaniem, że zostanie ono
wykorzystane wyłącznie w celu określonym powyżej. Akceptując
niniejsze memorandum zainteresowani zgodzili się zwrócić na
żądanie wszystkie materiały otrzymane od Elwro lub Warburgs
(łącznie z tym memorandum) bez zachowania ich kopii.

Dostarczając niniejsze memorandum Elwro i Warburgs nie
podejmują żadnych zobowiązań udostępnienia zainteresowanym
jakichkolwiek informacji lub uaktualnienia tego memorandum,
korygowania nieścisłości, które mogą okazać się oczywiste, i
zastrzegają sobie prawo zmiany bez uprzedzenia procedury
poszukiwania dla Elwro partnera lub zakończenia negocjacji w
dowolnym czasie przed podpisaniem z Elwro wiążącego
porozumienia.

Warburgs, członek Securities Association (Towarzystwo
Papierów Wartościowych), działa jako doradca finansowy Elwro i
jakakolwiek inna osoba (czy to odbiorca niniejszego memorandum,
czy nie) nie będzie uważana za klienta w odniesieniu do tej
transakcji. Zaleca się każdemu przyszłemu nabywcy
zainteresowanemu inwestowaniem w Elwro lub współpracą z
Elwro znalezienie innego własnego doradcy.

Warburgs będzie pełnić funkcję jedyne punktu
kontaktowego z przyszłymi partnerami Elwro i bez jego wyraźnego
pozwolenia nie powinien zostać nawiązany żaden kontakt z
sterownictwem Elwro, bez względu na okoliczności. Zapytania
powinny być adresowane do jednej z wymienionych poniżej osób:

Jan Ledochowski
Mark Corbidge

Tel.bezpośredni: 01-860 0824
Tel.bezpośredni: 01-860 0779

G. Warburg & Co. Ltd.,
Finsbury Avenue,
London
TECH 2PA

Tel: 01-860 1090
Tlx: 920301 SGWLON
Fax: 01-860 0901

SKROT OKRESLEN I DEFINICJI

"Elwro", "Elwro Group" "Group"	Zakłady Elektroniczne Elwro, wraz z wszystkimi zakładami i oddziałami podległymi Elwro
"ZK"	Zakład Komputerowy
"BHZ"	Biuro Handlu Zagranicznego Elwro
"Kraje Europy Wschodniej"	ZSRR, Węgry, Czechosłowacja, NRD, Bułgaria, Rumunia
"Kraje RWPG"	Kraje będące członkami RWPG
"rynek krajowy"	Polska
"Ustawa"	Polska ustawa o działalności gospodarczej z udziałem podmiotów zagranicznych ze zmianami z 28 grudnia 1989r. obowiązującymi od 1 stycznia 1990r.
"Warburgs"	S.G.Warburg & Co.Ltd.
"Zł"	złoty polski
"\$"	dolar amerykański (kurs wymiany patrz str.6)
NRD	Niemiecka Republika Demokratyczna (Niemcy Wsch.)
CSRS	Czechosłowacja
POD	płytki obwodów drukowanych

Streszczenie

Wstęp

Dyrekcja Elwro uważa, że po ostatnich zmianach politycznych i reformach prawnych, które mają na celu zachęcenie zagranicznych inwestorów do inwestowania w Polsce, Elwro stanowi atrakcyjną szansę do inwestowania w Europie Wschodniej dla firm zagranicznych. Inwestor zagraniczny mógłby wykorzystać wschodnioeuropejską sieć sprzedaży Elwro może również wykorzystać Elwro jako stosunkowo tania bazę produkcyjną dla sprzedaży na Zachód i Wschód, jak również mógłby mieć wpływ na zarządzanie firmą, uzyskując w ten sposób możliwość usprawniania przyszłej działalności Elwro. Dyrekcja Elwro poprosiła S.G. Warburg & Co. Ltd. aby zwrócił się do pewnych zachodnich firm w sprawie inwestowania w Elwro na warunkach możliwych do przyjęcia przez obie strony.

Opis firmy

Elwro stanowi grupę zakładów elektronicznych z bazą we Wrocławiu w Polsce. Założone w 1959 r. rozwinęło się szybko. Obecnie produkuje mikrokomputery, komputery, teleprocesory, sprzęt oraz systemy komputerowe i teleprzetwarzania jak również kalkulatory, systemy automatyki przemysłowej i inne wyroby elektroniczne. Wyroby branży komputerowej stanowią 70 % sprzedaży przedsiębiorstwa i są kompatybilne ze sprzętem IBM. Elwro weszło ostatnio w porozumienie z firmą Microsoft dotyczące dystrybucji jej oprogramowania w Polsce oraz w pewnych innych krajach.

Pozwój Elwro, częściowo można częściowo przypisać strukturom handlowym krajów Wschodniej Europy. Polska jako członek RWPG rozwijała się w przeszłości w pewnych dziedzinach zgodnie z całłościowym planem RWPG. Techniczne doświadczenie Elwro, wspierane własną wykwalifikowaną kadrą techniczną (w większości wyszkoloną przez Uniwersytet i Politechnikę Wrocławską), umożliwiło firmie wypracowanie bardzo mocnej pozycji rynkowej we Wschodniej Europie. W wyniku tego 56,3 % sprzedaży Elwro w 1989 r. było eksportowane do głównych krajów Europy Wschodniej (w porównaniu do 46,6 % w 1988r.).

• Streszczenie finansowe

Poniższa tabela, zaczerpnięta ze sprawozdania księgowych z części piątej memorandum ilustruje historyczny zapis finansowy Elwro i wyniki finansowe za rok, kończący się 31 grudnia 1989r. przedstawione zgodnie z przyjętymi powszechnie na Zachodzie zasadami rachunkowości.

	Rok kończący się 31 grudnia 1898				
	1986	1987	1988	1989	1989
	mld zł	mld zł	mld zł	mld zł	mln \$
Sprzedaż	<u>15,4</u>	<u>19,9</u>	<u>56,7</u>	<u>117,8</u>	<u>28,9</u>
Zysk przed opodatkowaniem	4,3	5,7	10,2	58,8	14,4
Opodatkowanie	(3,1)	(3,3)	(6,4)	(15,2)	(3,7)
Dywidendy	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1,2)</u>	<u>(0,3)</u>
Zysk	<u>1,2</u>	<u>2,4</u>	<u>3,8</u>	<u>42,4</u>	<u>10,4</u>

Na dzień 31 grudnia 1989, środki trwałe Elwro przedstawione jak powyżej wynosiły 57,7 mld zł (8,9 mln USD) w warunkach kosztów historycznych i 418,2 mld zł (64,4 mln USD) w warunkach oszacowanych kosztów bieżących.

(patrz uwaga(1) dotycząca Zakładu Elektroniki poniżej)

(1) Informacje finansowe zawarte w niniejszym memorandum informacyjnym obejmują Zakład Elektroniki. Od 1 maja 1990 Zakład Elektroniki nie będzie już dłużej częścią ZE Elwro. Elwro szacuje, iż Zakład Elektroniki przynosił 8,2 % sprzedaży Elwro i 7,6 % zysków przed opodatkowaniem w odniesieniu do roku kończącego się 31 grudnia 1989, a wartość środków trwałych netto wyniosła 1,5 mld zł na ten dzień. Zakład Elektroniki zatrudniał ogółem 430 pracowników.

Dyrekcja Elwro uważa, że przedsiębiorstwo zagraniczne byłoby w stanie uzyskiwać różnymi sposobami zwrot kapitału w walucie wymiennej z udziału w Elwro. Wynika to częściowo ze znaczącego eksportu Elwro, głównie do innych krajów Europy wschodniej, co dało nadwyżkę netto (po odliczeniu wydatków eksportowych) 52,4 mld zł (12,9 mln USD) w ciągu 1989. Elwro wie, że prowadzone są rozmowy pomiędzy rządami różnych krajów wschodnioeuropejskich, w rezultacie których wymiana handlowa między nimi odbywałaby się w oparciu o walutę wymienną. W takim wypadku nadwyżka eksportowa Elwro powiększyłaby ogólną pulę, z której dywidendy mogłyby być w świetle polskich przepisów, wypłacane inwestorowi, wnoszącemu wkłady w walucie wymiennej. W każdym razie dywidendy w walucie wymiennej miałyby być wypłacane w wysokości 15% krajowych zysków osiąganych w Elwro. Wypłata większych dywidend może mieć miejsce po uzyskaniu zgody Ministerstwa Finansów. Na wszelki import Elwro może swobodnie nabywać walutę wymienną po oficjalnym kursie.

ostatnio Polska wynegocjowała porozumienie ze Stanami Zjednoczonymi dotyczące m.i. poziomu dywidend, który joint venture mogłoby przekazywać do USA. Umowa oczekuje aktualnie na ratyfikację przez Senat USA. Zgodnie z proponowanym układem aktualny limit 15% byłby zwiększony w sposób płynny, do np. 35% zsumowanych zysków od 1993r i 100% zsumowanych zysków od 1996r. Dyrekcja Elwro wie iż obecnie w trakcie negocjacji jest kilka podobnych układów m.i. z RFN. Układ podpisany pomiędzy Wielką Brytanią a Polską określa m.i. że inwestorzy Brytyjscy powinni uzyskać korzyści nie gorsze niż te, jakie Polska przyznaje inwestycjom lub zwrotowi kapitałów inwestorów z jakiegokolwiek trzeciego kraju.

W memorandum tym podano informacje o istniejących aktywach, przedsiębiorstwie i przepisach prawnych, dotyczących wypłaty dywidend zewnętrznemu inwestorowi. Potencjalni inwestorzy będą musieli sposobność przeprowadzenia własnych badań, umożliwiających im ocenę wartości Elwro, a poprzez to określenie ceny, którą powinni przygotować na zakup akcji, jak to podano na stronie 7 i 8 w postaci procentu powiększonego kapitału Elwro.

Różne formy pomocy ekonomicznej, obiecaniej Polsce przez inne kraje, mogą umożliwić Elwro i jego partnerowi uzyskanie środków finansowych na inwestycję partnera i na dalszy rozwój Elwro na sprzyjających warunkach.

• • Możliwości współpracy

Dyrekcja Elwro uważa, że atrakcyjność Elwro dla inwestora zagranicznego można w skrócie przedstawić następująco:

- * Na terenie Wschodniej Europy Elwro ma dobrze rozwiniętą sieć dystrybucji i serwisu, która umożliwi partnerowi bezpośredni dostęp do tych rynków. Mapa w Załączniku I ilustruje sieć sprzedaży Elwro w Europie Wschodniej.
- * Elwro jest uznanym przedsiębiorstwem z silną pozycją na rynku krajowym i ustaloną bazą klientów dla swoich wyrobów w ZSRR i we Wschodniej Europie.
- * Elwro spodziewa się znacznego wzrostu zapotrzebowania na mikrokomputery, systemy komputerowe, telekomunikacyjne i inne wyposażenie technologiczne zarówno na rynku krajowym, jak i na rynkach innych krajów Wschodniej Europy, które przechodzą liberalizację gospodarki. Przewiduje się w tym procesie utworzenie nowych joint ventures, nowych banków, szkół managerów, jak również giełdę akcyjną i towarową. W ciągu 1989 r. ogółem 866 nowych spółek z udziałem kapitału zagranicznego uzyskało zezwolenie na prowadzenie działalności gospodarczej w Polsce.
- * Wykwalifikowana siła robocza Elwro i zdolności produkcyjne oferują przyszłemu partnerowi możliwość produkowania nowego asortymentu urządzeń komputerowych do sprzedaży w Europie Wschodniej i na eksport do Europy Zachodniej i na inne rynki. Tania, wykwalifikowana siła robocza (średnio około 0,71 \$ za roboczogodzinę)⁽¹⁾, jak również niska cena niektórych surowców w Polsce umożliwiają Elwro produkowanie wyrobów o konkurencyjnych cenach.

(1) Średni koszt wykształconej siły roboczej jest oparty na przybliżonym wynagrodzeniu Elwro w styczniu 1990 przeliczonym po obowiązującym kursie wymiany 9500 zł: 1US\$.

- Elwro finansuje działania zespołów badawczo-rozwojowych, obecnie nie w pełni wykorzystywanych, gdyż zasoby nie pozwalają na opracowanie bardziej wyrafinowanych produktów, które wymagają komponentów z importu. Elwro ma szczególnie dostęp do wrocławskich ośrodków kształcenia, stanowiących lokalne źródło wyszkolonych inżynierów i wykwalifikowanych robotników.
- Wspólnik zagraniczny mógłby mieć bezpośredni wpływ na zarządzanie firmą (łącznie z reprezentacją w Dyrekcji) aby usprawnić przyszłą działalność Elwro.
- Zwiększona pomoc dla Polski i innych krajów Wschodniej Europy, znajdujących się w tej chwili w fazie liberalizacji gospodarki, wskazują na znaczną poprawę telekomunikacji, infrastruktury i usług w ogóle w Polsce i innych krajach Europy Wschodniej.

Elwro zdaje sobie sprawę, że import pewnych wyrobów elektronicznych do Polski i innych krajów Europy Wschodniej podlega ograniczeniom Co-Com oraz że w świetle ostatnich wydarzeń Co-Com łagodzi te restrykcje w stosunku do Polski i Węgier oraz innych krajów Europy Wschodniej. Stąd Elwro oczekuje od swego partnera współpracy w produkcji wyrobów, na sprzedaż których w odnośnych krajach Co-Com zezwala. Należy przy tym pamiętać, że względnie dużo nowoczesnego sprzętu elektronicznego jest już dostępne w Europie Wschodniej i że poprawa w dziedzinie telekomunikacji będzie wymagała złagodzenia restrykcji Co-Com w tym sektorze. Odpowiednie środki zostaną podjęte gdy sprzedaż do określonych krajów objęta jest restrykcjami Co-Com.

• Formy współdziałania

Dyrekcja Elwro uważa, że najodpowiedniejsze formy współpracy obejmowałyby następujące elementy:

- Elwro zostałyby przekształcone w spółkę akcyjną (S.A.)
- Partner miałby pełną reprezentację we władzach spółki, prawa głosu i inne prawa odpowiadające 35% lub 50% udziału w kapitale akcyjnym Elwro. W tym ostatnim przypadku głos rozstrzygający byłby początkowo w rękach polskich, a inwestor zagraniczny miałby w niektórych sprawach prawo weta. Inne udziały mogą być w przyszłości w szerszym posiadaniu (patrz par. 1.6 poniżej)
- Partner przeznaczyłby pewną kwotę w walutach wymiennalnych na przyszły rozwój przedsiębiorstwa Elwro, która po uzyskaniu zgody ze strony polskich przepisów prawnych byłaby przechowywana na zagranicznym rachunku depozytowym. Elwro i partner przeznaczyliby we właściwym czasie tę kwotę na import podstawowego wyposażenia i bazy elementowej. W międzyczasie odsetki byłyby naliczane na korzyść Elwro, co mogłoby być wykorzystane na dywidendy wypłacane partnerowi.
- We współpracy zostałby położony nacisk na polepszenie skuteczności działań podstawowych (ang. bottom-line performance) z korzyścią dla partnera i innych udziałowców.

Oczekuje się od potencjalnych partnerów szczegółowych informacji odnośnie sposobów, w jaki mogliby oni wnieść do Elwro technologię i know-how. Współpraca spowodowałaby w rezultacie opracowanie nowych wyrobów Elwro lub produkowanie przez Elwro nowych wyrobów partnera. Elwro jest również zainteresowane wejściem na nowe rynki.

główniejsza prywatyzacja

Elwro widzi, że posiadanie udziałów nabytych przez inwestora w Elwro będzie trwałe i nie byłoby osłabione (rozrzedzone). Pozostałe udziały w kapitale mogą być posiadane przez Skarb Państwa, aktualnego właściciela Elwro.

Na razie nie miały miejsca bezpośrednie dyskusje na temat prywatyzacji pomiędzy Elwro a władzami polskimi, Elwro rozumie, że obecny Rząd Polski prowadzi politykę prywatyzacji niektórych głównych przedsiębiorstw państwowych poprzez sprzedaż ich udziałów pracownikom, inwestorom na krajowym rynku kapitałowym stworzonym tak szybko jak to będzie możliwe w pewnych przypadkach inwestorom zagranicznym. Jest możliwe, że polityka prywatyzacyjna rządu powinna rozciągać się na tę część kapitału akcyjnego Elwro, która będzie w posiadaniu Skarbu Państwa po dokonaniu inwestycji przez udziałowca zachodniego jak przedstawiono w 1.5 powyżej. W tym wypadku dyrekcja Elwro chciałaby wprowadzić nowego inwestora zagranicznego w dyskusje na ten temat i chciałaby zbadać możliwość sprzedaży części powiększonego kapitału (około 10%) pracownikom na preferencyjnych warunkach.

A tymczasem dyrekcja Elwro widziałaby jako swój cel podniesienie dyskowności Elwro tak jak to jest tylko możliwe z korzyścią dla wszystkich udziałowców.

Działalność

Opis działalności

Elwro obejmuje kilka zakładów, które zajmują się głównie projektowaniem, produkcją, sprzedażą i dystrybucją komputerów i wyrobów elektronicznych. Dodatkowo Elwro prowadzi serwis techniczny i inne usługi.

Głównymi obszarami produkcji Elwro są:

- mikrokomputery;
- systemy teleprzetwarzania;
- inny sprzęt komputerowy (włączając sprzęt i software) oraz systemy komputerowe;
- kalkulatory;
- systemy automatyki przemysłowej i sterowania.

Największy udział w grupie wyrobów eksportowanych mają wyroby branży komputerowej (mikrokomputery, systemy komputerowe, systemy teleprzetwarzania), które stanowią około dwie trzecie całości eksportu. Dochody związane z częściami zamiennymi i serwisem powiększają tę liczbę do ponad trzech czwartych całości eksportu. Produkty te są sprzedawane na ogół bezpośrednio.

W 1989r 58,4 % całości sprzedaży było eksportowane. Szczegóły dotyczące krajowej i eksportowej sprzedaży każdej z grup produktów i ich udziału w całości sprzedaży są przedstawione w Załączniku II.

Prace naukowo-badawcze dla Elwro są prowadzone przez jednostki zewnętrzne, Instytut Komputerowych Systemów Automatyki Pomiarów we Wrocławiu, który został stworzony i obsadzony personelem przez Elwro w 1977 r. i wciąż jest szeroko finansowany przez Elwro.

Historia Elwro

Elwro zostało stworzone w 1959 i było początkowo związane z produkcją podzespołów telewizyjnych. W późniejszym okresie Elwro rozpoczęło rozwój rodziny komputerów kompatybilnych z ICL oraz produktów pochodnych. Pozwoliło to Elwro ustanowić silną bazę odbiorców w Polsce.

Z powodu wpływu IBM w Europie Wschodniej wogóle, a w szczególności z powodu dążenia RWPG do rozwinięcia jednolitych produktów, Elwro zwróciło się w kierunku projektowania i produkcji komputerów kompatybilnych z IBM i produktów pochodnych.

Pełna chronologiczna historia rozwoju Elwro jest przedstawiona w Załączniku III.

Struktura

Głównym zakładem Elwro jest Zakład Komputerowy "ZK" we Wrocławiu, który produkuje mikrokomputery, komputery, systemy teleprzetwarzania i kalkulatory.

Elwro ma cztery wydzielone zakłady produkcyjne, włączając ZK. Każdy zakład posiada duży stopień samodzielności w bieżącym zarządzaniu, komunikując się z dyрекcją przedsiębiorstwa w strategicznych sprawach. Struktura przedsiębiorstwa Elwro jest przedstawiona w Załączniku IV.

ZK jest główną siedzibą przedsiębiorstwa Elwro i ma dwa oddziały:

- (a) zakład urządzeń elektronicznych we Wrocławiu (5 km od ZK) i
- (b) oddział obwodów drukowanych, którego siedziba znajduje się w Bierutowie (45 km od Wrocławia);

ZK mieści również oddział serwisu Elwro Serwis.

Trzy pozostałe zakłady produkcyjne są całkowicie samodzielnymi centrami (tworzenia) zysku:

- (a) Zakład Automatyki we Wrocławiu (10 km od ZK);
- (b) Zakład Elektro-Automatyki w Górze (88 km od ZK);
- (c) Zakład Elektroniki Użytkowej i Podzespołów z siedzibą w Płakowicach (115 km ZK).

Obsługa zakładów przedsiębiorstwa Elwro jest prowadzona przez ZK i jego działy centralnej administracji.

Załącznik V ilustruje położenie zdolności produkcyjnych przedsiębiorstwa Elwro w Polsce.

• Asortyment produkcji

Głównymi produktami wytwarzanymi przez różne jednostki przedsiębiorstwa są:

(a) Zakład Komputerowy

- Mikrokomputery profesjonalne
- Mikrokomputery edukacyjne
- Systemy komputerowe
- Systemy teleprzetwarzania danych
- Kalkulatory

(b) Zakład Urządzeń Elektronicznych

- Kalkulatory stołowe z drukarką
- Podzespoły do kalkulatorów

(c) Oddział Obwodów Drukowanych

- Płyty drukowane

(d) Zakład Automatyki

- Systemy automatyki dla zakładów przemysłowych
- Sprzęt automatyki przemysłowej
- Sterowniki sygnalizacji ulicznej

(e) Zakład Elektro-Automatyki

- Urządzenia automatyki przemysłowej
- Zasilacze elektroniczne
- Wyposażenie ośrodków komputerowych (włączając obudowy metalowe, stoły pod mikrokomputery)

(f) Zakład Elektroniki Użytkowej i Podzespołów

- Kalkulatory stołowe
- Elektronika użytkowa (np. organy elektroniczne)
- Klawiatury

Marketing

Marketing eksportowy

BIURO HANDLU ZAGRANICZNEGO Elwro (BHZ) które utworzone zostało w 1968r i prowadzi działalność w zakresie eksportu i importu na rzecz wszystkich zakładów Elwro. BHZ posiada własną sieć przedstawicielstw i reprezentantów w krajach Europy Wschodniej jak niżej:

ZSRR	- Moskwa:	Delegatura
	- Kijów:	Przedstawiciel
	- Mińsk:	planowane w 1990 przedstawiciel
	- Leningrad:	
Czechosłowacja	- Praga:	Delegatura
	- Bratysława:	Przedstawiciel
NRD	- Berlin:	Delegatura
	- Lipsk:	Przedstawiciel
Węgry	- Budapeszt:	Delegatura
Bułgaria	- Sofia:	Przedstawiciel

Mapa - Załącznik I ilustruje rozmieszczenie przedstawicielstw handlowych i oddziałów serwisu Elwro w krajach Europy Wschodniej.

Oprócz eksportu bezpośredniego przez BHZ głównych produktów Elwro, Elwro eksportuje niektóre swoje wyroby przez różnych pośredników a także przez polskie przedsiębiorstwa przemysłowe specjalizujące się w eksporcie danej branży wyrobów na rynkach zagranicznych. Na przykład Fampa (polskie przedsiębiorstwo specjalizujące się w dostawach generalnych wyposażenia dla przemysłu papierniczego) nabywa wyposażenie automatyki od Elwro specjalnie dla przemysłu papierniczego, które później jest eksportowane jako część całości dostaw.

Ekspert Elwro w roku kończącym się 31 grudnia 1989r z
względnieniem sprzedaży bezpośredniej i poprzez pośredników
ilustruje poniższa tabela:

	Sprzedaż eksportowa ogółem mln zł	Udział kraju w sprzedaży eksportowej ogółem (%)	Sprzedaż bezpośrednia (%)	Sprzedaż pośrednia (%)
Kraje RWPG:				
ZSRR	38737,2	55,3 %	53,5 %	46,5 %
CSRS	21910,3	31,3 %	82,2 %	17,8 %
NRD	4890,5	7,0 %	82,2 %	17,8 %
BULGARIA	1526,6	2,2 %	-	100,0 %
KUBA	729,4	1,0 %	98,8 %	1,2 %
WĘGRY	487,7	0,7 %	99,9 %	0,1 %
RUMUNIA	27,4	0,0 %	-	100,0 %
Razem:	<u>68309,1</u>	<u>97,6 %</u>	<u>64,4 %</u>	<u>35,6 %</u>
Kraje zachodnie:				
RFN	795,1	1,1 %	0,6 %	99,4 %
JUGOSŁAWIA	497,9	0,7 %	100,0 %	-
BERLIN ZACH	152,3	0,2 %	100,0 %	-
CHINY	97,2	0,1 %	-	100,0 %
TURCJA	64,0	0,1 %	-	100,0 %
WIELKA BRYTANIA	31,3	-	-	100,0 %
INDIE	21,4	-	-	100,0 %
FRANCJA	17,0	-	-	100,0 %
IRAK	2,0	-	-	100,0 %
Razem:	<u>1678,2</u>	<u>2,4 %</u>	<u>39,0 %</u>	<u>61,0 %</u>
OGÓŁEM EKSPORT:	<u>69987,3</u>	<u>100,0 %</u>	<u>63,8 %</u>	<u>36,2 %</u>

Ekspert do krajów RWPG jest realizowany w rublach transferowych.
Ekspert do pozostałych krajów jest realizowany w walucie
wymienialnej.

Sprzedaż bezpośrednia Elwro wynosi 64,4 % eksportu do krajów RWPG. Odzwierciedla to fakt, że Elwro rozwinęło sprawną sieć handlową i serwisową w krajach Europy Wschodniej.

Na rynkach krajów zachodnich pośrednicy mają większy udział w eksporcie wyrobów Elwro, i udział sprzedaży bezpośredniej jest niższy.

Produkty eksportowane do krajów zachodnich obejmują większy udział podzespołów robionych na zamówienie podczas gdy w eksporcie Elwro do krajów RWPG dominują wyroby finalne.

Zamierzeniem Elwro jest dalsze rozszerzenie sieci sprzedaży oraz wzrost udziału sprzedaży bezpośredniej wszystkich produktów.

Na przykład w ZSRR będą wkrótce stworzone dwa następne oddziały serwisu i przedstawicielstwa Elwro w Mińsku i Leningradzie.

W uzupełnieniu do własnej struktury, Elwro w ostatnich latach utworzyło sieć powiązań zewnętrznych, organizując spółki z własnej inicjatywy lub uczestnicząc poprzez kapitałowe udziały w spółkach łączących partnerów polskich i zagranicznych.

Obecnie Elwro jest udziałowcem w 15 różnych spółkach, w tym w dwóch z kapitałem zagranicznym (w Berlinie Zachodnim i we Wrocławiu). Następna spółka jest negocjowana w Tbilisi.

Szczegóły dotyczące polskich i zagranicznych spółek, w których zaangażowane jest Elwro przedstawione są w pkt. 4.3 na str.34

Marketing krajowy

Na rynku krajowym marketing i dystrybucja wyrobów Elwro prowadzona jest zarówno bezpośrednio przez własną sieć sprzedaży i przez ogólnokrajową sieć detaliczną oraz przez pośredników.

Każdy z zakładów Elwro prowadzi samodzielnie działalność marketingową i dystrybucyjną używając kanałów dystrybucyjnych lepiej przystosowanych do poszczególnych grup produktów. Na przykład udział sprzedaży poprzez sieć detaliczną jest wyższy

la produktów takich jak kalkulatory niż dla mikrokomputerów
ających obecnie ograniczone możliwości sprzedaży osobom
rywatnym w Polsce.

akład serwisowy Elwro Serwis, rozprowadza kompletne systemy
omputerowe, systemy teleprzetwarzania i mikrokomputery w
onfiguracjach według indywidualnych zamówień odbiorców. Te
ompletne systemy zawierają produkty Elwro a także produkty
nnych krajowych i zagranicznych dostawców. Elwro rozprowadza
akże software firmy Microsoft.

oniższa tabela ilustruje krajową sprzedaż grup produktów i
dział sprzedaży bezpośredniej i pośredniej każdej z grup w roku
onczającym się 31 grudnia 1989 r.

Grupa wyrobów	Sprzedaż krajowa ogółem mln zł	Procentowy udział sprzedaży grup wyrobów	Sprzedaż bezpośrednia (1)	Sprzedaż pośrednia (2)
okomputery	19413,5	37,8 %	79,9 %	20,1 %
stemy urządzenia leprzetwarzania	2780,0	5,4 %	100,0 %	-
stemy urządzenia puterowe	4588,6	8,9 %	100,0 %	-
lkulatory ołowe	6586,8	12,8 %	5,3 %	94,7 %
aratura ontrolno- miarowa	1621,6	3,2 %	72,1 %	27,9 %
stemy, sprzęt omatyki emysłowej sterowania	2849,4	5,5 %	83,2 %	16,8 %
ne wyroby, zespoły, ści zamienne	4254,2	8,3 %	94,3 %	5,7 %
ugi	9323,6	18,1 %	100,0 %	-
RAZEM	51417,7	100,0 %		

- 1) Sprzedaż bezpośrednia włączając sprzedaż przez Elwro Serwis
- 2) Sprzedaż pośrednia obejmuje zarówno sprzedaż poprzez sieć
detaliczną jak i sprzedaż poprzez pośredników.

Udział sprzedaży bezpośredniej i pośredniej wynosi odpowiednio 78 % i 22 % całości sprzedaży krajowej.

Elwro prowadzi stałą obserwację popytu regionalnego na swoje produkty tak aby rozszerzyć sieć wtedy kiedy to będzie uzasadnione.

Serwis

Pełną obsługę serwisową, instalację systemów, konserwację, dostawę części zamiennych, szkolenie w zakresie komputerów i systemów teleprzetwarzania wytwarzanych przez Zakład Komputerowy zapewnia Elwro Serwis poprzez własną sieć serwisu na rynku krajowym i zagranicą.

Sieć serwisowa w kraju.

W Polsce Elwro Serwis posiada oddziały w 8 głównych miastach - łącznie wszystkie oddziały tworzą sieć serwisową obejmującą całe terytorium Polski. Mapa - Załącznik V prezentuje tę sieć.

W krajowej sieci Elwro SERWIS zatrudnionych jest 153 specjalistów w tym ponad połowa to specjaliści z wyższym wykształceniem.

Wszyscy pracownicy przechodzą odpowiednie przeszkolenie w ośrodku szkoleniowym Elwro Serwis. Podczas szkoleń nabywają oni podstawowej wiedzy o pełnym zakresie produktów branży komputerowej Elwro - specjalności grupowane są w cztery kategorie:

- mikrokomputery;
- systemy komputerowe;
- systemy teleprzetwarzania;
- urządzenia peryferyjne.

Ośrodek szkoleniowy zatrudnia 20 wykładowców i szkoli odbiorców oraz pracowników serwisu w zakresie software, obsługi technicznej.

W ciągu roku łącznie na 90 kursach szkolonych jest około 1700 osób w tym około 600 osób z zagranicy.

Elwro Serwis współpracuje również z innymi organizacjami, które świadczą usługi serwisowe w imieniu Elwro w zakresie mikrokomputerów Elwro np:

- UNITRA 'SERWIS - sieć serwisowa 13 oddziałów na terenie całego kraju i
- niezależne firmy świadczące usługi serwisowe posiadające łącznie 68 oddziałów serwisowych na terenie całego kraju.

Zagraniczna sieć serwisowa.

Elwro Serwis posiada za granicą 6 oddziałów:

- | | | |
|---------------------|------------|--------------------|
| - w ZSRR: | Moskwa | |
| | Kijów | |
| | Mińsk | } planowane w 1990 |
| | Leningrad | } |
| - w Czechosłowacji: | Praga | |
| | Bratysława | |
| - w NRD: | Berlin | |
| - na Węgrzech: | Budapeszt | |

Oddziały zagraniczne Elwro SERWIS są zlokalizowane przy delegaturach i przedstawicielstwach opisanych w części 2.5 na stronie 15 zatrudniają one 33 pracowników.

Największym oddziałem zagranicznym jest oddział Elwro Serwis w Moskwie: 19 pracowników, 11 samochodów, lokal 234 m² (w tym sala o pow. 102 m² dla demonstracji systemów), prowadzi on obsługę serwisową na terenie całego ZSRR.

Elwro Serwis współpracuje za granicą z innymi organizacjami, które wykonują na terenie niektórych krajów usługi serwisowe w zakresie systemów teleprzetwarzania Elwro:

- | | | |
|----------------|------------------|-------------|
| - w NRD: | NEB ROBOTRON | - Berlin |
| - na Węgrzech: | SZAMALK | - Budapeszt |
| - na Kubie: | CUBA ELECTRONICA | - Hawana |

Serwis innych produktów Elwro takich jak kalkulatory jest prowadzony zarówno przez poszczególne zakłady jak i zewnętrzne przedsiębiorstwa serwisowe.

Badania rynku

Elwro prowadzi stałe badania rynku zarówno w Polsce jak i w krajach Europy Wschodniej. Dyrekcja Elwro uważa, że współpraca w szerokim zakresie i kontakty z wieloma organizacjami w tych krajach daje Elwro możliwość dobrej znajomości sytuacji na rynkach i pomaga planować strategię rozwoju.

Elwro dysponuje organizacyjnymi możliwościami prowadzenia kompleksowej, rynkowej działalności. Ta organizacja obejmuje: na rynku krajowym - Biuro Sprzedaży, na rynkach zagranicznych - Biuro Handlu Zagranicznego z przedstawicielstwami w Europie Wschodniej a także krajową i zagraniczną sieć oddziałów Elwro SERWIS, która jest w stanie uzyskiwać informacje o popycie i rozwoju poszczególnych rynków.

Informacje są również uzyskiwane od:

- użytkowników eksploatujących systemy Elwro w Polsce i zagranicą przy okazji instalacji, przeglądów okresowych, konserwacji itd. dokonywanych przez specjalistów Elwro SERWIS,
- potencjalnych odbiorców podczas udziału Elwro w międzynarodowych targach i wystawach, podczas organizowanych przez Elwro konferencji, sympozjów, spotkań.

Elwro jest również członkiem wielu krajowych i międzynarodowych organizacji i aktywnie współpracuje z instytutami naukowymi w Polsce i zagranicą. Aktywny udział w ramach tych organizacji pozwala Elwro być dobrze poinformowanym o rozwoju nowych produktów w Europie Wschodniej.

Spółki w których uczestniczy Elwro są również specyficznym źródłem informacji.

Promocja i reklama

Głównym rodzajem działalności promocyjnej produktów Elwro jest udział przedsiębiorstwa w wielu międzynarodowych targach i wystawach, o których dane przedstawiono w Załączniku VI.

Elwro reklamuje swoje wyroby przez następujące media:

(I) Telewizja i radio

Wydarzenia dotyczące Elwro takie jak podpisanie ważnych umów są przekazywane zarówno w lokalnej jak i krajowej sieci telewizyjnej i radiowej.

(II) Tablice ogłoszeniowe

W Polsce ten rodzaj reklamy stosuje się przede wszystkim na terenie Wrocławia a w Budapeszcie i Moskwie tablice reklamowe znajdują się w portach lotniczych i na trasach dojazdowych do nich.

(III) Ogłoszenia prasowe

Ogłoszenia prasowe Elwro ukazują się w każdym pierwszym i trzecim tygodniu każdego miesiąca zarówno w lokalnej jak i ogólnokrajowej prasie.

Elwro promuje swój "image" poprzez stosowanie drobnych upominków jak również poprzez umieszczanie swojego znaku firmowego na wyrobach.

Przedsiębiorstwo ma swój własny dział wydawniczy przygotowujący literaturę i instrukcje dot. produktów Elwro w językach polskim, rosyjskim, angielskim, niemieckim.

Dystrybucja

Sprzedaż produktów Elwro dokonywana jest albo bezpośrednio do klienta albo poprzez sieć dystrybucyjną Elwro. Delegatury i przedstawicielstwa Elwro w krajach Europy Wschodniej współpracują z dystrybutorami w poszczególnych krajach.

W przeszłości struktury handlu w Europie Wschodniej powodowały, że Elwro było zmuszone do sprzedaży poprzez konkretnych dystrybutorów miejscowych w każdym kraju.

Dystrybucja wyrobów Elwro na Zachodzie jest podejmowana przez specjalistyczne biura handlu zagranicznego oraz poprzez kontrakty z polskimi przedsiębiorstwami eksportującymi kompletne obiekty przemysłowe itp. Także BHZ eksportuje bezpośrednio małą część wyrobów.

Jednakże na rynku krajowym Elwro jest w stanie wybrać wyspecjalizowanych dystrybutorów dla różnych wyrobów. Sieć dystrybucyjna Elwro w Polsce i Europie Wschodniej jest przedstawiona na mapach w Załączniku V i w Załączniku I.

Położenie geograficzne Wrocławia zapewnia bezpośredni dostęp do głównych dróg, linii kolejowych i portów lotniczych. Wysyłka wyrobów Elwro jest prowadzona głównie przy użyciu transportu drogowego i lotniczego. Mapa w Załączniku VII przedstawia główne połączenia komunikacyjne w Polsce.

pozycja konkurencyjna

Rynek krajowy

W obszarze systemów komputerowych i teleprzetwarzania Elwro jest jedynym producentem w Polsce i nie ma w zasadzie konkurencji na polskim rynku w zakresie nowego sprzętu za wyjątkiem

pojedynczych przypadków zakupu z importu nowego systemu komputerowego. Importowane są natomiast w niewielkich ilościach głównie systemy IBM "second hand".

Rynek mikrokomputerów jest bardzo rozproszony między grupą około 150-200 małych firm oraz 5 - 10 średnich, które montują PC z kupowanych podzespołów przeważnie z Dalekiego Wschodu.

Poniższa tabela zawiera szacunki dyrekcji Elwro dotyczące udziału firmy na rynku w stosunku do konkurentów w głównych grupach produktów.

	Systemy komputerowe	Systemy teleprzetwa- rzania	Mikrokom- putery
Elwro	85 %	>90 %	42 %
Małe i średnie firmy (także sprzedaż "second hand")	15 %	-	40 %
Import bezpośredni	-	-	15 %
Import osób prywatnych	-	-	3 %

Z powodu braku rzeczywistych danych o rynku Elwro nie jest w stanie zweryfikować tej informacji i jest ona prezentowana tylko dla celów poglądowych.

W grupie kalkulatorów stołowych Elwro jest jedynym producentem tych wyrobów w Polsce. Konkurencję stanowią kalkulatory firm japońskich (głównie CASIO, CITIZEN) sprowadzane przez liczne małe firmy. Ceny tych kalkulatorów są wyższe o 150-200 % od cen wyrobów Elwro. Udział Elwro na tym rynku szacuje się na około 70 % sprzedaży krajowej.

b) Rynki eksportowe

(i) Rynek ZSRR:

Elwro ma najsilniejszą pozycję na rynku systemów teleprzetwarzania. Poza nieznacznym udziałem produktów z Bułgarii, Elwro jest praktycznie jedynym zagranicznym dostawcą tych systemów na rynek ZSRR. Jednakże dominującą pozycję - udział około 70 % - na rynku systemów teleprzetwarzania w ZSRR zajmują producenci miejscowi.

W zakresie systemów komputerowych, mikrokomputerów i kalkulatorów Elwro wprowadziło te wyroby na rynek ZSRR w 1989 roku mimo silnej konkurencji miejscowych producentów (komputery, mikrokomputery) oraz konkurencji z innych krajów RWPG (NRD -komputery, mikrokomputery; Bułgaria -kalkulatory), a także dostawców z krajów zachodnich (mikrokomputery, kalkulatory).

Działania Elwro na rynku ZSRR są ukierunkowane na:

- * wzmocnienie pozycji, w zakresie systemów teleprzetwarzania
- * powiększenie udziału na rynku mikrokomputerów i kalkulatorów

(ii) Rynek Czechosłowacji:

Elwro ma silną pozycję na rynku systemów teleprzetwarzania i systemów komputerowych, Elwro ma przybliżony udział na rynku ok. 15 %.

Na rynku kalkulatorów konkurencją jest głównie import, po wyższych cenach, głównie z krajów zachodnich.

(iii) Inne rynki w RWPG

Na NRD-owskim rynku systemów teleprzetwarzania i kalkulatorów Elwro ma silną pozycję rynkową. Na Węgrzech i Kubie systemy teleprzetwarzania są silnie uplasowane na tamtejszych rynkach.

Załącznik VIII ilustruje sprzedaż poszczególnych grup wyrobów na danych rynkach i podkreśla różnicę w produktach eksportowanych do krajów RWPG i krajów zachodnich.

Odbiorcy

Głównymi odbiorcami wyrobów Elwro w Polsce i Europie Wschodniej są następujące organizacje:

- przedsiębiorstwa przemysłowe
- banki
- instytucje administracji państwowej
- instytuty naukowo-badawcze
- wyższe uczelnie
- szkoły
- usługowe ośrodki obliczeniowe

Ponadto Elwro dostarcza pośrednikom zagranicznym elementy systemów komputerowych i systemów teleprzetwarzania, którzy kompletują je i rozprowadzają na swoich rynkach krajowych.

Dostawcy

Główne grupy materiałów i wyrobów w które zaopatruje się Elwro to;

- materiały, podzespoły elektroniczne takie jak: elementy półprzewodnikowe oraz kable, przewody, złącza, wielowarstwowe płyty drukowane.

- wyroby hutnicze: blachy stalowe, aluminiowe, pręty stalowe i z metali kolorowych, kształtowniki z metali kolorowych.

- wyroby chemiczne: odczynniki, chemikalia, emalie, folie, tworzywa sztuczne.

Dodatkowo Elwro nabywa wiele produktów niezbędnych do kompletacji systemów komputerowych a nie produkowanych dotychczas przez Elwro, są to:

- * urządzenia peryferyjne takie jak: drukarki wierszowe, mozaikowe, monitory ekranowe, klawiatury, hard i floppy dyski, pamięci taśmowe, modemy itd.

Zróżniami zewnętrznymi dostaw są jak niżej:

- | | |
|--|--------|
| * kraj | - 50 % |
| * kraje zachodnie
i Dalekiego Wschodu | - 40 % |
| * kraje RWPG | - 10 % |

Zarządzanie i zatrudnienie

Struktura zarządzania

Elwro jest przedsiębiorstwem wielozakładowym bez wydzielonego zarządu. Zakład Komputerowy ZK jest podstawowym zakładem przedsiębiorstwa (zatrudniającym ponad 50 % ogółu pracowników i realizującym około 50 % sprzedaży), stąd jego dyrekcja, razem z dyrektorami innych zakładów działa jako główna dyrekcja przedsiębiorstwa.

Skład kierownictwa wyższego szczebla stanowią dyrektorzy przedsiębiorstwa Elwro oraz dyrektorzy zakładów wchodzących w skład przedsiębiorstwa. Dyrektorzy zakładów podlegają bezpośrednio dyrektorowi przedsiębiorstwa. Dyrektorzy zakładów stanowiących odrębne jednostki organizacyjne zarządzają bieżąco zakładami i odpowiadają za ich wyniki ekonomiczne.

Strukturę zarządzania przedstawia uproszczony schemat organizacyjny w Załączniku IV.

Krótkie biografie kierownictwa wyższego szczebla Elwro są przedstawione w Załączniku IX.

Funkcja ogólnoadministracyjna polega na obsłudze przez wydzielone komórki całego przedsiębiorstwa. Zawierają one następujące działy:

- * kadrowy
- * planowania ekonomicznego
- * finansów i rachunkowości
- * prawny

Około 16 % całości zatrudnionych pracuje na stanowiskach administracyjnych.

Zatrudnienie

Całkowite zatrudnienie w Elwro na dzień 31 grudnia 1989 r. wynosiło 4459 osób, w tym 4160 zatrudnionych w pełnym wymiarze czasu (tj. 42 godziny tygodniowo) i 299 osób zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu.

Pracownicy Elwro mogą być pogrupowani w sposób następujący:

	<u>liczba</u>	<u>%</u>
Pracownicy wykwalifikowani		
- z wykształceniem wyższym (włączając inżynierów)	703	15,8 %
- z wykształceniem średnim	1715	38,4 %
- z wykształceniem zasadniczym zawodowym	1253	28,1 %
	3671	82,3 %
Pracownicy przyuczeni do zawodu	754	17,0 %
Pracownicy niewykwalifikowani	34	0,7 %
	4459	100,0 %

Szczegóły dotyczące struktury siły roboczej w każdym z zakładów, włączając kwalifikacje podane są w Załączniku X.

Wynagrodzenia

Wielkość ogółem wynagrodzeń płaconych w roku kończącym się 31 grudnia 1989 r. wraz z innymi korzyściami wynosi 1.090,2 mln zł miesięcznie co stanowi średnio 246 000 zł miesięcznie na pełnozatrudnionego.

Struktura wynagrodzeń w Elwro przedstawiona jest poniżej. Wszystkie liczby dotyczą danych miesięcznych oprócz inaczej zaznaczonych.

	mln zł	Procent całości wynagrodzeń (%)
(a) Pensje		
Wynagrodzenia zasadnicze (miesięczne)	692,5	63,5
Premia miesięczna	142,7	13,1
(b) Inne składniki		
Nagrody z zysku (1)	119,4	11,0
Wysługa lat (2)	34,6	3,2
Nagrody wdrożeniowe (3)	34,3	3,1
Nagrody jubileuszowe /emerytalne	7,6	0,7
Inne wypłaty (4)	59,1	5,4
Razem	<u>1090,2</u>	<u>100,0</u>

Uwagi:

- (1) Poziom nagród z zysku jest różny w poszczególnych zakładach i zależy od zysków każdego z nich.
- (2) Zależy od okresu zatrudnienia w przedsiębiorstwie
- (3) Nagrody dla pracowników uczestniczących we wdrażaniu nowych wyrobów.
- (4) Zawiera między innymi wynagrodzenie za pracę w godzinach nadliczbowych.

Struktura średnich miesięcznych wynagrodzeń (łącznie z innymi korzyściami) pełnozatrudnionych w IV kw. 1989 r. przedstawiona jest poniżej:

Przedział płacowy
(zł miesięcznie)

Liczba
zatrudnionych

do 250 000	93
250 001 - 350 000	79
350 001 - 450 000	1010
450 001 - 550 000	1802
550 001 - 650 000	756
650 001 - 750 000	254
750 001 - 850 000	78
850 001 - 1 000 000	47
1 000 001 - 1 150 000	13
1 150 001 - 1 300 000	8
1 300 001 - 1 450 000	11
1 450 001 i więcej	9

Razem 4160

Koszt roboczogodziny w produkcji (włączając wszystkie dodatki oprócz nagród z zysku) wzrósł w styczniu 1990 do 6716 zł. Opierając się na obecnym kursie wymiany 9500 zł = 1 US\$, daje to koszt 0,71 US\$ za godzinę. Dalszy wzrost jest oczekiwany w następnych miesiącach.

Szczegóły dotyczące emerytur i opieki socjalnej są przedstawione w Załączniku XI.

• Przebieg pracy

Pracownicy pracują ogółem średnio 42 godziny tygodniowo. Godziny pracy to 8 godzin dziennie od poniedziałku do piątku i raz w miesiącu w sobotę.

Elwro pracuje na dwie zmiany:

- * I zmiana: 06.00-14.00
- * II zmiana: 14.00-22.00

Zwykłymi godzinami pracy dla działów innych niż produkcyjne są 07.15 do 15.15. Każdemu pracownikowi przysługuje 15 minut przerwy w trakcie dnia pracy. W nadgodzinach pracuje się w przypadku konieczności i są opłacane następująco:

- * Pierwsze dwie nadgodziny - 150 % podstawowej płacy
- * Następnie - 200 % podstawowej płacy

Stosunki pracy w Elwro są dobre - mają miejsce regularne konsultacje wyższego kierownictwa z Radą Pracowniczą.

Aktywa

Środki trwałe

W produkcji asortymentu wyrobów Elwro stosuje się wiele różnych procesów produkcyjnych i w konsekwencji duży park maszynowy.

Poniższa tabela dostarcza szczegółów o średnim wieku parku maszynowego.

	<u>Rodzaj urządzeń</u>		
	Obrabiarki (%)	Prasy (%)	Wtryskarki (%)
<u>Średni wiek</u>			
do 5 lat	8	11	25
6-10 lat	6	14	10
ponad 10 lat	86	75	65

	Wposażenie montażowe	Pokrycia antykorozyjne	Wypożalenie elektron.
<u>Średni wiek</u>			
do 5 lat	14	0	50
6-10 lat	32	0	0
ponad 10 lat	54	100	50

Lokale

Lokale Elwro to przeważnie budynki murowane. Na ogół parterowe budynki wykorzystywane są do produkcji mechanicznej, tworzyw sztucznych i obróbki chemicznej. Jedno do siedmiopiętrowe budynki są wykorzystywane do montażu systemów elektronicznych. Lokale są częściowo klimatyzowane i posiadają łączną powierzchnię 117 949 metrów kw.

Teren który użytkuje Elwro jest własnością rządu polskiego i jest wdzierżawiony Elwro.

szczegóły o spółkach z udziałem partnerów zagranicznych
których uczestniczy Elwro.

S.E.T. Superwave Elwro Trading GmbH

Siedziba: Berlin Zachodni

Przedmiot działalności: handel i pośrednictwo w zakresie
sprzętu elektronicznego

Główni udziałowcy:

Udziały:

- Elwro	33,3 %
- Superwave Ltd. Taipei, Taiwan - producent systemów komputerowych	33,3 %
- R+P Superwave Electronic GmbH Berlin Zachodni - sprzedaż mikrokomputerów	33,3 %

Elwro-45 Ltd.

Siedziba: Wrocław

Przedmiot działalności: wytwarzanie i wdrażanie
oprogramowania, serwis

Główni udziałowcy:

Udziały:

- Elwro	20,0 %
- IKSAiP	28,8 %

- 45 Organisation S.A. 35,0 %
Paryż Francja
- usługi informatyczne
dostawy wyposażenia
- Soframex S.A.R.L. 16,2 %
Paryż Francja
- import-eksport
oprogramowania
i sprzętu komputerowego

Inne projekty dotyczące partnerów zagranicznych z ZSRR i Węgier są obecnie negocjowane.

Informacje finansowe

Raport finansowy opracowany przez KPGM Peat Marwick McLintock

- 5.1 Sprawozdania finansowe przedstawione przez Elwro
- 5.2 Transfer/dot. dywidend/ dla udziałowca zachodniego
- 5.3 Wyniki handlowe(odtworzone)
- 5.4 Środki netto (odtworzone)
- 5.5 Wpływ inflacji na wyniki handlowe
- 5.6 Polityka księgowa i sprawy inne

Projekt z dnia 12.04.1990r

Dyrekcja
Zakładów Elektronicznych Elwro
ul. Ostrowskiego 30,
53-238 Wrocław,
Polska

Dyrekcja
S.G. Warburg & Co Ltd.,
2 Finsbury Avenue,
London EC2M 2PA,
Wielka Brytania

[] kwiecień 1990

Szanowni Państwo,

Zakłady Elektroniczne Elwro ("Elwro")

Zgodnie z instrukcjami potwierdzonymi w korespondencji pomiędzy nami a Elwro, przeprowadziliśmy przegląd sprawozdań finansowych Elwro za okres czterech lat kończący się 31 grudnia 1989r.

Przegląd został przeprowadzony w Elwro w okresie od 4 grudnia 1989r do 15 grudnia 1989r. Uaktualnienie zostało dokonane w okresie od 13 do 15 lutego 1990 roku. Zakres przeglądu był zdecydowanie mniejszy niż przewidują to ogólnie przyjęte zasady sprawdzania ksiąg handlowych. W toku naszej pracy nie przeprowadziliśmy niezależnej weryfikacji dostarczonych nam informacji; opieraliśmy się na dokumentach i wyjaśnieniach udzielonych nam przez kierownictwo i pracowników Elwro.

Celem przeglądu było przeanalizowanie sprawozdań finansowych, przedstawionych przez Elwro, i gdzie to było możliwe, takie ich przeredagowanie, aby odzwierciedlały:

- * formę, która byłaby bardziej czytelna dla firm zachodnich;
- * implikacje finansowe wprowadzenia inwestycji zachodnich do Elwro i w szczególności, dochody inwestora zachodniego w formie dywidend.

* ogólnie przyjęte na Zachodzie zasady sprawdzania ksiąg handlowych, tam gdzie są one różne od stosowanych w Polsce;

* wpływ inflacji.

Przygotowany został bardziej szczegółowy raport, który ma charakter poufny dla Elwro i S.G. Warburg & Co Ltd. Celem niniejszego dokumentu jest podsumowanie zasadniczych wniosków z naszego przeglądu, które będą włączone do materiału, jaki będzie przedstawiony stronom trzecim.

W tym raporcie, dla celów porównawczych, przedstawiliśmy pewne dane finansowe przeliczone na dolary USA według oficjalnego kursu wymiany. Dane dotyczące rachunku strat i zysków zostały przeliczone według średniego kursu za rok, a dane bilansowe zostały przeliczone według kursu obowiązującego w okresie sporządzania bilansu. W świetle znacznych wahań kursu w ciągu roku 1989 średni arytmetyczny i średni ważony kursy zostały obliczone dla tego roku. Średni ważony kurs wymiany został wykorzystany do obliczania danych przeliczonych na US\$ za rok 1989. Dalsze szczegóły są podane w paragrafie 6.6 poniżej.

1. SPRAWOZDANIA FINANSOWE PRZEDSTAWIONE PRZEZ ELWRO

- 1.1 Ponizej przedstawiamy sprawozdania finansowe za okres czterech lat, zakończony 31 grudnia 1989r , jak przedstawiło je Elwro:

lata kończące się 31 grudnia

	1986	1987	1988	1989	1989
	mln zł	mln zł	mln zł	mln zł	tys. US\$ (przeliczone)
<u>Rachunki strat i zysków</u>					
Przeprzedaż	15.707	20.520	55.819	121.405	29.785
koszty wytyskania przeprzedaży	(10.854)	(13.282)	(44.051)	(56.872)	(13.953)
w tym:					
amortyzacja	(188)	(207)	(315)	(517)	(127)
badania rozwoj	(767)	(610)	(1.129)	(1.346)	(330)
Zysk brutto	4.853	7.238	11.768	64.533	15.832
Podatek brotowy	(452)	(576)	(551)	(1.803)	(442)
rozliczenie wyrównawcze eksportu	7	66	45	104	26
wyrównanie rentowności ze przeprzedaży zapasów	--	--	(88)	--	--
Zysk netto	4.408	6.728	11.174	62.834	15.416
trzymane wywidendy	--	2	6	17	4
Zysk przed podat.	4.408	6.730	11.180	62.851	15.420
Podatki	(3.063)	(3.326)	(6.422)	(15.207)	(3.731)
Wywidendy z funduszu właścicielskiego	-	-	-	(1.246)	(306)
Podział zysku na fundusze:					
Fundusz rezerwowy	(105)	(70)	(385)	-	-
Fundusz rozwoju	(731)	(2.207)	(3.128)	-	-
Fundusz przedsiębiorstwa				(11.495)	(2.820)
Fundusz załogi	(447)	(900)	(995)	(3.671)	(901)
Inne fundusze	(62)	(207)	(250)	(177)	(43)
	(1.345)	(3.384)	(4.758)	(15.343)	(3.764)
Zysk niepodzielony	-	20	-	31.055	7.619

Kurs wymiany

(średni arytm.)	<u>182,06</u>	<u>278,82</u>	<u>455,64</u>	<u>1.697,35</u>
(średni ważony)	<u>N/Z</u>	<u>N/Z</u>	<u>N/Z</u>	<u>4.076,03</u>

N/Z - nie zastosowano

Rozdział zysków na poszczególne fundusze za rok 1989 jest wstępny do czasu zakończenia badania wyników finansowych za rok 1989r.

Zestawienia bilansowe

	na dzień 31 grudnia				
	1986	1987	1988	1989	1989
	mln zł	mln zł	mln zł	mln zł	tys. US\$ (przelicz.)
Srodki w trakcie budowy	463	972	1.976	7.472	1.155
Srodki trwałe wg kosztów nabycia	5.324	5.508	11.493	16.409	2.536
Umorzenie	(2.153)	(2.221)	(4.593)	(5.009)	(774)
	<u>3.171</u>	<u>3.287</u>	<u>6.900</u>	<u>11.400</u>	<u>1.762</u>
Zapasy i produkcja w toku					
Surowce	3.912	5.098	7.565	22.337	3.452
Produkcja w toku	1.013	1.446	2.375	10.613	1.640
Wyroby gotowe	83	130	269	858	133
Towary do sprzedaży	1.000	960	3.213	13.335	2.061
Wartości niematerialne	144	291	282	1.801	278
Należności	5.681	10.256	17.565	90.088	13.924
Gotówka w banku	20	800	988	7.070	1.093
Inne aktywa (środki)	425	474	2.146	653	101
Podział zysku	<u>4.408</u>	<u>6.173</u>	<u>10.377</u>	<u>31.796</u>	<u>4.914</u>
Srodki ogółem	<u>20.320</u>	<u>29.887</u>	<u>53.656</u>	<u>197.423</u>	<u>30.513</u>

Kurs wymiany
na koniec
roku

	<u>197,62</u>	<u>315,54</u>	<u>502,55</u>	<u>6.470,00</u>	
Zobowiązania na inwestycje	391	718	1.528	2.275	352
Fundusz założycielski	--	--	--	2.833	438
Fundusz przedsiębiorstwa	--	--	--	23.842	3.685
Fundusz statutowy	3.130	3.271	6.885	--	--
Fundusz w śr.obrot.	2.441	3.628	5.581	--	--
Zobowiązania krótko-terminowe	6.188	10.062	18.783	87.645	13.546
Kredyty obrotowe	2.133	2.904	5.662	10.600	1.638
Kredyty inwestycyjne	--	--	--	3.605	557
Zysk	4.408	6.730	11.180	62.851	9.714
Inne rezerwy:					
Fundusz załogi	501	831	908	3.172	490
Fundusz rozwoju	163	685	810	--	--
Fundusz specjalny	453	619	1.552	244	38
Pozostałe pasywa	5121	439	767	356	55
Pasywa ogółem	<u>201.320</u>	<u>29.887</u>	<u>53.656</u>	<u>197.423</u>	<u>30.513</u>
Kurs wymiany (na koniec roku)	<u>197,62</u>	<u>315,54</u>	<u>502,55</u>	<u>6.470,00</u>	

Należy zauważyć, że 1 stycznia 1989r pewne fundusze zostały przegrupowane.

2 TRANSFER/dot. dywidend/ DLA UDZIAŁOWCA ZACHODNIEGO

- 2.1 W celu zapewnienia proporcjonalnego udziału w zysku partnerowi zachodniemu, konieczne jest przekształcenie się Elwro przy ograniczonej odpowiedzialności jako spółkę akcyjną albo spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. Dla każdego z tych przypadków sposób przekształcenia i większość ogólnych zasad regulujących działanie takiej spółki są określane przez Ustawę o Działalności Gospodarczej z Udziałem Podmiotów Zagranicznych ("Ustawa").
- 2.2 Ustawa uchwalona 23 grudnia 1988 r weszła w życie 1 stycznia 1989 r; była następnie zmieniona 28 grudnia 1989 r z mocą obowiązującą od 1 stycznia 1990 r. Zgodnie z Artykułem 4 pewne postanowienia związane z Ustawą, dotyczące podatku dochodowego i transferu zysków, powinny zostać zmienione w latach 1990-95. Spółki objęte Ustawą, w ciągu 14 dni od daty wejścia w życie zmian, powinny zgłosić Agencji d/s Inwestycji i Zagranicznych czy życzą sobie by zmiany je obowiązywały czy też nie.
- 2.3 Ustawa zakłada, że zyski są zwolnione od zbiorczego podatku dochodowego przez pierwsze trzy lata od daty rozpoczęcia działalności handlowej. Te "wakacje" podatkowe mogą być wydłużone przez Agencję na dodatkowe trzy lata, gdy spółka działa w określonych dziedzinach. Dziedziny te obejmują obecnie: produkcję systemów komputerowych, elektronicznego sprzętu przetwarzania danych i oprogramowania komputerów.
- 2.4 Po upływie "wakacji" podatkowych podstawowa stawka dla zbiorczego podatku dochodowego wynosi 40%. Jednakże spółka jest uprawniona do ulg i zwolnień - wynika to z zasad stosowanych dla jednostek gospodarki nieuspołecznionej. W roku kończącym się 31 grudnia 1989r, Elwro, było uprawnione do obniżenia stawki podatkowej o 20 %, w związku z ulgami obejmującymi preferowane dziedziny działalności przemysłowej oraz preferowaną inwestycje. Przewiduje się, że porównywalne ulgi obniżą stawkę również w 1990 r - obniżka wyniesie

11 %. Elwro ma nadzieję że po utworzeniu spółki taka ulga będzie w dalszym ciągu możliwa do wykorzystania, gdy Elwro nie będzie jednostką gospodarki uspołecznionej; chociaż pytanie to pozostaje jednak akademickim, ponieważ "wakacje" podatkowe, o których mowa w paragrafie 2.3 powyżej, mają zastosowanie i nie jest możliwa do przewidzenia sytuacja w przyszłości, po ich wygaśnięciu.

2.5 Według Artykułu 17.4 Ustawy, spółki są zobowiązane do utworzenia funduszu rezerwowego z zysku po opodatkowaniu. Stawka odpisu wynosi 8 % zysku po opodatkowaniu, ale kwota ta nie musi być odpisywana, gdy fundusz osiągnie stan 4 % kosztów spółki w roku finansowym. Ustawa nie zakłada takiego przypadku, ale może zaistnieć dla Elwro możliwość przydzielenia części swojego funduszu zakładowego na fundusz rezerwowy spółki w momencie jej tworzenia; tak więc nie będzie wymagane niezwłoczne przekazywanie 8 % zysku rocznie.

2.6 Według artykułu 19 Ustawy, udziałowiec zagraniczny może nabywać walutę zagraniczną w upoważnionym polskim banku dewizowym w celu przekazania dywidend w wysokości którą spółka osiągnęła jako nadwyżkę eksportową w walucie wymienialnej. Przy obliczaniu nadwyżki, przekazane przez zagranicznych pracowników sumy, otrzymywane jako wynagrodzenia ze spółki, muszą być potrącone. W zakresie, w jakim zyski przekraczają nadwyżkę eksportową, inwestor zagraniczny może nabyć walutę zagraniczną w wysokości 15 % zysku rocznego. Dywidendy mogą być przekazywane dopiero po zweryfikowaniu zysku. To czy odsetki uzyskiwane w twardej walucie z racji ulokowania kwoty w banku zagranicą mogą być w rzeczywistości dodawane do nadwyżki eksportowej obliczanej dla celów związanych z dywidendą będzie zależało od ostatecznie struktury inwestycji.

2.7 Istnieją lub są negocjowane umowy o ochronie inwestycji pomiędzy Polską a niektórymi krajami. W przypadku gdy dywidendy byłyby ograniczane jak opisano w paragrafie 2.6 z powodu niewystarczającej na pokrycie dywidend

nadwyżki eksportowej traktaty te po ratyfikacji pozwalają udziałowcowi zagranicznemu z krajów związanych takim traktatem otrzymać dywidendy większe niż 15%

2.8 Należy zaznaczyć, że eksport Elwro w walutach wymiennalnych wynosi około 1 % całości obrotu; większość eksportu do innych krajów RWPG jest dokonywana w rublach transferowych, które nie są zaliczane do walut wymiennalnych w świetle artykułu 19 Ustawy. Porozumienia pomiędzy członkami RWPG są obecnie renegocjowane i dyrekcja ELWRO oznajmiła nam, że negocjacje te doprowadzą do istotnego udziału sprzedaży Elwro w krajach RWPG w walutach wymiennalnych. Dyrekcja Elwro sporządziła dla nas obliczenia, które wskazują, że gdyby w 1989r wartość eksportu, zrealizowanego w rublach transferowych, była zrealizowana w twardej walucie, to uzyskano by nadwyżkę wynoszącą ok. 50,6 mld zł dla celów związanych z dywidendą za ten rok.

2.9 Podatek od wynagrodzeń przy dywidendach wynosi 30% do czasu zawarcia porozumień dotyczących podwójnego opodatkowania.

2.10 Przy założeniu, że zysk za rok 1989 przed opodatkowaniem, w wysokości 62.851 mln zł, pokazany powyżej w paragrafie 1.1, jest zyskiem do opodatkowania Elwro jako spółki, poniższe dane będą maksymalnym zyskiem do podziału w okresie początkowym według polskich przepisów podatkowych, gdy będą obowiązywały "wakacje" podatkowe i w latach późniejszych.

Stawka podatku
dochodowego
w Polsce

	0%		40%	
	mln zł	tys. US\$	mln zł	tys. US\$
Zysk do opodatkowania	62.851	15.420	62.851	15.420
Zbiorczy podatek dochodowy	-	-	(25.140)	(6.168)
Wartość do podziału	62.851	15.420	37.711	9.252

2.11 Konsekwencje podatkowe związane z otrzymaniem dywidend przez zachodniego udziałowca, w odniesieniu do celów podatkowych będą zleżeć zarówno od kraju, w którym znajduje się jego siedziba jak i od warunków umów o podwójnym opodatkowaniu pomiędzy Polską i krajem udziałowca. Dlatego każdy udziałowiec będzie dlatego musiał rozważyć swoją pozycję w świetle specyficznych przepisów podatkowych, mających zastosowanie do tych okoliczności.

2.12 Sytuacja podatkowa odbiorcy dywidend będzie szczególnie ważna w pierwszych latach, gdy w Polsce obowiązywać będą "wakacje" podatkowe ponieważ bardzo prawdopodobne jest, że rzeczywista stopa podatku, nałożonego na zyski wypracowane i przekazane z Polski w ciągu tych lat będzie stopą podatku obowiązującą w kraju-siedzibie odbiorcy dywidend. Może to być przedstawione na obliczeniach transferu do brytyjskiej firmy, której normalna stopa podatku wynosi 35 %. Przy dokonywaniu obliczeń założono, że:

- * zachodni udziałowiec ma 100 % uprawnień w Elwro z racji spółki;
- * ELWRO ma nadwyżkę w walucie obcej wystarczającą dla pokrycia dywidend w całości;

- * zysk przed opodatkowaniem, z paragrafu 1.1 powyżej, zaplanowany na rok kończący się 31 grudnia 1989 r. jest zyskiem do opodatkowania ELWRO jako spółki;
- * zyski po opodatkowaniu polskim podatkiem dochodowym są rozdzielane w całości.

Obliczenia zostały przedstawione dla roku, w którym zastosowanie mają "wakacje" podatkowe i lat kolejnych, gdy podatek wynosi 40 %. Dla łatwiejszego zrozumienia, obliczenia są przedstawione w mln zł (z liczbami przedstawionymi w dolarach USA przeliczonymi według średniego ważonego kursu z roku 1989, zgodnie z metodologią zastosowaną dla tego raportu), ale należy zwrócić uwagę, że dywidenda powinna być otrzymywana w twardej walucie według kursu obowiązującego w momencie przekazywania dywidendy.

Stawka podatku dochodowego w Polsce	0%		40%	
	mln zł	tys. US\$	mln zł	tys. US\$
Zysk do opodatkowania	62.851	15.420	62.851	15.420
Zbiorczy podatek dochodowy	-	-	(25.140)	(6.168)
Wartość do podziału	62.851 (*)	15.420	37.711	9.252
Dywidenda dla udziałowca zagranicznego	62.851	15.420	37.711	9.252
Podatek od dochodu wspólnika zagranicznego (5%)	(3.143)	(771)	(1.886)	(463)
	59.708	14.649	35.825	8.789

Dywidenda otrzymywana w Wielkiej Brytanii	59.708	14.649	35.825	8.789
Wartość brutto dla polskiego opodatkowania	3.143	771	27.026	6.631
Dochód brutto podlegający opodatk. w Wlk. Brytanii	62.851	15.420	62.851	15.420
Stawka podatku dochodowego w Polsce	0 %	40 %		
	mln zł	tys.US\$	mln zł	tys.US\$
Podatek dochodowy w Wielkiej Brytanii w wysokości 35%	21.998	5.397	21.998	5.397
Zobowiązania wobec polskich podatków	(3.143)	(771)	(21.998)	(5.397)
Brytyjski podatek netto	18.855	4.626	-	-
Dywidendy netto po opodatkowaniu w Wlk. Brytanii	40.853	10.023	35.825	8.789
Rzeczywista stopa podatku	35 %	43 %		

(*) Jak wspomniano już w paragrafie 2.8, jeśli analizowalibyśmy rok 1989, przy założeniu, że sprzedaż w rublach transferowych do innych krajów RWPG mogłaby być traktowana jak sprzedaż za twardą walutę, to dywidenda

przekazana inwestorowi zagranicznemu zostałaby
organiczona (z zastrzeżeniem postanowień umowy - patrz
paragraf 2.7) do około 52,4 mld zł, stanowiących
stwierdzoną nadwyżkę eksportową powiększoną o 15 %
pozostałych zysków przekraczających tę nadwyżkę.

3. WYNIKI HANDLOWE (ODTWORZONE)

3.1 Poniżej przedstawione są historyczne koszty wartości rachunków strat i zysków Elwro za okres czterech lat zakończony 31 grudnia 1989. Są one odtworzone, w miarę możliwości, w formie uznanej za bardziej czytelną dla firm zachodnich i zgodną z GAAP.

	lata kończące się 31 grudnia				
	1986 mln zł	1987 mln zł	1988 mln zł	1989 mln zł	1989 tys.US\$ (przelicz.)
Obrót	15.449	19.894	56.684	117.775	28.894
Wydatki ogółem	(11.167)	(14.158)	(46.427)	(58.978)	(14.469)
	4.282	5.736	10.257	58.797	14.425
Dywidendy otrzymane	-	2	6	17	4
Zysk przed opodatk.	4.282	5.738	10.263	58.814	14.429
Opodatkowanie	(3.063)	(3.326)	(6.422)	(15.207)	(3.730)
Dywidendy	--	--	--	(1.246)	(306)
Zysk zatrzymany	<u>1.219</u>	<u>2.412</u>	<u>3.841</u>	<u>42.361</u>	<u>10.393</u>
Kurs wymiany (średni arytm.)	<u>182,06</u>	<u>278,82</u>	<u>455,64</u>	<u>1.697,35</u>	
(średni ważony)	<u>N/Z</u>	<u>N/Z</u>	<u>N/Z</u>	<u>4.076,03</u>	

3.2 W powyższych, odtworzonych szacunkach, ELWRO otrzymywało zysk zatrzymany w okresie czterech lat, zakończonym 31 grudnia 1989 r. Jednak w tabeli paragrafu 4.4, dotyczącej tego okresu, trzeba zauważyć, że środki trwałe w warunkach kosztów historycznych, wyrażone w dolarach USA, obniżyły się z 32.608.000 US\$ na dzień 31 grudnia 1986 r. do 8.923.000 US\$ na dzień 31 grudnia 1989 r. Było to spowodowane znacznym spadkiem wartości złotówki w stosunku do dolara USA. Spadek ten był szczególnie ostry w 1989 r.

3.3 Przy zastosowaniu metodologii księgowej, wykorzystywanej w tym raporcie (gdzie rachunek strat i zysków za rok 1989 jest przeliczony według średniego ważonego kursu dla roku 1989, a bilans przeliczony jest według kursu obowiązującego na koniec roku), na pierwszy rzut oka, straty w roku 1989, wynikłe z takich różnic wymiany, wyniosły 32.051.000 US\$, przy następującym obliczeniu:

	tys.US\$
Środki netto na 1 stycznia 1988	30.581
Zyski zatrzymane dla danego roku	<u>10.393</u>
	40.974
Środki netto na 31 grudnia 1989	<u>(8.923)</u>
Strata wynikająca z wymiany	<u><u>32.051</u></u>

W przygotowywanych w przyszłości przez udziałowca zachodniego rachunkach, zawierających wyniki Elwro, uwzględnienie strat w danym roku może okazać się konieczne. Będzie to uzależnione od metodologii księgowania, zastosowanej przez zachodniego udziałowca i innych przepisów określających sposób prowadzenia rachunków, włączając zakres, przy którym zachodni udziałowiec byłby w stanie dokonać przewartościowania środków (patrz paragraf 4.3 poniżej).

4. SRODKI NETTO (ODTWORZONE)

4.1 Poniżej przedstawione są bilanse kosztów historycznych Elwro na koniec każdego z czterech lat okresu zakończonych 31 grudnia 1989r.

	lata kończące się 31 grudnia				
	1986 mln zł	1987 mln zł	1988 mln zł	1989 mln zł	1989 tys.US\$ (przelicz.)
Srodki trwałe					
Srodki niemater.	144	291	282	1.801	278
Srodki materialne	3.831	4.570	9.322	19.423	3.002
	3.975	4.861	9.604	21.224	3.280
Srodki bieżące					
Zapasy	5.810	7.322	12.977	46.592	7.201
Należności	6.107	10.730	19.711	90.741	14.025
Gotówka	19	800	988	7.070	1.093
	11.936	18.852	33.676	144.403	22.319
Zobowiązania krótkoterminowe (jednoroczne)					
Pożyczki					
bankowe	(2.133)	(2.904)	(5.662)	(10.600)	(1.638)
Inne	(6.716)	(10.663)	(19.812)	(90.276)	(13.953)
Srodki bieżące netto	3.087	5.285	8.202	43.527	6.728
Srodki ogółem pomniejszone o bieżące zobowiązania	7.062	10.146	17.806	64.751	10.008

Zobowiązania
długoterminowe
(powyżej jednego
roku)

Pożyczki

bankowe

--

--

(690)

(3.605)

(537)

Środki na wydatki w
przyszłych

okresach

(618)

(1.290)

(1.747)

(3.416)

(528)

Środki netto

6.444

8.856

15.369

57.730

8.923

Kurs wymiany

(na koniec

roku)

197,62

315,54

502,55

6.470,00

4.2 Na dzień 31 grudnia 1989r księgowana wartość budynków, razem z budynkami w budowie, włączona powyżej do materialnych środków trwałych wynosiła 10.433 mln zł. Wartości dotyczące należących do państwa gruntów pod budynkami, nie zostały włączone. Kierownictwo Elwro poinformowało nas, że wartość rynkowa tych gruntów na dzień 31 grudnia 1989r wynosiła 19 mld zł.

Od kierownictwa Elwro dowiedzieliśmy się, że w przewidywanej przyszłości Elwro będzie mieć możliwość wykupu tych gruntów po obniżonej cenie rynkowej. Grunty obecnie zajmowane przez Elwro mają 381 hektarów i są dzierżawione na okres 99 lat przy ogólnej cenie dzierżawy 1 mld zł rocznie.

4.3 Wszystkie materialne środki trwałe w rachunkach kosztów historycznych w ciągu roku 1988 były przewartościowane do poziomu cen z dnia 31 grudnia 1986r przy użyciu wskaźników ustalonych przez Ministerstwo Finansów. Kierownictwo Elwro przedstawiło nam wskaźnik inflacji, który uważa ono za reprezentatywny miernik inflacji doświadczanej przez Elwro w analizowanym okresie. Wykorzystując ten wskaźnik określamy, że wartość środków

netto w warunkach kosztów historycznych na dzień 31 grudnia 1989r powinna być zwiększona o 360.496 mln zł w celu odtworzenia środków netto na podstawie kosztów bieżących jak w tamtym okresie, w sposób następujący:

	mln zł	mln zł
Koszt historyczny środków netto jak wyżej		37.730
Zmiany w kosztach bieżących w odniesieniu do:		
Materialnych środków trwałych	239.616	
Zapasów	<u>120.880</u>	
		<u>360.496</u>
		<u>418.226</u>

Przy wymianie 6.470 zł = 1 US\$ (kurs wymiany na 31 grudnia 1989r) suma 418.226 mln zł równa jest 64,6 mln US\$.

4.4 Środki netto Elwro na podstawie kosztów historycznych, łącznie z naszym oszacowaniem środków netto odtworzonych na podstawie kosztów bieżących, są podsumowane poniżej:

		31 grudnia			
		1986	1987	1988	1989
Środki netto wg kosztów historycznych	mln zł	<u>6.444</u>	<u>8.856</u>	<u>15.369</u>	<u>37.730</u>
	tys.US\$	<u>32.608</u>	<u>28.065</u>	<u>30.581</u>	<u>8.923</u>
Oszacowane środki netto wg kosztów bieżących	mln zł	<u>9.059</u>	<u>15.666</u>	<u>25.586</u>	<u>418.226</u>
	tys.US\$	<u>45.838</u>	<u>49.649</u>	<u>50.913</u>	<u>64.641</u>
Kurs wymiany (na koniec roku)		<u>197,62</u>	<u>315,64</u>	<u>502,55</u>	<u>6.470,00</u>

4.5 Dowiedzieliśmy się, że polski Rząd kończy obecnie przygotowanie dokumentów, które będą wymagały od przedsiębiorstw przewartościowania ich środków trwałych w ciągu kwietnia 1990r do poziomu cen z 1 lutego 1990r. Ministerstwo Finansów ogłosi wskaźniki do obliczania kwoty przewartościowania. Wykorzystując wskaźniki opublikowane ostatnio przez Ministerstwo w projekcie, Elwro obliczyło różnicę wynikającą z przewartościowania na dzień 1 lutego 1990r w wysokości 89.821 mln zł. Jest to porównywalne z naszym wyliczeniem zmiany kosztów bieżących w odniesieniu do środków trwałych w wysokości 239.616 mln zł, co zostało przedstawione w paragrafie 4.3; przy czym obliczenie było dokonane przy wykorzystaniu wskaźnika do określenia inflacji, który Elwro uznało za reprezentatywny dla własnego doświadczenia z inflacją. Dowiedzieliśmy się, że zaproponowane przez Ministerstwo wskaźniki mogą się zmienić po uzyskaniu wiarygodnej statystyki dotyczącej inflacji jakiej doświadczyły przedsiębiorstwa przemysłowe.

5. WPLYW INFLACJI NA WYNIKI HANDLOWE

5.1 Od kilku lat stopa inflacji w Polsce przekracza wskaźniki inflacji występujące w uprzemysłowionych krajach Zachodu, a w drugiej połowie 1989r stopa ta znacznie wzrosła do poziomu, który byłby określany jako hiperinflacja.

5.2 Metoda księgowania kosztów bieżących (która nie jest stosowana w Polsce) została opracowana w celu dostarczenia kierownictwu informacji doradczych stosowanych w szczególności w okresie inflacji, a dotyczących spraw takich jak :

- * uzyskiwanie pozytywnych rezultatów finansowych przedsiębiorstwa;
- * zwrot kapitału;
- * polityka cenowa, sterowanie kosztami i decyzje w zakresie dystrybucji;
- * polityka finansowa.

Osiąga się to poprzez odpisanie z zysku pewnych dodatkowych kwot niezbędnych do przewartościowania środków trwałych, zapasów i różnicy pomiędzy należnościami a zobowiązaniami w kosztach historycznych /ang. net operating assets/ w stosunku do kosztów bieżących. Zapewnia się w ten sposób ochronę kapitału podstawowego przedsiębiorstwa.

5.3 Skrytykowano stosowanie metodologii księgowania kosztów bieżących ze względu na konieczność wprowadzania wielu subiektywnych założeń przy zmianach oraz ze względu na trudności w rozumieniu i interpretacji wyników przez osoby nie będące księgowymi. Metoda jako taka, nie jest powszechnie stosowana i próby wprowadzenia jej przymusowo np. w Wielkiej Brytanii zakończyły się niepowodzeniem.

5.4 Przeprowadziliśmy obliczenia kosztów bieżących w odniesieniu do wyników Elwro dla okresu objętego analizą, a szczegółowe wyniki tych obliczeń podane są w tekście, o którym mowa w ostatnim paragrafie wprowadzenia do tego opracowania. Z naszych obliczeń

wynika, iż w analizowanym okresie bez porównania najistotniejsza korekta /adjustment/, kosztów bieżących, związana jest z kosztami sprzedaży (1989: 35.568 mln zł). Wynika to z faktu, iż ze względu na niesystematyczność dostaw, kierownictwo Elwro, w dążeniu do zapewnienia ciągłości produkcji, utrzymuje duże zapasy. W odróżnieniu od tego, korekta kapitału obrotowego (różnicy pomiędzy należnościami a zobowiązaniami), amortyzacji i inflacji w pożyczkach bankowych jest względnie mała (1989: 2.631 mln zł netto). Zyski Elwro w warunkach kosztów historycznych, po odliczeniu podatku, nie były wystarczające dla wytrzymania tempa inflacji w latach 1986, 1987 i 1988, mimo iż, jak wynika z naszych oszacowań, zarówno w 1987, jak i w 1988 wartość deficytu netto, po odliczeniu podatku i dywidend, była bardzo mała. Jednakże w roku 1989 uzyskano nadwyżkę o wartości 4.162 mln zł. Nadwyżkę tę, uzyskano pomimo raptownego pojawienia się hiperinflacji, dzięki temu, że kierownictwo Elwro zdołało wykorzystać zwiększone zyski ze sprzedaży eksportowej na krótko przed końcem roku.

5.5 Kierownictwo Elwro wykazało duże zainteresowanie rezultatami wynikającymi z naszych rozliczeń kosztów bieżących, które nie były im znane dotychczas. Z zadowoleniem przyjęłoby ono możliwość zweryfikowania swojej polityki przy udziale zagranicznego partnera inwestującego w Elwro i opracowania strategii przezwyciężania niekorzystnych skutków inflacji. Jak wspomniano powyżej, najistotniejszą korektą w zakresie kosztów bieżących jest korekta kosztów sprzedaży. Stąd przegląd będzie wymagał skoncentrowania się w szczególności na polityce cenowej, możliwości zmniejszenia zapasów i zwiększenia tempa obrotu zapasami (wskaźnika wymiany zapasów).

5.6 Dowiedzieliśmy się, że na początku stycznia 1990r, polski Rząd wprowadził politykę antyinflacyjną zaaprobowaną przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy. Analiza rachunków kosztów bieżących stanie się mniej istotna, jeśli ta polityka okaże się skuteczna.

6. POLITYKA KSIĘGOWA I SPRAWY INNE

Polityka księgowa

6.1 Jak stwierdzono w paragrafie 3.1, odtworzyliśmy rachunki przedstawione przez Elwro, aby w stopniu, na jaki pozwoliła praktyka, były one zgodne z GAAP. Mając na uwadze rozmowy z Elwro, dotyczące stosowanej przez nich polityki księgowej i dokonanych przez nas zmian, poniżej podsumowaliśmy politykę księgową, według której przygotowano rachunki strat i zysków w warunkach kosztów historycznych oraz bilanse, odtworzone w rozdziałach 3.1 oraz 4.1.

- * rachunki są przygotowane według metodologii kosztów historycznych przy uwzględnieniu faktu, że wszystkie materialne środki trwałe były przewartościowane w ciągu 1988r do cen bieżących z 31 grudnia 1986r przy wykorzystaniu wskaźników ustalonych przez Ministerstwo Finansów.
- * obrót zawiera wartość wyrobów sprzedanych i usług wykonanych w ciągu roku, przy wyłączeniu podatku obrotowego
- * zapasy są wycenione przy niższym koszcie i realnej wartości netto, z wyjątkiem pewnych nieznaczających okoliczności, przy czym zapasy zostały przewartościowane zgodnie z wytycznymi Rządu. Koszt zawiera kwotę związaną z wydatkami na produkcję bezpośrednią. Koszt surowców jest obliczony według zasady "ostatnie przyszło pierwsze wyszło".
- * amortyzacja została podana zgodnie ze stawkami ustalonymi przez Radę Ministrów. (Stawki takie są na ogół konserwatywne, a więc jest bardzo dużo środków całkowicie zamortyzowanych, będących ciągle w użyciu). Nie podano amortyzacji odnośnie środków trwałych w budowie.

- * niematerialne środki trwałe obejmują wydatki na badania i rozwój, licencje i patenty. Takie pozycje są amortyzowane w produkcji, której dotyczą. Wydatki na badania i rozwój były zaliczone do środków bieżących dopiero od 1 stycznia 1989r. Upewniło nas to, że odtwarzanie lat poprzednich nie było celowe.
- * dotacje otrzymane są odniesione do rachunku strat i zysków;
- * udziały w spółkach, w których Elwro uczestniczy, są księgowane wg kosztów. Dochód jest księgowany dopiero po otrzymaniu.
- * sumy odłożone, ale nie wykorzystane na koniec roku w odniesieniu do przyszłych wydatków, łącznie z nagrodami dla załogi i ubezpieczeniami oraz podobne pozycje, są klasyfikowane w bilansie jako środki na wydatki przyszłe.

Kontrola rachunków

- 6.2 Obecny system kontrolowania rachunków w Polsce jest bezpośrednio skierowany na potwierdzenie zgodności z zasadami rachunkowości Ministerstwa Finansów i potwierdzenie prawidłowości naliczania kwot do opodatkowania.
- 6.3 Decyzja o tym, czy przedsiębiorstwa mają być kontrolowane zależy od Ministerstwa Finansów. Zazwyczaj małe przedsiębiorstwa nie są kontrolowane w ogóle. Ważniejsze przedsiębiorstwa są kontrolowane co rok, przy czym, jeśli w ciągu dwóch kolejnych lat kontrole nie wykażą znacznych rozbieżności, Ministerstwo Finansów może uchylić obowiązek kontroli w kolejnym roku. W takim wypadku Ministerstwo Finansów polega na dokumentach otrzymanych od kierownictwa przedsiębiorstwa. Takie uchylenie kontroli w przypadku Elwro wystąpiło w 1988r. Oczekuje się, że kontrola księgowa wyników finansowych za 1989r będzie zakończona

pod koniec marca 1990r; w tym czasie niepodzielony zysk w wysokości 31.055 mln zł za rok 1989, przedstawiony w paragrafie 1.1 powyżej, zostanie rozdysponowany.

6.4 Kwalifikacje osób dokonujących kontroli są ogłaszane przez Ministerstwo Finansów. Osoby te są zazwyczaj księgowymi w przedsiębiorstwach lub pracownikami wyższych uczelni specjalizującymi się w rachunkowości. Ich nazwiska są zapisane w oficjalnym rejestrze i przedsiębiorstwo które ma być kontrolowane może wybrać niezależną osobę z rejestru. Zarejestrowani księgowi muszą mieć stosowne doświadczenie oraz wiedzę i muszą zdawać dwustopniowe egzaminy, m.in. z zakresu statystyki, ekonomii, prawa i rachunkowości, przy czym zakres wymaganej wiedzy jest określany przez Stowarzyszenie Księgowych w Polsce. Wszystkie przedsiębiorstwa są zobowiązane do udzielania tym księgowym dwudziestu jeden płatnych, wolnych od pracy dni, potrzebnych do przeprowadzenia kontroli w innych przedsiębiorstwach. Dowiedzieliśmy się że ci zarejestrowani księgowi będą przeprowadzać kontrole o szerokim zakresie w asyście księgowych Ministerstwa Finansów.

6.5 W praktyce praca kontrolerów jest bardzo szczegółowa i odnosi się do dużej liczby transakcji sprawdzanych w dokumentach źródłowych, łącznie z kontrolą ksiąg zakładu wiodącego i ksiąg pozostałych zakładów wchodzących w skład przedsiębiorstwa. Dowiedzieliśmy się, że w przypadku Elwro, na przykład w 1987r kontrola wymagała zaangażowania zespołu składającego się z dziesięciu osób przez okres około trzech miesięcy.

Kursy wymiany

6.6 Oficjalny kurs wymiany złotówki na dolara USA w okresie czterech lat, zakończonym 31 grudnia 1989r, był następujący:

	Kurs na koniec miesiąca	Kurs średni arytmetycz.
wrzesień 1985	68,17	
grudzień 1985	150,95	
marzec 1986	165,88	
czerwiec 1986	165,17	182,06
wrzesień 1986	199,57	
grudzień 1986	197,62	
marzec 1987	241,03	
czerwiec 1987	262,92	278,82
wrzesień 1987	295,78	
grudzień 1987	315,54	
marzec 1988	400,00	
czerwiec 1988	440,00	455,64
wrzesień 1988	480,00	
grudzień 1988	502,55	
styczeń 1989	507,88	
luty 1989	560,00	
marzec 1989	572,55	
kwiecień 1989	680,00	
maj 1989	850,00	
czerwiec 1989	844,60	1.697,35
lipiec 1989	828,85	
sierpień 1989	1.054,37	
wrzesień 1989	1.800,00	
październik 1989	2.400,00	
listopad 1989	3.800,00	
grudzień 1989	6.470,00	

Średni ważony kurs za rok 1989 wyniósł 4.076,03 zł = 1 US\$ przy średnim arytmetycznym kursie wynoszącym 1.697,35 zł.

Od 31 grudnia 1989r nie sporządzano rachunków odnośnie dewaluacji złotego.

- 6.7 Aż do 31 grudnia 1989r, w Polsce było kilkanaście kursów wymiany. Oprócz oficjalnego kursu podanego powyżej, istniał kurs określony na przetargach walutowych, organizowanych przez pewne upoważnione polskie banki walutowe, oraz kurs na "wolnym rynku" dostępnym dla osób prywatnych (lecz nie dla przedsiębiorstw) poprzez kantory wymiany walut. Wartości tych różnych kursów przedstawiają się następująco:

Miesiąc 1989r	Kurs oficjalny	Kurs przetargowy	Kurs wolnorynkowy
styczeń	507,88	2.473,55	3.410,00
luty	560,00	3.010,00	3.240,00
marzec	572,55	2.797,09	3.010,00
kwiecień	680,00	3.376,45	3.745,00
maj	850,00	3.659,00	3.920,00
czerwiec	844,60	4.911,05	4.590,00
lipiec	828,85	5.095,52	5.660,00
sierpień	1.054,37	6.498,00	7.290,00
wrzesień	1.800,00	7.908,00	9.540,00
październik	2.400,00	6.024,00	8.100,00
listopad	3.800,00	4.992,00	6.600,00
grudzień	6.470,00	5.560,00	7.865,00

Kursy "przetargowy" i na "wolnym rynku" zostały otrzymane ze źródeł nieoficjalnych.

- 6.8 Od 1 stycznia 1990r rząd polski wprowadził mechanizmy mające na celu ujednolicenie kursów i zapewnienie wewnętrznej wymienialności złotego. Dlatego oficjalny kurs został obniżony do 9.500 zł za 1 dolara USA a kursy rynkowe zostały w tym czasie ustalone w przybliżeniu do tego kursu.
- 6.9 Do 31 stycznia 1989r Elwro miało obowiązek sprzedaży 50 % swoich dochodów z eksportu w twardej walucie w polskich upoważnionych bankach walutowych za złotówki według oficjalnego kursu wymiany. Pozostała część mogła być zgromadzona na rachunku walutowym lub sprzedana na przetargach walutowych. Import dewizowy mógł być

opłacany z rachunku walutowego lub dewizami nabytymi na przetargach.

6.10 Od 1 stycznia 1990r. Elwro musi wymieniać wszystkie dochody z eksportu na złotówki według obowiązującego kursu rynkowego. Dewizy na wydatki importowe mogą być uzyskane ponownie według kursu rynkowego.

Z poważaniem

KPGM Peat Marwick McLintock

5. OBECNE WYNIKI

Program stabilizacji gospodarczej uzgodniony między polskim rządem i Międzynarodowym Funduszem Walutowym został wprowadzony 1 stycznia 1990r. Zasadnicze elementy tego programu zawierają m. in. liberalizację cen w większości dziedzin gospodarki, zmniejszenie deficytu budżetu państwowego, likwidację większości dotacji państwowych, twardą politykę kredytową, ustalenie jednolitego kursu wymiany oraz usunięcie większości restrykcji handlowych. W styczniu przejawilo się to w stopie inflacji wynoszącej 78,6%, w około 43 % oprocentowaniu za jeden miesiąc, oficjalnym kursie wymiany 1 dol. USA za 9.500 zł, kursie wymiany na wolnym rynku 1 dol.USA za 9.200-9.500 zł. W lutym i w marcu inflacja była o wiele niższa, ceny wielu podstawowych artykułów konsumpcyjnych spadły, oprocentowanie bankowe za jeden miesiąc wynosiło 15%-22%, a kursy wymiany pozostały niezmiennione. Zmiany kontynuowano w kwietniu, stopa procentowa w tym miesiącu wyniosła około 10%. Celem działań rządu jest zmniejszenie inflacji do wartości jednocyfrowej około czerwca 1990r.

W przypadku Elwro, zasadnicze efekty w styczniu i lutym były następujące:

- bardzo znaczny wzrost dochodów w złotych osiągnięty z eksportu wyrobów do krajów Europy Wschodniej (w granicach 100-200%)
- znaczny wzrost cen w sprzedaży na rynku krajowym (w granicach 120% utrzymany stosunkowo nisko w celu zwiększenia obrotów):
- znaczny wzrost kosztów w granicach około 140%

Obecna sytuacja wygląda, tak, że wzrost cen sprzedaży jest proporcjonalny do wzrostu kosztów. Kierownictwo Elwro nie może prognozować (w znaczeniu gwarantować w granicach $\pm 10\%$) wyników za rok 1990, ale pomimo spadku produkcji w polskiej gospodarce, bieżący wewnętrzny budżet (w znaczeniu plan) Elwro za ten rok wskazuje, po przeliczeniu na dolary USA po obecnym

kursie, na rezultaty podobnego rzędu do rezultatów za 1989
przeliczonych na dolary USA na zasadach zastosowanych w tym
memorandum. Elwro patrzy na ten rok i lata przyszłe z ufnością.

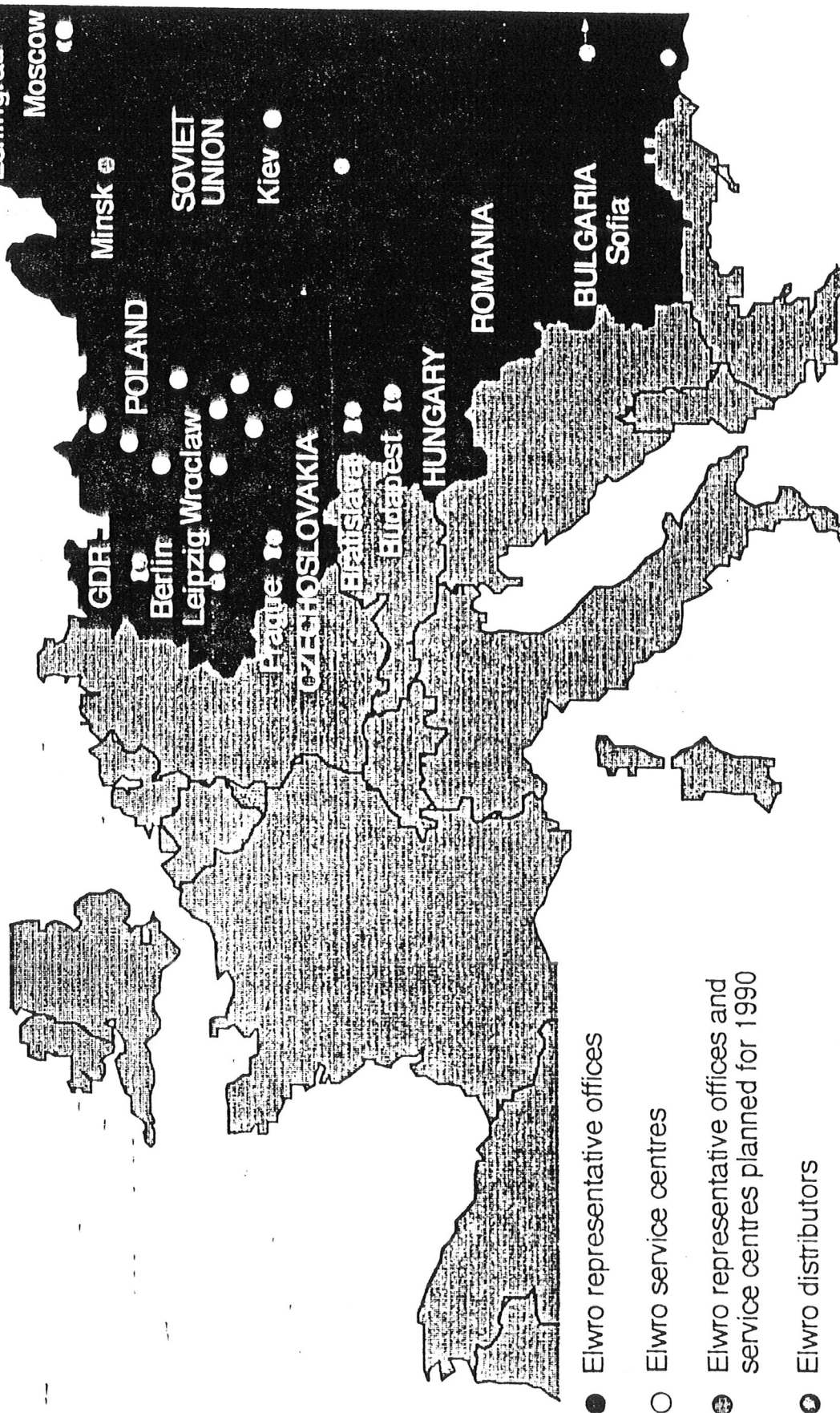
7. Perspektywy

Dyrekcja Elwro uważa, że perspektywy dla przedsiębiorstwa, przy udziale partnera zagranicznego, są bardzo dobre dzięki następującym czynnikom:

- * liczebność mikrokomputerów we Wschodniej Europie jest znacznie mniejsza niż w Europie Zachodniej (np. jeden mikrokomputer na 750 mieszkańców w Polsce w porównaniu do ok. 70 mieszkańców na jeden mikrokomputer w Europie Zachodniej).
 - * większość konkurentów krajowych to małe lub średnie firmy nie posiadające ani obsługi serwisowej ani możliwości dostaw ilościowych porównywalnych z Elwro.
 - * zwiększenie sprzedaży w innych krajach takich jak Czechosłowacja i ZSRR będzie możliwe poprzez rozszerzenie asortymentu produktów Elwro i podniesienie technologii produktów.
-
- * kalkulatory stołowe są dziedziną, która oferuje dobre perspektywy poważnego, dalszego wzrostu.
 - * trwający trend w kierunku automatyzacji przemysłu oferuje perspektywę przyszłego popytu na produkty Elwro w tej dziedzinie.
 - * bardziej liberalna wymiana informacji pomiędzy Wschodnią i Zachodnią Europą może uczynić łatwiejszym unowocześnienie technologii produktów Elwro.

Ogólnie dyrekcja Elwro uważa, że potencjał wzrostu dla systemów komputerowych zawierających większe jednostki centralne zarówno na rynku krajowym jak i zagranicą będzie mały jako że nabywcy zwracają się w kierunku mikrokomputerów o większej pojemności. W konsekwencji tego Elwro zmniejsza poziom inwestowania w wyroby tej branży na korzyść wyrobów, które wydają się zapewniać wyższy potencjał wzrostu i szybszy zwrot kapitału. Obejmuje to nowy rodzaj sprzętu telekomunikacyjnego umożliwiającego stopniowy wzrost systemów teleprzetwarzania.

Elwro's sales network in Eastern Europe



- Elwro representative offices
- Elwro service centres
- ⊙ Elwro representative offices and service centres planned for 1990
- ⊗ Elwro distributors

Szczegóły dotyczące udziału poszczególnych grup wyrobów w sprzedaży

Rok kończący 31 grudnia 1989	Sprzedaż krajowa	Eksport	Sprzedaż ogółem	(%)
	mld zł	mld zł	mld zł	
Mikrokomputery	19,41	23,08	42,49	35,0
Systemy teleprzetwarzania	2,78	16,14	18,92	15,6
Inny sprzęt komputer- owy i systemy	4,59	9,96	14,55	12,0
Kalkulatory	6,59	5,57	12,16	10,0
Aparatura pomiarowa	1,62	5,33	6,95	5,8
Systemy automatyki przemysłowej	2,85	4,60	7,45	6,1
Inne wyroby	4,25	3,21	7,46	6,1
Usługi	9,32	2,10	11,42	9,4
	<u>51,41</u>	<u>69,98</u>	<u>121,40</u>	<u>100,0</u>

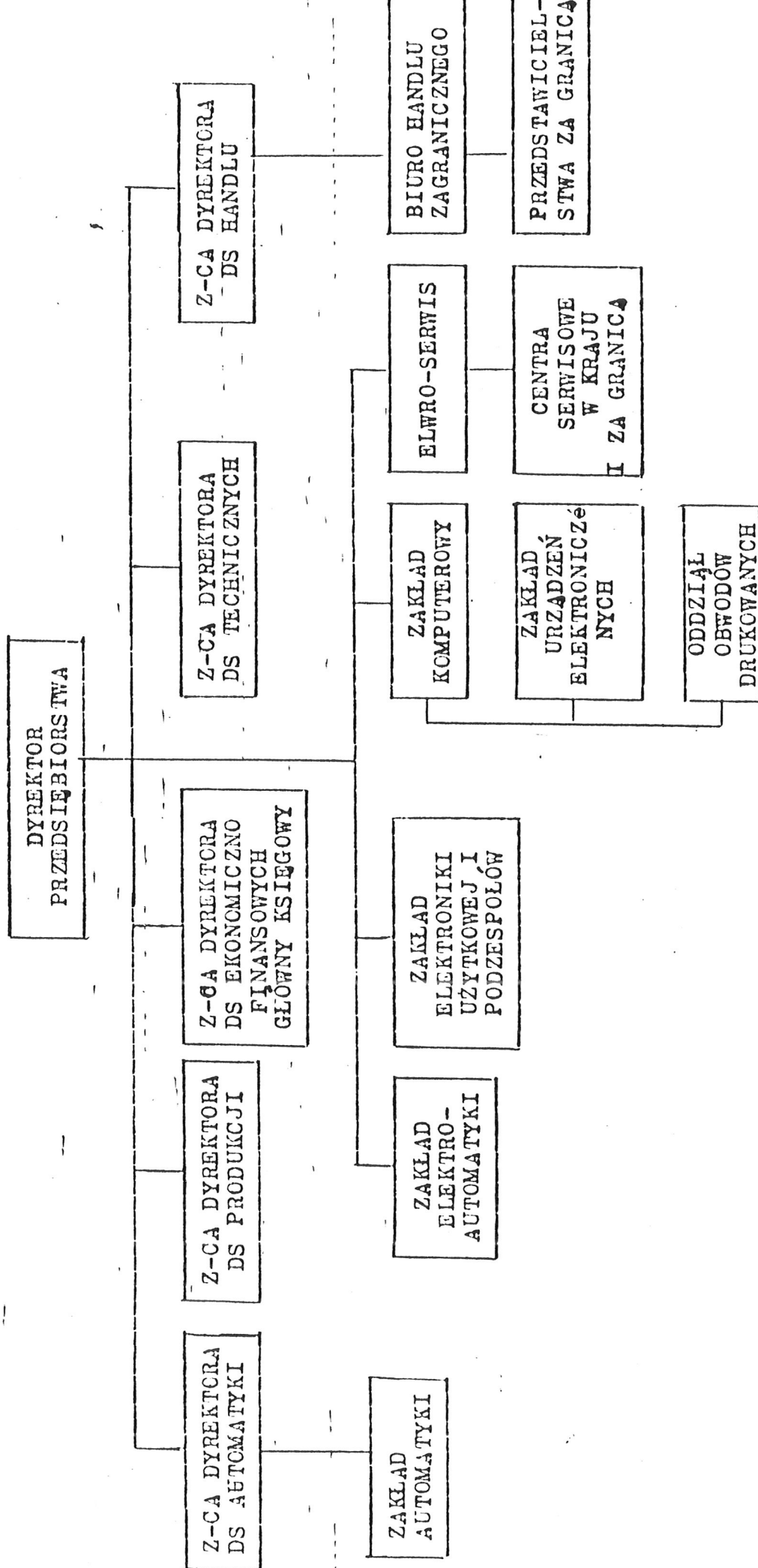
Historia rozwoju Elwro

- | | | |
|------|---|---|
| 1959 | * | Utworzenie przedsiębiorstwa Elwro we Wrocławiu. |
| 1960 | * | Produkcja pierwszych podzespołów telewizyjnych. |
| 1961 | * | Produkcja pierwszego sprzętu automatyki przemysłowej. |
| 1963 | * | Produkcja komputera pierwszej generacji (UMC-1).
Z tą chwilą rozpoczęto produkcję komputerów w Polsce, a rozwój Elwro spowodował, że Wrocław stał się wiodącym centrum przemysłu komputerowego w Polsce. |
| 1964 | * | Produkcja komputera drugiej generacji (ODRA 1003) |
| | * | Utworzenie zakładu elektronicznej aparatury pomiarowej. |
| 1965 | * | Utworzenie centrum doświadczalnego. |
| | * | Utworzenie oddziału produkcyjnego w Bierutowie wytwarzającego płyty drukowane. |
| 1966 | * | Produkcja pierwszych bębnowych pamięci magnetycznych. |
| 1967 | * | Produkcja pierwszego analogowego komputera (ELWAT-1). |
| | * | Utworzenie Zakładu Elektro-Automatyki w Górze. |
| 1968 | * | Produkcja następnego rodzaju komputerów (ODRA 1204). |
| | * | Utworzenie Elwro Serwis i pierwszych centrów komputerowych w Polsce i w Europie Wschodniej. |

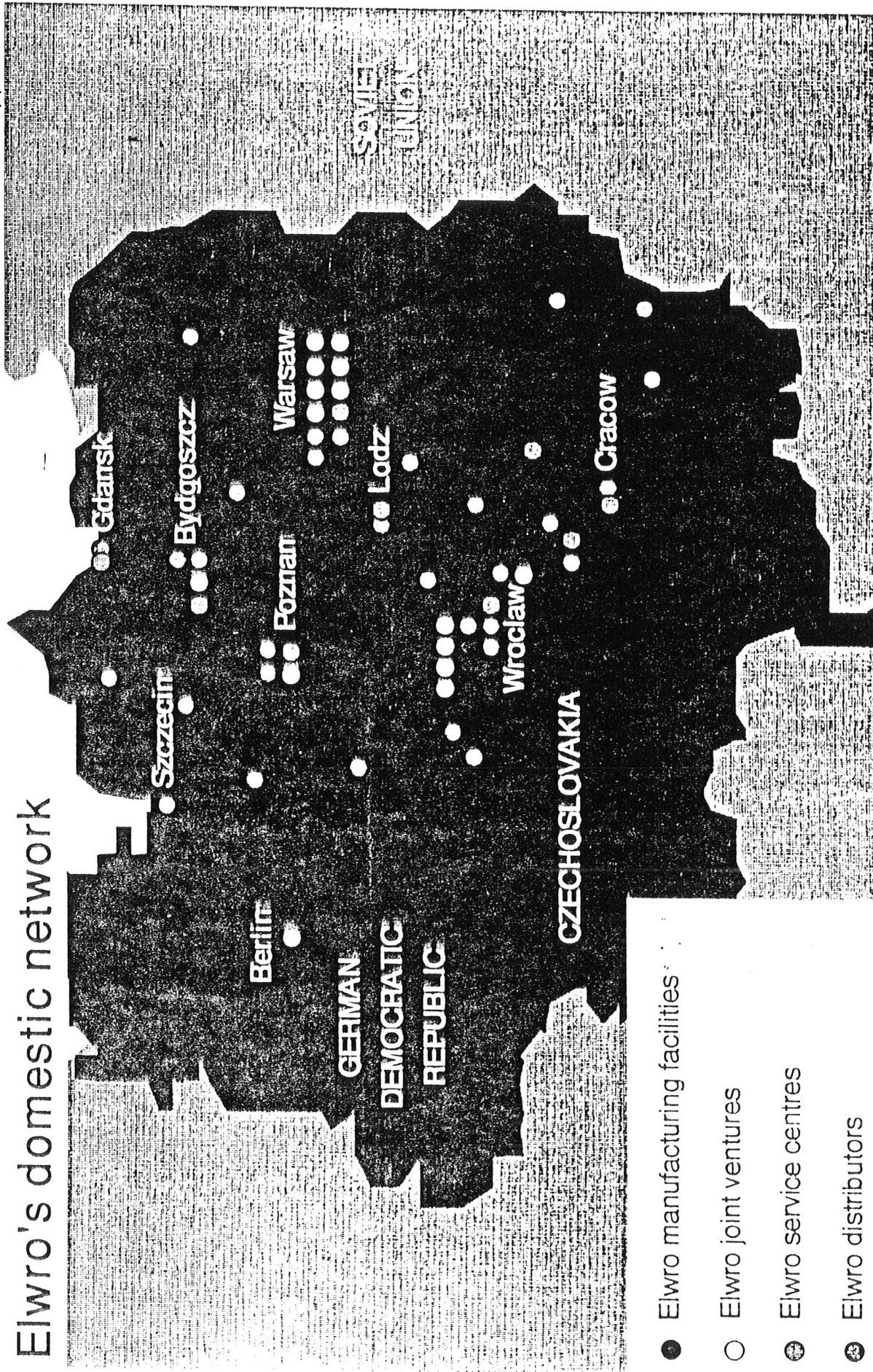
- * Utworzenie Biura Handlu Zagranicznego Elwro
- * Utworzenie Zakładu Elektroniki Użytkowej i Podzespołów.
- 1970 * Produkcja rodziny komputerów kompatybilnych z ICL (ODRA 1304).
- 1971 * Produkcja pierwszych kalkulatorów we współpracy z firmą japońską.
- 1972 * Produkcja pierwszych komputerów trzeciej generacji kompatybilnych z ICL (ODRA 1305 i ODRA 1325).
- 1973 * Produkcja aparatury pomiarowej do analizy parametrów fizycznych i chemicznych, stosowanej w ochronie środowiska.
- 1975 * Produkcja pierwszych komputerów kompatybilnych z IBM (R-32).
- 1976 * Przyłączenie przedsiębiorstwa ELMAT do Elwro.
- 1977 * Utworzenie IKSAiP poprzez połączenie ośrodka badawczo-rozwojowego Elwro i ośrodka byłego ELMAT.
- 1978 * Produkcja pierwszych monitorów jakości wody i chromatografów gazowych.
- * Rozpoczęcie produkcji pierwszych kompletnych systemów automatyki.
- 1980 * Produkcja pierwszych systemów teleprzetwarzania.
- 1981 * Produkcja pierwszych laboratoriów mobilnych do badania jakości wody.
- 1983 * Produkcja pierwszych mikrokomputerów biurowych.

- 1985 * Produkcja pierwszych laboratoriów mobilnych do badania jakości gleby.
- 1986 * Produkcja pierwszych komputerów kompatybilnych z IBM 370/158.
- * Przejęcie własności fabryki EMA-VOLTA we Wrocławiu przez Elwro. Fabryka ta została następnie włączona do ZK i stała się Zakładem Urządzeń Elektronicznych.
- 1987 * Produkcja pierwszych komputerów edukacyjnych (800 Junior).
- 1988 * Produkcja pierwszych mikrokomputerów kompatybilnych z IBM PC/AT. Mikrokomputery te są wyposażane w oprogramowanie firmy Microsoft, której Elwro jest autoryzowanym dystrybutorem.
- * Produkcja pierwszych modemów.
- 1990 * Oddzielenie się Zakładu Elektroniki od ZE Elwro

STRUKTURA ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM



Elwro's domestic network



- Elwro manufacturing facilities
- Elwro joint ventures
- ⊗ Elwro service centres
- ⦿ Elwro distributors

Działalność promocyjna

Udział w międzynarodowych targach i wystawach

Powierzchnia
ekspozycji
w metrach kw.

Rok 1987

1.MT Lipsk	03/87	100
2.MT Budapeszt	05/87	100
3.Infosystem-Wrocław	04/87	400
4.MT Poznań	06/87	100
5.MT Incheba-Bratysława	06/87	50
6.Leningrad	09/87	100
7.MT Brno	09/87	100
8.MT Płowdiw	10/87	70
9.MT Bukareszt	10/87	50

Rok 1988

1.Moskwa-wystawa dla szkolnictwa	02/88	50
2.MT Leipsk	03/88	100
3.Infosystem Poznań	04/88	1400
4.MT Budapeszt	05/88	100
5.Leningrad	07/88	50
6.MT Poznań	05/88	500
7.MT-Brno	09/88	100
8.MT-Bukareszt	10/88	40
9.Brno-Automation	11/88	50
10.Moskwa-Nauka	11/88	300
11.Moskwa-Gossnab	12/88	100
12.MT New Delhi	11/88	20
13.MT Leipsk	10/88	50
14.Tallin	08/88	50
15.Budapeszt-Compforix	10/88	50

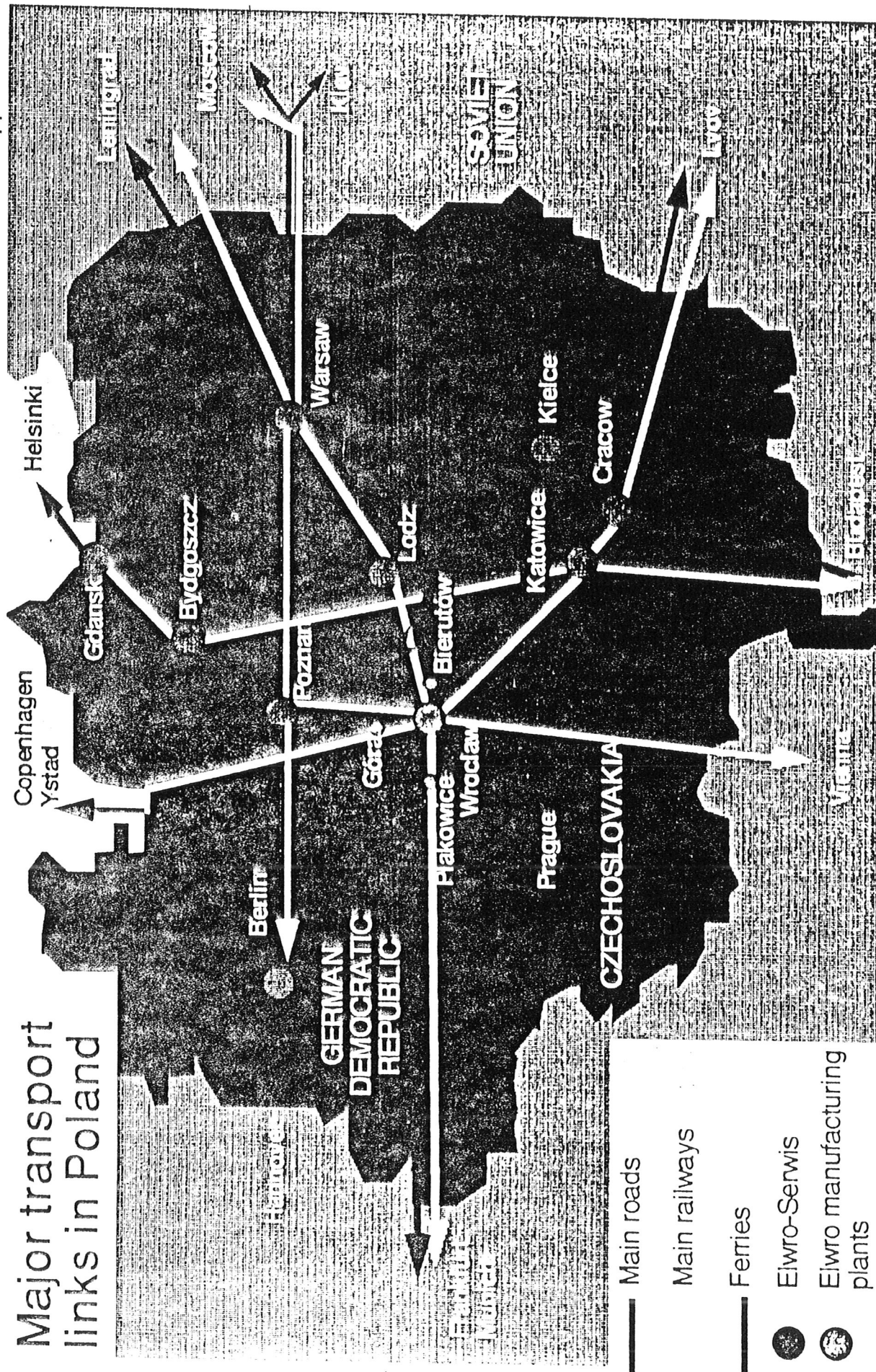
Rok 1989

1.MT Lipsk	03/89	100
2.Cebit-Hanower	03/89	30
3.Infosystem-Poznań	04/89	1400
4.Poznań-Inviromes	04/89	150
5.SICOB Paris	04/89	20
6.Budapeszt	05/89	100
7.MT Poznań	06/89	250
8.Moskwa-20 lat Jednolitego Systemu	06/89	150
9.Moskwa-Interoptorg	08/89	250
10.MT Brno	09/89	120
11.MT Lipsk	09/89	30
12.Mińsk	10/89	100
13.Moskwa-Automation	11/89	400
14.MT New Delhi	11/89	30
15.Lysu n.Labem	12/89	50

Sympozja i konferencje organizowane przez Elwro.

1987	styczeń	Budapeszt - "Systemy automatyki dla elektrowni"
	maj	Wrocław - "Konferencja otolaryngologii"
	listopad	Budapeszt - "Aparatura kontrolno-pomiarowa do badania jakości wody"
1988	maj	Berlin - "Systemy kontroli wody"
	paździer.	Strażnice Czechosłowacja - "Systemy zarządzania gospodarką wodną"
1989	maj	Berlin - Symposium - "30 lat Elwro"
	czerwiec	Pokaz systemów teleprzetwarzania w Moskwie
	paździer.	Piestany- Sympozjum "R-34 zastosowania systemów teleprzetwarzania"
	listopad	Budapeszt - "Systemy komputerowe i podsystemy teleprzetwarzania"

Major transport links in Poland



Krótkie życiorysy kadry kierowniczej Elwro

mgr inż. Andrzej Musielak

- Dyrektor ZE Elwro

Lat 52, absolwent Politechniki Wrocławskiej - Wydziału Łączności. Rozpoczął pracę w Elwro w 1960 na stanowisku konstruktora. Zdobył doświadczenie zawodowe w bezpośredniej produkcji, projektowaniu, i badaniach, pełniąc kluczowe stanowiska w przedsiębiorstwie; Głównego Technologa, Głównego Inżyniera, Dyrektora Instytutu Komputerowych Systemów Automatyki i Pomiarów. Od 1981 r. jest Dyrektorem ZE Elwro.

mgr Janina Rudze

- Z-ca Dyrektora ds. Ekonomiczno-Finansowych, Główny Księgowy

Lat 50, absolwentką Wydziału Handlu Szkoły Głównej Planowania i Statystyki w Warszawie. W Elwro pracuje od 1965 r. kolejno na stanowiskach ekonomisty, Kierownika Sekcji Analiz i Głównego Specjalisty ds. Kosztów i Cen.

Od 1988 r. jest Z-cą Dyrektora ds. Ekonomiczno-Finansowych i Głównego Księgowego.

mgr Mirosław Kudła

- Z-ca Dyrektora ds. Technicznych

Lat 45, absolwent Wydziału Elektrycznego Politechniki Wrocławskiej. Zatrudniony w Elwro od 1974 r. jako Kierownik Zakładu Elwro Serwis w 1978 r. zostaje Dyrektorem tego Zakładu. W 1978 r. zostaje Z-cą Dyrektora ds. Technicznych ZE Elwro.

Wacław Osekowski

- Z-ca Dyrektora ds. Produkcji

Lat 38, absolwent Wydziału Mechaniki Politechniki Krakowskiej. W Elwro pracuje od 1980 r. jako specjalista konstruktor a następnie jako Kierownik Działu Organizacji Produkcji. W 1989 r. zostaje Z-cą Dyrektora ds. Produkcji.

mgr inż. Władysław Kierzkowski

- Dyrektor Zakładu Generalnych Dostaw i Serwisu Elwro Serwis
Lat 40, absolwent Wydziału Elektroniki Politechniki Wrocławskiej.

Po ukończeniu studiów rozpoczął pracę w Elwro jako technolog a następnie jako specjalista elektronik i Główny Specjalista Systemów Komputerowych. Zostaje następnie Dyrektorem Elwro Serwis.

mgr Jan Zbigniew Salamon

- Dyrektor Biura Handlu Zagranicznego Elwro

Lat 56, absolwent Politechniki Wrocławskiej. Rozpoczął pracę w 1952 r. Od 1974 do 1981 r. był Dyrektorem Elwro. Następnie pracował w Centrum Koordynacyjnym Międzynarodowej Komisji Współpracy ds. Techniki Obliczeniowej w Moskwie, w 1988 r. wraca do pracy w Elwro jako Dyrektor Biura Handlu Zagranicznego.

inż. Jerzy Bugaj

- Dyrektor Zakładu Automatyki

Lat 48, absolwent Politechniki Wrocławskiej. Pracę rozpoczął w 1962 r. Od 1977 r. był Kierownikiem Zakładu Automatyki. W 1988 r. zostaje Z-cą dyrektora Elwro ds. Automatyki i jednocześnie Dyrektorem Zakładu Automatyki.

inż. Karol Tomków

- Dyrektor Zakładu Elektro-Automatyki

Lat 55, absolwent Politechniki Wrocławskiej, otrzymał dyplom inżyniera elektryka o specjalności elektroenergetyka. W 1966 r. rozpoczął pracę w Elwro. W 1985 r. zostaje Dyrektorem Zakładu Elektro-Automatyki.

Tadeusz Barta

- Dyrektor Zakładu Elektroniki Użytkowej i Podzespołów

Lat 37, absolwent Politechniki Wrocławskiej. Rozpoczął pracę w Elwro od 1978 r. W 1989 zostaje Dyrektorem Zakładu Elektroniki Użytkowej i Podzespołów.

Zalacznik X

Struktura kwalifikacji pracowników

Ogolem ZE Elwro

Liczba pracowników w poszczególnych zakładach

Opis	ZK	ZE	ZA	ZG	ZL	ZM	ZB	Liczba	%
Wysztalcenie wyższe w tym:	339	41	100	10	18	153	42	703	15,8
- wykwalifikowani inżynierowie	217	34	90	3	12	109	10	475	10,6
Wysztalcenie średnie w tym:	912	155	189	94	119	215	31	1715	38,4
- techniczne	584	96	119	55	72	143	11	1050	23,5
- ekonomiczne	108	23	30	15	12	42	7	237	5,3
- ogólne	250	36	40	24	35	30	13	428	9,6
Pracownicy z podstawowym szkoleniem technicznym	683	145	100	148	146	61	-	1253	28,1
Robotnicy wykwalifikowani	1904	341	389	252	283	429	73	3671	82,3
Robotnicy przyuczeni	473	84	8	70	77	42	-	754	17,0
Robotnicy niewykwalifikowani	16	5	1	2	7	3	-	34	0,7
Całkowita liczba pracowników	2393	430	389	324	367	474	73	4459	100,0

INDEX

ZK - Zakład Komputerowy
 ZG - Zakład Elektro-Automatyki
 ZE - Zakład Elektroniki
 ZA - Zakład Automatyki
 ZL - Zakład Elektroniki Użytkowej i Podzespołów
 ZM - Elwro - Serwis

Świadczenia emerytalne i socjalne

Świadczenia emerytalne

Świadczenia emerytalne zapewniane przez Elwro obejmują:

- (a) wpłaty do ZUS- u wynoszące 38 % płac brutto w 1989 r i zwiększone do 43 % w roku bieżącym. Te zasady finansowe są wykorzystywane na opłacanie świadczeń chorobowych, świadczeń związanych z opieką, macierzyństwem, pogrzebem a także zasiłkami rodzinnymi i odszkodowaniami; oraz
- (b) wypłaty pracownikom na emeryturze. Wypłacana emerytura zależy od liczby przepracowanych lat (np. po 10 latach równa jest średniej miesięcznej pensji otrzymywanej podczas zatrudnienia w zakładzie).

Świadczenia socjalne

Fundusz socjalny jest tworzony poprzez regularne, coroczne odpisy zaliczane w koszty działalności (operating budget) Elwro. W ciągu 1989 r. odpisy wynosiły 25 % średniej płacy miesięcznej za poprzedni rok w gospodarce społecznej. Elwro może również uzupełniać fundusz socjalny swoimi zyskami. Fundusz socjalny jest używany do finansowania działalności socjalnej dla pracowników i ich rodzin oraz rencistów.

Świadczenia te obejmują:

- urlopy pracowników
- letnie obozy oraz działalność rekreacyjną dla dzieci
- działalność sportową i kulturalną
- pomoc świadczoną pracownikom i byłym pracownikom znajdującym się w trudnej sytuacji
- opiekę nad dziećmi (przedszkola i szkoły)

Elwro ma swoją własną bazę wypoczynkową; 1 ośrodek nad morzem i 2 ośrodki w górach, obóz letni oraz weekend'owy ośrodek rekreacyjny.

Wydatki socjalne za rok 1989 wyniosły ok. 428 mln zł.

Świadczenia mieszkaniowe

Fundusz ten jest tworzony poprzez odpisy zaliczane w koszty działalności Elwro w wysokości 12,5 % średniej płacy miesięcznej za rok poprzedni w gospodarce uspołecznionej w Polsce. Ten fundusz może być też zwiększany przez Elwro przy podziale zysku.

Fundusz mieszkaniowy Elwro jest wykorzystywany na:

- utrzymanie i konserwacje hotelu robotniczego
- utrzymanie i konserwacje domu dla pracowników oczekujących na swoje mieszkanie
- opłaty za pokoje wynajmowane dla pracowników Elwro w hotelach innych zakładów

Ogólna kwota wydatków związanych ze świadczeniami mieszkaniowymi w 1989 r. wyniosła 49,4 mln zł.