

W NUMERZE:

Po przecięciu wstęgi:

— Władysław Dudziński — **POWTARZAC ZAKŁADY —**
— **NIE POWTARZAC BŁĘDÓW!** — str. 1, 2
— Włodzimierz Wowczuk — **BEZ PROGRAMU** — str. 1, 2

W naszym nowym cyklu zamieszczamy reportaż z Wejherowskich Zakładów Przemysłu Odzieżowego. Budowa ich zakończona została przed terminem, koszty własne obniżone. A więc inwestycyjny ideał? Niezupełnie. Drugi artykuł omawia problemy i trudności, jakie wystąpiły w trakcie budowy odlewni w Myszkowie, zakończonych z osiemnastoletnim co najmniej opóźnieniem.

SPRAWY EKONOMISTÓW

— str. 5, 6, 7

W dodatku poświęconym problemom ekonomistów J. GAJDA zajmuje się badaniami stosowanymi, F. MUSZALSKI sytuacją kół PTE w przedsiębiorstwie, S. PARADOWSKI snuje rozważania na temat aktualnych bodźców i mierników ekonomicznych, a Cz. GESICKI omawia wewnątrzzakładowy rachunek ekonomiczny.

Juliusz Goliński — **WOLNA TRYBUNA — SPRAWY RZEMIOSŁA**

— str. 3

Autor, zajmujący się od szeregu lat sprawami rzemiosła, zgłasza swe uwagi do kwestii poruszanych przez J. Urbana w cyklu artykułów na temat inicjatyw prywatnej.

Henryk Uszyński i Stanisław Waleczak — **EKSPERYMENTY, ZAMIARY I EFEKTY — GOSPODAROWANIE CZY ADMINISTROWANIE?** — str. 4

Krakowska Fabryka Kabli eksperymentalnie wprowadziła miernik oparty o normatywy przerobu z 1967 roku. Artykuł mówi o doświadczeniach zdobytych w trakcie posługiwania się nowym miernikiem.

Jerzy Wysokiński — **PILNA POTRZEBA NOWYCH FORM WSPÓŁPRACY KRAJÓW RWPG** (Korespondencja z Berlina) — str. 10

Autor snuje refleksje o perspektywach integracji socjalistycznej na podstawie obrad sekcji i Komitetu Wykonawczego RWPG, które toczyły się niedawno w stolicy NRD.

Aktualności

REZERWY PASZ

Ograniczenia w sprzedaży mieszanek paszowych (sprzedaż dla rolników kontraktujących żywicieli i na wymianę na zboże) oraz wahania w sytuacji paszowej sprawiają, że zapotrzebowanie na te mieszanek ulega znacznym wahaniom. Powoduje to niekiedy narastanie nadmiernej zapasów mieszanek paszowych, które nie znajdują nabywców.

Dlatego też w planie na br. zakładając wzrost produkcji mieszanek pasz trześciwych o ponad 12%, postanowiono utworzyć centralną rezerwę paszową w postaci surowców, zatrudnienia i funduszu plac, pozwalającą na podjęcie w razie potrzeby dodatkowej produkcji mieszanek w ilości ok. 100 tys. ton. (Sb)

WIĘCEJ PIECZYWA ŻYTNIEGO

Zapotrąbienie w pieczywo w znacznej mierze opierało się dotychczas na importowanej pszenicy. W związku z tym wzrastał udział pieczywa pszenno-żytniego w ogólnych dostawach na rynek. Dobre zbiory zbóż w 1968 r. i wysoki wzrost skupu zbóż sprawiły, że obecnie dyspo-

nujemy stosunkowo większymi zapasami żyta. Odpowiednio wyższy może być w br. udział pieczywa żytniego w ogólnych dostawach pieczywa na rynek. Udział mąki żytniej w ogólnym przeliczeniu wzrośnie z ok. 33,5% w 1968 r. do ok. 35% w br.

Sprężać to będzie obniżeniu przedniej ceny chleba, zwłaszcza w większych ośrodkach miejskich, gdzie nie ma obawy, że wystąpią tendencje do wykupywania chleba na paszę. (Sb)

APRETURY SZLACHETNE

Najbliższym ogniwem przemysłu włókienniczego jest u nas wykończalniczo. W ub. r. wyprodukowaliśmy zaledwie 300 mln mb tkanin wykończonych apreturami szlachetnymi. Oznacza to, że zaledwie 27 proc. tkanin otrzymało szlachetną apreturę niemiecką, wodoodporną, lub jedwabistą.

Na rok bieżący przewidziano dość szybki wzrost produkcji tkanin wykończonych szlachetnymi apreturami. Wzrosnąć ma bowiem produkcja tkanin z apreturą niemiecką o 40 proc., wodoodporną o 20 proc., wodoodporną o 13 proc. i jedwabistą o ok. 18 proc. W sumie oznacza to, że obciążenie apreturami szlachetnymi nie całych 30 proc. ogólnej produkcji tkanin. (Sb)

CENA 2 ZŁ
ROK XXIV

ŻYCIE gospodarcze

TYGODNIK SPOŁECZNO-GOSPODARCY

2 LUTEGO 1969 r. Nr 5 (907)

DOTYCHCZASOWE doświadczenia wyniesione z realizacji zadań planowych, a w jeszcze większym stopniu — z niezaspokojonych i niezrealizowanych potrzeb rozwojowych urządzeń łączności, wskazują na niemałe braki i niedociągnięcia w zakresie dostaw niezbędnych urządzeń i sprzętu tak z produkcji krajowej, jak importu, zapewnienia mocy przerobowej przedsiębiorstw budowlano-montażowych. Z tych względów, korzystając ze sprzyjającej atmosfery, stworzonej przez V Zjazd, należy dyskusować warunki, jakich wymaga dalszy harmonijny rozwój łączności, uwypuklać trudności i niedociągnięcia, stawać się zdecydowanie postulatami, nie czekając aż plan pięcioletni zostanie formalnie już zapięty na przyszłowiowy „ostatni guzik”.

Łączność to taki „dziwiny” zespół branż gospodarczych, który dostrzegają się i czuje nieraz dopiero wówczas, kiedy uszkodzi się nam telefon, opóźni nadejście przesyłki, wystąpi dłuższa przerwa w najciekawszym momencie nadawanego (odbieranego) programu telewizyjnego. Nie widzi się często natomiast niedoinwestowania, ograniczonych dostaw i sprzętu, braku dewiz, trudności w przejściu z techniki przestarzałej na nowocześniejszą, nie bierze się pod uwagę niskich plac specjalistów i dużej fluktuacji kadr.

Nade wszystko jednak nie widzi się albo nie docenia ogromnego wpływu łączności na całą gospodarkę i kulturę narodu, a tutaj bezsprzecznie łączność jest jednym z najistotniejszych czynników rozwoju. Tymczasem zaś pogłębia się dystans między tempem rozwoju łączności i tempem rozwoju społeczno-gospodarczego.

ŁĄCZNOŚĆ 1971 — 1975

RADIO - stacje odbiorniki

ZYGMUNT ZONIK

Te rozwierające się nożyce, to niebezpieczny paradoks. Wystarczy przytoczyć taki fakt: na przestrzeni ostatnich 15 lat udział nakładów inwestycyjnych na łączność w globalnych nakładach krajowych na inwestycje systematycznie malał z 1,6 proc. do 0,85 proc. Łączność znalazła się w trudnej i niewdzięcznej sytuacji, bo istnieje powszechne i rosnące żądanie rozwijania jej urządzeń i wolań o dobrą jakość usług — a środki przyznawane na te cele są niewspółmiernie skąpe.

Łączność nieprzypadkiem, w pełni zasłużenie, określana jest mianem nerwu gospodarki. Jednak „dobry nerw” — to zdrowy nerw. Rola i znaczenie łączności musi wzrastać w miarę cechującego nasz kraj szybkiego tempa rozwoju gospodarki narodowej i poziomu życia i kultury narodu, oraz potęgających się potrzeb informacji. Dlatego też już w Tezach przedzjazdowych czytaliśmy:

„Szybki wzrost potrzeb kulturalnych społeczeństwa oraz zwiększone zadania w dziedzinie informacji i masowego oddziaływania ideowo-politycznego wymagają dalszej rozbudowy i unowocześnienia bazy materialno-technicznej środków masowego przekazu i upowszechnienia kultury. Konieczne jest w szczególności: zwiększenie zasięgu i mocy radiowych stacji nadawczych, rozbudowa i unowocześnienie sieci i zaplecza technicznego telewizji, niezbędne w szczególności dla uruchomienia drugiego programu telewizyjnego.”

W uchwałach V Zjazdu czytamy na ten temat:

„W latach 1971-75 należy zapewnić wydajne zwiększenie mocy i zasięgu nadawczych stacji radiowych, stwarzających dobre warunki odbioru programów radiowych na terenie całego kraju. Należy również zapewnić pokrycie zasięgiem odbioru pierwszego programu telewizyjnego

obszar całego kraju oraz zapoczątkować emisję drugiego programu telewizyjnego”.

Postanowienia Uchwały są jak najbardziej na czasie, gdyż społeczeństwo chce odbierać wszystkie trzy programy radi na całym obszarze kraju, podobnie jak i programy telewizyjne — oraz słuszenie żąda zdecydowanej poprawy jakości odbioru tej ostatniej, jak też i lepszego programu telewizyjnego, który od kilku lat pogorszył się, zwłaszcza jeżeli chodzi o część artystyczno-rozrywkową.

Program I, emitowany przez Warszawską Radiostację Centralną w Raszynie, odbierany jest na 95 proc. obszaru kraju, a 96 proc. ogółu ludności mogłoby z niego korzystać. Istniejący obiekt nie jest w stanie

zwiększyć obszaru oddziaływania, zarówno ze względu na niewystarczającą moc nadajników, jak i lokalizację, ani też nie potrafi zabezpieczyć lepszego odbioru, który pogorszył się (zakłócenia). Zwiększenie niezadowolających warunki odbioru występują w zachodniej i południowej części Polski. Radykalną poprawę przyniesie dopiero nowa radiostacja o mocy 1500 kW, a więc trzykrotnie większej, niż raszyńska. Obiekt został zlokalizowany w Gąbinie koło Płocka. Planowane poprzednio uruchomienie go w 1970 r. zostało przesunięte o 3 lata. Ale i ten termin jest już zagrożony, gdyż zagraniczny kontrahent zwleka z dostarczeniem niezbędnych danych do projektowania oraz odmawia zawarcia kontraktu na do-

stawę w 1971 r. nadajników (Mosta- wy muszą znacznie wyprzedzić oddanie do użytku).

Wolno także, najslabiej, postępować dotychczas rozwój bazy nadawczej II programu radi. Obecnie emisja radiostacji średniofalowych pokrywa 50 proc. obszaru kraju; zamieszkałego przez ok. 65 proc. mieszkańców. Pokrycie to jest charakterystyczne dla pory wieczornej i nocnej, a więc najbardziej pożądanej przez radiosłuchaczy. Bo w porze dziennej zwiększa się ona do 87 proc. terytorium Polski, gdyż występują wówczas znacznie mniejsze zakłócenia emisji i odbioru. Wbrew międzynarodowym porozumieniom, w Europie powiększa się ponad ustalone normy liczbę i moc tych radiostacji. Tym samym zawęża się zasięg naszych stacji.

W celu przeciwdziałania ujemnym skutkom „wyciegu mocy” na falach średnich, a nawet poprawienia warunków odbioru, konieczne jest dalsze zwiększenie liczby radiostacji oraz wydajne powiększenie mocy stacji istniejących, w pierwszym rzędzie w Katowicach, Warszawie, Poznaniu i Rzeszowie. Wstępna koncepcja planu 5-letniego posuniętych nie przewiduje.

Bezsposorny fakt zaniedbania rozwoju bazy nadawczej II programu specjalistów tłumaczy ograniczeniem

DOKONCZENIE NA STR. 8

PO PRZECIĘCIU WSTĘGI • PO PRZECIĘCIU WSTĘGI • PO PRZECIĘCIU

Powtarzać zakłady — nie powtarzać błędów!

WŁADYSŁAW DUDZIŃSKI

CZARNY metalowy komin już od stacji wskazuje drogę, ale pytam każdego napotkanego przechodnia: — Ktoredy do nowego zakładu odzieżowego?

— Aa, szwalnia... — słyszę niezmienne wraz z dokładną marszrutą. Najwyraźniej fabryka jest w Wejherowie znana, a zainteresowanie to niechybna oznaka jej nieblahaj roli w życiu okolicy. Potwierdzenie uzyskuje w gabinecie dyrektora naczelnego Zakładu Przemysłu Odzieżowego „Jantar” w Wejherowie. Mgr Tadeusz Kowalski, absolutnie warszawskiej SGPiS z dużą satysfakcją opowiada o powstaniu nowej fabryki:

— Inwestycja była uznana przez władze centralne za szczególnie ważną dla woj. gdańskiego. Wszyscy w powiecie byli nią bardzo zainteresowani. Stąd ok. 15 tys. ludzi dojeżdża do pracy w Trójmieście. Jeszcze do niedawna było zarejestrowanych ponad 300 kobiet poszukujących pracy. Nasz zakład spadł „jak z nieba”, bo wchłonił od razu 360 osób; ponad 90 proc. to właśnie kobiety. Nawiasem mówiąc, przewi-

nelo się przez nasz zakład dużo więcej niż wynosi zatrudnienie. W roku ubiegłym fluktuacja załogi sięgała 30 proc., ale 15 grudnia skończyła się jak nożem uciął — gdy przestaliśmy przyjmować pracowników, zwłaszcza pracownice przestały się zwalniać.

W istocie zakład jako „instytucja” nie jest nowy. Dyr. Kowalski nazywa go inwestycją odtworzeniową. Produkcja koszul chłopięcych i piżam młodzieżowych wiodła swój pobawiony wszelkiego komfortu — i socjalnego i technicznego — żywot w starych budynkach szkolnych. Stare pomieszczenia, ciemne, absolutnie nieprzystosowane — tak było do grudnia 1967 roku. W styczniu roku następnego odbyła się, nawet w pewnym upośledzeniu, przeprowadzka. Nowy zakład, zbudowany na modłę współczesną — tak się przynajmniej wydaje na pierwszy rzut oka — zwiększył od razu zatrudnienie z 426 do blisko 800 osób. Wiele rodzin, a także władze powiatowe, odczuli z ulgą. Również szkolnictwo uzyskało, a raczej odzyskało bardzo mu potrzebne pomieszczenia. „Jantar” zaś powiek-

zył produkcję z 59 mln zł w r. 1967 (w starych budynkach) do ponad 92 mln zł w roku następnym, już w nowych halach. Na ten rok planuje się ponad 120 mln zł (wszystko w cenach zbytu), a na ostatni rok bieżący pięćdziesiąt — ok. 138 mln zł. Przy tym dzięki lepszemu uzbrojeniu technicznemu i ogólnie znacznie lepszym warunkom jakości produkcji się poprawiła, a 25 proc. wyrobów idzie na eksport.

Powodów do zadowolenia nie brakuje. Wprawdzie były kłopoty przy uruchamianiu z polskimi maszynami „Łuczniak”, które stanowią podstawowe wyposażenie — ale kłopoty minęły. Wprawdzie są nadal kłopoty z jakością, gdyż podstawowy surowiec, flanela wykazuje wiele wad, zwłaszcza barwienia — ale czy można wyobrazić sobie pełny ideał? Samopoczucie w przypadku „Jantar” nawet nie mać nagminne grzechy inwestycyjne, które niestety, jak wiemy, w 9 przypadkach na 10 obciążają sumienia inwestorów i wykonawców. W warszawskiej centrali Banku Inwestycyjnego wskazano ten punkt na mapie jako cel wart obejrzenia.

— To dobra inwestycja — brzmiała fachowa rekomendacja. — Zmieszcili się w kosztach i w cyklu.

*

Gdy ścieżka od stacji Wejherowo-Nanice skręca w pole, nowy zakład ukazuje się oczom przechodnia z całej swej... skromnej okazałości. Można by go nawet nie zauważyć, tak jest dobrze wtopiony w pejzaż pobliskich wzgórz i okolicznych niewielkich domków ze spadzistymi dachami. Parterowy, lecz na kilka metrów wysoki, mocno przeksztalony pawilon z przylutym piętrowym budynkiem administracyjnym. Fabryka ani nie hałasuje, ani nie pałuje powietrza, same z niej korzyści. I wewnątrz czyni na przybyłego wrażenie funkcjonalnej prostoty i schludności.

— Zakład zbudowany został według dokumentacji powtarzalnej, która jest dziełem warszawskiego Biura Projektów Typowych Budownictwa Przemysłowego — mówi dyr. Kowalski. — W pewnym stopniu odmiennie potraktowane zostały: stacja „trafo”, budynek administra-

cyjny, kotłownia, odprowadzanie ścieków, które należało w dokumentacji przystosować do warunków lokalnych; zadanie wykonało to samo Biuro Projektów. Cała natomiast część produkcyjna jest po prostu powielona. Nasz zakład jest piątym już z kolei bliźniaczym zakładem. Najpierw zbudowano takie zakłady w Wieruszowie, Podgubicach i Łasku (woj. łódzkie), ostatnio w Sosnowcu, a teraz już w Wejherowie. Wszystkie, łącznie z naszą, to inwestycje centralne.

Budowa nie obfitowała w dramatyczne spiecia, kroniki nie notują więc błyskotliwych rozwiązań. Suchy kalendarz całego przedsięwzięcia wyraża jeśli nie wszystko, to prawie wszystko.

• 18 września 1965 — ogólna lokalizację wydaje Komisja Planowania;

• koniec tegoż miesiąca — zatwierdzenie założeń przez Ministerstwo Przemysłu Lekkiego;

• listopad i grudzień — uwleczono dość szybko powodzeniem pertraktację zakładu z WRN; lokalizacja szczegółowa zatwierdzona;

• Zarząd Inwestycji Zjednoczenia Przemysłu Odzieżowego w Łodzi przekazuje bezwzględnie dokumentację do Biura Projektów w celu jej przystosowania do warunków lokalnych, co jest gotowe już w końcu lutego 1966 roku;

• wykonawca — Gdyńskie Przedsiębiorstwo Budownictwa Przemysłowego rozpoczęło budowę w lipcu 1966 roku;

• 21 grudnia 1967 roku — koniec budowy;

• cykl zaplanowany — 21 miesięcy, cykl faktyczny — 18 miesięcy.

Koszt planowany — 23 439 tys. zł, wydano zaś w rzeczywistości: według danych Zakładu — 23 107 tys. zł, według danych Zarządu Inwestycji — 23 258 tys. zł. Księgowość jeszcze wciąż poprawia i uzgadnia, ale tak czy owak fakty są niezbit: cykl budowy skrócono, koszt inwestycji mniejszy niż planowano. Wszystko się zgadza — inwestycja dobra.

Miedzy tymi dwiema datami: lipiec 1966 — grudzień 1967, miesiąc pozbawiona, na szczęście, efektownego heroizmu, a za to solidna praca inwestora i wykonawcy, rzetel-

DOKONCZENIE NA STR. 2

BEZ PRO-GRAMU

WŁODZIMIERZ WÓWCZUK

INTRODUKCJA do niniejszego zwiadu publicystycznego powinna nosić nazwę „Dzieje grzechu”, początki zaś owych dzieł sięgają lat pięćdziesiątych, kiedy to narodziła się myśl budowy odlewni w Myszkowie. Dzieje znane m.in. z publikacji na tych łamach, omawiane w artykułach innych gazet, a także na falach eteru. Tak więc sprawa nie nowa, dosyć typowa dla problemów naszej gospodarki inwestycyjnej, niemniej jednak wciąż jeszcze interesująca i pouczająca.

Założenia wstępne budowy odlewni w Myszkowie zostały opracowane w roku 1951 przez „Biprot-Gliwice”. Termin zakończenia inwestycji przewidziano na rok 1955. Lata pięćdziesiąte cechuje stosunkowo szybkie tempo budowy i liczne zmiany przyszłego programu produkcyjnego w trakcie wznoszenia murów i instalacji urządzeń. Zmiany dotyczyły nie tylko wielkości, lecz również asortymentów.

Skąd ten brak zdecydowania, niejasności wokół problemów podstawowych: co ma zakład produkować, w jakich ilościach i dla kogo? La-

ta pięćdziesiątka to swoista karuzela „gospodarzy” zakładu. Częste zmiany naczelników inwestorów, a co za tym idzie i biur projektowych, powodują wspomniane przesunięcia programowe, gdyż każdy kolejny „właściciel” odlewni miał odmienne od swych poprzedników poglądy na rolę i znaczenie inwestycji dla reprezentowanej przez siebie branży. Wreszcie przyszedł ostatni gospodarz (Zjednoczenie Przemysłu Taboru Kolejowego) i sytuacja, dotychczas płynna, zaczęła powoli stabilizować się.

Każdy z kolejnych inwestorów miał, jak się rzekło, co innego na myśli, dzięki czemu zagubiono myśl przewodnią, która legła u podstaw koncepcji pierwotnej. Stąd nie tylko zmiany zapisów programu produkcyjnego, ale również pomieszczenie w rozwiązaniach architektonicznych, sytuacyjnych i technologicznych. Stąd całkiem wymienne straty związane z przeróbkami dokumentacji, opóźnienia produkcyjne, zamrożenie środków inwestycyjnych. Były również straty pośrednie, które wynikały z zakłóceń w pracy myszkowskich hutników, dzwignących na sobie całe odium powstającej niechęci z powodu winy nie popełnionej. Nie wiedzieli oni, przez długi czas, co to znaczy premia, chociaż pracowali ofiarnie, dając do nadrobienia strat powstałych na tej braku programu.

Oprócz wymienionych zasadniczych mankamentów inwestycji w Myszkowie ciążyły na niej wszystkie inne „konwencjonalne” błędy istniejącego w kraju systemu inwestycyjnego, związane m.in. ze złym funkcjonowaniem układu projektanta—wykonawca—inwestor. Pisał o tym wyczerpująco lat temu pięć. W każdym bądź razie budowa i rozruch MZPM trwała z rozmaitym nasileniem, nie 5, jak planowano, lecz 13 lat!

Stwierdzenie, że pochodzi z naszych publikacji sprzed pięciu laty. A jak jest obecnie? Czy zakład osiągnął wreszcie docelowe założenia produkcyjne?

BRAKUJE NAM 200 TON ODLEWÓW...

...do osiągnięcia rocznej produkcji w rozmiarach, które założyliśmy

DOKONCZENIE NA STR. 2



Z NARAD I SYMPOZJÓW

Rozwój regionów

OSTATNIE miesiące ubiegłego roku były okresem dużego ożywienia dyskusji prowadzonej w ramach PTE. Szczególne znaczenie miało zorganizowanie przez Wydział Oddziałów Wojewódzkich ośmiu sympozjów, poświęconych węższemu tematu niż zjazdowych, na których wygłoszono ponad 60 referatów. Ponadto Zarząd Oddziałów Wojewódzkich zorganizował kilkadziesiąt narad i sympozjów, na które przygotowano ponad 200 referatów.

Różnorodność tematów jest ogromna. Poziom opracowania i wniosków — rzecz jasna — także niejednolita, w szczególności jeśli uwzględnić zaplecze referatów i wniosków w postaci badań przeprowadzonych w różnych dziedzinach życia gospodarczego. Badania stosowane to wszelkie największe problemy rozwoju naszej nauki — nie tylko ekonomicznej. Pomimo takich czy innych braków, konferencje i sympozja PTE dostarczyły sporo materiału, z którym warto zapoznać czytelników. W obecnym artykule ograniczymy się do jednego tylko tematu, do problematyki regionu, któremu to tematy poświęcone były głównie dwie konferencje odbyte we Wrocławiu i w Krakowie.

Stosunkowo więcej rozważań ogólnych i metodologicznych charakteryzuje materiały z konferencji wrocławskiej. W referatach przygotowanych na tę konferencję znajdujemy m. in. zarys historyczny dotychczasowego rozwoju planowania regionalnego w Polsce (autor: **Mirosław Musiał**), omówienie roli bilansu, siły nabywczej jako podstawy regionalnego planu gospodarczego (autor: **Józef Kramer**), a także roli finansów w terenowym planie gospodarczym (autor: **Józef Kaleta**).

Z referatów „wrocławskich” na uwagę zasługują także: obraz przyszłości przemysłu Dolnego Śląska zawarty w referacie **Zdzisława Karata** na temat głównych zadań planu perspektywicznego tego regionu. „Kierunki rozwoju przemysłu Dolnego Śląska” — czytamy m. in. w tym referacie — wytyczają przede wszystkim znajdujące się na tym obszarze bogate złoża surowców. Najsilniej w tej grupie rozwijać się będą zakłady związane z eksploatacją i przetworstwem: rud miedzi — glin ceramicznych, ogniotrwałych, kamieni budowlanych i drogowych, kruszyw, surowców chemicznych i innych.

Drugim podstawowym kierunkiem będzie rozwój przemysłu elektromaszynowego.

W koncepcji rozwoju przemysłu proponuje się prowadzenie polityki zmierzającej do wykształcenia na Dolnym Śląsku kilku większych ośrodków przemysłowych. W oparciu o dotychczasowe studia wybrano na takie ośrodki następujące miasta:

- Bolesławiec — rozwój oparty o rozbudowę i budowę zakładów w różnych gałęziach przemysłu (chemiczny, elektrotechniczny, maszynowy, włókienniczy);
- Świdnica — rozbudowa zakładów przemysłu maszynowego;
- Legnica — rozbudowa hutnictwa metali nieżelaznych, przemysłu maszynowego i elektrotechnicznego, środków transportu, dziewiarstwa, spożywczego;
- Lubin-Polkowice — budowa kopalni rud miedzi i przemysłu lekkiego dla zatrudnienia kobiet;
- Oława-Jelcz — rozbudowa Jelczańskich Zakładów Samochodowych;
- Brzeg Dolny-Wolów — rozbudowa zakładów „Rokita”;

● Oleśnica — rozwój przemysłu chemicznego i maszynowego. Duże przyrosty siły roboczej (miasto + rejon) w wysokości 22 000 osób w latach 1966—1985; bardzo dobrze rozwinięte szkolnictwo zawodowe (6 techników i 5 zasadniczych szkół zawodowych). Korzystne położenie komunikacyjne oraz rozległe tereny pod zabudowę przemysłową o dobrych warunkach fundamentowych (najlepsze w województwie);

● Zgorzelec — rozbudowa przemysłu energochłonnego (maszynowy, metalowy).

Rozwój przemysłu na obszarach położonych na południu województwa (rejon Wałbrzyska, Dzierżonowa, Kamienną Górę, Jelenią Górę i powiatu Świdnica, które obecnie należą do najsilniej uprzemysłowionych), wynikać będzie z rozbudowy istniejących zakładów uprzemysłowionych. Niemniej jednak w przypadku Wałbrzyska konieczne będzie uruchomienie następnych miejsc pracy w przemyśle maszynowym, w związku ze stopniowym ograniczaniem zatrudnienia w górnictwie węglowym.

Rozwój przemysłu w górze Wrocławiu oparty zostanie głównie na rozbudowie istniejących zakładów przemysłowych. Biorąc pod uwagę fakt, że we Wrocławiu łatwiej jest uzyskać wysoko kwalifikowaną kadrę fachowców, w polityce rozwoju przemysłu należy dążyć do lokalizacji produkcji precyzyjnej oraz zakładów finalnych z zapleczem naukowo-technicznym. Produkcję prostych podzespołów należy stopniowo przenosić na teren mniejszych miast w województwie, m. in. poprzez tworzenie filii kooperujących z zakładami macierzystymi. Filie te powinny być lokalizowane w ośrodkach znajdujących się poza zasięgiem codziennych dojazdów do pracy we Wrocławiu. We Wrocławiu prowadzona będzie również rozbudowa zaplecza naukowo-badawczego przemysłu w postaci instytutów uczelnianych i resortowych oraz biur projektowo-konstrukcyjnych, które obsługiwać będą Dolny Śląsk oraz — w niektórych specjalnościach — cały kraj. Ze względu na konieczność dalszej specjalizacji przemysłu Dolnego Śląska należy dążyć do rozwoju w pierwszej kolejności zakładów naukowo-badawczego w zakresie: górnictwa odkrywkowego, górnictwa rud, elektroniki, aparatury pomiarowej, konstrukcji i eksploatacji wielkich maszyn, konstrukcji taboru żegluga śródlądowego, hydrauliki i pneumatyki. Ze względu na rozbudowę Jelczańskich Zakładów Samochodowych, i możliwości ewentualnej budowy fabryki samochodów osobowych, celowe wydaje się również utworzenie biura konstrukcyjno-projektowego dla przemysłu motoryzacyjnego.

Nieco inne było podejście ekonomistów krakowskich do dyskusowanej przez nich problematyki regionalnej. Głównym zagadnieniem był tutaj wzajemne relacje między przekrojami branżowymi i terytorialnymi gospodarki.

Znajdujemy więc referaty na temat teoretycznych i metodologicznych problemów programowania branżowo-terytorialnego (**Antoni Fajfer** i **Jerzy Kruczała**) na temat roli planowania regionalnego w kształtowaniu struktury społeczno-gospodarczej (**Stanisław Turle**), a także na temat programowania usług w regionalnym planowaniu perspektywicznym (**Janusz Krowe**).

Duże zainteresowanie wzbudza jednak w szczególności referat **Ryszarda Byrskiego** na temat branżowego i terytorialnego układu po-

wiązań kooperacyjnych. Podstawą do opracowania tego referatu było przeprowadzone w rejonie krakowskim badanie 887 umów kooperacyjnych w 18 przedsiębiorstwach.

Z zawartej w referacie oceny przestrzennej struktury kooperacji czynny wynik m. in., że blisko 80 proc. powiązań — zarówno pod względem ilości kooperantów biernych, ilości asortymentów, jak i ciężaru dostaw — sięgało poza rejon. Dostawy kooperacyjne z badanych przedsiębiorstw były kierowane do 15 województw, a średnia ważona odległość przewozu jednej tony wynosiła 320 kilometrów.

Badane przedsiębiorstwa kooperujące biernie, otrzymały z własnego regionu 45 proc. całości dostaw pod względem ilości asortymentów, 35 proc. — pod względem liczby dostawców i tylko 14 proc. — według ciężaru. A średnia ważona odległość przewozu wynosiła 227 km (dostawy pochodziły z 14 województw). Dodać trzeba, że produkcja kooperacyjna przeważnie nie miała charakteru masowego, w związku z czym wzrost kosztów transportu nie był rekompensowany korzyściami wielkiej skali produkcji. Nie zaobserwowano również, żeby dostawy z bardziej odległych zakładów miały lepszą jakość.

Do podobnych wniosków doprowadził autor także badania przeprowadzone w tarnowskim ośrodku przemysłowym. W ośrodku tym nie było ani jednego zakładu, który opierałby swoją produkcję na półfabrykatkach lub odpadach miejscowego kombinatu chemicznego.

Oto niektóre z wniosków zgłoszonych w trakcie tych dwóch konferencji:

„Konieczne jest zwiększenie nakładów na utrzymanie i rozwój infrastruktury społecznej i technicznej na Dolnym Śląsku — czytamy np. we wnioskach z konferencji wrocławskiej — w szczególności konieczne są nakłady na rozwój gospodarki komunalnej i budownictwa mieszkaniowego. (...) Niezbędne jest znaczne zwiększenie potencjału produkcyjnego przedsiębiorstw i wykonawstwa inwestycyjnego (...).

W projekcie planu regionalnego Dolnego Śląska należy przewidzieć intensywniejszy rozwój usług, a zwłaszcza usług dla ludności (...) itp. itd.

Rozwój badań — tym razem nad branżowo-terytorialnymi układami produkcyjnymi — postulowali we wnioskach ze swojej konferencji ekonomiści krakowscy. Uwaga ich skupia się w największym stopniu przede wszystkim na doprowadzeniu do rzeczywistego powstania bardziej zwartych i bardziej trwałych układów terytorialno-branżowych.

inicjatywa w przygotowaniu warunków tworzenia układów branżowo-terytorialnych powinna pochodzić od różnych podmiotów gospodarczych, a w szczególności od zjednoczeń, przedsiębiorstw przemysłowych i rad narodowych” — czytamy w tych wnioskach. Koordynacja współdziałania przedsiębiorstw różnicowanych pod względem podporządkowania organizacyjnego, a lokalizowanych blisko siebie nie może spoczywać wyłącznie na radach narodowych; odnosi się to zwłaszcza do działalności ściśle produkcyjnej; w związku z tym należałoby powołać jednostki organizacyjne, mające na celu doprowadzenie do możliwości powstania a następnie do rozwoju produkcyjnych ośrodków branżowo-terytorialnych. Bez konkretnych i realnych form organizacyjnych nie wydaje się możliwe doprowadzenie do stworzenia, a następnie rozwoju, układów branżowo-terytorialnych. Konieczny jest udział resortów i zjednoczeń wspólnie z radami narodowymi — w tworzeniu wspomnianych wzajemnych jednostek organizacyjnych. Organizacja, funkcjonowanie i rozwój branżowo-terytorialnych układów produkcyjnych musi się opierać na stosowaniu środków zarówno administracyjnych jak i ekonomicznych oddziaływania. Istotnym warunkiem współdziałania przedsiębiorstw w układach branżowo-terytorialnych, szczególnie w zakresie kooperacji przemysłowej, jest przy tym dopływ informacji; niejednokrotnie bowiem sama informacja pobudza i ułatwia współpracę.

H. M.

WRG

TO skrót bardzo długiego terminu: wewnętrzny rachunek gospodarczy.

Na przykładzie Zakładów Mechanicznych „Gorzów” pragnęlibyśmy wykazać, jak przy aktualnie obowiązującym systemie planowania i zarządzania stosuje się zasady WRG, jako metody racjonalnego gospodarowania w przedsiębiorstwie.

Dążąc do doskonalenia planowania operatywnego, uznaliśmy, że chcąc prawidłowo wyznaczyć i mierzyć zadania produkcyjne dla poszczególnych wydziałów konieczne jest stosowanie innych niż dotychczas mierników. Powinno to być takie mierniki, które cechuje prosta współzależność z czasem pracy. Ponieważ tej cechy współzależności nie posiadały ani aktualnie obowiązujące ceny zbytu, ani ceny fab-

ryczne, ani ceny porównywalne, opracowaliśmy nowe ceny rozliczeniowe oparte na pracochłonności technologicznej.

Te nowe ceny rozliczeniowe mają oczywiście charakter wyłącznie wewnętrzny, gdyż przedsiębiorstwo jako całość było do 1968 r. rozliczane wyłącznie z produkcji według cen zbytu i cen porównywalnych. Właśnie ta ostatnia okoliczność zmuszała nas do tego, aby w planowaniu operatywnym obok cen rozliczeniowych dla całkowitej produkcji poszczególnych wydziałów stosować również ceny zbytu dla tej produkcji towarowej, która była przekazywana do magazynów Działu Zbytu. Podstawowym jednak kryterium oceny wykonania zadań produkcyjnych przez poszczególne wydziały jest wartość produkcji według cen rozliczeniowych.

Tak więc wydziały produkcji podstawowej otrzymują z Działu Produkcji kwartalno-miesięczny plan produkcji w układzie rozliczeniowym asortymentu wyodrębnieniem: ilości produkcji gotowej i produkcji w toku, pracochłonności produkcji i wartości w cenach rozliczeniowych, a także wartości produkcji towarowej w cenach zbytu przekazywanej do magazynu Działu Zbytu. Niezależnie od tego wydziały otrzymują również bilans pracochłonności według grup maszyn.

Taki układ zadań planowanych umożliwiał: 1) skorelowanie otrzymywanych zadań z niezbędnymi do ich wykonania środkami (pracochłonnością wg grup maszyn i pracochłonnością w robotnikogodzinach), 2) powiązanie zadań i środków w skali przedsiębiorstwa z danymi i środkami poszczególnych wydziałów, 3) ocenę rzeczywistego wkładu pracy (ceny rozliczeniowe) poszczególnych wydziałów w realizację zadań w skali przedsiębiorstwa.

Prawidłowe funkcjonowanie WRG byłoby niemożliwe bez planowania na każdy wydział kosztów własnych. Ponieważ w naszym przedsiębiorstwie stosowany jest normatywny rachunek kosztów w zakresie obróbki mechanicznej i montażu, stąd nie ma konieczności planowania

kosztów bezpośrednich dla tych wydziałów produkcyjnych. W tym stanie rzeczy opracowywane są dla poszczególnych wydziałów w pełnym układzie kalkulacyjnym tylko kwartalne plany kosztów wydziałowych (pośrednich), a dla wydziałów pomocniczych — kwartalne plany kosztów całkowitych. Właśnie taki układ planowania kosztów pośrednich w powiązaniu z bieżącą i okresową kontrolą odchyleń od normatywnych kosztów bezpośrednich pozwala na pełną kontrolę poziomu kosztów na wydziałach produkcyjnych.

Posiadając tak rozbudowany system wyznaczenia zadań i środków, uzyskaliśmy możliwość stosowania WRG jako instrumentu powiązania wyników produkcyjnych poszczególnych komórek organizacyjnych (wydziałów, działów, oddziałów) z wynikami całego przedsiębiorstwa.

Poprawa efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie zależy również w bardzo dużym stopniu od sprawnego funkcjonowania rachunku kosztów. Nie wdając się w detale, można zaryzykować twierdzenie, że szczególnie pożądane jest upowszechnienie normatywnego rachunku kosztów, zwłaszcza w przedsiębiorstwach o produkcji powtarzalnej i w miarę ustabilizowanej.

Podstawą normatywnego rachunku kosztów są normy określające wysokość maksymalnego zużycia materiałów, czasu roboczego, wysokości plac i innych kosztów na jednostkę wyrobu (lub jego części, podzespoły i zespoły) wytwarzanego przez przedsiębiorstwo. Normatywny rachunek kosztów jest więc metodą, za pomocą której można uzyskać odpowiedzi na następujące trzy ważne pytania:

- 1) W jakiej wysokości powinny być poniesione koszty według aktualnie obowiązujących norm stawek i cen na poszczególne wyroby, ich zespoły, podzespoły i części?
- 2) Ile wynoszą i gdzie powstały rzeczywiste efekty ekonomiczne z tytułu zmian norm materiałowych i roboczych z podziałem na źródła i przyczyny?
- 3) Jakże są rozmiary wartościowe odchyleń rzeczywistych kosztów produkcji od kosztów normatywnych oraz jakie były przyczyny tych odchyleń i gdzie one powstały?

Nie trzeba dowodzić, że uzyskanie powyższych odpowiedzi stanowi podstawę wszystkich zamierzeń w zakresie poprawy efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie.

I jeszcze jedna sprawa. Kto, w przedsiębiorstwie powinien się zajmować inicjowaniem i wdrażaniem normatywnego rachunku kosztów i WRG? Otóż odpowiedź na to pytanie nie może być ściśle adresowana do jednej komórki organizacyjnej, czy też do jednego rodzaju służby przedsiębiorstwa. Inicjowanie normatywnego rachunku kosztów i WRG powinno leżeć w gestii służby ekonomicznej. Ich organizację, opracowanie i wdrażanie powinno stanowić przedmiot działania pozostałych służb w przedsiębiorstwie, a szczególnie służby organizatorskiej i służb technicznych (z zarezerwowaniem roli koordynatora wyspecjalizowanej komórce organizatorskiej lub ekonomicznej). Jest sprawą oczywistą, że pracownik tymi przedsięwzięciami posiadający charakter kompleksowy i wymagający ścisłego współdziałania wszystkich zainteresowanych służb i komórek organizacyjnych w przedsiębiorstwie.

Czy stosowanie w naszym przedsiębiorstwie próby rozwijania WRG jako instrumentu powiązania wyników produkcyjnych poszczególnych

kolektywów z wynikami całego przedsiębiorstwa są czymś nowym, eksperymentalnym? Otóż wcale nie. Stosowane przez nas zasady znajdują wyraz w aktualnie obowiązujących przepisach i nie są żadnym ewenementem. Chodzi w zasadzie tylko o to, że znakomita część przedsiębiorstw przemysłowych nie stosuje zasad WRG w praktycznej działalności.

Do najczęściej spotykanych niedostatków w stosowaniu WRG w przedsiębiorstwach należy zaliczyć: 1) niewyznaczanie dla poszczególnych wydziałów zadań i środków do wykonania tych zadań, 2) brak lub niedoskonałość mierników wyznaczonych zadań, 3) niedoskonałość wewnątrzzakładowego planowania i ewidencji, 4) stosowanie bodźców materialnego zainteresowania z realizacją zadań ogólnozakładowych a nie z realizacją zadań poszczególnych wydziałów.

Poprawa efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie zależy również w bardzo dużym stopniu od sprawnego funkcjonowania rachunku kosztów. Nie wdając się w detale, można zaryzykować twierdzenie, że szczególnie pożądane jest upowszechnienie normatywnego rachunku kosztów, zwłaszcza w przedsiębiorstwach o produkcji powtarzalnej i w miarę ustabilizowanej.

Podstawą normatywnego rachunku kosztów są normy określające wysokość maksymalnego zużycia materiałów, czasu roboczego, wysokości plac i innych kosztów na jednostkę wyrobu (lub jego części, podzespoły i zespoły) wytwarzanego przez przedsiębiorstwo. Normatywny rachunek kosztów jest więc metodą, za pomocą której można uzyskać odpowiedzi na następujące trzy ważne pytania:

- 1) W jakiej wysokości powinny być poniesione koszty według aktualnie obowiązujących norm stawek i cen na poszczególne wyroby, ich zespoły, podzespoły i części?
- 2) Ile wynoszą i gdzie powstały rzeczywiste efekty ekonomiczne z tytułu zmian norm materiałowych i roboczych z podziałem na źródła i przyczyny?
- 3) Jakże są rozmiary wartościowe odchyleń rzeczywistych kosztów produkcji od kosztów normatywnych oraz jakie były przyczyny tych odchyleń i gdzie one powstały?

Nie trzeba dowodzić, że uzyskanie powyższych odpowiedzi stanowi podstawę wszystkich zamierzeń w zakresie poprawy efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie.

I jeszcze jedna sprawa. Kto, w przedsiębiorstwie powinien się zajmować inicjowaniem i wdrażaniem normatywnego rachunku kosztów i WRG? Otóż odpowiedź na to pytanie nie może być ściśle adresowana do jednej komórki organizacyjnej, czy też do jednego rodzaju służby przedsiębiorstwa. Inicjowanie normatywnego rachunku kosztów i WRG powinno leżeć w gestii służby ekonomicznej. Ich organizację, opracowanie i wdrażanie powinno stanowić przedmiot działania pozostałych służb w przedsiębiorstwie, a szczególnie służby organizatorskiej i służb technicznych (z zarezerwowaniem roli koordynatora wyspecjalizowanej komórce organizatorskiej lub ekonomicznej). Jest sprawą oczywistą, że pracownik tymi przedsięwzięciami posiadający charakter kompleksowy i wymagający ścisłego współdziałania wszystkich zainteresowanych służb i komórek organizacyjnych w przedsiębiorstwie.

Czy stosowanie w naszym przedsiębiorstwie próby rozwijania WRG jako instrumentu powiązania wyników produkcyjnych poszczególnych

EKONOMIKA I ORGANIZACJA PRACY
nr 11 i 12/1968

Z numeru listopadowego „Ekonomiki i Organizacji Pracy” na uwagę zasługują artykuły Przewodniczącego Państwowego Komitetu Pracy i Plac przy Radzie Ministrów **ZSRR Aleksandra Volkowa** pt.: „Reforma gospodarcza a wydajność pracy w Związku Radzieckim”.

Uzyskując prawo do samodzielnego ustalania wskaźników i warunków premiowania, przedsiębiorstwa mogą bardziej elastycznie wykorzystywać posiadane środki na premiowanie pracowników, którzy wnoszą największy wkład do rozwijania i udoskonalania produkcji.

Dzięki prawidłowemu kojarzeniu administracyjnych, moralnych i

ekonomicznych środków oddziaływania, jeszcze w większym stopniu wzmacnia się dyscyplinę pracy w produkcji. Walka pracowników z zakładem o osiągnięcie jak najlepszych wyników pracy, a następnie podział uzyskanego zysku przy bezpośrednim udziale załogi przedsiębiorstwa, sprzyja kształtowaniu właściwego stosunku do pracy i rozwijaniu twórczej inicjatywy pracowników.

Bardzo ważnym problemem jest dalsze udoskonalanie systemów plac, sprzyjających wzrostowi wydajności pracy, polepszeniu jakości produkcji i obniżeniu kosztów własnych.

W tym celu w Związku Radzieckim przeprowadza się różne eksperymenty ekonomiczne, pomagające wprowadzać takie zmiany w zakresie form pracy, które dyktują warunki samej produkcji (...).

Obecnie problemem pierwszoplanowym jest należyte zakończenie przejścia na nowe metody gospodarowania, rozwijanie stosunków opartych na zasadach rozrachunku gospodarczego wewnątrz przedsiębiorstwa i pomiędzy przedsiębior-

stwami, przedstawienie zjednoczeń i centralnych zarządów na rozrachunek gospodarczy.”

W artykule **Kazimierza Mędrzyckiego** i **Zygmunta Raczekowskiego** o eksperymentach gospodarczych w polskim przemyśle maszynowym mowa o eksperymentach prowadzonym aktualnie w 22 przedsiębiorstwach przemysłu maszynowego, w których dla określenia (planowania i oceny) zatrudnienia, wydajności pracy i funduszu plac, wypróbowano dwa mierniki produkcji, a mianowicie: (1) stałą pracochłonność technologiczną (zwana umownie pracochłonnością bazową) w godzinach i (2) cenę normatywną, stanowiącą iloczyn pracochłonności bazowej i stałych stawek plac. Autorzy opisali szczegółowo, jak w przedsiębiorstwach eksperymentujących przemysł maszynowy wykorzystuje się powyższe mierniki dla obliczania produkcji, zatrudnienia i wydajności pracy. W końcowej części artykułu, w której zawarta jest próba oceny eksperymentowanych mierników, czytamy m. in. co następuje:

„Wprowadzenie miernika produkcji, opartego na pracochłonności, umożliwiło zabezpieczenie przedsiębiorstwa odpowiednim funduszem plac na produkcję o każdym poziomie pracochłonności, na którą zgłoszono pilne zapotrzebowanie. Przyczyniło się to do znacznego przyspieszenia dostosowywania produkowanych wyrobów do wymagań kontrahentów. Prowadzone badania wśród central handlowych potwierdziły poprawę jakości wyrobów i terminów dostaw. Obserwuje się również znaczne zmiany w strukturze produkcji, to jest przesunięcia w kierunku rozwoju usług, które charakteryzują się wysoką pracochłonnością, przy niewielkim udziale materiałów. O poprawie jakości produkcji świadczą zmniejszające się pozycje reklamacji i kosztów napraw gwarancyjnych. Nowoczesność produkcji, wyrażona udziałem wyrobów grupy „A” w produkcji ogółem, wykazuje stałą poprawę (...).

Innym tematem z zakresu zarządzania, jest problematyka rozrachunku wewnątrzzakładowego.

W artykule pt.: „Rozrachunek wewnątrzzakładowy podstawą wzrostu efektywności działania przedsiębiorstwa”, **Leopold Zabłocki** dokonuje przeglądu zagadnień, jakie wysuwają się w związku z koniecznością zwiększenia roli rozrachunku gospodarczego w działalności przedsiębiorstwa przemysłowego, w planowaniu średnio- i krótkookresowym i w kierowaniu i kontroli poszczególnych wydziałów i oddziałów.

Odrębne miejsce w artykule zajmują problematyka kosztów, dochodów i zysku w układach wewnętrznych przedsiębiorstwa, a także sprawa wewnętrznych cen rozliczeniowych.

O sytuacji kadrowej w przemyśle pisze **Henryk Król**. Zwraca on uwagę na różne oceny, które wynikają z jednej strony z prac Międzyresortowej komisji, powołanej w celu określenia zapotrzebowania na kadrę kwalifikowaną i, z drugiej strony, z badań przeprowadzonych ostatnio w 55 przedsiębiorstwach

przemysłowych. I tak w przemyśle chemicznym i włókienniczym określone przez komisję zapotrzebowanie na pracowników z wyższym wykształceniem w 1970 r. jest wyższe od zapotrzebowania zgłaszanego przez przedsiębiorstwa. Odrotna sytuacja jest w zjednoczeniu „Chemak”. Ponadto badania przeprowadzone w przedsiębiorstwach wskazują na większe, w porównaniu z ustaleniami komisji, zapotrzebowanie na pracowników ze średnim wykształceniem.

Z artykułu wynika także szereg krytycznych wniosków: na temat metodologii ustalania potrzeb kadrowych gospodarki narodowej. Chodzi w szczególności o brak nomenklatury stanowisk pracy, prawidłowo określającej wymagany poziom i rodzaj wykształcenia. (M.M.)

