

NADRABIANIE ZALEGŁOŚCI

GRZEGORZ PISARSKI

TEGOROCZNA zima spowodowała więcej zakłóceń w rozwoju naszej gospodarki niż było w poprzednich latach. Sytuacji nie można bowiem oceniać jedynie wg dość wysokiej w styczniu i lutym br. dynamiki wzrostu produkcji przemysłowej (ponad 8 proc.), obrotów handlu zagranicznego (ponad 14 proc.), a nawet wg poprawy relacji ekonomicznych produkcji (wyższy od planowanego wzrost wydajności pracy w przemyśle i niższy niż przed rokiem przyrost funduszu płac na 1 proc. przyrostu produkcji).

W wielu przypadkach wysoka dynamika produkcji przemysłowej osiągnięta została kosztem nadmiernej obniżenia stanu zapasów materiałów przy równoczesnym nagromadzeniu zapasów i wyrobów gotowych u wytwórców. Sprawy to głównie trudności przewozowe w transporcie kolejowym i samochodowym (szczególnie duże opady śniegu, pęknięcie szyn, zamrażanie ładunków w czasie przewozu itp.). Dobre wyniki produkcji przemysłowej nie są więc równoznaczne z dobrym zaspokojeniem potrzeb gospodarki, a zwłaszcza handlu zagranicznego, budownictwa, rolnictwa i rynku krajowego. Materiały i wyroby gotowe nie docierają bowiem do miejsc przeznaczenia, lub docierają ze znacznym opóźnieniem i w niedostatecznych ilościach. Oto parę przykładów ilustrujących tego typu zjawiska.

*

Zarówno w styczniu jak i w lutym br. nie udało się zredukować wysokich stanów na zwałach węgla, na który w wielu przypadkach bezskutecznie oczekiwali odbiorcy. Również szczególnie wzmógł się wysiłek kolei w lutym, dzięki któremu dostawy węgla na potrzeby wsi były znacznie wyższe niż przed rokiem (o ok. 40 proc.), nie przyniosły w pełni pożądanego efektu. Węgla tego bowiem w wielu przypadkach nie udało się rozprzedać ze stacji kolejowych do niecierpliwie oczekujących na spóźnieniach Samopomocy Chłopskiej, a tym bardziej do zainteresowanych jego dostawą rolników. Stało się to prawdopodobnie dodatkowym czynnikiem hamującym tendencję rozwoju hodowli trzody chlewnej, i tak ograniczonych z powodu słabych ubiegłorocznych zbiorów ziemniaków.

Z powodu trudności przewozowych nie udało się również w pełni wykorzystać tegorocznej, lepszej koniunktury rynku światowego na węgiel, którego eksport w styczniu i lutym br. był niższy niż przed rokiem.

Opóźnienia w przewozach wyrobów hutniczych doprowadziły do znacznego spadku ich zapasów w zakładach przemysłu maszynowego. Grozi to zakłóceniami w produkcji, o ile w najbliższym czasie zapasy te nie zostaną uzupełnione.

Produkcja cementu, która jak wiadomo, nie zaspokaja w pełni potrzeb budownictwa, została w styczniu i lutym br. ograniczona (o 13 proc. poniżej poziomu z ub.r.) z powodu przepełnienia silosów w cementowniach. Kolej nie mogła bowiem rozwiązać nagromadzonego w nich cementu. Trudności transportowe w lutym br. stały się również przyczyną niewykonania planów produkcji materiałów ściennych, wapna palonego i opakowań szklanych. A te ostatnie, jak wiadomo, limitują w wielu przypadkach możliwości rozwoju produkcji przemysłu rolno-spożywczego i możliwości wzrostu dostaw na potrzeby rynku wielu wyrobów przemysłu chemicznego.

Zwiększonej o ponad 70 proc. powyżej stycznia i lutego ub.r. produkcji siarki z powodu trudności przewozowych nie udało się w pełni wykorzystać dla potrzeb eksportu.

Opóźnienia wywozu drewna z lasu i ograniczone możliwości przewozu drewna do tartaków doprowadziły do spadku produkcji tarcicy (o 5 proc. poniżej stycznia i lutego ub.r.), a w rezultacie do zakłóceń w produkcji mebli w wyniku wyczerpania zapasów drewna w zakładach meblarskich.

*

Opóźnienia w przewozach nawozów sztucznych i nasion, o ile w najbliższym czasie nie zostaną nadrobione, spowodować mogą zakłócenia w przygotowaniu rolnictwa do wiosennej akcji siewnej. W styczniu i lutym wykonano bowiem tylko ok. 54 proc. kwartalnego planu dostaw nawozów, w związku z czym zapasy nawozów potasowych spadły znacznie poniżej ub.r. (o 24 proc.). Mimo więc, że ogólny poziom zapasów nawozów w sieci CRS jest wyższy niż przed rokiem, to ich struktura nie jest dostosowana do potrzeb rolnictwa i wymaga szybkiej korekty. Zwiększa, że również zapasy nawozów fosforowych w niektórych województwach są znacznie niższe niż przed rokiem.

Zaawansowanie realizacji planu dostaw zbóż jarych na wiosenną akcję siewną w niektórych województwach do dnia 3 marca br. było niskie (białostockie ok. 77 proc. planu, wrocławskie 82 proc. planu). Dostarczone zboże w wielu województwach do 3 marca br. pozostawało jeszcze w magazynach. Np. w woj. lubelskim rozpraważono tylko ok. 11 proc. zboża, w warszawskim 13 proc., w kieleckim ok. 15 proc., a w bydgoskim 16,2 proc.

Opóźnienia w przewozach surowców do produkcji mieszanek paszowych i zwiększona produkcja pasz doprowadziły do znacznego spadku zapasów surowców w wytwórcach pasz. Tymczasem liczy się, że nieco wyższe niż przed rokiem zapasy pasz w magazynach CRS z chwilą poprawy warunków atmosferycznych mogą zostać szybko wyczerpane. Zwłaszcza, że już w lutym br. dostawy pasz na niektórych terenach nie pokrywały zapotrzebowania rolników.

*

W przedstawionej sytuacji podstawowym warunkiem złagodzenia skutków zakłóceń w realizacji założonych rozwoju gospodarczego na bieżący rok jest nadrobienie opóźnień w przewozach towarów. Wobec przeciążenia kolei i znacznych nakładów, które byłyby niezbędne dla wydatniejszego zwiększenia zdolności przewozowej, jest to zadanie bardzo trudne, a ponadto wydatniejsza poprawa sytuacji, na tym odcinku wymaga znacznie więcej czasu. Podejmując zatem szereg przedsięwzięć niezbędnych dla usprawnienia pracy kolei (poprawa zaopatrzenia w części zamienną, sprzęt i materiały) wypada zwrócić uwagę na lepsze wykorzystanie transportu samochodowego. Wskaźnik wykorzystania posiadanych samochodów do ciężarowego taboru samochodowego w br. uległ bowiem obniżeniu (z ok. 64 proc. w grudniu ub.r. do ok. 61 proc. w styczniu br. i 62 proc. w lutym) wzrost natomiast odsetek woźni przestojów. Szczególne wymagania stawia w związku z tym przed przedsiębiorstwami, które poprzez usprawnienie przeładunków mogą wydłużyć skróciły wielogodzinne niekiedy przestoje taboru samochodowego oraz przed przedsiębiorstwami zaopatrującymi ten tabor w części zamienną. Nie mniej istotne jest również sprawne przeprowadzenie wiosennych remontów dróg, na których w okresie tegorocznej zimy wystąpiło więcej uszkodzeń niż w poprzednich latach.

Sama koncentracja wysiłków zmierzających do nadrobienia opóźnień w przewozach ładunków, w wielu przypadkach nie może już jednak dać pożądanego efektu. Na niektórych odcinkach nastąpiły bowiem zahamowania produkcji niemożliwe do nadrobienia. Konieczne jest więc kontynuowanie analizy stanu zapasów i weryfikacji zamówień na materiały i elementy kooperacyjne. Zwłaszcza, że skala prowadzonej w styczniu i lutym br. weryfikacji zamówień, związana z dostosowywaniem ich do ostatecznej wersji planu na bieżący rok nie może być uznana za dostateczną.

DOKONCZENIE NA STR. 2

NAD PROJEKTEM NOWEGO SYSTEMU BODŹCÓW

W ramach dyskusji na temat nowego mechanizmu podwyższania płac robotniczych i nowego systemu premiowania pracowników umysłowych odbyło się w redakcji spotkanie z grupą dyrektorów wielkich zakładów przemysłowych. Istnieje bowiem ogromna potrzeba konkretyzowania dyskusji, przemyślenia ogólnych zasad proponowanego nowego systemu do realnej sytuacji poszczególnych

W NUMERZE:

Bolesław FILIPIAK — System bodźców w PGR — str. 9
Michał KURZEA — Wyzwalanie rezerwy — str. 2
Bolesław MISZULOWICZ — Wykorzystanie czasu pracy maszyn i urządzeń (artykuł dyskusyjny) — str. 4
Urszula WOJCIECHOWSKA — Formy wskaźnika syntetycznego — str. 3

Janusz WASYLKOWSKI — Przemysł mięsny 1971 — 1975. Diagnoza — str. 1
Spożycie mięsa w Polsce rośnie w sposób wyraźny. Jednakże rynek mięsny wciąż nam dostarcza powodów do niepokoju, nie zawsze zaspokajając w pełni zwiększające się wymagania klientów. Widzimy, na przestrzeni ostatnich lat, bardzo wyraźne dysproporcje pomiędzy rozmiarami skupu, a rozmiarami dostaw na rynek (te ostatnie rosną znacznie szybciej). Jakiej skutki wywołała taka właśnie sytuacja?

gospodarcze

TYGODNIK SPOŁECZNO-GOSPODARCZY
29 MARCA 1970 r. NR 13 (967)

NAD PROJEKTEM NOWEGO SYSTEMU BODŹCÓW

W FAZIE KONKRETYZACJI

W ramach dyskusji na temat nowego mechanizmu podwyższania płac robotniczych i nowego systemu premiowania pracowników umysłowych odbyło się w redakcji spotkanie z grupą dyrektorów wielkich zakładów przemysłowych. Udział w nim wzięli: FRANCISZEK ADAMKIEWICZ — dyrektor naczelny Zakładów H. Cegielskiego w Poznaniu, WLADYSLAW BILUT — zastępca dyrektora Kombinatu „Ponar-KOMO” w Pruszkowie, WŁODZIMIERZ BRANDYS — dyrektor naczelny Kombinatu Cementowo-Wapienniczego „Nowiny” w Kielcach, EDWARD IDZIAK — dyrektor ekonomiczny Zakładów H. Cegielskiego w Poznaniu, WLADYSLAW LEONHARD — dyrektor naczelny Olsztynskich Zakładów Opon Samochodowych w Olsztynie, WŁODZIMIERZ MAREK — dyrektor naczelny Zakładów Chemicznych „Oświęcim” w Oświęcimiu, JAN MORAWIEC — dyrektor naczelny Zakładów Przemysłu Welnianego LODEX w Łodzi, BOGDAN PRUSIŃSKI — dyrektor naczelny Huty „Północ” w Chorzowie, STANISLAW SKROBOT — dyrektor naczelny Stoczni Szczecińskiej im. A. Warskiego w Szczecinie, JAN SOKAL — dyrektor naczelny Zakładów Przemysłu Odzieżowego im. A. Pręchnika w Łodzi, STEFAN STEFANSKI — dyrektor naczelny Zakładów Włókien Sztucznych „Elana” w Toruniu, JERZY SZYMCHAL — dyrektor naczelny Łódzkich Zakładów Przemysłu Bawełnianego im. Obrońców Pokoju w Łodzi, TADEUSZ URBAN — dyrektor naczelny Warszawskich Zakładów Telewizyjnych w Warszawie, CZESLAW WACLAWSKI — dyrektor naczelny Zakładów Rowerowych ROMET w Bydgoszczy.

REDAKCJA: Poddane pod dyskusję projekty nowego systemu bodźców wywołały ogromne zainteresowanie wśród pracowników zakładów przemysłowych. Dotychczasowa wymiana poglądów doprowadziła do zapoznania się z ogólnymi zasadami proponowanych zmian. Z ich, jeśli tak można powiedzieć, ideologią.

Obecnie jednak istnieje już pilna potrzeba konkretyzowania dyskusji, przemyślenia ogólnych zasad do realnej sytuacji poszczególnych przedsiębiorstw. Dlatego też pozwoliliśmy sobie zaprosić towarzyszy dyrektorów z tych zakładów, w których — wedle naszego rozeznania — stan organizacji i przygotowania do wprowadzenia nowego systemu umożliwiają już podzielenie się doświadczeniami.

Omawiany system zmian ma charakter kompleksowy. Trzeba więc spojrzeć na całość ekonomiki zakładu zarówno z punktu widzenia organizacji w szerszym sensie tego słowa, jak i z punktu widzenia warunków społecznych. Wydaje nam się, że sprawą najważniejszą jest odpowiednie przygotowanie do wprowadzenia nowego systemu wewnątrz przedsiębiorstwa. Wiemy, że obok dobrze zorganizowanych fabryk lub kombinatów, jest dużo i takich, w których stan organizacji nie jest najlepszy, nie osiągnięto jeszcze minimum sprawności niezbędnej do wprowadzenia nowego systemu. Wiemy również, jak wiel-

kiej pracy wymaga osiągnięcie takiego stanu. A przecież nowy system bodźców ma nam pomóc w wykonaniu trudnych zadań, przyspieszeniu planu pięcioletniego, zadanym opartym o zasady intensyfikacji i selektywności gospodarowania. Na tym, ile jest jasne, że nie wystarczy osiągnięcie minimum sprawności w organizacji przedsiębiorstwa, że musimy dążyć do jej optymalizacji.

Dlatego też chcielibyśmy, aby dzisiejsze spotkanie pokazało nie tylko to, jaka powinna być w ogóle organizacja w przedsiębiorstwie, ale i to, w jaki sposób można osiągnąć stan niezbędny w warunkach funkcjonowania nowego systemu i jego skutecznego oddziaływania na realizację zadań planu na lata 1971—1975.

Trzy sprawy wydają się nam tu szczególnie ważne:

● Pierwsza z nich dotyczy opinii załóg i wniosków dotyczących nowego systemu. Skuteczność działania tego systemu w przyszłości w dużej mierze zależy będzie od zrozumienia zasad przez robotników i pracowników umysłowych, od ich poglądów na to, jak należy dostosować ogólne założenia do warunków danego przedsiębiorstwa. Wobec tego wydajemy nam się potrzebne zasygnalizowanie w naszej rozmowie tych wszystkich elementów, które wzbudziły szczególne zainteresowanie załóg.

● Następną sprawą są kroki podjęte w Waszych przedsiębiorstwach w celu właściwego przygotowania warunków do wprowadzenia nowych zasad zachęty maturalnej. Chodzi tu głównie o analizę warunków produkcyjnych, zmian w strukturze organizacji, ewidencji i informacji oraz udoskonalenia rachunku kosztów. Kroki te są niezbędne dla prawidłowego doboru zadań odcinkowych i wskaźników syntetycznych oraz kontroli ich wykonania.

● W związku z tym powstaje także problem — jak zadania odcinkowe i wskaźniki syntetyczne należałoby wprowadzić w Waszych przedsiębiorstwach, a także jakie dodatkowe wnioski, ewentualnie uzupełnienia, szczególnie z punktu widzenia nie wymienionych w projekcie, a potrzebnych w Waszym przedsiębiorstwie zadań odcinkowych, chcielibyście przedstawić.

STANISLAW SKROBOT
Dyrektor naczelny
Stoczni Szczecińskiej
im. A. Warskiego

Uzależnienie wysokości podwyżek zarobków od wyników pracy zostało w naszej Stoczni ocenione bardzo pozytywnie. Przygotowaliśmy plany, które ilustrują, jakie — przy maksymalnym wykonaniu zadań — mogą uzyskać podwyżki plac poszczególnych grup pracowników. Jakże więc robotnicy mają perspektywę wzrostu plac w następnych pięciu latach. W ten sposób bardziej zażytkowaliśmy dyskusję. Rzecz charakterystyczna, że zasadniczym pytaniem robotników we wszystkich wydziałach stoczni było: co mam zrobić, żeby to otrzymać, jakie zadania mam wykonać, w jakim stopniu to zależy od mojej pracy?

REDAKCJA: Stanowisko racjonalne i niezwykle wymagające odpowiedzialności dla kierownictwa...

STANISLAW SKROBOT: „zwłaszcza w stoczni, gdzie asortyment prac poszczególnych wydziałów jest tak różnorodny. Ze ustalenie zadań wycinkowych, jednostkowych dla wszystkich wydziałów wydaje nam się bardzo trudne. Problem, ten zmusił nas do powołania komisji do spraw koordynacji i ewidencji

CENA 2 ZŁ
ROK XXV

oraz do takiego wyboru wskaźnika syntetycznego, i zadań odcinkowych, aby można je było w maksymalnym stopniu przelożyć w dół, do najbliższych ogniw organizacyjnych, grup pracowniczych lub nawet poszczególnych pracowników. Z wątpliwości, które się wysuwają, najważniejsza dotyczy sprawy podnoszenia kwalifikacji przez robotników i uwzględniania tego faktu w funduszu bazowym. Średni wiek naszej załogi — to 27 lat. Oczywiście ci młodzi ludzie mają niższe stawki zasługowania. Występuje problem niższych zasługowań osobistych niż zasługowanie robotów. Chcemy ten problem rozwiązać przy pomocy właściwie dzielonych premii i dodatków.

WŁODZIMIERZ MAREK
Dyrektor naczelny
Zakładów Chemicznych
„OŚWIECIM”

Plac to czuły i niezwykle subtelny instrument oddziaływania na atmosferę w zakładzie pracy. To też dyskusja nad nowym systemem bezpośrednio interesuje całą załogę. W naszym zakładzie, przy trójkrotnym systemie pracy, nie zdaliśmy jeszcze dotrzeć do wszystkich grup pracowniczych. Znamy jednak opinie kilku tysięcy pracowników. Najważniejszy jest fakt, że po raz pierwszy nie porównuje się wyłącznie kto ile zarobi, a więc samych plac, ale wiąże się to bezpośrednio z oceną, co kto robi w zakładzie. Uzależnienie podwyżki plac robotników od wzrostu premii pracowników umysłowych zostało przyjęte pozytywnie.

Zaznaczył się w dyskusji element integracji całej załogi: od tego ile my wszyscy zdaliśmy osiągnąć w produkcji, jak zorganizujemy pracę, jaka będzie wydajność każdego z nas, zależy bezpośrednio podwyżki zarobków poszczególnych członków załogi.

● Pozytywnie też został oceniony fakt, że nowy system uzależnia plac nie od efektów ekonomicznych uzyskanych w danym roku, ale od wykonania zadań całej pieciolatki. Załoga od roku 1970 wyprowadziła środki na podwyżkę plac w całym pięcioletniu. Nie czeka więc na ewentualne dotacje od państwa,

DALSZY CIĄG NA STR. 5

PRZEMYSŁ MIĘSNY 1971 — 1975

DIAGNOZA

JANUSZ WASYLKOWSKI

RYNEK mięsny, nie ma co ukrywać, wciąż nam dostarcza powodów do niepokoju. Staje się niewłaściwym punktem naszego przemysłu spożywczego, nie jest bowiem w stanie zaspokoić w pełni zwiększających się wymagań klientów, nie tylko w sferze jakościowej, ale i pod względem ilościowym. Sytuację komplikują jeszcze okresowe wahnięcia atmosferyczne, wpływające na podaż żywa oraz lokalne nieprawidłowości — by nie użyć mocniejszego sformułowania — w działaniu sieci handlowej, jak to miało, na przykład, miejsce w Warszawie w ostatnich dniach października roku ubiegłego.

Ale jednocześnie chyba zbyt mało mówimy o rzeczywistych problemach tego rynku, zadowalając się często odtaśkowaniem incydentalnych zjawisk. W sytuacji, gdy występują permanentne zakłócenia w

danej dziedzinie, przysmykanie oczu na problemy, które w życiu społecznym mają wielką wagę, może tylko przyczynić się do stwarzania napięć niekorzystnych zarówno dla zainteresowanych branż, jak i dla całej gospodarki.

CZY JEMY ZA DUŻO MIĘSA?

Na powyższe pytanie trudno odpowiedzieć jednoznacznie. Wiemy, nie od dzisiaj, że struktura żywienia w Polsce pozostawia wiele do życzenia, pisaliśmy o tym niejednokrotnie na łamach „Życia Gospodarczego”. Za dużo jemy ziemniaków, za dużo wyrobów zbożowych, za mało sera, mleka, ryb, tłuszczów czy owoców.

Zobaczmy jednak co zmieniło się w spożyciu mięsa na przestrzeni ostatnich lat w Polsce i w innych krajach.

SPOŻYCIE MIĘSA NA 1 MIESZKAŃCĄ (w kg)			
	obecnie ¹⁾	1948-50	1936-39
Australia	104	110	120
USA	107	82	72
Kanada	89	70	62
Francja	88	56	61
W. Brytania	73	50	68
NRF	68	29	53
Szwajcaria	67	44	53
Austria	65	30	49
Belgia	64	47	46
Dania	64	62	75
Czechosłowacja	63	33	33
NRD	62	22	47
Holandia	57	27	38
Szwecja	52	49	49
Polska	52	37	20
Węgry	52	34	25
ZSRR	41	—	—
Norwegia	40	33	38
Grecja	38	11	20
Włochy	37	15	20
Rumunia	31	—	—
Jugosławia	30	20	—

¹⁾ Dane te pochodzą z różnych lat, ale z okresu 1965—67, Polska — 1968.

W tabeli tej nie bez przyczyny podajemy spożycie mięsa na prze-

strzeni prawie 30 lat. Dopiero bowiem to, w miarę pełne zestawienie daje obraz naszej sytuacji. To prawda, że nadal w tej dziedzinie nie zajmujemy czołowego miejsca w świecie czy choćby w Europie, uwzględniając w tych przeliczeniach kraje leżące w zbliżonej do naszej strefie klimatycznej.

Ale...

Francuzi jedzą w tej chwili o 36 kg mięsa więcej od Polaków, lecz ich przewaga nad nami wynosi ok. 69 procent, podczas gdy przed wojną wynosiła ponad 300 procent (słownie — trzysta!). Jeszcze bardziej dobitnie widzimy niwelację tych różnic porównując obecne i przedwojenne spożycie mięsa Polski i Wielkiej Brytanii. Statystyczny Brytyjczyk obecnie spożywa o 40 procent mięsa więcej od Polonusa, podczas gdy przed wojną bilg był o tej „konkurencji” o ponad 380 procent.

Ze wszystkich wymienionych w tabelce krajów, Polska charakteryzuje się najwyższą dynamiką spożycia mięsa w pierwszych latach powojennych, kiedy to spożycie wzrosło bardzo znacznie, bo aż o 85 procent (w porównaniu do stanu sprzed 1939 roku), mimo poważnego uszczerbku stanu ilościowego bydła i trzody chlewnej podczas wojny. Zaowocowały przy okazji, że działło to w szczególnej sytuacji, kiedy szereg krajów, mniej zniszczonych niż Polska, nie osiągnęło spożycia mięsa, jakim się charakteryzowało przed

wojną (Norwegia, Grecja, Włochy czy Austria, a zwłaszcza Holandia, gdzie w pierwszych latach po wojnie spożycie mięsa było niższe niż w analogicznym okresie w Polsce).

Również i w następnym okresie spożycie mięsa w Polsce wykazuje spór dynamikę, choć podobną, a niejednokrotnie znacznie wyższą dynamikę występuje w innych krajach, zwłaszcza w tych, które miały niską pozycję wyjściową.

Z powyższej tabelki można wywnioskować jeszcze jeden wniosek. Otóż w krajach, które dysponują bogatym asortymentem produktów spożywczych następuje pewna stabilizacja spożycia na określonym, stosunkowo wysokim poziomie, a w niektórych krajach nawet zauważamy regres w stosunku do bardzo wysokiego spożycia mięsa osiągniętego w poprzednich latach (Australia — spadek o 16 kg w porównaniu z latami 1936—1939, Dania — spadek o 11 kg w analogicznym okresie). Te dane są pouczające. Świadczą one po prostu o tym, że mięso nie jest jedynym i niezastąpionym produktem spożywczym (trudno bowiem Australijczyków czy Duńczyków posadzać o sknerstwo) i że nowe, bardziej racjonalne kierunki żywienia znajdują zwolenników przede wszystkim w krajach zamożnych.

Ale Polak nie ma wielkiego wyboru, mięso jest dla niego (a zwłaszcza dla jego rodziny) ważnym składnikiem diety. Dlatego też dla niego jest to ważny problem.

DOKONCZENIE NA STR. 10

Nadrabianie zaległości

DOKOŃCZENIE ZE STR. 1

Wskazane jest również, aby zjednoczenia i przedsiębiorstwa przemysłowe pomyślały o weryfikacji pierwszeństwa dostaw na potrzeby gospodarki. Między innymi chodzi bowiem o dostosowanie produkcji do możliwości eksportowych, które na wiosnę br. ukształtują się prawdopodobnie nieco, odmiennie niż w poprzednich latach. Zima miała bowiem ostry przebieg, nie tylko w naszym kraju, co zazwyczaj rzutuje na przesunięcia w strukturze popytu u importerów. Nieco, odmiennie niż początkowo przewidywano ukształtowały się też potrzeby krajowe. Np. nadrabianie opóźnień w dostawie materiałów dla niektórych zakładów przemysłu lekkiego pracujących na 3 zmiany nie może już dać pożądanego wyniku produkcyjnego, bo nie dysponują one większymi rezerwami wzrostu produkcji. Inaczej jest natomiast w większości zakładów przemysłu maszynowego, gdzie intensywność i rytmika pracy są znacznie mniejsze.

Tegoroczna zima spowodowała też znaczne przesunięcia w realizacji planu robót budowlano-montażowych. Na niektórych budowach nastąpiły opóźnienia robót, pozwalające na pewne opóźnienie dostaw maszyn i urządzeń. Na budowach natomiast, gdzie roboty budowlane nie uległy większemu opóźnieniu, wystąpiło zapotrzebowanie na dostawy materiałów i maszyn decydujące w wielu przypadkach o terminowym oddaniu do eksploatacji obiektów o kluczowym znaczeniu dla rozwoju naszej gospodarki. Np. elektrownia Łaziska II i toruńska „Elana” sygnalizują opóźnienia w dostawach pomp z Warszawskiej Fabryki Pomp i w dostawach izolatorów z fabryki w Brzezince, a elektrownia Turów II sygnalizuje m.in. opóźnienia w dostawach rurociągów przyturbiny z zakładów w Elblągu. Przedsiębiorstwa prowadzące budowę obiektów w hucie im. Lenina sygnalizują również opóźnienia w dostawach pomp oraz wentylatorów i suwnic (z Mińskiej Mazowieckiej). Kostrzyńska

Fabryka Celulozy i Papieru sygnalizuje opóźnienia w realizacji planu inwestycji spowodowane brakiem przepływomierzy i wentylatorów. Przykłady tego typu można mnożyć, a wszystkie one wskazują na potrzebę lepszego dostosowania programu produkcji wielu przedsiębiorstw do aktualnych potrzeb inwestorów.

*

Przedstawione pokrótce komplikacje w rozwoju gospodarki, spowodowane szczególnie niekorzystnym ukształtowaniem warunków atmosferycznych w okresie tegorocznej zimy — w odczuciu wielu ogniw administracji gospodarczej nie są tak wyraziste, jak można by tego oczekiwać, sądząc po skali tych zakłóceń. Nie znajdują one również wyraźniejszego odbicia we wzroście napięcia sytuacji rynkowej. Nie powinno nas to jednak uspokajać. Pamiętajmy bowiem, że w dążeniu do wydatniejszego złagodzenia napięcia w sytuacji gospodarczej już w samej konstrukcji planu na br. założono osłabienie tempa wzrostu nakładów inwestycyjnych i pewne osłabienie tempa wzrostu produkcji oraz tempa wzrostu zatrudnienia, a tym samym i przychodów pieniężnych ludności. Zakłócenia spowodowane tegoroczną zimą są zatem niejako amortyzowane przez mniej niż zazwyczaj napiętą konstrukcję samego planu, a tym samym na wielu odcinkach gospodarki nie następuje dalszy wzrost napięcia, jaki niewątpliwie by nastąpił przy „normalnej” konstrukcji planu. Utrzymuje się jednak wiele napięć występujących i w ubiegłym roku, które w bieżącym roku w myśl założeń planu powinny zostać albo całkowicie wyeliminowane, albo znacznie złagodzone.

Osiągnięcie więc zakładanego na bieżący rok złagodzenia napięcia sytuacji gospodarczej wymaga obecnej pełnej koncentracji wysiłków, potrzebnych dla przezwyciężenia skutków zakłóceń spowodowanych przez tegoroczną zimą.

GRZEGORZ PISARSKI

produktowanego asortymentu nowościami, inspirowanymi przez „Minex”, jak również maksymalnego, w ramach możliwości Zakładu, zaspokojenia potrzeb naszych odbiorców. Dla przykładu podajemy, że jeżeli sprzedaż fajansu artystycznego w roku 1968 przyjmujemy za 100, to w roku 1969 osiągnęliśmy 140, a w roku bieżącym spodziewamy się osiągnąć 200, co oznacza w porównaniu do roku 1968 podwojenie eksportu w ciągu ostatnich trzech lat. Współpracę naszą bazujemy na ilościach, jakie Zakłady „Włocławek” mogą postawić nam do dyspozycji, przy czym są one zawsze mniejsze od zgłaszanego przez nas zapotrzebowania.

Autor wspomina o wadzie fajansu jaką jest harys tj. włoskowate pęknięcia wyrobów. Nie wdając się w dyskusję, czy harys ten musi występować i kiedy, musimy stwierdzić, że wada ta limituje asortyment eksportowany przez nas, do czysto dekoracyjnych, jak talerze śienne, patery, miseczki, świeczniki, lampy, puszki itp.

Reasumując, stwierdzamy jeszcze raz, że możliwości eksportu są większe niż możliwości Zakładu, i że chcemy kontynuować ten ciekawy, stanowiący reklamę naszej sztuki folklorystycznej — eksport. Nadmieniamy przy tym, że wspomnianą w artykule Cepella kupuje towar z „Włocławka” za naszym pośrednictwem dla swoich sklepów za granicą, unikając tym samym wielu problemów związanych z realizacją i wysyłką zamówień.

W świetle powyższego nie może być wątpliwości, że eksport fajansu dekoracyjnego z „Włocławka” jest otoczony dostateczną opieką ze strony Centrali „Minex”. Uspokajając powyższym autorem artykułu Casus — „Włocławek” chcemy dodać, że tak samo wypowiadamy się za utrzymaniem produkcji fajansu dekoracyjnego we „Włocławku”.

Za „Minex”
Zygmunt Lis

Dyrektor Biura Szkła i Ceramiki

NAD PROJEKTEM NOWEGO SYSTEMU BODŹCÓW • NAD PROJEKTEM NOWEGO SYSTEMU BODŹCÓW

W TOCZĄCEJ się dyskusji wokół zagadnienia zdolności i rezerw produkcyjnych główny akcent położono dotychczas na metodę obliczania zdolności produkcyjnych oraz analizę rezerw i zasadę opracowania programu ich wyzwalania, wychodząc z założenia, że udoskonalenia w tym zakresie stanowią podstawę uzyskania realnych wyników rachunku zdolności i rezerw produkcyjnych.

Obok omawianej metody, niewątpliwie istotny, a nawet decydujący wpływ na upowszechnienie badań zdolności i rezerw produkcyjnych oraz osiągnięcie spodziewanych efektów w zakresie wyzwalania rezerw posiada prawidłowo działający system bodźców ekonomicznych zgodny z podstawowymi celami jakim służy badanie zdolności i rezerw produkcyjnych. Te cele to:

• ustalenie optymalnych możliwości produkcyjnych przedsiębiorstwa, a w konsekwencji ustalenie ich realnych planów produkcyjnych,

• określanie niezbędnych środków warunkujących realizację założonych planów produkcyjnych z uwzględnieniem środków przeznaczonych na zwiększenie stopnia wykorzystania posiadanych zdolności produkcyjnych oraz środków związanych z tworzeniem nowych zdolności produkcyjnych,

• zwiększenie stopnia wykorzystania majątku trwałego i uzyskanie wyższej rentowności produkcji.

Ponieważ cele jakim służy rachunek zdolności i rezerw produkcyjnych pokrywają się z podstawowymi zadaniami przedsiębiorstwa przemysłowego, a wyzwalanie rezerw jest głównym źródłem efektów ekonomicznych działania przedsiębiorstwa, wydawać by się mogło, że nie powinny istnieć żadne antybody w kierunku wyzwalania rezerw.

Praktyka wskazuje jednak na istnienie w obecnym warunkach dwóch różnych sytuacji w zakresie ujawniania rezerw:

• kiedy przedsiębiorstwo stara się ukryć posiadane rezerwy,

• kiedy przedsiębiorstwo wykazuje stan posiadanych rezerw.

Sytuacja pierwsza ma miejsce wówczas gdy przedsiębiorstwo dysponuje dużymi rezerwami i ujawnienie ich mogłoby spowodować zwiększenie planowych zadań produkcyjnych przy jednoczesnym ograniczeniu środków inwestycyjnych, szczególnie przeznaczonych na tworzenie nowych zdolności produkcyjnych. Chęć ukrycia rezerw wynika bowiem stąd, iż im większe rezerwy posiada przedsiębiorstwo, tym łatwiej jest mu zrealizować planowane zadania produkcyjne i uzyskać odpowiednią premię, zgodnie z obecnym systemem premiowania. Posiadanie zatem tzw. popularnie „zaskórniaka” w postaci jak największej rezerwy zdolności produkcyjnych, pomimo że sprzeczne jest z interesem społecznym, leży jednak w sferze osobistych interesów kierownictwa przedsiębiorstwa a nawet zjednoczenia, którego pracownicy, podobnie jak pracownicy przedsiębiorstw, premiowani są m.in. za wykonanie planu produkcji towarowej.

Sytuacja druga występuje w tych przedsiębiorstwach, które nie posiadają już w zasadzie rezerw i chcą udowodnić jednostce nadrzędnej brak możliwości wzrostu produkcji bez zwiększenia istniejących zdolności produkcyjnych, a co za tym idzie i bez dodatkowych środków inwestycyjnych. Wynik rachunku zdolności i rezerw produkcyjnych jest w tej sytuacji jedynym argumentem obrony przedsiębiorstwa przed przyjęciem zwiększonych zadań produkcyjnych, przekraczających jego realne możliwości.

Nie oznacza to jednak wcale, że w sytuacji drugiej nie działają już bodźce w kierunku ukrywania rezerw, gdyż w każdym przypadku, pomijając nawet bodźce materialne w postaci premii, kierownictwo przedsiębiorstwa ze względów czysto ambicyonalnych i prestiżowych dąży do wykonania zadań planowych, a tym samym i do ukrycia rezerw, które ułatwiają wykonanie tych zadań. Stąd przedsiębiorstwo nie posiadające w zasadzie rezerw stara się wykazać jak najwyższe aktualne wykorzystanie zdolności produkcyjnych, dążąc jednocześnie do stworzenia odpowiedniej rezerwy w przyszłych okresach.

Należy w tym miejscu zaznaczyć, że na wytworzenie się takiej sytuacji miał niewątpliwie duży wpływ występujący dotychczas dość często brak zrozumienia ze strony służb planistycznych istoty zdolności produkcyjnych, a przede wszystkim brak normatywnych wskaźników wykorzystania zdolności produkcyjnych w poszczególnych branżach, a nawet poszczególnych przedsiębiorstwach. Wyrazem tego było niesłuszne stawianie znaku równości między zdolnością produkcyjną i produkcją, a w konsekwencji negowanie potrzeby istnienia w przedsiębiorstwie niezbędnej rezerwy zdolności produkcyjnych, warunkującej ciągłość rozwoju przedsiębiorstwa i zabezpieczającej to przedsiębiorstwo przed występującymi odchyleniami w stosunku do założeń planowych, jak np. zmiennością zapotrzebowania na produkcję, zakłóceniami w dostawach kooperacyjnych, materiałowych itp.

współczynnika zmianowości pracy i zmniejszenia przestojów w ciągu zmiany,

b) zwiększenie stopnia intensywności obciążenia parku maszynowego,

c) lepsze wykorzystanie powierzchni roboczych,

d) zmniejszenie braków produkcyjnych

e) zmniejszenie pracochłonności jednostkowej wyrobów,

f) poprawę rytmiczności produkcji,

g) lepszą organizację pracy.

Należałoby jednak rozważyć, które z wymienionych czynników wykorzystania zdolności produkcyjnych mają charakter wymierny i nadają się do zastosowania w nowym systemie premiowania. Obok bowiem wymiennego charakteru, podstawową cechą tych czynników powinna być możliwość określenia ich wielkości normatywnych, których osiągnięcie stanowiłoby podstawę przyznania premii.

nak, byłoby usprawianienie samego trybu przyznawania i realizacji omawianych nagród.

WARUNKI SPRAWNEGO DZIAŁANIA

Aby proponowane zmiany w systemie bodźców ekonomicznych działających w kierunku wyzwalania rezerw uzyskały warunki sprawnego działania, niezbędne jest przede wszystkim ustalenie jednolitych kryteriów obliczania zdolności i rezerw produkcyjnych dla całego przemysłu. Kryteria te powinny z kolei stanowić podstawę instrukcji kolei stanowić podstawę instrukcji w branżach i branżowych, co stworzy warunki zarówno do prawidłowego obliczania zdolności produkcyjnych, jak i do porównywalności wyników obliczeń. Jak długo bowiem zagadnienia te nie będą uregulowane, tak długo podawane przez zakłady wielkości zdolności produkcyjnych i stopień ich wykorzystania budzić będą uzasadnione wątpliwości.

Uzyskanie prawidłowego obrazu stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnych wymaga jednak systematycznego prowadzenia badań w tym zakresie i odpowiedniego ich udokumentowania, które wykluczałoby możliwość fałszowania wyników. Badania takie mogą być prowadzone, rzecz jasna, przez wyszkolonych w tej działalności specjalistów i nie jako czynność dodatkowa w ramach innych obowiązków, lecz jako praca zasadnicza. Wiąże się to z koniecznością zorganizowania w przedsiębiorstwach i zjednoczeniach wyodrębnionych komórek zajmujących się wyłącznie badaniem zdolności i rezerw produkcyjnych i posiadających odpowiednią rangę w hierarchii organizacyjnej tej jednostki. Ponadto wymaga to rozszerzenia zakresu szkolenia w dziedzinie badania zdolności i rezerw produkcyjnych, przy czym problematykę tę powinny również uwzględniać w swoich programach wyższe uczelnie techniczne i ekonomiczne.

W takich warunkach działalność organizatorów wyzwalania rezerw produkcyjnych sprowadzać się będzie mogła nie tylko do obliczania i wyzwalania rezerw znanych i oczywistych, lecz również do ujawniania rezerw nieznanych, a zwłaszcza rezerw intensywnych i do zapobiegania ich powstawaniu. Wyniki badań zdolności i rezerw produkcyjnych staną się wówczas realną podstawą określania wielkości zadań produkcyjnych i niezbędnych do ich realizacji środków oraz przewidywania stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnych tych przedsiębiorstw, których rzeczywiste wykorzystanie będzie niższe od wskaźnika normatywnego.

Dalszym warunkiem sprawnego działania nowego systemu bodźców w zakresie wyzwalania rezerw jest ustalenie i zastosowanie normatywnych wskaźników wykorzystania zdolności produkcyjnych. Wskaźnik ten, określający górną planowaną poziom wykorzystania zdolności produkcyjnych, ustalający tym samym normatywną wielkość rezerw warunkujących ciągłość rozwoju przedsiębiorstwa. Poziom ten, obowiązujący służby planistyczne przy ustalaniu planowanych zadań produkcyjnych, posiadając będzie niewątpliwie korzystny wpływ na zwiększenie stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnych tych przedsiębiorstw, których rzeczywiste wykorzystanie będzie niższe od wskaźnika normatywnego.

Urealnienie wyników badań zdolności i rezerw produkcyjnych pozwolić może w przyszłości na wprowadzenie do warunków premiowania miernika syntetycznego w postaci współczynnika wykorzystania zdolności produkcyjnych, przy czym miernik ten może być stosowany zamiast lub równolegle do mierników dotyczących odcinkowych zadań, charakteryzujących stopień wykorzystania zdolności produkcyjnych.

Prawidłowo ustawione bodźce ekonomiczne działające w kierunku wyzwalania rezerw powinny się więc przyczynić nie tylko do wydatnego zwiększenia stopnia wykorzystania posiadanego potencjału produkcyjnego, lecz również do ograniczenia, a nawet zlikwidowania dążeń przedsiębiorstw w kierunku tworzenia zbędnych nowych zdolności produkcyjnych.

O zagadnieniach tych pisał już autor w ZG nr 49/69 w artykule pt. „Wyzwalanie zdolności produkcyjnych w przemyśle”.

Wyzwalanie rezerw

MICHAŁ KURZEJA

Wytworzeniu się omawianej sytuacji sprzyjała ponadto okoliczność, że w przedsiębiorstwach nie prowadzono w zasadzie dotychczas gruntownej analizy źródeł rezerw oraz rachunku efektywności wyzwalania ich poszczególnych składników, skutkiem czego służby planistyczne nie posiadały rozeznania, jakie rezerwy można wykorzystać na bieżąco, a jakie w przyszłych okresach i przy jakiej opłacalności oraz których wielkości rezerw i w jakich składowkach nie można lub nie opłaca się wyzwalać.

WYZWALANIE REZERW W NOWYM SYSTEMIE

Jednym z podstawowych założeń nowego systemu premiowania jest stworzenie silnych bodźców w kierunku wyzwalania rezerw produkcyjnych. Tak więc w ślad za ustanowieniem obowiązku opracowywania programów wyzwalania rezerw i nadaniem im rangi jako bazy wyjściowej do wskaźników planu 5-letniego, nowy system premiowania zmierza do stworzenia bodźców skierowanych na maksymalną realność opracowania programów wyzwalania rezerw i pełną ich realizację.

Jaka jest praktyczna możliwość zlikwidowania antybody w kierunku wyzwalania rezerw przez nowy system premiowania?

W dotychczasowej praktyce, obok wspomnianej już zasady określania wielkości planowanej produkcji oraz zasady ustalania wysokości limitów inwestycyjnych bez analizy wielkości rezerw, traktuje się jako główny antybody w kierunku wyzwalania rezerw, premiowanie za wykonanie planu produkcji.

Wiadomo jednak, że uchylenie tej zasady premiowania nie zwolni przecież przedsiębiorstwa z obowiązku wykonania planowanych zadań produkcyjnych, a tym samym nie zlikwiduje całkowicie omawianego antybody, lecz jedynie go złagodzi.

W tych warunkach założenia nowego systemu premiowania powinny zmierzać w kierunku przyznawania premii za realizację konkretnych zadań odcinkowych wpływających na poprawę stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnych głównie poprzez:

a) zwiększenie czasu pracy maszyn i urządzeń w drodze wzrostu

Spośród omawianych czynników warunki takie spełniają niewątpliwie czynniki wymienione w punktach a, d, e, f, natomiast czynniki podane w punktach b, g, jako trudne wymiennie, nie kwalifikują się do uwzględnienia ich w warunkach przyznawania premii. Dyskusyjny jest ponadto czynnik dotyczący lepszego wykorzystania powierzchni roboczych, gdyż jakkolwiek brak jest kompletnych normatywów na zagospodarowanie technologiczne powierzchni, a tym samym brak jest dostatecznych podstaw do określania stopnia wykorzystania tych powierzchni, to jednak zagadnienie to jest niezmienne istotne — w ocenie stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnych i nie powinno być chyba pominięte w nowym systemie premiowania.

Przy ustalaniu odcinkowych zadań charakteryzujących stopień wykorzystania zdolności produkcyjnych nie sposób pominąć faktu, że poszczególne czynniki wykorzystania zdolności produkcyjnych, wykazując ścisłą zależność wzajemną, w związku z czym w warunkach przyznawania premii bardziej słuszne byłoby uwzględnienie tego czynnika, który w wymierny sposób określa łączny efekt wyzwolenia rezerw.

Nowy system premiowania nie wyzerpuje rzecz jasna całokształtu zagadnienia bodźców działających w kierunku wyzwalania rezerw, ponieważ wyzwalanie rezerw w przedsiębiorstwie jest działalnością zarówno ciągłą, jak i doraźną. Stąd obok bodźców zawartych w nowym systemie premiowania i skierowanych przede wszystkim na działalność ciągłą, powinny istnieć również bodźce o charakterze doraźnym skierowane na jednorazowe i wyodrębnione przedsięwzięcia związane z wyzwoleniem rezerw.

Bodźce takie mogą być stworzone przez fundusz postępu technicznego-ekonomicznego, a w szczególności przez nagrody wypłacane w ramach tego funduszu. Nagrody takie mogłyby być realizowane np. za szczególnie ekonomiczne rozwiązania w zakresie likwidacji wąskich przekrojów produkcji, za trafne koncepcje zmierzające do poprawy organizacji produkcji, za udoskonalenia w dziedzinie metody i techniki badania zdolności i rezerw produkcyjnych itp., przy czym niezbędne jed-

TRYBUNA CZYTELNIKÓW

Na przykładzie przemysłu szklarskiego

Dyskusja na nowym systemem bodźców w zjednoczeniach i przedsiębiorstwach powinna się skupić na problemach:

1 uporządkowania bazy i struktury plac wewnątrz branży i przedsiębiorstwa,

2 przyjęcia wskaźnika syntetycznego najbardziej pobudzającego do oszczędnej gospodarki i wydajności pracy (proponuję do resortów),

3 zaproponowaniu zadań odcinkowych odpowiadających specyfice branżowej przedsiębiorstwa i rozeznaniu możliwości realizacji tych zadań na okres 1971—75 (choćby tu występowały trudności, bo nie mamy

zatwierdzonej koncepcji planu 5-letniego),

4. Dokonaniu generalnego przeglądu organizacyjnego w powiązaniu z przedsięwzięciami w wyniku realizacji VII Plenum KC przez:

• wprowadzenie prostych form rozrachunku gospodarczego wydziałowego i stanowiskowego, uwzględniającego kryterium warunkujące poprawę gospodarności i spełniające zasadę — jaka praca taka płaca,

• precyzyjne opracowanie planów operacyjnych i bieżących, uwzględniające wymogi optymalizacji i kryteria pożądane,

• wypracowanie na przykładach trybu naliczeń premii i rozliczeń warunków premiowych,

• powołanie zespołu trestu mózgowo-technicznego z inżynierów i ekonomistów, opracowującego program kompleksowy poprawy gospodarności przy pełnym wykorzystaniu środków pracy.

Jak widzimy, system zmian w bodźcach doprowadza do integracji inżynierów i ekonomistów oraz silną faktą daje duże pole do popisu komuś zakładowemu NOT i PTE, które powinny stworzyć klimat do zrozumienia nowej strategii w zarządzaniu i planowaniu przedsiębiorstwem, w oparciu o kategorie ekonomiczne, które dotąd nie miały pełnych praw obywatelskich. Mam tu na myśli takie kategorie jak: zysk, cena, kredyt, oprocentowanie, amortyzacja, moralne zużycie itp. Słownik ekonomiczny wkracza do przedsiębiorstwa i zjednoczeń na równi ze słownikiem technicznym. Chodzi teraz o zrozumienie sensu, istoty, treści tych słów, w praktyce życia gospodarczego.

Mamy już za sobą odbyte narady aktywu partyjnego, gospodarczego,

przechodzimy te w dół do robotników, i tu już słowa okólników nie wystarczą, tu trzeba podawać argumenty i przykłady.

Nie można się dziwić temu, albo mówić w siebie, że robotnicy system ten przyjmą z otwartymi ramionami, p...as, gdy odpowiedni pracownicy jeszcze w pełni go nie rozumieją. Ślad doprowadzenia do świadomości załóg nowego systemu, jest tak samo ważne, jak techniczne i merytoryczne uściślenie dokumentu w ostatecznym akcie normatywnym.

W Zjednoczeniu Przemysłu Szklarskiego przyjęliśmy kierunek, który obok problematyki merytorycznej, kładzie duży nacisk na problemy wyjaśniające wątpliwości. Zdajemy sobie sprawę z tego, że okres przeznaczony na merytoryczną dyskusję jest zbyt krótki, by problem bodźców wszechstronnie przedyskutować, lub alternatywnie ustosunkować się do proponowanych zmian. Chodzi jednak o pełne zaangażowanie i przekonanie, że reforma jednolita jest na obecnym etapie konieczna.

EUGENIUSZ GUGALA

NAJBARDZIEJ ogólną cechą każdego wskaźnika syntetycznego jest to, iż mierzy on w sposób kompleksowy efektywność gospodarowania przedsiębiorstwa, to znaczy porównuje pełne efekty gospodarki z łącznymi nakładami, poniesionymi dla osiągnięcia tych efektów. Tę ogólną, cechę posiada każda z form wskaźnika syntetycznego zarówno dotąd w naszej gospodarce stosowanych, jak i projektowanych do zastosowania w przyszłości; są to formy następujące:

1. Kwota zysku, czyli absolutna suma zysku wygosparowanej w danym okresie czasu.
2. Stopa zysku, czyli stosunek zysku do zaangażowanych w przedsiębiorstwo środków trwałych i obrotowych.
3. Rentowność czyli stosunek zysku do kosztów własnych sprzedanej produkcji.
4. Wynikowy poziom kosztów czyli stosunek kosztów własnych sprzedanej produkcji do wartości sprzedanej.
5. Kwota wygosparowanej obniżki kosztów jednostkowych, czyli suma iloczynów kwot obniżenia kosztu jednostkowego wyrobu (w porównaniu z poziomem przyjętym za wyjściowy) przez ilość sprzedanych wyrobów.

Konsekwencją syntetycznego charakteru miernika pracy jest to, że może on być poprawiany różnymi drogami. W przeciwstawieniu do mierników odcinkowych — miernik syntetyczny nakieruje zainteresowanie przedsiębiorstwa na **wszystkie**, a nie tylko na wybrane dziedziny gospodarowania. Teoretycznie powinno osiągać coraz lepsze wyniki we wszystkich dziedzinach swej gospodarki. Teoretycznie, bo przy przyjęciu założenia braku jakichkolwiek preferencji w zakresie wyboru dróg poprawy miernika syntetycznego. Praktycznie jednak preferencje takie występują i to zarówno z punktu widzenia interesu ogólnego, jak i interesu pojedynczego przedsiębiorstwa.

Przedsiębiorstwu wcale nie jest obojętne, jakimi drogami poprawia miernik syntetyczny, ponieważ możliwe do wyboru drogi wymagają od niego niejednakowego wysiłku. Tak sam stopień poprawy miernika syntetycznego można osiągnąć łatwymi i trudnymi drogami. Do takich łatwych dróg należą: np. podwyżka cen sprzedażnych, wzrost produkcji przestarzałych, ale dobrze technologicznie opanowanych, wyrobów, zmiana struktury asortymentowej produkcji na korzyść wyrobów wyższej rentowności itp. Do trudnych dróg poprawy należy lepsze dostosowanie produkcji do potrzeb odbiorców, jej unowocześnianie i podnoszenie jakości oraz wyzwalanie rezerw obniżki kosztów własnych poprzez stosowanie postępu organizacyjnego i technologicznego.

Z punktu widzenia interesu ogólnego natomiast istnieją mniej, albo bardziej pożądane drogi poprawy mierników syntetycznych. Tak się na ogół składa, że gospodarce jako całości więcej korzyści przyniosą te trudniejsze dla pojedynczych przedsiębiorstw drogi poprawy wskaźników syntetycznych, niż te łatwe. Preferencje ogólnogospodarcze są przy tym różne dla różnych grup przedsiębiorstw. I tak np. wzrost produkcji pewnych branż przemysłu może być dla gospodarki pożądany nawet wówczas, jeżeli następuje pogorszenie relacji między kosztami a wartością sprzedaży, byłby to tylko wzrost produkcji przynosiłby przyrost dochodu narodowego. W innych przypadkach granice opłacalności wzrostu produkcji dla gospodarki będą znacznie wyższe. I tak np. w przemysłach opartych na deflacyjnych surowcach wzrost produkcji będzie nieładny tylko pod warunkiem obniżenia zużycia surowca na jednostkę produkcji.

Celowość stosowania różnych form wskaźnika syntetycznego dla różnych grup przedsiębiorstw wynika

właśnie z faktu występowania określonych preferencji w zakresie wyboru dróg poprawy efektywności gospodarowania. Jakkolwiek, wszystkie wymienione mierniki mają charakter syntetyczny, to jednak ich oddziaływanie na pracę przedsiębiorstwa nie jest identyczne. Tym, co różni poszczególne formy mierników syntetycznych, jest nakierowanie przedsiębiorstwa z różną siłą na wybór poszczególnych dróg poprawy efektywności gospodarowania. Każda z form miernika w wyniku swej konstrukcji, eksponuje określone drogi poprawy; ta sama droga (np. wzrost produkcji) staje się dla przedsiębiorstwa bardziej lub mniej opłacalna w zależności od tego, jaką formę miernika zastosowano. Dlatego wybranie dla danej grupy przedsiębiorstw właściwej formy

runkach, gdy producent korzysta z pozycji monopolistycznej, również negatywne strony. Silnie bowiem zainteresowanie, w tworzeniu nacisków na wzrost cen oraz w tzw. podmiannach asortymentowych. Wyrażają się one w zmniejszaniu potrzebnych na rynku towarów mniej rentownych, a wprowadzaniu zamiast tego wyrobów dających większe zyski.

Miernik kwoty zysku oznacza się znaczną wahałością; jest ona tym większa im niżej rentowność przedsiębiorstwa. Przy niskiej rentowności bardzo niewielkie kwotowo zmiany poziomu zysku oznaczają jego poważny wzrost procentowy. I tak np. przy rentowności równej 0,5 proc. powiększenie zysku o kwotę równą za ledwie 0,5 proc. kosztów własnych przedsiębiorstwa, oznacza wzrost jego zysku o 100 proc.

Zastosowanie stopy zysku tworzy nieporównywalnie silniejsze hamulce przyrostu zasobów produkcyjnych. Przyrost ten bowiem podwójnie obciąża omawiany miernik — po pierwsze zmniejsza licznik (dzielnik analogicznie, jak przy kwocie zysku) i po drugie zwiększa mianownik o pełną kwotę przyrostu wartości zasobów. Przedsiębiorstwo oceniane na podstawie stopy zysku musi więc z każdej złotówki nowego majątku osiągnąć co najmniej taki zysk jak ze starego. Kwota zysku pozwala na to, aby nowy majątek przynosił niższy zysk niż stary, byłby tylko ten zysk na nowym majątku pokrył koszty jego oprocen-towania.

Te same przesłanki, które hamują zainteresowanie przyrostem zasobów produkcyjnych, powodują równocześnie bardzo silne bodźce wzrostu zysku wówczas, gdy taki przyrost zasobów następuje. Dla osiągnięcia poprawy stopy zysku konieczny jest bowiem przyrost kwoty zysku wyprzedzający przyrost zasobów.

Wymienione właściwości stopy zysku mogą wywoływać szereg pozytywnych, jak i negatywnych zjawisk w działalności przedsiębiorstw ocenianych na podstawie tego miernika. Pozytywne oddziaływanie tego miernika polega na stworzeniu zainteresowania:

- w efektywnym wykorzystaniu posiadanych środków trwałych,
 - optymalizacji stanu zapasów,
 - przekazywaniu innym zakładom maszyn i urządzeń, które nie mogą być w pełni wykorzystane,
 - wyborze najbardziej efektywnych wariantów inwestycyjnych i unikaniu mało efektywnych inwestycji.
- Ewentualne negatywne konsekwencje zastosowania stopy zysku mogą wystąpić w formie:
- pojawienia się tendencji do łatwego osiągnięcia poprawy wskaźnika przez zmniejszenie mocy produkcyjnych,
 - hamowaniu procesów modernizacji i automatyzacji produkcji,
 - przypadkowości oceny opartej na skokowym, niezależnym od przedsiębiorstwa kształtowaniu się zapasów.

RENTOWNOŚĆ

Wskaźnik rentowności, czyli stosunek zysku do kosztów własnych, jest od kilku lat powszechnie stosowany w naszej gospodarce; stąd jest on stosunkowo najlepiej znany ze wszystkich omawianych mierników oceny. Wymienia się na ogół trzy podstawowe cechy tego miernika:

- silniejsze niż przy innych miernikach bodźce do obniżki kosztów własnych,
- stosunkowo słabe bodźce do wzrostu produkcji,
- duża wahałość.

Obniżka kosztów oddziałuje na ten wskaźnik podwójnie: zwiększa kwotę zysku stojącą w liczniku wskaźnika rentowności i jednocześnie zmniejsza jego mianownik. Przyczyną słabego uczulenia rentowności na wzrost produkcji jest fakt, że znajdujące się w mianowniku koszty muszą rosnąć wraz ze wzrostem produkcji powiększającym licznik. Gdyby założył, że wszystkie koszty rosną w tym samym stopniu co produkcja, to rentowność pozostawałaby stała na tym samym poziomie, podczas gdy w tych warunkach kwota zysku wzrastałaby wprost proporcjonalnie do wzrostu produkcji. Istnienie we wszystkich przedsiębiorstwach określonych części kosztów, które nie zmieniają się proporcjonalnie do wzrostu produkcji (tj. kosztów stałych) powoduje, że wskaźnik rentowności, a wskaźnik kwoty zysku rośnie, szybciej od produkcji dzięki rozłożeniu kwoty amortyzacji i innych kosztów stałych na większą ilość wytworzonych produktów. Uczulenie na wzrost produkcji wskaźnika stopy zysku wynika oczywiście z faktu, że w przeciwnieństwie do wskaźnika rentowności możliwe tu jest powiększenie licznika bez powiększenia mianownika.

Kwoty kosztów, stałych ulegają przy zmianach skali produkcji skokowym zmianom. Poważne powiększenie produkcji może spowodować wzrost kosztów jednostkowych, a drastyczne ich zwiększenie obniżyć koszty. Ten ostatni przypadek ma, ze względu na działanie w naszych warunkach wielu czynników zabezpieczających przed zmniejszeniem produkcji, raczej charakter teoretyczny, natomiast często występuje sytuacja wzrostu kosztów jednostkowych w fazie rozruchu nowych urządzeń i obiektów, powodująca pogorszenie wskaźnika rentowności mimo przyrostu produkcji dawanego przez te obiekty. Stopa zysku w warunkach rozruchu nowych urządzeń, przy zastosowaniu właściwych metod liczenia jej mianownika, sprzyja wzrostowi produkcji, nawet jeśli koszty jednostkowe tej dodatkowej produkcji są początkowo wyższe od kosztów wyrobów dotychczas wytworzonych. Dzieje się tak dlatego, że wartość tych nowych urządzeń produkcyjnych włączana jest do wskaźnika stopniowo, a ponadto liczoną jest jako średnia ważona.

Stopa rentowności ma w porównaniu z kwotą, a szczególnie stopą zysku, charakter mniej syntetyczny. Ogranicza ona swobodę przedsiębiorstwa w wyborze dróg maksymalizacji wyniku finansowego. Ocenia przedsiębiorstwa na podstawie rentowności utrudnia wzrost jakości, podnoszenie walorów użytkowych i estetycznych wyrobów oraz zwiększenie świadczeń na rzecz klienta (co jest warunkiem rozwoju produkcji eksportowej). Powoduje to bowiem na ogół wzrost kosztów jednostkowych, który nie zawsze można wyównać odpowiednim udoskonaleniem technologii wytwarzania lub wzrostem cen. Przedsiębiorstwo oceniane na podstawie kwoty bądź stopy zysku mają natomiast możliwość zrekomensowania, zmniejszenia zysku na jednostkę większą ilością produkcji.

Stopa rentowności pozwala na stworzenie sytuacji, w której przedsiębiorstwo względnie obojętne staje się struktura asortymentowa wytworzonych wyrobów. Wymaga to takiego ustalenia cen, aby zapewniały one jednolity procentowy narzut w stosunku do kosztów. Jest to, jak uczy doświadczenie, możliwość teoretyczna, ponieważ dotychczas w praktyce nie udało się zbudować takiego układu cen. Przy ocenie przedsiębiorstwa wg stopy i kwoty zysku nawet teoretycznie nie da się uniknąć zainteresowania w wytwarzaniu przede wszystkim takich wyrobów, których ceny zapewniają **kwotowo** największą stawkę zysku. Praktyczne doświadczenia stosowania miernika rentowności wykazały jednak, iż cechę go wahałość nie mniejsza niż kwotę zysku.

WYNIKOWY POZIOM KOSZTÓW

Wskaźnik wynikowego poziomu kosztów wyraża stosunek kosztów (powiększonych o oprocentowanie środków i saldo strat i zysków nadzwyczajnych) do wartości sprzedanej produkcji w cenach zbytu bez podatku obrotowego. Wskaźnik ten skłania do poprawienia (obniżenia) relacji kosztów do produkcji sprzedanej. Licznik tego wskaźnika, który przedsiębiorstwo musi zmniejszać, obejmuje nie tylko koszty własne, ale także pewne elementy podziału zysku, których obniżenie w relacji do produkcji świadczy o poprawie efektywności gospodarowania. Są to takie elementy jak oprocentowanie środków i strat nadzwyczajne obejmujące m. in. kary umowne i karne odsetki.

Wskaźnik wynikowego poziomu kosztów jest miernikiem syntetycznym, ponieważ podobnie jak zysk wyraża porównanie nakładów (kosztów) i efektów (sprzedaży). Te dwa mierniki syntetyczne, mimo że operują tymi samymi parametrami różnią się jednak między sobą. Zysk wyraża różnicę między nakładami i efektami a **wynikowy poziom kosztów** jest stosunkiem tych dwóch parametrów. Zysk pokazuje zatem sam wynik (saldo) porównania nakładów i efektów, a wynikowy poziom kosztów przedstawia pełną wartość

(obrotu) obu porównywalnych parametrów. Ta podstawowa różnica między zyskiem i wynikowym poziomem kosztów, polegająca na sposobie porównania nakładów i efektów, powoduje, iż mierniki te inaczej odzwierciedlają i nakierują wysiłki przedsiębiorstw. Odmienność oddziaływania zysku i wynikowego poziomu kosztów sprowadza się przede wszystkim do dwóch momentów:

• po pierwsze — zysk charakteryzuje się znacznie większą wahałością niż wynikowy poziom kosztów albo inaczej mówiąc zysk reaguje znacznie ostrzej niż wynikowy poziom kosztów na te same zjawiska występujące w ekonomice przedsiębiorstwa; stąd przy zysku istnieje większe niebezpieczeństwo oceny niewspółmiernej do wysiłków przedsiębiorstwa;

• po drugie — zysk pozostawia przedsiębiorstwu swobodę wyboru dróg jego maksymalizacji (wzrost produkcji czy obniżki kosztów), zaś wynikowy poziom kosztów dopuszcza wzrost produkcji tylko pod warunkiem równoległego następującej obniżki kosztów.

Druga z wymienionych cech zbliża wskaźnik wynikowego poziomu kosztów do rentowności; oba te mierniki podobnie reagują na obniżkę kosztów i wzrost produkcji. Podstawowa różnica jaka zachodzi między rentownością a wynikowym poziomem kosztów sprowadza się natomiast do znacznie mniejszej wahałości tego drugiego miernika.

Wynika stąd, iż główną cechą wskaźnika wynikowego poziomu kosztów odróżniającą go od wszystkich innych mierników syntetycznych jest stosunkowo najmniejsza wahałość. Cecha ta wynika stąd, że wskaźnik ten zestawia duże z agregowanymi parametrami, jakimi są koszty własne i wartość sprzedaży.

KWOTA OBNIŻENIA KOSZTÓW JEDNOSTKOWYCH

Ostatni z omawianych mierników jest specjalną, zmodyfikowaną postacią kwoty zysku. Jest to mianowicie ta część kwoty zysku wygosparowanej przez przedsiębiorstwo, którą osiągnęło ono w wyniku obniżenia kosztów i ilościowej produkcji. Wielką zaletą tego miernika jest to, że **uniemożliwia** on, jako jedyny z rozpatrywanych, osiągnięcie poprawy poprzez:

- wzrost cen sprzedawanych wyrobów oraz
- zmianę struktury asortymentowej na korzyść wyrobów wyższej rentowności.

Kierując zainteresowanie przedsiębiorstwa wyłącznie na obniżanie kosztów i ilościowy wzrost produkcji, omawiany miernik różni się od miernika kwoty zysku tym, że jeszcze dodatkowo, że nie pozostawia swobody wyboru między tymi dwoma drogami. Ilościowy wzrost produkcji wtedy tylko poprawia omawiany miernik, kiedy występuje obok, ale nie zamiast obniżenia kosztów jednostkowych. Przy wszystkich tych zaletach — kwota obniżenia kosztów jednostkowych, jako miernik oceny, pozostawia całkowicie nierozwiązaną sprawę podnoszenia wartości użytkowej i uszlachetniania wyrobów, co wymaga może wzrostu kosztów jednostkowych. Wszystkie inne mierniki syntetyczne pozwalają na zrekomensowanie takiego wzrostu kosztów — wzrostem ceny wyrobu, a miernik kwoty zysku dodatkowo wzrostem ilości produkcji. Całkowite włączenie cen sprzedażnych z konstrukcji omawianego miernika uniemożliwia jakkolwiek rekompensację wzrostu kosztów uzasadnionego wzrostem jakości wyrobu.

*

W powyższym artykule omówione zostały główne cechy różnych form miernika syntetycznego, odrębnego omówienia wymaga sprawa warunków stosowania tych mierników.

Formy wskaźnika syntetycznego

URSZULA WOJCIECHOWSKA

Najbardziej skłonił do napisania tego artykułu fakt, że w ostatnich latach w naszym kraju nastąpiła zmiana struktury asortymentowej produkcji. Skokowy wzrost kwoty zysku pojawia się również w konsekwencji wprowadzenia do eksploatacji przedsiębiorstwa nowych inwestycji.

KWOTA ZYSKU

Kwota zysku jest jedynym (jeżeli pominąć kwotę obniżenia kosztów jednostkowych, która jest zmodyfikowaną formą kwoty zysku) miernikiem syntetycznym wyrażonym jako wielkość absolutna; wszystkie pozostałe mierniki mają postać relatywną. Oznacza to, iż tylko kwota zysku wyraża w sposób bezpośredni powiększenie rozmiaru produktu dodatkowego zrealizowanego w gospodarce. Wskaźniki relatywne mogą być osiągnięte nawet przy zmniejszeniu wartości produktu dodatkowego. Taką właśnie formą nadaje miernikowi kwoty zysku określone cechy, a mianowicie:

- silniejsze niż przy innych miernikach eksponowanie czynnika wzrostu produkcji,
 - pozostawienie przedsiębiorstwu pełnej swobody wyboru dróg poprawy efektywności gospodarowania,
 - nieprzydatność dla porównawczej oceny pracy różnych przedsiębiorstw.
- Dla przedsiębiorstwa ocenianego na podstawie kwoty zysku opłacalny jest wzrost produkcji wszystkich wytwarzanych wyrobów niezależnie od stopnia ich rentowności, pod warunkiem jedynie, aby produkcja ta była w ogóle rentowna. Pełna substytucyjność czynników wzrostu kwoty zysku stwarza przedsiębiorstwu możliwość uszlachetniania wyrobów i podnoszenia ich walorów użytkowych nawet wtedy, gdy związana z tym podwyżka kosztów nie znajduje odbicia w wyższej cenie. Warunkiem jest jedynie takie rozszerzenie rynku zbytu i rozmiarów produkcji, które skompensuje wzrost kosztów.

Uczulenie wskaźnika kwoty zysku na rozmiary produkcji, oraz pozostawienie przedsiębiorstwu pełnej swobody wyboru dróg poprawy, wskaźnika posiada jednak, w wa-

STOPA ZYSKU

Wskaźnik nazywany stopą zysku jest stosunkiem kwoty zysku osiągniętej w danym okresie czasu do średniego stanu środków trwałych i obrotowych zaangażowanych w przedsiębiorstwie w tym okresie czasu. Osiągnięcie poprawy stopy zysku wymaga więc od przedsiębiorstwa, iż **maksymalizację** zysku w ogóle, ale **maksymalizację** zysku na złotówkę zaangażowanych zasobów produkcyjnych. Porównując oddziaływanie stopy zysku z innymi wskaźnikami syntetycznymi, należy podkreślić ich szczególności:

- słabsze niż przy innych miernikach zainteresowanie wzrostem zasobów produkcyjnych z jednej strony oraz
 - bardzo silne zainteresowanie maksymalizacją kwoty zysku przy wzroście zasobów produkcyjnych z drugiej strony.
- Przedsiębiorstwa oceniane na podstawie innych niż stopa zysku kierunków dążą do inwestowania i przyrostu zasobów. Ilościowy i jakościowy wzrost zasobów produkcyjnych ułatwia im bowiem maksymalizację zysku. W drodze wzrostu produkcji, a także poprzez obniżkę kosztów własnych (inwestycje warunkujące postęp technologiczny).
- Wzrost zasobów produkcyjnych powoduje wprawdzie również pewne obciążenia zmniejszające zysk, są to koszty amortyzacji i oprocentowania środków trwałych oraz koszty odsetek kredytowanych przez bank zapasów. Wszystkie te instrumenty okazały się jednak w praktyce dość słabym hamulcem przyrostu zasobów produkcyjnych. Przyrost zysku osiągany dzięki powiększeniu zasobów produkcyjnych z łatwością, na ogół pokrywa wzrost kosztów oprocentowania i odsetek bankowych.

Jubileusz dwudziestolecia PWE

Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, centralny edytor literatury ekonomicznej w Polsce, obchodziło uroczyste 20 rocznicę swego istnienia. Jubileusz (nieco opóźniony — gdyż wydawnictwo powstało w 1949 r., ale za to w nowym gmachu, już naprawdę reprezentacyjnym przy ul. Niecałej w Warszawie), połączony został z otwarciem wystawy prezentującej pokazała część dorobku wydawnictwa. W uroczystościach udział wzięli: wicepremier — Józef Kulęza, wiceminister Kultury i Sztuki Kazimierz Rusinek (który wręczył zasługującym pracownikom Wydawnictwa odznaki Zasłużonego Działacza Kultury), przedstawiciele władz partyjnych oraz grono współpracowników wydawnictwa z Józefem Pajestką i Kazimierzem Secomskim na czele. Po okolicznościowych przemówieniach, wręczeniu dyplomów uznania zasługującym (stażem) pracownikom Wydawnictwa i po tradycyjnej lampce wina odbyło się inauguracyjne posiedzenie Rady Programowej Państwowego Wydawnictwa Ekonomicznego. W skład Rady Programowej Państwowego Wydawnictwa wchodzi 32 znanych ekonomistów-naukowców i działaczy gospodarczych. (Przewodniczącym jest wicepremier Józef Kulęza, a z-cą przewodniczącego prof. dr Kazimierz Secomski).

Przedmiotem obrad inauguracyjnego posiedzenia Rady był projekt planu wydawniczego PWE na rok 1971. Po krótkim scharakteryzowaniu założeń i głównych kierunków planu przez dyrektora i redaktora naczelnego Wydawnictwa Zbigniewa Gajęzkę, rozwinęła się ożywiona dyskusja, w której wzięło udział kilkunastu mówców. Zgłoszono wiele wniosków i postulatów, które będą precyzowane w toku dalszej działalności Rady i kierownictwa Wydawnictwa. W czasie dyskusji zabrał głos obecny na posiedzeniu Wicepremier Kultury i Sztuki Kazimierz Rusinek. Dyskusję podsumował Wicepremier Józef Kulęza. Postanowiono, że następne posiedzenie Rady Programowej odbędzie się w czerwcu br., a jego zasadniczym tematem będą założenia planu wydawniczego na rok 1975.

W ciągu 20 lat swego istnienia Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne wydało ok. 2 300 tytułów o objętości ponad 38 tys. arkuszy wydawniczych w 16 600 tytułach egzemplarzy, wartości blisko 370 mln zł oraz 82 mln egzemplarzy mln zł o wartości 245 mln zł. Książki i czasopisma wydawane

przez PWE w postaci monografii i prac naukowych, publikacji popularnonaukowych, podręczników akademickich i literatury pomocniczej do nauczania ekonomii, poradników gospodarczych i informatorów, słowników i encyklopedii — przeznaczone są dla szerokiego kręgu czytelników interesujących się

problematyką gospodarczą, dla naukowców i praktyków wszystkich szczebli, dla studentów i uczniów. Poważnym wydarzeniem w polskim piśmiennictwie ekonomicznym było wydanie przez PTE w 1961 roku „Małej encyklopedii ekonomicznej”. Była ona pierwszą tego publikacją w Polsce Ludowej, obejmującą wszystkie dziedziny wiedzy ekonomicznej, a także niektóre pojęcia z zakresu innych nauk społecznych (filozofii, socjologii, prawa), pióra ok. 200 polskich ekonomistów. Encyklopedia ta (rozszerzona i uzupełniona) jest obecnie wznawiana. Z innych publikacji słownikowo-encyklopedycznych na szczególną uwagę zasługują: „Mała encyklopedia rachunkowości” (w przygotowaniu IV wydanie), dziewięciotomowy „Słownik towaroznawczy”, „Wieloletni słownik demograficzny”, „5-letni

podręczny słownik ekonomiki przemysłu” oraz „Słownik handlowy angielsko-polski”.

Jak wynika z wypowiedzi dyrektora Wydawnictwa — Zbigniewa Gajęzki — najważniejszym problemem dla Wydawnictwa jest w tej chwili realizacja hasła „jak najbliższej życia gospodarczego”, kwestia aktywnego włączenia się współpracowników Wydawnictwa do istotnych przemian dokonujących się w naszym życiu gospodarczym, w systemie planowania i zarządzania. Dokonań tego będzie można przez sprawne reagowanie na potrzeby polityki gospodarczej. I tak: wkrótce ukaze się pierwszy z tomów serii „Rozwój i funkcjonowanie gospodarki polskiej”. Całość — 20 tomów — ukaze się w roku przyszłym. Tu, ze swej strony, musimy dodać, że działalność wydawnictwa, nie tyl-

ko, zresztą tego, limitowana jest przez zdolności przerobowe naszych drukarni, w ciągu roku udaje się wydać zaledwie 2-3 książki w bliskokawczym, jak na nasze warunki, tempie (ok. 3 miesiące), pozostałe pozycje czekają na wydanie przez najbliższe półtora roku. Ta sprawa, mimo pewnej poprawy, jaką obserwujemy na przestrzeni ostatnich lat, wymaga dalszych kroków zmierzających do udoskonalenia cyklu wydawniczego.

Wymienimy tu parę pozycji Wydawnictwa, które wychodziły na przeciw aktualnym potrzebom czytelników wynikającym z bieżących poczyną gospodarczych: „Biblioteka samorządu robotniczego” (seria 19 tomów), seria „Biblioteka służby ekonomicznej przemysłu”, seria „Aktualne problemy gospodarki” oraz ostatnio wydana, w rekordowo krótkim czasie, praca zespołu wybitnych działaczy partyjnych i ekonomistów „Strategia intensywnego rozwoju gospodarki polskiej”, która stała się swoistym bestsellerem, siedmiotyśiętny nakład został rozsprzedany w ciągu kilku dni. Obecnie wydawnictwo wznawia tę publikację.

W działalności wydawniczej PTE czołowe miejsce zajmuje też książka naukowa, teoretyczna, a także książka łącząca teorię z praktyką. Wśród tych książek na wyróżnienie zasługują prace poświęcone teoretycznej problematyce rozwoju i

funkcjonowania gospodarki narodowej w naszym kraju. Liczną jest też grupa książek dotyczących gospodarki kapitalistycznej. Rozwija się dział wydawnictw poświęconych zastosowaniu metod matematycznych w naukach ekonomicznych, pierwsze książki z tej dziedziny ukazywały się w PWE już w latach 1958-59. Na uwagę zasługują też dorobek wydawnictwa w dziedzinie statystyki i demografii. Ostatnie lata przyniosły szereg cennych publikacji na temat socjologii i psychologii pracy. Wazną dziedziną działalności PWE są też przekłady. Wydawnictwo dokłada starań, aby udostępnić czytelnikowi polskiemu niezbędne wartościowe prace autorów zagranicznych, wnoszące nowe elementy do nauki i praktyki ekonomicznej.

Wielu autorów za prace publikowane w PWE uzyskało nagrody: im. Oskara Langego, Ministerstwa Oświaty i Szkolnictwa Wzwyższego, Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych, a dwie książki uzyskały nagrody Polskiego Towarzystwa Wydawców Książek za najlepiej wydane książki roku.

(J. Was.)

ZYCIE 3
GOSPODARSTWO

Nr 13 (967) — 29 III 1970 r.

ZALOŻENIA zmian w systemie bodźców materialnego zainteresowania w przemyśle przewidują system premiowy oparty na wybranych dla danego zakładu syntetycznych wskaźnikach finansowych i na zadaniach odcinkowych w ilości trzech do czterech, w zależności od konkretnych warunków przedsiębiorstwa. Spośród siedmiu przykładowo podanych typowych zadań odcinkowych duże znaczenie i wpływ na stopień intensywności rozwoju przedsiębiorstwa ma lepsze wykorzystanie czasu pracy maszyn i urządzeń produkcyjnych. Ten czynnik, bezpośrednio i pośrednio, w dużym stopniu wpływa na poprawę syntetycznego efektu finansowego.

Widomo, że te same środki pracy można wykorzystać bardziej efektywnie, zarówno przez zwiększenie czasu codziennego ich wykorzystania, jak i w drodze wzrostu intensywności ich zastosowania (np. w ciągu godziny pracy). Planowe wyzwalanie tych rezerw jest nieodzownym warunkiem intensywnego rozwoju przemysłu. W praktyce przemysłowej wyzwala się równocześnie rezerwy ekstensywne i intensywne. Dzieje się tak na wszystkich szczeblach struktury produkcyjnej, od pojedynczych stanowisk pracy aż do całych gałęzi przemysłu. Umownie możemy jednak dokonać podziału na rezerwy ekstensywne i intensywne i rozpatrywać je oddzielnie.

Zajmijmy się więc na razie rezerwami ekstensywnymi, czyli rezerwami funduszu czasu dysponowanego maszynowych stanowisk produkcyjnych. Jeśli w jakiejś gałęzi przemysłu przetwórczego np. średnie wykorzystanie obrabiarek i maszyn oraz urządzeń produkcyjnych wynosi 65 proc., to oznacza, że również powierzchnie budynków wydziałów mechanicznych są wykorzystane najwyżej w 65 proc. Jeśli się zważy, że nie wszystkie powierzchnie są zagospodarowane zgodnie z ich planowym przeznaczeniem, to zazwyczaj wykorzystanie budynków bywa jeszcze gorsze niż parku obrabiarkowego. Biorąc pod uwagę fakt, że w przemysłach przetwórczych, np. w przemyśle maszynowym, wartość budynków i budowli przekracza 50 proc. wartości majątku trwałego, a wartość parku obrabiarkowego stanowi ok. 28 proc. tego majątku, możemy dojść do wniosku, że stopień wykorzystania czasu pracy obrabiarek i maszyn oraz urządzeń produkcyjnych obrazuje nam rząd wielkości wykorzystania całego majątku trwałego.

Gdyby w badanym przedsiębiorstwie struktura technologiczna parku obrabiarkowego była zharmonizowana z programem produkcyjnym, to rezerwy wszystkich grup stanowisk maszynowych byłyby mniej więcej równomierne. Wówczas, przy wykorzystaniu pełnego dwumiesięcznego funduszu czasu, który był wykorzystany tylko w 65 proc., moglibyśmy zwiększyć produkcję o 50 proc. Zakładając umownie, że wyzwalamy tylko rezerwy ekstensywne, nie doskonałe procesy produkcyjne i techniki wytwarzania, musieliśmybyśmy zwiększyć stan robotników bezpośrednio produkcyjnych również o 50 proc. Nie oznacza to jednak, że ogólny stan zatrudnienia wzrośnie również o 50 proc. W grupie przemysłowej robotnicy bezpośrednio produkcyjni, w różnych branżach, stanowią od 40 do 60 proc. liczby zatrudnionych. Przrost pracowników niebezpośrednio produkcyjnych jest z reguły kilkakrotnie mniejszy przy wyzwalaniu rezerw od przrostu bezpośrednio produkcyjnych. W rezultacie więc, nawet bez uszczelnienia procesów technologicznych przy wyzwalaniu rezerw ekstensywnych średnia wydajność pracy żywej wzrasta.

Oznacza to, że korzyści płynące z powiększenia produkcji w wyniku lepszego wykorzystania czasu pracy maszyn i urządzeń produkcyjnych są znacznie większe niż tylko z tytułu różnicy jednostkowych kosztów amortyzacji majątku trwałego. Przy wzroście produkcji przy pomocy istniejących mocy produkcyjnych zmienia się struktura kosztów własnych. Zmniejszają się jednostkowe koszty wydziałowe i ogólnofabryczne. W rezultacie zmniejszają się koszty jednostkowe wytwarzania i kosztu stopa oraz bezwzględna wielkość akumulacji.

*

W założeniach zmian w systemie bodźców materialnego zainteresowania w przemyśle jest mowa o mierzeniu obniżki kosztów jednostkowych w wyniku lepszego wykorzystania linii i specjalnie kosztownych obrabiarek, których odpisy amortyzacyjne przekraczają znaczenie kosztu robotniczego bezpośredniej. W takich przypadkach łatwym do obliczenia miernikiem jest koszt jednej godziny postoju maszyny, który otrzymuje się z podzielenia rocznej wartości odpisu amortyzacyjnego przez nominalną liczbę godzin przy ustalonej zmianowości. W założeniach jest również mowa o wytypowaniu maszyn, których wykorzystanie będzie brane pod uwagę przy obliczaniu wygospodarowanych przez załogę oszczędności jako podstawy do naliczania funduszu premiewego. Ale w założeniach, podanych dyskusji, jest również

ustalone, że wymienione przykładowo siedem rodzajów zadań odcinkowych nie wyczerpują wszystkich możliwości. Lista ich może być poszerzona, zależnie od charakteru produkcji i celów stojących przed przedsiębiorstwami i zjednoczeniami.

Wypowiadając się w dyskusji nad projektem nowego systemu bodźców materialnego zainteresowania pragnąłbym rozszerzyć listę zadań odcinkowych, a przede wszystkim rozwinąć i pogłębić służącą i moim zdaniem bardzo ważną rolę powiązania lepszego wykorzystania parku maszynowego z nowym systemem bodźców.

Przed wszystkim chciałbym podkreślić, że dobór zadań premiowych zależy od charakteru produkcji, od poziomu organizacyjnego i opłacalności metod wyzwalania rezerw w danej gałęzi przemysłu, w konkretnym rezerwie, zjednoczeniu lub przedsiębiorstwie. Swe uwagi pragnę oprzeć na doświadczeniach przemysłu maszynowego.

Wykorzystanie czasu pracy maszyn i urządzeń

(ARTYKUŁ DYSKUSYJNY)

BOLESŁAW MISZULOWICZ

Proponuję, ażeby nie ograniczać się tylko do wybranych maszyn i urządzeń, których zatwierdzona lista określać będzie przedmiot premiowania. A także aby nie wyodrębnić w oddzielne grupy zadań odcinkowych maszyn pracujących w ruchu ciągłym, zautomatyzowanych linii i maszyn unikalnych. Cały park maszynowy powinien być objęty bilansem obciążenia mocy produkcyjnych. Stopień wykorzystania parku maszynowego powinien być obliczony nie tylko w stosunku do dysponowanego funduszu czasu pracy, ale również do wartości początkowej każdego maszynowego stanowiska produkcyjnego. Współczynnik technologiczny wykorzystania parku maszynowego określać będzie stopień wykorzystania czasu dla poszczególnych substytucyjnych grup maszyn i do ogólnej liczby stanowisk maszynowych. Natomiast współczynnik ekonomiczny będzie wyrażał, jaki procent majątku trwałego tkwiącego w parku maszynowym jest wykorzystany, a jaki zamrożony.

Współczynnik technologiczny potrzebny jest dla programowania przedsięwzięcia organizacyjno-technicznych i inwestycyjnych zmierzających do wyrównania dysproporcji mocy produkcyjnych, celem stworzenia możliwości zwiększenia produkcji przez lepsze wykorzystanie parku maszynowego. Natomiast współczynnik wykorzystania i zamrożenia majątku trwałego będzie służyć do oceny ekonomicznej efektywności gospodarowania parkiem maszynowym w okresie bazowym i w następnych latach, zgodnie z programem wyzwalania rezerw, określającym również zadania premiowe.

Postulat bilansowania stopnia obciążenia wszystkich stanowisk maszynowych, a nie tylko najkosztowniejszych, tłumaczy się tym, że utrzymywanie kilku tanich, zużytych fizycznie i moralnie obrabiarek, jest nie mniejszym marnotrawstwem, niż słabe wykorzystanie kosztownego agregatu. Powierzchnia produkcyjna tej samej hali jest tak samo kosztowna dla tanich, jak i dla drogich maszyn i urządzeń, decyduje bowiem ilość metrów kwadratowych. A przecież budynki i budowle stanowią ponad 50 proc. majątku trwałego. Również koszty wydziałowe odcinkowe podane są na wzrosty zbliżone do wzrostu liczby stanowisk produkcyjnych, niż do wartości pojedynczych najkosztowniejszych maszyn i urządzeń. Pracochłonność lub trudność przeprowadzenia na tym odcinku dokładnego rachunku w rezerwie przemysłu maszynowego nie może być uważana za czynnik ograniczający, gdyż rachunek taki musi być prowadzony i jest prowadzony niezależnie od systemu bodźców. Obowiązująca bowiem metoda analityczna obliczania zdolności i programowania wyzwalania rezerw, opiera się na dokładnym bilansie obciążenia maszyn i urządzeń.

Przeliczenie wg wartości pieniężnej stanowisk maszynowych dla pogłębienia rachunku ekonomicznego stosowane było w przemyśle maszynowym incydentalnie. Jeszcze w latach 1955-57. W 1968 r. w ten sposób przeprowadzono szczegółowe badania i obliczenia dla najkosztowniejszych importowanych obrabiarek i urządzeń produkcyjnych. Upowszechnienie wypracowanej już metody i systematyki nie będzie nastrożać poważniejszych trudności.

Dalszy postulat to nieograniczenie się jedynie do obliczania strat w okresie bazowym i korzyści w dalszych latach z tytułu kosztów amortyzacji maszyn i urządzeń produkcyjnych. Istnieje od kilkunastu lat znana, wypróbowana i publikowana metoda obliczania potencjalnych strat spowodowanych zamrożeniem majątku trwałego, w szczególności parku maszynowego i obliczania korzyści w wyniku wyzwalania rezerw przez lepsze wykorzystanie środków pracy. Stosunkowo prosty rachunek pozwala określić, jak wpływ lepszego wykorzystania mocy produkcyjnych odzwierciedli się w kosztach własnych i o ile złotych z tego tytułu zmniejszą się koszty lub powiększy akumulacja. W jednym z zakładów w Warszawie obliczono, że w wyniku realizacji programu wyzwalania rezerw, przy nakładach inwestycyjnych ok. 350 mln zł dodatkowy przyrost akumulacji łączny w latach 1971-75 wyniesie ok. 700 mln zł. Podobne obliczenia prze-

*

prowadzono w kilkudziesięciu innych przedsiębiorstwach przemysłu maszynowego.

Rozumiem, że poddane społecznej dyskusji założenia zmian w systemie bodźców materialnego zainteresowania w przemyśle stanowią pewne minimum, które może być spełnione przez wszystkie gałęzie przemysłu i że w wyniku dyskusji oczekuje się dalszych propozycji. Wydaje się, że przemysł maszynowy, zdolny jest do podjęcia prac w kierunku dokonania głębszych przemian odpowiadających potrzebom strategii intensywnego rozwoju gospodarki.

Dlatego postuluje się nieograniczenie wykorzystania parku maszynowego tylko do czynnika ekstensywnego, tj. tylko do dysponowanego funduszu czasu, ale przyjęcie do obliczania oszczędności jako podstawy do tworzenia funduszu premiowego, łącznego wykorzystania rezerw ekstensywnych i intensywnych. Sztuczny podział na te kategorie rezerw jest przydatny do rozważań teoretycznych, ułatwia abstrakcyjne dochodzenia do prawdy obiektywnej, jako pośredni etap prac naukowo-badawczych. W praktyce przemysłowej obydwa zjawiska występują łącznie, przeplatają się i uzupełniają, wynikają jedne z drugich. Tylko brak sprawzonej metody i systematyki badań i obliczeń mogłoby usprawiedliwiać w okresie przejściowym wyzwalanie rezerw ekstensywnych jako łatwiejszych do liczbowego ustalenia. Takie ograniczenia w przemysle maszynowym nie istnieją a doświadczenia przemysłu maszynowego w swej części ekonomicznej mogą być łatwo przeniesione do innych gałęzi przemysłu, w szczególności do całego przemysłu przetwórczego.

Kompleksowe ujęcie rezerw ekstensywnych i intensywnych ma tę zaletę, że odpowiada rzeczywistości, a ponadto implikuje właściwe podejście podmiotów gospodarujących do optymalnych rozwiązań.

Jeśli np. będzie ustalone wycinkowe zadanie premiowe, polegające na wyzwalaniu rezerw ekstensywnych, przy zastosowaniu miernika jednostkowych kosztów amortyzacji maszyn i urządzeń produkcyjnych, to dla lepszego wykorzystania gniazda obróbkowego złożonego z 36 obrabiarek skrawających należałoby dokupić 14 podobnych obrabiarek, aby podnieść produkcję dwukrotnie i równocześnie zwiększyć wykorzystanie obrabiarek ze średniej zmianowości 1,4 do pełnych 2 zmian. Z takim konkretnym przypadkiem mieliśmy do czynienia przy budowie projektu planu 5-letniego. Ekspertyza diagnostyczna odrzuciła jednak takie rozwiązanie. Słgnięto do rezerw intensywnych i zmieniono radykalnie technikę wytwarzania. Zastosowano nowoczesny proces wytłaczania na zimno. W rezultacie zmniejszono nakłady dewizowe z ok. 2,4 mln zł dew. do ok. 680 tys. zł dew., uzyskując jednocześnie sześciokrotnie większą zdolność produkcyjną. Jedną bowiem prasą automatyczną do wytłaczania na zimno posiadała zdolność produkcyjną 12 mln szt. rocznie potrzebnych elementów, a jeden zestaw 28 obrabiarek skrawających posiada zdolność produkcyjną 2 mln szt. rocznie. Ponadto przy nowoczesnym procesie wytłaczania na zimno gąsienic oszczędność ok. 38 proc. ga-

tunkowej stali. Przy programie na 2 mln szt. rocznie oszczędność wynosi 500 t stali, a przy pełnym wykorzystaniu zdolności produkcyjnej jednej prasy automatycznej oszczędność wynosi 1800 ton stali rocznie. Dodajmy, że przez wyzwalenie rezerw intensywnych zmniejszyło się kilkadziesiąt razy zapotrzebowanie na powierzchnię produkcyjną i na zatrudnienie przy tej produkcji.

Analityczne i monograficzne metody obliczania i komunikatywnego prezentowania efektów ekonomicznych kompleksowego wyzwalania rezerw są sprawdzone w praktyce i w dużej mierze oparte na upowszechnieniu tych metod w klimacie realizacji Uchwały II i IV Plenum nie powinno przedstawiać poważniejszych trudności.

*

Skoro już przekroczyłem zakres tematyki jednego z zadań wycinkowych, tj. lepszego wykorzystania parku maszynowego, to w ramach

łatwe i pracochłonne prowadzenie stałej ewidencji efektywności wyzwalania rezerw. Zaszeregowanie przez technologa danego procesu pracy do właściwej kategorii wydatków i odniesienie go do odpowiedniego stanowiska roboczego daje już właściwe planowane koszty każdego wyrobu i każdej jego części w zakresie wszystkich wydatków, oprócz materiałów bezpośrednich i kosztów specjalnych, a te ostatnie są łatwo wyliczane i są prowadzone we wszystkich przedsiębiorstwach przemysłowych bardziej dokładnie niż wszelkiego rodzaju koszty pośrednie.

Wprowadzenie takiego systemu — pozwoliłoby na podstawowych i na kosztowniejszych stanowiskach produkcyjnych umieścić tabliczkę z ceną jednej godziny kosztu gotowości produkcyjnej. Każdy brygadysta mógłby w ustalony sposób przekazać do dyspozycji majstrovi zbudne stanowiska pracy przy wypełnieniu kilku słów na odpowiednim talonie. Od tej pory, jeśli bry-

sywności wzrostu i wpływ organizacji i bezkapitałowego postępu technicznego na tworzenie w przemyśle dochodu narodowego.

Jeśli cały przyrost produkcji będzie pokryty czynnikami ekstensywnymi, to będziemy mieli do czynienia z rozwojem ekstensywnym, jeśli wzrost czynników ekstensywnych będzie większy od ogólnego wzrostu produkcji, to będziemy mieli do czynienia z rozwojem regresywnym. Natomiast jeśli wzrost produkcji będzie większy od wzrostu czynników ekstensywnych, to będziemy mieli do czynienia z rozwojem intensywnym. Można to wyrazić następującym wzorem:

$$P_n - P_o \cdot \Delta L \cdot \Delta U = 0$$

przy spełnieniu tego równania będziemy mieli rozwój ekstensywny przy następującym znaczeniu symboli:

— P_n — produkcja docelowa w entym roku
— P_o — produkcja w roku bazowym
— ΔL — wzrost zatrudnienia
— ΔU — wzrost uzbrojenia pracy żywej

Jeśli po podstawieniu wartości liczbowych pod symbole lewej strony równania otrzymamy wynik większy od zera, który po przeliczeniu na procenty wyniesie np. 20 proc., to znaczy, że 20 proc. przyrostu produkcji uzyskamy w drodze bezkapitałowych intensywnych czynników, a 80 proc. poprzez zwiększenie zatrudnienia i inwestycyjnego uzbrojenia pracy żywej.

Znając wielkość programowanych nakładów inwestycyjnych i przrostów zatrudnienia, możemy analitycznie obliczyć udział trzech podstawowych czynników w przyroście produkcji żywej, czyli w wytworzonym w przemyśle dochodzie narodowym. Dla metody tej zostały opracowane i sprawdzone modele matematyczne, wg których można z łatwością obliczyć stopień intensyfikacji rozwoju produkcji oraz procentowy udział ekstensywnych czynników, przy założeniu, że

$$IRP = 100\% - \Delta L - \Delta U$$

gdzie:

IRP — wskaźnik intensywności rozwoju produkcji
 ΔL — przyrost produkcji pokryty przyrostem zatrudnienia w %
 ΔU — przyrost produkcji pokryty przyrostem inwestycyjnego uzbrojenia pracy żywej

Badania takie wykonano najpierw w ramach działalności Komisji ekonomicznej Komitetu Warszawskiego PZPR dla 23 przedsiębiorstw warszawskich, w tej liczbie dla 16 kluczowych przedsiębiorstw resortu przemysłu maszynowego. Następnie przeprowadzono analizę i obliczono efektywność rozwoju programu wyzwalania rezerw na lata 1970-73 dla wszystkich zjednoczeń i dla całego resortu przemysłu maszynowego.

Przedsiębiorstwa warszawskie przemysłu maszynowego osiągnęły w swych programach wysoki wskaźnik intensywności rozwoju, średnio ok. 32 proc. Natomiast dla całego resortu przemysłu maszynowego wskaźnik intensywności rozwoju wyniósł 27,3 proc., wpływ wzrostu zatrudnienia 28,7 proc., a wpływ inwestycyjnego uzbrojenia pracy żywej 44,0 proc. W poszczególnych zjednoczeniach i przedsiębiorstwach wskaźnik intensywności wzrostu produkcji wahał się od 18 proc. do 56 proc.

Wprowadzenie tego systemu badań i obliczeń zaktywizowało działaczy gospodarczych, głównie kierowniczy aktyw zjednoczeń. Znając metodę badań i wyniki programu wyzwalania rezerw całego resortu i poszczególnych zjednoczeń, mając bazę porównawczą dla analizy własnych osiągnięć, zespoły fachowców przeprowadziły rewizję i korekty swych programów, w wyniku których średni wskaźnik intensywności rozwoju przemysłu maszynowego zwiększył się z 21 proc. do ponad 27 proc. W rezultacie ponad 80 proc. przyrostu produkcji w latach 1970-73 pokryte będzie w drodze wyzwalania rezerw, przy produktywności nakładów inwestycyjnych 2,6 raza większej od obecnego majątku trwałego.

Nasuwają się uwagi, że byłoby pożądane powiązanie nowego systemu bodźców materialnego zainteresowania z syntetycznymi wskaźnikami intensywności rozwoju produkcji w drodze wyzwalania rezerw. Odpowiednie mutacje tej samej metody pozwalają na przeprowadzenie podobnego rachunku efektywności przyrostu produkcji w wyniku dokonania inwestycji kontynuowanych, oraz w wyniku nowych inwestycji. W konsekwencji stwarza to możliwość obliczenia efektywności ekonomicznej całego projektu Narodowego Planu Gospodarczego przemysłu maszynowego na lata 1971-75.

W pełni popierając koncepcję umożliwienia załogom wypracowania własnymi siłami środków na podniesienie swych zarobków pragnę równocześnie zasygnalizować możliwość pogłębienia tego systemu w najbardziej zaawansowanych pod względem organizacyjnym gałęziach przemysłu. Zgłoszone koncepcje, jakkolwiek podbudowane są szczegółową systematyką i doświadczeniem, w konkretnych przedsiębiorstwach i branżach, wymagają bliźszego wyjaśnienia i podania technik ich realizacji, co przekracza ramy tego artykułu. Część tych materiałów została już wykorzystana w przemysle maszynowym, a niektóre bardziej szczegółowe opisy mogą znaleźć wyraz w odrębnych artykułach.



Zaproszeni goście przy redakcyjnym stole.

W FAZIE KONKRETYZACJI

CIĄG DALSZY ZE STR. 1

ale wie, że jeśli będzie dobrze pracowała, to podwyżki ma zagwarantowane własną pracą.

Oczywiście w dyskusji powstawało wiele pytań szczegółowych. Mimo że przeszkoliliśmy kadrę ekonomiczną i techniczną, na podstawie otrzymanych materiałów, nie na wszystkie pytania udało nam się odpowiedzieć. Np. jak przy zamrożeniu stałej części funduszu plac pracowników umysłowych i fizycznych regulować się będzie dodatki za wysługę lat. Spora grupa naszych pracowników otrzymała w przyszłym roku nagrody z „Karty Chemika”, co spowoduje wzrost bazy średnio o 7,2 proc. funduszu plac. Może nam zabraknąć pieniędzy na te przeszerogowania.

— czy przeprowadzony zostanie podział zadań na działy i wydziały i umożliwiona kontrola ich wykonania? Kombinat jest rozproszony w kilku województwach i byłoby — zdaniem załogi — niesłuszne, gdyby za winy jednego zakładu odpowiadała załoga wszystkich zakładów kombinatu.

REDAKCJA: To jest właśnie najważniejsze, ażeby baza i tempo wzrostu premii i plac w przyszłej pięciolatce zależała od pracy i osiągnięć poszczególnych zakładów.

WŁADYSŁAW BILUT: Ma to oczywiście ogromne walory mobilizujące od zaraz do wydajnej pracy i wyzwalania rezerw. W dyskusji oceniono pozytywnie, że w roku

tach następnej pięciolatki. Pytania zadawane w tej fazie dotyczyły przede wszystkim spraw związanych z możliwością podwyższania grup czy stawek osobistego zaszerogowania, funduszy na regulację plac stażystów, wysług lat itp.

REDAKCJA: O dodatkach związanych z umowami o pracę — co dotyczy np. wysług lat — już mówiliśmy. Jeśli chodzi o strukturę kwalifikacyjną załóg jest zrozumiałe, że wymiana części zatrudnionych w przedsiębiorstwie pociąga za sobą oszczędności funduszu plac. Nowi pracownicy zaszerogowywani są najczęściej niżej niż przeciętna zaszerogowania w zakładzie. Z logiki projektu wynika, że nie pomniejsza się z tego tytułu planowanego funduszu plac, ustalając przeciętne place w oparciu o poziom osiągnięty w ubiegłym okresie. Powstają stąd środki na niezbędne awanse i przeszerogowania.

STEFAN STEFAŃSKI: Druga faza — to dyskusja nad analizą założeń nowego systemu i jego wpływu na podniesienie efektywności gospodarowania w zakładzie.

Ta właśnie zmiana charakteru dyskusji od spraw własnego zarobku do spraw ogólnych, ważnych dla całego zakładu, jest moim zdaniem bardzo znamienita i świadczy, jak słuszne było opublikowanie założeń systemu przed jego wprowadzeniem. Warto dodać, że na te zebrania załoga przychodziła bez żadnej zachęty i nigdy jeszcze nie było tak żywej dyskusji nad zadaniami zakładów w najbliższej pięciolatce. Uzalednienie więc zarobku od wyników gospodarczych już we wstępnej fazie dyskusji zdaje egzamin.

JERZY SZYMCHAZK
Dyrektor naczelny
Łódzkich Zakładów Przemysłu
Bawełnianego im. Obrońców
Pokoju

Mówiono tu już o tym, że frekwencja na zebraniach dyskusyjnych nad nowym systemem była niezwykle duża. Zwiastowała, wydaje mi się, w przemyśle włókienniczym, który przecież, jak wszyscy wiedzą, nie znajduje się w grupie „dobrze zarabiających”. W tym przemyśle założona w systemie możliwość wypracowywania podwyżki plac z roku na rok, a nie czekania na dotacje państwowe w kolejności branż, została przyjęta wyjątkowo pozytywnie.

Staraliśmy się uwzględnić specyfikę naszego przemysłu, to znaczy przełożyć założenia systemu na język zrozumiały dla tkaczki. We włókiennictwie każdy wydział żyje właściwie samodzielnie zanim tkalina stanie się już produktem finalnym. Zainteresowanie więc budziło sprowadzenie zadań odcinkowych do zadań poszczególnych wydziałów. O tym jednak mówić będzie później. Wydaje mi się tylko, że w systemie nie uwzględniono, nie mał zapomniano o specyficznej pozycji mistrza na wydziale. Nie określono bliżej miejsca tej kategorii w systemie podwyżek. Jest u nas takich mistrzów co najmniej 500 i od nich zależy w dużej mierze wyniki produkcyjne wydziałów.

CZESŁAW WACŁAWSKI
Dyrektor naczelny
Zakładów Rowerowych ROMET

Wydaje mi się, że warto tu podkreślić, iż robotnicy po raz pierwszy wysunęli problem eliminowania tej części załogi, która poprzez swój negatywny stosunek do pracy obniża wskaźniki produkcyjne zakładu. Do tej pory o dyscyplinie pracy, o indywidualnej wydajności, absencji, płynności kadr mō-

wiło najczęściej kierownictwo, teraz nad tymi sprawami dyskutuje bezpośrednio załoga.

Realizacja zadań 1970 roku i całej pięciolatki znalazła się teraz rzeczywiście w centrum zainteresowania całej załogi. Do dyskusji przygotowaliśmy materiały, w których zaproponowaliśmy już zadania odcinkowe i przeliczyliśmy, jakie korzyści da wykonanie tych zadań poszczególnym grupom zawodowym. Te obliczenia przybliżyły pracownikom cały system. Ogólnie został on oceniony bardzo pozytywnie: za wysiłek określony wzrost zarobków. Wątpliwości dotyczyły głównie podziału premii według poszczególnych grup w przedsiębiorstwie, zwłaszcza między pracownikami zatrudnionymi w ruchu i w zapleczu obsługującym produkcję oraz systemu precyzowania zadań.

JAN MORAWIEC
Dyrektor naczelny
Zakładów Przemysłu Włókiennego
„LODEX”

System wpłynie niewątpliwie na poprawę poziomu pracy w zakładzie. Nadzór techniczny i kierownictwo przedsiębiorstwa muszą sobie zadać sprawę z tego, że dotychczas osiągnięcia ekonomiczne wpływały tylko na place pracowników umysłowych. Obecnie osiągnięcia te będą miały bezpośredni wpływ na poziom plac całych, wielotysięcznych załóg. Odpowiedzialność personelu kierowniczego jest więc dużo większa.

Likwiduje to bariery w wykrywaniu rezerw. Jest to niezmiernie ważny element oddziaływania i prognozowania strategii gospodarczej przedsiębiorstwa. Niepokoi nas tylko ustalenie stałości zadań na całej pięciolatce. Jesteśmy przemysłem rynkowym. Musimy ulegać wahaniom rynkowym, postulatowi zmian, zmieniającej się mody. Na przykład obecnie dziewiarstwo wysuwa się na czoło jako branża rozwojowa, dająca na rynek substytut zastępujący tradycyjną tkaninę. Zjednoczenie musi więc uwzględniać zachodzące w popycie zmiany i niezwykle rozważnie dobierać wskaźniki dla poszczególnych przedsiębiorstw. Niezmiennosć zadań w pięciolatce dla przemysłów rynkowych wydaje się niebezpieczna.

Poza tym niepokoi nas uzależnienie procentu dodatkowego funduszu na premie i podwyżki plac od procentu poprawy niektórych zadań. Wskaźniki wykorzystania maszyn i jakości kształtują się w naszym przemyśle już bardzo wysoko i wielkiego postępu osiągnąć tu nie można. Chodzi więc o to, aby nowy system nie preferował branż i zakładów gorzej dotychczas pracujących.

TADEUSZ URBAN
Dyrektor naczelny
Warszawskich Zakładów
Telewizyjnych

Faza dyskusji jest naprawdę wstępna. Sytuacja przypomina niekiedy, ćwiczenia uniwersyteckie, prowadzone w odległej przeszłości przez asystenta, który jest w znajomości przedmiotu lepszy załadowo o dwie strony skryptu. Podjęliśmy tę dyskusję nie najlepiej do niej przygotowani. Codziennie więc robimy spotkania aktywów, żeby dla wyłaniających się wątpliwości i problemów ustalać jednakową, naszym zdaniem najtrafniejszą interpretację.

Znajdujemy się teraz w okresie zebrania sprawozdawczych rad robotniczych. Już daje się zaobserwować, jak nowy system wpłynął na wzrost funkcji samorządu robotniczego w odczuciach załogi. Robotnicy oceniają teraz członków samorządu pod tym kątem, czy potrafią w nowych warunkach wy-

wiżywać się ze swoich zadań, czy będą partnerem administracji w ustalaniu wskaźników. Od tego przecież zależy, z czego wszyscy będą żyli. Bardzo surowo więc ocenia się nieaktywnych członków. Padają propozycje zmiany składu rad.

REDAKCJA: Chyba nie w kierunku zmniejszenia udziału robotników w radach.

TADEUSZ URBAN: Właśnie wręcz odwrotnie. Zmienia się zresztą wiele spraw w społecznym odczuciu załogi. Do tej pory katastroficznie duża fluktuacja pracowników w zakładzie była zmorą wyłącznie kierownictwa. Obecnie sama załoga chce wprowadzić społeczną kontrolę nad „wędrownikami”.

Niezmiernie ważne, moim zdaniem, jest to powszechne odczucie, że system dąży do właściwego wynagradzania za konkretne efekty pracy, a nie za sam fakt przychodzenia do zakładu i pobierania środków niejako z faktu samego zatrudnienia.

Jest jednak ważne, żeby trudności, niemożliwe z góry do przewidzenia, nie odbijały się szkodliwie na grupach wydziałów czy fabryk

REDAKCJA: Fundusz nagród i fundusz zakładowy zostaną — z odpowiednimi modyfikacjami — zachowane.

JAN SOKAL: Po wyjaśnieniu proponowanych zasad na przykładach sposobów naliczania podwyżek dla robotników oraz premii dla pracowników umysłowych formułowano od razu postulaty pod adresem administracji w zakresie:

• usprawnień na odcinku organizacyjnym i technologicznym przygotowania produkcji,

• usuwania nieuzasadnionych i nader częstych zmian asortymentowych spowodowanych nieterminowymi dostawami materiałowymi,

• przeznaczenie czasu zużywanego obecnie na sporządzanie nadmiernie rozbudowanej sprawozdawczości i wszelkiego rodzaju informacji na analizę wewnętrzną poszczególnych odcinków działalności przedsiębiorstwa,

• nieabsorbowanie pracowników do obsługi bardzo częstych kontroli zewnętrznych.

Wprawdzie pracowników umysłowych mamy w zakładzie wielu, ale ich praca nie zawsze ma wpływ na jakość działalności przedsiębiorstwa. Musimy pracę bezproduktywną wyeliminować.



Mówi dyrektor TADEUSZ URBAN: „Nowy system wpłynął na wzrost funkcji samorządu robotniczego w odczuciach załogi”. Obok dyrektor CZESŁAW WACŁAWSKI.

dobrze pracujących. Chodzi o to, żeby w toku określania zadań i ich rozliczania uwzględniano się kojarzenie interesów zakładów i interesów zjednoczenia na bazie osiągnięć najlepszych wyników w branży. Żeby nie tylko kooperujące ze sobą załogi, ale i centrale handlu zagranicznego, centrale zbytu i inne instytucje obsługujące przemysł, były w takim samym stopniu zaangażowane w osiągnięciu najlepszych wyników.

W ustalaniu zadań na pięciolatkę przeszkadzać nam będzie nieznajomość naszego miejsca w przemyśle, w branży czy regionie i poziomu naszych plac w stosunku do innych zakładów. Potrzebna tu jest, moim zdaniem, szybka informacja. Kontakt zakład—zjednoczenie musi być bardzo ścisły.

BOGDAN PRUSIŃSKI
Dyrektor naczelny
Huty „Pokoń”

W Hucie „Pokoń” technologia jest taka, że wydziały mają odmienne zadania i trzeba się naprawdę zastanowić, jak ustalić wskaźniki, żeby wypracowany fundusz podwyżek był rzeczywiście uzależniony od wkładu pracy. Niezmiernie ważna jest tu realność zadań, ich pełna „mierzalność”.

W dyskusji nad nowym systemem pomógł nam bardzo to, że jesteśmy zakładem eksperymentalnym. Pracujemy na zasadach, ułatwiających zrozumienie, jakie czynniki wpływają bezpośrednio na kształtowanie się wyników ekonomicznych Huty. Mogliśmy więc w dyskusji zejść „w dół” do każdego stanowiska. Zrozumienie zasad systemu, uzależniającego place od konkretnej pracy było powszechne.

Ustalenie roku 1970 jako bazy w całej pięciolatce jest naszym zdaniem bardzo pozytywne, stanowi bowiem już od dziś ogromny bodziec wzrostu wydajności pracy.

JAN SOKAL
Dyrektor naczelny
Zakładów Przemysłu
Odzieżowego im. A. Próchnika

Właśnie trudność określenia zadań we wstępnej fazie dyskusji sprawiła, że system przyjmowano początkowo w zakładach przemysłowych odzieżowych z pewną dozą nieufności. Zastanawiano się, czy w związku z nowymi bodźcami ekonomicznymi zostaną utrzymane dla robotników dotychczasowe premie regulaminowe? Czy w dalszym ciągu będą wyłancane nagrody z funduszu zakładowego i za eksport?

Sądze, że uda się to teraz zrobić przy ogólnym przeświadczeniu, że wielkość podwyżek placowych zależy bezpośrednio od wyników pracy poszczególnych grup w przedsiębiorstwie.

WŁODZIMIERZ BRANDYS
Dyrektor naczelny
Kombinatu
Cementowo-Wapienniczego
„NOWINY”

Powołaliśmy w zakładzie komisję, która sprawdziła ogólnie tezy nowego systemu do specyfiki branży cementowej. Wątpliwości, które się nasuwały dotyczyły głównie ustalenia funduszu bazowego roku 1970 jako bazy wyjściowej do całej pięciolatki. Obawiamy się, że niewykonanie przez zakład z tytułu braku wagonów odbiło się szkodliwie na docelowym wzroście plac. Poza tym w branży cementowej są zakłady z pierwszą tabelą plac i drugą. My mamy pierwszą tabelę. Jeśli nie uwzględnimy tu jakiejś korekty, to ten fakt wpłynie na mniejszy docelowy wzrost plac. Niepokoi także limitowanie według zadania procentu premii. Jesteśmy zakładem szybko rozwijającym się, preferowanym i takie limitowanie może wpłynąć na obniżenie wielkości produkcji, a cement jest wciąż potrzebny.

WŁADYSŁAW LEONHARD
Dyrektor naczelny
Olsztyńskich Zakładów
Opon Samochodowych

Dyrektor Marek podkreślił, że niezwykle przychylnie zostało ocenione przez załogi wspólne źródło tworzenia się funduszu podnoszenia premii pracowników umysłowych i podwyżek plac robotników. Chciałbym zwrócić uwagę, że sprzyja to zwiększeniu pozycji inżyniera, technika, i ekonomisty w zakładzie. Załoga rozumie, że od tych ludzi, a ściślej od ich umiejętności zarobek wszystkich. Kwalifikowani robotnicy, a ci przede wszystkim zabierający głos — czują się zintegrowani w tym działaniu z personelem inżynieryjno-technicznym.

CIĄG DALSZY NA STR. 6

W FAZIE KONKRETYZACJI

CIĄG DALSZY ZE STR. 5

Wiele zrozumiałego zainteresowania budzi sprawa przeszerzania. W zakładach „młodych”, stabilizujących zalogę, sytuacja jest dość specyficzna. Szybko, znacznie szybciej niż w zakładach „starych” rosną zarobki tych robotników, którzy wcześniej związali się z zakładem. Oni stanowią rosnącą, ale wciąż jeszcze u nas szczupłą kadre, od której wyjątkowo wiele zależy. Oni są nader często przeszerzani i awansowani. Jest taka sytuacja, że przy minimalnych zmianach średniej płacy, liczonej dla ogółu pracowników (duża fluktuacja powoduje istnienie znacznego odsetka robotników, zatrudnionych na wstępnych, a więc najniższych stawkach) grupa stałych pracowników szybko awansuje i ma nadzieję dalszego awansu. Ta właśnie grupa może zrozumieć szanse, jakie stwarza wygoszczanie funduszu plac na podwyżki. Słusznie chyba podnosi sprawę wzajemnej zależności między siłą oddziaływania nowego systemu bodźców i stabilizacją zalogi. Nowy system niewątpliwie sprzyja stabilizacji, ale i jej wymaga.

FRANCISZEK ADAMKIEWICZ
Dyrektor naczelny
Zakładów H. Cegielskiego

Jest to dopiero pierwsza faza dyskusji nad założeniami zmian w systemie bodźców materialnego zainteresowania w przemyśle. Nie mogła więc dać jeszcze wyczerpujących odpowiedzi, umożliwiających sformułowanie kompleksowej opinii załóg.

W chwili obecnej mówić więc można tylko o ogólnych odczuciach załóg fabrycznych w odniesieniu do tych elementów no-

cenach fabrycznych. Proponujemy, aby w świetle bieżącej sytuacji ekonomicznej fabryki, na którą składa się szeroki wachlarz asortymentowy i założona, niska rentowność. Zadanie to będzie również łatwiejsze do zaprezentowania załozce, albowiem przy pewnej stabilizacji asortymentowej można go ilustrować kosztem 1 kg, wyrobu, wyrażonym w złotych.

Równocześnie zaproponowaliśmy trzy zadania odcinkowe: **poprawę jakości, zmniejszenie ilości braków, lepsze wykorzystanie czasu pracy podstawowych maszyn.**

Poprawa jakości produkcji, aczkolwiek jest trudna mierzalna, spełnia, według mnie, podstawowe zadania, jakie stoją przed naszą fabryką. Mierzenie jakości wielkością przebiegu gwarancyjnego byłoby zadaniem za łatwym, albowiem średnie przebiegi opón już obecnie znacznie przekraczają gwarantowane. Również ocena opóna na opinii użytkowników byłaby wypaczona, gdyż produkcja w OZOS wykonywana jest dopiero 2 lata i wszyscy widzą oraz oceniają opóny wychodzące z użytku, a więc najgorsze, podczas gdy dobre i bardzo dobre są jeszcze w eksploatacji. Poza tym ocena taka jest spóźniona o 2-3 lata. Proponujemy więc, aby mierzyć koszt jednego km przebiegu opón. W roku 1971 wzrost jakości o 5 proc. dałby nam efekt w wysokości 83 mln zł, a w skali 5-latkowej około miliarda. Rejestracja powinna być dokonywana poza producentem w centralnych laboratoriach i przy współudziale innych placówek naukowych (np. Instytutu Transportu Drogowego) zajmujących się tym zagadnieniem. Należałoby ją wprowadzić w określonych warunkach, w jednej porze roku, w odniesieniu do wszystkich trzech producentów krajowych.

przyszłą pięciolatkę. Wskaźnik lepszego wykorzystania czasu pracy maszyn wymuszałby rytmiczność produkcji a wskaźnik jakości jej unowocześnianie.

CZESŁAW WACŁAWSKI
Dyrektor naczelny
Zakładów Rowerowych ROMET

W oparciu o posiadane rozważania i przeprowadzoną dyskusję uważamy za celowe wprowadzenie systemu premiowego opartego na stopie zysku jako wskaźniku syntetycznym.

Jako zadania odcinkowe proponujemy:

- wzrost wydajności pracy,
- wskaźnik odnowienia produkcji,
- wskaźnik strat na brakach.

Przyjęcie stopy zysku jest podyktowane tym, że zawiera elementy umożliwiające ocenę całej działalności przedsiębiorstwa w sferze zaopatrzenia, produkcji, zbytu, inwestycji i gospodarki środkami trwałymi.

REDAKCJA: Jaki jest udział środków obrotowych w wartości zaangażowanych środków?

CZESŁAW WACŁAWSKI: U nas około 40 proc. przypada na środki obrotowe. I o to właśnie chodzi, że przy dobrej organizacji pracy dla zabezpieczenia rytmu produkcji można zmniejszyć normatywy zapasów z 60-80 dni do 15-20 dni, zwłaszcza w kooperacji wewnętrznej. Przyjęcie wskaźnika stopy zysku pozwala w równym stopniu całej załozce naszego przedsiębiorstwa na udział w realizacji tego wskaźnika. A więc zapewnia integrację interesów całej załogi (ZR „Romet” mają strukturę kombinatu).

clmy bież na własne głowy? Mamy pełną świadomość tego, ale nie możemy — wydaje się — inaczej. Mamy przecież barierę w postaci zbytu. Bez nowej produkcji nie zdołamy jej obalić. Konkurencja na rynku zagranicznym jest silna.

Obok nowoczesności istotny jest w naszym przedsiębiorstwie problem jakości produkcji. Mamy wprawdzie niewielki procent braków (1,20), ale wiele tracimy za straty na brakach ogółem — 10 mln złotych rocznie. Jest o co zabiegać.

Jako jedyni w kraju producenci rowerów sami musimy sobie odpowiedzieć na pytanie: co mamy robić? Przemyśleliśmy pięciolatkę do proponowanych wskaźników i doświadczyliśmy do wniosku, że nowy system premiowy może nam pomóc w lepszym wykonaniu planu wieloletniego. Z tym oczywiście, że konieczne jest wprowadzenie zmian w metodach ustalania zadań, przygotowaniu informacji i jej obiegu.

REDAKCJA: Czy jesteście w stanie określić koszty jednostkowe wyrobu lub poszczególnych części?

CZESŁAW WACŁAWSKI: Ależ — tak. Jesteśmy ustalającymi producentami nie tylko wyrobów finalnych, ale i części, które są od-

kowy w postaci odnowienia produkcji ze względów społecznych.

BOGDAN PRUSIŃSKI
Dyrektor naczelny
Huty „Półkój”

Proponujemy kwotę zysku jako wskaźnik syntetyczny. Wydaje to się w naszych warunkach dość oczywiste, z uwagi na konieczność maksymalizowania wielkości produkcji.

Problemem jest natomiast precyzyjne ustalenie zadań odcinkowych. Jako jedno z zadań odcinkowych proponujemy **postęp techniczny**. Nikt nie ma obiekcji co do ważności tego zadania, ani na zewnątrz, ani też wewnątrz zakładu — celowość przyjęcia tego zadania nie budzi wątpliwości.

Jako drugie zadanie odcinkowe proponujemy — **poprawę jakości**. Tu jest wiele do zrobienia. Widzimy tutaj dużą rezerwę. Dość powiedzieć, że braki kosztują nas 50 milionów złotych rocznie.

Trzecie z zadań odcinkowych — **wydajność pracy**. W naszych warunkach zadanie to jest w pełni uzasadnione, odczuwamy chroniczny brak rąk do pracy.

Dla osiągnięcia tych wskaźników musimy przynajmniej do celów rozliczeniowych zróżnicować zadania poszczególnych wydziałów, stosownie do ich specyfiki i potrzeb całej huty. I tak np. zamierzamy dla wydziałów wielkich pieców, stalowni i walcowni wlewkowych jako wskaźnik syntetyczny przyjąć koszt własny produkcji, a udział kosztów w wartości produkcji sprzedanej dla

ona w wielu wypadkach pod kątem potrzeb naszych jednostek zwierzchnich.

TADEUSZ URBAN: Co miesiąc musimy ważyć telewizory, aby podać ich produkcję w tonach.

BOGDAN PRUSIŃSKI: A ja muszę co miesiąc podpisywać sprawozdanie GUS dotyczące produkcji rynkowej, zawierające same kreski.

Chciałbym zasymulować pewien problem. Otóż w dyskusjach nad systemem premiowym przewija się stale to samo pytanie: a co będzie, jeśli kolejki nadal będzie dostarczać nam wagony tak, jak obecnie. To znaczy — nieterminowo. Najczęściej my czekamy na wagony placąc odsetki za ponadnormatywne zapasy wyrobów i równocześnie kary za nieterminowe dostawy także zakładom Ministerstwa Komunikacji.

WŁODZIMIERZ MAREK i CZESŁAW WACŁAWSKI (zgodnie): Mijamy nadzieję, że zmieni się również system premiowy w PKP...

WŁADYSŁAW BILUT
Zastępca dyrektora naczelnego
Kombinatu „PONAR-KOMO”

Dotychczasowy system ewidencji i informacji ekonomicznej charakteryzowała wycinkowość, niekompleksowość, do pewnego stopnia — ogólnikowość. Obecnie narasta konieczność bardziej szczegółowego liczenia, ewidencjonowania, w tym również doprowadzenia rachunku aż do stanowisk roboczych.



Na zdjęciu od lewej dyrektorzy: STANISŁAW SKROBOT i BOGDAN PRUSIŃSKI. Mówi WŁADYSŁAW BILUT: „Chcę oddziaływać operatywnie i skutecznie na wygoszczanie rezerw, trzeba zdawać sobie sprawę, ile kosztuje nas każde stanowisko robocze, każda godzina jego pracy, a tym bardziej każda godzina bezczynności”.

dzienne sprzedawane. Przy tym ponad 30 proc. naszej produkcji sprzedajemy zagranicą, głównie na rynkach krajów kapitalistycznych. W tej sytuacji przedsiębiorstwo nie mogłoby egzystować bez wypracowanego systemu ustalania dyrektywnych zadań w zakresie limitów kosztowych i finansowych, zarówno o charakterze produkcyjnym jak i pozaprodukcyjnym dla pracowników poszczególnych służb i wydziałów. Nasz system informacji zapewnia informację dla wydziałów i służb o stopniu wykorzystania zaplanowanych kosztów, ich działalności, kształtowaniu się kosztów jednostkowych wyrobów, zapasach środków obrotowych.

Obecnie zamierzamy bardziej precyzyjnie określać zadania i rozszerzyć informację na te wszystkie służby, które mają istotny wpływ na wskaźniki syntetyczne i odcinkowe. Chodzi głównie o zorganizowanie informacji w dół i zapewnienie jej waloru aktualności. Zamiast informacji i limitów kwartalnych zamierzamy przekazywać informację i limity miesięczne. Bardziej precyzyjne określanie zadań wymaga dalszego doskonalenia rachunku kosztów. Z tym, że w warunkach naszego przedsiębiorstwa pełne zastosowanie normatywnego rachunku kosztów może mieć miejsce jedynie przy zastosowaniu elektronicznej techniki obliczeniowej.

Chciałbym zwrócić uwagę na pewien istotny moment. W najbliższym czasie podsumujemy dyskusję i ostatecznie ustalimy, co będziemy proponować jako wskaźnik syntetyczny i zadania odcinkowe. W dotychczasowej dyskusji najwięcej obiekcji budzi wskaźnik odnowienia produkcji. Związane z połączeniem ze wskaźnikiem wzrostu wydajności pracy.

W konkretnych warunkach naszego zakładu nie jest łatwe wypracowanie wyższej wydajności przy uwzględnieniu faktu, że wydajność mierzona jest wartością produkcji czystej i istnieje obiektywna konieczność odnawiania produkcji. Mieliśmy sytuację, kiedy w ciągu 9 miesięcy trzeba było opłacać nową produkcję... Uwzględniając specyfikę naszego przedsiębiorstwa należałoby przyjąć zasadę progresywnego naliczania wzrostu funduszu premiowego w proporcji: za 1 proc. wzrostu wydajności pracy — 5 proc. wzrostu funduszu premiowego.

Załoga zwraca uwagę na ten właśnie moment, nie ma pewności, czy wnioski o progresywnym naliczaniu funduszu premiowego do wzrostu wydajności zostaną przyjęte. Możliwe więc, że będziemy musieli zmodyfikować wskaźnik odcin-

ki wydziałów o finalnej produkcji hutniczej.

Zadania odcinkowe również zamierzamy zróżnicować w zależności od tego, jakie problemy występują w poszczególnych wydziałach. Przykładowo dla stalowni — wykrzystanie czasu kalendarzowego przy bazowej wydajności w tonach na godzinę pracy, dla walcowni zgniatacz — wykonanie rozdziałnic dostaw międzyhutniczych itp., dla walcowni finalnych — procent wykonania zamówień odbiorców.

Chodzi o to, aby w ten sposób zainteresować zarówno asortymentowym wykonaniem dostaw, jak i ich jakością oraz wykorzystaniem czasu kalendarzowego i wydajnością urządzeń.

Z uwagi na różnorodność zagadnień technicznych w poszczególnych wydziałach produkcyjnych proponuje się również wyznaczenie zadań postępu technicznego niewątpliwie koniecznych według ich specyfiki.

W czasie dyskusji wylania się również propozycja, by jako podstawę przyjęcia zadania dla głównych wydziałów produkcyjnych, o których mówiłem/przed chwilą, a kierownictwo huty i komórki funkcjonalne oraz wydziały remontowe rozliczać w taki sposób, aby powiązać ich zadania z kwotą zysku na ilość 25 punktów, a pozostałe 75 punktów obliczać jako średniowartość na wykonania zadań wydziałów produkcyjnych. Chodzi tu o powiązanie licznej grupy pracowników zarządu i wydziałów pomocniczych, którzy koordynują i obsługują wszystkie wydziały z wynikami pracowników wydziałów produkcyjnych.

Wydziały pracują na rozrachunku gospodarczym. Zdajemy sobie jednak sprawę z tego, że trzeba dokonać systemu ewidencji i sprawozdawczości przy pomocy elektronicznej techniki obliczeniowej dla skrócenia czasu otrzymania wyników i zapewnienia większej dokładności informacji. Prawidłowa informacja wymaga zmian organizacyjnych. To jest nieuniknione. W tej chwili nie jesteśmy jeszcze w stanie dokładnie precyzować, w jakim kierunku pójdą te zmiany. Mamy ogólną informację, — teraz głównie chodzi o informację, która będzie potrzebna wydziałom.

REDAKCJA: Czy chodzi o rozszerzenie czy jakościową zmianę informacji?

BOGDAN PRUSIŃSKI: Chodzi o przebudowanie informacji pod kątem naszych własnych potrzeb i przystosowania do nowego systemu premiowego. Opracowujemy dużą ilość informacji, ale pomyślana jest

Konieczne jest to z tego względu, że chcąc oddziaływać operatywnie i skutecznie na wygoszczanie rezerw, trzeba w pełni zdawać sobie sprawę, ile kosztuje nas każde stanowisko robocze — każda godzina jego pracy, a tym bardziej każda godzina bezczynności.

Nowy system gromadzenia środków na wzrost funduszu premii i plac robotniczych zmian „układy” wewnątrz przedsiębiorstwa. Próby zaniżania planów i przetargów ze zjednoczeniami — takie próby, które zagrażałyby perspektywie poprawy efektów gospodarczych w porównaniu z rokiem bazowym — będą spotykały się z natychmiastowym oporem ze strony KSR, a nie, jak to często dotychczas się działo, z obojętnością ze strony przedstawicielstwa załogi lub nawet sekondowania takim usiłowaniami, bowiem uderzają w załogę, w perspektywę poprawy jej zarobków. To znaczy, poważnie wzrasta odpowiedzialność kierownictwa za rzetelne przygotowanie propozycji planów i kontrola załogi nad procesem rzetelnego planowania.

Chciałbym zwrócić uwagę na ogromne znaczenie ustanowienia stałego punktu odniesienia dla mierzenia efektów gospodarczych. Dotychczas, jak wiadomo, istniały możliwości usprawiedliwiania niewykonania zadań. Zakład, który uzyskał akceptację niewykonania planu — bądź jego korektę — był w lepszej sytuacji w roku następnym niż ten, który rzetelnie pracował. Bowiem zadania na rok następny — i w ślad za tym możliwości uzyskania korzyści materialnych — przyszywane były do wykonania w roku poprzednim. To znaczy ten, kto pracował lepiej, dostawał zadania trudniejsze, a ten, kto gorzej — łatwiejsze. Poza tym, ustanowienie stałej bazy nie przekreśla możliwości wygoszczania środków dla załogi w przypadku niewykonania w określonym roku któregoś z zadań odcinkowych. Można bowiem zadanie to wykonać w roku następnym i z rocznym co prawda opóźnieniem korzyści przewidziane osiągnąć.

Już z materiałów wstępnych wynika, że założone w nowym systemie ograniczenie ilości zadań odcinkowych dotyczy całości przedsiębiorstwa, a nie jego kierownictwa. W stosunku do kierownictwa może być stosowana o wiele większa ilość warunków wypracowania premii, niż w stosunku do pozostałych pracowników. Chodzi tu o liczne przypadki, w których następowca mają potrącenia premii kierownictwu, niezależnie od wykonania pod-



Przedstawiciele zakładów H. Cegielskiego w Poznaniu. Drugi od lewej dyrektor ekonomiczny EDWARD IDZIAK i dyrektor naczelny FRANCISZEK ADAMKIEWICZ. „Najbardziej trafia robotnikom do przekonania system jawnego i gwarantowanego własną pracą gromadzenia funduszu podwyżek plac.”

wego systemu, które w tej wstępnej fazie dyskusji wywołały najbardziej sprzeciwzone reakcje.

Ze spraw, które naszym załogom trafiają bardzo do przekonania, wymienić można następujące:

• powiązanie tempa wzrostu plac z tempem poprawy wyników gospodarczych przedsiębiorstwa,

• wspólnie dla wszystkich warunki wzrostu plac i równomierne w zasadzie dla wszystkich tempo ich narastania,

• system jawnego i gwarantowanego własną pracą gromadzenia funduszu podwyżek plac.

REDAKCJA: Jak jednak to zagwarantować? Jak wyrazić to w zadaniach odcinkowych i wskaźnikach syntetycznych? Jakie warunki spełniać powinny te zadania?

WŁADYSŁAW LEONHARD
Dyrektor naczelny
Olsztyńskich Zakładów
Opon Samochodowych

Jakim warunkom powinny odpowiadać poszczególne zadania premiowe? Moim zdaniem powinny one wymuszać efektywność przedsięwzięcia, być realne, a więc mierzalne, powszechne, a więc angażujące możliwie całą załogę, muszą też nadawać się do „rozdrobnienia”, a więc do doprowadzenia do prawie każdego stanowiska. Powinny być długoterminowe, najlepiej pięcioletnie i uwzględniające niezmienność warunków technicznych, choć zastrzegam się, że w pewnym stopniu mogłoby to przeciwdziałać postępowi technicznemu.

Wychodząc z tych założeń, zaproponowaliśmy, aby wskaźnikiem syntetycznym w naszym przedsiębiorstwie został wyników poziom kosztów rozumiany jako stosunek kosztów do wartości produkcji w

wych. Wydaje mi się, że tak dokonywana ocena jakości byłaby rzetelną.

Następnym wskaźnikiem odcinkowym jest zmniejszenie ilości braków. W OZOS przeszło 80 proc. kosztów to koszty materiałowe, w nich zaś ponad 70 proc. stanowią materiały z importu. A więc jakiegokolwiek zmniejszenie ilości braków ma tu swój określony sens. Realność i efektywność tego zadania jest w naszym przedsiębiorstwie o wiele większa niż w Dębicy lub Poznaniu, gdzie wskaźniki ilości braków kształtują się na poziomie 0,2-0,3 proc. produkcji lotarowej. W tych zakładach realność obniżenia ilości braków, choć za granicą osiąga się lepsze wskaźniki, jest pod znakiem zapytania. W Olsztynie procent ten wynosi 2,3. Wobec tego rezerwy są tu bardzo duże, podobnie jak i realność zadania. Wystarczy tylko powiedzieć, że 1 procent braków w relacji wartościowej odpowiada kwocie ok. 20 mln zł.

Wreszcie ostatnim zadaniem odcinkowym mogłoby być lepsze wykorzystanie czasu pracy podstawowych maszyn. Uważamy, że pomimo poprawności projektu technologicznego powstają tzw. wąskie przekroje produkcji, których likwidacji służy realizacja takiego zadania. Wskaźnik ten nie tylko wymusiłoby pewne przedsięwzięcia, ale także skłoniłoby załogę do maksymalnego włączania się w wykonanie zadań.

Wskaźniki odcinkowe: zmniejszenie ilości braków i lepsze wykorzystanie czasu pracy maszyn — są łatwo mierzalne, wyliczalne z dnia na dzień. I to się już działo w OZOS robi stosunkowo łatwo.

W ten sposób otrzymalibyśmy system, w którym zaplecze techniczne i pracownik na każdym stanowisku byłby zainteresowani w produkcji o lepszej jakości i mniejszej ilości braków, a służby utrzymania ruchu i robotnicy bezpośrednio produkcyjni w jak najlepszym użytkowaniu maszyn.

Te zadania w pewnym sensie rozszerzają program przedsięwzięcia na

Przyjęcie wskaźnika wydajności pracy mierzonej wartością produkcji czystej na jednego zatrudnionego jako zadania odcinkowego zapewni bezpośredni wpływ na przyrost zysku i w konsekwencji umożliwi poprawę wskaźnika syntetycznego. Zmniejszenie pracochłonności prowadzi do oszczędności funduszu plac, którą można przeznaczyć na finansowanie podwyżek plac robotników. Argumentem dodatkowo uzasadniającym przyjęcie wskaźnika wydajności pracy jako zadania odcinkowego jest deficyt rąk do pracy w Bydgoszczy i we wszystkich tych regionach, gdzie mamy nasze zakłady.

Za wyborem wskaźnika odnowienia produkcji przemawia charakter produkcji naszych zakładów — wytwarzamy wyroby rynkowe, sprzedajemy je na rynku krajowym i zagranicznym. Produkcja o tym charakterze musi odzwierciedlać życzenia konsumentów, nadążać za poziomem światowym pod względem technicznym, zaspokajając zmieniające się upodobania klientów. Na rynkach zagranicznych nie sprzedamy towaru, jeśli nie będziemy co roku proponować nowości.

WŁADYSŁAW BILUT: Co rozumiecie przez wskaźnik odnowienia produkcji i nową produkcję?

CZESŁAW WACŁAWSKI: Wskaźnik odnowienia produkcji jest to udział nowej produkcji w zrealizowanej produkcji towarowej. Przez nową produkcję rozumiemy wyroby produkowane w ciągu 12 miesięcy od chwili jej uruchomienia. Jako bazę chcemy przyjąć rok 1970, w którym udział nowej produkcji sięga 10 procent.

WŁADYSŁAW BILUT: Te nową produkcję można wymienić na inną, to znaczy, że udział jej nie musi wzrosnąć...

CZESŁAW WACŁAWSKI: Wiemy, że ten wskaźnik wymaga dopracowania, rozważamy również możliwość uzupełnienia go przyrostem zysku z nowej produkcji. Krę-

W FAZIE KONKRETYZACJI

stawowych zadań syntetycznych i odcinkowych.

Parę szczegółów, dotyczących wyboru zadań syntetycznych i odcinkowych. Pracujemy w układzie kombinatu — stąd naszym zdaniem trzeba uwzględnić taki układ zadań, który sprzyjałby integracji zakładów, a zarazem pobudzał wszystkich do jak najefektywniejszego działania, odpowiadającego konkretnym warunkom, w jakich każde przedsiębiorstwo z osobną funkcjonuje. Dlatego proponujemy, aby wszystkich obowiązywał jeden i ten sam wskaźnik syntetyczny, natomiast może dojść do stosowania odmiennych zadań odcinkowych.

Podwyżka plac pracowniczych w całym kombinacie z tytułu zadania syntetycznego powinna być uzależniona od jego „wykonania w kombinacie”. Natomiast w zakładzie podwyżki plac związane z zadaniami odcinkowymi powinny być rozliczane wg efektów gospodarowania, wynikających ze stopnia realizacji tych zadań. Jednocześnie podwyżka plac kierownictwa kombinatu powinna być w 100 proc. związana z realizacją zadań kombinatu jako całości, a podwyżka plac kierownictwa poszczególnych zakładów, wchodzących w skład kombinatu w 50 proc. od efektów uzyskanych w kombinacie, a w 50 proc. od stopnia realizacji zadań odcinkowych danego zakładu.

Najodpowiedniejszy w naszym kombinacie, zajmującym się produkcją obrabiarek, wydaje się nam wskaźnik kwoty zysku lub koszty wynikowe produkcji. Przyjęcie stopy zysku — wobec dużych rozmiarów prowadzonych inwestycji — prowadziłoby do nadmiernej wahań. Kwota zysku, podobnie jak koszty wynikowe, koncentruje uwagę na obniżeniu kosztów produkcji, a to sprawa w naszym przypadku najważniejsza, z uwagi na duże znaczenie majątku trwałego.

REDAKCJA: Jaki jest udział amortyzacji w kosztach?

WŁADYSŁAW BILUT: Mniej więcej 10 proc.

REDAKCJA: Czyli, jakby się podniosło stawki amortyzacyjne, to by poważnie zaważyło na kosztach.

WŁADYSŁAW BILUT: Oczywiście.

Rozważmy przyjęcie w naszych zakładach następujących zadań odcinkowych:

• udział nowych uruchomień w produkcji towarowej. Takie zadanie prowadzi do zespolenia wysiłków całej załogi wokół spraw „odżywiania” produkcji, do szybkiej zmiany asortymentów, co jest tym ważniejsze — że ok. 60 proc. produkcji idzie na eksport, a pozycja na rynkach zagranicznych zależy w ogromnej mierze od szybkości, z jaką producent dostosowuje się do zmieniających się wymagań odbiorców, do nowych wymagań technicznych. Dotychczas wydziały bezpośrednio produkcyjne nie były tą sprawą zbyt zainteresowane, bo przecież łatwiej wykonywać produkcję już opanowaną, niż nową.

• koszty bezczynności maszyn i urządzeń. Uzasadnienie oczywiste — duża wartość majątku trwałego.

• wydajność pracy w cenach przerobu bądź udział kosztów materiałowych w produkcji towarowej. To ostatnie zadanie budzi jednak wiele zastrzeżeń. Chodzi przede wszystkim o to, że należałoby dążyć do specjalizacji i rozwijania racjonalnej kooperacji. A to oznacza, że np. przy przerzuceniu do kooperantów elementów hydraulicznych — co przecież jest jak najbardziej uzasadnione i pożądaną — wzrosną koszty materiałowe. Jeśli te elementy są robione w zakładzie finalnym, to do kosztów materiałowych wchodzi tylko surowiec hutniczy. Jeżeli to będzie robić wyspecjalizowany zakład — to do kosztów materiałowych w przedsiębiorstwie montującym obrabiarkę wejdzie cała wartość tych elementów. Załoga zaś w tym wypadku zostalaby „uderzona po kieszeni”.

Nieco inaczej chcemy rozwiązać sprawę zadań dla centralnego zaplecza naukowo-technicznego w kombinacie. Sądymy, że nie należy uzależniać przyrostu funduszy premialnych tych pracowników od wskaźnika syntetycznego, na kształtowanie się którego zaplecze to ma stosunkowo ograniczony wpływ, przynajmniej w krótkiej perspektywie czasowej. W tym wypadku najbardziej właściwym rozwiązaniem wydaje nam się oparcie wyłączenie na trzech następujących zadaniach: 1) przygotowanie techniczne uruchomień obrabiarek sterowanych numerycznie, 2) ilość nowych konstrukcji uruchamianych na skale przemysłową w zakładach kombinatu, 3) ilość uzyskanych patentów.

WŁODZIMIERZ MAREK
Dyrektor naczelny
Zakładów Chemicznych
„OSWIECIM”

Rozważając problem doboru wskaźników, trzeba się liczyć z historycznie ukształtowaną strukturą organizacyjną zakładu, która powstawała przed kilkunastu laty w warunkach swoistej autonomii ga-

łęzi i resortów. Prezentuję fabrykę chemiczną, w której obrębie funkcjonują obok zakładów produkcyjnych, zakłady utrzymania ruchu, wytwarzania aparatury chemicznej i części zamiennych. Mamy więc w zakładach również przemysł maszynowy i metalowy. Przyjmujemy i wskaźnik syntetyczny i 2-3 odcinkowe dla całego przedsiębiorstwa oraz różnicowane zadania wynikowe dla poszczególnych zakładów.

Jak zapewnimy mierzalność przyjętych zadań? W ciągu minionych kilkunastu lat realizowaliśmy kilka eksperymentów. Dlatego nasz system informacji, stan ewidencji w zakładach jest — sądymy — dostatecznie rozwinięty, aby przy pomocy małych korektur, przeliczeń uzyskać potrzebne obecnie informacje do opracowania nowego systemu bodźców ekonomicznych. Dodam, że obecnie jesteśmy w stanie wykonywać dekadowe rozliczenia kosztów. Ułatwia to fakt, że koszty materiałowe podstawowych surowców stanowią 80 proc. kosztów własnych. Trudniejsze będzie określenie zadań wynikowych w zakładach produkcji niechemicznej, np. określenie zadań i wskaźników dla skomplikowanej produkcji aparatury chemicznej i części zamiennych. Jest to produkcja niebagatelna, kilka tysięcy ton aparatury, wykonanej z drogich surowców — stali szlachetnych, niklu itp.

Jeśli chodzi o wskaźniki syntetyczne — proponujemy na tym etapie dyskusji alternatywnie dwa: **wynikowy poziom kosztów albo kwotę zysku.** O przyjęciu kwoty zysku zadecyduje stabilność struktury asortymentowej, związanej z zapotrzebowaniem rynku. Chodzi o podstawowe półprodukty chemiczne, które wytwarzamy. Wskaźniki odcinkowe rozważamy jako czynniki gwarantujące wykonanie wskaźnika syntetycznego.

Wśród odcinkowych proponujemy: 1) **postęp techniczny** mierzony np. okresem zwrotu poniesionych nakładów; 2) **jednostkowe zużycie surowców**, które daje się precyzyjnie określać na 5 lat w postaci określonych kwot; 3) **jakość produkcji**. Ekspert stanowił około 20 proc. naszej produkcji, z tego na rynku kapitalistycznym 80 proc. Opracowaliśmy program polepszenia struktury nowoczesności naszej produkcji. Parametry techniczne jakości ustalamy wg kryteriów najlepszej produkcji światowej, z punktu widzenia poziomu kosztów. To jest nasz propozycja, której wprowadzenie w życie, zależy od moim zdaniem od jednostki nadrzędnej po przyjęciu „jednakowych” dla branży czy resortu, określonych kryteriów oceny. Dla zakładów jako całości przyjmujemy więc: wskaźnik syntetyczny, dwa wskaźniki odcinkowe, rozbudowane (doprowadzane) w różnych postaciach do poszczególnych zakładów produkcyjnych i służb utrzymania ruchu.

JAN MORAWIEC
Dyrektor naczelny
Zakładów Przemysłu Welnianego
„LODEX”

W naszym zakładzie najważniejszym zadaniem odcinkowym jest postęp techniczny. Przyjmuję się w tym zadaniu tematy z postępu technologicznego, ewentualnie organizacyjno-ekonomicznego.

Szczególną wagę przywiązujemy do specjalizacji asortymentowej. Ma ona wiele zalet. Przede wszystkim zmusza nas do precyzyjnego posługiwania się normatywnym rachunkiem kosztów i ścisłego ustalania kosztów produkcji zarówno według rodzajów jak i miejsc ich powstawania. Należy również przygotować ewidencje, dokumentację i informację w taki sposób, aby stworzyć odpowiednie warunki dla właściwego pomiaru przyjętych przez przedsiębiorstwo zadań. Szybkie otrzymanie koniecznych informacji i wykorzystanie ich do operatywnego zarządzania przedsiębiorstwem wymaga przejścia na przetwarzanie danych przy pomocy ETO.

Chciałbym zwrócić uwagę, że sprawa wykorzystania rezerw w naszym przedsiębiorstwie i w całej branży w drodze specjalizacji asortymentowej nie jest łatwa. Specjalizacja asortymentowa umożliwia obniżenie kosztów własnych, ale równocześnie grozi wahaniami wynikającymi ze zróżnicowania zysku w zależności od asortymentów. Ponadto musimy liczyć się z zmianami mody, występującymi szczególnie w ubiorach damskich.

Dlatego właśnie rozważamy możliwość posługiwania się stopą zysku lub kwotą zysku. Stopa zysku z uwagi na nieprzewidywalność modernizacji byłaby dla nas bardziej precyzyjnym miernikiem. Rozważaliśmy również możliwość posługiwania się kwotą zysku. W przemśle welnianym jednak kwoty zysku są niskie, naliczane od kosztów przerobu. Mamy więc i taka sytuacja, że akumulację wypracowywujemy bardzo wysoko, ale zysk mamy niski. W tej chwili jesteśmy jeszcze na etapie dokonywania przeliczeń.

Jako zadanie odcinkowe chcemy przyjąć wydajność pracy, ale mierzoną wartością produkcji czystej pojmowaną jako koszty przerobu plus zysk, bez podatku obrotowego. Z tym, że osiągnięcie u nas wzrostu wydajności w warunkach ograniczenia inwestycji wymaga

poprawy poziomu organizacyjnego i podniesienia kwalifikacji załóg. Poprawa tego zadania pozwoli równocześnie na obniżenie stanu zatrudnienia, a tym samym stworzy możliwości oszczędności funduszu plac. Oszczędności te mogą być źródłem finansowania podwyżek plac robotniczych. Występuje więc tutaj integracja zadań.

Omawiając problem wzrostu wydajności na jednego zatrudnionego uważam za celowe zasymulować konieczność właściwej inter-

upłynięcia szlamu, zwrot pyłów do pieca obrotowego z elektrofiltrów, czyli utylizacja pyłów.

STANISŁAW SKROBOT
Dyrektor naczelny
Stoczni Szczecińskiej
im. A. Warskiego

Wśród wskaźników syntetycznych rozważaliśmy jednostkowe koszty własne. Ale okazały się one nieprzystające, gdyż asortyment produk-



Dyrektor JAN MORAWIEC: „Wzrost wydajności jako zadanie odcinkowe wymaga poprawy poziomu organizacyjnego i podnoszenia kwalifikacji załóg a równocześnie stworzy możliwości oszczędności funduszu plac”.

pretacji przepisów o ochronie pracowników. Nie chodzi o zmniejszenie tej ochrony, jaką stwarza prawo pracy, ale o możliwość usunięcia z pracy tych, którzy nie chcą lepiej pracować, ale chcą pobierać placę. Za sam fakt, że są zatrudnieni, jest to „konieczne” ze względu na naturalne dążenie większości załóg do eliminowania ze swego grona osób przeszkadzających w pracy.

W przedsiębiorstwach uważamy za konieczne przydzielenie wyspecjalizowanych zadań wynikowych dla wydziałów produkcyjnych. W ten sposób chcemy zintegrować cele gospodarcze zakładów z zadaniami i celami niższymi; wykonawczych ogniw produkcyjnych.

WŁODZIMIERZ BRANDYS
Dyrektor naczelny
Kombinatu
Cementowo-Wapienniczego
„NOWINY”

Specyfika przemysłu cementowego skłania nas do tego, aby wskaźnikiem syntetycznym była w naszym przedsiębiorstwie **obniżka jednostkowych kosztów własnych produkcji**.

Za przyjęciem tego wskaźnika przemawiają: masowość i jednorodność produkcji, możliwość prawidłowego ustalania kosztów jednostkowych oraz kontroli ich rozliczeń, zarówno wyrobów finalnych jak i półfabrykatów, co umożliwiłoby pogłębienie zasad rozrachunku wewnętrzzakładowego, stworzenie silnych bodźców zmierzających do wzrostu rozmiarów produkcji. Wynika to bowiem z tego, że koszty tzw. stałe w ogólnej masie kosztów stanowią 60-70 proc., a więc zasadniczym źródłem ich obniżki jest zwiększenie produkcji cementu i wapna.

Wskaźnik ten, naszym zdaniem, najtrafniej charakteryzuje efektywność gospodarowania przedsiębiorstwa, oddziałującą bowiem zarówno na wzrost produkcji, jak i na wzrost akumulacji finansowej. Zadaniami temu pragnielibyśmy nadać większą wagę niż to jest projektowane w dokumentach postulujących nowy system bodźców, np. 50 punktów.

Jako zadania odcinkowe proponujemy: czas pracy pieców obrotowych i szybowych oraz postęp techniczny.

Za przyjęciem zadania odcinkowego w zakresie czasu pracy pieców obrotowych i szybowych przemawiają następujące argumenty. Piece obrotowe i szybowe stanowią kluczowe węzły technologiczne, od których w decydującym stopniu zależy jest wielkość produkcji cementu i wapna. Od pracy pieców zależy wykorzystanie pozostałości maszyn i urządzeń. Istnieje również możliwość dokładnej rejestracji i kontroli wykonania o-mawianego zadania odcinkowego. Na ten cel proponujemy przeznaczyć np. 30 punktów.

W zakresie postępu technicznego przyjmujemy się jako zadanie odcinkowe niektóre ważniejsze przedsięwzięcia objęte planem postępu technicznego, jak np. wprowadzenie

ci w następnej pięcioletniej zmianie się (ok. 70 proc. produkcji), stąd brak bazy porównywalnej. Podobnie było z kwotą zysku, który to wskaźnik — w produkcji jednostkowej — od długim, cyklu, a także uwzględniając koniunkturę (ok. 60 proc. eksportu) — duża zależność od kooperacji stwarza elementy nieplanowalności gospodarowania. Za najbardziej dla nas przydatny uznaliśmy **wynikowy poziom kosztów**.

Niezależnie od tego ustaliliśmy wspólnie trzy wskaźniki odcinkowe:

Po pierwsze — **postęp techniczny** z uwzględnieniem nowych uruchomień. Dla stoczni ma to bardzo duże znaczenie, ponieważ stosowanie nowych technologii daje ogromne możliwości postępu. Fakt ten jest, że prace spawalnicze oraz konserwatorskie i malarskie, stanowiące 36 proc. udziału całej pracy, chłonności, a także mechanizacja prac kadłubowych — mogą przynieść nawet do 20 proc. obniżki pracochłonności. Te problemy chcemy eksponować w nowym systemie bodźców ekonomicznych.

Następnym zadaniem odcinkowym jest **obniżka kosztów** na brakach, do których wliczamy koszty na praw gwarancyjnych, szkody (straty) w trakcie budowy (12 proc. pracochłonności). Te elementy wpływają na cały proces budowy, np. błędy w dokumentacji, czy odchylenia od procesu technologicznego zagrażają poważnie środki na pewien okres (przedłużają cykl budowy). Wreszcie **obniżka kosztów materiałowych** (materiały stanowią 70 proc. kosztów własnych). Struktura naszej stoczni ma charakter przedmiotowy (rurownie, dział elektryczny, drzewny itp.). Dlatego bez większych trudności zadania w tej dziedzinie będziemy mogli precyzować (rozbić) dla różnych komórek w sposób bardzo konkretny. Stocznia np. zużywa ok. 60 000 t blach, przy czym współczynnik wykorzystania wynosi ok. 86 proc., stąd odpady (w tym użytkowe) wynoszą ok. 8 500 t, co odpowiada ok. 42,5 mln zł. Dzieje się to na jednym wydziale — stąd można mu dać zadanie: zwiększenie współczynnika wykorzystania stali. Podobne zadanie może dotyczyć rur, kabli itp. Rozważamy zadanie, które prowadziłoby do przyspieszenia rotacji środków obrotowych. Chodzi tu głównie o zmniejszenie stanu zapasów, a także skrócenie cyklu budowy. Straty z tego powodu są u nas znaczne.

Na ile tych spraw kilka innych nie wliczających się z nimi bezpośrednio. O kosztach budowy statku w 70 proc. decyduje biuro konstrukcyjne. Zilustrować to można następującym przykładem. Przysięgamy obecnie do budowy serii drobnioców dla zagranicznego armatora. Biuro konstrukcyjne opracowało projekt, w którym przewidywane koszty przewyższały cenę, jaką mogła uzyskać centrala handlu zagranicznego. Projekt został przez stocznię odrzucony. Przygotowano nowy projekt, wedle którego koszt budowy statku jest niższy o 20 proc. Pokazuje to skalę rezerw. Biuro konstrukcyjne i stocznia nie są dotąd powiązane ekonomicznie.

Postulujemy połączenie stoczni i biur konstrukcyjnych.

Integracja ta jest konieczna również z innego ważnego powodu, jakim jest zespolenie zagadnień konstrukcyjnych i technologicznych. Statek buduje się łącznie z ok. 60 tys. elementów, w tym z 30 tys. odcinków blach. Ilość rysunków na statek wynosi ok. 1 500. Stąd niepełna informacja na rysunkach konstrukcyjnych i konieczność do-pracowań technologicznych, co roz-



Dyrektor STANISŁAW SKROBOT: „Biuro Głównego Technologa pilnowało dawniej, żeby robotnik wiedział, co ma robić na jakiej maszynie. Dziś musi się zastanawiać, jak dana technologia wpływa na koszty, na cykl produkcyjny”.

ciąga sprawę w czasie i zwiększa ilość braków. Konieczne jest więc zespolenie w dokumentacji danych konstrukcyjnych, technologicznych, rozliczania materiałów, scalenie dokumentacji w warsztacie, słowem — integracja konstrukcji i technologii.

W stoczni przy produkcji około 16 statków rocznie, a każdy z nich montowany jest, jak już powiedziałem, z około 60 tysięcy elementów — problemy organizacji procesu produkcyjnego i technologicznego urastają do ogromnej rangi. W wielu przypadkach jest to improwizacja, oparta na doświadczeniu kwalifikowanej kadry. Ale niejednokrotnie kwalifikacje jej nie dorastają do zadań. Stąd więc organizacja pracy staje się poważnym problemem i dlatego też zreorganizowaliśmy służbę organizatorską stoczni. W miejsce dotychczasowej, **biura organizatorskiego**, utworziliśmy **biuro technologiczne**, które ma być odpowiedzialne za wypracowanie i wprowadzenie w życie zasad, zadaniami kompleksowej reorganizacji procesu produkcyjnego i technologicznego, a szczególnie w dostosowaniu go do założeń nowego systemu bodźców. Planujemy nabyć i zainstalowanie dla naszych potrzeb maszyny cyfrowej.

Do rozwiązania pozostaje problem integracji służby technicznej i ekonomicznej. Biuro Głównego Technologa musi zmienić kierunki swego działania. Dawniej pilnowało ono, żeby robotnik umiał posługiwać się pilnikiem, żeby wiedział, co ma robić na jakiej maszynie. Dziś musi zastanawiać się, jak dana technologia będzie wpływać na koszty, na cykl produkcyjny itp. Powinien tam więc być ekonomista. Technologia musi być zintegrowana ze służbami ekonomicznymi.

WŁADYSŁAW BILUT: Służby ekonomiczne też muszą inaczej pracować. Dotychczas księgowi byli od pilnowania majątku, a teraz muszą też zająć się gospodarowaniem majątkiem.

STEFAN STEFANSKI
Dyrektor naczelny
Zakładów Włókien Sztucznych
„ELANA”

Za nieprzystające i w sposób skrajny charakteryzujące działalność w naszych warunkach — uważamy stopę zysku i kwotę zysku. W związku z procesem inwestowania, w wyniku którego zdolność produkcyjna w stosunku do 1975 r. wzrosła w naszym zakładzie 3-krotnie, stopa zysku ma tendencję malejącą aż do 1974 r., wzrost jej nastąpi dopiero w 1975 r., tzn. w warunkach pełnego wykorzystania nowo uruchamianych zdolności produkcyjnych. Przyjęcie tego wskaźnika nie jest więc uzasadnione. Kwota zysku gwałtownie wzrasta w odpowiedniej relacji do wzrostu produkcji. Wskaźnik ten więc również jest nie do przyjęcia, ponieważ osiągnięty jest głównie przez działalność inwestycyjną.

Za najbardziej prawidłowy wskaźnik uważamy **obniżkę kosztów jednostkowych**, ponieważ stanowi on podstawę do oceny gospodarności zakładu i w znacznym stopniu zależy od rzeczywistego wkładu pracy przedsiębiorstwa.

Jako zadania odcinkowe proponujemy:

- zadanie związane z postępowaniem technicznym;
- jakość produkcji;
- koszty materiałowe.

Uważamy, że lista tych zadań nie jest zamknięta. W trakcie dalszej dyskusji wynikną prawdopodobnie zmiany. Uważamy również, że zadania odcinkowe nie mogą być jednokrotne na cały okres 5-letni. Należy tu uwzględnić zagadnienia, które w konkretnym okresie mają decydują-

**KOSZT WYBUDOWANIA
ODCINKA SIECI
ENERGETYCZNEJ**

Centrala Rolnicza Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” wybudowała swoim kosztem odcinek linii wysokiego napięcia mający doprowadzić energię elektryczną do Ośrodka Wypoczynkowego Centrali nad jeziorem B.

Po stwierdzeniu, iż wybudowane urządzenia energetyczne spełniają określone warunki, odcinek linii został podłączony do wspólnej sieci oraz przejęty w zarząd i użytkowanie przez Zakład Energetyczny w B., któremu podlegała sieć energetyczna na danym terenie.

Ponieważ jednak Zakład Energetyczny po przejęciu odcinka zbudowanej linii podłączył do niej także Ośrodek Wypoczynkowy Zakładów Obuwia w N., przeto CRS „Samopomoc Chłopska” wystąpiła na drogę postępowania arbitrażowego przeciwko wspomnianym Zakładom Obuwia i Zakładowi Energetycznemu, domagając się zwrotu połowy kosztów budowy odcinka linii wysokiego napięcia w wysokości 193 817 zł bądź odciążenia obiektów pozwanego Zakładu Obuwicznego od powyższej linii.

Okręgowa Komisja Arbitrażowa w Białymstoku oddaliła zgłoszone roszczenie.

Na skutek odwołania CRS sprawa przeszła do Głównego Komisji Arbitrażowej, która orzeczeniem z dnia 29 maja 1969 r. nr II 1210/69 stanowisko OKA za-twierdziła, wypowiadając następujący pogląd prawny:

Bez względu na to, czyż koszt odcinka sieci energetycznej został wybudowany, z chwilą jego przyłączenia przez zakład energetyczny do wspólnej sieci, przechodzi on w zarząd i użytkowanie tego zakładu energetycznego i staje się własnością państwową.

Przyłączenie dalszych uspołecz-nionych jednostek (odbiorców energii) do tego odcinka sieci odbywa się bez zwrotu nakładów na budowę tego odcinka.

W uzasadnieniu GKA zaznaczyła: „Roszczenie powoła o zwrot części kosztów budowy odcinka linii wysokiego napięcia z uwagi na podłączenie do tej linii obiektów pozwanych Zakładów Obuwia nie znajduje uzasadnienia w przepisach zarządzenia Ministra Górnictwa i Energetyki z 24.VIII.1964 r. w sprawie zasad przyłączania do wspólnej sieci urządzeń do wytwarzania, przetwarzania, przesyłania, rozdzielania i odbioru energii elektrycznej i ciepłej oraz paliw gazowych (Monitor Polski Nr 62, poz. 286).

Zgodnie bowiem z przepisem § 18 ust. 1 urządzenia, przyłącza, i odbiorniki sieci bez względu na to, czyż kosztami zostały wykonane, stanowią własność państwa i przechodzą w zarząd i użytkowanie zarządzającego wspólną siecią. Zarządzającym wspólną siecią w rozumieniu przepisów powyższego zarządzenia jest jednostka podporządkowana Zjednoczeniu Energetyki (Zakład Energetyczny), w której kompetencji leży ustalanie warunków technicznych przyłączania odbiorców do sieci wspólnej oraz przyłączanie odbiorców do tej sieci po stwierdzeniu, iż wybudowane przez nich urządzenia energetyczne spełniają wymogi określone w warunkach technicznych przyłączania urządzeń energetycznych. Z chwilą przyłączenia przez zakład energetyczny wykonanego przez odbiorcę urządzenia energetycznego do wspólnej sieci, urządzenie to zostaje faktycznie przejęte w zarząd i użytkowanie Zakładu, wchodząc w skład sieci wspólnej. Zaewidencjonowanie tego urządzenia jako składnika majątkowego zakładu energetycznego jest jedynie formalnym uzupełnieniem tego przejęcia.

Jak wynika z akt sprawy, wybudowana przez powoda linię wysokiego napięcia została przez pozwany Zakład, występujący jako zarządzający wspólną siecią, w po-cięciu powołanego zarządzenia Ministra Górnictwa i Energetyki faktycznie przejęta. Potwierdza to treść protokołu z 28.XII.1967 r. ze sprawozdania technicznego wybudowanych urządzeń energetycznych, w którym pozwany Zakład stwierdził, iż linia wysokiego napięcia została wykonana zgodnie z warunkami technicznymi przyłączania, wydając decyzję co do przyłączenia linii do wspólnej sieci oraz co do przejęcia linii do eksploatacji i do majątku Zakładu Energetycznego. Jest poza sporem, iż linia ta została podłączona do wspólnej sieci i jest do obecnej chwili eksploatowana. Okoliczności powyższe dają pełną podstawę do traktowania wybudowanej przez powoda linii jako odcinka wspólnej sieci w rozumieniu zarządzenia Ministra Górnictwa i Energetyki z 24.VIII. 1964 r. pomimo iż powód, inwestor linii, nie spełnił warunku zastrzeżonego w protokole z 27.XII.1967 r. i nie przesłał pozwanemu Zakładowi dowodu wykazującego linii i wartości przekazanych urządzeń w celu ich prawidłowego zaewidencjonowania przez Zakład. Niedopełnienie powyższych formalności przez powoda nie może wobec faktycznego przejęcia linii przez Zakład Energetyczny stanowić przeszkody do zakwalifikowania linii do sieci wspólnej pozo-stającej w zarządzie i użytkowaniu

DOKONCZENIE NA STR. 8

**ZYCIE
GOSPODARCZE**

Nr 13 (967) = 29.III.1970 r.

DOKONCZENIE NA STR. 8

W FAZIE KONKRETYZACJI

CIĄG DALSZY ZE STR. 7

ce znaczenie, jak np. skracanie czasu trwania rozruchu, wcześniejsze dochodzenie do pełnej zdolności produkcyjnej itp. Te zagadnienia mają szczególne znaczenie dla chemii.

Chciałbym tu jeszcze poruszyć jedną, nie omawianą dotychczas kwestię. Zakłada się mianowicie, że jednocześnie powinno przyjąć jeden wskaźnik syntetyczny dla całej branży. Naszym zdaniem takie rozwiązanie jest nie do przyjęcia, są bowiem zakłady rozwojowe i nie-rozwojowe, a będą i takie, które zmniejszą swój potencjał.

JAN SOKAL
Dyrektor naczelny
Zakładów Przemysłu
Odziewczego im. A. Próchnika

Nasze przedsiębiorstwo pracuje na potrzeby rynku, przy czym szczególną rolę odgrywa produkcja eksportowa. Dla zakładów tego typu, jak nasz, najbardziej celowy wydaje się wskaźnik syntetyczny wyrażony kwotą zysku. Zapewnia to silny bodziec do zwiększania produkcji i do elastycznego reagowania na potrzeby rynku krajowego i odbiorców zagranicznych.

Chciałbym chwilę zatrzymać się na wpływie produkcji eksportowej przy wyborze wskaźnika syntetycznego. Ponieważ 60 proc. naszej produkcji przeznaczonych jest dla odbiorców zagranicznych, w tym poważną część na rynku kapitalistycznym, gdzie spotykamy się z silną konkurencją, zadanie syntetyczne nie może przekładać w częstej zmianie asortymentu, standardu itp. Gdybyśmy oparli się na wskaźniku stopy zysku takie przeszkody mogłyby powstać.

Najważniejszym zadaniem odcinkowym jest postępowanie techniczne. O wyborze tego zadania znów decyduje waga eksportu naszej produkcji. Aby utrzymać się na rynkach światowych, trzeba zmieniać technologię,

zające śledzenie odchyleń od kosztów zaplanowanych — tak w ujęciu rocznym, jak i miesięcznym, gdzie koszty te powstają. Dane te były jednak wykorzystywane dopiero na szczeblu kierownictwa przedsiębiorstwa, nie zaś w jego komórkach organizacyjnych. Teraz analiza powinna być przeprowadzana tam, gdzie koszty te bezpośrednio powstają, tam następować musi reakcja na sygnałizowane przez rachunek zjawiska — to znaczy przede wszystkim w wydziałach. To wymaga jednak wzmocnienia wydziałowych służb ekonomicznych, których praktycznie do tej pory nie ma albo są bardzo słabe.

Do tej pory — posługując się NRK — śledziliśmy przede wszystkim odchylenia od planu. W warunkach dotychczasowego rozliczania przedsiębiorstwa z zadanych wskaźników wystarczało to w zupełności. Teraz, gdy chcemy maksymalizować efekty ekonomiczne a nie „dopasowywać się” jedynie do planu, trzeba więc analizować wszystkie składniki kosztów, a nie tylko te, które odbiegają od normatywu. Do tego potrzebni są ludzie. Należy przecież liczyć się z tym, że w ślad za nowym systemem bodźców zwiększy się znacznie liczba zgłaszanych propozycji usprawnień, wniosków krytycznych w stosunku do stanu istniejącego — by te wnioski i sugestie „przerobić”, wyciągnąć wnioski praktyczne i wdrożyć, trzeba dysponować sztabem ludzi o odpowiednim przygotowaniu. Nie mówiąc o tym, że służby ekonomiczne powinny uczyć techników myślenia ekonomicznego.

Proponowany system lepiej umożliwi określenie jakie działania „opłaca się”, a jakie nie. Ale chodzi o to, by przedsiębiorstwo miało prawo z przeprowadzanych analiz wyciągać wnioski w praktycznym działaniu, podejmować samodzielne decyzje, nie będąc skrupowane szczegółowymi, sztywnymi wskaźnikami. Wydaje się, że zakład powinien ustalać, jaka ma być dla niego właściwsza struktura zatrudnienia.

szym zakładzie ulamkowa; 2. odbiorniki zakwestionowane w hurcie; 3. naprawy przedsprzedażne; 4. koszty napraw gwarancyjnych. Najpoważniejszą pozycję stanowią tu koszty napraw przedsprzedażnych wraz z naliczonymi na nie karami. Nie jesteśmy w stanie kontrolować zasadności tych napraw, nie jesteśmy w stanie sprawdzić czy powstają one z naszej winy. Każdą musimy uwzględnić, za każdą zapłacić — a przecież pracownicy handlu premii wani są za „wykrywanie braków”, są więc zainteresowani w zwiększaniu ilości tych napraw.

REDAKCJA: Ktoś przecież musi bronić konsumenta...

TADEUSZ URBAN: Jest oczywiście sprawą bardzo ważną skuteczną ochrona interesów nabywców przed towarami złej jakości. Chodzi jednak o to, że dla zakładu nie jest to wskaźnik obiektywny. Poziom jakości i niezawodności produkowanego sprzętu mogą być określone znacznie precyzyjniejszym wskaźnikiem, tzw. średnim czasem międzyawaryjnym ustalonym przy pomocy obiektywnych metod. Wykazuje on bardzo wysoki wzrost niezawodności aparatów. Np. w roku 1960 czas pracy międzyawaryjny wynosił 320 godzin, a w IV kwartale roku 1969 — 1430 godzin. Natomiast koszty ponoszone przez zakład na jednostkę wyrobu utrzymują się od lat na tym samym poziomie. Mamy nadzieję, że uda nam się, w wyniku dyskusji, ten problem — jako jedno z ważnych zadań odcinkowych dla przedsiębiorstw — należeć opracować.

Innym przykładem rozważanego zadania odcinkowego jest propozycja, zmniejszenia kapitałochłonności produkcji.

JERZY SZYMCAK
Dyrektor naczelny
Łódzkich Zakładów Przemysłu
Bawełnianego im. Obrońców
Pokoju

Rozważając problem doboru wskaźników: syntetycznego i odcinkowych, stwierdziliśmy, że nasze przedsiębiorstwo jest w stanie określić zadania poprawnie wyznaczyć i zmierzyć. Mamy zorganizowany normatywny rachunek kosztów. Wprowadziliśmy system rozliczania barwników i chemikaliów na poszczególne wyroby przy pomocy ETO. W podobny sposób, przy współpracy ośrodka ekonomiki i organizacji przemysłu lekkiego, opracowaliśmy problem wykorzystania zdolności produkcyjnej. Są to ważne kierunki działania, gdyż w najbliższym czasie Łódź otrzyma elektroniczną maszynę cyfrową i te metody w planowaniu i zarządzaniu będą mogły być szerzej wykorzystywane.

Jako wskaźnik syntetyczny przyjmujemy wynikiowy poziom kosztów. Jest to dla nas wskaźnik najbardziej odpowiedni. Przedsiębiorstwo nie ma wielkich rezerw, współczynnik zmianowości wynosi 2,87, wskaźnik wykorzystania maszyn — 97 proc. Na wielkie przyrosty, bez inwestycji nie można liczyć. Nasze przedsiębiorstwo pracuje na potrzeby rynku, stąd wahania w zapotrzebowaniu — moda i zmiany w strukturze asortymentowej produkcji. Zysk (w różnych ujęciach) byłby w tej sytuacji wahał w wskaźnikach. Jako zadania odcinkowe przyjmujemy: 1) wzrost wydajności pracy — mierzonej produkcją czystą na 1 zatrudnionego; 2) stała poprawa wskaźnika gatunkowości. Pracujemy w oparciu o surowiec importowany — bawełnę i to jest powód, dla którego należy ten surowiec racjonalnie wykorzystywać. Jesteśmy zabezpieczeni przed sztucznym „ciągnięciem” wskaźnika gatunkowości w górę. Wartość uznanych reklamacji jakościowych jest potrącana z bieżącej produkcji; 3) postępowanie techniczne — pragniemy rozszerzyć chemizację wykończalnicztwa tkanin, które podnoszą walory użytkowe wyrobów i wpływa także pośrednio na ograniczenie importu bawełny. Dla wydziałów produkcyjnych, które mają swoją specyfikę produkcyjną i technologiczną opracowujemy zadania (wskaźniki) o większym stopniu konkretyzacji.

EDWARD IDZIAK
Dyrektor ekonomiczny
Zakładów H. Cegielskiego

Przy doborze zadań należy uwzględnić dwa elementy: odpowiadać one powinny interesom gospodarki narodowej a zarazem interesom i potrzebom przedsiębiorstwa.

som i potrzebom przedsiębiorstwa. Muszą też mobilizować załogę do najbardziej efektywnego i znajdującego odbicie w wypracowanych korzyściach materialnych wysiłku.

W skład naszego przedsiębiorstwa wchodzi 10 fabryk o produkcji od jednostkowej do wielkoseryjnej, od bardzo prostej do bardzo skomplikowanej. Fabryki dysponują dużą samodzielnością, ale jednocześnie istnieją liczne powiązania kooperacyjne i zależności, np. wspólne dla wszystkich fabryk jest zaplecze techniczne, energetyczne, magazynowe i inne. Trzeba więc wybrać zadania mobilizujące każdą fabrykę a osobną i zarazem takie, które będą integrować całe przedsiębiorstwo.

Obecnie bierzemy pod uwagę przyjęcie — jako wskaźnika syntetycznego — kwoty zysku. Znajduje to uzasadnienie w ogromnym zapotrzebowaniu na nasze wyroby, a więc istnieje potrzeba systematycznego wzrostu produkcji, w dużym zróżnicowaniu asortymentowym, stosunkowo małym udziale produkcji porównywalnej (stanowiła ona np. w r.ub. zaledwie 45 proc. całości produkcji) i w odstępach od wykonania standardowego (to znaczy dostosowywania wyrobów do indywidualnych życzeń klienta). To ostatnie dotyczy przede wszystkim podstaw na eksport, a stanowią one ok. połowy wartości całej produkcji. Wszystkie te czynniki — naszym zdaniem — przemawiają za wprowadzeniem kategorii kwoty zysku, jako wskaźnika syntetycznego w warunkach HCP.

Rozważamy możliwość wprowadzenia u nas następujących zadań odcinkowych:

● **Postęp techniczny.** Część składowa — asortyment (nowoczesność), nowe wyroby, obniżka pracochłonności.

● **Wykorzystanie czasu pracy maszyn i urządzeń.** Nie możemy jednak w tym przypadku zastosować się w pełni do wzoru, przedstawionego w materiałach wstępnych. Maszyn i urządzeń jest bowiem u nas tysiące, o wartości bardzo zróżnicowanej, od dziesiątków tysięcy złotych do dziesiątków milionów. Myślimy więc w tym wypadku o wskaźniku, nazywanym przez nas roboczo „produktownością maszyn i urządzeń”. Pod tym pojęciem rozumiemy stosunek wartości produkcji do wartości początkowej maszyn i urządzeń. Wartość produkcji można liczyć oczywiście w różny sposób — nie chodzi bowiem tutaj o wielkość bezwzględne, ale o poprawę wartości względnych, wskaźnikowych.

● **Poprawa efektywności wykorzystania środków obrotowych (materiałów, robót w toku i wyrobów gotowych).** Jest to wskaźnik nie przewidywany w dotychczasowych projektach ogólnych. Mierzyć chcemy ten wskaźnik stosunkiem akumulacji na produkcji sprzedanej do średniomiesięcznego stanu zapasów. Taka konstrukcja umożliwia postępowanie się tym wskaźnikiem w odniesieniu do wszystkich zakładów wchodzących w skład naszego przedsiębiorstwa, bo jest łatwo mierzalny, uniwersalny. A korzyści — przy jego zastosowaniu — mogą być ogromne. Gdyby tylko częściowo udało nam się oczyścić magazyny, to gospodarka narodowa otrzymalaby do dyspozycji bardzo poważne kwoty, znaczne wartości materialne.

Jednocześnie konieczne jest dokonanie oceny sprawności funkcjonowania istniejących form planowania, ewidencji i rozrachunku pod kątem ich przydatności dla nowego systemu bodźców. W tym zakresie nie oczekujemy szczególnych trudności, ponieważ od lat posługujemy się rozrachunkiem wewnętrznym, zabezpieczającym rozliczenie zadań planowych (do akumulacji właśnie) każdej z naszych fabryk. Niemniej jednak uważamy za celowe dalsze pogłębienie rozrachunku na wydziałach i oddziałach produkcyjnych. Obiecujemy sobie, że w tym zakresie dużą pomoc przyniesie oczekiwana przez nas już od dłuższego czasu maszyna matematyczna.

Za niezbędne uważamy także przyspieszenie opracowania nowych systemów planowania wewnątrzzakładowego i kontroli przebiegu produkcji oraz obrotu materialowego, opartych o nowoczesną technikę przetwarzania informacji. Systemy te powinny nam dostarczyć nowych, sprawniejszych instrumentów kierowania, zapewniających bieżącą i

wnikliwą kontrolę przebiegu procesu produkcji i zarządzania.

REDAKCJA: Dzisiejsza wymiana doświadczeń przyniosła bardzo wiele ciekawych wniosków i spostrzeżeń. Poruszono ogromną ilość spraw, dotyczących węzłowych problemów w działalności zakładów przemysłowych, a często i wybiegających poza skalę przedsiębiorstwa, kwestii łączących się z generalnymi zasadami gospodarowania w naszym kraju. Z tych wielu propozycji i uwag można już obecnie — choć dyskusja będzie jeszcze trwała, a w miarę upływu czasu stanie się coraz bardziej konkretna — wyciągnąć wnioski, które na pewno będą przydatne dla wielu przedsiębiorstw przemysłowych.

Przed wszystkim zobaczyliśmy, jak ważną sprawą jest prawidłowy przebieg dyskusji w zakładach pracy. Powinna ona doprowadzić do świadomości wszystkich pracowników fakt, że nowy system wiąże bezpośrednio korzyści załóg z wkładem ich pracy, integruje więc uzyskane efekty ekonomiczne z zainteresowaniem materialnym. Chodzi przecież o to, że wykonanie zadań będzie zależne od wszystkich pracowników, a także i o to, że podwyżka płac i wzrost premii obejmie całe załogi. Zrozumienie tych spraw jest konieczne, gdyż tylko wtedy w pełni wyzwalają się inicjatywa pozwalająca tak dobrać wskaźniki i zadania dla zakładu, aby kojarzyły one w maksymalnym stopniu interesy załogi, grup pracowniczych, poszczególnych zatrudnionych z interesami ogólnospołecznymi.

Można powiedzieć, że poddanie pod dyskusję projektów nowego systemu przyniosło już wielkie i wymierne korzyści. Zarówno załogi, jak i kierownictwa wielu przedsiębiorstw we własnym, dobrze rozumianym interesie analizują wszelkie słabości w organizacji pracy, przystępują do porządkowania systemu ewidencji i informacji, zastanawiają się nad rachunkiem kosztów. Mają bowiem pełną świadomość, że bez uporządkowania tych spraw wejście w nowy system i osiąganie efektów gospodarczych i osobistych nie będzie możliwe. Jest to ważny krok na drodze intensyfikacji gospodarowania. Należy tu wyraźnie podkreślić — co wynika bezpośrednio z naszej dyskusji, że praca nad zwalaniem rezerw, usprawnianiem zarządzania przedsiębiorstwami i udoskonalaniem organizacji pracy i produkcji w związku z nowym systemem premiovania, nie dokonuje się na pustym polu. Tam, gdzie po VII Plenum KC a także po II i IV Plenum bieżącej kadencji KC podjęte zostały z należytą konsekwencją prace usprawniające ekonomikę przedsiębiorstwa, załogi i kierownictwa nie napotykały na trudności w konkretyzacji systemu zachęty materialnej w swoich specyficznych warunkach. Tam zaś, gdzie realizacja uchwał nie była dostatecznie konsekwentna, trzeba się będzie teraz zdobyć na o wiele większy wysiłek w krótszym okresie. Będą tego domagać się załogi, będą tego domagać się jednostki nadzoru.

Padło w trakcie dzisiejszej dyskusji szereg propozycji dotyczących zastosowania zadań odcinkowych i wskaźników syntetycznych w poszczególnych branżach i zakładach. Dyskusja prowadzona nad tymi propozycjami w zakładach świadczy o tym jak wnikliwie trzeba badać sytuację ekonomiczną przedsiębiorstwa, źródła powstawania kosztów, aby dobrać na właściwiejsze zadania. Projektowany system precyzuje tu w sposób wyrazisty generalne zasady stwarzając jednocześnie możliwość ich doboru odpowiednio do konkretnych warunków i założeń planowych każdego przedsiębiorstwa i branży.

Łączy się z tym sprawą następna, która nie znalazła — bo nie mogła znaleźć na obecnym etapie wymiany poglądów — wyraźnego odbicia w naszej dyskusji, ale którą zasygnalizowało wielu dyskutantów. Chodzi o pełne zintegrowanie nowego systemu zachęty materialnej z danymi, jakie staną przed nami w przyszłym planie pięcioletnim.

Chcielibyśmy serdecznie podziękować naszym gościom za poświęcenie wielu godzin na dyskusję i na dojazd w dniu wolnym od zajęć i to w dodatku w okresie, kiedy ich obecność w miejscu pracy byłaby nawet w niedzielną ceną. Sądymy jednak, że publiczna wymiana doświadczeń w tak ważnym momencie dyskusji będzie przydatna dla nas, Czytelników i że ten indywidualny, dodatkowy nakład pracy będzie społecznie użyteczny.

NOWE PRZEPISY I ZARZĄDZENIA

OGÓLNE WARUNKI UMÓW O WYKONANIE INWESTYCJI I REMONTÓW BUDOWLANYCH

Z dniem 1 kwietnia 1970 r. wchodzi w życie zarządzenie Ministra Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych z dnia 11 lutego 1970 r. w sprawie ogólnych warunków umów o realizację inwestycji i o wykonanie remontów budowlanych (Monitor Polski Nr 7, poz. 66).

Zarządzenie ustala zasady, tryb i warunki umów o realizację inwestycji i o wykonanie remontów budowlanych, zawieranych pomiędzy jednostkami gospodarki społecznej, z wyjątkiem realizowanych w ramach eksportu budownictwa.

W myśl zarządzenia, inwestor realizujący inwestycję budowlaną może: 1) powierzyć realizację inwestycji generalnemu realizatorowi inwestycji, 2) kierować bezpośrednio realizacją inwestycji, zawierając umowy z uczestnikami realizacji tej inwestycji, a w szczególności z jednostką projektowania, generalnym wykonawcą bądź wykonawcami częściowymi oraz generalnym dostawcą bądź dostawcami maszyn i urządzeń.

Umowy powinny być zawierane i wykonywane zgodnie z zasadami, trybem i warunkami ustalonymi w „Ogólnych zasadach i warunkach umów o realizację inwestycji oraz o wykonanie remontów budowlanych”, ogłoszonych jako załącznik do zarządzenia.

ZMIANY W PRZEPISACH CELNYCH I W PRZEPISACH O OGRANICZENIACH PRZEWÓZU I WYWOZU

W nr 5 Dziennika Ustaw ukazały się dwa rozporządzenia Ministra Handlu Zagranicznego z dnia 10 marca 1970 r.: 1) w sprawie zmiany niektórych stawek w taryfie celnej przywozowej (poz. 37) i 2) zmieniające rozporządzenie w sprawie zwolnień od należności celnych oraz o ograniczeniu przywozu i wywozu (poz. 38).

Rozporządzenie pierwsze ustala cło na wwożone do kraju samochody osobowe w wysokości 150 zł od kg wagi samochodu oraz na wwożone samochody: furgonetki, półciężarowe, ciężarowe, autobusy i wozy specjalne — w wysokości 20 bądź 10 zł od kg wagi, w zależności od tego czy samochód waży do 1800 kg lub powyżej.

Rozporządzenie drugie stanowi m.in. że samochody wwożone są jednak zwolnione od należności celnych, gdy osoba zamieszkała za granicą przesiada się do Polski i określonego samochodu używała już w kraju dotychczasowego zamieszkania.

Poza tym, w myśl rozporządzenia drugiego: polskim urzędem, instytucjom i jednostkom gospodarki społecznej zwalnia się od należności celnych przywozowych, z wyjątkiem samochodów, przedmioty nabyte przez nie za granicą w ramach uprawnień dewizowych przyniesionych im na dokonanie takich zakupów.

Nadto polskim urzędem, instytucjom, jednostkom gospodarki społecznej i organizacjom społecznym Główny Urząd Cel może zwolnić od należności celnych przywozowych, z wyjątkiem samochodów, także przedmioty otrzymane bezpłatnie w związku z ich działalnością — odpowiednio — służbową lub statutową.

Opracowała
STANISŁAWA ZIELIŃSKA

ŻYCIE GOSPODARSTWA

TEMATEM dnia jest dyskusja wokół nowego mechanizmu wzrostu płac robotniczych i systemu premiowania pracowników umysłowych w przemyśle. Idea tego systemu nie jest nowa. Siedem lat temu dyskutowano i rozwiązano podobny problem, tylko o znacznie większym zakresie, bo dotyczył 320-tysięcznej rzeszy pracowników PGR. Obecnie posiadamy już pewne doświadczenia z funkcjonowania systemu premiowego w PGR. Wydaje się, że pomimo specyfiki warunków produkcji rolnej, warto będzie zapoznać się z tymi doświadczeniami. Mamy nadzieję, że w ten sposób wniesiemy skromny wkład do dyskusji nad założeniami zmian w systemie bodźców materialnego zainteresowania w przemyśle.

ZASADY TWORZENIA I PODZIAŁU FUNDUSZU PREMIOWEGO

W PGR funkcjonują dwa typy funduszu premiowego: ogólny i specjalistyczny¹⁾, z których jednocześnie korzystają robotnicy i pracownicy umysłowi. Fundusz premiowy ogólny tworzy się w następujący sposób. Bazą jego jest fundusz placu, tzw. wyjściowy, obliczony z uwzględnieniem określonych norm zatrudnienia w warunkach 1963/64 roku. Baza ta obowiązywała na okres 5 lat, a następnie, po mimo dokonania z dniem 1.VII.1968 r. kilku istotnych zmian w zasadach funkcjonowania funduszu, została utrzymana na okres dalszych trzech lat (do 30.VI.1971 r.). Wysokość funduszu może sięgać do 90% wyjściowego funduszu placu (poprzednio do 60%) i składa się z trzech części:

- 1) część tworząca z tytułu wzrostu produkcji kilku wybranych, ważniejszych produktów rolnych (4 zboża, rzepak, buraki cukrowe, ziemniaki, mleko, żywice wołowe i wieprzowiny i inne). Poprzednio część ta była ograniczona do 40% kwoty bazowej;
- 2) część tworząca z tytułu zagospodarowania nowych gruntów i terminowego siewu poplonów (wg stałych stawek od hektara);
- 3) część tworząca z tytułu poprawy wyniku finansowego: 15% sumy poprawy wyniku finansowego (w stosunku do średniej z trzech ostatnich lat) oraz 10% kwoty zysku (pod warunkiem, że zysk ten nie jest mniejszy od średniej z trzech ostatnich lat). Poprzednio część ta mogła wynosić do 10% kwoty bazowej.

W warunkach PGR największą możliwością wygórowania funduszu premiowego stwarza wzrost

SYSTEM BODŹCÓW W PGR

BOLESŁAW FILIPAK

produkcji. Specjalnie powołane dla każdego gospodarstwa zespoły, dysponując danymi co do planu zagospodarowania gospodarstwa w środki produkcji na okres 5-letni, ustalili (w oparciu o faktyczne osiągnięcia w latach 1961/62 — 1963/64) — możliwości produkcyjne w roku docelowym (1967/68). Przyrost produkcji kilku typowych dla danego gospodarstwa produktów rolnych, ustalony w miernikach naturalnych dla ostatniego roku okresu 5-letniego, był podstawą rozliczenia kwoty stanowiącej 40% wyjściowego funduszu placu i ustalenia jednostkowych (za 1 q zboża, za 1 litr mleka) stawek premii. Premia była liczona oddzielnie na poszczególne brygady (produkcja roślinna, oboza, chlewnia itp.). Ale jej wysokość nie mogła przekroczyć 80% wartości przyrostu produkcji — o kwotę przekroczenia korygowano w dół jednostkowe stawki premii. Wielkość produkcji wybranych (tzw. premiowanych) produktów w roku bazowym i docelowym oraz jednostkowe stawki premii ujmowane były w specjalnej umowie zawieranej pomiędzy załogą, reprezentowaną przez Radę Zakładową, a kierownikiem gospodarstwa.

Każdą z wymienionych trzech części funduszu premiowego tworzy się oddzielnie. Część przypadająca za produkcję oblicza się metodą saldową, w ramach jednej brygady. Jeśli wielkość bazowa produkcji np. buraka cukrowego była zaniżona, to o wartości tej różnicy (ilość brakujących kwintali) razy stawka premii zmniejsza się fundusz premiowy, naliczony za wzrost produkcji innych ziemiohodów. W przypadku, gdy wartość potrącenia przekracza wartość premii w danej brygadzie — premii nie nalicza się (brygada partycypuje wtedy w premii naliczonej z innych tytułów, np. za poprawę wyniku finansowego).

Potrącenie z tytułu pogorszenia wyniku finansowego wynosi 15

proc. kwoty tego pogorszenia, nie więcej jednak niż 30 proc. kwoty funduszu premiowego, naliczonego z innych tytułów.

Zasady podziału przewidują, że do 90 proc. naliczonego funduszu premiowego przeznaczają się na premie indywidualne, a 10 proc. i więcej — na fundusz socjalny.

Premie indywidualne ustala się proporcjonalnie do rocznego wynagrodzenia pracownika, z możliwością zróżnicowania do 30 proc. (Decyzją o tym konferencje samorządu robotniczego). Pracownicy umysłowi partycypują w ogólnej kwocie funduszu premiowego proporcjonalnie do udziału sumy ich placu w kwocie tzw. wyjściowego funduszu placu.²⁾ Zasady przewidują możliwość wypłacania zaliczek w wysokości 50 proc. wstępnie obliczonej premii, po zakończeniu zbiorów i omólotów.

Fundusz premiowy w PGR tworzy się z zysku, a jeśli gospodarstwo jest niskorentowne lub deficytowe — ze środków budżetowych (dotacji). Fundusz ten nie obciąża więc kosztów produkcji PGR.

Fundusz premiowy, tzw. specjalistyczny występuje w dwóch wariantach. Pierwszy — tworzy się z następujących odpisów: 30 proc. wzrostu wartości produkcji końcowej netto w porównaniu do uzyskanej w latach 1961/62 — 1962/63 średniej rocznej wartości tej produkcji, 15 proc. sumy poprawy wyniku finansowego w porównaniu do przeciętnego wyniku z trzech ostatnich lat, 10 proc. zysku prawidłowego osiągniętego w danym roku, pod warunkiem, że zysk ten wynosi co najmniej 80 proc. przeciętnego zysku z trzech poprzednich lat.

Drugi wariant różni się od pierwszego wysokością odpisu (20 proc. zamiast 30 proc.) od wzrostu wartości produkcji końcowej netto oraz dodatkowo przewiduje odpis w wysokości 10 proc. wyjaśnionego funduszu placu za wykonanie planowych

zadań stanowiących podstawową działalność gospodarstwa w dziedzinie nasłaniania.

W obydwu wariantach zwiększa się odpis na fundusz premiowy z tytułu zagospodarowania nowych gruntów i użytków zielonych (wg stałej stawki od hektara). Maksymalny odpis na tego typu fundusz premiowy może sięgać także 90 proc. wyjściowego funduszu placu. Zasady podziału funduszu premiowego specjalistycznego są identyczne jak przy funduszu ogólnym.

CHARAKTERYSTYKA FUNDUSZY PREMIOWYCH

Charakterystyki i oceny przedstawionych wyżej zasad oraz poszczególnych elementów i rozwiązań w PGR dokonamy w niniejszym dyskusyjnym opracowaniu koncepcji systemu bodźców w przemyśle³⁾. Przy porównaniach musimy pamiętać, że warunki pracy w rolnictwie i przemyśle są różne, a specyfika rolnictwa narzuca określone rozwiązania. Można by przykładowo wymienić: trudność w manewrowaniu asortymentem produkcji, sytuacji na odcinku postępu technicznego i technologicznego, brak jednostkowych kosztów produktów itd. Nie można też pominąć faktu, że poziom placu w tych dwóch dziedzinach gospodarki różni się znacznie. Cechami wspólnymi obu konstrukcji są: kompleksowość i wariantowość rozwiązań, normy wieloletnie i oparcie się na postępie ekonomicznym (stała baza) z jednoczesnym zachowaniem planowego charakteru.

Kompleksowość systemu bodźców w PGR polega na objęciu z jednej strony wszystkich ważniejszych i istotniejszych odcinków działalności gospodarstwa (wszystkie te, które znalazły się poza zasięgiem zadań odcinkowych, są w sposób pośredni objęte wskaźnikami syntetycznymi). Z drugiej strony, fundusz premiowy obejmuje w sposób jednolity całą załogę łącznie z kierownictwem.

W systemie bodźców dla przemysłu kompleksowość rozwiązań ma podobny charakter, a zakres — nawet większy, bo obejmuje także zjednoczenia. Różnice występują pod względem techniki rozwiązań.

Wariantowość w systemie PGR polega na tym, że istnieje kilka typów funduszu i gospodarstwo może sobie wybrać ten, który najbardziej jemu odpowiada na danym etapie rozwoju. W ramach funduszu premiowego, tzw. ogólnego gospodarstwo może dobrać sobie: te produkty rolne (zadania odcinkowe), w których się specjalizuje. Ponadto jest kilka różnych tytułów (zadań odcinkowych), jak np. zagospodarowanie gruntów, siew poplonów, zadania specjalne oraz jedno zadanie syntetyczne — poprawa wyniku finansowego. Zadania rzeczowe są ujęte w planach wieloletnich i zatwierdzone umową pomiędzy załogą i kierownictwem.

Wieloletnie normy w systemie PGR — to zadania ustalane docelowo dla ostatniego roku 5-letki i stałe stawki jednostkowe premii za przekroczenie ilości produkcji okresu bazowego. Ten sam charakter mają procentowe stawki odpisów z tytułu poprawy wyniku finansowego. Wysokość tych wieloletnich norm odpisu jest gwarantowana umową sporządzoną na piśmie.

W przemyśle normy wieloletnie dotyczą wielkości wszystkich zadań odcinkowych, które będą ustalane na cały okres pięcioletni, z podziałem na poszczególne lata. Występują różnice w technice rozwiązań. W przemyśle oparto się na systemie punktowym i ruchomej wartości jednego punktu w zależności od stopnia wykonania zadania. Charakter zadań w przemyśle przeszedł o innym sposobie pomiarów — w rolnictwie operuje się wielkością produkcji w jednostkach naturalnych. Jest to jeden z przejawów specyfiki rolnictwa.

Stymulowanie postępu ekonomicznego przejawia się w obu omawianych systemach bodźców poprzez przyjęcie stałej bazy wyjściowej (w PGR — kwoty tzw. wyjściowego funduszu placu, w przemyśle kwoty premii pracowników umysłowych i funduszu placu robotniczych) i związanej z tym określonym poziomem wskaźników techniczno-ekonomicznych (rozwoju) i produkcji. Podwyżka placu i premii może być realizowana w miarę rozwoju i wzrostu produkcji (poprawę wyników ekonomicznych). Przez podwyżkę wynagrodzeń pracowników uczestniczą w określonym procencie w wygórowanych efektach ekonomicznych.

Ponadto, w obu systemach bodźców zawiera się mechanizm oddziałujący na racjonalizację zatrudnienia. W PGR wygórowany fundusz premiowy dzieli się między pracowników, którzy brali udział w wykonaniu zadania. Każdy zbędny pracownik zmniejsza wielkość premii w przeliczeniu na „głowę”. W rolnictwie temu kierunkowi oddziaływania systemu sprzyja zniesienie

górných limitów premii indywidualnej. W przemyśle zagadnienie to jest postawione o tyle ostrzej i korzystniej, że oszczędności na funduszu placu przeznacza się na fundusz podwyżek.

Omawiane systemy bodźców dla PGR i przemysłu różnią się między sobą kilkoma rozwiązaniami szczegółowymi, a mianowicie: techniką liczenia i poziomem względnym funduszu, instytucją sankcji oraz proporcjami tworzenia i podziału.

Fundusz premiowy w PGR, w części za osiągnięcia produkcyjne, jest obliczony pod względem wielkości absolutnej dla roku docelowego i w miarę sukcesywnego (z roku na rok) podnoszenia planów — rośnie premia. W przypadku osiągnięcia rozmiarów produkcji docelowej np. już w drugim roku (błędne szacunki w planie produkcji), gospodarstwo ma prawo do premii na poziomie docelowym. W przypadku przekroczenia planów docelowych kwota premii może przekroczyć docelowy poziom, z tym zastrzeżeniem, aby nie przekroczyła 90 proc. wyjściowego funduszu placu. Premie indywidualne mogą przekroczyć ten limit i teoretycznie wynosić więcej niżeli wynagrodzenie roczne. Należy wyjaśnić, że fundusz premiowy w PGR łączy w sobie — w porównaniu z przemysłem — dwa rodzaje funduszy: premiowy i zakładowy.

W przemyśle założenia przewidują limit wzrostu premii i placu robotniczych dla każdego roku okresu 5-letniego oddzielnie. Nadwyżka funduszu premiowego ponad dopuszczalny limit wzrostu premii jest przelewana na fundusz podwyżek placu robotniczych, a nadwyżka tego ostatniego funduszu — na fundusz socjalny. Wielkość względna podwyżki funduszu premiowego na okres 5 lat może sięgać do 80 proc. bazowej kwoty premii.

Instytucją sankcji i potrąceń w systemie premiowym PGR konsekwentnie zakłada: wygórowanie — otrzymujesz premie, w przeciwnym przypadku — nie dostajesz grosza. Za pogorszenie wyniku finansowego zmniejsza się do 30 proc. naliczony fundusz z innych tytułów. W ten sposób system premiowy PGR zawiera w sobie duży stopień ryzyka utraty premii. W zestawieniu z jego wielkością absolutną i względną (dla części ruchoma placu) moment ten decyduje o sile oddziaływania funduszu premiowego.

Problem ten został nieco odmiennie rozwiązany w systemie bodźców dla przemysłu. W przypadku niewykonania rocznego zadania pracownik traci tylko prawo do podwyżki. Natomiast wprowadzono, poza zadaniami odcinkowymi i wskaźnikami syntetycznymi, kilka dodatkowych tytułów do potrąceń z premii należnej członkom dykcji i kierownictwa.

W PGR zagadnienie struktury udziału poszczególnych źródeł (tytułów) w tworzeniu funduszu premiowego rozwiązano w ten sposób, że ustalono górny limit całego funduszu. Poszczególne elementy partycypują w funduszu proporcjonalnie do poziomu wykonania poszczególnych zadań odcinkowych. Oznacza to — praktycznie — sfinansowanie każdego wzrostu produkcji i każdej poprawy wyniku finansowego. Co do podziału wygórowanego funduszu, w części przeznaczanej na nagrody (90 proc. kwoty naliczonego funduszu), to zasady przewidują zachowanie określonej proporcji do placu zasadniczego, z możliwością 30 proc. odchylenia. Kierownik (dyrektor) gospodarstwa partycypuje w podziale połową swojego wynagrodzenia (może za to otrzymać nagrody specjalne).

W przemyśle podział na tytuły tworzenia funduszu jest określony: 25 punktów od wskaźnika syntetycznego i 75 punktów od zadań odcinkowych, przy czym podział na 2—3 zadania może być różny; ale z góry określony (wymaga tego ustalenie wartości punktu). Co do proporcji podziału sprawa wygląda inaczej niż w PGR, gdyż stosunek premii do uposażenia zasadniczego jest dla poszczególnych kategorii pracowników i stanowisk różnicowany.

OCENA FUNKCJONOWANIA FUNDUSZU PREMIOWEGO W PGR

Nowy fundusz premiowy od zarania spotkał się z pozytywną opinią większości załóg PGR. W roku 1962/63 (wg starego systemu) fundusz zakładowy wynosił 233 mln zł (400 zł nagrody na 1 pracownika). Nowy fundusz premiowy w pierwszym roku osiągnął 616 mln (1700 zł na 1 pracownika); ostatni rok (1968/69) — 2.113 mln (5.000 zł na 1 pracownika). Część ruchoma funduszu placu podniosła się z 0,2 proc. (1962/63) do 23,3 proc. średniej płacy rocznej (1968/69). Tempo wzrostu przeciętnej płacy miesięcznej brutto w okresie 1963/64 — 1967/68 kształtowało się średnio w roku na

poziomie 4,1 proc. (w okresie 1958/59 — 1962/63 — 4,7 proc.)⁴⁾.

W założeniach nowego systemu premiowego obowiązywał warunek, że PGR ustalał — dla celów sporządzenia 5-letniego planu funduszu premiowego — docelowe wzrosty produkcji w określonej proporcji do planowanego na lata 1963/64 — 1967/69 zapotrzebowania w środki produkcji. Miały to być środki produkcji, a nie PGR otrzymywały przed rokiem 1963/64. Faktycznie (licząc wg wskaźników średniego rocznego tempa wzrostu dla okresu: 1957/58 — 1962/63 i 1963/64 — 1967/68)⁵⁾ rozwój był następujący: nakłady inwestycyjne (brutto na 1 ha użytków rolnych) wzrosły o 9,3 proc. (w ubiegłym okresie: o 11,5 proc.); wyposażenie w środki trwałe (w wartości brutto) wzrosło o 17,2 proc., przy czym w zakresie maszyn dał się zauważyć duży wzrost: kombinów (do 164 proc.), doziarniaków (o 100 proc.), do buraków (o 330 proc.)⁶⁾. Pogląd byłby błędny, gdybyśmy nie uwzględnili, że w ubiegłym okresie o 13,1 proc. (w ubiegłym okresie o 2,2 proc. w ubiegłym okresie o 0,2 proc.). Nakłady ogółem (w złotych na 1 ha użytków rolnych) wzrosły o 9,8 proc. (w ub. okresie o 8,5 proc.), w tym nakłady na nawozy sztuczne — o 13 proc. (w ub. okresie o 9,9 proc.). Wyposażenie w siłę roboczą wzrosło o 0,6 proc. (w ub. okresie — 0,6 proc.).

Poniżej podajemy kilka wskaźników, które charakteryzują rozwój produkcji, jej dynamikę i kierunki. W okresie 1963/64 — 1967/68 daje się zauważyć sukcesywny wzrost udziałów 4 ziób w ogólnej powierzchni zasiewów (z 44,0 proc. do 46,6 proc.), a w szczególności pszenicy (z 13,3 proc. do 18,0 proc.). Wzrasta udział upraw przemysłowych (z 7 proc. do 8,3 proc.), przy jednoczesnej tendencji do ograniczania upraw buraka cukrowego (z 2,9 proc. do 2,3 proc.). Maleje udział ziemniaków (z 6,7 proc. na 6,1 proc.) i pastewnych (z 30,3 proc. do 27,9 proc.)⁷⁾.

Powyższe zmiany w strukturze upraw sygnalizują kierunek na intensyfikację produkcji rolniczej. Plony w ostatnim pięcioletniu (1964 — 1968) wzrosły (w nawiasach różnice plonów z okresu 1959 — 1963):

- 4 zboża o 5,5 q (o 3,1 q)
- rzepak o 10,8 q (o 2,0 q)
- buraki cukrowe o 95 q (o 55 q)
- ziemniaki o 21 q (o 15 q)

W roku 1968 plony 4 ziób przekroczyły poziom plonów w gospodarstwach indywidualnych o 1,5 q (w tym pszenica o 2,0 q). Mleczność krów w ostatnim 5-leciu podniosła się o 47,5 l od 1 sztuki (w ub. okresie o 10 l). Wydajność pracy liczona w jednostkach zbożowych na 1 pracownika⁸⁾ wzrosła w tym okresie o 28,1 proc. (średnioroczne tempo — 6,4 proc.); w ub. okresie wzrost wyniósł 19,6 proc. (tempo — 4,7 proc.). Odsłetek gospodarstw rentownych w tym czasie podniósł się z 43,1 proc. do 60,9 proc.; w ub. okresie z 29,8 proc. do 43,1 proc.

Biorąc pod uwagę stosunkowo niskie tempo wzrostu placu w PGR (i ich niski poziom) i raczej niskiej dynamiki rozwoju bazy produkcyjnej (zapotrzebowania w środki produkcji), osiągnięcia produkcyjne w okresie funkcjonowania funduszu premiowego należy uznać za stosunkowo wysokie. Zauważa się wyraźną tendencję do przechodzenia na intensywnie metody gospodarowania. Poprawiła się znacznie sytuacja ekonomiczna PGR. Wartość produkcji końcowej netto (bez usług) wzrosła w tym okresie o 63,5 proc. (w przeliczeniu na jednostkę arealu — o 34,5 proc.), wydajność pracy liczona w tych jednostkach wzrosła o 59,9 proc. (w jednostkach zbożowych tylko o 8,1 proc.). Świadczy to o kompleksowym rozwoju gospodarki PGR.

⁴⁾ Nieliczne gospodarstwa korzystały jeszcze z funduszu zakładowego. Decyzję wyboru pozostawiono załogom PGR. W roku 1969 na ogólną ilość 511 gospodarstw tworzących fundusz bodźców: fundusz premiowy ogólny tworzyło 3 627 (71,0%), specjalistyczny — 1 401 (27,5%) i zakładowy — 80 gospodarstw (1,5%).

⁵⁾ Kierownicy gospodarstw defektywnych miały możliwość otrzymania — po uprzednim podpisaniu umowy z jednostką nadzrędną — specjalnej nagrody za osiągnięcie przez gospodarstwo zysku (35% rocznego zasadniczego wynagrodzenia) i za utrzymanie tego zysku w drugim kolejnym roku (50% rocznego wynagrodzenia).

⁶⁾ W PGR wprowadzono w 1961/62 eksperyment, który obejmował 13 gospodarstw z trzech WZ PGR (Poznań, Wrocław i Łódź). W odniesieniu do bodźców materialnych zachęty eksperymentu przewidywały utworzenie funduszu premiowego z podziału zysku, po uprzednim odliczeniu wkładu do budżetu (5—10%), zaspokojeniu potrzeb w zakresie funduszu inwestycyjno-rentownego (20—50%) i stworzeniu funduszu rezerwowego (20%). Resztę przeznaczano się: 30% na fundusz socjalny i 10% na fundusz nagród.

⁷⁾ Materiały do oceny porównawczej czerpiemy z opracowania Komitetu Centralnego PZPR pt. Założenia zmian w systemie bodźców materialnego zainteresowania w przemyśle (Materiały do dyskusji). Warszawa, marzec 1970 r.

⁸⁾ Por. Rocznik Statystyczny 1969, tabl. 85 str. 238. W państwowym przemyśle dynamika placu wskazywała średnioroczne tempo w okresie 1960—1964 na poziomie 4,3% i w okresie 1964—1968 — 3,4% (przy poziomie placu wyższym niż w rolnictwie o 20—30%).

⁹⁾ Dane liczbowe czerpane z opracowania: T. Rychnik, E. Jędrzejko, Rozwój ekonomiczny PGR. Studia i Materiały IER, Zeszyt 308 z 1969 r.

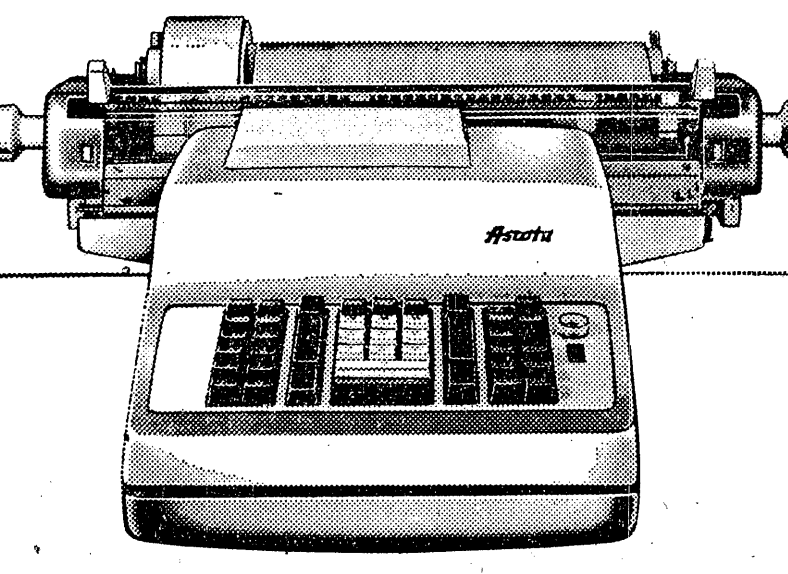
¹⁰⁾ Zapotrzebowanie PGR w takie maszyny, jak traktory, młocarnie, stępki, sadzarki, kombiny, spichlerze i koszałki — można uznać za wygórowane.

¹¹⁾ Por. cyt. „Rocznik” tabl. 78, str. 284.

Büromaschinen - Export GmbH
Berlin, 108 Berlin, Friedrichstraße 61
Niemiecka Republika Demokratyczna

Przedstawicielstwo w Polsce:
Przedsiębiorstwo Obróty Maszynami i Urządzeniami Biurowymi
„Maszyny Biurowe” — Warszawa, ul. Górskiego 8.

ASCOTA



**MAŁA MASZYNA DO KŚIEGOWANIA
O WIELKIEJ WYDAJNOŚCI**

Mała maszyna do księgowania — ASCOTA 071 — może pracować w przemyśle, handlu, administracji, we wszystkich dziedzinach gospodarki, nawet w najmniejszych biurach, zarówno jako samodzielna maszyna do księgowania lub też jako urządzenie do przygotowywania danych. Jej karta wizytowa: małe rozmiary i wielka wydajność — racjonalność, pewność i szybkość.

ASCOTA 071

- to wysoki stopień automatyzacji,
- to oszczędność czasu,

● to osiągnięcie NRD. Wyposażenie w 2, 4 lub 6 liczników saldujących. Wprowadzanie danych i obsługa za pomocą klawiatury uproszczonej oraz szybkiej drukarki.

Jedno naciśnięcie klawisza może wywołać równoczesne wykonanie 10 automatycznych funkcji. Małe wymiary znaków drukarskich umożliwiają stosowanie mniejszych formularzy. Przeliczanie na cztery samodzielne, łatwe wymienne programy.

Maszyna pełna zalet. Zalety dla każdego! Zalety dzięki maszynie ASCOTA 071.

J 9-0

Jednak kolej nadziemna?

STANISŁAW KOSMALA

WBREW pogłoskom — a rzeczywistość mieliśmy do czynienia z pogłoskami, bo nikt nie pokwapił się podać rzeczowych argumentów — na temat „naturalnej śmierci” kolei nadziemnej, której nadziemna rozwija się i rokuje coraz bardziej obciążającą perspektywę, także dla naszej komunikacji miejskiej. Warto więc poinformować polskich działaczy gospodarczych o walorach i wskaźnikach techniczno — ekonomicznych tego rozwiązania komunikacyjnego.

Kolej nadziemna, poruszająca się na dowolnej wysokości, zależnej od potrzeb komunikacyjnych i urbanistycznych może być wybudowana w ciągu bardzo krótkiego czasu. W tym właśnie należy dopatrywać się przyczyn, dla których wiele krajów przystąpiło do budowy kolei nadziemnej o napędzie elektrycznym lub spalinywym. Szybki montaż kolei nadziemnej umożliwia wybudowanie ok. 8 km jej konstrukcji na rok i więcej.

Potężny wzrost ruchu kołowego w Los Angeles, spowodował konieczność budowy kolei nadziemnej, niezależnej od ruchu ulicznego, zamiast metro, którego budowa jest bardzo żmudna i kosztowna. Na 120 km nowej kolei obwodowej, 80 km będzie kolej nadziemnej, 39 nadziemnej a tylko 700 m metro, tam gdzie ulice nie nadają się do budowy nadziemnej. Takie rozwiązanie problemu komunikacji miejskiej należy uznać za racjonalne i uzasadnione ekonomicznie.

Wybudowany w rekordowym czasie i otwarty we wrześniu 64 r. odcinek kolei nadziemnej typu Alweg o długości 13,2 km, łączący port lotniczy z centrum olimpijskim w Tokio, wzbudził zrozumiałe zainteresowanie świata technicznego, ponieważ jest to najdłuższa kolej tego typu, której wynikiowe wskaźniki ekonomiczne i eksploatacyjne potwierdziły, że nadaje się ona do rozwiązywania palącego wciąż problemu komunikacji w rozległych miastach i osiedlach. W Moskwie zaplanowano wybudowanie 3 linii kolei nadziemnej z portów lotniczych i okolic podmiejskich do centrum miasta. Pierwszy odcinek o długości 20 km połączy port lotniczy Wnukowo z siecią metro. Również w Kijowie zaplanowano wybudowanie kolei nadziemnej, która połączy centrum miasta z podmiejską częścią, położoną na drugim brzegu rzeki Dniepru. Długość kolei ok. 9 km.

Zasadnicze elementy kolei napędzanej do stopy kształtu litery T, belki — szyny, po których biega pociąg, oraz fundamenty typu szklankowego. Stopy żelbetowe ułożone do kilku wielokątów, których zastosowanie w większości warunków terenowych w zupełności wystarcza. Niewielkie różnice w

wysokościach można wyrównać za pomocą fundamentów, w które wstawia się słupy. Linia 2-torowa wymaga belek poprzecznych, mocowanych na wierzchołku słupa. Obie części muszą być wykonane osobno, ponieważ „teowy” kształt słupa jest niedogodny do transportu. Z tego powodu wykonuje się osobno słupy i belki poprzeczne, które montuje się na słupach za pomocą dźwigu samochodowego. Na końcach belek poprzecznych montuje się belki np. z betonu sprężonego, kształtu dwuteowego, podparte na podporach na 2 łozyskach: ruchomych i stałych. Celem umożliwienia rozszerzania belek pod wpływem warunków atmosferycznych stosuje się nakładki typu palczastego w miejscach ich połączeń.

Po belkach-szynach biega pociąg, który może być zbudowany z kilku wagonów, przy czym ich silniki i hamulce powietrzno-dynamiczne mogą być kontrolowane automatycznie. Przewody doprowadzające energię elektryczną do silników mocuje się pod górą półką belki-szyny.

Wydatność kolei nadziemnych zależy m. in. od zainstalowanych urządzeń napędowych i hamujących, ilości wagonów, częstotliwości kursowania pociągów itp. W Tokio przy częstotliwości kursowania pociągów 3-wagonowych co 7,5 min. i prędkości ponad 100 km/godz. wydajność przewożenia wynosiła ok. 100 tys. pasażerów dziennie lub ok. 8 tys./godz.

Kolej nadziemna jest łatwa i szybka w montażu i budowie. Szybkość jej budowy, przeprowadzonej na podstawie prawidłowego projektu organizacji budowy, wynosi ponad 8 km/rok, przy — dodajmy — małym zakłóceniu ruchu ulicznego. Tempo to oczywiście można zwiększyć w miarę potrzeb i odpowiedniego przygotowania.

Koszt budowy odcinka 1 km kolei nadziemnej wynosi ok. 18 do 20 proc. kosztu budowy 1 km metro w zależności od warunków terenowych. W tej sytuacji problem usprawnienia komunikacji w miastach i osiedlach może być szybko, skutecznie i ekonomicznie rozwiązany tylko przez montaż elementów kolei nadziemnej. Budowa takiej kolei odpowiada podobnym warunkom wykonania i montażu, co montaż wiaduktów i mostów ze znormalizowanych elementów. Z tego też względu zastosowanie znormalizowanych elementów do budowy kolei nadziemnej jest dla usprawnienia komunikacji w miastach i osiedlach najodpowiedniejszym rozwiązaniem. Kolej nadziemna wybudowana z elementów prefabrykowanych w wielu miastach europejskich, Ameryce Północnej i Japonii, w pełni potwierdziła ich przydatność do masowego transportu. Opracowanie projektowe, produk-

cja seryjna i montaż oraz normalizacja elementów kolei, a mianowicie fundamentów szklankowych, słupów, belek poprzecznych i podłużnych, pomostów stacyjnych dla pasażerów, montowanych na słupach na wysokości kolei oraz schodów (także i ruchomych) i in. elementów, nie przedstawia żadnych trudności, ponieważ dokumentacja techniczna może być opracowana przez fachowe biura projektowe na podstawie obowiązujących norm, elementy mogą być wykonane przez odpowiednie zakłady prefabrykacji, zmontowane zaś przez przedsiębiorstwa budowlano-montażowe. Normalizacja elementów powinna nastąpić po ostatecznym ustaleniu ich dogodnych kształtów i wymagań.

Realnym efektem montażu kolei nadziemnej ze znormalizowanych elementów będzie co najmniej dwukrotny wzrost prędkości handlowej kolei: dzięki temu, że unika ona wymuszonego zatrzymywania się pociągów na skrzyżowaniach, wymagających 2-3 min. i więcej postoju. Planowana systemem odskrywkowym budowa metro na Kierunku Północno-Północnego od Młocin do Mokotowa-Służewca spowoduje natężenie całkowitego „zarządzania” ruchu pieszego i kołowego na magistralach stolicy w ciągu wielu lat. Zastosowanie prefabrykatów kształtu skrzynekowego do montażu tunelu dla metro jest niemożliwe z uwagi na obecność wielu przewodów kanalizacyjnych, wodociagowych, gazowych i in., które należy przedprzenieść w inne miejsce, a to stanowi problem do rozwiązania. Byłoby możliwe wykonanie tunelu systemem wylęwanym przez wykonanie ścian bocznych w wykopach oraz nakrycie ich płytą wierzchnią, wdrożenie urobku spod płyty i późniejsze wykonanie płyty dolnej; pozwalaloby to na przesunięcie istniejących przewodów z zasięgu skrajni metro w trakcie jego budowy, ale jednocześnie wymagałoby uruchomienia ogromnego potencjału robót budowlano-montażowych z wykopami i odniednieniem, deskowaniem, żłobieniem, wreszcie betonowaniem tunelu na powierzchni ulicy. I to na kilka lat! Ten system robót, choć nowoczesniejszy od naszych „wykopków”, nie zapewni nam szybkiego rozwiązania problemów komunikacji, przeciwnie, uniemożliwi ruch kołowy i pieszego, na co nawet bogate miasta, wysoko rozwinięte przemysłowo, nie mogą sobie pozwolić, poszukując innych, szybszych i bardziej ekonomicznych rozwiązań.

W tej sytuacji zdrowy rozsądek i zmysł kalkulacji przemawiają za koleją nadziemną, której wybudowanie powinno rozwiązać problem komunikacji w miastach i osiedlach o małym zagęszczeniu budownictwa, tym bardziej, że koszt budowy 1 jej km jest — jak wspomnieliśmy — przeszło 5 razy niższy niż metro, zaś

szybkość montażu wielokrotnie przewyższa szybkość budowy metro. Wagon kolei nadziemnej nie stanowi problemu dla konstruktorów, nawet u nas. Produkujemy przecież sami wagony tramwajowe! Przez zastosowanie lekkiej konstrukcji np. ze stopów aluminiowych oraz tworzyw sztucznych i włókna szklanego, przeciętnie 3 do 5 razy lżejszych od stali, zmniejszono już ciężar wagonu do ok. 9 tys. kg. przez co zmniejszono przeszło 4-krotnie ciężar przypadający na 1 pasażera. Budowa kolei nadziemnej, dłuższej od linii metro, ale prostszej w wykonaniu dzięki małej ilości przeszkód terenowych (co wynika z rzadkiej zabudowy naszych miast) przyczyni się do zaspokojenia po-

trzeb transportowych mieszkańców w sposób wielokrotnie wydajniejszy niż tramwaj i trolejbus razem wzięte. Normalizacja i produkcja seryjna elementów kolei nadziemnej umożliwi zaś powszechne stosowanie tego typu kolei w miastach i osiedlach Polski, przez co spowoduje ich szybszy rozwój gospodarczy. W świetle powyższego należy — jak sądzić — zrewidować pierwotny plan budowy płytkiego metro w stolicy i rozpatrzyć możliwość budowy kolei nadziemnej, 2-3-krotnie szybszej, prostej i ekonomicznej w budowie oraz wydajniejszej dzięki możliwości przebiegu pociągów co 2 min. Budowa metro nie może nam takich wyników zapewnić ani szybko ani tanio.

OCZEKUJEMY KRYTYKI, BĄDŹ... DECYZJI

Drukowany obok, krótki i oszczędny w słowa artykuł inż. Kosmala, stawia na porządku dziennym sprawę — nie ukrywamy — w stosunkach warszawskich mocno drażliwą.

Do tej pory rzeczywistość jedynymi głosami w dyskusji były głosy urbanistów i specjalistów od organizacji transportu. Niemniej, ani jeden ani drugi nie posłużyli się ani razu wskaźnikami techniczno-ekonomicznymi, jako argumentem za lub przeciw danemu rozwiązaniu w szybkiej komunikacji miejskiej.

Wysuwane przeciw kolei nadziemnej argumenty w rodzaju niezadolenia pań domu, którym pasażerowie takiej kolei zagradziliby do okien, brzmią wręcz humorystycznie. Kolej nadziemna wcale też nie musi być „brzydka” i nieestetyczna, przeciwnie, lekka, ładna konstrukcja może urozmaicić pejzaż naszych miast, zastawionych niekoniecznie atrakcyjnymi blokami typowego budownictwa mieszkaniowego. Co więcej, przejazd takiej koleją w niektórych wypadkach może być swoistą atrakcją turystyczną. Nikt również nie powie, że trasę koleją należy wyznaczyć akurat śródmieściu Marszałkowskiej, skoro na niedległym zapleczu tej centralnej arterii można znaleźć dostateczną ilość miejsca, należałoby zaś dopiero obliczyć, jaką ekonomiczność wykazałyby np. linie obwodowe o paru koncentrycznych pierścieniach tras.

Nie są to jednak problemy najważniejsze. Najistotniejsze jest porównanie możliwości budowy metro podziemnego w Warszawie z możliwościami budowy kolei nadziemnej w Warszawie i innych miastach Polski. Wylizyć wszystkie przewagi tej drugiej:

— Przy znormalizowanych elementach dają możliwość uruchomienia swoistej „fabryki kolei”, podczas gdy każdy metr biezący budowy podziemnej byłby metrem „prototypowym”, a więc — jest tańsza w etapie dokumentacji i —

— jest tańsza w etapie wykonawstwa. Łącznie około pięciokrotnie, a w

naszych warunkach zapewne i więcej;

— wymaga nieporównanie mniejszego potencjału maszynowego i ludzkiego, który w naszym budownictwie stanowi istotny warunek ograniczający;

— jest znacznie mniej materiałochłonna, zarówno pod względem zużycia stali, jak spoiw;

— skracą radykalnie czas budowy, nie blokując na długi czas ruchu miejskiego;

— nie grozi statyce okolicznych budowli, która — czego nie wolno lekceważyć — nie była liczona z uwzględnieniem następstw wstrząsów podziemnych, następstw mogących w Warszawie przybrać nieoczekiwany obrót; jeżeli dokumentacja projektowanego metra nie bierze pod uwagę tego rodzaju niebezpieczeństw, jest to oszukiwaniem inwestora;

— jako inwestycja „krótkookresowa” jest wydatkiem nieporównywalnie ekonomiczniejszym; światowe tendencje w rozwoju transportu masowego w miastach wskazują na perspektywę (ale na tyle odległą, że nie możemy z naszą komunikacją miejską czekać na jej realizację) schodzenia z nim pod ziemię w stopniu o wiele szerszym, niż budowa metro; jeżeli za lat 30 należy spodziewać się przeniesienia pod ziemię ruchu miejskiego (dzięki nowym, tańszym technikom głębienia i obudowy tuneli), to budowa b. drogiej podziemnej szybkiej kolei miejskiej, możliwej do uruchomienia na jednej tylko linii najwcześniej w roku 1982, która stanie się nie bazą, ale zawadą w późniejszej przebudowie systemu; jest absurdem zarówno technicznym jak gospodarczym.

Argumenty przeciw kolei nadziemnej, jeśli są jakie z gatunku rzeczowych, mieszczą się najwidoczniej w głębokich zakamarkach dusz naszych urbanistów i specjalistów od organizacji transportu miejskiego, bo argumenty nam znane do kategorii rzeczowych, nieste-

ty, nie należą. Teza, że kolej nadziemna nie jest zdolna przewieźć tylu pasażerów, co metro pociągami wielowagonowymi, nie wytrzymuje krytyki, bo częstotliwość ruchu kolei nadziemnej można regulować w taki sposób, by sprostała natłokowi; klamrą tej tezy zadaje zresztą i plan rozwoju metra w Warszawie, przewidujący skierowanie pod ziemię w pierwszej fazie eksploatacji — naszych pocziwych... tramwajów! Co do obciążenia sieci elektrycznej pojedyncze wagony lub też krótkie, parowagonowe składy są ewidentnie tańsze od pociągów elektrycznych, co nietrudno sprawdzić, chyba, że kogoś te koszty nie interesują. Półte końcówce mogą mieć większy promień krzywizny, niż półte tramwajowe, ale nie są one żadnym znaczącym kontrargumentem. Jedynym problemem może być problem skrzyżowań, o ile... w ogóle zaplanuje się kolizyjne rozwiązania w punktach ewentualnego przecięcia się tras; nie można ich planować z taką swobodą jak tramwajowe, to prawda; nie może kolej nadziemna kręcić szlalomów na krótkich odcinkach i musi unikać rozjazdów, które — przewidziane tylko w rzeczywistości niezbędnych punktach — opierać się mogą na mechanizmie rozrządu lokomotyw w parowozowniach. Ale nad tymi trudnościami w praktyce można przejść do porządku dziennego. Znacznie bardziej istotny jest kontrargument, że... nie potrafimy tego zrobić.

I na ten kontrargument muszą odpowiedzieć fachowcy techniczno-budowlani oraz konstruktorzy branży kolejowej.

Sprawa wydaje się pilna. Nie tylko Warszawa potrzebuje szybkiej kolei miejskiej.

Te kilka słów adresujemy do Ministerstwa Gospodarki Komunalnej i Ministerstwa Komunikacji, oraz naukowców i projektantów z ich zaplecza naukowo-technicznego: trzeba działać naprawdę energicznie, jeśli chcemy w ciągu następnej przynajmniej pięćlatki wyposażyć Warszawę w dostateczną ilość tras szybkiej kolei miejskiej na liniach obwodowych i krzyżowych. Mając „fabrykę kolei” moglibyśmy jej usługi rozszerzyć na inne miasta, podjąć, zaś właściwie decyzję odpowiednio wcześniej — przygotować i możliwości eksportu takich usług... Wbrew pogłoskom — trend ma charakter wrastający.

Czekamy zatem odpowiedzi. Krytyki, bądź... decyzji o podjęciu wstępnych prac analitycznych.

REDAKCJA

Diagnoza

DOKOŃCZENIE ZE STR. 1

szcza wedlina) najwyższym produktem żywnościowym. Stąd też te naciski i napięcia, które nie ułatwiają nam życia.

Zanim wysuniemy pewne wnioski, które nasuwają się już po analizie wspomnianego wyżej zestawienia, zwróćmy na kulisy przemysłu mięsnego.

ROK 1968 I...

Plan skupu żywca w roku 1968, wykonano w 96,1 procent. Zakupiono 1 320 tys. ton żywca. Podaż żywca kształtowała się pod wpływem, zapoczątkowanego w 1967 roku, regresu w hodowli trzody miesno-słoninowej, czego ujemne skutki w podaży tylko częściowo łagodził dalszy wzrost hodowli bydła (charakterystyczny jest zresztą osłabienie dynamiki). W rezultacie nie tylko nie wykonano planowanego poziomu skupu żywca, ale nawet nie osiągnięto poziomu z roku 1967. Jednocześnie nastąpiły dalsze zmiany w strukturze rodzajowej skupu, w kierunku zwiększenia udziału żywca wołowego do ponad 30 procent (w roku 1966 — 23,3 proc., w 1967 — 27 proc.), przy odpowiednim zmniejszeniu udziału żywca wieprzowego. Zmiany te szły w kierunku przeciwnym do struktury zapotrzebowania surowcowego przemysłu dyktowanej potrzebami rynkowymi, zarówno krajowymi, gdzie mięso wieprzowe cieszy się największym powodzeniem, jak też i potrzebami eksportowymi.

Skup trzody chlewnej ukształtował się poniżej poziomu osiągniętego w roku 1967, mimo że w skali ogólnokrajowej sytuacja paszowa dla hodowli w roku 1968 wydawała się być korzystniejsza niż w roku poprzednim: zbiory zbóż wzrosły bowiem w 1967 roku o 2,3 proc., ziemniaków o 4 proc. Jednakże rozmięszczenie przestrzenne zasobów paszowych było o tyle niekorzystne, że w województwach najbardziej towarowych pod względem produkcji zwierzęcej nastąpił spadek zbiorów (łódzkie i warszawskie — spa-

dek zbioru zbóż i ziemniaków; poznańskie i bydgoskie — spadek zbioru ziemniaków; lubelskie — spadek zbioru zbóż).

W roku 1968 wyodrębnić można dwa okresy w przebiegu skupu trzody. W pierwszym półroczu zanotowano dalszy, zapoczątkowany w III kwartale 1967, spadek skupu, a w drugim półroczu skup ukształtował się na poziomie niemal takim samym jak w analogicznym okresie roku 1967. Uwzględniając zmiany, jakie zaszły w maju 1968 w poziomie cen zbóż i ziemniaków (spadek) oraz cen prosiat (wzrost), w porównaniu z przeciwnymi tendencjami występującymi w roku 1967, a także zarejestrowany w spisie kwartalnym z września wzrost pogłowia prosiat w wieku poniżej 3 miesięcy o 6,8 proc. oraz wzrost stanu prosiat macior — przewidywano, że w hodowli, a także i w skupie roku 1969 nastąpi pewna poprawa, umożliwiająca osiągnięcie planowanego poziomu skupu, co byłoby równoznaczne z osiągnięciem poziomu roku 1965, ale jeszcze dalekim od osiąganego w latach 1966 i 1967.

Ale pozytywny skądinąd fakt wysokiego skupu bydła w I półroczu 1968 (głagoczący skutki niedoborów w trzodzie), był rezultatem niezbyt korzystnych warunków dla hodowli bydła po zbiorach 1967 i wynikającej z tego zwiększonej selekcji bydła na rzeź. W związku z tym w roku 1968 zanotowano dalszy spadek tendencji rozwoju hodowli bydła, przejawiający się w spadku tempa wzrostu pogłowia (1968 — wzrost o 4,3 proc., 1967 — wzrost o 3,6 proc., 1968 — wzrost tylko o 1,6 proc.), przy czym warto zaznaczyć, że w roku 1968, wzrost pogłowia był wystąpił przede wszystkim w PCR (o 7,1 proc.), przy wyraźnym osłabieniu tempa wzrostu w gospodarstwach indywidualnych (wzrost zaledwie o 0,9 proc.).

Widoczny rezultat przyniosła natomiast wydatna podwyżka cen skupu cięt, mająca przeciwdziałać wzrostowi ubojów gospodarczych. W 1968 r. zakupiono prawie 61 tys. ton cięt, podczas gdy rok wcześniej — 52 tys. ton.

Mimo wyraźnej poprawy w sezonowości podaży żywca w 1968 r. okresowo występowały znaczne zakłócenia w obrocie żywcem, których najbardziej widocznym ujem-

nym rezultatem było duże spiętrzenie skupu żywca sięgające w szczycie 14-16 tys. ton (w 1967 roku — ok. 11 tys. ton). Pierwszy szczyt przypadający w czerwcu i lipcu spowodowany był utrzymującym się stosunkowo wysokim skupem bydła, przy jednoczesnym braku możliwości lokowania nadwyżek wołowych w chłodniach składowych i ograniczonym zapotrzebowaniem wołowym przez handel. Drugi szczyt, zapoczątkowany w listopadzie, spotęgował się w grudniu na skutek zwiększonej podaży i braku możliwości produkcyjnych (wykorzystanie w przemyśle kluczowym w 113 procentach).

Sytuacja skupu rzutowała oczywiście na wyniki produkcji przemysłowej. Stopień realizacji planu w poszczególnych grupach asortymentowych kształtował się przede wszystkim pod wpływem niedoborów surowcowych. Wprawdzie import wieprzowiny w 1968 r. był o 40 tys. ton większy niż w roku 1967, co w przybliżeniu wyrównywało ilościowy spadek ubojów trzody, ale nie stanowiło wystarczającej rekompensaty jakościowej. Szczególnie duże niedobory w podaży trzody w I półroczu zadecydowały o niewykonaniu planu produkcyjny, synek, pewna poprawa w II półroczu umożliwiła wykonanie planu na ten okres, ale nie dala się już nadrobić niedoborów.

Mimo niewykonania planu ubojów i planu produkcji wedlin, w roku 1968, podobnie zresztą jak i w latach poprzednich, w całym niemalże przemśle mięsnym utrzymywało się napięcie w wykorzystaniu zdolności produkcyjnych, szczególnie na odcinku produkcji mięs. W ciągu 7 miesięcy roku przekraczany był optymalny współczynnik wykorzystania zdolności produkcyjnych, co równoznaczne jest z permanentnym niemal naruszeniem reżimu technologicznego, przy czym największe przekroczenia wystąpiły w IV kwartale w woj. bydgoskim, koszalińskim (ponad 150 proc.), rzeszowskim (133 proc.), poznańskim i kieleckim (120 proc.). I to działo się w okresie, gdy plan skupu IV kwartału nie został wykonany w pełni (plan 411 tys. ton, wykonanie — 378 tys. ton). Oto miara trudności, z którymi boryka się nasz przemysł mięsny!

Problem przeciążenia zdolności produkcyjnych nie ogranicza się w skutkach tylko do okresowych zakłóceń w organizacji pracy, lecz przede wszystkim wpływa ujemnie na jakość surowca i produktu gotowego, tak eksportowego, jak i przeznaczanego na rynek krajowy.

W roku 1968 wzrosła ilość zatrzymanych konserw i żynek przeznaczonych na eksport, a także po ważnie wzrosła ilość reklamacji krajowych, dotyczących głównie wedlin (prawie o 45 proc. w stosunku do roku 1967).

Nic więc dziwnego, że w takiej sytuacji nie osiągnięto w roku 1968 planowanego wykonania zaopatrzenia rynku wewnętrznego (plan zakładał dostarczenie 1 205 tys. ton, wykonano 1 098 tys. ton, w 1967 r. — 1 075 tys. ton), przy czym niedobory przypadają na mięso (ok. 6 tys. ton), wyroby wędliniarskie (ok. 7 tys. ton) i podroby (10 tys. ton). W strukturze asortymentowej podstaw na rynek nastąpiły pewne przesunięcia między mięsem (zmniejszenie udziału o 1,3 proc.) a tłuszcami (zwiększenie o 0,8 proc.) i wędlinami (dalszy wzrost o 0,5 proc.). Zmiany te były spowodowane w dużej mierze niedostawianiem rodzajowej podaży mięsa do zapotrzebowania handlu, co w rezultacie doprowadziło do dalszego wzrostu rezerwanów wołowych mrozonej.

Ponadto we współpracy przemysłu z handlem występowały znane już z lat poprzednich, konfliktowe sytuacje, dotyczące szczególnie asortymentowego i terminowego zaopatrzenia rynku. Sytuację przemysłu pogarszał ponadto fakt opóźnionego przekazywania przez MHW rozdziałników maszynowej dla poszczególnych województw, co utrudniało synchronizację planów produkcji z planami pokrycia potrzeb rejonu obsługiwane przez dany zakład mięsny.

Rok 1969 potwierdził właściwie sytuację z roku poprzedniego. Dozła tu susza. Ubiegłoroczny plan skupu został co prawda przekroczony, rolnicy bowiem w pewnym okresie na skutek braku paszy zwiększyli podaż, ciesząc się jednak nie bardzo jest czym, gdyż ten stan odbiło się z całą pewnością na skupie w roku bieżącym. Zakupiono ok. 1 390 tys. ton żywca (plan — 1 340 tys. ton), plan na rok 1970 przewiduje skup niższy od wykonania w 1969 r. o ok. 50 tys. ton.

W roku 1969 zwiększone zostały także dostawy rynkowe, jednakże bardzo nieznacznie (o ok. 1 proc.), co uzyskano i tak kosztem zmniejszenia eksportu i zwiększenia importu, w roku 1970 przewiduje się również pewien wzrost dostaw rynkowych, ale również niezbyt wielki (ok. 2,3 proc.).

SIĘGNIJMY GŁĘBIEJ

Taka była sytuacja w latach ubiegłych. Wspomniiana już susza po-

krzyżowała szereg planów, spodziewać się należy, że jej skutki w sferze hodowlanej odczuwać będziemy co najmniej w roku bieżącym. Ale na razie cofnijmy się o kilka lat, obserwując relacje, jakie istniały między produkcją żywca, skupem i dostawami rynkowymi.

	Produkcja*)	Skup	Dost. rynk.**)
1960	1 646	1 026	643
1961	1 800	1 177	658
1962	1 818	1 188	718
1963	1 691	1 061	709
1964	1 703	1 073	712
1965	1 822	1 204	800
1966	1 815	1 205	854
1967	1 974	1 322	907
1968	2 065	1 317	919

*) Żywiec w przeliczeniu na mięso (w tys. ton).

**) Bez tłuszczy oraz bez zaopatrzenia szpitali, żłobków, przedszkoli, domów wczasowych itp.

Z tabeli tej, niezależnie od widocznego zahamowania produkcji żywca w latach 1963 i 1964, możemy odczytać pewne trendy zachodzące na przestrzeni omawianych tu 9 lat. I tak: w roku 1968, w porównaniu do roku 1960, produkcja żywca wzrosła o 22 procent, natomiast dostawy rynkowe mięsa wzrosły o 43 procent. Widzimy tu zatem zjawisko bardzo podobne do tego, jakie nastąpiło również między produkcją mięsa a konsumpcją mięsa!).

Przypatrzmy się jeszcze jednej tabelce obejmującej okresy 5-letnie.

Łącznie dla okresów pięcioletnich		
	1956-60	1961-65 (w tys. ton)
Skup żywca	4 894	5 891
Prod. mięsa	4 623	5 587
Prod. wędlin	1 633	1 941
Zaopatrzenie rynku	3 853	4 439
Eksport	600	974
Import	—	138

Z powyższych danych wynika, że na przestrzeni 15 lat zachodziły dość istotne i różnorodnie zmiany w tempie wzrostu skupu, produkcji, zaopatrzenia rynku i eksportu oraz zmiany w strukturze produkcji. Przy czym, podobnie jak to robiliśmy w artykule poświęconym problematyce mleczarskiej, należałoby zwrócić uwagę na pewne zjawiska występujące w poszczególnych podokresach.

I tak: w 5-leciu 1961-65, w porównaniu z okresem poprzednim, utrzymywało się stosunkowo silne tempo wzrostu skupu i produkcji mięsa, przy dostosowaniu doń — a nawet wolniejszym — tempie wzro-

stu zaopatrzenia rynku, co umożliwiło silny wzrost eksportu, z tym, że w roku 1963 nastąpiło naruszenie równowagi (vide poprzednia tabela) między skupem a dostawami rynkowymi.

W bieżącym 5-leciu natomiast (1966-70) obserwujemy ogólne osłabienie dynamiki wzrostu skupu i produkcji mięsa, przy jednocześnie znacznie silniejszym wzroście dostaw na zaopatrzenie rynku, które przekroczy przewidywany w tym okresie przyrost skupu żywca o ponad 270 tys. ton (przyjęto tu oczywiście wielkość, wynikającą z bilansów do planu na rok 1970).

Ponadto — po okresie szybszego, w porównaniu z przeźwrotem, wzrostu produkcji mięsa, w bieżącym 5-leciu obserwujemy sytuację odwrotną, tj. wzrost udziału przetwórstwa (z wyjątkiem bekonu), którego źródłem jest przede wszystkim szybsze tempo wzrostu produkcji wędlin, w porównaniu z ogólnym tempem wzrostu dostaw mięsa i wędlin na zaopatrzenie rynku.

I wniosek chyba najważniejszy: widzimy bardzo wyraźne dysproporcje między rozmiarami skupu, a rozmiarami dostaw na rynek (trzeba tu dodać, że dysproporcje te byłyby jeszcze bardziej widoczne, gdyby dostawy na zaopatrzenie rynku wyrażane były nie w postaci produktu finalnego, lecz w postaci surowca zużytego do wytworzenia produktów finalnych). A konsekwencje

tego układu są jednoznaczne: albo będziemy się godzić ze stałymi napięciami na rynku mięsnym, albo będziemy zmuszeni do poważnego importu lub dalszego ograniczenia eksportu, co z wielu powodów nie jest wskazane.

Tyle słów diagnozy. W następnym artykule spróbujemy zasygnalizować proponowane metody terapii, zarówno na najbliższą przyszłość, jak i na lata dalsze. Bliżej o mięsie możemy wrócić, o ile — rzecz jasna — zdecydujemy się grać, a nie poddamy się bez walki.

JANUSZ WASYLKOWSKI

*) „Doraznie i długofalowe działania” Z.G. nr 39 (941) — 5.X.1969 r.

10 ZYCIE GOSPODARSTWA

Nr 13 (557) — 29.III.1970 r.

Handel zagraniczny Węgier w 1969 r.

Przed trzema tygodniami — informując o rozwoju gospodarki narodowej Węgier w roku 1969 — rozporządzaliśmy jedynie bardzo ogólnymi danymi, dotyczącymi kształtowania się obrotów handlu zagranicznego tego kraju. Mogliśmy więc tylko zasygnalizować, że była to dziedzina działalności ekonomicznej WRL, charakteryzująca się w roku ubiegłym najwyższą dynamiką i że po raz pierwszy od lat notowano nadwyżkę eksportu nad importem nie tylko w stosunkach z krajami socjalistycznymi, ale także z krajami kapitalistycznymi. Obecnie znane są już szczegóły obrazujące rozwój sytuacji na tym odcinku. Jak podaje agencja „Budapress”, obroty handlu zagranicznego WRL wyrażały się kwotą 47 mld ft dew.; w roku 1968 wynosiły 42 mld ft dew. Roczny wzrost obrotów osiągnął więc 12 proc., gdy plan na rok 1969 zakładał zwiększenie obrotów o 8 proc. Eksport do krajów socjalistycznych powiększył się o 11,3 proc., import z tych krajów o 5,6 proc. Najwyższą dynamikę wzrostu charakteryzowały obroty z krajami kapitalistycznymi. Eksport do tych krajów wzrósł aż o 35 proc., import z tego kierunku dewizowego — o 12 proc. Zdaniami agencji, na takie ukształtowanie wyników handlu zagranicznego rzutowała z jednej strony korzystna koniunktura — na rynkach krajów kapitalistycznych — z drugiej strony — pobudzona nowymi silnymi bodźcami ekonomicznymi — aktywność przedsiębiorstw produkcyjnych i handlowych.

Agencja „Budapress” podkreśla, że duża poprawa odnotowana w obrotach z krajami EWG. Według wstępnych szacunków, bilans handlowy z tą grupą krajów zamknął się nadwyżką dla WRL 65 mln dol. W ciągu ostatnich dwóch lat, import Węgier z EWG wzrósł o 6 proc., eksport natomiast do państw EWG powiększył się o 30 proc. O połowę wzrosła liczba porozumień kooperacyjnych przedsiębiorstw węgierskich z firmami kapitalistycznymi.

Agencja zwraca jednak uwagę, że nie wszystkie rezultaty, osiągnięte w roku 1969 w dziedzinie handlu zagranicznego, można uznać za jednoznacznie pozytywne. Po pierwsze — częściowo wzrost eksportu odbył się kosztem rynku wewnętrznego. Po drugie — wysoki przyrost eksportu w roku 1969 wywołany był częściowo także tym, że nie wszystkie zobowiązania wobec zagranicznych odbiorców w roku 1968 zostały w pełni wykonane. Niektóre z nich przeszły „poślizgiem” na rok 1969 i stały się przyczyną spóźnienia dostaw w roku ubiegłym. Po trzecie — za niedostateczny uważa się postęp w obrotach z krajami socjalistycznymi, a zwłaszcza zbyt niski w stosunku do rzeczywistych potrzeb był import z tych krajów. Wywołało to m. in. trudności w zaopatrzeniu gospodarki narodowej w papier i koks. Po czwarte — na co zwracają uwagę inne źródła i co podkreślano m. in. na niedawnej konferencji prasowej w Ambasadzie WRL w Warszawie — szybkiemu wzrostowi eksportowanej masy towarowej nie towarzyszyła poprawa rentowności eksportu. W naszym ciągu na liście wywozowej znajduje się sporo wyrobów, nie gwarantujących należytej opłacalności eksportu. Z tego też powodu postuluje się obecnie ograniczenie dotacji państwowych służących wyrownywaniu strat produkcyjnych w przedsiębiorstwach eksportujących i przetrzymanie tych środków na przyspieszenie rozwoju zdolności wytwórczych w gałęziach, branżach i zakładach, już obecnie charakteryzujących się korzystną relacją kosztów do uzyskiwanych cen na rynkach zagranicznych.

Omawiając perspektywy rozwoju handlu zagranicznego WRL w roku 1970, agencja „Budapress” zwraca uwagę, że należy liczyć się z ewentualnością pewnego pogorszenia koniunktury na rynkach krajów kapitalistycznych. Dlatego też plan na rok bieżący zakłada zwiększenie obrotów ze strefy rublowa o 8 proc., a gdy chodzi o strefę dolarową — wzrost importu o 10—11 proc., eksportu natomiast o 5—6 proc. Szczególna uwaga ma zostać zwrócona na zwiększenie importu towarów konsumpcyjnych, co powinno się przyczynić do dalszego umocnienia równowagi między siłą nabywczą ludności a podażą poszukiwanych dóbr i usług. W tym zakresie przewiduje się wzrost importu z krajów socjalistycznych o 7 proc., a z krajów kapitalistycznych o 37—38 proc. Dużą rolę odegrać mają w zwiększeniu dostaw z importu towarów konsumpcyjnych kraje rozwijające się. Chodzi tu przede wszystkim o zwiększenie zakupów w tych krajach owoców południowych i przypraw korzennych.

W konkretnej sytuacji płatniczej — dodaje na zakończenie agencja — należy zrezygnować z forsowania eksportu do krajów kapitalistycznych za wszelką cenę. Pilnym zadaniem staje się zwrócenie większej uwagi na relacje ekonomiczne, poprawę opłacalności eksportu.

(kk)

„ELEKTROSILA”, jeden z największych kombinatów przemysłowych w Leningradzie (wytworzący głównie generatory energetyczne), od paru lat pracuje według zreformowanych zasad ekonomicznych. Już po krótkiej rozmowie z aktywnym kombinatu mogłem uzyskać pewność: reforma przyniosła widoczne pozytywne skutki i dla zakładu, i dla załogi. „Mamy obecnie znacznie większą niż przedtem swobodę w planowaniu kierunków i tempa rozwoju — mówiono mi. — Rezultatem jest szybszy wzrost efektywności produkcji, a także zarobków pracowników”.

Reforma przekształciła dawną mnogość wskaźników, mających drobiazgowo sterować pracą przedsiębiorstw. Obecnie wskaźników dyrektywnych jest 9, co daje większe pole dla inicjatywy załogi i kierownictwa. Dla przedsiębiorstwa, co w „Elektrosile” podkreślano z dużym naciskiem, bardzo istotne są zmiany w systemie planowania pracy i płacy. Przed reformą władze nadzórne zatwierdzały dla przedsiębiorstwa w tym zakresie 4 wskaźniki: fundusz płac, przeciętną wysokość płacy wg kategorii zatrudnianych, wydajność pracy i stan zatrudnienia. Teraz obowiązującym wskaźnikiem jest tylko fundusz płac; ustalenie reszty należy do przedsiębiorstwa.

Punktem zwracającym uwagę w nowym systemie bodźców ekonomicznych jest ich powiązanie z finalnymi wynikami pracy przedsiębiorstwa, reprezentowanymi przez produkcję zrealizowaną (sprzedaną odbiorcy), zysk i rentowność (obliczaną jak u nas stopa zysku: stosunek masy zysku do wartości łącznej środków trwałych i obrotowych). Ze wskaźnikami tymi związane są 3 fundusze bodźców ekonomicznych: fundusz zachęty materialnej, fundusz socjalno-kulturalny i mieszkaniowy oraz fundusz rozwoju produkcji.

Chciałbym zwrócić uwagę na tworzenie funduszu zachęty materialnej. Po pierwsze — nie istnieje tu górny pułap odpisów. Po drugie odpisy na fundusz zależą od wzrostu sprzedaży produkcji towarowej oraz od przyrostu zysku. Działła tu „automat”. W zakładach „Elektrosila” zasada jest następująca: z każdego rubla produkcji zrealizowanej (sprzedanej) — 0,68 kopiejki zasila fundusz zachęty materialnej; druga część funduszu pochodzi z zysku w wysokości 5,4 proc. Nie jest to jednak „automat” pełny. Za każdy procent przekroczenia planu produkcji zrealizowanej odpis spada do 0,3 proc. (0,3 kopiejki za 1 rubel). To samo dotyczy odpisów z zysku malejących o 30 proc. powyżej granicy planu. Ponadto normatywy odpisów ustalane są w procentach od funduszu płac. Intencją tych zasad jest z jednej strony skłonienie przedsiębiorstw do realnego, ale i napiętego planowania, z drugiej — kontrola ogólnej równowagi gospodarczej i rynkowej.

Sumarycznym efektem nowych zasad ekonomicznych w „Elektrosile” jest coroczny wzrost zysku o ok. 9 proc. (czyli o ok. 30 proc. więcej niż przedtem) i wzmagająca się ekspansja techniczna i eksportowa kombinatu. (Polska zakupiła tam licencje na turbogeneratory o mocy 500 MW; w „Elektrosile” zaawansowane są prace nad generatorami o mocy 800 i 1200 MW).

W Komitecie Miejskim KPZR Leningradu słyszę wyjaśnienie, że obecnie na nowych zasadach ekonomicznych pracują w Leningradzie fabryki dające 95 proc. produkcji. Dokonano ogromnej pracy w zakresie edukacji ekonomicznej aktywów przedsiębiorstw, wzmocniono służby ekonomiczne, wykonano tysiące analiz niezbędnych dla ustalenia normatywów, bez których powodzenie reformy byłoby wątpliwe.

W latach 1966—1969 wykorzystanie środków trwałych w przedsiębiorstwach leningradzkich poprawiało się średnio rocznie o 1,5 proc. Charakterystyczne jednak, że największy postęp osiągano w dużych, dobrze zorganizowanych przedsiębiorstwach i zjednoczeniach; tam poprawa sięgała co roku ok. 5 proc. Fakty te dają asumpt do ponownego, energicznego zalecia się sprawie organizacji produkcji i przemysłu w szerszej skali. Odbywa się obecnie proces łączenia małych, słabych kadrowo i technicznie zakładów w większe organizmy zdolne do nowoczesnej ekspansji i gwarantujące wyższą efektywność.

Jednocześnie kładzie się coraz większy nacisk na umocnienie organizacji i zarządzania produkcją. W miarę wzrostu skali produkcji problem ten nabiera ostrości. Toteż

mechanizacja i automatyzacja pracy kierowniczej i biurowej posuwa się w szybkim tempie. Obecnie funkcjonują w Leningradzie 143 ośrodki obliczeniowe, ponadto zainstalowano w przedsiębiorstwach 100 pojedynczych maszyn matematycznych.

Wszystkie przedsiębiorstwa związane z reformą uwidoczniły się w postaci przyspieszenia wzrostu wydajności pracy. W zakładach leningradzkich poprzednia pięcioletka (1961—1965) dała średnioroczny przyrost wydajności pracy ok. 3—4 proc. W latach 1966—1970 wydajność wzrasta rocznie o ok. 6,5—7 proc.

*

W ZSRR reforma gospodarcza nie jest traktowana jako coś ostatecznie zakończoną i trwałą. Trwa nieustająca dyskusja, oparta jednak na konkretnych doświadczeniach, krytycznie określa się dotych-

czasowe postępy, wysuwa nowe propozycje realizowane częściowo w postaci eksperymentów.

„Ekonomiceskaja Gazeta”, organ KC KPZR, systematycznie w każdym numerze poświęca wiele miejsca rozmaitym problemom reformy, zaliczając specjalne dodatki na temat m. in. eksperymentów. Ostatnio redakcja wydała nawet książkę pt. „Reforma gospodarcza w ZSRR”, która jest obfitym zbiorem wszelkich dokumentów oraz publicystyki ekonomicznej omawiającej poszczególne aspekty reformy.

Ogólny dotychczasowy bilans jest ponad wszelką wątpliwość dodatni. Najważniejszą cechą nowego systemu gospodarczego jest jego kompleksowość. Reforma ma na celu po prostu doskonałe stosunków produkcji w miarę rozwoju oraz rozszerzania się skali i komplikowania się gospodarki i jej wewnętrznych związków. Mówiąc konkretnie, reforma gospodarcza — postanowiona na marcowym I zjeździe w roku 1965 plenarnych posiedzeniach KC KPZR i zatwierdzona na XXIII Zjeździe KPZR — zmierza do:

— znaczenie szerszego wykorzystania w zarządzaniu narzędzi ekonomicznych jak np. cena, płaca, zysk, kredyt, bodźce itp.,

— podniesienie naukowego poziomu planowania, a zarazem do zwiększenia w ramach centralnego planowania samodzielności i inicjatywy przedsiębiorstw;

— stworzenia systemu bodźców ekonomicznych skłaniających przedsiębiorstwa do napiętego planowania i zwiększania efektywności;

— zwiększania zainteresowania pracowników końcowymi wynikami pracy przedsiębiorstw na gruncie połączenia bodźców materialnych i moralnych.

Umocnienie naukowych podstaw zarządzania gospodarką, doskonalenie planowania i bodźców, wprowadzanie w przedsiębiorstwach pełnego rozrachunku gospodarczego — zaczęło przynosić pozytywne rezultaty niemal od początku zastosowania nowych zasad. Reformę wprowadzano etapami, rozszerzając ją stopniowo, co jest zrozumiałe, gdy weźmie się pod uwagę ogromną skalę gospodarki radzieckiej.

W roku 1968 pionierami były załadowe 43 przedsiębiorstwa zatrudniające ok. 300 tys. osób. Pod koniec tegoż roku pracowali wg nowego systemu już 704 przedsiębiorstwa, dające 8 proc. globalnej produkcji przemysłowej i 12 proc. przemysłowego zysku. W następnych latach na nowym systemie przeobraziły już całe gałęzie przemysłu. Pod koniec 1969 roku było tych przedsiębiorstw 36 tysięcy, dają one ponad 83 proc. produkcji i 91 proc.

zysku w skali całego kraju. Dane na 1 marca br.: ilość przedsiębiorstw przemysłowych pracujących wg nowego systemu wzrosła do 38 tysięcy. Przedsiębiorstwa te dostarczają 85 proc. całej produkcji przemysłowej oraz 93 proc. zysku.

W Związku Radzieckim uważa się, że aby reforma mogła nadal rozszerzać swój zasięg, niezbędne jest przyspieszenie procesu koncentracji produkcji, łączenia i specjalizacji drobnych przedsiębiorstw w większe zjednoczenia, przemysły. Istnienie dużej liczby drobnych przedsiębiorstw, podporządkowanych przeważnie władzom republikańskim i terenowym osłabia skuteczność reformy. Obecnie koncentracja produkcji przybrała w ZSRR dość szybkie tempo.

Podstawowe znaczenie dla pomyślnej realizacji reformy ma reorganizacja systemu zarządzania produkcją i przedsiębiorstwami. Chodzi nie tylko o to, że przedtem ministerstwa starały się operatywnie i

drobiazgowo kierować przedsiębiorstwami; stanowiły one niemal całkowicie samowystarczalne organizmy, dysponujące potencjałem budownictwa, własnymi centralami zaopatrzenia, własnym transportem itd. Były czymś w rodzaju — jak mi mówiono — „państwa w państwie”, co prowadziło do dublowania wielu działań, nieefektywnego wykorzystania potencjału służb pomocniczych i innych nieprawidłowości.

Obecnie zaprowadzono system branżowo-funkcyjny. „Oczyszczono” profile resortów, które zajmują się swoimi zagadnieniami współpracując z innymi resortami w realizacji poszczególnych zadań (np. z resortem budownictwa w dziedzinie inwestycji, z Gosplanem w zakresie zaopatrzenia materialnego itp.). Dąży się do rozszerzenia bezpośrednich powiązań między przedsiębiorstwami (dostawcami i odbiorcami), między przedsiębiorstwami i centralami zaopatrzenia oraz handlem.

Rozbudowuje się system terenowych baz zaopatrzenia i zbytu — dąży do zorganizowania handlu hurtowego środkami produkcji. Obecnie umowa gospodarcza jest podstawowym dokumentem w zakresie praw i obowiązków współdziałających przedsiębiorstw; umowy dotyczą dostaw wszelkich rodzajów produkcji bez względu na to, czy ich dystrybucja odbywa się w sposób zcentralizowany czy zdecentralizowany.

W doskonaleniu metod planowania wyróżnić można 4 główne czynniki:

— Zwiększa się rola planów wieloletnich i perspektywicznych: plan 5-letni jest główną formą zadań, które powinny być znane każdemu przedsiębiorstwu.

— Plany muszą uwzględniać i dyskutować najwcześniejsze zdobycze nauki i techniki oraz nowoczesne metody optymalizacji i bilansowania.

Planowanie branżowe musi ściśle wiązać się z terenowym w celu zapewnienia warunków kompleksowego rozwijania zarówno regionów ekonomicznych, jak i gałęzi gospodarki.

— Podstawowe plany rozwoju gospodarki narodowej zawierają tylko niezbędne wskaźniki i normatywy obowiązujące przedsiębiorstwa; jest ich 9:

— globalny wolumen zbytu produkcji (produkcja sprzedana) w aktualnych cenach hurtowych,

— najważniejsze asortymenty produkcji wg ilości,

— wielkość zaopatrzenia przedsiębiorstwa w surowce, materiały i sprzęt przydzielany przez jednostki nadrzędne,

— ogólny fundusz płac,

— ogólna suma zysku,

— rentowność (czyli stopa zysku),

— wplawy i wypłaty budżetowe,

— wielkość inwestycji z funduszy centralnych i uruchomienie środków trwałych,

— zadania postępu technicznego.

Zastosowanie wskaźnika produkcji zrealizowanej (zbyt) przyniosło oczekiwane rezultaty. Poprawiła się jakość wyrobów, wycofano z konieczności z produkcji wyroby nie cieszące się popytem.

Planowanie wskaźnika ogólnej sumy zysku umożliwia przedsiębiorstwu samodzielne ustalenie obniżki kosztów, wzrostu wydajności pracy, poprawy jakości produkcji itp. Dodatkowe wskaźniki kierują uwagę przedsiębiorstw na właściwe tory osiągania efektywności. Rolę taką pełni m. in. wskaźnik rentowności (stopa zysku) skłaniający do lepszego wykorzystania środków trwałych i do oszczędności materiałowych, o-

wych osiągnięć i — prawie 2,6 mld rubli rocznie.

Zbadano ostatnio wyniki pracy 500 przedsiębiorstw przemysłowych, które pracują w nowych warunkach najdłużej, bo od 1966 roku. Przed reformą z każdego rubla nakładów produkcyjnych osiągnano zysk — 17,7 kopiejki, po reformie — 24,6 kopiejki. Na 1 rubel płac otrzymywane zysk: przed reformą — 1,17 rubla, po reformie — 1,67 rubla; na jednego zatrudnionego odpowiednio — 14,88 rubla i 23,20 rubla. Dzięki temu udział wydajności pracy w przyroście produkcji zrealizowanej (zbyt) zwiększył się z 62 proc. w roku 1965 do 77 proc. w roku 1968.

W Związku Radzieckim toczy się dyskusja nad wyłaniającymi się problemami. Są to zarówno problemy organizacyjne (koncentracja produkcji, objęcie reformą w roku bieżącym budownictwa, soczewoży i handlu), jak i ekonomiczne. Te ostatnie skupiają najwięcej uwagi partii, działaczy gospodarczych, ekonomistów, prasy.

Tak np. przedmiotem krytyki jest nieprawidłowe funkcjonowanie funduszu rozwoju. Ustala się zbyt niskie jego rozmiary i w dodatku nie wykorzystuje w pełni. Przyczyną upatruje tu się przede wszystkim w niedociąganiu organizacyjnych i często brakach materiałowo-technicznych. Zjawiska te z czasem powinny zaniknąć.

Więcej troski budzi niedostateczne działanie mechanizmu st. mulującego podejmowanie wyższych zadań planowych. Zasady i formy zainteresowania materialnego polegają na tym, że załogi otrzymują odpisy w pełnym wymiarze wówczas, jeżeli zwiększenie zbytu produkcji i masy zysku zostało zaplanowane; w przypadku przekroczenia planu obowiązują degressja odpisów. Ale przedsiębiorstwa nadal nie uruchamiają wszystkich rezerw i planują raczej ostrożnie. Np. we wspomnianych już wyżej 500 przedsiębiorstwach, które osiągnęły przecież duży faktyczny postęp, wzrost wydajności w 1967 roku zaplanowano w 2,7 proc., a osiągnięto 6,1 proc.

Grają tu rolę czynniki psychologiczne, obawa przed niespodziankami itp., ale za główną przyczynę uważa się brak stabilizowanych wieloletnich normatywów dla całych gałęzi przemysłu i przedsiębiorstw. Ustabilizowane na wiele lat normatywy w połączeniu ze stałym systemem bodźców wpłyną na znacznie większe zainteresowanie ujawnianiem wszelkich rezerw wewnętrznych i podnoszeniu efektywności produkcji.

W publicystyce radzieckiej, m. in. na łamach „Ekonomiceskaja Gazety” zwraca się uwagę na nieprawidłowe kryteria moralne. Często chwali się jeszcze przedsiębiorstwa i załogi za przekroczenie planu i według tego kryterium ocenia się wyniki współzawodnictwa między zakładami. Jest to oczywiście podejście dnia wczorajszego, nie liczące się z wymaganiami gospodarki i duchem reformy.

Na plan pierwszy w dyskusji nad reformą wysuwa się obecnie problem przyspieszenia wzrostu wydajności pracy. Osiągnięto duży postęp w wykorzystaniu środków trwałych, ale nie zawsze musi on być równoległy z lepszym wykorzystaniem pracy żywej. Przedsiębiorstwa planują wzrost wydajności pracy w sposób mało realistyczny. Według obliczeń Gosplanu ZSRR wydajność pracy w przemyśle miała wzrosnąć w 1969 roku o 5,9 proc. Zsumowane plany przedsiębiorstw zapewniały wzrost tej wydajności o 1,8 proc., czyli o 4,1 punkta mniej niż projektowano. W rezultacie wzrosło zapotrzebowanie na siłę roboczą o ok. 500 tys. osób powyżej przewidywanego układu parametrów, stwarzając podstawy dla decyzji ekonomicznych. Mówi się więc o cenach ruchomych (z góry ustalany termin obniżki cen), o perspektywicznym planowaniu cen (indeksy zmiany cen hurtowych w latach 1971—1975), opartym na planowanym wzroście wydajności, obniżce kosztów itp. — ale to temat osobny, wymagający dodatkowych analiz i informacji.

Kompleksowe zmiany w planowaniu i wzmocnienie bodźców ekonomicznych dało widoczne rezultaty. Na przyspieszenie wzrostu wydajności przeznaczają się z funduszu płac ok. 1 mld rubli rocznie. W wyniku reformy fundusz premii w przedsiębiorstwach przemysłowych

raz zaliczanie tylko produkcji sprzedanej, co stanowi pewną zapórę złej jakości i próbom podnoszenia poziomu cen. Poza tym plany finansowe przedsiębiorstw są ściśle związane z budżetem państwa. Odpisy z zysku są obecnie bezpośrednio uzależnione od wartości środków trwałych przedsiębiorstwa. Z pozostałej części tworzy się fundusze bodźców i rozwoju produkcji, co zwiększa zainteresowanie przedsiębiorstw przyrostem zysku (o funduszach tych była już wyżej mowa).

W dziedzinie inwestycji przedsiębiorstwa mają obecnie stosunkowo dużą swobodę. Dyrektywą jest tylko ogólna suma planowana centralnie oraz uruchomienie zdolności produkcyjnych. Natomiast zastosowanie nowej techniki, mechanizacja i automatyzacja, modernizacja urządzeń i organizacji — to kompetencja przedsiębiorstwa, któremu w ten sposób zapewniono możliwość rozszerzenia produkcji ze środków wygospodarowanych (fundusz rozwoju — z zysku i z części amortyzacji).

W toku reformy dokonano rewizji cen hurtowych wyrobów przemysłowych. Dotyczyła ona środków produkcji, nie odbiła się na cenach detalicznych. Obecnie w przemyśle także wydobyczym, nie ma już gałęzi deficytowych, a rentowność kształtuje się w granicach 15—20 proc. Tak więc przedsiębiorstwa mają warunki prowadzenia pełnego rozrachunku gospodarczego. Istnieje jeszcze stosunkowo mała ilość przedsiębiorstw deficytowych, ponieważ za podstawę nowych cen przyjęto przeciętne koszty produkcji w danej gałęzi.

Sprawie cen i ich kształtowania poświęca się obecnie w ZSRR dużo uwagi. Chodzi o to, aby odpowiadając niezbędnym nakładom pracy stanowiły ceny jednocześnie prawidłowy układ parametrów, stwarzając podstawy dla decyzji ekonomicznych. Mówi się więc o cenach ruchomych (z góry ustalany termin obniżki cen), o perspektywicznym planowaniu cen (indeksy zmiany cen hurtowych w latach 1971—1975), opartym na planowanym wzroście wydajności, obniżce kosztów itp. — ale to temat osobny, wymagający dodatkowych analiz i informacji.

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń pozainkasowych”; Marian Kapuściński — „Zmiana kierunków rewizji działalności kredytowej”. (s)

Pierwszy numer czasopisma „Bank i Kredyt” zawiera m. in. następujące pozycje: „Zadania banków w roku 1970”; Zbigniew Landau — „Uporządkowanie spraw walutowych na ziemiach polskich w 1945 roku”; Mieczysław Nitecki — „Kwalifikowanie zasobów”; Zygmunta Karpiński — „Problematyka walutowa kapitalizmu w roku 1969”; Władysław Lewandowski — „Próby określenia ceny ziemi jako parametru w rachunku ekonomicznym in-

westycji”; Adam Lipowski — „Niektóre problemy agregacji w planowaniu funduszu płac”; Janusz Czyż, Marian Koeltz — „10 lat funkcjonowania Funduszu Rozwoju Rolnictwa”; Władysław Szostak — „Zmiany w organizacji finansowej Polskich Kół Państwowych”; Zbigniew Becker — „Analiza statystyki finansowo-gospodarczej oddziałów wojewódzkich NBP”; Władysław Wysocki — „Realność oświadczeń o stanie należności i zasobów rezerwowych”; Anna Kazimierska — „Oddziaływanie banku w zakresie pozostawiania przez klienta rozliczeń poz

PRASA

o problemach gospodarczych

Problem przygotowania i wykorzystania kadr kwalifikowanych jest przedmiotem dwóch publikacji w ostatnim tygodniu. Pierwszą z nich, pisaną przez Jana Kłuczyńskiego pod tytułem „Wzrost i dysproporcje” zamieścił „TYGODNIK DEMOKRATYCZNY”. Autor, naukowiec zajmujący się sprawami zatrudnienia, skoncentrował się przede wszystkim na problemie informacji o wykorzystaniu kadr kwalifikowanych w gospodarce społecznej. Generalny trend można uznać za w pełni prawidłowy. Przy szybkiej dynamice ogólnego zatrudnienia, tempo wzrostu zatrudnienia kadr z wykształceniem wyższym, średnim i zasadniczym zawodowym jest od tej dynamiki znacznie wyższe. Łączny udział pracowników z wykształceniem wyższym i średnim zawodowym wzrósł w ogólnym liczbie zatrudnionych z 10,7 proc. w roku 1958 do 16 proc. w r. 1968. Dziewięćdziesiąt procent tej kadry zdobyło wykształcenie po wojnie. Patrząc na zagadnienie od strony struktury wieku trzeba podkreślić, że ogromna większość osób kwalifikowanych zatrudnionych w naszej gospodarce znajduje się obecnie w pełni sił twórczych.

Są to podstawowe zjawiska pozytywne. Na tym tle autor sygnalizuje pewne dysproporcje, zarówno w przekroju terenowym jak i galeziowym. Są w tych dysproporcjach i sprawy zaskakujące, jak zmniejszenie się ilości kadr z wyższym wykształceniem w administracji publicznej i instytucjach wymiaru sprawiedliwości, oraz jej niski wzrost w dziedzinie oświaty. To ostatnie zagadnienie jest szczególnie niepokojące i wymaga bliższej analizy. Oświata decyduje przecież o ilości i jakości kadr kwalifikowanych, jakimi dysponować będziemy w przyszłości. Autor przypomina, że szkolnictwo różnych typów angażuje obecnie około 9,5 mln osób (uczniów i nauczycieli) to znaczy ponad 30 proc. całego społeczeństwa. Jest to więc „produkcja kwalifikacji” na gigantyczną skalę. Warto więc zastanowić się nad optymalizacją rozwiązań szkolno-oświatowych.

Na tym tle warto chyba zasygnalizować parę dodatkowych problemów. Model zdobywania kwalifikacji dość istotnie się w naszym kraju różni. Jak już na łamach ZG zwracał uwagę dyrektor Janusz Obodowski z Komisji Planowania, inna staje się droga wykształcenia chłopów, a inna dziewcząt. Dziewczęta z reguły idą poprzez liceum lub technikum, a następnie ewentualnie studia stacjonarne na wyższej uczelni. Chłopcy znacznie częściej wybierają zasadniczą szkołę zawodową, po której zaczynają pracę,

a dalszą naukę kontynuują „zaocznie” lub poprzez szkoły dla pracujących. Już obecnie, choć ciągle około 60 proc. kandydatów na wyższe uczelnie bezskutecznie szturmują do bram uniwersytetów i politechnik, powstają z tego powodu spore kłopoty. Łamane są bowiem zasady doboru i selekcji, wynikające zarówno z preferencji społecznych, jak i z posiadanego zasobu wiedzy. Silniejsza od punktów staje się piec, która np. w postaci twardych limitów dla akademii medycznych, preferuje chłopów.

Chłopcy mają również większe szanse pracować zgodnie z zawodem wyuczonym. Często bowiem, w wyniku wadliwego rozmieszczenia sieci szkół zawodowych, trudno otrzymać pracę zgodną ze zdobytymi kwalifikacjami na terenie swego miejsca zamieszkania. Chłopcy znacznie częściej decydują się na wydrówek do innych rejonów; dziewczęta rodzice zwykle (szczególnie w środowiskach wiejskich i małomiasteczkowych) nie chcą wypuszczać w świat.

W drugim ze wspomnianych artykułów, zamieszczonym w „POLITYCE” Daniel Passent zastanawia się nad tym „Czy mamy dość studentów?”. Z rozważań tych można się domyślić, że mamy ich za mało, a w każdym bądź razie, że przydałoby się więcej.

Autor przytacza trzy grupy argumentów. Pierwsza z nich wynika z potrzeb gospodarki, z roli nauki i kwalifikowanych kadr w intensyfikowaniu naszego rozwoju. Ponieważ w rozważaniach dostrzeżono nie tylko potrzeby, ale i możliwości wygospodarowania odpowiednich środków, z tej grupy argumentów nie zostały wyprowadzone dalej idące wnioski. Druga grupa argumentów opiera się na porównaniach międzynarodowych. Wynika z niej, że wiele krajów przewyższa nas pod względem ilości studentów na 10 tys. mieszkańców i że nasz dystans do czołówek w ostatnich latach nie maleje, a przeciwnie, nieco się powiększa. Autor zastrzega się jednak, że z samych porównań nie można wyciągać jednoznacznych wniosków, gdyż trzeba brać pod uwagę specyfikę poszczególnych krajów, ich sytuację demograficzną itp. Trzecia grupa argumentów ma charakter humanistyczny — chodzi o to, że wykształcenie zaspokaja niezwykle ważną potrzebę indywidualną.

Pytanie — ilu kształcić studentów? — pozostaje więc bez odpowiedzi, autor zaś na końcu przyznaje, że sam nie ma w tej sprawie jasności, choć problem tkwi mu w głowie jak szklany, wymyślony w Anglii, gwóźdź.

S.C.

DYNAMIKA SPRZEDAŻY DETALICZNEJ

W lutym br. podobnie jak i w styczniu utrzymała się niska dynamika sprzedaży detalicznej towarów (w granicach 4,3 proc. wobec 5,5 proc. założonych w planie rocznym). Jeszcze niższe tempo wzrostu wykazywały wpływy ze sprzedaży towarów dla ludności (w okresie styczeń — luty br. w granicach ok. 4 proc.).

To osłabienie tempa wzrostu zakupów towarów przez ludność nie jest spowodowane równie wydatnym osłabieniem tempa wzrostu przychodów pieniężnych ludności, a raczej odroczeniem przez ludność wielu zakupów ze względu na niekorzystne warunki atmosferyczne, nie sprzyjające aktywizacji obrotów handlu detalicznego. Wskazuje na to zwłaszcza szczególnie niski wzrost sprzedaży w handlu wielkim (w okresie styczeń — luty br. w granicach 2,8 proc.).

Sprzedaż towarów dla ludności w porównaniu z lutym ub. br. wykazuje podobne tendencje zmian jak w handlu ogólnym. Wzrosty w lutym br. były o 11-12 proc. wyższe niż przed rokiem, tj. o ok. 9 proc. Nastąpiło więc istotne uzupełnienie stanu zapasów.

Wstępne sygnały za marzec br. wskazują, że zgodnie z przewidywaniami, w miesiącu tym nastąpiło pewne ożywienie sprzedaży detalicznej towarów. Skala tego oż. widać wynika z tego, że w lutym br. była dość wydatna dla pełnej realizacji planu rocznego (5,5 proc.) dynamika handlu detalicznego (5,5 proc.).

ZATRUDNIENIE I FUNDUSZ PŁAC

Podjęte w drugiej połowie ub. roku decyzje, zmierzające do wzmocnienia dyscypliny zatrudnienia, okazały się dość skuteczne. Tempo wzrostu zatrudnienia, które w poprzednich latach wynosiło 3 i więcej procent w styczniu i lutym br. było znacznie niższe (1,7 proc.) i nie osiągnęło tempa założonego w planie rocznym (1,9 proc.).

Natomiast tempo wzrostu osobowego funduszu płac w okresie styczeń — luty br. (4,3 proc.) okazało się nieco wyższe niż w założeniach planu rocznego (4,5 proc.). Znajduje to jednak uzasadnienie w wyższym od planowanego na br. tempie wzrostu produkcji przemysłowej, co sprawia, że w styczniu i lutym br. na 1 proc. przyrostu produkcji globalnej przypadło 0,61 proc. przyrostu funduszu płac, wobec 0,51 proc. przyrostu funduszu płac na 1 proc. przyrostu produkcji globalnej w analogicznym okresie ub. r. Podobnie sytuacja ukształtowała się w budownictwie w wyniku

Aktualności

niższego niż przed rokiem poziomu zatrudnienia.

Inna sytuacja istniała w przedsiębiorstwach transportowych. Ministerstwa Komunikacji, w których w okresie styczeń — luty br. szybsze było tempo wzrostu zatrudnienia (2,1 proc.) i funduszu płac (5,9 proc.) od tempa wzrostu wartości przewozów (o 1 proc.). (Sb)

TENDENCJE ZMIAN CEN WARZYW I OWOCÓW

W lutym br. ceny warzyw i owoców w ogólnym handlu detalicznym wykazywały dość duże zmiany w porównaniu z lutym ub. r. Wzrosły średnie krajowe ceny pietruszki (o 32 proc.), włoszczyzny porcjowej (o 14 proc.), cebuli (o 5 proc.) i marchwi (o 7 proc.). Spadły natomiast ceny kapusty białej (o 42 proc.) i buraków (o 10 proc.). Nieco niższe niż przed rokiem były też ceny jabłek (z wyjątkiem Warszawy i województwa białostockiego). Ceny ziemniaków utrzymały się na poziomie zbliżonym do ubiegłorocznego.

W porównaniu ze średnią wieloletnią ceną z lutego (notowana w latach 1964-1969) w lutym br. ceny ziemniaków i podstawowych warzyw były o 10-20 proc. wyższe, a ceny jabłek o 10 proc. niższe.

W obrotach na targowiskach miejskich w lutym br. ceny warzyw wykazywały podobne tendencje zmian jak w handlu ogólnym. Wzrosty w lutym br. były o 11-12 proc. wyższe niż przed rokiem, tj. o ok. 9 proc. Nastąpiło więc istotne uzupełnienie stanu zapasów.

Zmiany cen targowiskowych, warzyw, ziemniaków i jabłek w lutym br. wykazywały jednak znaczne różnice w występowaniu znacznych różnic terytorialnych w poziomie zapotrzebowania w te artykuły handlu ogólnego.

SŁABY START BUDOWLANYCH

Wstępne dane za styczeń i luty br. wskazują, że w okresie tym zrealizowano mniejszy odsetek rocznego

planu nakładów inwestycyjnych (8,4 proc.) niż w analogicznym okresie ub. r. (8,5 proc.), w tym samym czasie, roczny plan nakładów nie został wykonany. Nie upoważnia to jednak do wniosku, że i w br. nastąpiło już zagrożenie wykonania rocznego planu nakładów. Plan na 1969 r. zakładał bowiem wysokie tempo wzrostu zarówno nakładów inwestycyjnych jak i robót budowlanych. Natomiast plan na br. zakłada znacznie słabsze tempo wzrostu wartości robót budowlano-montażowych (o 4,7 proc., a w cenach porównywalnych tylko o 3,8 proc.). Pomimo więc, że w okresie styczeń — luty br. wartość produkcji budowlano-montażowej wzrosła tylko o 3,5 proc., to nadrobienie opóźnień, przy znacznym słabszym niż przed rokiem tempie wzrostu robót, powinno być o wiele łatwiejsze.

Sytuacja komplikuje jednak fakt, że wystąpiły znaczne opóźnienia w wykonaniu planu nakładów na roboty budowlane, które miały być realizowane w I kwadracie. Wzrosty w I kwadracie 1969 r. w cenach porównywalnych były o 11-12 proc. wyższe niż przed rokiem, tj. o ok. 9 proc. Nastąpiło więc istotne uzupełnienie stanu zapasów.

HANDEL ZAGRANICZNY NA POZATKU ROKU

Wstępne dane za styczeń i luty br. wskazują, że w okresie tym zrealizowano znacznie mniejszy odsetek rocznego planu importu (11,8 proc.), niż eksportu (11,5 proc.). Zdecydowało o tym głównie relatywnie wysokie zaawansowanie w realizacji planu importu towarów niesurowiczych (13,4 proc.), a zwłaszcza importu maszyn i urządzeń (ok. 18 proc.), przy niskim zaawansowaniu realizacji planu eksportu do tych krajów, zwłaszcza maszyn i urządzeń (8,3 proc.).

Pierwsze miesiące br. nie przyniosły zatem pożądanego poprawy sytuacji płatniczej. W znacznej mierze jest to jednak związane z brakiem zdolności przewozowych na kolej, które hamowały eksport wielu towarów. Jeśli chodzi o stan kontraktów na sprzedaż maszyn i urządzeń, to do końca lutego br. obłożenie zamówieniami planu rocznego eksportu jest wyższe niż przed rokiem.

Sytuacja w obrotach handlu zagranicznego w najbliższym czasie powinna zatem ulec poprawie. Zwiększa się również przewidywane trudności przewozowe. (Sb)

Żywocik gospodarczy

W Bydgoszczy była pralnia, w której witynie widniał napis „Świadczenie usług dla ludności”. Pewnego dnia napis zniknął, a białiznę przestano przyjmować od klientów. Aby się nie naprzykrzało, w witrynie wystawiono nowy napis: „Upiór dla kłusa”. Z napisu tego nie będziemy się naigrywać, każdy bowiem już wie, że „Upiór” to pranie, a „kłusa” — to przemysł podległy Warszawie. Ludność, której przestano świadczyć usługi jęła protestować: dlaczego pralnie zmaiorowały jedną klient, kombinat przemysłowy ma dużo pralni, pralnie z małych miast, posiedzi z hoteli robotniczych, odzież robotniczą? Niechby sobie urządził własną pralnię. Sprawy oddano do rozstrzygnięcia władzom. Pralnia twierdziła, że gruntu z rachunek ekonomiczny, a służba jednego panu bardziej się opłaca. Za ludnością stały jednak przepisy zakazujące placówkom powołanym do świadczenia usług dla ludności odmawiania takich świadczeń. Sprawa rozstrzygnięto tak, aby i opłacalności stało się zażość i przepisy nie były obrażane. Pralnię zlikwidowano, choć istnieje ona nadal. Wznowiono ją do kombinatu przemysłowego jako „specjalistyczny oddział pralni”.

W Chorzowie skradziono dworzec kolejowy. Okoliczności tej sprawy są osobliwe. Ekipa budowlana firmy „Zjednoczenie” miała rozebrać jedną ścianę dworca w związku z jego przebudową i modernizacją. Roboty się wlokły, a pewnego dnia nagle znikli cały dworzec, to jest również ściany nie przesunęły, to robotnicy. Zgłoszono pretensje do ekipy budowlanej, ale okazało się, że jest ona niewinna. Fakt, że oko milicji, przechodniów i kolejarzy przywykłe do prac robotniczych, wyszło na pięć młodzieńców, którzy pod nieobecność chwilowo zajętych czynami robotników budowlanych w kilka godzin rozebrali cały dworzec i uzyskali budżet przygodnie ciężarówką zawieźli na budowę nowego prywatnego domu. Dworzec kolejowy miasta Chorzowa sprzedany został za 900 złotych. Złodzieje dworca stanę przed sądem, gdzie zapewne utrzymywali będą nie bez racji, że ich czyn miał sens wychowawczy. W ciągu kilku godzin wykonali trzykrotnie większą pracę, niż poważna firma budowlana wykonywała miesiącami.

Do nowej instytucji w Opolu przyjechał kontroler, przeprowadził analizę ekonomiczną działalności przedsiębiorstwa i jej efekt zawarł w bardzo lakonicznym protokole: „Coś tu nie gra. Usterki, usterki w ciągu 14 dni”. W odpowiedzi dyrekcja przedsiębiorstwa zapytała pisemnie: co nie gra i co usunąć. Kontroler odpisał: „Nie wiem. Z zawodu jestem kurwista”.

Do grona osób uważanych, że technika zarządza naszą cywilizacją

doszedł zespół mocnego uderzenia „Klan”, który alarmuje słowami swego nowego przeżytku: „Automaty liczą, liczą, smęć uprzążają”. Z dalszego ciągu protest-sungu wynika, że prace automatów w dziedzinie liczenia i uprzążania śniegu grożą nam destrukcją. Prawda jest, że w Polsce istnieje trochę elektrycznych arymometrów, natomiast automatyczne uprzążanie śniegu nie jest z życia wzięte. Owe arymometry są jednak maszynami wieloletnio mniej skomplikowanymi technicznie niż aparatury elektroniczne, które używa zespół „Klan”.

Czytelnikom, którzy uważają, że „Życie Gospodarcze” pisane jest zbyt hermetycznym językiem prezentujemy cytatę z „Dziennika Zachodniego”: „Przykład sytuacji w branży szrubkarskiej jest symptomatyczny. Świadczy on o tym, że nawet przyjmując zasady selektywnego rozwoju gospodarki nie pomyślano o kompleksowym zabezpieczeniu wiadomością, którą wywarzają w „niebezpiecznym” elementu „Życiu Gospodarczym” może jeszcze nie dorównała, ale są do dobrej drożdzy.”

Ciekawy problem dyskutowano w poznańskich Zakładach H. Cegielski. Przepisy bhp zobowiązują kobiety, które obsługują maszyny do noszenia na głowach chustek. Czy więc, zgodnie z logiką przepisu, żądać tego samego od długowłosych mężczyzn? Zdecydowano o tak: wymaga tego bezpieczeństwa oraz idea równoprawności.

Łódzkie ZPO im. Fornalskiej szyją na zamówienie firm francuskich męskie płaszczki maxi — sięgające niemal do kostek, jak nakazuje obecna moda awangardowa. Zapytano dyrekcję fabryki dlaczego takich modych płaszczek nie dostarczają na rynek krajowy. Dyrekcja powiada, że nie ma głupich. Kiedy robiono tam modne spodnie maxi na zamówienie Abisynii — duża ich partię przeznaczono na rynek krajowy. Handlowcy nie chcieli przyjąć maxi-spodnie i zakład ponosił wielkie straty, ponieważ trzeba było brać nożyce i przetrzącać awangardowe spodnie na tradycyjne mini-spodnie, jakie noszą już tylko babie — tradycyjna lista i kobiety fatalnie zadowolone.

W gdańskim przedsiębiorstwie gastronomicznym WARS z okazji Dnia Kobiet wręczono 8 marca nagrody pieniężne. Otrzymały je mężczyźni: kierownik, kelner i pomocnik roznośnika piwa, a również i dwie buketowe — kobiety. Za to wszystkie pracownicy poczęstowano kawą. Nie podano do niej cukru — dla oszczędności, ani też łyżeczek, bo brakujące takowych w przedsiębiorstwie gastronomicznym. W gdańskim WARS-ie równoprawność traktowana jest serio.

Do łódzkich „Delikatesów” przybył dziennikarz zapytać pracującego tam pana jak to się stało, że on, handlowiec o wykształceniu bardzo skromnym, i nie technicznym zbudował samodzielnie helikopter własnej konstrukcji. Pan oż. odpowiedział, że z lotnictwem miał już do czynienia, bo raz jednego polecał na urlop samolotem „Lot”, a właśnie dlatego, że jest niewykształcony i biedny — zbudował helikopter a nie samolot.

sku wywołują reakcje w strukturze i sposobie funkcjonowania całej organizacji i jej części.

BOGUSŁAW JASIŃSKI — EKONOMICZNE ŹRÓDŁA NAPIĘCIA W KRAJACH ROZWIJAJĄCYCH SIĘ — str. 188, cena 14 PWE, Warszawa 1969.

Analiza trudności, jakie muszą przezwyciężać kraje Trzeciego Świata na drodze rozwoju gospodarczego oraz próba znalezienia właściwych sposobów rozwiązywania najistotniejszych problemów wzrostu gospodarczego z uwzględnieniem roli, jaką w tym zakresie odgrywa pomoc zagraniczna.

książki nadesłane

BERNARD BINKOWSKI — METODY ROZLICZANIA KOSZTÓW W PRZEMISLE — wydanie II poprawione — str. 220, cena 20 PWE, Warszawa 1969.

Autor rozpatruje stosowane metody rozliczania kosztów pośrednich produkcji z punktu widzenia wykorzystania racjonalności kosztów jako podstawy racjonalnego kierowania i zarządzania przedsiębiorstwem. Na tym tle przedstawia szereg wypracowanych przez naukę rachunkowości metod rozliczania kosztów, wykazując stopień ich dokładności oraz przydatność w praktyce.

WACŁAW GARBARA — PROCES PRZYSTOSOWAWCZY ORGANIZACJI DO ŚRODOWISKA — str. 284, cena 21 PWE, Warszawa 1969.

Przedmiotem pracy jest problematyka organizacji i środowiska. Analizując współzależności między zmianami w środowisku a sposobem reagowania organizacji, autor zmierza przede wszystkim do znalezienia odpowiedzi na pytanie: jakiego typu mechanizmy działające w obrębie organizacji powodują, że zmiany w środowisku



Foto: Mirosław Stankiewicz

Wszystkim Czytelnikom i Współpracownikom składamy serdeczne życzenia z okazji Świąt Wielkanocnych

REDAGUJE ZESPÓŁ: Stanisław Chelstowski (sekretarz red.), Władysław Dudziński (zast. red. nacz.), Mirosław Dynar, Jan Głowczyński (redaktor naczelny), Krzysztof Krauss, Zbigniew Mikolajczyk (zast. red. nacz.), Marian Sikora, Karol Szwarc, Wiesław Sztynder, Janusz Waszykowski, Barbara Wiśniewska, Włodzisław Wólczyk, Zbigniew Wydzian.

ZESPÓŁ KONSULTACYJNY: Mieczysław Kabaj, Marian Krzak, Mieczysław Mieszczyński, Zbigniew Madej, Marek Misiak, Zofia Morecka, Marian Ostrowski, Józef Paluszka, Grzegorz Płazski, Antoni Rajkiewicz, Wiesław Rydygier, Władysław Sadowski, Jan Werner, Wydawca: Wydawnictwo „Współczesność”, Warszawa, ul. Wiejska 12, tel. 28-24-11.

ADRES-REDAKCJA: Warszawa, ul. Hoża 35. Telefon: redaktor naczelny 28-06-28, zastępca redaktora naczelnego 21-55-57, sekretarz redakcji 28-83-92, redaktorzy 28-53-42 i 28-53-54, sekretariat redakcji 28-53-28. Nie zamówionych artykułów redakcja nie zwraca.

OGŁOSZENIA PRZYJMUJE: Biuro Ogłoszeń RSW „Prasa”, ul. Wiejska 12, tel. 28-53-30, oraz wszystkie Biura Ogłoszeń RSW „Prasa” w miastach wojewódzkich. Prenumeratę krajową przyjmuje urząd pocztowy delegatury „Ruch”. Zamówienia na prenumeratę poza pocztową przyjmowane są wyłącznie na rok do dnia 25 10. Ogłoszenia reklamowe przyjmowane są do 10 dnia miesiąca poprzedzającego. Zamówienia indywidualne przyjmowane są do 10 dnia miesiąca poprzedzającego. Cena prenumeraty: kwartalnie — 28 zł, półrocznie — 52 zł, rocznie — 104 zł. Prenumerata zagraniczna jest o 40 proc. droższa. Wszelkich dodatkowych informacji o warunkach prenumeraty udziela wszystkie placówki pocztowe i „Ruch”. Egzemplarze zdezaktualizowane można nabyć w Punkcie Wysokość wym. Prasy Archiwalnej „Ruch”, Warszawa, ul. Nowomiejska 15/17, na miejscu lub na zamówienie za zaliczeniem pocztowym.

Druk: Prasowe Zakłady Graficzne RSW „Prasa” Marszałkowska 3.5.

gospodarcze

Zam. 1237. K-79