

**olej**  
**A. Jędrzejczak str. 3**

**STEROWANIE  
ZATRUDNIENIEM**

M. Kabaj str. 11

**MLEKO**  
**P. Kapuściński str. 6**

**KUSTANAJSKIE  
ŁANY**

J. Gonczaruk str. 13

**PRZEMYSŁ**  
**HANDEL**  
**KLIENT**  
**str. 7-10**

# ŻYCIE

NR 21

**GOSPODARCZE**

27 MAJA 1979

ROK XXXIV

CENA 4 ZŁ

## KTO MA TO ROBIĆ?

TERESA GÓRNICKA

Mamy duże kłopoty z małymi inwestycjami. Niełatwo znaleźć dla nich wykonawców, a jeśli nawet to się uda, na efekty trzeba czekać. Wszystko co małe z reguły buduje się długo. Aż trzydzieści sześć miesięcy budowało np. Garwolińskie Przedsiębiorstwo Budowlane zakład produkcji obuwia w Żelechowie — inwestycję o wartości 9 mln zł, tj. dłużej niż trwała budowa fabryki domów w Zabrze-Mikulczyce za 750 mln zł. W czasie czterdziestu pięciu miesięcy otrzymaliśmy pierwszy cement z Cementowni „Górańskie” i tyle parał się budową Stacji Obsługi Samochodów Kombinat Budownictwa Ogólnego w Szczecinie. Siedemdziesiąt siedem miesięcy trwała budowa Zakładu Produkcji Zabawek w Jeleniej Górze, której wykonawcą była Spółdzielnia Pracy „Elektrobud”. Jest to cykl, który wstyd nawet prównywać z miliardowymi kolosami inwestycyjnymi.

NIE są to pojedyncze przykłady wyszukane dla ilustracji postawionej na wstępie tezy. Spośród kilkudziesięciu inwestycji spółdzielczości pracy zakończonych w ciągu trzech ostatnich lat, tylko jedna mieści się w cyklu dyrektywnym. Nie lepiej wygląda sytuacja w innych planach spółdzielczych, inwestujących przede wszystkim w niewielkie zakłady. W CZSR „Samopomoc Chłopska” wszystkie cykle inwestycji przekazanych do użytku w roku ubiegłym były dłuższe od planowanych o co najmniej 100 proc. Jak wynika z badań Narodowego Banku Polskiego, spowodowane to jest przede wszystkim trudnościami z zapewnieniem wykonawstwa robót i niedostatkami zaopatrzenia materiałowego.

Nie należy przy tym doszukiwać się jakis związków między przynależnością resortową wykonawców a sprawnością realizacji inwestycji. Wszystkie co małe budują długo i przedsiębiorstwa kluczowe resortu budownictwa, i komunalne, i przedsiębiorstwa budownictwa rolniczego, a także najróżniejsze jednostki spółdzielcze dysponujące własnym wykonawstwem. Nawet to, co buduje się w trybie prywatnych inicjatyw własnymi siłami użytkowników często nie odstaże od ogólnego obrazu. Mamy np. obecnie rozpoczętych w kraju 150 tys. mieszkalnych domków jednorodzinnych, których cykl realizacji przekroczył 3 lata.

W inwestycjach typu remontowego nie wypada już nawet wypominąć nikomu opieszłości. Całe lata trwać może samo pozyskiwanie wykonawcy dla gardedo pilnych robót. Znamy jest mi przypadek takiego poszukiwania firmy, która podjęłaby się remontu dachu na budynku w centrum stolicy przy ul. Królewskiej 27. Od kilku lat administrator — Biuro Projektów Budownictwa Ogólnego próbuje bez skutku wezwać zlecenie remontowe różnym wykonawcom. Doraźne latanie dzitur przez różne zakłady prywatne po każdym zalaniu budynku wodą deszczową kosztuje już setki tysięcy złotych. Coraz grubsze są też ciżki korespondencji, zawierające od-

mowę remontu kapitalnego dachu. Korespondencja przebiega nawet sprawnie, bo niektóre firmy dorobiły się druków, zawierających uprzejmą ale kategoryczną informację, że nie mogą przyjąć robót z uwagi na brak zdolności przerobowych. Widać takie odpowiedzi przybrały już masową skalę.

### Ułomności małego budownictwa

Brak wykonawców wszelkich drobnych inwestycji produkcyjnych domków mieszkalnych, remontów jest zjawiskiem permanentnym. Nie od dziś wiadomo też, że nie uda się drobny inwestycyjnej przypisać dużym przedsiębiorstwom resortu budownictwa. A być może nawet nie należy tego robić. Wprawdzie rozluźniły się portfele zleceń wykonawców inwestycji przemysłowych ale drobne zlecenia nie mieszczą się w ich zmniejszonych planach, a także w ich profilu specjalizacyjnym. W budownictwie ogólnym przy wzrastających mieszkaniowych programach, szpiernieniu robót w budownictwie szpitalnym i zaległościach w inwestycjach usługowo-socjalnych na osiedlach na luzu produkcyjne w najbliższych latach nie można liczyć. Z praktyki zresztą wiadomo, że łącznie dużych przedsięwzięć z zadaniami drobnymi nie wychodzi na dobre tym ostatnim.

To, że drobne inwestycje były i są poza obszarem żywotnych zainteresowań wielkich organizacji budowlanych ma swoje dodatkowe uzasadnienie. Po prostu nie są to zadania atrakcyjne dla wykonawcy. Tam gdzie nie ma wielkich wykopów, wielkiej prefabrykacji i wielkiej mechanizacji przedsiębiorstwo niewiele zyskuje, a może dużo stracić. Decyduje o tym system zarządzania. Od tego roku wprawdzie budownictwo przechodzi na nowy system ekonomiczno-finansowy, w którym miernikami przerobowe zastępuje się miernikami produkcji dodanej, ale za-

DOKONCZENIE NA STR. 2



Czesław Głuszczyk — tokarz z wydziału remontowego Fabryki Wyrobów Precyzyjnych im. K. Świerczewskiego — jest jednym z najstarszych stażem pracowników („Naśladownictwo dobrze widziane” — str. 5).

Fot. S. ZUBCZEWSKI

### inicjatywa i zaradność

## TRZEBA WIEDZIEĆ CZEGO SIĘ CHCE

KRZYSZTOF KRAUSS

TEN rok powinien należeć w Rzeszowskim Biurze Projektów Budownictwa Przemysłowego — podobnie jak w wielu innych biurach projektów o podobnym charakterze do stosunkowo „łatwych”, w pewnym sensie „ulgowych”. Ograniczenia inwestycyjne wymagają odpowiedniego dopasowania do nowej sytuacji „produkcyjnej” biur projektowych. W odróżnieniu od swoich kolegów z przemysłu nie mają powodów do uskarżania się na komplikacje, wywołane zimą. Po pierwsze: zima z południem Polski obeszła się dość łaskawie. Po drugie: nie ma tu energochłonnych urządzeń, praca przy desce nie zależy od przejeżdżności dróg i szlaków kolejowych.

Mogliby więc uznać, że po latach szarpającej nerwy pogoni za terminami, konieczności wyborów między zadaniami priorytetowymi i jeszcze bardziej priorytetowymi, nadszedł okres spokoju, stabilizacji. Do takiej stabilizacji, pracy „od godziny do godziny”, w rytmie wyrównanym i spokojnym, bez „zarzanych” nocy i spędzanych nad rysunkami, wyliczeniami lub tomami literatury niedzielnych i wczesnych poranków. Teraz, gdy mają ku temu okazję, zarzanych

nocy nie ubył, spokojnych niedziel nie przybyło.

Mgr inż. Stanisław Kujalowiec, starszy projektant Rzeszowskiego Biura Projektów Budownictwa Przemysłowego:

— Czas spokoju? Nie zauważyłem. Terminy gonią, nie wiadomo, za co się najpierw brać, wszystko pilne, wszystko ważne, wszystko na wczoraj.

Dr inż. Antoni Wasiaik, szef rzeszowskiego biura.

— Sami sobie ściągaliśmy na głowę ten „kłopot”. Ale tak chyba powinno być. Na nasze projektancińskie usługi, to fakt, zapotrzebowanie ze strony krajowych inwestorów jest dziś mniejsze niż przed rokiem czy dwoma laty. Nie powód to jednak, by siedzieć z założonymi rękami. Zdobyliśmy w poprzednich latach, inwestycyjnego przyspieszenia pewne doświadczenie, które nadal powinno procentować. Wszędzie coś się buduje, jak nie u nas, to gdzie indziej. Gospodarka potrzebuje dewiz. Od dawna wiadomo, że eksport myśli technicznej jest jednym z najbardziej intratnych przedsięwzięć. Te dwa fakty, charakterystyczne dla roku 1979, z jednej strony „luzy” w krajowych portfelach zleceń, z drugiej strony — napięty bilans dewizowy, trzeba było jedynie z sobą sko-

jarzyć i wyciągnąć z nich praktycznych wniosków.

### Eksport — szansa nie tylko doraźna

W marcowym wydaniu miesięcznika „Inwestycje i Budownictwo” jeden z autorów, powołując się m. in. na przykład Rzeszowskiego Biura Projektów Budownictwa Przemysłowego pisze, że „najwięcej eksportują dotychczas biura duże i wyspecjalizowane”. Biura te, stwierdza autor, „umieją i mogą eksportować”, a na dowód przytacza następujące liczby: gdy w roku 1977 udział dokumentacji, wykonanej na zlecenie odbiorców zagranicznych, sięgał zaledwie 4,2 proc. całości „produkcji” biur projektowych w Polsce, w biurach projektowych budownictwa przemysłowego wynosił ok. 11 proc., w tym w dwóch spośród nich, Wrocławskim Biurze Projektowo-Badawczym oraz Rzeszowskim Biurze Projektów Budownictwa Przemysłowego odpowiednio 17 i 32,7 proc.

— To są obecnie liczby już mocno zdezaktualizowane — mówią reporterowi w Rzeszowskim Biurze Projektów Budownictwa Przemysłowego — bo w tej chwili, według założenia planu na rok 1979, udział eksportu w naszej „produkcji” dochodzi

do 59 proc., wartość dokumentacji na eksport wzrasta mimo obniżenia o 1/5 cenników, według których jesteśmy rozliczani, z 22,5 mln zł w roku 1978 do 34,3 mln w roku bieżącym. I nie jest to nasze ostatnie słowo. W zasadzie na rok 1979 portfel zleceń mamy już zapełniony, przyjmujemy teraz zlecenia na rok 1980. Nowe, zmienione przepisy zezwalają jednak, jeżeli uzasadni to będą potrzeby eksportu, na odpowiednią korektę limitów zatrudnienia i funduszu płac.

— Czy rzeczywiście — dodają do tej informacji komentarz — nastawienie się na eksportowy charakter usług jest powiązane z wąską specjalizacją i wielkością biura? To są już tezy dosyć dyskusyjne: specjalizacja jest konieczna, ale elastyczna, zaś po to, by mocno usadowić się na eksportowym rynku, wcale nie trzeba być potężnym projektowym kombinatem. My, w naszym biurze, zatrudniamy niewiele ponad 400 osób. Formuła jest znacznie prostsza: trzeba wiedzieć, czego się chce.

Swoich sił w eksporcie Rzeszowskie Biuro Projektów Budownictwa Przemysłowego spróbowało już przed kilku laty, niemal nazajutrz

DOKONCZENIE NA STR. 4

# KTO MA TO ROBIĆ?

DOKONCZENIE ZE STR. 1

wcześniej jeszcze na wyciąganie optymistycznych wniosków. Jeśli uderzy system do praktyki konsekwentnie, zawsze duże skoncentrowane na jednym placu budowy będą dla wykonawców wdzierczniejsze i łatwiejsze do opanowania organizacyjnego.

## Fetysz przerobu

Charakterystyczne jest, że nowemu systemowi ekonomicznego nie próbują nawet wprowadzać spółdzielcze organizacje budowlane. A przecież skutki miernotnych przerobowych są tam takie same jak w budownictwie kluczowym. Bardzo trudno np. namówić wykonawcę spółdzielczego do budowy domu, jeśli inwestor ma już zakupiony materiał. Po prostu sama robocizna nie daje przerobowych efektów. Spółdzielnia przyniesie natomiast chętnie zlecenie państwowego przedsiębiorstwa na budowę drogi. Kilku ludzi oddających na taką drogę daje już milionowe przeroby.

Nie znaczy to, że rola spółdzielczych zakładów nie jest określona jasno, albo że spółdzielnia, swojej roli nie rozumie. Wiadomo, że spółdzielnia ma wykonać plan, a wobec braków materiałowych i niedostatecznego wyposażenia w sprzęt i środki transportu, ma z nim trudności. W spółdzielczości pracy w roku ubiegłym nawet dostawy cementu zrealizowane były tylko w 70 proc. Z zaopatrzeniem w inne materiały jest jeszcze gorzej.

System ekonomiczno-financeowy oparty na przerobie ma w warunkach spółdzielczości budowlanej jeszcze głębsze konsekwencje. Zakłada się, że np. budownictwo jednorodzinne powinno być zaopatrywane przez drobne zakłady produkujące materiały z miejscowych surowców lub odpadów przemysłowych. Jest to szansa nie tylko lepsze zaopatrzenia tego budownictwa, ale również obniżenia jego kosztu. Czy jest tym zainteresowana spółdzielnia, która mogłaby być głównym inicjatorem tego typu produkcji?

Mamy wprawdzie wciąż już niemałą bazę wytwórczą materiałów budowlanych zarówno w pionie spółdzielczości pracy, jak i w pionie CRS. Są to jednak producenci takich materiałów jak płytki ceramiczne, płyty suprema, kruszywa, spoiwa

gipsowe, klepki podłogowe. Spółdzielczość produkuje ponadto niewielkie ilości cegły, za to rozwinięta na dużą skalę produkcję prefabrykatów betonowych nawet dla budownictwa przemysłowego. A więc jest to w zasadzie produkcja uzupełniająca państwowe zakłady materiałów budowlanych. I choć każdy materiał budowlany jest bardzo cenny, ciągle brakuje tych, które moglibyśmy mieć bez wielkich kapitałochłonnych inwestycji surowcowych, dla których surowcem są odpady i miejscowe złoża.

Jeśli za namową redakcji „Horyzonty Techniki” jeden z zakładów stolarstwa budowlanej mógł opracować technologię elementów domu SAM 75 z odpadów drewna i gipsu, to ileż takich kombinacji materiałów surowcowych można zaproponować w różnych regionach kraju. Takie inicjatywy nie będą się jednak rodzić bez zainteresowania ekonomicznego producenta. Podobno domek SAM 75 można zbudować już za 300 tys. złotych. Trudno o naśladowanie, jeśli producent uzyskuje tym większe korzyści ekonomiczne, im droższy jest materiał oferowany klientowi.

Rozważenia wymaga czy nowy system ekonomiczno-financeowy doposażony do warunków działania wielkich przedsiębiorstw budowlanych może spełnić pożądaną rolę w warunkach działania drobnych zakładów. Z faktu, że spółdzielnia grupująca właśnie takie drobne zakłady nie podjęła nawet próby jego wdrożenia należy wnioskować, że roli tej nie spełnia. Ten problem stał się powinien integralną częścią opracowywanych obecnie rozwiązań systemowych dla drobnej wytwórczości.

## Szybki rozwój

Nie ma potrzeby powoływania oddzielnego resortu, któremu powierzyłoby się wykonanie małych inwestycji i usług budowlanych. Z tej roli najlepiej wywiązać się mogą zakłady spółdzielcze, ściśle powiązane z terenem i mające większe możliwości dostosowania się do jego potrzeb. Najbardziej predestynowane do tej roli są spółdzielcze pionory CZSP i CZSR. Spółdzielczość pracy ma już obecnie 180 różnego typu oddziałów budowlanych i podobnie rozwinięta jest sieć placówek wykonawczych w pionie Samopomocy Chłopskiej. Liczby spółdzielczych placówek mówią tu wprawdzie niewiele, ponieważ są to przeważnie

małe jednostki często wyspecjalizowane w jednej branży. Są one przede wszystkim bardzo słabo wyposażone technicznie. Relacje w uzbrojeniu pracy między budownictwem resortowym a budownictwem spółdzielczym kształtują się jak 8:1.

W strukturze produkcji dominującą pozycję w budowlanych zakładach spółdzielczości pracy stanowią remonty. Na ten cel przeznaczają się 73 proc. potencjału wykonawczego, 20 proc. stanowią usługi dla ludności, a 7 proc. roboty budowlane związane z realizacją nowych inwestycji. Skąpa statystyka utrudnia odpowiedź na bardziej szczegółowe pytanie, co mianowicie kryje się za tymi ogólnymi danymi.

Wiadomo np., że spółdzielnie najbardziej pilnować muszą wskaźnika planu określającego wartość usług dla ludności. Czy budowa domu jednorodzinnego jest zatem taką usługą czy nie? W 1976 roku GUS przesadził sprawę na nie — wtedy, kiedy inwestorem tego budownictwa jest zrzeczenie budowy domków. Spółdzielnie zaczęły wycofywać się z usług na rzecz budownictwa jednorodzinnego. Odwołania i interwencje zmieniające ustalenia GUS trwały rok, co wpłynęło na zmniejszenie przyrównanych przez spółdzielnie zleceń. Domek jednorodzinny, uznany wreszcie za usługę i w ostatnim roku znajduje się już ich w portfelu spółdzielczym coraz więcej.

Powstało pytanie następne: Czy jeśli spółdzielnia wykonuje mieszkanie w bloku, czyli w budownictwie wielorodzinnym, zgodnie z życzeniem użytkownika, ale na zlecenie spółdzielni mieszkaniowej, która jest tym użytkownikiem rozlicza, to czy jest to usługa dla ludności?

Te zmierzania spółdzielni stanowią tylko pozornie margines poruszanego tematu. I pozornie tylko, są to zmierzania samej spółdzielni. Jeśli nie zaliczy się tego wykańczania mieszkań do usług dla ludności, to spółdzielnia będą miała w ogóle trudności z jego wykonaniem. Potencjał wykonawczy jest bowiem wielkością stałą i składa się na niego 27 tys. zatrudnionych w branżach budowlanych. Ścisłej mówiąc składało się, bowiem tegoroczny plan obrotów Centralny Związek Spółdzielczości Pracy do zmniejszenia zatrudnienia w budownictwie o 3,5 tys. osób.

Poszerzając swoje pole działania o współudział w wykańczaniu mieszkań w budownictwie wielorodzinnym, gdzie jak wiadomo zapotrzebo-

wanie na potencjał jest ogromne, spółdzielczość redukuje jednocześnie i tak zbyt słabe w stosunku do potrzeb możliwości wykonawcze. Sama nie wiem więc, czy popierać wnioszek o zaliczenie robót wykończeniowych do usług dla ludności, czy też nie. Mieszkania to sprawa najważniejsza i niewątpliwie sprawność robót wykończeniowych decydować będzie o wykonaniu programu mieszkaniowego. Ale na ten program składają się również domki jednorodzinne i ktoś je musi budować.

Nikt by się dziś nie odważył postulować zmniejszenia potencjału remontowego spółdzielczości pracy. Ważności potrzeb remontowych nie trzeba uzasadniać. Wielkie rozmiary tych potrzeb są nie do przecenienia. Spotkać się można z dramatycznym szacunkiem, według którego połowa dachów w Polsce wymaga naprawy bądź kapitalnego remontu. Przy ich naprawie trzeba by zatem zatrudnić wszystkie spółdzielnie budowlane w kraju i to na parę lat.

W spółdzielczych portfelach powinny znaleźć się także na pewno drobne zakłady, które mają odgrywać w zaopatrzeniu rynku coraz większą rolę. Zmiany w strukturze spółdzielczego wykonawstwa nie zmieniają więc sytuacji. Wtedy, kiedy potencjał ten jest zbyt skąpy, trudno podpowiadać jakieś preferencje. Dodatkową komplikacją jest to, że w istniejącym systemie zarządzania wybór ten nie dokonuje się według określonych kryteriów interesu społecznego, ale z punktu widzenia interesu wykonawcy.

## W różnych formach

Rozwój bazy wytwórczej drobnego przemysłu, stawka na aktywizację budownictwa jednorodzinnego, narastające potrzeby remontowe, wyznaczają coraz szersze pole działania dla wykonawców drobnych inwestycji. Uznaliśmy, że droga do lepszego zaopatrzenia potrzeb prowadzi poprzez drobne inwestycje. Jeśli tak, muszą one znaleźć oparcie w zorganizowanej sieci zakładów i przedsiębiorstwach spółdzielczych a być może również

prywatnych. Spotkać się można obecnie z poglądem, że celowe byłoby powołanie do życia instytucji agenta budowlanego. Agent taki miałby prawo do dzierżawienia sprzętu od przedsiębiorstwa spółdzielczego lub państwowego. Myśl ta spotkała się nawet z uznaniem Ministerstwa Budownictwa i PMB, które widzi możliwości przekazywania okresowo w dzierżawę niektórych rodzajów sprzętu agentom prywatnym. Sprawa usług agentycznych w budownictwie jest być może bardziej skomplikowana niż w innych działach gospodarki. Choćby ze względu na ustalenie jednoznacznej odpowiedzialności za bezpieczeństwo budowy. Być może należałoby również ściślej określić rodzaje obiektów dopuszczalnych do agencji realizacji. Są to w każdym razie propozycje godne rozpatrzenia. Różnorodne rozwiązania organizacyjne dają na ogół dobre efekty i otwierają pole do inicjatyw.

Stoimy przed koniecznością szybkiego rozwoju potencjału wykonawczego dla różnego typu drobnych przedsięwzięć inwestycyjnych i to zarówno finansowanych z kieszeni prywatnej, jak i państwowej. Trudno wyobrazić sobie, aby rozwój ten w obecnych warunkach dokonywał się jedynie poprzez wzrost zatrudnienia. Tak jak w każdej dziedzinie tak i w tej bez zmniejszania robót nie uda się sprostać zapotrzebowaniu. Budownictwo nastawione na małe inwestycje, rozproszone często na znacznych odległościach ma swoją specyfikę techniczną. Musi mieć możliwość zakupu sprzętu dostosowanego do tej specyfiki i korzystać na tych samych prawach ze sprzętu produkowanego dla rzemieślnika co i wykonawcy resortowi. A również stać się pełnoprawnym odbiorcą materiałów budowlanych. To, że korzysta obecnie głównie z rynkowej puli nie wychodzi na dobre ani spółdzielczym jednostkom budowlanym, ani odbiorcy rynkowemu.

TERESA GÓRNICKA

## z obrad Prezydium Rządu

JAK informuje rzecznicz prasowy rządu, 18 bm. Prezydium Rządu rozpatrzyło sprawy związane z realizacją uchwały XIV Plenum KC PZPR o dalszym zwiększaniu udziału w społecznej produkcji przemysłowej w rozwoju społeczno-gospodarczym kraju.

Zobowiązano ministrów i wojewodów do dokonania przeglądu wojennych lub nie zagospodarowanych lokalności i powierzchni produkcyjnych oraz maszyn i urządzeń, jak również do oceny wykorzystania lokalnych zasobów surowców i materiałów, a także surowców wtórnych — z myślą o użyciu tych rezerw do uruchomienia w przemyśle drobnym dodatkowej produkcji na rynek i usług dla ludności. Podkreślono, że rozszerzając działania produkcyjno-usługowe należy zwrócić uwagę przede wszystkim na te wyroby i usługi, na które popyt jest szczególnie duży. Jednocześnie przewidziano środki na niezbędne przedsięwzięcia inwestycyjne związane z uruchomieniem dodatkowej produkcji rynkowej. W grę wchodzi przede wszystkim inwestycje modernizacyjne i o krótkim cyklu realizacji.

Zatwierdzono odpowiednie przepisy mające na celu stworzenie dogodnych warunków emerytom i rencistom do podjęcia w miejscu zamieszkania różnej działalności usługowej. Przyjęto zasadę, że działalność taka nie będzie powodować zawieszania prawa do emerytury bądź renty, jeżeli nie dojdzie do przekroczenia obowiązującego w takich przypadkach górnego pułapu dodatkowych dochodów. Zobowiązano ministra handlu wewnętrznego i usług do określenia rodzajów usług, które mogą być wykonywane przez emerytów i rencistów.

Prezydium Rządu powzięło decyzję, której implementacją jest stworzenie resortowi leśnictwa i przemysłu drzewnego warunków umożliwiających podjęcie na szerszą skalę przewożenia drzewa do produkcji surowców, a z drugiej strony — wyrobów tego przemysłu własnym transportem samochodowym. W ten sposób resort przejmie część zadań przewożonych kolei. Dotyczy to zwłaszcza przewożenia drewna surowego dla przemysłu celulozowego i papierniczego, jak również mebli i innych produktów przeznaczonych na zaopatrzenie rynku.

## w ubiegłym tygodniu

### w kraju

● **BIURO POLITYCZNE KC PZPR** na posiedzeniu 22 bm. przyjęło informację o spotkaniu i sekretarza KC PZPR Edwarda Gierka z sekretarzem generalnym KC NSPJ, przewodniczącym Rady Państwa NRD Erichem Honeckerem, które odbyło się 17-18 bm.

Biuro Polityczne zapoznawało się z informacją o przygotowaniu do organizacji wypoczynku ludzi pracy i ich rodzin w formach zorganizowanych ponad 4,5 mln osób oraz dzieci i młodzieży (ponad 5 mln osób) w okresie letnim. W bieżącym roku wydatki państwa na te cele wyniosą ok. 12 miliardów zł, tj. więcej w stosunku do roku ubiegłego o ponad 2 miliardy zł.

Biuro Polityczne rozpatrzyło projekt kompleksowego programu poszukiwań złóż węgla brunatnego w kraju do 1985 r. Założony wzrost wydobycia węgla brunatnego — niezbędny dla zapożyczenia rosnących potrzeb energetycznych — z około 40 mln ton w br. do około 200 mln ton pod koniec lat dziewięćdziesiątych wymaga znacznego zwiększenia rozpoznanej bazy zasobów. Rozpatrzone przez Biuro Polityczne program przewiduje przeprowadzenie geologicznych prac badawczych i poszukiwawczych w rejonach perspektywicznych dla nowych odkryć. Są to regiony dolnośląsko-lubuski, wielkopolski i pomorsko-warmiński. Odkryte złoża będą sukcesywnie dokumentowane i przekazywane do zagospodarowania.

● **I SEKRETARZ KC PZPR** Edward Gierek 16 bm. spotkał się z przewodniczącym Komunistycznej Partii Austrii Franzem Muhri, stojącym na czele oficjalnej delegacji KPA. We wspólnym komunikacie opublikowanym po tej wizycie stwierdzono m. in., że obie partie opowiadają się za dalszym wszechstronnym rozwojem stosunków między partiami komunistycznymi w duchu umacniania proletariackiej międzynarodowej solidarności na gruncie zasad przyjętych na Konferencji Partii Komunistycznych i Robotniczych Europy w Berlinie.

● **SPOTKANIA**, 16 bm. przewodniczący Rady Państwa Henryk Jabłoński przyjął grupę uczestników krajowej rady działaczy indywidualnej profilaktyki społecznej, która 15 bm. zakończyła obrady w Warszawie. 18 bm. Henryk Jabłoński przyjął delegację podarunkową z okazji VI Krajowego Zjazdu Związków Ochotniczych Straży Pożarnej oraz „Dnia Strażaka” i „Dni Ochrony Przeciwpowodziowej”.

22 bm. Edward Gierek przyjął delegację Społecznego Komitetu Budowy Centrum Zdrowia Dziecka — w związku z bliskim zakończeniem drugiego, zasadniczego etapu budowy, tj. przekazania do użytku gmachu szpitala.

● **POLSKA — USA**. W dniach 21-23 bm. odbyła się w Krakowie V sesja plenarna Polsko-Amerykańskiej Rady Gospodarczej. Stany Zjednoczone zajmują trzecie miejsce wśród naszych partnerów handlowych z krajów kapitalistycznych. Eksport Polski do USA wzrastał w latach siedemdziesiątych znacznie szybciej niż przeciętnie w całym tym obszarze, w ubiegłym roku zwiększył się np. o ponad 20 proc. Łączna wartość wzajemnych obrotów handlowych wyniosła w ub.r. niemal 4 mld zł dew. Szybzy był jednakże wzrost polskiego importu z USA — głównie z powodu dużych zakupów zboża i pasz. Celem sesji było więc ustalenie możliwości zwiększenia naszej aktywności na rynku amerykańskim, aby zmniejszyć rozpiętość między importem a eksportem.

● **51 MIĘDZYNARODOWE TARGI POZNAŃSKIE** odbędą się w tym roku w dniach 10-19 czerwca. Uczestniczyć będzie 5000 firm z 41 państw. Ponad połowę całej powierzchni targowej (170 tys. m kw.) zajmą wystawcy zagraniczni. Do największych z nich w grupie państw socjalistycznych należą: NRD (uczestnicząca w MPT po raz 30), Związek Radziecki i Czechosłowacja. Do największych wystawców spośród państw kapitalistycznych należą: Republika Federalna Niemiec, Wielka Brytania, Austria (uczestnicząca w MTP już po raz 45) oraz Francja, Szwajcaria, Szwecja i Włochy. Przygotowano dwie eks-

pozycje specjalne: międzynarodowy pawilon dziecka i pawilon RWPG.

● **EKSPORT STATKÓW**. W roku ubiegłym Polska znalazła się na trzecim miejscu światowej listy eksporterów statków — po Japonii (46 proc. światowego eksportu) i Szwecji, a przed RFN, W. Brytanią, Finlandią i NRD. Polski udział w światowej puli eksportowej wyniósł 10,5 proc.

● **DLA KRAKOWA**. Od czasu powołania Społecznego Komitetu Ochrony Zabytków Krakowa wartość pomocy finansowej, materiałowej, sprzętowej i wykonawczej — zadeklarowanej przez organizacje, instytucje i zakłady pracy — wyniosła ok. 256 mln zł. Do połowy maja br. na konto odnowy zabytków Krakowa wpłynęło ok. 40 mln zł. Wśród wpłacających przeważają robotnicy, studenci, rzemieślnicy, pracownicy nauki i kultury, harcerze, młodzież szkolna. Coraz liczniejsze są wpłaty rolników. Wśród ofiarodawców liczną grupę stanowią emeryci i renciści. W wysokości świadczeń finansowych przodują: województwo małopolskie, krakowskie oraz woj. stołeczne warszawskie i łódzkie.

Za przykładem Opola coraz więcej miast i województw przystępuje do akcji remontów patronackich, wykonywanych własnym potencjałem i z własnych zasobów. Deklaracje takiej pomocy zgłosiły już Warszawa, Gdańsk, Kielce, Tarnów i Zielona Góra, a także kilkadziesiąt wielkich organizacji gospodarczych. Województwo katowickie zadeklarowało kontynuowanie podjętych już niezbędnych prac podziemnych.

Na apel komitetu licznie odpowiedziały placówki naukowe i techniczne oraz studenckie koła naukowe deklarując opracowanie ekspertyz i analiz związanych z odnową zabytków. Dotychczas podjęto w czynnie społecznym opracowanie 60 tematów.

● **LATEM** tego roku ok. 285 tys. młodzieży, w tym 20 tys. studentów, pracować będzie w Ochotniczych Hufcach Pracy — w przedsiębiorstwach i zakładach 23 resortów. Najwięcej w rolnictwie i gospodarce żywnościowej (70-80 tys.), budownictwie i komunikacji.

### za granicą

● **Na zaproszenie sekretarza generalnego KC SED Ericha Honeckera** w dniach 17-18 bm. przebywał w NRD i sekretarz KC PZPR Edward Gierek. W rozmowach podkreślono, że wzrost potencjału gospodarczego obydwu krajów stwarza korzystne warunki dla dalszego rozwoju współpracy gospodarczej i naukowo-technicznej. Będzie ona skierowana na te gałęzie, które mają szczególne znaczenie dla postępu całej gospodarki i rozwoju wzajemnych stosunków. Przygotowane zostaną przedsięwzięcia zapewniające lepsze pokrycie zapotrzebowania obydwu krajów na ważne surowce, maszyny i urządzenia, wyroby gotowe oraz wzrost dostaw towarowych.

Edward Gierek i Erich Honecker ocenili rozwój osiągnięty w ciągu 35-lecia Polski Ludowej i 30-lecia NRD jako ważny czynnik umocnienia całej wspólnoty socjalistycznej. Podkreślili przy tym, że narodziła się potrzeba wzajemnej współpracy.

Obaj przywódcy omówili aktualne problemy międzynarodowe; podkreślili szczególnie, że może być osiągnięty postęp w rokowaniach wiedeńskich w sprawie redukcji sił zbrojnych i zbrojeń w Europie Środkowej, jeśli konstruktywne propozycje krajów socjalistycznych z czerwca 1978 r. znajdą w końcu oddźwięk u pozostałych partnerów rokowań. PRL i NRD wyrażają zdecydowany sprzeciw wobec planów NATO wprowadzenia do Europy nowych broni masowej zagłady.

● **Komitet Wykonawczy RWPG** rozpatrzył w Moskwie projekty dalszych dwóch kierunków programu współpracy: rozwoju produkcji artykułów przemysłowych powiększonego użytku oraz rozwoju połączeń transportowych, jak również zapewnienia maszyn i urządzeń dla tych gałęzi. Przewodniczący delegacji polskiej wicepremier Kazimierz Secowski, powiedział przedstawicielowi PAP, że opracowywanie tych programów jest na ukończeniu i należy się spodziewać podpisania odpowiednich porozumień jeszcze przed końcem czerwca, kiedy to odbędzie się XXXIII Sesja RWPG.

● **Na terytorium Węgier** odbyły się ćwiczenia Wojsk Układu Warszawskiego „Tarcza-79”.

● **Królowa Elżbieta II** wygłosiła przed członkami obu izb parlamentu brytyjskiego mowę tronową, prezentującą program nowego rządu konserwatywnego Margaret Thatcher. Jest on dość wiernym powtórzeniem też wyborczych konserwa-

tywistów. Zawiera zobowiązanie do zapewnienia swobody inicjatyw przedsiębiorcom, a w części poświęconej polityce zagranicznej — potwierdza zobowiązanie do umacniania sojuszu NATO i jego siły wojskowej. W EWG Wielka Brytania zamierza odgrywać „konstruktywną” rolę, sprzyjającą rozwojowi i powiększeniu Wspólnego Rynku.

● **W Brukseli** odbyły się dwudniowe Obrady Komitetu Planowania Obrony NATO. Podjęto decyzję w sprawie przedłużenia o dalsze dwa lata — od 1986 r. — okresu systematycznego zwiększenia wydatków wojskowych o 3 proc. rocznie, wyposażenia sił zbrojnych o rakiety o średnim zasięgu, tak aby mogły one realizować cele na terytorium państw Układu Warszawskiego. Przyjęto również program rozbudowy infrastruktury wojskowej NATO w Europie Zachodniej kosztem 4,5 mld dol. Będzie to oznaczało podwojenie wydatków na ten cel. Program obejmuje lata 1979-1984.

● **Prezydent Jugosławii Josip Broz-Tito** przebywał z wizytą w ZSRR. Przeprowadził on rozmowy z sekretarzem generalnym KC KPZR Leonidem Breżniewem i pozostał na krótkim wypoczynku. W czasie rozmów obaj przywódcy potwierdzili gotowość pogłębiania współpracy radziecko-jugosłowiańskiej, której zasady zostały zawarte w wspólnych dokumentach podpisanych podczas poprzednich spotkań na najwyższym szczeblu. Mimo różnic w ocenie niektórych problemów międzynarodowych decydujące znaczenie w stosunkach radziecko-jugosłowiańskich ma fakt, że ZSRR i SFRJ opowiadają się za pokojem i odprężeniem, za niezależnością wszystkich krajów i narodów oraz za postępem społecznym.

● **Minister spraw zagranicznych Iranu, Ibrahim Jazdi** oświadczył, że jego kraj przystąpi do ruchu państw niezależnych i prawdziwie podobnie weźmie udział w najbliższej konferencji tego ruchu w Hawanie.

● **W Meksyku** przebywał z dwudniową wizytą Fidel Castro. Wizyta ta wzbudziła duże zainteresowanie w Meksyku. Mówi się o możliwości rozszerzenia współpracy meksykańsko-kubańskiej, m. in. w przemyśle cukrowniczym. Meksyk był jedynym krajem Ameryki Łacińskiej, który nie przyłączył się do bojkotu Kuby po zwycięstwie rewolucji.

● **Spiker Izby Reprezentantów Kongresu USA Thomas O'Neill** oświadczył, że administracja amerykańska podejmuje starania o przywrócenie Związkowi Radzieckiemu klauzuli największego uprzywilejowa-

nia w handlu w związku z przewidywanym przyznaniem KNU Chinom (przewiduje to parafowany ostatnio w Pekinie amerykańsko-chiński układ handlowy). Administracja chce w ten sposób uniknąć sytuacji, w której Chiny znalazłyby się w pozycji uprzywilejowanego partnera USA. Zdaniem O'Neill'a Izba Reprezentantów wyrazi zgodę na udzielenie KNU także Związkowi Radzieckiemu.

● **W Paryżu** rozpoczęła się konferencja ministrów przemysłu i energetyki 20 państw należących do Międzynarodowej Agencji Energetycznej, na której rozpatruje się sytuację powstałą w wyniku szybkiego wzrostu cen ropy i braków w zaopatrzeniu rynku paliw.

● **Rada Ministrów LRB** podjęła decyzję o podwyżce — z dniem 21 bm. — cen benzyny. Cena benzyny 96-oktanolowej wzrosła o 1 lewa (dotychczas 0,52 lewa), 93-oktanolowej — o 0,80 lewa (0,46), a 83-oktanolowej — o 0,70 lewa. Wprowadza się też pewne ograniczenia w ruchu samochodów prywatnych w sobotę i niedzielę.

● **Również** wprowadzono normowane dostawy energii elektrycznej i paliw dla ludności.

● **W I kwartale br.** wzrost produkcji w socjalistycznym sektorze przemysłu Węgier wyniósł 5,2 proc. Rozmiar prac budowlanych wzrósł o 4,3 proc. Obroty handlu wewnętrznego w cenach porównywalnych zwiększyły się o 2,7 proc., przy czym sprzedaż towarów pochodzenia przemysłowego wzrosła o 5,9 proc., a artykułów spożywczych o 0,5 proc. Nakłady inwestycyjne były wyższe niż w I kwartale ub. roku o 7,9 proc.

● **Na polskim cmentarzu wojskowym pod Monte Cassino** odbyły się uroczystości 35-lecia zwycięskiej bitwy, jaką stoczyli w oddziały polskie. Wzięli w nich udział papież Jan Paweł II, który odprawił nabożeństwo. Przybył premier Włoch Giulio Andreotti. W uroczystościach wzięła udział delegacja polska z wiceministrem obrony narodowej gen. broni Józefem Urbanowiczem.

● **Rząd brazylijski** postanowił wydać zbrodniarza wojennego, Franca Wagnera władzom RFN.

● **12-13 bm.** wybrzeża południowo-wschodniego stanu Andhra Pradesh nawiedziła katastrofalny cyklon, który pozabawił dachu nad głową 3 mln mieszkańców. Liczbę ofiar śmiertelnych ocenia się na ponad tysiąc osób.

● **17 maja** uroczystości obchodzone w Iranie Dniem Kobiet (jest to data urodzin córki proroka Mahometa — Fatimy).



# PRZEPRACOWANE LECZ CENNE

Według miarodajnych, dość optymistycznych przewidywań w roku bieżącym rozplynie się, gdzieś zniknie, kilkadziesiąt tysięcy ton olejów. Okoliczności w jakich to nastąpi nie są zupełnie jasne. Trzeba jednak podejrzewać, że spora część tłuszczu maszynowego do rzek lub wsiąknie w glebę — do strat drogiego surowca dojdzie skażenie środowiska. Chodzi o oleje przepracowane. Próby racjonalnego ich zagospodarowania mają już dość bogatą przeszłość, pierwsze zarządzenia nakazujące zbierać je i regenerować pochodzą z roku 1952. Zostawmy jednak pradzieje.

**S**PRAWA stała się głośna w latach sześćdziesiątych, kiedy na ambicie i rachunek wzięło ją Stowarzyszenie Naukowo-Techniczne Inżynierów i Techników Przemysłu Naftowego. Z jego inicjatywy odbyła się seria konferencji, narad i sesji, których treść określić można zdaniami: „Nie stać nas na takie marnotrawstwo; technologia i organizacja mogą nam zaoszczędzić miliony złotych”. Zaproponowane rozwiązania organizacyjne i techniczne wsparto aktami prawnymi, którymi jednak nie wszyscy przejęli się jak należy.

Dlatego rokrocznie rozplywa się, gdzieś znika kilkadziesiąt tysięcy ton olejów.

Stąd też niniejsza próba ponownego przypomniała sprawę, której gospodarcza waga wzrosła odpowiednio do wzrostu cen ropy naftowej i stała przeciwko rosnącemu zużyciu produktów naftowych.

## Tyle co z ropy

Przepracowanym nazywa się olej, który utracił swoje właściwości użytkowe. Wprowadzony do silnika, transformatora, czy jakiegokolwiek innego urządzenia olej stopniowo zmienia swoje właściwości fizyczne i chemiczne: utlenia się, polimeryzuje, zanieczyszcza się, rozcieńcza... po upływie określonego czasu trzeba go wymienić. Tam gdzie w grę wchodzi większe ilości, od dawna zużyte oleje próbowano regenerować — nie można wykluczyć, że poszczególne użytkownicy do dziś wykorzystują zainstalowane niedługo urządzenia. Może to jednak dotyczyć tylko niewielkich wyjątków. Nieporównanie częściej sprawdzać się będą opinie zanotowane podczas dyskusji fachowców:

— *Drobni użytkownicy, a także części dużych przedsiębiorstw zbierające oleje z przepracowanych urządzeń, nie czynią małego zanieczyszczenia, nawet czynią niedogodny zachód. Nie orientują się zapewne, że nawet kraje mające bogate złoża ropy naftowej, jak np. Związek Radziecki i Stany Zjednoczone, rozwijają te akcje i to bynajmniej nie od roku 1974. Ze względu na ochronę środowiska, ale także dlatego, że oleje przepracowane są bardzo cennym surowcem. Już przy stosunkowo prostych technologiach z każdej tony skupionego oleju otrzymamy się produkty, które pod względem wartości rynkowej nie ustępują wyrobom otrzymywanym z ropy naftowej.*

— *Należy poddać zdecydowanej rewizji podejście do odzysku, zbiórki i regeneracji olejów przepracowanych. W wielu krajach kapitałowych regenerowane oleje stanowią poważne pozycje w bilansie produktów naftowych. Oleje przepracowane są przedmiotem importu, ich wóóz i przerobęk popiera się przez udzielanie ulg celnych i podatkowych, przedsiębiorstwa trudniące się ich przetwarzaniem otrzymują specjalne dotacje. Gospodarka olejami musi stanowić cykl zamknięty, nie ma tu miejsca na większe odpady, zużyte powinny trafić z powrotem do producenta, znów jako surowiec, nie ma tu miejsca na jakikolwiek boczny, niekontrolowany strumień.*

Tymczasem jednak, u nas, niekontrolowany strumień strat jest jeszcze pokazywany, odprowadza gdzieś w nieznaną prawie osiemdziesiąt procent zużywanych olejów smarowych, rokrocznie kilkadziesiąt tysięcy ton.

Przepraszam, trochę się zagalopowałem. Rzeczywiście rozplywa się, gdzieś znika około osiemdziesiąt procent zużywanych olejów smarowych, postuluje pełnego powtórnego wykorzystania wszystkich zatracą przesadą, tymczasem przynajmniej wydaje się nierealne. Najlepiej będzie przyrównać się tu do innych krajów. Zbiórka olejów przepracowanych, w stosunku do zużywanych świeżych olejów smarowych, wynosi np. na Węgrzech około dziesięciu procent, na Kubie około trzydziestu procent, w Polsce około dwudziestu procent, w krajach Europy Zachodniej średnio dwadzieścia pięć procent, ale w Republice Federalnej Niemiec około czterdziestu ośmiu procent. Domaganie się by natychmiast zagospodarować racjonalnie wszystkie oleje przepracowane może i załatwie przesadą, na pewno jednak nie ma powodu, aby w Polsce marnować dwa i pół raza więcej cennego surowca, niż w RFN.

## Braki i niepomyślne okoliczności

Sądze, że warto nieco bliżej przyjrzeć się sposobom wykorzystania zużytych olejów w RFN. W roku

1977 zagospodarowano ich tam 527 tys. ton, z tego 303 tys. ton (57 proc.) zregenerowano w specjalnych zakładach, natomiast 185 tys. ton (35 proc.) zregenerowano bezpośrednio u użytkowników, 30 tys. ton (6 proc.) spalono, 9 tys. ton (2 proc.) stanowiły straty.

Szczególnie interesujące wydaje się to, że 35 proc. przepracowanych olejów regeneruje się tam bezpośrednio u użytkowników — wyklucza to kosztowny i kłopotliwy transport. W Polsce natomiast, w tymże 1977 roku bezpośrednio u użytkowników zregenerowano zaledwie 7,8 proc. olejów przepracowanych. Całą resztę (108 tys. ton) zwożono mierzalnie do jednego wyspecjalizowanego zakładu, położonego na południowym krańcu kraju. W RFN, państwo o dużo mniejszym terytorium, takich wyspecjalizowanych zakładów działających jest jedna.

Łatwo też można wskazać parę innych, niepomyślnych okoliczności. Na przykład — całość olejów przepracowanych — poza niektórymi ilościami kierowanymi przez użytkowników bezpośrednio do Rafinerii „Jedlicze” — zbierana jest w placówkach terenowych Centrali Produktów Naftowych.

Zbiorników jednak jest mało, każdy z istniejących napelniany jest w ciągu roku dwadzieścia razy. Duża rotacja, która w wielu innych przypadkach uchodziłaby za zjawisko pozytywne, powoduje, że w olejach dostarczanych do rafinerii znajduje się dużo zanieczyszczeń mechanicznych i wody, 170 cystern przeznaczonych przez CPN do transportowania zużytych olejów obciążonych była tymi niepotrzebnymi „dodatkami” w kilkunastu procentach.

Cysterny, jak już wspominałem, z wszystkich krajów kraju zmierzają do położonej na południowym krańcu Rafinerii „Jedlicze”. Stary ten zakład w ubiegłych kilkunastu latach położył wielkie zasługi w zagospodarowywaniu olejów przepracowanych. Jego możliwości są jednak ograniczone. Owszem, potrafi z każdej tony dostarczonego mu oleju wytworzyć produkty o wartości odpowiadającej wytworzonym z tej samej ilości ropy naftowej. Współpracując z Instytutem Technologii Nafty rafineria przygotowała kilka bardzo obiecujących technologii, po części przyszłościowych, takich, których rynkową karierę dopiero zapowiadały wieloletnie prognozy — tymczasem jednak, dysponując mocno już przestarzałymi urządzeniami, nie może zapewnić w pełni usunięcia rozpuszczonych w olejach metalicznych związków organicznych, co po-

woduje, że regenerowane w „Jedliczach” oleje nie są pełnowartościową bazą do komponowania olejów świeżych.

Na dodatek rafineria położona jest niefortunnie. Przynajmniej przez parę najbliższych lat kłopoty transportowe będą silnym argumentem przeciwko realizacji opracowanego już programu jej rozbudowy i modernizacji. Program nie ogranicza się wyłącznie do technologii związanych z regeneracją olejów przepracowanych. W tym jednak, interesującym nas tu zakresie, wymaga on chyba dość zasadniczej rewizji. Głównie ze względu na transport. W krajach, w których koszty przewozów liczy się inaczej (zdaniem wielu — rzetelnie) poszukiwania technologiczne poszły w innym kierunku. Szukano rozwiązań możliwie najprostszych, skutecznych, lecz dających się stosować nie tylko w rafineriach, ograniczających do minimum wozenie wtrzonego surowca.

Ostatnio — znów cytuję opinię fachowców — na czoło wysunął się „Proces Recyklin” opracowany przez jedną z firm zachodniemiejskich. Technologia ta pozwala otruwać z olejów przepracowanych wysoko jakościowe frakcje nie wymagające rafinacji. Dzięki swej prostocie proces ten można by stosować bezpośrednio w terenowych placówkach CPN, bez kłopotów związanych z transportem.

## Potrzebne urządzenie

Zagadnieniem równie ważnym, jak zbiórka i regeneracja jest zapobieganie przedwczesnemu zużyciu się olejów. W tej dziedzinie mamy własne, liczące się osiągnięcia.

Badania oraz doświadczenie eksploatacyjne wykazują, że jedną z najważniejszych przyczyn przedwczesnego zużycia się olejów i cieczy hydraulicznych są zanieczyszczenia stałe. W związku z tym w Instytucie Mechanizacji Budownictwa podjęto temat „Dodatkowe filtrowanie cieczy hydraulicznych w warunkach eksploatacji maszyn budowlanych”. W wyniku przeprowadzonych badań powstała metoda i urządzenie filtrujące AF-100B.

Urządzenie to (patrz zdjęcie) może pracować samodzielnie (ma własny napęd), można je też włączyć bezpośrednio w układ hydrauliczny maszyny za pomocą szybkozłącz. AF-100B zapewnia wychwytywanie zanieczyszczeń stałych o rozmiarach pięciu mikrometrów, co uchodzi za wynik bardzo dobry. Zależnie od warunków pracy maszyny powinno być do niej podłączane w okresach od dwóch tygodni do trzech miesięcy. W większych skupiskach maszyn będzie więc miało stałe zajęcie, można je też jednak łatwo przewozić z miejsca na miejsce, mieści się wygodnie na typowej przyczepie do „malucha”. Urządzenie zostało sprawdzone eksploatacyjnie w przedsiębiorstwie „Energo 6”, uzyskane wyniki stały się podstawą do zawarcia umowy wdrożeniowej między przedsiębiorstwem a Instytutem.

Niemal równocześnie urządzeniem AF-100B zainteresowała się zagraniczna firma wyspecjalizowana w budowie i handlu urządzeniami filtracyjnymi. W pierwszym kwartale tego roku Centrala Handlu Zagranicznego „Polimex-Cekop” pośred-

nicząca w pertraktacjach, skierowała do Instytutu list stwierdzający między innymi:

„Firma... potwierdziła zainteresowanie kooperacją przy budowie urządzeń do filtracji olejów... Jak również dystrybucją tych urządzeń na rynkach Europy Zachodniej. Zadeklarowała też gotowość udzielenia wszelkiej pomocy przy budowie prototypu i chęć współpracy w zakresie wytwarzania tych urządzeń... Firma gotowa jest wystawić prototyp w swoim stoisku na Targach Poznańskich, a w celu wyprodukowania prototypu w pożądanym terminie proponuje gratisowo dostarczyć armatury, manometry, szybkozłącza i inne części niedostępne w kraju. Części te zostały już przygotowane w magazynie firmy i od potwierdzenia waszej pozytywnej decyzji w sprawie rozpoczęcia budowy prototypu zależy ich wysyłka”.

Aż dotąd wszystko brzmiało pięknie, zachęcająco, pozwalało mieć nadzieję na sukces, a w każdym bądź razie na całkiem dobry interes. Niestety, doświadczona firma stawia też pewne wymagania. Chce wiedzieć, na przykład, czy polski kontrahent może zapewnić produkcję urządzeń AF-100B w ilości większej, niż jedno. Zwłaszcza uwagę, że przyszły producent winien uczestniczyć w budowie prototypu. I tak dalej. — Co mógł Instytut odpowiedzieć na tego rodzaju pytania? — Staraliśmy się, szukamy, obiecuję nam...

Znów ktoś, czegoś tu nie docenia. I to chyba nie tylko potrzeby racjonalnego gospodarowania produktami naftowymi.

## Kto nie ufa decyzjom OPEC

Zdaniem fachowców, czynnikami które nie sprzyjają rozwojowi zbiórki olejów przepracowanych są luki w obowiązujących zarządzeniach i wadliwie ustalone bodźce ekonomiczne. Daje się też zauważyć dużą obojętność i marnotrawstwo, po części przynajmniej wynikające z braku informacji i niedostatku kultury technicznej u wielu użytkowników.

Nie wątpię, że każde słowo tej opinii jest prawdziwe. Podejrzewam jednak, że rolę odgrywa tu jeszcze coś innego — zbyt ostrożnie odmierzane zadania. Plany zbiórki i regeneracji olejów, opracowane przez Centralę Produktów Naftowych, przewidują: w roku 1980 zbierać się w całym kraju 141 tys. ton olejów przepracowanych (tj. 21,8 procent w stosunku do olejów świeżych). W 1985 — 180 tys. ton (21 proc.). W 1990 wprawdzie już 190 tys. ton, ale będzie to wciąż tylko 27 procent w stosunku do zużywanych olejów świeżych. W RFN, przypomnijmy, w roku 1977, zagospodarowano 48 procent zużytych.

Nie chciałbym nikogo urazić, wiem że wiele tu znaczą zbiorniki, cysterny, technologie, i że tego wszystkiego brakuje, o wszystko to trzeba się starać i to góry należy przezwyciężyć, że nie będą to zabiegania łatwe. Mimo to muszę podejrzewać, że autorzy planu przewidującego procentowo niki wzrost wykorzystywania olejów przepracowanych jeszcze w roku 1990, że autorzy ci nie ufają treści komunikatów ogłaszanych po prawie każdej sesji OPEC.

## listy

### Dziwiłbym się

### gdyby było inaczej

Miałem nieszczęście odziedziczyć po rodzicach willę, czyli — w myśl współczesnej nomenklatury — domek jednorodzinny w jednej z podwarszawskich miejscowości. Mówię o tym w ten sposób, choć mieszkanie w domu z ogródkiem ma — nie przeczę — ogromne walory, ale za to stawianie czoła różnym naprawom takiego domu niszczy człowiekowi nerwy, nie mówiąc już o kieszeni.

Tegoroczna zima nadwładza dach, a wiosenne roztopy piwnice, trzeba więc było przerwać bieżącą, nieustanną latanie ryłn i pomyśleć o porządku remontu. Willa należała do przedwojennych. Przyszli fachowcy, pokiwali głowami i sporządzili kosztorys, który — choć chaluha na oko wyglądał całkiem, całkiem — zamknął się okragłą kwotą 250 tys. zł. Taką gotówką nie dysponowałem, ale przecież państwo nie tylko popiera budownictwo jednorodzinne, lecz również dba o utrzymanie w należytym stanie już istniejącej substancji mieszkaniowej. Miałem więc nadzieję, że z pomocą PKO remont zostanie zrobiony. Nadzieja okazała się płonna.

Kredytów na remonty domków jednorodzinnych PKO, owszem, udziela, ma też na ten cel wcale nie mało pieniędzy, więc wcale nie o brak środków rozbiła się cała sprawa. Pożyteczna może wynieść do 60 proc. wartości kosztorysowej robót, spłaca się ją w kwartalnych ratach przez 10 lat. Wszystko fajnie, tylko żeby dostać kredyt — dochéł na jednego członka rodziny potencjalnego klienta banku nie może być wyższy niż 2 tys. złotych miesięcznie. I ten warunek pokrzyżował moje wszystkie rachuby.

Zastanawiam się dla kogo właściwie są te pieniądze?

Zalóżmy, że dostałem kredyt w kwocie 150 tys. złotych. Zarobki moje i żony nie mogły w takim przypadku przekroczyć 8 tysięcy miesięcznie. Zalóżmy, że zarabiamy siedem i pół tysiąca, to znaczy niemal oćieramy się — bo mamy dwoje dzieci — o nakreśloną przepisami granicę. Spłata pożyczki wyniosłaby, po doliczeniu procentów około 4 tys. zł kwartalnie, czyli — zaokrąglając — 1200 zł miesięcznie. Jaka rodzina dysponująca miesięcznymi dochodami w wysokości, o której była mowa zdecydować na takie obciążenie i to przez 10 lat?

I jeszcze jedno. 7,5 tys. miesięcznie w przypadku pracującego małżeństwa oznacza, że oboje zarabiają mniej niż wynoszą średnie zarobki w naszym kraju. Czy twórcą przepisów uważał, że z tej grupy ludzi krętuja się właściciele domków jednorodzinnych? I sądził, że przy takich dochodach można oddać sto tysięcy złotych na remont domu, bo przecież kredyt nie załatwia sprawy w całości?

Zapytałem tak z czystej ciekawości w jednym z oddziałów PKO, na którego terenie jest sporo tzw. zabudowy jednorodzinnej, jak są wykorzystywane remontowe kredyty? Okazało się, że w bardzo nikłym procencie, większość pieniędzy odprowadza się z powrotem do centrali. Dziwiłbym się zresztą, gdyby było inaczej.

Tylko po co wydaje się także zarządzenia, które niczego nie załatwiają? Żeby pięknie przyozdobić nimi urzędowe sprawozdania? O odpowiedź zresztą nietrudno. Trafia się na nią na każdym miejscu.

Oddawałem niedawno białiznę do pralni. Paniąka na kwiecie wpisała datę odbioru mówiąc jednocześnie, żebym zgłosił się co najmniej dwa dni później, bo w terminie na pewno nie będzie gotowa. Na moją propozycję, żeby wpisać od razu realną datę wzruszyła ramionami i powiedziała, że takie ma zarządzenie. Przypuszczam, że w papierkowej sprawozdawczości terminowości usług w tej spółdzielni jest zachwycająca.

Nazwisko i adres  
znane redakcji

## W sprawie makulatury

Przeważnie nie zdajemy sobie sprawy ze skutków dotychczasowych metod przekazywania makulatury do wtórnego przerobu. Praktycznie dociera ona do punktów skupu za pośrednictwem: urzędów, szkół podstawowych i średnich oraz indywidualnych dostawców (dzieci lub osób w wieku emerytalnym). Czasami odzyskiwana jest także przez pracowników Zakładu Oczyszczania Miasta i o obniżonej już wartości trafia do składnicy surowców wtórnych.

W miastach, zwłaszcza na terenie nowych osiedli, trudno uzyskać informacje o lokalizacji punktów skupu. A ten ktoś „zdoła” taki adres — często od razu rezygnuje, gdyż koszty dojazdów i strata czasu nie są rekompensowane dochodem uzyskanym ze sprzedaży makulatury. Czas pracy punktów skupu (najczęściej w godz. 8-15) koliduje z godzinami pracy większości urzędów i zakładów pracy.

Sądze, że ten stan rzeczy nie przyczynia się do sprawnego realizacji postanowień uchwały sejmowej o Narodowym Planie Społeczno-Gospodarczym na rok 1979 w zakresie („...”) konsekwentnej realizacji programu odzysku i zagospodarowania odpadów i surowców wtórnych, a w

szczególności planu zbioru złomu i makulatury („...”).

Konieczne jest więc zreorganizowanie dotychczasowego systemu skupu makulatury. Składnice surowców wtórnych bez elastyczności, dostosowanej do potrzeb sieci skupu — stanowiącej ogniwo pośrednie między sprzedającym a hurtownikiem — nie będą w stanie wywiązać się z zadań w zakresie odzysku makulatury dla potrzeb przemysłu papierniczego. Pośrednictwem tym powinny zająć się placówki handlu detalicznego. Moim zdaniem szczególnie do tego predestynowane są dwa przedsiębiorstwa: „Ruch” i „Dom Książki”.

W pracach nad projektem nowych zasad skupu proponuję uwzględnić m. in.: ustalenie limitów skupu dla poszczególnych punktów, ustanowienie jednolitej w wszystkich pośredników ceny zakupu makulatury i zasad wynagradzania za pośrednictwo w skupie, wyposażenie punktów w odpowiednie urządzenia techniczne, przede wszystkim wagowe, i określenie warunków odbioru (segregacja, pakowanie, gabaryty jednostkowe).

Wprowadzenie tego w życie uzależnione jest jednak od sprawności organizacyjnej instytucji, której powierzona zostanie rola wiodąca w nowym systemie skupu. Przy dobrej organizacji, obok wymiennych, materialnych korzyści może on przynieść także szereg ważnych, acz trudno wymiernych, korzyści społecznych.

mgr inż. JERZY MARSALEK

## Producent szyb

### o marnotrawstwie

Po zapoznaniu się z opublikowanym w „Życiu Gospodarczym” nr 10 z br. artykułem Andrzeja Chmielewskiego pt. „Świat zabity oknami” stwierdzam, że poruszono w nim problemy bardzo istotne. W dalszym ciągu poważnym problemem jest marnotrawstwo i nieprawidłowa gospodarka szkłem. Straty szkła przy produkcji stolarki budowlanej, ponowne szklenie, nieuzasadnione marnotrawstwo w przedsiębiorstwach budownictwa rolniczego, szczególnie przy produkcji szklarni licencyjnych, straty w przedsiębiorstwach budowlanych, w transporcie i magazynowaniu — w głównej mierze ratują na istniejący deficyt tego surowca w kraju. Uważamy, że wiele w tym zakresie pozostaje do zrobienia.

Zjednoczone Huty Szkła Budowlanego „Vitrobud” przedkłada szereg inicjatyw w zakresie ograniczenia strat. Oprócz ciągłej, nieustannej modernizacji produkcji, w wyniku której uzyskujemy systematyczny wzrost ilości i jakości produkcji, wprowadzamy nowe asortymenty szkła, czego przykładem niech będzie szkło hartowane. Czynimy starania dotyczące obniżenia zużycia szkła hartowanego w miejscach zwykłego w budownictwie nieszkłoniowym, przemysłowym, rolniczym, w szkołach i przedszkolach, obiektach służby zdrowia itp. W tym celu nasz kombinat organizuje cykl konferencji z poszczególnymi resortami nt. zastosowania szkła hartowanego w budownictwie. Konferencje taką zorganizowano już z Ministerstwem Oświaty i Wychowania.

Stosowanie szkła hartowanego — ze względu na zwiększoną wytrzymałość mechaniczną w stosunku do szkła zwykłego — ograniczy do minimum powstawanie strat. Ponadto najcenniejszą zaletą szkła hartowanego jest możliwość bezpiecznego użytkowania.

Informujemy dodatkowo, że w porozumieniu z Biurem Studiów i Projektów Służby Zdrowia odbędzie się kursokonferencja w Kazimierzu Dolnym w dniach 27-28 maja br., której głównym tematem będzie projektowanie ośrodków rehabilitacji dziecięcej. Wezmą w niej udział nasi przedstawiciele. Przewidujemy następujący program: wygłoszenie referatu nt. „Właściwości szyb hartowanych, oraz możliwości zastosowania ich w budownictwie”; przeprowadzenie badań wytrzymałościowych szyb hartowanych w porównaniu do własności szkła zwykłego.

Mamy nadzieję, że podjęta przez nas inicjatywa znajdzie swoich zwolenników. Liczymy na pomoc „Życia Gospodarczego”.

mgr inż. ZBYSZEK PIORUN  
z-ca dyrektora  
ds. Obrotu Towarowego i Eksportu  
Zjednoczone Huty  
Szkła Budowlanego  
„Vitrobud” — Sandomierz

## „GO-CZA II”

W związku z notatką w „Życiu Gospodarczym” (nr 11/1979) w sprawie braku wody w dzielnicy Chorzów II, Wojewódzkie Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji w Katowicach uprzejmie informuje, że generalna poprawa zaopatrzenia w wodę nastąpi po oddaniu do eksploatacji I etapu inwestycji wodociągowej „GO-CZA II” tzn. do końca kwietnia br. (Informację tę otrzymaliśmy w kwietniu — red.).

mgr inż. JAN SZWARC  
z-ca dyr. ds. technicznych



Czy IMB będzie mógł dostarczyć więcej niż jedno takie urządzenie?

Fot. S. ZUBCZEWSKI



# PRZYPADEK CZY METODA?

KAROL PAWŁOWSKI



Producent tych wyrobów — pierwszy w zjednoczeniu

Fot. CAF

**P**RODUKCJA dla rynku stanowi najważniejszy, najbardziej niewątpliwie punkt produkcji przemysłowej. Dotyczy to szczególnie przemysłu spożywczego. Odwiedziłem ostatnio wyróżniające się w Zjednoczeniu Przemysłu Owocowo-Warzywnego przedsiębiorstwo: Kujawskie ZPOW we Włocławku. W pierwszym kwartale wysoko przekroczyło ono wszystkie możliwe wskaźniki — 111,9 proc. planu produkcji, 109,6 proc. planu sprzedaży wyrobów i usług, 112,8 proc. planu sprzedaży na rynek itp. — i to wszystko przy niższym od planowanego zatrudnieniu i funduszu płac. Nieuniknione zalety powstałe w I kwartale w produkcji jednych wyrobów, nadrobiły zwiększona produkcja innych. Np. kiedy nie dało się robić marmolady, bo zamarzyły wielkie tanki z przecierem owocowym, robili więcej dżemów, do których surowiec, czyli pulpy przechowywane się w łatwych do rozmrożenia beczkach. Albo, gdy groził przestój, przesuwali ludzi do produkcji bardzo dochodzących sałatek warzywnych, których zrobili 250 t zamiast, jak planowano 50 t.

Zalogi włocławskiej „Marmelady”, jak ją tu popularnie nazywają, i czterech innych zakładów, wchodzących w skład Kujawskiego ZPOW na pewno zasłużyły na pochwałę. Ale jak chwalić, żeby było obiektywnie i sprawiedliwie — także wobec tych przedsiębiorstw, które wloką się w ogień zjednoczenia — nie z własnej jednak woli, lecz np. dlatego, że nie dostarczono im odpowiedniej ilości puszek i innych opakowań?

## Nie czarujemy się

Egzystencja KZPOW oparta jest na przerobie pomidorów, które w formie koncentratu, soku i dodatku do różnych przetworów warzywno-mięsnych dają ponad połowę wartości produkcji. W ubiegłym roku, jak pamiętamy, miały miejsce wyjątkowo nieurodzaj pomidorów. Włocławek przygotowany na dostawę 40 tys. t, zbierał tylko 1820 t (z tego 600 t z importu). Ubiegłoroczne wyniki produkcyjne wypadły więc blado i — nie czarujemy się — także w tym roku przedsiębiorstwo nie byłoby odozba zjednoczenia, gdyby nie import 1100 t koncentratu.

W pierwszym kwartale przerób importowanego koncentratu, a prawdę powiedziawszy, głównie przepakowanie go w małe detaliczne puszki, wniosł 38-procentowy udział do wartości produkcji przedsiębiorstwa. Z całym szacunkiem dla pracowitości, zaradności, dobrej organizacji i sprawnego zarządzania, stwierdzamy jednak, że podstawowe znaczenie ma spełnienie zasadniczych warunków produkcji — jak w tym przypadku — zaopatrzenia w surowiec, z braku własnego, w importowany.

To daje szansę, ale o tym, czy zostanie wykorzystana decydują ludzie. Ich stosunek do pracy, styl kierowania, zdolności przewidywania, umiejętności organizacyjne.

O stosunku do pracy mówi taki choćby przykład. Kiedy oczekiwano kolejnego „wahadła” z węglem i ktoś z dyrekcji szedł werbować chętnych

do rozładunku „po godzinach”, reakcja była taka: „Wiemy, ułemy, panie dyrektorze, po co pan przyszł. Nie musi pan nic mówić — mówili słusze — dogadaliśmy się, że dwa wagony możemy rozładować.”

Ludziom chciało się pracować przy rozładunku, czasem i 12, 116 godzin, i nie robili tego wyłącznie dla pieniędzy, skromnych zresztą — 12 zł za tonę. Kucharkom z zakładowej stołówki chciało się zostać do późna, aby pokrzepić ludzi pracujących na mrozie ciepłym posiłkiem nawet o 10 i 12 godzinie w nocy.

## Zaufać ludziom

Dyrektor KZPOW — mgr Janusz Boniecki stworzył sobie całą filozofię kierowania i współpracy z ludźmi. Jej trzonem jest zaufanie. Zasada dyrektora Bonieckiego jest ufać innym („nie ograniczam inicjatyw”) i postępować tak, żeby inni mieli do niego zaufanie („nie tamie słowa, ale też nigdy nie obiecuję, jeśli nie mam 100-proc. pewności, że uda mi się to zrealizować, wolę sprawić miłe niespodzianki”). Na tym zaufaniu buduje swój autorytet („jeśli popełnię błąd, przynajmniej się i wycofuję z niego otwarcie, oficjalnie”).

Na zaufaniu wygrywają wszyscy. Np. zakładowi racjonalizatorzy albo plantatorzy — 8 tys. rolników, zaopatrujących przedsiębiorstwo w owoce i warzywa.

Racjonalizatorzy mają pewność, że nie będą musieli z dyrekcją handryczyć się o należne im pieniądze. Wiedzą też, że nie wysilają się na darmo, że ich usprawnienia będą wykorzystane. Słusze np. nie muszą przemysliwać, jak by tu dorobić po robocie — zakład stwarza im oficjalne możliwości dodatkowych zarobków („jest to dla mnie najbardziej opłacalna inwestycja” — powiedział dyrektor Boniecki — złotówka wydana na racjonalizację daje 10 zł w produkcji”).

Dzielenie racjonalizatorów jest konstrukcją automatycznej myśli i suszarki do soków. Dzięki temu do obsługi linii produkcji dżemów wystarczy obecnie 13 pracowników, a kiedyś pracowało tu 28 osób. Kiedy przyszły pierwsze partie importowanego koncentratu, w 3-kilogramowych opakowaniach, kobiety otwierały puszki nożami do konserw. Po paru tygodniach miały już do dyspozycji automat do ich otwierania i wypukliwania — pomysły i wykonania zakładowych słusarzy. Takie większe i mniejsze usprawnienia liczą się na dziesiątki. Parę dalszych „zamówień” dyrekcja złożyła w zakładowym Klubie Racjonalizatora, najaktywniejszym w całym zjednoczeniu.

## Jak oni to robią?

Współpraca z plantatorami usankcjonowana jest, oczywiście, ogólnokrajowymi przepisami, na podstawie których otrzymują oni np. zwrot połowy kosztów sadzonek i ogrodzeń plantacji, placą tylko 50 proc. ceny przekazanych im w użytkowanie opryskiwaczy, sadzarek i innego sprzętu, korzystają z pośrednictwa zakładu w zaopatrzeniu w środki ochrony roślin, opakowania itp. Na-

tomiasz specyfiką kujawskich producentów przetworów owocowo-warzywnych jest to, że choćby mieli stanąć na głowie zdobędą wszystkie preparaty potrzebne „ich” plantatorom — w ub. r. nie było z tego powodu ani jednej reklamacji. (Niedostępnym wzór dla kontrahentów spółdzielni ogrodniczych, którzy, niestety, coraz mniej liczą na to, że spółdzielnia wywiąże się ze swoich zobowiązań w zaopatrzeniu w środki produkcji).

Korzyści integracji przetwórstwa z produkcją rolną są oczywiste. Szczególnie interesujące są oryginalne metody rozwiązywania problemów produkcyjnych we włocławskich ZPOW. Np. wobec niedostatku środków transportu, najdokładniejszego w sezonie skupu warzyw i owoców, zakłady kujawskie nie tylko placą — jak wszystkie przedsiębiorstwa ZPOW — za dowóz plodów do przetwórnicy, ale uzyskiwały zgodę zjednoczenia na zatrudnienie prywatnych, należących do plantatorów, ciągników i ciężarówek u siebie, w transporcie zakładowym.

Elastyczne podejście w sytuacji, kiedy piętrzą się trudności, daje stosunkowo najlepsze szanse wybrnięcia z kłopotów. — Nie możemy trzymać się sztywno miesięcznych planów produkcji, niekiedy groziłoby to niewykonaniem planów czteromiesięcznych — mówią w dyrekcji. Włocławek wziął więc np. na siebie połajanki za niewykonanie w kwietniu planu produkcji konserw — ale zgodził się z argumentacją KSR w podległym zakładzie w Lipnie, że trzeba przesunąć odbieranie zaległości w tym asortymencie na maj, a w kwietniu skoncentrować się na produkcji soków pitnych. Z 10-proc. „niedorobku” planu produkcji soków w I kwartale, Lipno zrobiło 10 proc. przekroczenia produkcji przewidzianej na cały okres 4 miesięcy. Soki były potrzebne już, a na konserwy największe zapotrzebowanie będzie latem. Więcej zaś można zrobić, jeśli się robi najpierw jedno, potem drugie, a nie wszystko na raz.

Tu, zanim zostaną zdekompirowani przez czytelników, wolę sam się przyznać: nie udało mi się na tyle rozszyfrować przyczyn dobrych wyników KZPOW, aby móc jednoznacznie stwierdzić — powiodło im się, bo robili to i tamto. Dyrektor d/s ekonomicznych, mgr Eugeniusz Wasilewski tłumaczy to szczęściem. — Mielśmy szczęście, że transporty opłat nadeszły za 5 dni, a nie później, żeby nie przerywać produkcji. Szczęśliwie się składa, że mamy własne ciepłownię i mroziły nie wyrzuciły nam żadnych strat, szczęśliwie nie brakuje nam ani puszki, ani słoików, choć inni mają z tym ogromne kłopoty. Jest w tym chyba dużo racji — złożywszy, że jakoś temu szczęściu pomogli. Tylko jak oni to zrobili?

## DOKOŃCZENIE ZE STR. 1

po swoich narodzinach. Pierwszy zagraniczny kontrakt podpisano w roku 1973 (współpraca z „Chemadexem” przy projektowaniu dla ZSRR fabryki kwasu siarkowego na bazie pirytów), powstało zaś biuro w tymże roku z połączenia kilku miejscowych placówek projektanckich: działającego na terenie Rzeszowa biura projektowo-technologicznego przemysłu precyzyjnego, filii biura projektowo-technologicznego przemysłu silnikowego i lotniczego oraz tamtejszego biura projektów budownictwa ogólnego. Razem ok. 130 osób i kilkanaście milionów zł „przerobu”. Potem jeszcze uczestniczono w projektowaniu wielu innych obiektów za granicą, ale za datę zwrotną uważa się rok 1976: pewną naradę, odbywającą się w „Pol-service”.

## „Ja kupuję...”

Na naradę zaprosił „Pol-service” przedstawicieli biur projektowych z całej Polski. Kombinat Budowy Maszyn Ciężkich im. Ernesta Thaelmanna, jeden z największych koncernów przemysłowych NRD (65 tys. zatrudnionych), poszukiwał kooperantów dla swego zaplecza projektowo-konstruktoryjnego. Nie chodziło o jednorazowe zlecenie, lecz o współpracę trwałą, wieloletnią, ofertę o wartości wielu milionów rubli, związaną zarówno z rozbudową i modernizacją tego koncernu w samej NRD, jak przede wszystkim z obszernym programem realizowanych przez ten koncern przedsięwzięć zagranicznych.

— Ja kupuję... — oświadczył obecny na spotkaniu przedstawiciel rzeszowskiego biura projektów, gdy jego koledzy z innych placówek projektanckich deklarowali co prawda zainteresowanie ofertą, lecz zastrzegali się, że muszą swoją decyzję uzgodnić: jedni — z kierownikami swoich zjednoczeń, inni — z kierownikami swoich resortów. Bo — wyjaśniali — plany mamy już dopięte...

— Planu każdy naturalnie ma „dopięte” i nikt nie lubi, gdy burzy mu się porządek w papierkach. Gdy z powodu dodatkowego i nietypowego zamówienia trzeba od nowa rozporządzić przetargi o „przerobu”, „limity” itp., a co gorsze — może trzeba będzie zmieniać całą organizację biura, charakter poszczególnych bądź nawet tylko niektórych pracowników, czasem skład osobowy zespołów. Może zdarzyć się — i zdarza się tak z reguły przy zamówieniach zagranicznych — że trzeba będzie przestawić się na inne normy, wymagania, wycałować projektantów i budowlane. Lecz w eksporcie trzeba decydować się szybko. Kontrahent nie ma obowiązku i nie ma zazwyczaj ochoty czekać. Nie tu, to gdzie indziej znajdzie chętnego na proponowane przez siebie pieniądze. Na rynku „myśli technicznej” konkurencja jest nie mniejsza, a chyba nawet bardziej ostra i bezwzględna niż na rynku dóbr materialnych.

Tak w rzeszowskim biurze wyjaśniają szybko swoją wówczas decyzję. I dodają: oczywiście, nie byłoby dla niej miejsca, gdybyśmy wcześniej nie ustalili pewnych reguł gry w zjednoczeniu, w skład którego wchodził — zjednoczeniu budownictwa przemysłowego „Poludnie” w Krakowie oraz z politycznymi i gospodarczymi władzami województwa, na terenie którego działamy. Mielśmy — taka była geneza biura — obowiązek przede wszystkim potrzeby regionalne budownictwa przemysłowego w zakresie usług projektanckich.

Nie mogło to jednak oznaczać zaklepienia się wyłączenie w przedziałach, jakie wyznaczał kontur mapy administracyjnej podziału kraju. Środki inwestycyjne raz są, raz ich nie ma. Warunkiem skupienia w jednostce projektowej kadry o odpowiednio wysokich kwalifikacjach i nie traktującej pracy w niej jako przejściowej chęci jest natomiast zapewnienie trwałości, stabilności warsztatu pracy.

Uzgodniono więc niemal od razu, że kierownictwo biura dysponować będzie szeroką samodzielnością, gdy chodzi o dobór zleceń „z zewnątrz”, uzupełnianych „statutowo”, standardowy profil zainteresowań. Zwiększa zlecenia zagraniczne, które nie tylko spełniać by mogły rolę ubezpieczenia przed falowaniem regionalnej koniunktury inwestycyjnej, ale zarazem rozszerzałyby pole doświadczeń projektanckich. Regionalizm zawsze tworzy niebezpieczeństwo prowincjonalizmu. Wejście z usługami projektanckimi na rynki zagraniczne dawało okazję do rozejścia się po świecie, kontaktu z doświadczeniami innych nie wyłącznie przez literaturę i okazjonalne wyjazdy studyjne, a przez praktykę. To zaś pozwalało skuteczniej i lepiej wywiązywać się z obowiązków, jakie przypadały im „na wewnątrz”, wobec własnych inwestorów.

Otrzymali więc swego rodzaju „carte blanche” w dziedzinie kontaktów z zewnątrz, w tym eksportowych, z dwoma jedynie zastrzeżeniami. Zastrzeżenie pierwsze: że ekspansja „na zewnątrz” nie może odbywać się kosztem zaniedbania obowiązków podstawowych. Zastrzeżenie drugie: że efekt ekonomiczny uzasadniać będzie przyjęte zobowiązania, bowiem nikt im grozić nie dołoży na wyrównanie ewentualnych strat spowodowanych doborom nieodpowiedniego kontrahenta lub nieodpowiedniego zamówienia.

— Mielśmy więc prawo złożenia oświadczenia w czasie polserwisow-

# TRZEBA WIEDZIEĆ CZEGO SIĘ CHCE

skiej narady: ja kupuję... bez pytania się kogokolwiek o zgodę, ale mieliśmy też świadomość ryzyka, jakie na siebie przyjmujemy. Ryzyka w sensie dostojnym, bo biuro musi samo na siebie zarobić, a system plac jest skonstruowany tak, że wynagrodzenie projektantów zależy od dochodów biura. Bez ryzyka trudno jednak do czegośkolwiek dojść, a że ryzyko to było opłacalne, mamy okazję przekonać się obecnie. Gdy w wielu biurach projektów koledzy wyrzucają sobie robotę, my tej roboty mamy po uszy, mamy pieniądze na pensję, mamy pieniądze na premie (w tej chwili do podziału czeka 138 tys. premii eksportowej), własne konto dewizowe (ok. 2 mln zł dew.), wstępnie parafowane niekiedy umowy na całe przyszłe pięciolecie. Co zaś najważniejsze: mamy świadomość, że nie bierzemy pieniędzy za darmo, bo tylko w roku ubiegłym „Pol-service” zainkasował od zagranicznych odbiorców ponad 3,8 mln zł dew., w I półroczu br. zainkasuje dalszych 3,3 mln zł dew. Zaś koszt uzyskania 1 zł dew. nie przekracza 5—7 zł obiegowych.

## Co to znaczy — specjalizacja?

Wieloletnia umowa, jaką w roku 1976 podpisał — po wspomnianej naradzie w „Pol-service” — z Kombinatem Budowy Maszyn Ciężkich im. Ernesta Thaelmanna i która przypuszczalnie przedłużona zostanie również na lata 1981—1985 stała się punktem odliccia do nawiazania dodatkowych, dziś już coraz rozleglejszych kontaktów z inwestorami przede wszystkim — ale nie tylko — w NRD. Mgr inż. Zbigniew Serwiński, kierownik działu eksportu i organizacji Rzeszowskiego Biura Projektów Budownictwa Przemysłowego wylicza:

— W roku 1978 wykonaliśmy pięć kompletów dokumentacji projektowej dla kombinatu maszyn ciężkich im. Thaelmanna, ponadto 2 komplety dokumentacji dla Fabryki Traktorów w Schoenebeck w NRD, dodatkową dokumentację na jeden z fragmentów budowanej przez naszych zachodnich sąsiadów wielkiej elektrowni w Jaenschwalde. Trzy projekty wykonaliśmy dla inwestorów radzieckich. W roku bieżącym już zakończyliśmy przygotowanie trzech dalszych dokumentacji projektowych dla Fabryki Traktorów w Schoenebeck, kończymy obecnie pięć dokumentacji dla Kombinatu Maszyn Ciężkich im. Thaelmanna, w tym dla budowanych przez ten kombinat obiektów przemysłowych w Nigerii i na Kubie. W III kwartale przystępujemy do opracowania kolejnych 3 projektów dla kombinatu im. Thaelmanna, w IV kwartale — planujemy zakończenie 3 projektów, przygotowywanych na zlecenie przemysłu traktorowego NRD. Krag tradycyjnych odbiorców rozszerzamy o CSRS. Uczestniczymy w projektowaniu fabryki cykloheksanonu w Straßke i przejścia granicznego Czechosłowacja — Węgry.

Są to obiekty bardzo różnorodnego, od urządzeń walcowniczych, suwnic, po instalacje chemiczne i typowe roboty kubitowe. Czy — szczególnie w warunkach biura średniej wielkości — nie grozi to naruszeniu racjonalnej specjalizacji?

— Część projektów, bez względu na to, dla kogo są przeznaczone — dla fabryki traktorów czy dla fabryki chemicznej — ma charakter budowlano-instalacyjny, zbliżony do siebie w różnych obiektach, bez

względem na branżową przynależność. Nie jest więc naruszeniem koniecznej specjalizacji wyjście poza jedną dziedzinę technologiczną. Co zaś najważniejsze — specjalizacji nie można traktować jako raz na zawsze „danej”. Trzeba kierunki specjalizacji dostosowywać do potrzeb, zgłaszanych przez odbiorców. Dopiero wtedy osiągnie się pełną dyspozycyjność placówki projektowej, jej zdolność dostosowywania się do zmieniających warunków koniunktury i konkretnego zapotrzebowania kontrahentów nie tylko zagranicznych, również krajowych.

A osiągnąć to można w różny sposób. Po pierwsze: korzystając — gdy wymagają tego okoliczności — ze współpracy i fachowych konsultacji, nawiązując różnego rodzaju spółki i porozumienia z odpowiednimi jednostkami branżowymi, raz występując jako „poddostawca” rozwiązań projektowych, innym razem jako ich organizator. Tak np. postępują w przypadku projektu fabryki cykloheksanonu w Czechosłowacji: są kooperantem Zakładów Azotowych w Tarnowie. Po drugie: zmieniać musi być sama organizacja biura, dobór kadry, struktura poszczególnych zespołów i pracowników. — To jednak oznacza — podkreślają podczas rozmowy — że trzeba przeprowadzić bardzo wyraźne ograniczenie między funkcjami, jakie przypadają kierownictwu organizacji projektanckiej oraz funkcjami, spełnianymi przez zespoły fachowców, powołane do wykonania określonego zlecenia.

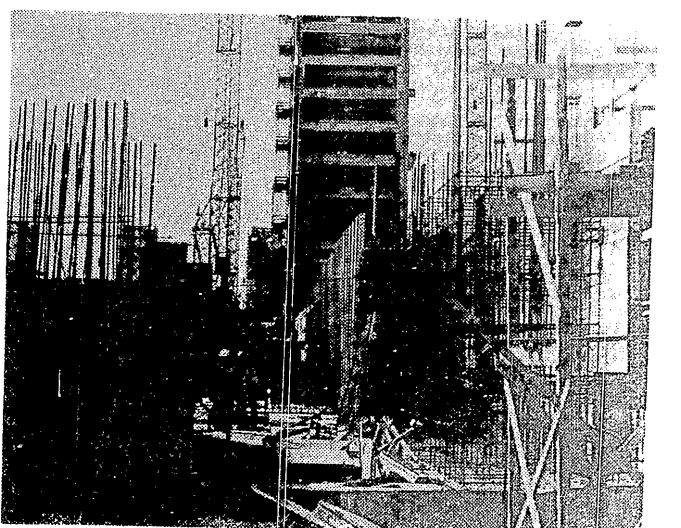
## Stawka na samodzielność

— Moim i moich współpracowników z kierownictwa biura zadaniem — mówi dr inż. Antoni Wasiak, dyrektor Rzeszowskiego Biura — jest dobór kontraktów, ceny, terminy itp. Cała reszta, a więc szczegóły techniczne projektów, nadzór autorski, jeśli taki został przewidziany w umowie itp., jest już sprawą zespołu fachowców, którym w ramach biura wykonanie projektu zostało zlecone. Staramy się przestrzegać zasady: maksimum samodzielności, równoległość odpowiedzialności i uprawnień.

Ta równoległość odpowiedzialności i uprawnień nie zatrzymuje się bynajmniej na „szczegółu” kierownictwa zespołu czy pracowni, jest to zasada obowiązująca na każdym stanowisku projektanckim — uzupełnia inż. Roman Wantula, szefujący grupie projektantów, wykonujących za mównicą kontrahenta z NRD — To już nasze, ściśle wewnętrzne sprawy, do których kierownictwo biura się nie wtrąca, jak my sobie ułożymy pracę, byle robota została wykonana na czas i dokładnie. Rozliczamy się z efektów, a nie z tego, jak do tych efektów dochodzimy. Z kolei, gdy podzielimy między siebie pracę, nie żądam od projektantów konsultowania z mną każdego drobiazgu. Telex, telefon, paszport jest do dyspozycji projektanta. Jego słowo i jego uzgodnienia z inwestorem — oczywiście, w granicach zleconego mu zadania — są wiążące. Ja jedynie wyznaczam, by wynik pracy był taki, jaki ma być: termin, jakość, koszt.

I nie zdarzyło się, jak twierdzą, by ten „wzorzec” organizacji zawiodł. Bo stawka na inicjatywę i samodzielność musi być przede wszystkim stawka na ludzi, którzy po prostu chcą dobrze pracować i dobrze pracować potrafią.

KRZYSZTOF KRAUSS



Elektrownia w Jaenschwalde (NRD), w której projektowaniu uczestniczyło m. in. rzeszowskie biuro... Fot. S. ZIELNIK





Fot. S. ZUBCZEWSKI

# NAŚLADOWNICTWO DOBRZE WIDZIANE

JACEK BOŁDOK

Parę miesięcy temu na spotkaniu z dziennikarzami minister Obodowski zaczął od tego, że walka z bezrobociem zawsze była wypisana na sztandarach ruchu robotniczego... Stwierdzenie to w danej chwili miało swoją wagę, bo na spotkaniu prezentowano sposoby, w jakie zamierza się doprowadzić do zmniejszenia liczby zatrudnionych w uspołecznionej gospodarce w roku 1979 o 111 tys.

ICZBA jest duża i sposób realizowania tego manewru budzi, duże zainteresowanie. Dlatego po upływie kilku miesięcy spróbujemy prześledzić, jak to ogólne

założenie planu gospodarczego realizowane jest w konkretnym przedsiębiorstwie. W ostatecznym przecież rachunku o powodzeniu całego przedsięwzięcia głównie zdecydować polityka kadrowa na tym szczeblu. Tak się złożyło, że braliśmy udział w KSR w Fabryce Wyrobów Precyzyjnych im. Świerczewskiego, na którym zatwierdzano plan na rok 1979. Założono, że uda się zmniejszyć zatrudnienie o 2 proc., przy wzroście produkcji sprzedanej i usług o 7,4 proc. Był to plan na tyle ambitny, że pisyjący o przebiegu obrad Lech Froelich („Z. G.” nr 4/1979), zapowiedział naszą ponowną wizytę w fabryce.

## Kwalifikacje i aspiracje

Dyrektor Adolf Sobieszek, w którego ręku skupione są sprawy pracownicze, patrzy na dziennikarza z cichą rezygnacją, jak na kolejny dopust, i trudno powiedzieć, czy przyczyna tego jest to, że w ciągu tylko pierwszych trzydziestu minut mojej wizyty pięciu różnych rozmówców usiłuje przez telefon wymusić decyzje personalne, czy też problem wydaje mu się być postawiony na głowie, skoro już w roku ubiegłym fabryka nie wykonała planu zatrud-

nienia ilościowego (3857—3851), a przemilczył kłopoty ze strukturą załogi.

„Świerczewski”, trzeba od razu powiedzieć, jest fabryką dobrą. Pod różnymi względami. Praca, tutaj oznacza relatywnie większą zarobki i lepiej zorganizowane świadczenia socjalne. Dostać więc etat w „Świerczewskim” jest równoznaczne z pewnego rodzaju wyróżnieniem. Jednocześnie obserwuje się znaczną wymianę załogi w skali roku, co tylko pozornie wygląda na niekonsekwencję: część tego ruchu wynika z przyczyn naturalnych, część obejmuje najniższe szczeble i kwalifikacje grupy pracowników, które wykazują najwyższą ruchliwość, jak Polska długa i szeroka.

W roku 1978 na 750 pracowników umysłowych wymieniono się 96. Na ponad trzy tysiące pracowników fizycznych nowi stanowili blisko 20 proc.

Na własną prośbę odeszło 210 osób. Niekorzystny zjawiskiem jest, że drugą pod względem liczebności grupę stanowili ludzie samowolnie porzucający pracę — 81 osób. Na renty i emerytury odeszło 76 pracowników, 46 osób zmieniło pracę za obopólnym porozumieniem, 41

trzeba było zwolnić dyscyplinarnie itd.

Przy tej skali ruchu personalnego nie ma rzeczy prostszej, niż zmniejszyć stan liczebny załogi — wystarczy tylko nie obsadzić pewnej liczby zwolnionych etatów nowymi ludźmi.

O sprawności służb pracowniczych decyduje, czy potrafią wykorzystać ten ruch dla racjonalizacji struktury zatrudnienia. Idzie o to, aby tak sterować przyjęciami i wszelkimi przesunięciami w ramach zakładu, by w jednych komórkach usunąć wąskie gardła wynikające z braku odpowiednich fachowców, w innych zaś zlikwidować przerosty zatrudnienia. Żeby przy okazji stworzyć ludziom możliwości do pracy najbardziej zgodnej z kwalifikacjami i osobistymi aspiracjami. Wreszcie sprawą ostatnią, choć wcale nie mniej ważną od innych, jest takie starowanie zmianami, które nie dopuszczają do powstawania konfliktów między pracodawcą a pracownikiem, nie rodzi pogucia krzywdy.

## Trzecia część roku

W liczącej 750 osób grupie pracowników administracyjnych do

końca kwietnia zatrudnienie zmniejszyło się o 34 osoby. Z grubszą biuro, administracja dzieli się na personel inżynierski i pomocniczy. Zabiegi racjonalizujące zatrudnienie w tym przypadku polegały na szukanju rezerw tylko w tej drugiej grupie.

Podobne kryterium stosuje się do pracowników produkcyjnych. Utrzymywany zostaje pełny stan etatów w bezpośredniej produkcji, oszczędności robi się w działach pomocniczych.

W pierwszych czterech miesiącach roku w całej produkcji wymieniono się 467 osób. Wykorzystując ten ruch, ograniczono zatrudnienie w grupie tzw. pośrednio produkcyjnej z 1152 osób do 1114. Zabiegi organizacyjne pozwoliły zmniejszyć liczbę pracowników w dziale gospodarczym aż o 14 osób, w transporcie o 8, w kontroli technicznej jakości o 6, w gospodarce materiałowej o 4 itd. Z oszczędzonymi etatami wzmocniono wąskie dotychczas gardła — narzędziownię i dział głównego elektryka. Ilościowo w efekcie tych manewrów uzyskano 15 dalszych etatów, czyli w sumie 49. Nie jest to jeszcze zapowiedziane 77, ale minęła dopiero trzecia część roku.

Nie chcę nudzić, wnioskując zbyt daleko w szczegóły, ale pobieżne już choćby spojrzenie na kierunek tych przesunięć wskazuje, że serio potraktowana redukcja zatrudnienia jest działaniem nie tyle matematycznym, co permanentnym zabiegiem organizacyjnym. Głównymi zaś i w zasadzie jedynym dostępnym dziennikarzowi miernikiem sukcesu na tym polu są wyniki produkcyjne. W odniesieniu do tak krótkiego okresu praktycznie nie sposób ustalić, jaki wpływ na te wyniki miało lepsze techniczne uzbrojenie pracy, jaki zaś postęp organizacji. Bilans wskazuje pierwszy miesiąc roku: skłania do oceny wysokiej: w końcu kwietnia, przy upływie rocznego czasu pracy w 33,1 proc., trudny plan wykonany był w 35,4 proc.

## Biuro

Kiedy na odpowiednio wysokim szczeblu zaczyna się mówić o zmniejszeniu zatrudnienia”, pierwsze zaczynają po sobie popatrywać panie w rozmaitego rodzaju komórkach administracji. Otóż od czasów, kiedy biura pękały w szwach, wiele się zmieniło na lepsze, pozostał natomiast pewien mit.

Rzeczywistość wygląda mniej więcej w ten sposób, że przy 130 tys. pracowników administracji państwowej i terenowej mamy najmniejsze w tej dziedzinie zatrudnienie w Europie, bez względu na to, jakie byśmy zastosowali wskaźniki porównawcze. Pewnych natomiast rezerw można nadal szukać w administracji gospodarczej, w której pracuje ok. 900 tys. ludzi.

W roku 1979 zakłada się redukcję tego zatrudnienia o 5 proc., co stanowi 30 tys. osób i mieści się w ramach naturalnych odejść z pracy. Na przykładzie tego „Świerczewskiego” starałem się sprawdzić, jak i te założenia planu przekładane są na działanie praktyczne.

Jak mówiliśmy, zatrudnienie w administracji zmniejszyło się o 34 osoby: kto odeszedł z pracy?

6 pracowników przeszło na emeryturę, 9 zwolniono się na własną prośbę, 2 odeszło za obopólnym porozumieniem, 4 kobiety wzięły bezpłatne urlopy macierzyńskie, itp.

Tutaj sprawa jest bezdyskusyjna, na uwagę natomiast zasługują dwie ostatnie rubryki: przeniesieni na pracowników fizycznych — 3 osoby,

zwolnieni przez zakład pracy — 9 osób.

W pierwszym przypadku sprawa dotyczy dwóch mistrzów i kierownika rozdzielnii, którzy na własną prośbę przeniesieni zostali do pracy przy maszynach, gdzie zarobki są większe.

Jedną osobę zwolniono za fałszowanie dokumentów placowych, jedną za kradzież, jedną za porzucenie pracy, dwie za naruszanie dyscypliny (alkohol). Dwie osoby zwolniono, gdyż ich zawodowa przydatność oceniona została nisko, a na nowe warunki pracy nie wyraziły zgody. Jednego inżyniera przekazano do dyspozycji pełnomocnika d/s zatrudnienia absolwentów, bo znalazł posadę bardziej odpowiadającą swemu kierunkowi wykształcenia, wreszcie — w jednym przypadku wygasła umowa zawarta na określony czas.

Trudno sobie wyobrazić kierownictwo jakiegoś zakładu, które własną pracę przedstawiać będzie w niepocholebnym świetle. Wydaje się, że względnie obiektywną miarą stosunku do własnych pracowników oraz umiejętności w załatwianiu spraw najłatwiej budzących emocje, może być ilość wyzwalających się przy tej okazji konfliktów.

## Przed sądem

Ile i jakich spraw od „Świerczewskiego” trafiła do Komisji Odwoławczej? Oczywiście, nie każdy, kto czuje się w jakiś sposób skrzywdzony, zdecydował się na tę drogę dochodzenia swoich racji. Ale przyjmując, że faktyczne ostre spiecia znajdują swój epilog na tym forum, dokumenty Komisji pozwalają wyrobić sobie jakiś pogląd na kwalifikacje służby pracowniczej i atmosferę danego zakładu.

W roku 1978 swoich racji przed Komisją Odwoławczą dochodziło 13 pracowników „Świerczewskiego”, do końca kwietnia tego roku — czterech. Pamiętajmy, że fabryka zatrudnia blisko czterech tysięcy ludzi i że z tych czterech tysięcy rocznie odchodzi ok. 700, to ta lodowa góra konfliktów, której wierzchołek tylko widać, musi nie być zbyt wielką.

W 1978 roku do Komisji odwołało się pięciu pracowników, którzy uważali, że picie alkoholu na terenie fabryki nie jest wykroczeniem upoważniającym do zwolnienia z pracy; czterech było oburzonych oskarżeniem o kradzież i utrzymywało, że znalezienie przy nich mienie fabryczne zostało im podrzucone; u jednego z pracowników celnik, podczas przekraczania granicy, znalazł większą ilość produkowanych właśnie w „Świerczewskim” mikromierzów. Jedna sprawa była nietypowa — wynikała z niekonsekwencji przepisów, w dwóch przypadkach — nie dotarłem do dokumentacji.

Rok 1979 — to samo: wódka i kradzież...

Nad szczegółami tych sporów nie chcę się rozwodzić, bo ich meritum i poziom są żenujące; dobrze jednak, że w niektórych przypadkach, gdy zachodziła możliwość pomyłki ze strony strażnika, pracownicy też wygrywali z fabryką...

„Świerczewski”, jak już powiedzieliśmy, jest fabryką dobrą pod wieloma względami. W moim przekonaniu zasługuje na taką ocenę nie tylko dlatego, że ma planowane wyniki produkcyjne, lecz w nie mniejszym stopniu za styl kierowania, który stwarza ludziom tak potrzebne poczucie bezpieczeństwa socjalnego bez względu na trudne chwile.

Na stosunkowo wyższą od przeciętnej kulturę pracy i zarządzania miała zapewne jakiś wpływ także tradycja robotniczej przemysłowej dzielnicy i samego zakładu, nie święci przecież garnki lepią.

## aktualności

### ZAGOSPODAROWANIE MASZYN

W celu przyspieszenia zagospodarowania nadmiernych zapasów maszyn i urządzeń inwestycyjnych oraz zapobieżenia ich wzrostowi, Prezydium Rządu postanowiło, że ujawnione w toku ogólnokrajowego przeglądu nie wykorzystane maszyny i urządzenia powinny zostać zagospodarowane do końca maja br. w zakładach tego resortu, w którym je ujawniono. W razie braku możliwości ich zagospodarowania w ramach resortu, należy zgłosić je do końca czerwca br. do dyspozycji jednostkom powołanym do pośredniczenia w ich zagospodarowaniu.

Nabywcy zgłoszonych do zagospodarowania maszyn i urządzeń mogą je kupować ponad ustalone dla nich limity nakładów inwestycyjnych, ze środków własnych przeznaczonych na inwestycje lub z kredytu bankowego, którego oprocentowanie obniżono z 8 do 5 proc. (Sb)

### IMPORTOCHŁONNOŚĆ PRODUKCJI

Importochłonność produkcji przemysłowej, oceniana w 1975 r. na ok. 20 zł dewizowych na 1000 zł produkcji w 1978 r. obniżyła się o 17 zł dewizowych. W warunkach, gdy odpowiednio wydajne przyspie-

szanie rozwoju eksportu napotyka na znaczne trudności, trzeba to uważać za osiągnięcie godne uwagi.

Możliwości ograniczenia importochłonności produkcji nie można jednak uznać za wyzerpane. Wielką bowiem nie brak przykładów, że zakłady ułatwiają sobie zadania, nie podejmują należytych wysiłków na rzecz ograniczenia importochłonności produkcji. (Sb)

### ZAPASOCHŁONNOŚĆ PRODUKCJI

W 1975 r. na każde 1000 zł produkcji przemysłowej przypadało 120 zł zapasów materiałowych, natomiast w 1978 r. wielkość ta obniżyła się do 112 zł. To obniżenie zapasochłonności produkcji nie jest wszakże jednakowo korzystne we wszystkich przemysłach. Na wielu odcinkach spadek zapasów jest bowiem nadmierny i prowadzi do zakłóceń produkcji, stosowania niewłaściwych materiałów zastępczych, wzrostu kosztów przewozu itp.

Obecnie więc podstawowym zadaniem jednostek gospodarczych jest racjonalizacja poziomu zapasów, tj. likwidacja zarówno ich nadwyżek, jak i niedoborów oraz właściwe ich rozmieszczenie terytorialne. Wiadomo bowiem, że np. duże zapasy węgla w kopalniach nie mogą rozwiązać zaopatrzenia w węgiel zakładów energetycznych. (Sb)

### CENY TARGOWISKOWE

Udostępnione ostatnio przez GUS dane o kształtowaniu się cen targowiskowych w styczniu br. wskazują, że trudne warunki atmosferyczne wzmocniły w wielu przypadkach zwykłą tendencję tych cen. W porównaniu ze styczniem ub. r. wzrosły ceny kur (o 11 proc.), kaczek (o ok. 8 proc.), mleka (o ok. 6 proc.), śmietany (o 10 proc.), masła oślekowego (o 14 proc.), sera twarogowego (o 15 proc.), jaj (o 16 proc.), ziemniaków (o 9 proc.), grochu (o 15 proc.), fasoli (o 19 proc.), cebuli (o 9 proc.). Spadły natomiast nieco ceny gęsi, kapusty białej, marchwi, buraków ćwikłowych i jabłek (o 8 proc.).

Jak się wydaje, istotnym czynnikiem wzrostu cen targowiskowych na początku br. — obok zakłóceń w zaopatrzeniu handlu uspołecznionego — były trudności związane z dowozem towaru na targowiska. Tak znaczne tendencje zwykłe wielu cen targowiskowych w II kw. br. powinny ulec zahamowaniu. (Sb)

### ZAOPIATRZENIE W LEKI

W celu zapewnienia wydajniejszej poprawy zaopatrzenia w leki, Rada Ministrów zwiększyła na br. zadania produkcyjne przemysłu chemicznego o 500 mln zł i przemysłu spożywczych o 70 mln zł. Ponadto zatwierdzony został specjalny program modernizacji prze-

mysłu farmaceutycznego, który ma być realizowany jeszcze w br. i roku następnym, w drodze dodatkowych nakładów inwestycyjnych, a zwłaszcza zakupów nowych maszyn i urządzeń. Skorygowano również plany zatrudnienia i funduszu płac, aby zapewnić większe możliwości modernizacji produkcji własnymi siłami istniejących zakładów. (Sb)

### IMPORT GAZU

Uruchomienie wybudowanego wspólnie z ZSRR i innymi krajami socjalistycznymi rurociągu gazu ziemnego znalazło już wyraz w wydatnym wzroście importu tego paliwa. Import ten wzrósł z około 600 mln m sześć. w I kwartale ubiegłego roku do ponad 800 mln m sześć. w I kwartale bieżącego roku.

Zwiększony import gazu ziemnego w pewnej mierze łagodził więc skutki zakłóceń w produkcji, spowodowanych tegoroczną zimą. (Sb)

### EKSPORT WYROBÓW DZIEWIARSKICH

Zakłócenia w eksporcie, które miały miejsce w pierwszych miesiącach br., z powodu trudnych warunków atmosferycznych, w stosunkowo małym stopniu odbiły się na eksporcie wyrobów dziewiarskich. Jego wartość przekroczyła w I kwartale br.

118 mln zł dewizowych i była o około 32 proc. wyższa niż w I kwartale ub. roku. Pozwoliło to między innymi na zwiększenie importu wyrobów dziewiarskich z 15,6 mln zł dewizowych w I kwartale ub. roku do 20,1 mln zł dewizowych w I kwartale br.

Okazuje się więc, że rozbudowa i modernizacja przemysłu dziewiarskiego, chociaż z pewnym opóźnieniem, przynosi pożądane wyniki eksportowe. Sprawą otwartą pozostaje więc dalsza rozbudowa tego przemysłu, uwzględniająca również lepsze zaspokojenie potrzeb rynku krajowego. (Sb)

### ZIMA W PORTACH

Szczególnie niekorzystne ukształtowanie warunków atmosferycznych w styczniu i lutym br. wpłynęło bardzo poważnie na wyniki pracy portów. Ogółem przeładunki w morskich portach handlowych w styczniu i lutym br. wyniosły tylko ok. 6,6 mln ton i były o ponad 40 proc. niższe niż w analogicznym okresie ub. r. Szczególnie znacznie, bo o ok. połowę, spadły przeładunki węgla oraz ropy naftowej i produktów naftowych.

Porty stanęły więc — podobnie jak wiele innych odcinków gospodarki — wobec konieczności nadrobienia znacznych opóźnień powstałych w pierwszych miesiącach roku. Wyniki ich pracy mają istotne znaczenie dla kształtowania dopływu dewiz z zagranicy i zaopatrzenia gospodarki. (Sb)

### SPRZEDAŻ WYROBÓW ALKOHOLOWYCH

Sprzedaż spirytusu, wódek czystych i gatunkowych w 1978 r. w ujęciu ilościowym była o ok. 7 proc. niższa niż w 1977 r. W podobnym stopniu spadła sprzedaż win i miodów pitnych. W czwartym kwartale ub. roku szczególnie duży był spadek sprzedaży spirytusu i wódek — ok. 22 proc., a win i miodów pitnych — ok. 12 proc. Również pierwsze miesiące br. nie przyniosły wydajniejszego wzrostu sprzedaży wódek i win.

Uzasadnione wydaje się stwierdzenie, że ubiegłoroczna podwyżka cen napojów alkoholowych przyniosła pożądane efekty — w postaci bardziej długotrwałego niż po poprzednich podwyżkach zahamowania wzrostu spożycia. (Sb)







W procesie podejmowania decyzji rynkowych przedsiębiorstwo ma do czynienia z zespołem czynników, przy czym na niektóre z nich nie ma wpływu, na inne zaś może oddziaływać lub nawet je kształtować. Poznanie reguł postępowania przedsiębiorstw w przygotowywaniu i prowadzeniu działalności rynkowej oraz przesłanek i mechanizmów podejmowania decyzji rynkowych prowadzi do racjonalizacji sfery obsługi rynku i w konsekwencji do lepszego zaspokojenia potrzeb konsumentów.

# CZEGO HANDEL NIE MOŻE

IAN DOMARADZKI

**R**EGUŁY postępowania przedsiębiorstw przemysłowych w tej dziedzinie przedstawiliśmy w nr 10 „Z. G.” („Przemysł - Handel - Klient” - 11.03.1979 r.). Obecnie prezentujemy wyniki analogicznych badań przeprowadzonych wśród 65 przedsiębiorstw handlowych działających na rynku wewnętrznym.

Mechanizm podejmowania decyzji rynkowych przez przedsiębiorstwa jest w dużej mierze określony przez warunki ich działania, dlatego też analiza podstaw podejmowania decyzji rynkowych poprzedzona została pozyskaniem opinii kierownictwa przedsiębiorstw na temat swobody podejmowania tych decyzji. Ponieważ w praktycznej działalności rynkowej przedsiębiorstw trudno o takie sytuacje, w których ta swoboda byłaby pełna lub - z drugiej strony - całkowicie ograniczona, zaproszono tylko dwie możliwe odpowiedzi, tzn. swoboda jest „znaczna” i „niewielka”.

## Bardziej dystrybucja niż handel

Spśród badanych przedsiębiorstw handlowych 61,5 proc. uznało swobodę podejmowania decyzji rynkowych za niewielką. Największe ograniczenie występuje tu w pionie handlu wielkiego - wojewódzkich związków spółdzielni rolniczych. Większą swobodę dysponują wojewódzkie spółdzielnie spożywców „Społem” i wojewódzkie przedsiębiorstwa handlu wewnętrznego. Przeszło 38 proc. badanych przedsiębiorstw uznało, że ma znaczną swobodę podejmowania decyzji rynkowych, co sprzyja programowaniu i organizowaniu działań na rynku w kierunku pożądanym z punktu widzenia jak najlepszego zaspokojenia potrzeb konsumpcyjnych społeczeństwa.

Ograniczenie swobody podejmowania decyzji rynkowych dotyczy prawie wszystkich dziedzin działalności przedsiębiorstwa, jednakże jego nasilenie kształtuje się różnie. Największe skrepowanie występuje przy zakupie towarów (65 proc.), przyjmując za 100 proc. nasilenie ograniczeń we wszystkich dziedzinach. Najdotkliwiej odczuwają je przedsiębiorstwa średnie (77,8 proc.) oraz WZSR (76 proc.). Kolejność pozostałych dziedzin działalności według stopnia nasilenia występowania czynników ograniczających kształtuje się następująco: gospodarka bazą materiałną handlu i czynników ludzkich - 16,5 proc.; gospodarka finansowa - 10,7 proc.; sprzedaż towarów - 7,8 proc.

Wśród czynników ograniczających swobodę podejmowania decyzji zakup na plan pierwszy wysuwa się zdecydowanie niewystarczająca podaż towarów (86,6 proc. odpowiedzi).

Najczęściej identyfikuje się to z takimi zjawiskami jak: rozdzielność maszyn towarowej, brak swobody wyboru asortymentu, ukryta sprzedaż, ograniczona swoboda wyboru dostawcy, terytorialne ograniczenie transferu towarów.

## „Wytyczne” i intuicja

Siła i kierunek oddziaływania poszczególnych czynników ograniczających swobodę podejmowania decyzji określa się w wysokim stopniu podstawy, na których opiera się przedsiębiorstwa w procesie przygotowywania działań rynkowych.

Wyniki badań potwierdzają potoczne obserwacje, że w większości przypadków przygotowywanie działań rynkowych nie wiąże się z przeprowadzeniem przez przedsiębiorstwa handlowe specjalnego postępowania analitycznego. W podejmowaniu decyzji rynkowych posługują się one głównie wytocznymi jednostek nadzrędnymi oraz intuicją i doświadczeniem, mniej natomiast tymi przesłankami, które dają bardziej zorientowaną podstawę podejmowania decyzji (jak analiza ekonomiczna, badania rynku, rachunek ekonomiczny), a które z natury rzeczy wymagają posługiwania się pewną aparaturą badawczą. Wytocznymi jednostek nadzrędnymi oraz intuicją i doświadczeniem częściej posługują się przedsiębiorstwa małe i średnie. W przedsiębiorstwach największych wyniki analizy ekonomicznej i badań rynku są przynajmniej w tym samym stopniu uwzględniane, co wytocznymi jednostek nadzrędnymi oraz intuicją i doświadczeniem.

Tylko 43 proc. badanych przedsiębiorstw prowadzi systematyczne badania rynku. Obserwuje się tutaj wyraźną zależność, że wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa rośnie odsetek jednostek prowadzących takie badania. W grupie przedsiębiorstw najmniejszych prowadzi je tylko 25 proc., wśród największych - 61,3 proc. Wynikami badań rynku w podejmowaniu decyzji rynkowych najczęściej posługują się wojewódzkie spółdzielnie spożywców „Społem” (59,1 proc.), najrzadziej zaś przedsiębiorstwa wojewódzkich związków spółdzielni rolniczych (29,4 proc.).

Nawet jednak te przedsiębiorstwa, które prowadzą badania rynku w niewielkim stopniu mogą je wykorzystywać w podejmowaniu decyzji. Wszystkie przedsiębiorstwa, niezależnie od wielkości czy też przynależności do określonego pionu handlowego odczuwają bowiem dotkliwy brak swobody, wynikający z omówionych wcześniej czynników.

Najczęściej wymienianymi przesłankami, które są brane pod uwagę przy kształtowaniu wielkości i struk-

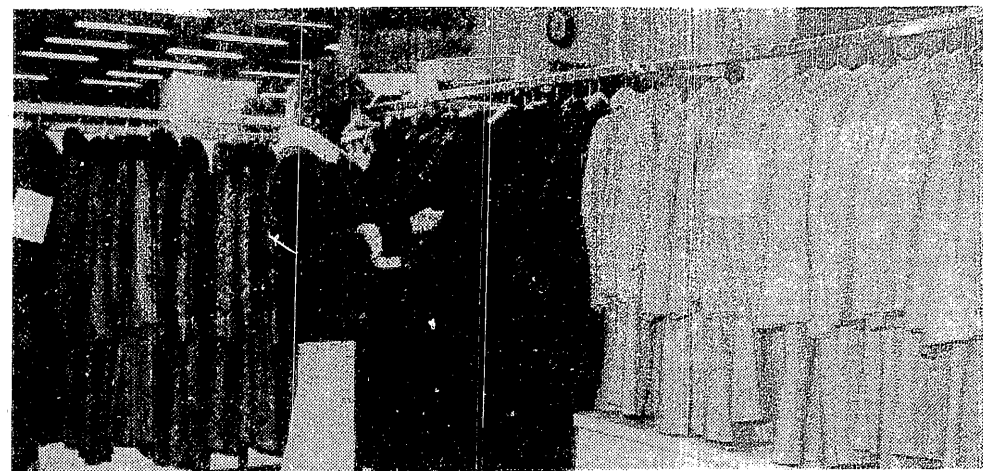
tury asortymentowej sprzedaży w przedsiębiorstwach handlowych są: potrzeby konsumentów (22,2 proc.), dążenie do realizacji zadań planowych (17,1 proc.), wielkość i struktura podaży towarów (16,3 proc.), wytocznymi jednostek nadzrędnymi oraz asortymentowy zakres działalności przedsiębiorstwa (9,7 proc.).

Orientacja przedsiębiorstw na potrzeby konsumentów, osiągnięcia i miejsce w hierarchii wszystkich przesłanek byłaby zjawiskiem wysoko optymistycznym, w świetle jednak omówionych wcześniej ograniczeń w podejmowaniu podstawowych decyzji rynkowych trzeba stwierdzić, że jest to bardziej deklaracja dobrej woli niż rzeczywistość. Może to być również świadectwem subiektywnego przekonania, że potrzeby konsumpcyjne są powszechnie znane, a w warunkach deficytu masy towarowej zdobycie jakiegokolwiek towaru i wprowadzenie go do sprzedaży jest równoznaczne z ich zaspokojeniem. Stąd też wydaje się bardziej prawdopodobne, że przesłanki kształtowania wielkości i struktury asortymentowej sprzedaży występujące w hierarchicznych układach na II, III i IV miejscu, tj. wielkość i struktura podaży towarów, dążenie do realizacji zadań planowych, wytocznymi jednostek nadzrędnymi - są w tych działaniach rozstrzygające.

Z prezentowanych badań wynika, że przedsiębiorstwa handlowe generalnie nie mają większego wpływu na kształtowanie wielkości i struktury produkcji zgodnie z wymaganiami konsumentów. Ponad 90 proc. badanych przedsiębiorstw stwierdza, że ich wpływ jest niewielki bądź też żadnego wpływu nie mają. Dotyczy to szczególnie przedsiębiorstw najmniejszych: w grupie największych nie ma natomiast ani jednego przedsiębiorstwa, które jest pod tym względem całkowicie bezsilne.

Działania przedsiębiorstw, podejmowane z myślą o dostosowaniu produkcji do wymagań konsumentów skupiają się na następujących poczynaniach (wymienionych w kolejności według stopnia nasilenia): działania związane z badaniami potrzeb, formułowanie zamówień na towary i egzekwowanie ich realizacji (56,4 proc.); zapewnienie dobrej jakości przez organizację własnych służb odbioru jakościowego (18,6 proc.); podejmowanie działań interwencyjnych poprzez jednostki nadzrędnymi oraz angażowanie opinii publicznej (16,9 proc.); działanie związane z inicjowaniem produkcji (8,1 proc.).

Wielkość przedsiębiorstw handlowych (ponad 70 proc.) ma niewielką bądź na mały wpływ na wybór dostawcy. Badania dowodzą - brew oczekiwaniom - że wraz ze



Swoboda wyboru dostawcy rzadko jest przywilejem przedsiębiorstw handlowych

Fot. S. ZUBCZEWSKI

wzrostem wielkości przedsiębiorstw ich stopień swobody wyboru dostawcy maleje. Np. w grupie przedsiębiorstw największych, stopień swobody określony jako niewielki cechuje aż 92,3 proc.

Jako przyczyny braku pełnej swobody wyboru dostawcy, przedsiębiorstwa najczęściej wymieniali: rozdzielność masy towarowej (61,7 proc.), niedostateczną podaż towarów (36,7 proc.), monopol i specjalizacja produkcji (20 proc.) oraz ograniczenia terytorialnego transferu masy towarowej (20 proc.).

Około 28 proc. przedsiębiorstw ma jednakże znaczną swobodę wyboru dostawcy. Są to w większości przedsiębiorstwa średnie i małe, reprezentujące pion WPHW i WSS „Społem”. W ramach posiadanej swobody przedsiębiorstwa te kierują się przy wyborze dostawcy głównie do tychczasowym doświadczeniem z wzajemnymi kontaktami (38,3 proc.) ilością i jakością wytwarzanych przez producentów towarów (58,3 proc.) oraz reputacją producenta w opinii konsumentów (46,7 proc.).

## Sklonność do ugody

Cechą dobrej współpracy kontrahentów, działających w sferze obsługi rynku jest rzetelność wywiązania się z podjętych zobowiązań. W warunkach deficytu podaży towarów, wszelkie odstąpienia dostawców od przyjętych ustaleń umownych są przez przedsiębiorstwa handlowe odczuwane bardzo dotkliwie i rzutują na atmosferę współpracy w stosunkach handel - przemysł. O skali naruszenia ustalonych umownych świadczy fakt, że 100 proc. badanych przedsiębiorstw handlowych stwierdziło, iż dostawcy korygują ustalenia umowne w trakcie ich realizacji. Zmiany dotyczą najczęściej: struktury asortymentowej dostaw (34,2 proc.), ustalonych terminów dostaw (33,1 proc.) oraz wielkości dostaw (19,6 proc.).

Przedsiębiorstwa handlowe zapobiegają powstawaniu, lub rozwiązują już powstałe konflikty raczej drogą wzajemnych uzgodnień i porozumień oraz oddziaływaniem interwencyjnym, a dopiero w ostateczności sięgają do środków prawnoprawnych. Stosowanie tych ostatnich jest mało skuteczne i nie tylko nie doprowadza do rozwiązania konfliktów, ale znacznie je zaostrza. Warto zaznaczyć, że wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstw, rośnie ich skłonność do pertraktacji i bezpośrednich uzgodnień. W grupie przedsiębiorstw największych wskaźnik tej formy oddziaływania osiąga 44 proc. Jednocześnie ta grupa przedsiębiorstw relatywnie najczęściej stosuje naliczanie kar umownych - wskaźnik 40 proc. Przedsiębiorstwa małe częściej niż

duże korzystają z różnorodnych form interwencji.

W warunkach deficytu podaży towarów dostawcy nie są zainteresowani podejmowaniem współpracy z przedsiębiorstwami handlowymi w zakresie oddziaływania na konsumentów. Mniej niż 1/3 badanych przedsiębiorstw handlowych korzysta z pomocy dostawców w tym zakresie, a tylko połowa usiłuje sporadycznie podejmować wspólne działania z dostawcami. Formy otrzymywanej pomocy oraz wspólne podejmowane działań sprzyjających do informacyjnego oddziaływania na konsumentów (pokazy, degustacje, foldery, reklama), a w mniejszym stopniu do aktywniejszych form wspierających sprzedaż (udział producentów w ponoszeniu kosztów aktywizacji sprzedaży, badanie rynku, różnicowanie produkowanych wyrobów, lepszy serwis posprzedażny i sprawniejsze załatwianie reklamacji itp.), co z kolei bardziej preferują przedsiębiorstwa handlowe.

Sprawną sprzedaż towarów wymaga podejmowania zespołu środków aktywizacji sprzedaży, a więc działań, które pełnią zarówno funkcje informacyjne w systemie komunikowania się przedsiębiorstwa z rynkiem oraz funkcje wspierające sprzedaż.

## Aktywność - w „upłynianiu” towarów

W warunkach niedostatecznej podaży, gdy na plan pierwszy wysuwa się problem zdobycia masy towarowej, podejmowanie środków aktywizacji sprzedaży może wydawać się zbędne. Okazuje się jednak, że przy ilościowych ograniczeniach podaży towarów, występuje z reguły gorsze ich dostosowanie do wymagań odbiorców i w konsekwencji potrzeba środków aktywizacji sprzedaży nie tylko nie słabnie, ale znacznie się wzmacnia. W obecnych układach stosunków rynkowych, główny ciężar tych działań spada na przedsiębiorstwa handlowe.

Środki aktywizacji sprzedaży stosuje prawie 100 proc. badanych przedsiębiorstw. Pierwsze miejsce wśród nich zajmuje promocja, stosowana dwukrotnie częściej od reklamy i trzykrotnie częściej od sprzedaży osobistej. W zespole stosowanych działań i środków promocji, dwa są dominujące: kiermasze, wystawy i jarmarki, które stosuje 78 proc. badanych przedsiębiorstw handlowych oraz pokazy, degustacje i demonstracje użytkowania, organizowane przez 59 proc. przedsiębiorstw.

Głównymi przesłankami wyboru instrumentów i środków aktywizacji sprzedaży w badanych przedsiębiorstwach handlowych są:

● wyniki rachunku ekonomicznego i przewidywana skuteczność stosowanych instrumentów - 53,1 proc. odpowiedzi,

● dążenie do wykonania zadań planowych i intensyfikacji sprzedaży - 32,8 proc.,

● dążenie do upłynienia nagromadzonych zapasów 26,6 proc.,

● dążenie do lepszego zaspokojenia potrzeb konsumentów (25,0 proc.).

Przedsiębiorstwa pionów spółdzielczych („WSS”, „Społem” oraz WZSR), relatywnie częściej niż pion WPHW, uwzględniają przesłankę lepszego zaspokojenia potrzeb konsumentów, ale równocześnie w obu tych pionach potrzeba upłynienia nagromadzonych zapasów występuje ostrzej niż w pionie WPHW.

Wyniki badań dowodzą, że proces decyzyjny przedsiębiorstw handlowych uwarunkowany jest zbyt wieloma czynnikami, na które nie mają one większego wpływu. Szczególnie mocno rzuca się na rolę przedsiębiorstw handlowych w kształtowaniu produkcji zgodnej z wymaganiami konsumentów, a tym samym na stopień zaspokojenia potrzeb konsumpcyjnych na rynku.

Badania polegające na zasięgnięciu opinii kierownictwa przedsiębiorstw handlowych co do zakresu ich swobody w podejmowaniu decyzji rynkowych nie dają oczywiście w pełni obiektywnego obrazu sytuacji w tej dziedzinie - raczej odbicie tej sytuacji w głowach handlowców. Zwraca uwagę fakt, że w chorze powszechnych narzekach na ograniczenia tej swobody, słychać też nieśmiało głosy pewnej, niewielkiej grupy przedsiębiorstw, na dodatek nie największych, które - mimo wszelkich trudności - zapewniły sobie jednak np. możliwość wyboru dostawców, kierując się ich dobrą renomą wśród konsumentów. Nie wątpliwie w warunkach nierównowagi rynkowej niewielki nawet postęp w kierunku powiększenia zakresu swobody wymaga szczególnych starań, energii, uporu, wytrwałości. Z badań wynika - i to jest ich wartość - że cechy te nie są najmniejszą stroną kierownictwa przedsiębiorstw handlowych. Dominiuje w nich poczucie uwikłania w spłót przetrwania niesprzyjających okoliczności a w rezultacie - nastrojów rezygnacji i beznadziei. Nie jest to pocieszające, gdyż aktywna postawa handlu powinna odgrywać znaczną rolę w przywracaniu równowagi rynkowej.

\*) Badania prowadzone przez Instytut Funkcjonowania Gospodarki Narodowej SGPIŚ w ramach problemu wyzwoleń: „Rynek dóbr konsumpcyjnych i usług w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego Polski” - grupa tematyczna na 13. 2.

## z życia SSM

### IMPREZY W PRZYGOTOWANIU

„Kształtowanie i wprowadzanie nowego produktu na rynek” to temat kolejnego seminarium, które odbędzie się na poziomie wrocławskim i październiku 1979 r. w Polanicy. Inicjatorem i organizatorem jest Stowarzyszenie Socjalistycznego Marketingu.

Celem spotkania jest próba udzielenia odpowiedzi między innymi na następujące pytania:

— Jakich zasad należy przestrzegać przy wprowadzaniu nowych produktów na rynek?

— Czy istniejące struktury organizacyjne sfery produkcji i obrotu zapewniają integrację działań związanych z wprowadzeniem nowych produktów na rynek?

— Jaka powinna być rola handlu w motywowaniu przemysłu do rozwoju nowych produktów oraz, jakie są wymagania producentów pod adresem handlu w dziedzinie promocji i innowacji rynkowych?

— Jaka jest struktura zawodowo-kwalifikacyjna pracowników służb rozwoju nowych produktów oraz, jakie warunki należy stworzyć dla doskonalenia tej działalności?

— Jakie bariery zewnętrzne i wewnętrzne utrudniają sprawny proces rozwoju nowego produktu w przedsiębiorstwie?

cyjne seminarium, koszty noclegów, całonocnego wyżywienia w ciągu 3 dni oraz koszty materiałów.

Białe Zarząd Wojewódzkiego SSM w Łodzi (S. Hajkowska, tel. 41-390) udzieli wszelkich dodatkowych informacji o warunkach udziału w seminarium i innych sprawach organizacyjnych. Zapytania w tej sprawie można kierować również do Zarządu Głównego SSM w Warszawie, ul. Nowy Świat 49, tel. 27-69-53.

**Decyzje rynkowe w przedsiębiorstwie produkcyjnym.** Temat ten będzie przedmiotem kolejnego spotkania we Wrocławiu w dniach 18-19.X. 1979 r.

Seminarium ma służyć potrzebom organizacji gospodarczych, podsumowanie i propozycje określonych rozwiązań, zachęci do adaptowania ich, inspirować samodzielne badania dotyczące tej dziedziny. Mając na uwadze potrzebę koncentracji dyskusji wokół konkretnych problemów praktycznych, organizatorzy ograniczają zakres referatów i dyskusji do problematyki wiążącej się z dobrami trwałymi.

Referaty i wystąpienia w dyskusji koncentrować się będą wokół następujących zagadnień:

— informacja rynkowa a prowadzenie prac badawczo-rozwojowych w przedsiębiorstwie wytwarzającym dobra trwałe użytku;

— badanie rynku wewnętrznego i oddziaływanie na niego w krótkim horyzoncie czasowym (do 1 roku);

— możliwości i metody doskonalenia form oddziaływania producenta i zawodowego eksportera na rynek zagraniczny;

— organizacja procesów decyzyjnych wykorzystujących stały dopływ źródłowej informacji rynkowej.

Uczestnikami seminarium będą przedstawiciele przedsiębiorstw wytwarzających dobra trwałe użytku, grupowanych w zjednoczeniach resortu MPM, naukowcy zajmujący się badaniami rynku oraz organizacja i eksploatacja systemów informacyjnych stosowanych w gospodarce, a także przedstawiciele przedsiębiorstw handlu wewnętrznego i zagranicznego, pośredniczących w sprzedaży wymienionych wyrobów.

Zainteresowani uczestnictwem w seminarium powinni:

— nadesłać 1 egz. wypełnionej karty zgłoszenia uczestnictwa na adres: Stowarzyszenie Socjalistycznego Marketingu, Zarząd Główny, ul. Nowy Świat 49, 00-042 Warszawa;

— oraz przekazać na rachunek Stowarzyszenia - konto w NBP XV O/M w Warszawie nr 1153-3809-132 w terminie do 30.V.1979 r. kwotę 1150 zł (w kwocie tej ujęty jest koszt materiałów).

### SEMINARIUM MIĘDZYNARODOWE

„Rola marketingu w gospodarce socjalistycznej” była tematem seminarium, które w dniach 19-22 kwietnia br. odbyło się w Jachrance k. Warszawy. Seminarium zorganizowały Stowarzyszenie Socjalistycznego Marketingu i Polska Izba Handlu Zagranicznego dla kadry kierowniczej organizacji gospodarczych przemysłu, handlu i usług oraz ośrodków naukowych naszego kraju oraz gości z Bułgarii, Czechosłowacji, NRD, Węgier i Związku Radzieckiego.

Referaty oraz dyskusja koncentrowały się wokół znaczenia zasad marketingowego działania w gospodarce socjalistycznej, określenia zmian, jakie wprowadza przyjęcie koncepcji marketingowej w zarządzaniu w ośrodkach decyzyjnych różnych szczebli oraz na wymiarze doświadczeń z zakresu stosowania koncepcji marketingowej w różnych krajach socjalistycznych.

Sekretarz Komitetu Centralnego PZPR, Stefan Olszowski, wystosował list do uczestników seminarium z

zyczeniami twórczymi i owocnymi obrad stwierdzając, że ich temat obrad wiąże się ściśle z węzłowymi zagadnieniami rozwoju społeczno-gospodarczego naszego kraju, w którym większego niż kiedykolwiek znaczenia nabiera trafne kształtowanie produkcji towarowej, obrotów handlowych i usług, odpowiadające założeniom socjalistycznego modelu konsumpcji, a jednocześnie warunkujące społeczną użyteczność towarów, racjonalne wykorzystanie zdolności produkcyjnych, lepsze kojarzenie interesów wytwórcy z interesami ogólnospołecznymi.

W obradach wzięli udział przewodniczący Komitetu Patronackiego Stowarzyszenia minister finansów, Henryk Kisiel oraz przedstawiciele kierownictwa resortów przemysłowych i handlowych, którzy przy tej okazji spotkali się z Prezydium Zarządu Głównego Stowarzyszenia, kierowanym przez prof. dr. hab. Edwarda Wisznińskiego, podsekretarza stanu w Ministerstwie Handlu Wewnętrznego i Usług.

(sbl)



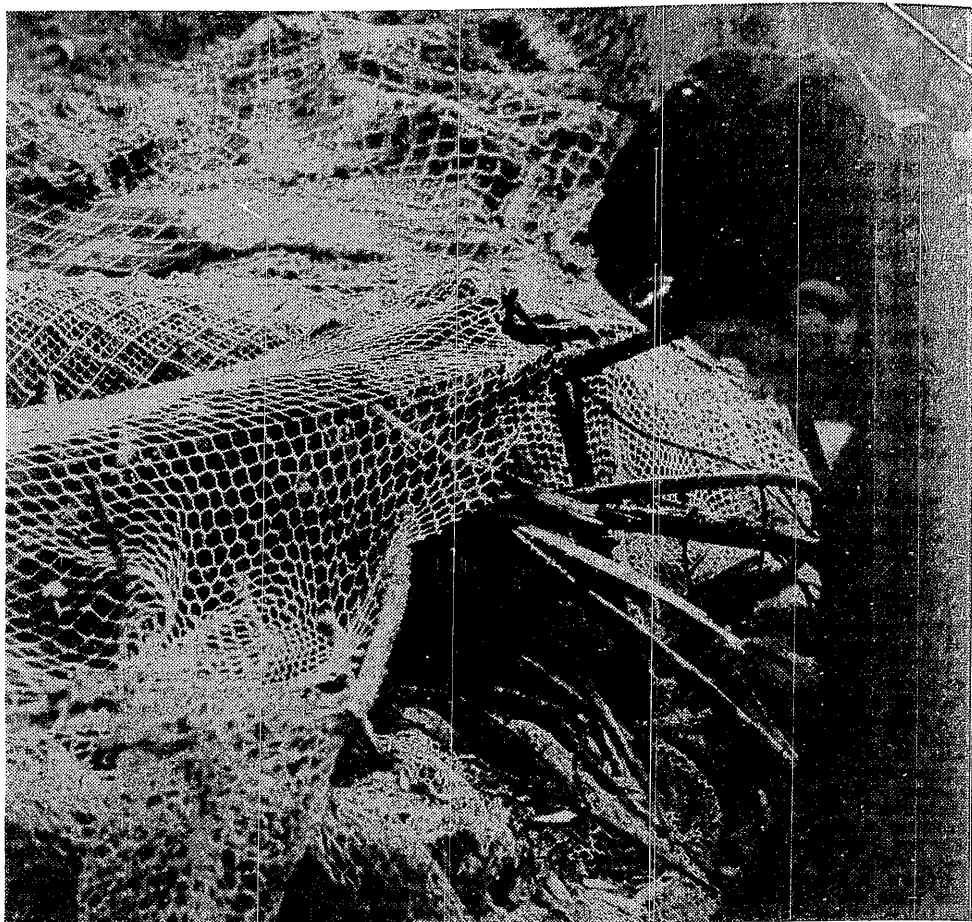
Zjednoczenie Gospodarki Rybnej jest branżą wyjątkowo zintegrowaną, skupiającą: połowy, transport, przetwórstwo, handel hurtowy i detaliczny oraz eksport i import ryb. Teoretycznie ma zatem branża wszelkie możliwości do tego, by w szerokim zakresie i skutecznie stosować marketing, a więc zdobywać taki surowiec, tak go przetwarzać i w takiej postaci serwować na rynek, by konsument był maksymalnie usatysfakcjonowany.

Natomiast w praktyce mamy do tej branży sporo zastrzeżeń. W sklepach „Ryboxu” od kilku już miesięcy niemal gołe półki. W niektórych miejscowościach nie ma utrzymanej ilości sprzedaży ryb najbardziej popularnych; a są i takie regiony, gdzie prawie nigdy nie można żadnych ryb kupić. Irytuje nas sposób opakowania, estetyka gotowych wyrobów, często ich jakość.

W pionie marketingu ZGR pracuje kilkadziesiąt osób. Praktyczny marketing uprawiany jest właściwie przez wszystkie jednostki branży. Dlaczego więc skutki są tak słabo widoczne — postanowiliśmy zasięgnąć na ten temat języka u źródła.

W dyskusji o głównych problemach nurtujących gospodarkę rybną udział wzięli:

mgr EDWARD BUDZIŃSKI — zastępca dyrektora d/s ekonomicznych PPDUR „Dalmor” w Gdyni; mgr JANUSZ CHAMSKI — dyrektor „Centrali rybnej” w Szczecinie; inż. JULIUSZ HEBEL — dyrektor naczelny Zjednoczenia Gospodarki Rybnej; inż. WOJCIECH JAKACKI — naczelnik Wydz. Kształtowania Produkcji Łodowej ZGR; mgr HENRYK JEDLIŃSKI — dyrektor „Centrali Rybnej” we Wrocławiu; mgr inż. JÓZEF MALKOWSKI — dyrektor PPURM „Transocean”; mgr KAZIMIERZ NOWACZYK — zastępca dyrektora ZGR d/s marketingu; mgr inż. TADEUSZ PINTOWSKI — zastępca dyrektora d/s handlowych Biura Handlu Zagranicznego „Rybox”; prof. dr hab. ANDRZEJ ROPELEWSKI — zastępca dyrektora d/s naukowych Morskiego Instytutu Rybackiego; mgr TADEUSZ ZIELIŃSKI — zastępca dyrektora d/s ekonomicznych Zakładów Rybnych w Gdyni; poseł, inż. JERZY ZYGMANOWSKI — dyrektor PPDUR „Odra” w Świnoujściu; „Życie Gospodarcze” reprezentował red. ANDRZEJ NAŁĘCZ-JAWECKI.



# OKONIEM DO RYB?

**REDAKCJA:** Tematem podstawowym w całej gospodarce jest... awansowanie zadań rocznych i skuteczne odrabianie zaległości powstałych w I kwartale. Może więc zaczniemy od tego...

**J. HEBEL:** Od początku roku do 10 maja br. sprzedaliśmy na rynek ogółem 36 tys. ton ryb i ich przetworów. W tym samym okresie ub. roku sprzedaliśmy nieco ponad 76 tys. ton. Plan dostaw rynkowych w bieżącym roku mamy większy o 12 tys. ton, a już jesteśmy „do przodu” w porównaniu z ub. rokiem o 10 tysięcy ton. Tak więc zaległości nie mamy. Plan 1979 roku uważamy za realny, sądzę, że go przekroczymy.

O tym, że obecnie ryb mamy więcej świadczą dane o remanencie towarowym. W dniu 10 maja br. zapasy ogółem wynoszą 55,7 tys. ton, podczas gdy w ub. roku — 49,2 tys. ton. W poszczególnych asortymentach sytuacja przedstawia się następująco: ryby morskie — 38,8 tys. ton (ub. rok — 40 tys. ton); skórkowodne — 741 ton (174); ryby solone — 667 ton (96); filety z ryb — 7,8 tys. ton (3,3 tys.); konserwy z ryb — 4,7 tys. ton (3,8 tys.); wyroby garmażeryjne — 1723 tony (529). Byliśmy zawsze atakowani za brak filetów — mamy ich zapas ponad dwukrotnie większy niż w 1978 roku. Krytykowano brak kon-

serw rybnych w sosie pomidorowym — mamy zapas 1,4 tys. ton (w ub. roku — 848). W chłodniach stoi 437 ton hamburgerów i kielbasek rybnych. Dużo jest ryb solonych — nieśteży aż tysiąc ton sardyni (ub. rok — 800), ale za to 667 ton solonego śledzia bałtyckiego, gdy w ub. roku tylko 96 ton. Moim zdaniem zapasy są wystarczające.

## Ryba — interes niepewny

**REDAKCJA:** Wynika z tych danych, że po 4 miesiącach sprzedaży jest wyższa niż w ub. roku, większe są zapasy ryb. Jednakże na rynku wcale tego nie odczuwamy. Wręcz przeciwnie, konsumenci uważają, że ryb bardzo brakuje.

**J. ZYGMANOWSKI:** Przekonuje się społeczeństwo, że należy jeść ryby, bo są lepsze, zdrowsze od mięsa, mają bardziej przyswajalne białko, itd. Bardzo mnie denerwują takie agitacyjne audycje czy artykuły, bowiem ten, który to słucha, bądź czyta, a mieszka np. w Szamotułach czy Kowarach powie: wy mnie tu nie agitujcie tylko dajcie rybę. Sam, kiedy byłem dwa tygodnie temu w Kowarach nie dostałem kilograma ryby, poza konserwami. Ale z drugiej strony są zapasy. Po prostu nie potrafimy rozprowadzić ryb po kraju.

**REDAKCJA:** Można chyba podzielić wyroby rybne na konserwy i wszystko inne co nie jest zamknięte w metalowej puszcze. Ryby w konserwie mogą przetrzymać pół roku i nie muszą do tego leżeć w lodówce. Producentom byłoby wygodniej wszystko wykać do puszek. Ale konsument traktuje konserwę jako „zakąskę”, zaś tylko z ryby świeżej, z mrożonych filetów może przyrządzić pełnowartościowe danie obiadowe. Konserw mamy chyba pod dostatkiem — poszukiwana jest ryba świeża...

**K. NOWACZYK:** Jak wyglądała sieć handlowa parująca się sprzedażą ryb? „Centrala Rybna” prowadziła około 700 sklepów. Około 600 sklepów specjalistycznych, przystosowanych do obrotu rybami, mają „Społem” i „Samopomoc Chłopska”. Dołączmy do tego około 11 tysięcy sklepów ogólnospożywczych, które jednak handlują z reguły tylko konserwami.

Sprzedaż świeżych ryb odbywa się prawie wyłącznie za pośrednictwem naszych sklepów. A jest ich zaledwie 700 w całym kraju, głównie w ośrodkach miejskich, dużych. Czy można się więc dziwić, iż tylko ograniczona liczba zwolenników ryb ma możliwość ich zakupu?

**W. JEDLIŃSKI:** Przez ostatnie pięć lat inspektor pracy zamknął we Wrocławiu 7 sklepów „Centrali Ry-

bnej”, SANEPID zamknął 6 sklepów, dodajmy wyburzenia — łącznie straciłmy 22 sklepy. Miałem 72, zostało 50. Ani jednego nie przybyło. Dodam, że z tego 25, to sklepiki jednoosobowe, maleńkie.

**J. CHAMSKI:** „Centrala Rybna” w Szczecinie, dysponuje taką siecią detaliczną jak w 1946 roku. Połowę z 45 sklepów zdyskwalifikował SANEPID. Nie dlatego, że brud, nieporządek, ale tylko ze względu na to, że robią obrót pięciokrotnie większy niż powinny.

Mamy w Szczecinie sklep rybny o całkowitej (tzn. z zapleczem) powierzchni 23 m kw. Każdy klient powie, że w sklepie tym nie znajduje ryb — nie jest przecież możliwe utrzymanie w takiej klitce pełnego zestawu asortymentowego. Prawie połowa naszych sklepów ma 30–60 m kw. I jeśli ogólna sieć handlu spożywczego nie pokocha ryb, nie ruszymy z nimi do przodu.

**K. NOWACZYK:** Jak wiadomo, ryby bardzo szybko się psują — spore ryzyko wiąże się z handlowaniem tym towarem. Kierownicy sklepów ogólnospożywczych mają konkretny wskaźnik ubytków, określony na dany sklep. A więc np. 0,4 proc. na sprzedaż czekolady, makaronów, konserw i... ryb świeżych czy wędzonych. I stąd właśnie wynika zdecydowana niechęć handlu do prowadzenia sprzedaży ryb i przetworów, poza konserwami. Wystąpiliśmy z propozycjami bonifikat dla sklepów wykazujących zainteresowanie rybami — jak dotychczas bez rezultatu.

Ponadto każdy sklep prowadzący sprzedaż ryb musi mieć odpowiednie lody chłodnicze. Z tym jest kłopot. Odczuwa dotkliwie ten stan rynek

wiejski, gdzie w sklepach są z ryb tylko konserwy.

W związku ze szczupłością naszej sieci branżowej, zrobiliśmy wspólnie z MHWIU założenie, że w najbliższych latach cały przyrost obrotu rybami ma nastąpić poprzez sieć ogólnospożywczą...

**H. JEDLIŃSKI:** Nie wierzę w to. Stosunek do ryb jest bierny, choć pokłada się w nich spore nadzieje. Od połowy lutego trwała wielka akcja sprzedaży dorsza, którego udało się złowić dużo. „Społem” we Wrocławiu nie nam tu nie pomógł. Deklarowali otwarcie 15 straganów — spróbowali na dwóch i na sprzedaży 200 kg skończyło się.

**J. CHAMSKI:** Administracyjne naciski wyższych władz „Społem” na sklepy też nie przyniosły rezultatów. Owszem, brano po 1-2 skrzynki do sklepu i rzucano gdzieś w kąt, źle eksponowano. A ponieważ była to sprzedaż na zasadach komisowych, to ok. szesnastej dzwonił kierownik sklepu, by resztę ryby zabrać z powrotem.

Jedyna rzecz, która mogłaby ożywić martwą obecnie sieć „Społem” i „Samopomoc Chłopskiej”, to wyroby z ryb w małych opakowaniach jednostkowych.

**K. NOWACZYK:** Mając właśnie na uwadze ożywienie sieci pozabranżowej, przeprofilowujemy od ubiegłego roku produkcję na jednostkowe opakowania. Trudno sprawę przesądzać — jesteśmy na etapie wprowadzania tych wyrobów do handlu. Obecnie mamy wyrobów paczkowanych ok. 1,5 tysiąca ton. Ta ogromna ilość wymaga od „Centrali Rybnej” aktywnego oddziaływania na zewnętrzną sieć sprzedaży.

Z myślą o uatrakcyjnieniu asortymentu dostaw staramy się dostarczać na rynek wyroby przetworzone, uszlachetnione. A więc filety, hamburgery, krokiety, marynaty w sosach majonezowych, gęstych, kolorowych. Kierujemy je również do gastronomii otwartej i zakładów zbiorowego żywienia. Marketing jest tu nieodzowny.

**J. HEBEL:** Z tymi wyrobami uszlachetnionymi bywa różnie. Gastronomia nie bardzo chętnie bierze dania gotowe. Woli rybę „surową” — bo przy niej można więcej zarobić.

Natomiast przy okazji pochwalę się tym, co nam zaczyna wychodzić. Otóż wręczono mi odznakę „Zasłużonego dla Rzeszowszczyzny” za to, że zorganizowaliśmy tam kilka smażalni ryb w dużych zakładach pracy. Również i przy stołówkach robotniczych w Policach i Krakowie. Na śniadanie dobry jest hamburger rybny, krokiety czy tuszki z kergulem — smaczne i tanie. Jest już takich smażalni 20, będziemy tę formę rozwijać. Planujemy też nadal rozwijać nasze firmowe bary rybne — „Rybary”.

**K. NOWACZYK:** Ważnym elementem marketingowym jest zgranie przetwórstwa z ilością konkretnego surowca. Staramy się z dobrym skutkiem wykorzystywać surowiec zgodnie z gustami konsumentów. Kiedy było mało makreli, to nie dawaliśmy jej do konserw, lecz całe zapasy kierowaliśmy do wędzenia. Z kolei ograniczamy marynowanie śledzia bałtyckiego i serwujemy go w postaci solonej, jak życzą sobie nabywcy.

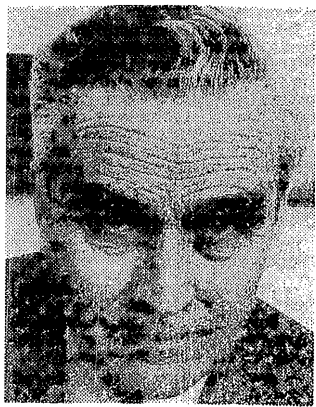
Ścisłe marketingowy sens miało wprowadzenie sklepów „Ryboxu”, z delikatowymi artykułami, głównie z importu. Chcieliśmy wywołać



Edward Budziński: — Wprowadzamy maszyny, by złagodzić trudności zatrudnieniowe.



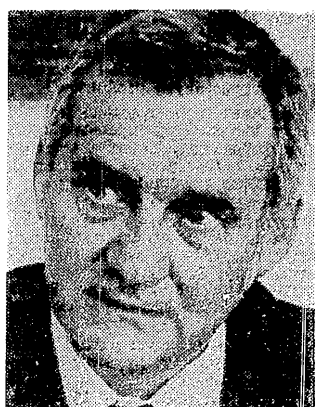
Janusz Chamski: — Zdolność zamrażalnicza CR w Szczecinie wynosi 7 ton...



Juliusz Hebel: — Zaległości nie mamy, tegoroczny plan połowów i dostaw rynkowych przekroczymy...



Wojciech Jakacki: — Nasi dostawcy mogą ujemnie zaważyć na realizacji naszych planów.



Henryk Jedliński: — Nie jest łatwo zmienić gusta — popyt na karpia utrzyma się jeszcze długo...



Józef Malkowski: — Nasze statki transportowe mogą odebrać zaledwie połowę złowionej ryby...



wewnętrzna konkurencja, której skutkiem miało być podnoszenie produkcji do poziomu światowego. Przemysł nasz chciał podjąć produkcję szeregu delikatnych konserw i marynat, które mogłyby trafić do tych sklepów. Ale dla „wywołania” tej produkcji potrzebne było zastosowanie bodźców, odpowiednio wysokich cen. Temat nie wyszedł — nie możemy sami decydować o cenach.

**REDAKCJA:** Doczekaliśmy się jednak nowości w postaci tzw. polskiego kawioru. Zalega teraz półki i wystawy nawet najposledniejszych sklepów.

**J. HEBEL:** Można powiedzieć, że kawior „idzie”, ale w ograniczonych ilościach. Niemniej jednak mamy 40 ton zamrożonego w blokach. W tym przypadku na popyt wpłynęła chyba cena. Z kolei gdyby ją teraz obniżyć — to konsumenci mogą odczytać ten fakt jako „przecenę”. Trudna sprawa.

## Sledzie i karpie

**REDAKCJA:** A w sklepach delikatnych „Rybexu” mamy puski... Czym to wytłumaczyć?

**K. NOWACZYK:** Powodem są ograniczenia dewizowe. Mieliliśmy alternatywę: zaimportować 200 ton zachodnich konserw albo dodatkowo 2000 ton śledzia solonego. Będąc pod naciskiem określonych preferencji rynku zdecydowaliśmy się na śledzie. Sądzę, że była to decyzja słuszna.

**REDAKCJA:** Jak to jest właściwie z tymi śledziami? Czy je wytruto?

**A. ROPELEWSKI:** Śledź atlantycki-skanidawski został poważnie przetrzebiony kilkanaście lat temu. Były przypadki łowienia go na mączkę. Dlatego też niezależnie od zawłaszczenia łowisk na Morzu Północnym wprowadzono zakazy połowów śledzia. Nie nie wskazuje na to, że stado zostanie odbudowane na większą skalę. A nawet gdyby zostało odbudowane, to najprawdopodobniej nikt nas na ten rynek nie wpuści. Nie ma więc co liczyć na to, że uda nam się z własnych połowów zapewnić takie ilości dostaw, jakie są krajowi potrzebne.

Zakaz połowów wywindował ceny ze 180–200 dolarów za tonę śledzi do 850 dolarów za mrożonego oraz 1000 dolarów za solonego. A więc gdybyśmy chcieli konsumować rocznie ok. 100 tys. śledzi to musielibyśmy wydać rocznie ok. 90 mln dolarów na import.

**T. PINTOWSKI:** Ceny wywindowały też konkurencja. Znaczną część krajów europejskich kupuje śledzie w filetach, zatem eksporterzy przestawili się na produkcję filetów i nie chcą sprzedawać śledzia solonego. W krajach rozwiniętych nikt już nie chce paprać się w domową obróbkę śledzia — wolą go kupować już przetworzonego.

**J. HEBEL:** Być może, w przyszłości będziemy z kimś w kooperacji łowić śledzie dalekomorskie, te prawdziwe — duże i tłuste. Obecnie skazani jesteśmy na import bezpośredni bądź na „wymianę”. To znaczy, łowienie i sprzedawanie innych gatunków ryb i za uzyskane dewizy — kupowanie śledzi.

Od ubiegłego roku mamy uprawnienia do korzystania z tzw. kompensaty. Oznacza to, że jeśli przekroczymy ustaloną wysokość eksportu, to za nadwyżkę możemy importować towary na urozmaicenie rynku

wewnętrznego. W I kwartale nie staliśmy zbyt dobrze z eksportem, — powinniśmy wykonać półroczny plan pod koniec II kwartału. Wtedy dopiero w III kwartale zaczniemy zarabiać na import. I wtedy lepiej będzie zaopatrzona warszawska „Mesa” i inne sklepy „Rybexu”.

**REDAKCJA:** W końcu ubiegłego roku nie było najlepiej z karpem. Choć nie jesteśmy producentem tej ryby, to jednak ZGR odpowiada za zaopatrzenie w nią rynku. Jakże będą święta w tym roku — z karpem, czy bez?

**K. NOWACZYK:** Rynek nasz potrzebuje, według szacunków, około 18 tys. ton karpia. Niezbędne minimum — to 13 tysięcy. W ub. roku zaimportowaliśmy ok. 1000 ton jako uzupełnienie produkcji krajowej. Dodam, przy jednoczesnym niewywiązaniu się z umów eksportowych. A więc z eksportera staliśmy się importerem. I to chyba już na stałe. PGR w br. zadeklarował dostawę tylko 9 tys. ton. Więc znów trzeba byłoby kupić karpia handlowego. Dlatego też wcześniej zaczęliśmy starania o kupno narybku, by wpuścić go do wody i utłuszczyć.

**T. PINTOWSKI:** Zrobiliśmy szeregą akwizycji. Jednakże producenci narybku zorientowali się, że karp handlowy będzie w Europie towarem poszukiwanym i jego sprzedaż w IV kwartale przyniesie może duże dochody. I w końcu nigdzie nie kupiliśmy narybku.

Tak więc i w br. mogą wystąpić drastyczne niedobory karpia w grudniu. Jest jeszcze pewne wyjście — podpisanie umów wieloletnich (3–5 lat) z eksporterami narybku.

Albo jest to sprawa pilna i trzeba szybko podjąć decyzję.

**REDAKCJA:** A stawy w Milczu?

**H. JEDLIŃSKI:** Może nie wypada mi mówić o nie własnym podwórku. Słyszałem, że milickie stawy nawiedziły trzy plagi. Po pierwsze — brak narybku. Drugie — zanieczyszczenie wodami, które spłynęły z pół. Trzecie — stado zaatakowane zostało jakąś chorobą skrzeliową. W ub. roku spadła produkcja, w br. będzie jeszcze gorzej. Firma ta nie dostarczy 4000 ton, ale najwyżej 2000 ton.

**J. HEBEL:** W ubiegłym roku, aby złagodzić deficyt karpia, zakupiliśmy w kredycie sporą ilość siel. Spłacamy je kalmarami. Ale co w tym roku?

## Łańcuch chłodniczy i inne

**J. MALKOWSKI:** Rolę pośrednika między rybołówstwem dalekomorskim i bałtyckim a zakładami przetwórstwa i centralami rybnymi spełnia „Transocean”. Obsługa floty polega na odbiorze ryb, mączki i tranu oraz zaopatrzeniu statków łowczych w kartony, wodę i żywność. Mamy 9 statków transportowych, które mogą jednocześnie zabrać 44 tys. ryb mrożonych. Ponadto zajmujemy się transportem ryb w głąb kraju.

Największe kłopoty sprawiają nam... chłodnie na Wybrzeżu. Na przykład: jest dzisiaj w portach 6 tysięcy ton ryb. I nie patrzy się już na rachunek ekonomiczny, będący częścią składową marketingu, lecz staje się na głowie, by rybę tę uchronić przed zepsuciem. Łapie każdy wagon do Rzeszowa, Leszczyn czy Legnicy i wysyła do odległych chłodni. Nie mam wyboru, ani czasu na licze-

nie złotych. Zdarza się, że te ryby wracają potem do przetwórstwa do Szczecina.

Obecnie możemy złożyć w naszych branżowych chłodniach 30 tys. ton ryb. Ale nie są to chłodnie składowe, lecz produkcyjne, potrzebne na co dzień.

Sprawność rozładunku dostarczanych ryb jest niezwykle ważna, bowiem postój statku kosztuje od 5000 do 7000 dolarów na dobę.

**J. HEBEL:** Każda manipulacja przeładunkowa ryby powoduje uszkodzenie ok. 15 proc. kartonów, które w znacznej mierze importujemy. Dalej każda manipulacja temperatury, choćby z minus 27 do minus 21°C od razu odbija się na jakości. Ryby nie znoszą żadnych wahań temperatury, powinny być natychmiast rozładowane ze statków i składane do tzw. chłodni zerowych w porcie. Tam powinny leżeć tak długo, dopóki nie zostaną planowo wyeksportowane do miejsca przeznaczenia ostatecznego, jak najbliższej konsumenta. Mając odpowiednią powierzchnię do dyspozycji, można byłoby kierować do poszczególnych województw określony asortyment ryb, zestaw różnych gatunków.

**J. ZYGMANOWSKI:** Należałoby postawić pytanie: co jest pilniejsze — duże chłodnie na Wybrzeżu czy też budowa w głębi kraju ośrodków przetwórczo-handlowych, które mogłyby rozprowadzać ryby w swoich rejonach. Natomiast na Wybrzeżu nie składowe, lecz rotacyjne, z których surowiec powinien jak najszybciej zostać rozprowadzony po kraju.

Przeglądałem się funkcjonowaniu „Centrali Rybnej” w Krakowie: nie mają tam ani jednego metra kwadratowego powierzchni magazynowej. Nie mają gdzie złożyć surowca, ani też przetworzonego wyrobu gotowego. A zaopatrują trzy województwa.

Produkujemy sporo mrożonek — ale one nie idą, bowiem z kolei w sklepach ogólnospożywczych nie ma „końcówki” łańcucha chłodniczego. Pytam jednego z handlowców: czemu „nie bierzecie dobrego towaru”? Odpowiedź: A gdzie ja mam go złożyć i czym wozir? Przecież nie zaangażuję ołbrzymiego samochodu „Transoceanu” do rozwożenia po sklepach „porcji” po kilkanaście kilogramów.

**J. HEBEL:** W br. ukończona będzie, po 10 latach chłodnia w Mikulczycach na 800 ton. Niedawno oddana we Wrocławiu — wznoszona była 6 lat. Budowane są ponadto chłodnie w Poznaniu i Bydgoszczy. Ale to wszystko za mało. „Atakują” nas o ryby wojewódzkie. A gdy już uzyskamy akceptację na jakąś inwestycję w terenie, to od władz terenowych zbyttniej pomocy nie ma.

**REDAKCJA:** Wydaje się, że wzrost sprzedaży ryb świeżych automatycznie zmniejsza nacisk na konserwy. A więc łańcuch chłodniczy zamiast blaszanych puszek?

**T. ZIELIŃSKI:** W bieżącym roku wystąpił brak puszek, a więc i tak produkcja konserw jest przyhamowana. Jest to w pewnym stopniu zbliżone z interesami konsumentów.

Zwróć przy okazji uwagę, że o ile zawartość konserw jest na europejskim poziomie, to opakowania mamy wręcz obkurkane. Od 20 lat te same — ciągle z grubych blachy, z nieciekawymi etykietami, bardzo tradycyjne.

**W. JAKACKI:** Albo weźmy opakowania tekturowe — na br. mieliśmy dostać 400 ton pudełek do opakowań jednorazowych, po czterech miesiącach nie dostaliśmy nic. Ryśują się kłopoty z pudłami do ryb mrożonych oraz kartonami na ryby mrożone (niezbędne na statkach). Na etykiety potrzebujemy 190 ton papieru — otrzymaliśmy przydział: 34 ton.

Chcemy dostarczać do handlu marynaty w małych opakowaniach — ogranicznikiem jest tu brak zamknięć twist-off. Odchodzimy od słoików 250 g, na rzecz 500-gramowych, co na rynku nie będzie przyjęte z zachwytem, ale wtedy potrzeba dwa razy mniej zamknięć. A i tak brakuje nam 13,5 mln wieczek.

Przy okazji wspomnę też o przyprawach, których zużywamy ok. 50 ton. Jesteśmy zaskakiwani przez „Społem”: nie możemy sprowadzić wam przypraw — radzicie sobie sami. I jeszcze jednym problemem: brakuje tworzyw sztucznych, folii, a nawet taśmy do zaklejania kartonów.

**J. MALKOWSKI:** W łańcuchu chłodniczym ważne są też ogniw ruchome, czyli wagony i samochody chłodnie. Przewozów wagonami mamy znacznie mniej. Nasze plany — to rozwój transportu samochodowego. Gdybyśmy dysponowali chłodniami zerowymi, to nawet nie odczuilibyśmy różnych szczytów połowowych. Samochody rytmicznie rozwiozłyby ryby po kraju.

Jednakże województwa południowe, dotychczas dużo gorzej zaopatrywane, mogą mieć stałe ryby wtedy, gdy oprócz sprawnego transportu centralnego mieć będą miejscowe chłodnie hurtowe. Wtedy rzeszowianie nie będą tęsknić za rybą, lecz rybą tę będą mieć.

## Na szerokich wodach

**REDAKCJA:** Właściwie zaczęliśmy od końca, zamiast od połowów. Nie jest tajemnicą, że wprowadzanie 200-milijowych stref ochronnych mocno skomplikowało sytuację rybołówstwa w wielu krajach. Czy na końcu wychodzimy z tego obroną ręką?

**J. ZYGMANOWSKI:** Rok 1977 zakończył nas — raptem od marca do grudnia... wprowadzono na całym świecie te 200 mil. Skutki dały się odczuć w 1978 roku. Ale już pomalutko z tego dolka wychodzimy.

**J. HEBEL:** Najgorsze było to, że wiele państw wzorowało sobie strefę i nie wytyczyło określonej polityki. Państwka bez floty rybackiej zablokowały szelfy i nie wiedziały długo, po co to i na co. Obecnie polityka w tym zakresie zaczyna się normalizować. Można wykupić prawo do okresowego połowu, wejść w kooperację, itp. Oczywiście, podnosi to znacznie koszty. Ale jest tu bogate pole do popisu dla działań marketingowych.

**E. BUDZIŃSKI:** Nie obyło się także bez wpadek. Nałowiliśmy kilka tysięcy ton żerującego gromadnika. Miał w brzuchu plankton i słabonadawał się na przetwórstwo. Ale to jest historia z owego dolka, kiedy trzeba było łowić to, co do sieci wpadło.

**J. HEBEL:** To rzeczywiście stare już dzieje. Moim zdaniem, obecnie największym kłopotem jest to, że nie jesteśmy przygotowani na ładzie do zagospodarowania złowionego surowca.

Albo, oczywiście, ważne jest bardzo, by te nasze połowy wypadły jak

najtaniej, by flota była maksymalnie eksploatowana...

**E. BUDZIŃSKI:** Wstyd się przyznać, ale nasza flota wykorzystana jest zaledwie w 68–70 proc. Co się na to składa? W remoncie okresowym (klasowym) stoi statek po 6 miesięcy. W remoncie robionym co 2 lata — 3–4 miesiące. Zdolności stożczy są absolutnie za szczytem. A ponadto trzeba mieć własny komplet części zamiennych. Dodajmy do tego postoje przy wyładunkach. Itd.

**T. PINTOWSKI:** Chciałbym powiedzieć jeszcze o tym, w jaki sposób wypełnia „Rybex” zadania marketingowe. Biuro spełnia służebną rolę w stosunku do branży. Często podejmujemy działania nieplanowane, musimy być bowiem bardzo elastyczni, trzeba po prostu dostosowywać się do sytuacji zarówno w eksporcie, jak i imporcie.

Jesteśmy chyba jedyną firmą handlu zagranicznego, która sprzedaje towar wyprodukowany poza granicami kraju. Staramy się bowiem, by eksport prowadzony był bezpośrednio z burt statków łowczych bądź transportowych.

Najprostsza forma to sprzedaż ryb na miejscu złowienia, często bardzo odległym — przy jednoczesnym zakupie w rejonie Europy. Oszczędza się sporo na frachcie — około 35–40 proc. Jest czystym zarobkiem to niewożenie ryb przez tysiące mil morskich.

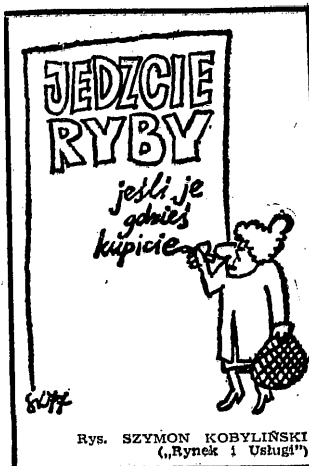
Często takie działania marketingowe jest wymuszone. Jeśli na dalekomorskich łowiskach uda się złowić wartościowe ryby, ale niezbyt wiele w Europie i na rynku krajowym, to od razu szukamy w rejonie połowu rynku zbytu, na którym możemy ten towar sprzedać najkorzystniej. Przykładem mogą być kalmari; dobrze przyszedł smaku wszystkim w szczytnym „Chlebie”, ale nie mają większego zbytu w Polsce.

Prowadzimy też eksport dla importu nie tylko ze względów geograficznych, ale też sezonowej nierytmiczności połowów. W okresie „kleśki urodzaju” bądź większych zniw połowowych określonego gatunku ryby, sprzedajemy tę rybę, po to, by kupić samą lub podobną za kilka miesięcy. Często takie manipulacje zdarzają się wiosną i latem, kiedy jest jeszcze mniejszy popyt na rynku krajowym.

Najlepszy przykład to dobre połowy dorsza w tym roku. Ale a propos, pewien „bodziec” do wyeksportowania „nadwyżek” stanowią trudności — o czym już mówiono — z wyeksportowaniem ryby w głąb kraju. Również szczupłość chłodni, w których można byłoby zrobić zapasy na okres wzmożonego popytu na rynku krajowym.

W zakresie marketingu właściwie wchodzi też lansowanie naszego towaru jako firmowego. Moglibyśmy na przykład, na rynku amerykańskim starać się wejść do sklepów z towarami w naszym opakowaniu, z polskimi etykietami. Lecz takie wejście jest bardzo kosztowne — z reguły sprzedajemy więc rybę w opakowaniu importera. Wspomnę tu też i o tym — choć nie jest to powód do dumy — że czasami „wymieniamy” rybę na puski i inne opakowania, ze zdobyciem których są w kraju kłopoty.

**J. HEBEL:** W dziedzinie połowów mamy trzy grupy zagadnień. Po pierwsze, rozwinięcie rybołówstwa na Bałtyku. A więc rozwój bałtyc-



kich przedsiębiorstw i opanowanie do perfekcji rybołówstwa we własnej strefie ekonomicznej. Musimy więcej łowić na Bałtyku ze zrozumiałego względu — tu jest najbliższe, a więc najtańsze.

Drugi kierunek to wejście w związki kooperacyjne z różnymi państwami, by móc łowić w strefie przybrzeżnej. Wreszcie trzeci — próbowanie połowów na łowiskach „otwartych” położonych od brzegu dalej niż 200 mil. „Odra” przystosowała do takich połowów trzy statki, wprowadzono nowe metody połowowe (przy współpracy z Morskim Instytutem Rybackim) — eksperymen-ty zdały egzamin. Można na „otwartych” łowiskach upolować duże ryby oceaniczne, tuńczyki, kalmary.

Jeśli chodzi o połowy, jestem optymistą. Uważam, że możemy przyspieszyć się do złowienia 820 tysięcy ton w 1985 roku. Pod ten plan przygotowujemy cały program rozwoju sieci dalekomorskiej i bałtyckiej. Z myślą o tej większej ilości ryb staramy się... przygotować „ład” do sprawnego przetworzenia, magazynowania, rozwożenia i usprawnienia dystrybucji wyrobów naszej branży. Sporo jest tu do zrobienia i może dlatego ta nasza rozmowa miała zbyt jednostronny akcent — wypunktowania stron słabych i kłopotów.

**REDAKCJA:** Przypomnijmy, że 100 tysięcy ton ryb łowiliśmy w 1957 roku. Teraz: połowy oscylują wokół 700 tysięcy ton. Tę różnicę można byłoby, mimo jednoczesnego wzrostu zapotrzebowania na ryby, wyraźnie dostrzec, gdyby to, co łowimy było w pełni i dobrze zagospodarowane, dostępne we wszystkich zakątkach kraju — w rodzinnych, gatunkach i opakowaniach odpowiadających konsumentom.

Branża rzeczywiście zintegrowana. Dysponuje własnymi statkami, portami, zakładami przetwórczymi, transportem chłodniczym, siecią handlową, zapleczem naukowo-badawczym, aż po wyodrębnioną firmę handlu zagranicznego. Ale zwartość i koncentracja wcale nie oznacza — co wynika z dyskusji — że branża jest samowystarczalna. Ma swoich dostawców, kooperantów, obsługujących chłodnictwo, handel, stocznie remontowe — szereg zewnętrznych jednostek. I od nich też zależy końcowy efekt działalności gospodarki rybnej obecnie oraz powodzenie zamierzeń rozwojowych na przyszłość.

Dużo mówiliśmy tu o marketingu. Wydaje się on być lepiej uprawiany poza granicami, na oceanach i w dalekich portach, niż na rynku krajowym. Rozwój chłodnictwa i przetwórstwa, zwiększenie transportu, sieci handlowej i dostaw opakowań — są to, oczywiście, problemy trudne, wciąż czekające na rozwiązanie. Ruszenie ich do przodu z pewnością pozwoliłoby na osiągnięcie lepszych efektów całej gospodarki rybnej.

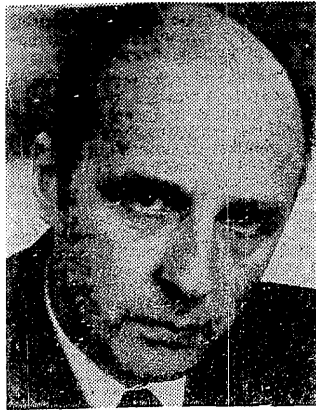
Albo jest też dużo niezrealizowanych spraw, rzecz by można natury organizacyjnej, których rozwiązanie jest możliwe w krótkim terminie i bez większych nakładów. Choćby lepsza organizacja rozładunków w portach, usprawnienie istniejącego transportu, trafniejsze działanie w sferze cen, itd. Wreszcie najpilniejsza sprawa — regulacja sfery handlu detalicznego. Konsumentów nie interesują interesy oraz stresy i obawy ryzyka kierowników sklepów, hamujące sprzedaż ryb. Trzeba wprowadzić takie zachęty i takie bodźce, by wreszcie handel ogólnospożywczy zaczął dopominać się o ryby i przetwory rybne, a nie migał się przed przyjmowaniem tego towaru.

Dyskusję opracował:  
**ANDRZEJ NAŁĘCZ-JAWECKI**

Zdjęcia: S. ZUBCZEWSKI



Kazimierz Nowaczyk: — Staramy się przełamać niechęć handlu do ryb



Tomasz Pintowski: — Zwiększamy eksport po to, by móc importować



Andrzej Ropelewski: — Mówi się coraz częściej, że żywność, w tym ryby, jest surowcem strategicznym.



Tadeusz Zieliński: — Próbowaliśmy tu konserwować sosów chrzanowych — nie chwyciło.



Jerzy Zygmantowski: — Konserwa jest zakaską, dopiero z filetów można zrobić obiad.



Nauczeni doświadczeniem, przywykliśmy jesienią interesować się przygotowaniami do zimy, zaś na wiosnę zaopatrzeniem w napoje chłodzące. W dziedzinie tej w ostatnich latach zmieniło się wiele. Pojawili się nowe wytwórnie i nowe napoje, ale także i wzrosło nasze pragnienie. Jak zatem zapowiada się letni sezon?

# CZEKAJĄC NA GORĄCE LATO

JERZY JUROWSKI



Fot. S. ZUBCZEWSKI

**P**RZEWIDUJEMY w tym roku wysokie temperatury i duże pragnienie — usłyszałem w odpowiedzi na pytanie o zapotrzebowanie na napoje w nadchodzącym sezonie dyrekcji „Społem”. — Złożyliśmy, że w porównaniu z rokiem ubiegłym wypijemy o 64 proc. więcej wody, 42 proc. różnych soków, 72 proc. więcej Coli i 19 proc. więcej piwa...

Wielu z nas chętnie zgodziłoby się, by lato było słoneczne i ciepłe, ale pamiętamy, że wystarczyło nieznacznie podnieść temperaturę, aby jedynym dostępnym napojem stała się niebezpieczna dla zdrowia „kranówka”. Czy w tym roku nie grozi nam taka sytuacja?

Moja rozmówczyni nie wzruszyła się na MPO, które zawsze jest świetnie przygotowane do zimy w październiku, i odpowiada szczerze: — Każdy dłuższy okres pogody może sprawić kłopoty w zaopatrzeniu, ponieważ mamy trudności w transporcie, a poza tym większość napojów gazowanych i soków ma stosunkowo krótki okres przechowywania i nie można tworzyć rezerwy.

Po takim wstępie i dalszej rozmowie okazało się, że zaspokajanie pragnienia warszawiaków nie jest sprawą łatwą ani małą. Przede wszystkim spośród czterech podstawowych napojów dwa — „Mazowszanka” i Cola, nie są powszechnie dostępne w sprzedaży, lecz jedynie w wytypowanych sklepach i trudno nawet przewidzieć, kiedy dołączymy się tutaj odciska od rozdzielników, limitów itd. Piwo — ten na pozór wszechobecny napój — także nie jest dostępny w pełnym asortymencie. Każdy zresztą wie, że wśród polskich browarów tylko kilka robi piwo o wysokiej jakości, długim okresie przechowywania i dobrym smaku, ale też ich dostawy na rynek warszawski stanowią nie więcej niż 47 tys. hektolitrow, co w przypadku piwa żyrardzkiego na przykład stanowi nieco więcej niż 10 proc. ogólnych dostaw. O piwie z importu można mówić na zasadzie ciekawostki raczej, ponieważ jest to jedynie świętynie upominek sprzedawany niekiedy w „Delikatesach”. Ilość wytypowanych na terenie Warszawy sklepów, w których ma być w sprzedaży 5-8 gatunków piwa — a w praktyce bywa trzy do czterech — nie przekracza 10. Nie należy też liczyć, by sytuacja pod tym względem miała się zmienić na lepsze.

Jeśli chodzi o zaopatrzenie w Colę, wyglądało już na to, że — mówiąc sportowym językiem — „wysłizniliśmy na prostą”. Uruchomienie licencyjnych rozlewni „Mirindy” w trzech smaczkach w kilku większych miastach, pozwalało przypuszczać, że warszawska wytwórnia Coli będzie w większej mierze koncentrować się na stolicy, a poza tym duża rodzima wytwórnia „Mirinda” wspomagała warszawę. Niestety okazuje się, że dostawy „Mirindy” nie były, nie są i nie będą regularne i pozostaje nam liczyć głównie na własne warszawskie siły.

## Sama słodycz

Jeśli jednak zagniemy poszukiwać innych, poza Colą, „Mazowszanką”

i „Mirindą” napojów, to właściwie nie jest najgorzej. Mamy bowiem na miejscu dwóch prawdziwych potentatów w produkcji napojów chłodzących na bazie koncentratów cytrusowych. W pierwszej kolejności wymienimy tu Tarczyn — dużego producenta przetworów warzywnych i konserw, który ostatnio dzięki nowoczesnej linii rozlewniczej rozwinął bardzo produkcję rozmaitych płynów.

Drugim wielkim producentem, zaopatrującym Warszawę jest „Warsowin”, wytwarzający dziewięć napojów, podobnych zresztą w smaku do całej pozostałej produkcji i w zasadzie przypominających także licencyjną „Mirindę”, tyle że z mniejszą ilością CO<sub>2</sub>, a za to bardziej słodkich.

Aby wyrobić sobie zdanie na temat jakości produkcji, przeprowadziłem degustację wszystkich tych smakowitości, i skłaniając się ku pogłowi, że mamy najłodsze napoje świata, co jednak rekompensujemy najniższą zawartością dwutlenku węgla. Przyczyna są złożone. Jest faktem, że norma zawartości CO<sub>2</sub> w napojach krajowych jest znacznie niższa niż w ustalonym międzynarodowym standardzie Coca-Coli, ale przecież ktoś tę normę ustalił właśnie na tak niskim poziomie. Jest prawda, że nie wszystkie krajowe urządzenia do napełniania — w dużej mierze przestarzałe i nie wydajne — są w stanie nasycać napój większą ilością „bąbelków”. Trzeba pamiętać o tym, że nie wszystkie butelki są w stanie bezpiecznie wytrzymać większą dawkę gazu, ale warto zauważyć, że także i tam, gdzie można i należy stosować wyższe dawki CO<sub>2</sub> i gdzie napój — np. „Tonic 78” — jest w grubej butelce, też oszczędzamy gaz, a za to” sypiemy możliwie dużo cukru.

## Czarna porzeczka jako rarytas

W zasadzie jedynym krajowym napojem, który należy do popularnej obecnie na świecie rodziny tzw. bitterów jest wspomniany tonic, w Warszawie napój deficytowy. Na razie nie jest produkowany na miejscu i, mimo że cieszy się dużym popytem, nikomu z producentów nie przychodziło dotychczas do głowy, aby produkować jeszcze inne napoje o podobnym smaku. Wśród naszych napojów dominują w tej chwili zdecydowanie oparte na koncentracie pomarańczowym, natomiast coraz mniej dostarcza się na rynek nasze go bez wątpienia najsmaczniejszego soku, a mianowicie czarnej porzeczki z Tymbaru.

My także lubimy czarną porzeczka — mówi mi główny technolog zakładów w Tarcynie, pani Kutyna — ale jest to obecnie taki delikates, że właściwie nie stać nas na szersze stosowanie tego surowca. Pomijając fakt, że czarna porzeczka lubi wyznaczać w zimie i stała się obecnie mało opłacalna w przemyśle, ze względu na wysokie ceny skupu, trzeba dodać, że w jej smaku zagustowali dewizowi importerzy i to z tymi najgłupszymi dewizami. Możemy jednak stosować w większej ilości

jako surowiec jabłka, chociaż najlepsze efekty smakowe daje raczej mieszanka.

Po przeprowadzeniu degustacji wszystkich napojów produkowanych obecnie w Tarcynie i mających wejść do produkcji w najbliższym czasie, skłonnym jestem zgodzić się z tym stanowiskiem. Po szlagierowym „Ptyśiu”, który już zdobył sobie dużą popularność na rynku warszawskim, oczekiwać możemy na cztery nowe kompozycje smakowe: napój „Capri” w trzech wersjach: pomarańczowej z domieszką bitteru, grapefruitowej także z lekką goryczką i cytrynowej „naturalnej” oraz bardzo smaczny, całkowicie polski napój pod nazwą „Jabłko — tonic”.

Wszystkie napoje mają być mniej słodkie niż do tej pory produkowane soki i napoje z Tarcyna. Okazało się bowiem, że nawet młodzież szkolna, która została specjalnie przez zakład zaproszona do wydania oceny smakowej napojów orzeźka, że najlepszy jest grapefruitowy „Capri” — najmniej słodki z całej produkcji.

## Kłopoty producentów

Dla konsumenta najważniejszy jest napój, jednakże dla producentów wytwarzanie i dostarczanie produktów stanowi problem głównie techniczny. Wprawdzie linia automatyczna w Tarcynie to urządzenie o bardzo dużej wydajności — 10 tys. litrowych butelek na godzinę, ze specjalną myjnią nie tylko butelek, lecz także szklanek i automatycznym ładowaniem butelek do pojemników, ale — jak do tej pory — nie można osiągnąć z niej takich efektów, jakie są możliwe. Pierwszy problem techniczny, to jakość butelek. Naocznie miałem okazję się przekonać, że हुty szkła ze zjednoczenia „Vitropak” nie potrafiły wyprodukować odpowiednich butelek na rynek krajowy. Pękają one już podczas próbnego napełniania, co jest tym dziwniejsze, że na eksport potrafiliśmy wyprodukować odpowiednie litrowe butelki do napojów. W tej sytuacji, mimo że różnica cenowa przemawia za „Ptyśiem” i „Capri”, a nie za „Mirindą” czy Pepsi, zarówno opakowanie, jak i trwałość, a co za tym idzie — możliwość tworzenia zapasów i większego niezależnienia się od możliwości transportowych, każą preferować napoje licencyjne.

Transport i poligrafia należą do kolejnych wąskich gardeł. Z dziennej produkcji Tarcyna, wynoszącej 80 tysięcy litrów, zakład jest w stanie dowieźć do Warszawy zaledwie 20 do 30 tysięcy butelek. — Moglibyśmy oczywiście sprzedać je do innych miast, które odebrałyby je własnym transportem — twierdzi dyrektor Kański, ale zależy nam najbardziej na zdobyciu warszawskiego rynku.

Przy tego rodzaju kardynalnym problemie, narzekania na niską jakość papieru na nalepkę są już właściwie bardziej przykładem marzeń o perfekcyjności, niż rzeczywistym kłopotem.

## „Warsowin” raczy cytronetą

Nieco inne problemy ma główny warszawski producent napojów „Warsowin”. Także i tutaj głównym

akcentem na hali produkcyjnej jest przypominający „Bitwę o Midway” łomot pękających butelek — oznaka, iż stosowanie większych, przypominających licencyjne napoje, dawek dwutlenku — nie jest realne. Dla „Warsowinu” najważniejszą sprawą jest stworzenie standardowego asortymentu. Dysponując dość nowoczesną linią rozlewniczą z importu o wydajności 12 tys. but. 0,33 l na godzinę, firma postanowiła wyspecjalizować się w pięciu podstawowych napojach: cytronecie w wersji normalnej i bitter, w nowym rodzaju toniku bez chininy, pomarańczowym „Safari” i delikatnym, ze względu na najwyższą cenę i najmniejszą dostawę „Ananasie”. Można powiedzieć, że od czasu niezapomnianego „Fruktowitu”, który pod koniec lat pięćdziesiątych stał się synonimem rozpasania konsumpcyjnego, nie mieliśmy takiego wyboru. Cytroneta w obu wersjach ma zatem stać się tym, dla „Warsowinu”, czym dla Tarcyna „Ptyś” i „Capri”, przypuszczam jednak, że sukces mógłby być większy, gdyby „Warsowin” posiadał linię rozlewniczą uniwersalną z możliwością stosowania butelek litrowych. Takiej linii nie ma jednak i właściwie jedyną nadzieją na jej nabycie wynika z faktu, że znakomite linie licencyjne zaczęły produkować w zaprzyjaźnionej Bułgarii. Na razie trzeba czekać.

We wszystkich rozmowach z producentami przewija się głównie problem techniki. Okazuje się, że nowoczesny przemysł produkcji napojów chłodzących stał się przykładem daleko idącej racjonalizacji, specjalizacji i całkowitemu odesiściom od typowego dla nas chałupnictwa. Począwszy od produkcji tzw. „zapraw”, czyli koncentratów smakowych, które powstają w wyspecjalizowanych firmach, niekiedy nie produkujących w ogóle napojów, lecz na przykład kosmetyki, a skończywszy na transporcie, który wyspecjalizowany jest do tego stopnia, że całe gałęzie motoryzacji specjalizują się w wozach dostawczych. Optymalne trasy dowozu wyliczają komputery, linie rozlewnicze osiągały wydajność 100 tys. butelek na godzinę i więcej, a napoje przechowywane się i sprzedaje wyłącznie schłodzone, co umożliwia przedłużenie trwałości, utrzymanie pełnego asortymentu itd. My wysłaliśmy już z manufaktury, głównie dzięki zakupom linii rozlewniczych Coca i Pepsi, jednakże używanie specjalistycznych nadwozi i „linii chłodniczych” tudzież i możliwości magazynowania są jeszcze kwestią daleką. W sytuacji, kiedy bardzo potrzebne może stać się zgromadzenie rezerwy, możemy ewentualnie zmagazynować tylko Colę i „Mazowszankę”, ale z kolei może to spowodować znaczny deficyt butelek do bieżącej produkcji.

## Potrzebny program w skali kraju

Każdy opis sytuacji, niezależnie, czy z punktu widzenia konsumenta czy producenta, powinien, jak sądzę, służyć wnioskom. Ogólny obraz zaopatrzenia w napoje wygląda mimo wszystko lepiej niż dotychczas. Pod względem ilościowym producenti są w stanie zaspokoić nasze potrzeby, tym bardziej, że ze względu na uruchomienie kilku nowych wielkich rozlewni Coli i Pepsi w kraju, warszawska wytwórnia będzie więcej produkować na warszawski rynek. Wprowadzenie nowych napojów z Tarcyna i „Warsowinu”, zwłaszcza tych o mniejszej zawartości cukru, powinno z kolei zaspokoić wymagania jakościowe.

Pozostaje jednak wiele do zrobienia. Ambicją handlu powinno być utrzymanie pełnego asortymentu, ale to na razie jest nie do zrealizowania ze względu na brak magazynów chłodzonych, odpowiedniej powierzchni w sklepach, dobrze zorganizowanej sieci skupu butelek i wreszcie — specjalistycznego, wydajnego transportu. Jeżeli zatem chcemy mieć wybór, to możemy polegać wyłącznie na sobie — kupując, jak się trafi, różne napoje i znosząc je do domowej lodówki. Nie można się jednak zgodzić, aby — powołując się na trudną sytuację ograniczać do dwóch czy trzech asortymentów.

Trzeba też wreszcie umożliwić konsumentom korzystanie z tego, co już udało się osiągnąć w dziedzinie zróżnicowania opakowań. Brakuje ciagle piwa w większych butelkach, a do niezmiernie rzadkości należą przypadki, kiedy w jednym sklepie mamy jednocześnie np. duże i małe butelki tego samego napoju, Pepsi, Coli, czy „Ptyśia”.

Największym problemem wymagającym rozwiązania to stworzenie systemowych rozwiązań w skali krajowej. Uwagi o poprawie sytuacji dotyczący bowiem głównie Warszawy i kilku innych większych miast. Na prowincji trzeba będzie zaczynać właściwie od podstaw, traktując całokształt produkcji, transport i obrót. System rozmieszczonych zgodnie z wymaganiami sprawnego i taniego transportu rozlewni, posługujących się standardowymi w skali kraju zaprawami, to rozwiązanie powszechnie sprawdzone na całym świecie i niczego lepszego nie wynaleziono. Jednocześnie trzeba także pomyśleć nad krajowymi zaprawami z wśmi, jabłkiem, czarnej porzeczki itd. Wspomniany wyżej Tymbar mógłby chyba wziąć na siebie ciężar opracowania takiego koncentratu, skoro woznie soku przez pół Polski jakoś się ostatnio nie udaje. W przeciwnym razie grozi nam, że zapomnimy, jak smakują soki z polskich owoców. Producenti, patrząc głównie z interesu, produkować będą wyłącznie z taniej, choć importowanych, zapraw cytrusowych.

# STRATEGIA RYNKOWA W EKSPORCIE

JAN NAPOLEON SĄKIEWICZ

ZMIANY w gospodarce światowej, powodujące, szczególnie w ostatnim okresie, dość poważne perturbacje we względnie ustabilizowanych stosunkach rynkowych, wpłynęły na sposób funkcjonowania przedsiębiorstw zajmujących się produkcją i obrotem towarowym. Te przedsiębiorstwa, których działalność jest związana z wymianą międzynarodową, specjalnie odczuły kształtowanie się nowych układów na rynku. Stale wobec konieczności podjęcia decyzji określających ich miejsce w nowo powstałej sytuacji.

Dotychczasowe obserwacje wskazują na dwójaki sposób reakcji przedsiębiorstw na zmieniające się warunki działania. Pierwszy polega na biernym dostosowywaniu się do warunków rynku, zajmowaniu stanowiska wyczekiwania na rozwój wydarzeń. Przedsiębiorstwo unika ryzyka, czując się niepewnie w nowej sytuacji i przeżywając się sposobnością. Ten typ reakcji daje się zauważyć wtedy, gdy przedsiębiorstwo jest zaskoczone nową sytuacją, której nie potrafiło wcześniej przewidzieć lub też, gdy jego struktura i system zarządzania nie pozwalają na większą elastyczność.

Drugi typ reakcji charakteryzuje się stałym przystosowaniem się przedsiębiorstwa w toku jego działania do powstających zmian. Adaptując się do nowych warunków rynkowych, przedsiębiorstwo jednocześnie stara się je wykorzystać dla swoich celów poprzez wyszukiwanie nowych możliwości ich realizacji. Ten typ działania daje się zauważyć wtedy, gdy przedsiębiorstwo stosuje strategię elastycznego reagowania na zmiany zewnętrzne. W przypadku przedsiębiorstwa działającego na rynku, oznacza to konieczność stosowania strategii marketingu.

Problemy związane z wprowadzeniem strategii do marketingu omawia interesująca praca Aleksandra Krzyżmińskiego — „Strategia eksportu na rynkach krajów kapitalistycznych”.

Autorem reprezentuje pogląd, że: „Podejście strategiczne oznacza niewątpliwie postęp i nowy etap w rozwoju zasad i praktyki marketingu, a będąc podejściem dynamicznym, w ostatnich latach jeszcze się nasila, nadaje się do rozstrzygnięcia problemów związanych z podejmowaniem długofalowych decyzji o szerokim zakresie”.

Książka A. Krzyżmińskiego, nawiązując do dorobku polskiej myśli praktycznej, prezentuje dwie grupy zagadnień. Pierwsza to przedstawienie pojęć, zasad i decyzji składających się na strategię rynkową przedsiębiorstwa na rynkach krajów kapitalistycznych. Druga to przedstawienie zasad i sposobu projektowania strategii rynkowej polskiego przedsiębiorstwa eksportującego na te rynki.

W pierwszym dziale zwraca uwagę przede wszystkim na potrojenie dynamiki zmian w otoczeniu przedsiębiorstwa jako czynnika zmuszającego do aktywnego dostosowywania się do warunków rynku. Uwzględnienie techniki i technologii jako siły rynkowej, przyspieszającej tempo poszukiwań nowych rozwiązań i pojawienie się w wyniku tego nowych towarów, stanowi istotny element tej koncepcji.

Zmniejszenie się ogółu zasobów gospodarczych, w tym przede wszystkim surowców i energii wywołują nowe reakcje konsumentów i użytkowników oferowanych na rynku produktów. Tendencja ograniczania wyrobów nietrwałych i jednorazowego użycia oraz wprowadzania na ich miejsce wyrobów o przedłużonym okresie trwałości i inne tendencje oszczędnościowe (np. w zakresie opakowania), a także wzrost cen szeregu dotychczas popularnych produktów spowodowały, że nabywca produktu staje się coraz bardziej selektywny w wyborze. Jednocześnie występują ruchy społeczne konsumentów powodujące, że nabywca produktu staje się coraz bardziej wymagający. Komplikuje to sytuację eksportera na dany rynek.

Cechą charakterystyczną rozwoju gospodarczego szeregu krajów w okresie minionego ćwierćwiecza był rozwój masowej produkcji dóbr, rozwój wielkich organizacji gospodarczych oraz wyraźnie kształtujący się zuniifikowany masowy popyt. Autor wskazuje na kształtowanie się nowych tendencji w rozwiniętych krajach kapitalistycznych. Wspominając o roli reklam i edukacji konsumenta w procesie kształtowania się popytu, podkreśla, że jednocześnie: „obserwuje się wzrost popytu indywidualnie ukształtowanego, przejawiającego się do małych i średnich przedsiębiorstw. Powstają małe segmenty rynkowe. Wiodące są przemiany ocen optymalnej wielkości przedsiębiorstwa, a wśród przedsiębiorstw poszukiwania rozwiązań decentralizacyjnych (...) Trwa zacięta obrona rzemieślników”.

Nasuwa się tutaj nieodparty wniosek o konieczności bardzo elastycznego działania eksportera nie tylko w dziedzinie dóbr konsumpcyjnych, lecz także inwestycyjnych (drobnych maszyn, narzędzi etc.). Sytuacja taka wskazuje także na kształtowanie się nowego rynku drobnych dóbr inwestycyjnych wysokiej jakości.

Dalsze karty części pierwszej książki A. Krzyżmińskiego przedstawiają szereg znanych poglądów na temat istoty i struktury strategii rynkowej. Jednakże na uwagę zasługuje tutaj przedstawienie roli strategii rynkowej w systemie planowania i zarządzania korporacją kapitalistyczną. Autor stwierdza: „Strategia jest kategorią planistyczną, stanowi bowiem wyraz projektowania przyszłych kierunków rozwoju działalności korporacji w sferze rynku, a jednocześnie alokacji środków niezbędnych do zrealizowania wyznaczonych celów. Stanowi też wyraz świadomego działania w sferze rynku, właściwego dla konkurencji aktywnej”.

Podkreślenie roli planowania strategicznego w przedsiębiorstwach będących naszymi partnerami na rynkach międzynarodowych jest tutaj jak najbardziej na miejscu. Wydaje się bowiem, iż jedną z przyczyn ograniczonych sukcesów eksportu naszych przedsiębiorstw jest niedocenianie, a być może też niezbyt dokładna znajomość metod planistycznych używanych dla celów praktycznych przez kontrpartnery. Wynikiem tego jest ograniczone pole manewru i mniejsze zdolności adaptacyjne w przypadku zmieniających się warunków rynkowych.

Druga część książki A. Krzyżmińskiego omawia zagadnienia teoretyczne i praktykę działań rynkowych polskiego przedsiębiorstwa eksportującego w rozwiniętych krajach kapitalistycznych. Część ta skonstruowana na podstawie klasycznej konwencji marketingowej, to znaczy analizując zagadnienia rynku przez pryzmat produktu, dystrybucji, aktywizacji i ceny, uwzględnia jednocześnie warunki zewnętrzne kształtujące zmiany strategii rynkowej polskiego przedsiębiorstwa eksportującego w układzie dynamicznym. Nadaje to rozważaniom cechy analizy systemowej.

Wydaje się, że warto podkreślić kilka poglądów autora wyrażonych przy omawianiu problemów rynkowych polskiego przedsiębiorstwa eksportującego na rynki kapitalistyczne w nadchodzących latach. Stwierdza on, że stabilizacja pojemności tych rynków i występowanie w nich jednocześnie zmiany jakościowej, wyraźnie podkreśliły nieelastyczność strategii naszych przedsiębiorstw. Zauważa się bowiem zmniejszoną zdolność adaptacyjną do nowo powstałych warunków.

Pogląd, zwracający uwagę na konieczność zbliżenia się polskiego przedsiębiorstwa eksportującego do: „(...) problematyki dotyczącej zachowania się i decyzji ostatecznego odbiorcy, konsumenta czy użytkownika, który musi być stał w polu widzenia i działania, niezależnie od formy czy długości kanału dystrybucji”, jest jednocześnie wskazówką sposobu działania i podkreśleniem niedostatków występujących w tym zakresie. Bardziej elastyczne przystosowanie się przedsiębiorstwa do potrzeb użytkownika jego produktu ułatwia przetwarzanie i rozwój. Konieczna jest tutaj wielowariantowa analiza rynków zbytu ze szczególnym uwzględnieniem zagadnień motywacyjnych, a także tworzenia odpowiednich banków informacji.

W tej interesującej części książki charakteryzującej się silnym natchnieniem praktycznym, nieestetycznie pocięto potraktowano zagadnienie określone jako „wybór rynków zbytu” i „wybór instrumentów zbytu”. Mimo pogłębionego przedstawienia w osobnych rozdziałach sposobu podejmowania decyzji strategicznych dotyczących produktu, kanałów zbytu, wspierania i aktywizacji zbytu oraz cen, autor nie uwzględnił wielowariantowości związków wzajemnych występujących między nimi oraz nie dostarcza wskazówek praktycznych ich wykorzystania w procesie podejmowania decyzji eksportowych. Jednakże niedostatek ten w pewnym zakresie kompensują rozwiązania prowadzące do określenia metodyki planowania działań na rynkach eksportowych, stanowiącej zakończenie książki.

\*) Aleksander H. Krzyżmiński: „Strategia eksportu na rynkach krajów kapitalistycznych”. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, s. 280.

Wkładkę redaguje: „Stowarzyszenie Socjalistycznego Marketingu” i „Życie Gospodarcze”. Zespół redagujący: STANISŁAW BRYŁKA, ZOFIA DŁUGOSZ, ANDRZEJ NAŁĘCZKA-JAWECKI, JAN NAPOLEON SĄKIEWICZ, WOJCIECH WRZOSSEK.



Rozważania dotychczasowe\*) zmierzają do zwrócenia uwagi na niektóre nowe problemy i uwarunkowania, jakie trzeba uwzględnić w polityce zatrudnienia przedsiębiorstw przemysłowych w latach 1980-1985.

Zatrudnienie stanowi tylko jeden z wielu elementów kierowania gospodarką. Skuteczność polityki zatrudnienia zależy od ogólnego postępu w racjonalizacji gospodarowania.

**W**AŻNA przesłanką racjonalizacji zatrudnienia jest stworzenie odpowiedniego horyzontu czasowego, umożliwiającego prowadzenie stabilnej polityki zatrudnienia, planu i polityki kadrowej w zakładach pracy.

Funkcją tą powinien spełniać plan zatrudnienia, który określałby maksymalne pulpy wzrostu zatrudnienia w skali gospodarki, resortów, zakładów pracy i w przekroju przestrzennym. W wielu dziedzinach produkcji materialnej, a także w sferze budżetowej, planowanie zatrudnienia może mieć charakter pośredni, przybierając postać planowania funduszu płac.

Podniesienie rangi planu i zwiększenie zainteresowania przedsiębiorstw racjonalnym gospodarowaniem zasobami pracy umożliwiłby przesunięcie akcentu z działań doradczych na działania kompleksowe o dłuższym horyzoncie czasowym. Przedsiębiorstwa, zjednoczenia i resorty musiałyby opracować kompleksowe programy doskonalenia polityki zatrudnienia, określając środki i metody osiągania założonej dynamiki wzrostu produkcji w warunkach malejącego przyrostu zasobów pracy. Jednym z istotnych elementów tego programu powinno być stworzenie warunków większej stabilizacji kadr w zakładach pracy.

#### Program stabilizacji kadr

Realizacja postulatów racjonalnego zatrudnienia w przedsiębiorstwach przemysłowych nie jest w pełni możliwa w warunkach nadmiernej płynności kadr, sięgającej obecnie 20-30 proc. stanu zatrudnienia. Konsekwencje nadmiernej fluktuacji kadr można zilustrować na przykładzie jednego zakładu należącego do przemysłu maszynowego, który był przedmiotem badań. Zakład ten zatrudniał w 1975 r. 10 tys. pracowników, fluktuacja kadr wynosiła 20 proc. rocznie. Zakład planował zwiększenie zatrudnienia w latach 1976-1980 o 1 tys. pracowników.

Powstałe pytanie: ilu pracowników powinien przyjąć zakład, aby zwiększyć zatrudnienie o 1 tys. osób oraz uzupełnić ubytek głównie z tytułu fluktuacji? W okresie pięciu lat rekrutacja obejmuje ponad 11 tys. osób. Koszty bezpośrednie i pośrednie rekrutacji i adaptacji takiej liczby pracowników są ogromne. Dodając do tego należy, że w najbliższych latach koszty to znacznie wzrosną i pogłębią się trudności znalezienia nowych pracowników. Przykład ten ilustruje wielką rangę problemów zwiększenia stabilizacji zatrudnienia w zakładach pracy.

Czynnikami powodującymi nadmierną fluktuację kadr można podzielić na dwie grupy. Pierwsza grupa ma charakter zewnętrzny — należą tu wszystkie uwarunkowania, będące poza zakładem pracy. Zjawisko nadmiernego ruchu zatrudnionych nasila się zwykle w warunkach dużego niedoboru kadr; liczba wolnych miejsc pracy jest wówczas znacznie większa od liczby chętnych do podjęcia pracy. Skłonność do zmiany pracy przekracza wtedy rozmiary optymalne, wynikające z potrzeb społeczno-gospodarczych.

W warunkach niedoboru kadr pojawia się zjawisko konkurencji między zakładami o pracowników; stają się one zaoferować nowym pracownikom lepsze warunki, wyższe płace, obniżają wymagania w zakresie kwalifikacji, dyscypliny, wydajności itd. Pojawia się wówczas swoista „spirala fluktuacyjna”, im wyższa liczba odejść, tym większa potrzeba uzupełnienia zwolnionych miejsc pracy, które w warunkach niedoboru kadr mogą być zapełnione kosztem innych zakładów.

Wielką rolę odgrywa polityka płac. W warunkach dużej konkurencji zakładów pracy o pracowników, są one skłonne oferować relatywnie wyższe płace nowym pracownikom, często niezgodnie z przepisami. Z kolei zmniejsza to możliwości awansu stabilnych pracowników w danym zakładzie i skłania ich do zmiany miejsca pracy, nawet wówczas, gdy nie jest to — z punktu widzenia ich rozwoju zawodowego — pożądane i prowadzi do dużych strat gospodarczych. Powstaje swoisty mechanizm przyspieszonego awansu pracowniczego w drodze zmiany miejsca pracy, który jest jeszcze bardziej pogłębia procesy fluktuacji.

Warunkiem niezbędnym skuteczności działania na rzecz stabilizacji kadr jest doskonalenie wewnętrznej polityki płac, awansów, poprawa warunków pracy i stosunków między ludzkich. Zakładając, że rozwój gospodarczy w najbliższych latach będzie

# STEROWANIE ZATRUDNIENIEM (2)

MIECZYSLAW KABAJ

dzie następować w warunkach mniejszej obfitości zasobów pracy — czynnik wewnętrzny będą decydujący o stabilizacji kadr. W tym celu niezbędne jest opracowanie w każdym zakładzie pracy programu stabilizacji kadr.

Z badań wynika, że najważniejszymi motywami zmiany pracy są niskie zarobki w danym zakładzie, co także oznacza, że pracownicy zmieniając pracę uzyskują zwykle podwyżkę płac. Spośród innych ważnych przyczyn na czoło wysuwają się m. in. małe szanse awansu, złe warunki pracy, brak troski o pracownika, chęć zmiany zawodu, zła organizacja pracy, złe stosunki z przełożonymi, brak możliwości podnoszenia kwalifikacji.

Struktura i hierarchia przyczyn są różne w zależności od zakładu. Badania socjologiczne wskazują na dużą współzależność różnych przyczyn niezadowolenia pracowników, powodujących odejście z pracy. Program stabilizacji kadr powinien zawierać wielość i kompleksowość działań. Skuteczność programu zależy głównie od usprawnienia polityki płac, stworzenia większych możliwości awansu w danym zakładzie — (a nie przez zmianę miejsca pracy), poprawy warunków pracy i stosunków między ludzkich, traktowanych jako jedna całość.

Opracowanie i konsekwentne wdrażanie programów stabilizacji kadr w każdym przedsiębiorstwie przemysłowym zmniejszy znacznie koszty rekrutacji nowych pracowników oraz umożliwi zwiększenie wydajności pracy i zadowolenia z pracy, a także efektywności wykorzystania majątku produkcyjnego. Tkwia tu wielkie rezerwy bezinwestycyjnego wzrostu produkcji, wydajności, a więc także płac realnych.

#### Zarys programu zakładowego

Głównym zadaniem służby pracowniczej i ekonomicznej jest odpowiedź na dwa pytania: Jak utrzymać dynamikę rozwoju i zapewnić optymalne wykorzystanie zdolności wytwórczych w warunkach wolniejszego wzrostu, stabilizacji lub nawet zmniejszenia stanu zatrudnienia w najbliższych latach? Co uczynić, aby rozwój nie napotkał na barierę zatrudnienia?

Kierownictwo każdego przedsiębiorstwa powinno opracować własny program usprawnienia polityki zatrudnienia i kadrowej, umożliwiający realizację zadań bez wzrostu zatrudnienia, powiązany z całokształtem funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa w najbliższych latach.

Punktem wyjścia do zbudowania takiego programu musi być pogłębiona ocena stanu gospodarowania zasobami pracy, zawierająca odpowiedzi na następujące pytania:

Czy obecny poziom zatrudnienia umożliwia w zatrudnieniu: absencja i strata czasu pracy, nieoptymalna struktura zatrudnienia, brak w organizacji pracy i produkcji, niedostateczne wyposażenie techniczne, nierytmiczne dostawy; czy zakład pracy może wyeliminować niektóre z wymienionych tu przyczyn we własnym zakresie?

Co jest źródłem utrzymywania rezerw w zatrudnieniu: absencja i strata czasu pracy, nieoptymalna struktura zatrudnienia, brak w organizacji pracy i produkcji, niedostateczne wyposażenie techniczne, nierytmiczne dostawy; czy zakład pracy może wyeliminować niektóre z wymienionych tu przyczyn we własnym zakresie?

Czy i w jakim zakresie stosowane obecnie formy płac i zachęty materialnych mają wpływ na poziom i strukturę zatrudnienia; w jakim zakresie przedsiębiorstwo może prowadzić politykę wysokich płac i optymalizacji zatrudnienia w ramach danego planowanego poziomu lub wzrostu funduszu płac?

Szerszej analizie także wymaga problem wykorzystania kwalifikacji kadr lub stopień realizacji zasady racjonalnego zatrudnienia tych kadr, a w szczególności:

• zgodność zawodu wyuczonego i wykonywanego;

• zgodność poziomu kwalifikacji pracowników z faktycznymi wymaganiami kwalifikacyjnymi wykonywanej pracy (nie jest pożądane zatrudnienie pracowników o wysokich kwalifikacjach na stanowiskach wymagających średnich lub niskich kwalifikacji, nie jest także pożądana sytuacja odwrotna);

• struktura wykorzystania czasu pracy pracownika, która powinna w zasadzie odpowiadać kwalifikacjom pracownika;

• zgodność wykonywanej pracy z predyspozycjami psychofizycznymi pracownika, z jego zamiłowaniem i ambicjami;

• adekwatność systemu motywacji, który ma skłaniać pracowników do optymalnego wykorzystania potencjalnych możliwości zawodowych i twórczych;

• stopień adekwatności efektów pracy, wpływu na postępowanie techniczne, organizacyjny i ekonomiczny, do kwalifikacji kadr.

Analiza tych problemów i ich uwarunkowań wymaga prowadzenia badań, ciągłych obserwacji, podejmowania działań i środków. Nie można tego dokonać w formie jednorazowego przeglądu.

Na podstawie pogłębionej diagnozy stanu gospodarowania zasobami pracy przystąpić można do formułowania założeń programu doskonalenia polityki zatrudnienia. Program musi zawierać zespół celów i środków realizacji. Powinien uwzględniać zwłaszcza następujące problemy:

#### WPLYW INWESTYCJI NA OSZCZĘDNOŚĆ PRACY

• w jaki sposób można zwiększyć wpływ inwestycji na oszczędność pracy żywej, czy nowa sytuacja w dziedzinie zatrudnienia uwzględniana jest w projektowaniu nowych rozwiązań technicznych, w wyborze nowej techniki;

• jakie prace i odcinki działalności przedsiębiorstwa wymagają mechanizacji w pierwszej kolejności ze względu na warunki pracy;

• na jakich stanowiskach jest najbardziej opłacalne zastąpienie pracy żywej pracą uprzedmiotowioną (rachunek optymalizacji substytucji);

#### WPLYW ORGANIZACJI PRACY

• co należy zmienić w metodach organizacji pracy, aby sprzyjały one oszczędności pracy żywej;

• czy i w jakim zakresie należy uprościć strukturę organizacyjną przedsiębiorstwa i poszczególnych jego wydziałów i sekcji, aby zmniejszyć zakres pracy pozorowej i zbędnej;

• czy struktury kwalifikacyjne zespołów pracowniczych są adekwatne do wykonywania zadań; jakie zmiany są niezbędne (zwiększenie liczby pracowników koncepcyjnych czy pracowników pomocniczych);

#### WPLYW PŁAC

• czy i w jakim zakresie należy zmienić lub udoskonalić formy płac, aby sprzyjały poprawie jakości i wydajności pracy;

• czy system normowania pracy wymaga usprawnienia; jak dokonywać aktualizacji norm pracy w powiązaniu z polityką wzrostu płac, aby nie prowadziło to do konfliktu interesów pracowników i zakładu pracy;

• czy i w jaki sposób usprawnić politykę awansowania pracowników, sprzyjającą stabilizacji kadr i podniesieniu jakości i wydajności pracy;

#### WPLYW DOSKONALENIA KWALIFIKACJI

• jakie powinny być kierunki doskonalenia zawodowego pracowników, aby zwiększyć jego wpływ na wydajność i sprawność pracy;

• w jaki sposób zmienić metody doskonalenia kadr, aby sprzyjały one wdrażaniu nowych rozwiązań organizacyjnych, usprawnieniu metod pracy i wprowadzaniu innowacji technicznych;

• czy i w jaki sposób można zwiększyć perspektywy rozwoju i awansu zawodowego pracowników w danym przedsiębiorstwie; czy istnieje w zakładzie „ścieżki awansu” czy też awans jest sprawą przypadkową;

• czy i w jakim zakresie można zwiększyć funkcje motywacyjne polityki kadrowej przez stosowanie otwartych metod doboru i awansowania kadr (np. konkursy na wybrane stanowiska).

Przedstawione niektóre elementy zakładowej polityki zatrudnienia nie wyczerpują wszystkich problemów. Aktywne podejście do doskonalenia polityki zatrudnienia wymaga rozważenia, które z tych środków i działań i w jakim zakresie można usprawnić w ramach istniejącego systemu planowania i zarządzania w ramach obowiązujących przepisów, a które wymagają zmian w ogólnokrajowej lub regionalnej polityce społeczno-gospodarczej.

Postęp powinien następować równolegle w obu płaszczyznach. Nie ulega wątpliwości, że wiele problemów można i trzeba podejmować w ramach przedsiębiorstwa. Tkwia tu znaczne rezerwy wzrostu wydajności pracy. Wyzwolenie tych rezerw uwarunkowane jest unowocześnieniem zakładowej polityki zatrudnienia. Nakłada to na ekonomistów i służbę pracowniczą nowe i ambitne zadania.

#### Rola służby pracowniczej

Prawidłowe prowadzenie polityki kadrowej w każdym zakładzie pracy stanowi jeden z najważniejszych warunków nie tylko wzrostu wydajności i efektywności pracy lecz także wszystkich społecznych zadowolenia z pracy i dobrej atmosfery. Polityka kadrowa należy do najbardziej złożonych problemów systemu społecznego zakładu pracy. Decyzje kadrowe muszą wymagać planowania i przemyslenia, nie mogą być podejmowane żywiołowo, metodą improwizacji. Stawia to przed służbą pracowniczą wieloletnie i trudne zadania.

Przed wszystkim należałoby opracować metody doskonalenia polityki kadrowej, a szczególnie metod doboru kadr, adaptacji, oceny wyników pracy, rozwoju i awansowania w powiązaniu z polityką płac.

Przynajmniej raz w roku należy dokonać analitycznej oceny polityki kadrowej, wskazać podstawowe jej braki i kierunki doskonalenia. Ocena ta powinna być w centrum uwagi kierownictwa zakładu pracy.

Okresowo należy prowadzić badania i analizy szczególnie ważnych dla zakładu pracy wybranych problemów polityki kadrowej. Jednym z takich problemów może być zjawisko nadmiernej fluktuacji kadr. Liczne badania wskazują, że wiele zakładów nie prowadzi rzetelnej analizy przyczyn fluktuacji i nie podejmuje działań zmierzających do zwiększenia stabilizacji kadr.

Ważnym problemem może być także „rozmięszczenie kadr i wykorzystanie ich kwalifikacji. Służba pracownicza powinna prowadzić okresowe sondaże opinii pracowników o stopniu wykorzystania ich kwalifikacji i wyprowadzić z tych analiz odpowiednie wnioski.

Problemem o rosnącym znaczeniu jest funkcjonowanie okresowych ocen pracowników. W wielu zakładach oceny te nie przynoszą oczekiwanych rezultatów. Trzeba określić przyczyny ich niskiej efektywności i zaproponować określone korekty. Kluczową rolę w badaniach polityki kadrowej spełnić mogą pracownicy analiz społecznych, zatrudniające socjologów i psychologów pracy. Warto przypomnieć, że IX Plenum KC PZPR (1973 r.) zaleciło tworzenie w średnich i wielkich zakładach takich pracowni. Liczne zakłady pracy nie stworzyły ich jednak dotychczas i nie wykazują skłonności do zatrudnienia socjologów i psychologów pracy. Zakłady, które to uczyniły, zatrudniając w tych pracowniach z reguły 2-4 specjalistów, uzyskują dobre rezultaty. Potrafią one w porę określić źródła niezadowolonych pracowników i przyczyny odchodzenia pracowników i podjąć środki zaradcze.

W warunkach wolniejszego wzrostu płac w bieżącej i następnej pięcioletce, wielkiej wagi nabiera opracowanie i wdrożenie całego systemu zwiększającego efektywność wykorzystania środków przeznaczonych na płace. Służby pracownicze muszą więc opracować ścieżki awansu dla typowych w danym zakładzie zawodów i stanowisk pracy, określić perspektywy awansu w drodze doskonalenia rezultatów pracy. Wzrosnąć musi także ranga bodźców moralnych. Wymaga to opracowania nowych form wyróżnień pracowników za dobrą pracę i konsekwentnego ich stosowania.

W realizacji celów polityki kadrowej niezbędne jest usprawnienie metod i technik funkcjonowania działów spraw osobowych. W polityce kadrowej ważne są nie tylko cele, lecz także racjonalne procedury i zasady, wszelkie działania bieżące, nawet umiejętności pracowników zatrudnionych w tych działach prowadzenia rozmów z interesantem. W wielu krajach pracownicy działów kadr przechodzą specjalne przeszkolenie mające na celu zwiększenie ich wrażliwości na sprawy ludzkie i umiejętności prowadzenia rozmów dotyczących spraw osobowych. Służba pracownicza powinna okresowo dokonywać oceny sprawności funkcjonowania działu spraw osobowych, umiejętności zatrudnianych w tym dziale pracowników i podejmować działania usprawniające.

Jednym z najważniejszych zadań służby pracowniczej jest podniesie-

nie rangi spraw osobowych wśród zagadnień podejmowanych przez dyrekcję zakładów pracy. Ciągłe jeżdżenie wielu kierowników i członków dyrekcji nie rozumie, że zarządzanie nie polega na kierowaniu rzeczami, lecz na kierowaniu ludźmi, którzy posługują się maszynami, urządzeniami i materiałami. Służba pracownicza przyczyni się do postępu w tym zakresie tylko wówczas, gdy będzie posługiwała się rzetelnymi analizami i gdy będzie proponowała konkretne kierunki doskonalenia przynoszące nie tylko korzyści ekonomiczne, lecz także wymierne korzyści społeczne.

#### Doskonalenie umiejętności

Nowe i ambitne zadania służby pracowniczej w dziedzinie gospodarowania kadrami wymagają znacznego podniesienia umiejętności i kwalifikacji zawodowych. Dotychczasowe metody doskonalenia i doskonalenia kadr cechuje szereg istotnych wad. Badania wykazują dużą przypadkowość programów doskonalenia, małe ich powiązanie praktyczne z potrzebami zakładów pracy; słaby jest także system motywacji doskonalenia.

Wychodząc z tych ogólnych przesłanek, proponujemy przedyskutowanie projektu nowego systemu doskonalenia służby pracowniczej w latach 1980-1985. Założenia projektu są następujące:

• W latach 1980-85 wszyscy pracownicy zajmujący stanowiska kierownicze i samodzielne powinni zdobyć specjalizację w zakresie przedmiotu swojej pracy. Po 1985 r. zajmowanie wymienionych stanowisk nie będzie możliwe bez spełnienia warunku posiadania specjalizacji.

• Specjalizacja dotyczyć może następujących grup zagadnień: zatrudnienie, polityka kadrowa, płace, organizacja pracy oraz polityka socjalna. Zastępcy dyrektorów ds. pracowniczych powinni zdobyć specjalizację w zakresie ogólnych problemów, obejmujących wszystkie wymienione wyżej zagadnienia.

• Program doskonalenia w zakresie wymienionych wyżej specjalizacji opracowany będzie centralnie; należałoby wprowadzić jednolity wykaz specjalizacji oraz zakres wymagań, które powinien spełnić pracownik, uzyskujący specjalizację. Wymagania te mogą dotyczyć wiedzy, umiejętności i osiągnięć w pracy zawodowej. Pierwszemu należy specjalizację, przewidzieć i drugiego stopnia i różnicować odpowiednio wymagania.

• Równolegle z wprowadzeniem specjalizacji, przebudować należałoby dotychczasowy system studiów podyplomowych. Studia te powinny służyć zdobyciu specjalizacji. Programy studiów muszą więc być w pełni skoordynowane z wymaganiami określonymi jednolite dla poszczególnych specjalizacji. Rekrutacja na poszczególne kierunki studiów podyplomowych (np. polityka kadrowa, zatrudnienie, płace) uwzględniać powinna dotychczasową specjalność zawodową i zajmowane stanowisko. W pierwszej kolejności doskonalili należą kierowników działów kadr, zatrudnienia, płac i spraw socjalnych, a także pracowników samodzielnych, będących w rezerwie kadrowej. Zdobycie specjalizacji musi być powiązane z prawem do otrzymywania dodatku (za specjalizację) oraz umożliwiać szybszy awans zawodowy.

Przedstawiony tu projekt programu doskonalenia wymaga szerszej dyskusji i uściślenia. Wydaje się jednak, że istnieje pilna potrzeba bardziej kompleksowego i całościowego opracowania systemu doskonalenia służby pracowniczej.

\*

Doskonalenie funkcjonowania służby pracowniczej w zakładach pracy wymaga rozwinięcia szerszej współpracy z terenowymi wydziałami zatrudnienia i spraw socjalnych. Współpraca ta może polegać na ustalaniu wspólnych celów, wymianie doświadczeń, wzbogaceniu informacji o sytuacji w dziedzinie zatrudnienia.

Rozwój nowych form współpracy przyczyni się może do większej terenowej koordynacji działań w zakresie polityki płac, zmniejszenia fluktuacji kadr, a także wymiany doświadczeń w dziedzinie metod doskonalenia gospodarowania kadrami w zakładach pracy.

Jednym z najważniejszych zadań służby pracowniczej jest podniesie-

#### ZAKRES ODPOWIEDZIALNOŚCI PRACOWNIKA ZA WYRZĄDZONĄ SZKODĘ

Zagadnienie zakresu odpowiedzialności materialnej pracownika za szkodę wyrządzoną zakładowi pracy często nasuwa jeszcze wątpliwości w świetle przepisów obowiązujących od niedawna kodeksu pracy. Chodzi mianowicie o to, kiedy pracownik ponosi odpowiedzialność ograniczoną do wysokości 3-miesięcznego wynagrodzenia, a kiedy — do wysokości pełnej szkody.

Zbigniew L. i Grzegorz P., obaj pracownicy Fabryki Samochodów Osobowych w W., nie posiadając wymaganych uprawnień uruchomili: Zbigniew L. — wózek podnośnikowy, a Grzegorz P. — samochód marki „Zuk”, i prowadząc te pojazdy spowodowali ich zderzenie, w wyniku którego samochód marki „Zuk” uległ uszkodzeniu. W związku z tym Fabryka wystąpiła z pozwem do sądu, domagając się zaspokojenia obu kosztów naprawy „Zuka” w wysokości 47 131 zł.

Sąd Rejonowy ograniczył odpowiedzialność pozwanych do wysokości 3-miesięcznego wynagrodzenia i zasądził na rzecz FSO od Zbigniewa L. kwotę 9 978 zł, a od Grzegorza P. kwotę 9 885 zł. Sąd Rejonowy ustalił, że wyrządzenie szkody przez pozwanych Zbigniewa L. nastąpiło w trakcie wykonywania przez niego pracy, ponieważ tenże pozwany korzystał z wózka podnośnikowego w celu dostarczenia elementów na oddział, w którym pełnił funkcję mistrza. Jeśli chodzi o pozwanego Grzegorza P., to — według ustaleń wyroku Sądu Rejonowego — pozwany ten użył samochodu marki „Zuk” w tym celu, aby w czasie godzin pracy skrócić sobie drogę do sklepu zakładowego, w którym chciał się zaopatrzyć w produkty żywnościowe. Zdaniem Sądu powyższa czynność, jako mieszcząca się w pojęciu nienależnego wykonywania obowiązków pracowniczych, uzasadnia również ograniczoną odpowiedzialność materialną pracownika z art. 119 § 1 k.p.

Sąd Wojewódzki oddalił rewizję powódowej Fabryki podzielać poglądy Sądu I Instancji. Z kolei wyrok Sądu Wojewódzkiego zaskarżył rewizją nadzwyczajną Prokurator Generalny, wnosząc o uchylenie zaskarżonego wyroku i wyroku Sądu Rejonowego w części oddalającą powództwo.

Re wizja nadzwyczajna reprezentowała pogląd, że ograniczona odpowiedzialność pracownika przewidziana w art. 119 § 1 k.p. występuje wówczas, gdy szkoda została wyrządzona na skutek niewykonania lub nienależytego wykonania obowiązków pracowniczych. W konkretnej zaś sytuacji wyjazd Grzegorza P. samochodem marki „Zuk” po zakup w sklepie żywnościowym nastąpił wprawdzie podczas godzin pracy i w miejscu pracy, nie miał jednak na celu wykonywania obowiązków pracowniczych. Pozwany ten samowolnie skorzystał z samochodu, nie mając uprawnień do poruszania się nim na terenie zakładu pracy i korzystał z niego nie w celu wykonywania obowiązków pracowniczych, lecz po to by dokonać zakupu żywności na osobisty użytek.

Natomiast pozwany Zbigniew L. użył wózka podnośnikowego rzekomo w celu przewiezienia i dostarczenia elementów oddziałowi, w którym pełnił funkcję mistrza. Zdaniem rewizji nadzwyczajnej do jego obowiązków należała jedynie prawidłowa organizacja dostaw, nie zaś przewożenie brakujących części wózków, na prowadzenie którego nie miał uprawnień.

W związku z tym podniesiono w rewizji nadzwyczajnej, że skoro pozwani wyrządzili szkodę nie przy wykonywaniu obowiązków pracowniczych związanych z zajmowanymi przez nich stanowiskami pracy, lecz przy okazji tych obowiązków, odpowiedzialność ich powinna kształtować się na zasadach prawa cywilnego i winni oni odpowiadać za wyrządzoną szkodę w pełnej wysokości.

Sąd Najwyższy rozpoznawszy sprawę, wyrokiem swym z dnia 16 stycznia 1978 r. nr IV PRN 14/77 uchylił wyroki obu poprzednich instancji, wypowiadając następujący pogląd prawny:

Ograniczona odpowiedzialność materialna pracownika przewidziana w art. 119 § 1 k.p., dotyczy sytuacji, gdy szkoda została wyrządzona w sposób niemyślny w trakcie czynności podejmowanych przez pracownika w interesie zakładu pracy, jak również podczas czynności mających wprowadzić na cel interes pracownika, ale pozostających — w ramach form organizacyjnych zakładu pracy — w bezpośrednim związku ze świadczeniem pracy.

Natomiast gdy wyrządzenie szkody przez pracownika nie odpowiada powyższemu kryterium, pracownik ponosi odpowiedzialność za szkodę przy zastosowaniu przepisów prawa cywilnego.

Naruszenie przez pracownika zasad dyscypliny pracy pozostaje zawsze w sprzeczności z należytym pojęciem interesem zakładu pracy.

W długim i wyyczerpującym wywodzie, składającym się na uzasadnienie wyroku Sądu Najwyższego zaznaczył m. in.:

(...) ustawodawca odstępując w art. 119 § 1 k.p. od pełnej odpowiedzialności odszkodowawczej, zakładał, że między szkodą wyrządzoną

DOKONCZENIE NA STR. 12







# KUSTANAJSKIE ŁANY

JURIJ GONCZARUK

Dwadzieścia pięć lat temu, wiosną 1954 r. zaczęło się zagospodarowywanie stepów Kazachstanu, Syberii, Altaju i innych regionów ZSRR. Do ekonomicznego obrotu włączono 42 miliony hektarów ziem od wieków leżących odłogiem. W krótkim okresie powstała potężna baza zbożowa. Nastąpił nagły przyrost produkcji zbóż, przede wszystkim pszenicy.

WIA część zaoranych ugorów — 25 mln ha — przypada na Kazachstan. W ciągu minionych dwudziestu pięciu lat republika dostarczyła państwu z nowych ziem ponad 250 mln ton zboża. Do tej góry ziarna nie miały wkład wnosć o roku jeden z wiejskich „celinnych” okręgów Kazachstanu — Kustanajskaja.

O niektórych zdarzeniach ugorowej epopei i o dzisiejszym życiu i sprawach kustanajczan opowiada sekretarz Okręgu Kustanajskiego KPZR, Andrej Borodin.

— Chyba najpierw trzeba powiedzieć, gdzie właściwie jesteśmy — zaczął swoją opowieść Andrej Borodin. — Dać niewielką podbudowę geograficzną i historyczną.

## Trochę geografii i historii

— Na południowy wschód od Uralu rozciągał się nieprzebrany step. Albo równy, jak powierzchnia jeziora, to żółw ożywny kepkami drzew, pagórkami, poprzecinany bystrymi strumieniami. W takim stepie leży nasz okręg — z północy na południe

pięćset kilometrów, z zachodu na wschód — trzysta pięćdziesiąt.

— Kiedy człowiek leci samolotem może ogarnąć wzrokiem kwadraty pól — tak że dwa na dwa kilometr — proste wstęgi dróg, dokładnie wytyczone linie ulic i osad. Ale ja wolę na to wszystko patrzeć z ziemi. Wyjść na pole zobaczyć co tam rośnie — czym oddycha.

O tym, jak naród radziecki zagospodarowywał odłogi opowiadał pokróćce, ale wyraziście w swoich wspomnieniach Leonid Breżniew, który kierował tą akcją w Kazachstanie. Bo opanowywał step pomagając kustanajczanom cały kraj. Jeden za drugim przybywały transporty, za traktorami, ze składanymi domkami, ruchomymi elektrowniami, warsztatami, zapasami żywności. W ciągu pierwszych dwóch lat okręg otrzymał prawie 20 tys. traktorów, którymi więcej niż miał dotychczas, 4 tys. samochodów, około 6 tys. kombajnów. Z bratnich republik przyjechało prawie 30 tys. ludzi, w tym 5 tys. komunistów i 22 tys. komсомолców.

Białoruska dziewczyna Halina Pinczuk pisała do swojej przyjaciółki: „Nareszcie i do nas przyszła wiosna. Nie jest to wiosna podobna do białoruskiej. Słońce świeci mocno. Śnieg szybko staje i zobaczylismy, jak naprawdę wygląda step. Dech zapiera — ile ziemi!.. Nie wiem, ile kłosów wyrosło na polu, które ja zarałam i zasiałam, ale starałam się, jak mogłam...”

Tutaj należałoby przerwać opowieść Andreja Borodina i powiedzieć kilka słów o nim samym — to też przedziwny jeden z bohaterów tamtych lat. Ma teraz sześćdziesiąt sześć lat. Jest to postać wyjątkowa i energiczna mężczyzna. Sądząc po uścisku ręki, ma niebyłą krępe.

Urodził się w centrum Rosji, w okręgu kurskim. Pochodził z rodzinny chłopskiej. W wieku dwudziestu lat, po ukończeniu technikum weterynaryjnego, przyjechał pracować tutaj — pokochał kazachstańskie stepy i został na zawsze. Pracował jako weterynarz potem w różnych państwowych i partyjnych organach kierował gospodarką rolną, począł od okręgowego wydziału rolnego do ministerstwa republiki i Komitetu Centralnego Komunistycznej Partii Kazachstanu. Pracując zdobył wyższe wykształcenie — oczywiście rolnicze. Poza tytułem Bohatera Pracy Socjalistycznej Borodin otrzymał pięciokrotnie Order Lenina i wiele innych radzieckich odznaczeń i medali.

## Pierwsza orka

— Pierwsza orka na ugorze była świętem — opowiada dalej A. Borodin — które wielu zapamiętało na całe życie. Zapytacie w pierwszym lepszym sowchozie czy kołchozie, kto u nich przed dwudziestu pięciu laty wyorał pierwszą bruzdę — odpowiedź wam, że np. w Krasnopresnienskim byli to Brygadziści Wasilij Maslennikov i młody traktorzysta, teraz zasłużony mechanik Kustanajskiej SRR, Arkadij Samin.

W pierwszym roku zaorano w okręgu kustanajskim milion 600 tysięcy hektarów ugoru. W ciągu dwóch lat utworzono 94 wielkie

sowchozy zbożowe, to znaczy w bezludnym stepie zbudowano domy mieszkalne, warsztaty, stołówki, zorganizowano usługi i służbę zdrowia, przeprowadzono — na początek — drogi gruntowe zbudowano mosty przez mnóstwo strumieni i rzek itd. W mroź i zamieć, w skwar i słońce ludzie pracowali w otwartym stepie. Zdarzały się przerwy w dostawie żywności, paliwa, części zapasowych...

Pierwszego roku wkład kustanajczan do produkcji zbóż był niewielki — poniżej setki tysięcy ton. Większe nadzieje wiążyliśmy z następną jesienią. A tu przyszła suchozasa. W naszych stronach suchoza trwa średnio dwa lata na pięć. Ale i w dobrym pod względem klimatycznym roku spada na północny wschodni 300 mm opadów, a bardziej na południu — poniżej 200 mm.

— Ale ludzie nie opuszcili rąk. I trzecia jesień, w 1956 roku wynagrodziła ich trud. Kazachstan dostarczył do magazynów państwowych miliard pudów, czyli 16 mln ton zboża. Ponad 1/4 tej ilości, prawie cztery i pół miliona ton, dostarczyli kustanajczanie.

## Powszednie dni

— Jednak urodzaj w 1956 r. czy w 1970 r. (sprzedaliśmy wtedy państwu 3,9 mln ton zboża, czy też w 1976 r. — 4,7 mln ton), to powiedzieliśmy sobie jasno — rekordy. W ciągu dwudziestu pięciu lat dostarczyliśmy krajowi 55,7 mln ton zboża, co średnio daje 2228 tys. ton. Jednak stopniowo, bez względu na kaprysy pogody i w ogóle niezbyt sprzyjające stosunki glebowo-klimatyczne północnego Kazachstanu, kustanajscy rolnicy nauczyli się uzyskiwać stabilne, stosunkowo wysokie plony.

Na przykład, nawet w bardzo niepomyślnym ubiegłym roku dostarczyliśmy państwu 2,7 mln ton zboża, a w ciągu trzech lat tej pięćdziesiątki średnio ponad 3,7 mln ton. Uważamy za realne osiągnięcie średniej rocznej w wysokości 3,2 mln. W pudach daje to okrągłą liczbę 200 milionów.

W historii zagospodarowania „celinnych” mieliśmy — prócz początkowego — i drugi bardzo trudny okres. Niedługo po pierwszych sukcesach wydajność z hektara zaczęła spadać i w ciągu pięciolecia 1961—1965 uzyskaliśmy średnio poniżej 6 q z hektara. Nasi wrogowie na Zachodzie zaczęli głosić fiasco planów zagospodarowania ugorów. My, wspólnie z rolnikami-praktykami i naukowcami, zaczęliśmy analizować sytuację.

Przyczyn było kilka. Główna — to niedostatek doświadczenia. Przecież dziesiątki tysięcy tych, którzy do nas przyjeżdżali jako ochotnicy, to byli całkiem młodzi ludzie. Kadra kierowników i specjalistów miała umiejętności organizacyjne i doświadczenie życiowe, a także doskonałe znała problemy produkcji rolnej — ale w zupełnie innych warunkach. A i skala problemów okazała się nie ta: zamiast na trzech, czterech, pięciu tysiącach hektarów, trzeba było gospodarować na 25—40 tys. i więcej hektarów.

Z braku wiedzy rodzą się błędy. Zbyt wczesne zasiewy (agronomów przestraszało krótkie lato) naraziły na niekorzystne warunki siewu.

Normalna w zachodniej części kraju orka skibowa w naszym suchym klimacie prowadziła do wietrznej erozji gruntu. Nie było jeszcze materiału siewnego dostosowanego do poszczególnych stref, brakowało herbicydów itd. Wreszcie potrzebowaliśmy tutaj potężniejszej traktacji z zestawami maszyn i narzędzi, dostosowanymi do ugorowej agrotechniki. Teraz stosujemy we wszystkich gospodarstwach orkę bezskibową z pozostawieniem na powierzchni sfernic. Taką rolę mniej przemazną, wiosną siewycej taję i lepiej wchłania wodę z roztopów. Ustalono późniejsze terminy siewów, tak, że wschód pszenicy rozmija się z czerwcową suszą i zbiega z lipcową porą deszczową.

## Żniwa

— Zawsze, kiedy zaczyna dojrzewać pszenica, rozpięta mnie duma na widok tego złotego morza... i ogarnia niepokój. Natura rzadko rozpieszcza nas w jesieni dobrą pogodą. To deszcz się rozpada, to wiatry wieją, to żniw w samą gorącą kę żniwa przyjdą przymrozki, a nawet powysię śnieg. Różnie się zdarza...

Żniwa. Ukoronowanie trudu rolnika. Też święto. Step pachnie pszenicą, sam powietrze pachnie pszenicą, ulice osad i miast... Wyobraźcie sobie cztery i pół miliona hektarów zboża, około dwustu wielkich gospodarstw, 20 tys. kombajnów, tysiące żniwiarek, samochodów, mnóstwo innych maszyn. Jest nad czym pomyśleć, żeby zboże płynęło do magazynów bez przerwy.

Od dawna wypróbowywaliśmy różne systemy organizacji pracy. Na naszych przestrzeniach te znane systemy nie sprawdziły się. Najlepsze wyniki przy żniwach, podobnie jak przy orce, daje metoda zespołowa. Na pole wjeżdża 20—25 kombajnów, które rzędem po dwie-trzy maszyny koszą zboże. Kilka godzin pracy — i żniw na drugi kwadrat. W zeszłym roku zorganizowaliśmy wzorem ipatowskich rolników (północny Kaukaz) cztery tysiące zespołów żniwno-transportowych. To pozwoliło zakończyć zbiory na tych 4,5 milionach hektarów w 20 dni.

## Kadry

— Stepowym polem potrzebne światłe kadry. Ich przygotowanie to jedno z najważniejszych zadań. Pozwoli to zrobić wielki krok naprzód w podnoszeniu ekonomiki produkcji rolnej i warunków życia. W ciągu szeregu lat sowchozy, całkowicie samodzielnie uprawiające i zasiewające pola, nie mogły własnymi siłami poradzić sobie przy żniwach. Trzeba było sprowadzać mechaników z zewnątrz. Przypominam sobie, że w 1956 r. pracowali u nas nawet bułgarscy i węgierscy kombajnści. Co prawda wynikało to nie tyle z ekonomicznej kalkulacji, co z chęci dostarczenia okazji do przyjaźnielskich kontaktów między młodzieżą bratnich krajów, ale goście pracowali jak się patrzy. Gdzie teraz się obracają te chłopaki?

— Ale tak w ogóle to szerokie wykorzystywanie pomocy traktorzystów i kombajnistów z innych rejonów, gdzie już zakończono żniwa, było wymuszone koniecznością i łączyło się z niemałymi kosztami. Przejaz-

dy jednego kombajnisty mogły kosztować sowchoz do tysiąca rubli.

Wyjście znaleźliśmy w przeszkoleniu pracowników zatrudnionych przy innych pracach — w budownictwie, w urzędach, gospodyń domowych i niektórych mieszkańców miast. Rozbudowana została sieć zawodowo-technicznych szkół rolniczych, które opuszcza corocznie 7 tys. mechanizatorów. Dajemy do tego, żeby do końca biejącego pięciolecia większość z nich osiągnęła I i II stopień przygotowania zawodowego. Wydajność takiego pracownika jest o 1/5 wyższa niż mechanizatora III stopnia i w tym kryją się wielkie rezerwy.

W długofalowym programie partii i rządu przewiduje się przekształcenie rolnictwa północnego Kazachstanu w samodzielną gałąź, oddzielną od rolnictwa południowego, regionu i pomagającą rozwiązać problem zaopatrzenia ludności w niezbędne produkty. Dotychczas było ono nastawione na produkcję zbóż. Teraz również hodowla zaczyna się szybko rozwijać.

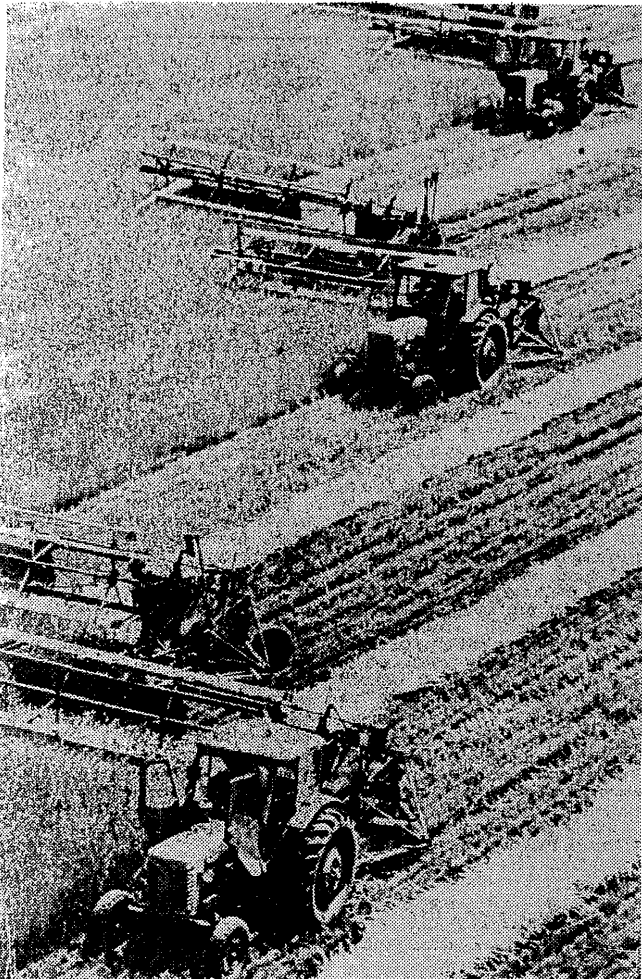
W kustanajskich sowchozach i kołchozach mamy prawie 900 tys. szt. bydła, 600 tys. owiec, 120 tys. świń, ponad 1,8 mln szt. ptactwa. Okręg dostarczył państwu około 2 mln ton mięsa, około 5 mln ton mleka, miliard 770 tys. szt. jaj i prawie 70 tys. ton wełny. Nie hudejmy już nierosnącego bydła. W naszych warunkach i na tak krótki okres można to uważać za osiągnięcie. Ale teraz chodzi o dalsze ulepszenie rasy zwierząt i zwiększanie wydajności ferm hodowlanych.

Kustanajska ziemia bogata nie tylko zaoranimi ugorami. Kryje też w sobie inne skarby. Rozwój rolnictwa i związanych z nim gałęzi przemysłu oraz połączeń drogowych przyczynił się do zagospodarowania także wnętrza tejże ziemi. Razem z ochotnikami do pracy na ugorach w 1954 r. przyjechały tutaj pierwsze grupy budowniczych i górników szeroko dziś znanego Sołokołowsko-Sarbańskiego Kombinatu Wydobywczego-Wzbożającego. Dziś jest to wysokoeksploatacyjna ruda i koncentraty są podstawowym surowcem dla hut Uralu. Wzrasta wydobywanie w Kombinacie Lisakowskim, buduje się Kombinat Kaczarski. Ruda Lisakowska będzie najtęższą w świecie, bo na wielkiej przestrzeni pokłady wychodzą wprost na powierzchnię ziemi. W ubiegłych latach rozwinął się u nas też przemysł włókienniczy, materiałów budowlanych, powstały nowe zakłady przemysłu lekkiego i spożywczego.

## Dwudziesta szósta wiosna

— Jubileusz, to nie granica, na którą można przystanąć i odczekać, to raczej okazja do pobieżnego podliczenia plusów i minusów i kontynuowania marszu naprzód. Czego możemy oczekiwać od dwudziestej szóstej wiosny na „celinie”?

Będziemy ślać gdzieś od 15 do 25 maja, a zbierać w końcu sierpnia i we wrześniu. Dajemy z siebie wszystko, żeby to były dobre zbiory. Bydło przezimowało nieźle, na ponad sześciu milionach hektarów przeprowadziliśmy prace zapobiegające spłynięciu śniegów. Przygotowaliśmy do sezonu zestawy maszyn i narzędzi, przygotowaliśmy materiał siewny. Rolnicy zobowiązali się dostarczyć państwu nie mniej niż 3 mln ton zboża i wiele innych produktów rolnych.



Fot: CAF

## z krajów socjalistycznych

### KREDYTY Z MBI

W ciągu 8 lat Międzynarodowy Bank Inwestycyjny udzielił kredytów na budowę i modernizację 61 obiektów o wartości ponad 8 mld rubli. Na ten cel bank wyasygnował ponad 3 mld rubli transferowych. 78,4 proc. kredytów banku skierowane jest na przemysł paliwowo-energetyczny, 6,2 proc. na hutnictwo, 10,2 proc. na przemysł związany z obróbką metali i budową maszyn. Z kredytów banku korzystają przedsiębiorstwa, które mają duże znaczenie dla rozwoju gospodarek narodowych krajów członkowskich RWPG. W 1978 roku największą operacją banku było kredytowanie budowy gazociągu „Sojusz”, na którą MBI wyasygnował 2,4 mld rubli transferowych. W 1978 roku bank udzielił kredytu na kompleksowy rozwój węgierskiego przemysłu aluminiowego. Ze środków tych rozbudowuje się fabrykę metali lekkich w Szekesfehervar i fabrykę cienkiej gliny w Ajce oraz zagospodarowuje kopalnię boksytów „BITO-II”. Rada banku zaakceptowała przyznanie kredytów na zwiększenie produkcji maszyn rolniczych i modernizację procesów technologicznych w fabryce „Agromet” w Kutnie i Poznaniu. Udzielono kredytu również na budowę fabryki sody kaustycznej i pochodnych chloru w Rumunii. W Bułgarii środki banku zostaną wykorzystane na rozbudowę fabryki kondensatorów w Kłunstedu. Budowniczości maszyn z NRD za środki MBI zwiększą produkcję pras w kombinacie „Umformtechnik” w Erfurcie i zmodernizują pro-

dukcję maszyn rolniczych w zakładach kombinatu „Fortschritt-Landmaschinen” w Neustadt. Międzynarodowy Bank Inwestycyjny zawarł również porozumienie o współpracy z rządem Jugosławii. Na tej podstawie udzielono kredytu na rozbudowę i modernizację fabryki narzędzi „TANG”. Jest to pierwszy kredyt, udzielony przez MBI krajowi, który nie jest jego członkiem.

### CSRS W 1979 R.

W 1979 r. dochód narodowy Czechosłowacji wzrósł o 4,3 proc., co odpowiada tempu osiągniętemu w poprzednich latach. Około 90 proc. tego przyrostu będzie efektem zwiększenia wydajności pracy. Przewiduje się powiększenie produkcji o 4,5 proc. Wydobycie węgla kamiennego wzrosło o 1,8 mln ton i wyniesie 125 mln ton, produkcja energii elektrycznej — o 4,5 proc. Do eksploatacji włączony zostanie również drugi blok elektrowni atomowej w Jarosławsku Bohunice (I). Szczególną uwagę zwrócił się na bardziej racjonalne wykorzystanie paliw i energii. Produkcja stali wzrosła do 15,4 mln ton, przy czym duży będzie przede wszystkim wzrost produkcji stali wysokojakościowej. Rozwój metalurgii pozwoli jeszcze w bieżącym roku zwiększyć produkcję w przemyśle maszynowym o 6,9 proc. Większa część tej produkcji przeznaczona jest na eksport. Szczególnie szybko wzrastać będzie produkcja elementów hydraulicznych, armatury przemysłowej, aparatury elektrycznej, pomp, silników elektrycznych i innych wyrobów. Przemysł chemiczny zwiększy swą produkcję o 3,5 proc. W Litwinowie rozpocznie się budowę zakładu o projektowanej mocy 450 tys. ton etylenu rocznie. Wzrosło rów-

nież produkcja mas plastycznych — do 852 tys. ton rocznie, a także włókien syntetycznych. Produkcja przemysłu lekkiego wzrosła o 4,8 proc. Największy wzrost planowany jest w tych dziedzinach, które wykorzystują rodzime surowce. Odnosi się to głównie do przemysłu drzewnego i szklarskiego. Rolnictwo zwiększy w tym samym czasie swą produkcję o 3,8 proc. Spodziewane jest zebranie 11,2 mln ton zboża i 14,4 mln ton pasz; pozwoli to zmniejszyć import pasz i przyczyni się do dalszego rozwoju hodowli o 1,5 proc. Odpowiednio wzrosło także produkcja przemysłu spożywczego. W 1979 r. nakłady inwestycyjne wzrosną ogółem o 2,4 proc. Jakkolwiek tempo w tej dziedzinie będzie wolniejsze niż w latach poprzednich, przewiduje się m.in. zwiększenie nakładów na budowę elektrowni atomowych, rozwój przemysłu cięgiłkowego, produkcji telewizorów kolorowych. Tegoroczny plan przewiduje zwiększenie przewozów towarowych o 4,3 proc., przy czym głównie dotyczy to transportu drogowego. Obroty handlu zagranicznego zwiększą się o 6 proc.; z krajami socjalistycznymi wzrost ten wyniesie 7,2 proc. Zwiększone zostaną także dostawy radzieckiego gazu, a zakończenie budowy ropociągu „Adria” umożliwi — obok radzieckiej ropy — zwiększenie dostaw tego surowca z krajów arabskich. Zgodnie z planem, w 1979 r. nominalna płaca wzrosła o 2,7 proc. Ze względu na rosnącą siłę nabywczą ludności przewiduje się także zwiększenie obrotów w handlu detalicznym. W tym samym czasie zaopatrzenie handlu w artykuły wzrosło o 5,5 proc. Za-

klada się, że w 1979 r. liczba nowo wybudowanych mieszkań nie powinna być mniejsza od planowanej. Zbuduje się ich około 130 tys. Przewiduje się również odpowiednie zwiększenie środków na oświatę, ochronę zdrowia i opiekę socjalną. Na potrzeby kulturalne i społeczne znaczący się średnio po 7566 koron na jednego mieszkańca.

### PORT W ROSTOCKU

Port w Rostocku w 1977 r. obsłużył 2748 statków, przeładowano 11,8 mln ton towarów. W roku 1978 w Rostocku gościło 2780 statków, czyli o 32 więcej, a przeładowano 12,8 mln ton towarów. W roku 1979 przewiduje się obsłużenie około 3 tys. statków i przeładowanie 13,9 mln ton towarów.

### GEOLOGOWIE Z RWPG

W krajach Trzeciego Świata dokonano w ostatnich latach wielu interesujących odkryć geologicznych z udziałem specjalistów z krajów RWPG. Pomogli oni „dokopać się” do złóż ropy naftowej w Indiach, Egipcie, Syrii, górnego złota — w Pakistanie, i Afganistanie, rud żelaza — w Ghanie, fosforów — w Iranie i Syrii, metali kolorowych — w Algierii, węgla — w Nigerii, Indii i innych krajach, złota — w Tanzanii, uranu — w Algierii. Przy technicznej pomocy krajów RWPG zbudowano już w Trzecim Świecie 1200 obiektów, w tym wiele geologicznych (wieże wiertnicze) i górniczych (kopalnie).

## XXXV MIĘDZYNARODOWE TARGI

Plovdiv — Bułgaria  
3—10 września 1979

Na powierzchni wystawowej 165 000 m kw. demonstrowane będą najnowsze osiągnięcia w dziedzinie nauki i techniki

### MIĘDZYNARODOWA WYSTAWA SPECJALISTYCZNA

„Maszyny podnośnikowo-transportowe i transport wewnętrzny”

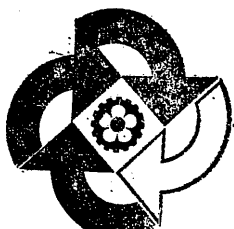
6—12 czerwca 1979  
Na terenie Międzynarodowych Targów Plovdiv

### MIĘDZYNARODOWA WYSTAWA SPECJALISTYCZNA

„Artykuły sportowo-turystyczne, wyposażenie kempingów, sprzęt myśliwski i rybaki, zabawki, sprzęt do majsterkowania”

1—8 listopada 1979  
Na terenie Międzynarodowych Targów Plovdiv

Szczegółowych informacji udziela:  
● Dyrekcja MT Plovdiv — Bułwar G. Dimitrowa 37  
telefon: 5-31-90, 5-31-45, 5-31-46, 5-27-22, 5-31-77  
telegramy: Pánaira Plovdiv, telex: 044432 Partet BG  
● Bułgarska Izba Handlowo-Przemysłowa — Sofia  
Bułwar, Al. Stambolijskiego 11-a  
telefon: 87-26-31, telegramy: Torgpalata Sofia, telex: 22374  
● Przedstawicielstwo Handlowe LRB w Polsce  
Warszawa, ul. Flory 9





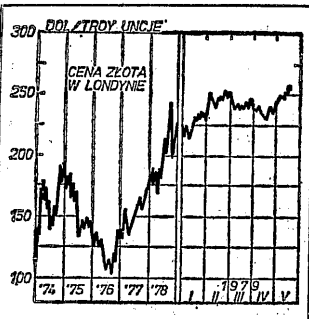
## konjunktura na świecie

### na rynkach pieniężnych

#### CENA ZŁOTA (w dolarach za troy uncję\*)

|        | 11.V. | 14.V. | 16.V. | 18.V. |
|--------|-------|-------|-------|-------|
| Londyn | 251,5 | 251,0 | 256,5 | 256,4 |
| Zurych | 251,4 | 251,1 | 256,6 | 256,6 |
| Paryż  | 262,9 | 261,5 | 270,4 | 265,3 |

\* 1 troy uncja = 31,1 grama



W trzecim tygodniu maja nastąpiła dalsza zmiana ceny złota. W dniu 15.V. br. w Londynie doszła ona do 256,4 dolara za troy uncję, przekraczając rekordowy poziom z tej pory poziomu (252,4 dolara), jaki

osiągnęła w dniu 22.II.br. W dniu 17.V. cena złota osiągnęła nowy, rekordowy wysoki poziom 256,8 dolara za troy uncję, a począwszy już od 16.V. oscyluje wokół tego poziomu (por. tabela 1 wykres).

Wśród impulsów wzrostu ceny złota wymienienia się zmniejszenie przez MFV ilości złota sprzedawanego na comiesięcznych aukcjach (z 470 na 446 tys. uncji) oraz znacznie wyższy popyt (2,4 mln uncji) od ilości przeznaczonych do sprzedaży na majowej aukcji Min. Finansów USA (750 tys. uncji). Instytucja ta już wcześniej zapowiedziała, że od maja br. zmniejszy do połowy ilość złota sprzedawanego na comiesięcznych aukcjach. Za główną przyczynę obserwowanej ostatnio wzrostu ceny złota uważa się jednak ponowny wzrost stopy inflacji, wywołanej wzrostem tendencji wzrostu cen ropy naftowej. Nową cechą inflacji jest również to, że nie wiąże się ona z rozwojem sytuacji na rynkach walutowych. W poprzednich latach wzrost ceny złota towarzyszył zmniejszeniu kursu dolara, odzwierciedlając ucieczkę od słabnącego dolara do złota. Cechą ostatniej wzrostu ceny złota było to, że nastąpiła ona równocześnie ze wzrostem kursu waluty amerykańskiej.

W trzecim tygodniu maja kurs dolara w stosunku do walut innych, głównych krajów kapitalistycznych wzrosł się wyraźnie, co zmusiło władze finansowe wielu krajów (m.in. RFN) do obrony kursu swojej waluty przez interwencyjną sprzedaż dolarów. Wystarczy wskazać, że w dniu 11.V. za dolara płacono 1,9 marki RFN, podczas gdy w dniu 18.V. już 1,92 marki czy odpowiednio 1,720 i 1,739 franka szwajcarskiego (bliz-

sze dane porównaj tabela 2). Główną przyczyną wzrostu kursu dolara były zmiany na rynku ropy naftowej, znajdujące wyraz zarówno w podwyższeniu poziomu jej cen przez poszczególne kraje OPEC ponad stałą podwyżki ustaloną wspólnie w ramach tej organizacji, jak również w silnej wyższej cen ropy na tzw. wolnym rynku w Rotterdamie. Zwiększenie cen ropy naftowej ma dwojaki wpływ na kurs dolara. USA mimo że są bardzo dużym importem ropy, są mniej uzależnione od jej przywozu niż inne kraje, które nie posiadają w ogóle jej własnych zasobów. Wpływ wzrostu ceny ropy na wzrost kursu dolara spowodowany jest jednak przede wszystkim tym, że większość rozliczeń za import ropy realizowanych jest w dolarach. W związku z tym wzrost cen ropy naftowej zwiększa popyt na dolary, to zaś działa wzmacniająco na kurs waluty amerykańskiej.

Oslabienie kursu jena japońskiego w stosunku do dolara było nie tylko funkcją ogólnego wzmożenia tego ostatniego. Oslabienie kursu jena w stosunku do dolara utrzymuje się od pewnego już czasu, podobnie jak interwencyjny kurs jenu do dolara prowadzony przez Bank Japonii w celu przeciwdziałania dalszemu wzrostowi kursu jena. O przyczynach tej tendencji oraz jej wpływie na sytuację gospodarczą Japonii wspomnieliśmy już w poprzednim przeglądzie. Zwracaliśmy w nich również uwagę na osłabienie premiera O. Hiray, że japońskie władze finansowe dążyć będą do utrzymania kursu swojej waluty wokół 200 jenów za dolara, oraz że zadanie to może być obecnie trudne do osiągnięcia (por. poprzedni przegląd).

W pierwszej połowie trzeciego tygodnia maja kurs jena w stosunku do dolara wzrosł się wprawdzie (w dniu 11.V. za dolara płacono 215 jenów, w dniu 14.V. odpowiednio 213,5). Wzmocnienie to związane było ze zmniejszeniem ograniczeń w dopływie kapitałów krótkoterminowych do Japonii, wprowadzonych w okresie, gdy kurs jena wykazywał jeszcze silną tendencję wzrostową (warto przypomnieć, że 30.X.1978 r., a więc w przeddzień ogłoszenia programu obrony kursu dolara przez prezydenta Cartera, za dolara płacono tylko 176,9 jenów). Efekt tego kolejnego posunięcia zmierzającego do podtrzymania kursu waluty japońskiej okazał się jednak bardzo krótkotrwały. W końcu omawianego okresu kurs jena wykazywał jednak ponownie osłabienie i w sumie ukształtował się na poziomie niższym niż przed tygodniem. (W dniu 18.V. za dolara płacono 218,7 jenów, w dniu 11.V. odpowiednio 215,0). Istotny wpływ na tę zmianę miało ogłoszenie danych dotyczących kształtowania się bilansu obrotów bieżących Japonii. Z danych tych wynika, że w kwietniu br. nadwyżka bilansu obrotów bieżących tego kraju obniżyła się do 520 mln dolarów, wobec 1,54 mld w czerwcu br. oraz 2,27 mld w kwietniu 1978. W ciągu pierwszych trzech miesięcy br. saldo bilansu obrotów towarowych Japonii z USA spadło natomiast do 1,9 mld dolarów, wobec 3,1 mld dolarów w odpowiednim okresie ub. roku.

Obraz zmian sytuacji na rynkach walutowych w trzecim tygodniu maja byłby niepełny, gdyby nie wspomnieć o silnych wahanach kursu waluty brytyjskiej w tym okresie. Początkowo kurs funta szterlinga

|                                        | 11.V. | 14.V. | 16.V. | 18.V. |
|----------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Funt szterling (w dol. za funt)        | 2,045 | 2,044 | 2,061 | 2,050 |
| Gulden holenderski (w gulda za dol.)   | 2,070 | 2,069 | 2,077 | 2,093 |
| Frank belgijski (we frank za dol.)     | 30,30 | 30,37 | 30,49 | 30,81 |
| Marka RFN (w mk za dol.)               | 1,900 | 1,900 | 1,908 | 1,920 |
| Lir włoski (w lirach za dol.)          | 848,2 | 848,9 | 850,9 | 856,2 |
| Frank francuski (we frank za dol.)     | 4,389 | 4,391 | 4,402 | 4,441 |
| Frank szwajcarski (we frank za dol.)   | 1,720 | 1,719 | 1,727 | 1,739 |
| Jen japoński (w jenach za dol.)        | 215,0 | 213,5 | 214,0 | 218,7 |
| Peseta hiszpańska (w pesetach za dol.) | 66,11 | 66,06 | 66,06 | 66,10 |
| Szyling austriacki (w szyl za dol.)    | 13,98 | 13,98 | 14,04 | 14,14 |
| Korona szwedzka (w kor. za dol.)       | 4,386 | 4,388 | 4,389 | 4,395 |
| Korona norweska (w kor. za dol.)       | 5,183 | 5,185 | 5,157 | 5,229 |
| Ecu (w dol. za ecu)                    | 1,327 | 1,327 | 1,324 | 1,313 |

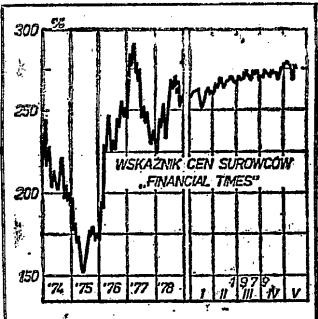
wykazał wyraźne wzmocnienie. Główną tego przyczyną — podobnie jak w przypadku dolara — były zmiany na rynku ropy naftowej. Wielka Brytania niezależnie się bowiem od importu ropy, wobec ekspansji złóż z Morza Północnego. W drugiej połowie omawianego okresu kurs funta szterlinga uległ jednak osłabieniu, mimo że eskalacja cen ropy naftowej trwała dalej.

Zmianę tę tłumaczy się możliwością rychłego przystąpienia Wielkiej Brytanii do Europejskiego Systemu Walutowego (o czym wspomnieliśmy w poprzednim przeglądzie). Przy znacznie wyższej stopie inflacji niż w innych krajach zrzeszonych w ESW (por. poprzedni przegląd — „Wskazniki”) doprowadzić do bowiem może do istotnego osłabienia kursu waluty brytyjskiej.

### na rynkach towarowych

#### WSKAZNIK CEN SUROWCÓW „Financial Times” (I.VI.1952 = 100)

| Data            | Wskaźnik |
|-----------------|----------|
| 10.V.           | 276,8    |
| 14.V.           | 276,2    |
| 17.V.           | 277,6    |
| Przed miesiącem | 269,3    |
| Przed rokiem    | 246,1    |



W trzecim tygodniu maja nastąpiła dalsza, choć nieznaczna, zmiana wskaźnika cen surowców „Financial Times” (z 276,8 w dniu 10.V. do 277,6 w dniu 17.V.). W końcu omawianego okresu wskaźnik ten ukształtował się na poziomie wyższym o 0,8 punkta niż przed tygodniem, o 0,3 punkta niż przed miesiącem i o 3,5 punkta niż przed rokiem (por. tabela 3 i wykres). Dla wyjaśnienia zmian ogólnego wskaźnika cen surowców w omawianym okresie służyć mogą jak zwykle — do danych tabeli 4. Z tabeli tej wynika, że:

● Ceny złóż i pasz po silnej wyższej w poprzednich tygodniach obniżyły się w stosunku do poprzedniego (szczególnie wyraźnie w zakresie pszenicy), z wyjątkiem cen jęczmienia, które odpowiednio wzrosły. Na zmniejszenie cen pszenicy w stosunku do poprzedniego tygodnia wpłynęła przede wszystkim informacja, że przedstawiciele czterech głównych krajów eksportujących to zboże (USA, Kanada, Australia i Argentyna), na które przypada około 85 proc. światowego eksportu pszenicy osiągnęły porozumienie w sprawie stabilizacji jej cen. Według informacji podanych przez ministra rolnictwa USA, B. Berglanda, porozumienie to nie przewiduje ustalenia przez wspomniane wyżej kraje cen minimalnych, ale zobowiązuje się one do nieprzewodzenia wzajemnej wojny cenowej. Podstawą stabilizacji cen pszenicy mają być przede wszystkim jej rezerwy. Administracja USA wystąpiła do Kongresu z wnioskiem o wyrażenie zgody na stworzenie federalnej rezerwy w wysokości 4 mln ton, ponad tzw. rezerwę handlową, która utrzymywana jest u farmerów i wynosi około 11 mln ton.

Na zmniejszenie cen pszenicy wpłynęło również dalsze obniżenie cen soi. Wiąże się ono z bardzo dobrymi jej zbiorami w Argentynie. Jeśli w roku ubiegłym wynosiły one 2,6 mln ton, w roku bieżącym ocenia się je aż na 4 mln ton. Potwierdzeniem tych ocen jest duża aktywność argentyńskich eksporterów soi. Na rynku europejskim oferowali oni soję po cenach o około 10 dolarów na tonie niższych niż eksporterzy amerykańscy (jakość soi argentyńskiej jest jednak także nieco gorsza niż amerykańskiej).

Dalsze oceny światowych zbiorów pszenicy potwierdzają wcześniejsze przewidywania, z których wynikało, że w roku gospodarczym 1979/80 będą one niższe niż w roku ubiegłym. W prognozie ogłoszonej przez Ministerstwo Rolnictwa USA przewiduje się, że w końcu roku gospodarczego 1978/79 (kończącego się 1 lipca br.) światowe zapasy pszenicy (pszenica, kukurydza, owies i jęczmień) ukształtu-

|                        | Jedn. pien. | 17.V.   | Przed tygodniem | Przed miesiącem | Przed rokiem | W ciągu roku w proc. |
|------------------------|-------------|---------|-----------------|-----------------|--------------|----------------------|
| <b>ZBOŻA I PASZE</b>   |             |         |                 |                 |              |                      |
| pszenica               | centy/busz. | 361,0   | 370,0           | 341,8           | 316,5        | 114,1                |
| kukurydza              | centy/busz. | 260,0   | 261,0           | 251,8           | 233,5        | 102,6                |
| jęczmień               | dol./tona   | 103,7   | 99,4            | 86,1            | 80,4         | 129,0                |
| <b>INNA ŻYWNOSĆ</b>    |             |         |                 |                 |              |                      |
| kawa                   | centy/tona  | 1515,5  | 1584,5          | 1528,5          | 1568,5       | 96,6                 |
| kakao                  | centy/tona  | 1697,0* | 1686,0          | 1589,0          | 1896,0       | 89,5                 |
| ciukier                | centy/lb    | 8,1*    | 8,2             | 8,1             | 7,7          | 105,2                |
| <b>WŁÓKNA I SKÓRY</b>  |             |         |                 |                 |              |                      |
| bawełna                | centy/lb    | 66,5    | 65,8            | 64,8            | 61,8         | 107,6                |
| włna                   | penny/kg    | 278,0   | 280,0           | 282,0           | 276,0        | 100,7                |
| skóry ciężkie (krowie) | centy/lb    | 98,0    | 105,0           | 96,0            | 44,5         | 220,2                |
| <b>METALE</b>          |             |         |                 |                 |              |                      |
| żelazo stali           | dol./tona   | 94,2    | 91,5            | 102,5           | 72,2         | 130,5                |
| miedź elektr.          | centy/tona  | 906,0   | 958,0           | 1000,0          | 704,0        | 128,7                |
| (wire bars)            | centy/tona  | 7450,0  | 7440,0          | 7120,0          | 6430,0       | 115,9                |
| cyna                   | centy/tona  | 380,0   | 384,5           | 370,0           | 305,8        | 124,3                |
| cynek                  | centy/tona  | 595,0   | 577,0           | 546,5           | 291,0        | 204,5                |
| ołów                   | centy/tona  | 63,5    | 61,3            | 61,3            | 55,0         | 115,5                |
| <b>INNE</b>            |             |         |                 |                 |              |                      |
| kaučuk                 | penny/kg    | 63,5    | 61,3            | 61,3            | 55,0         | 115,5                |

Miejsce notowania: Chicago — pszenica, kukurydza, skóry ciężkie; Winnipeg — jęczmień, owies; Rotterdam — kakao; Londyn — kawa, kakao, miedź elektrolityczna (wire bars), cyna, cynek, ołów, kaučuk, rzepak. Jednostki przeliczeniowe: 1 busz pszenicy = 27,4 kg, 1 busz kukurydzy = 25,4 kg, 1 lb (funt) = 0,454 kg.

ją się na rekordowo wysokim poziomie 207 mln ton. Prognoza światowych zbiorów pszenicy Ministerstwa Rolnictwa USA opracowana została w dwóch wariantach. Przy korzystnych warunkach atmosferycznych światowe zbiory pszenicy w roku gospodarczym 1979/80 wyniosłyby 1,16 mld, co oznacza, że będą niższe niż w roku 1978/79 o 1,5 proc. Przy niekorzystnych warunkach atmosferycznych światowe zbiory pszenicy wyniosłyby odpowiednio 1,09 mld ton, a więc obniżyć się o 7,5 proc. w stosunku do ubiegłego roku. Przy pier-

wszym wariancie światowe zapasy pszenicy w połowie roku 1980 wyniosłyby 187 mln ton, a więc obniżyć się w stosunku do br. o 9,7 proc., przy drugim wariancie obniżyć się mają o 21,7 proc., do 162 mln ton, co byłoby poziomem najniższym od czterech lat.

● Zmiany cen innych artykułów żywnościowych były — jak zazwyczaj — zróżnicowane.

Ceny kawy silnie zmniejszały w stosunku do poprzedniego tygodnia, mimo że Brazylia podwyższyła ce-

### wskaźniki

#### PRODUKCJA PRZEMYSŁOWA

|                          | Marzec 1979 | Luty 1979    | Styczeń 1979  | Marzec 1978 | Zmiana w ciągu roku w proc. |
|--------------------------|-------------|--------------|---------------|-------------|-----------------------------|
| USA (1967 = 100)         | 152,2       | 151,0        | 150,8         | 134,6       | +13,0                       |
| RFN (1970 = 100)         | 119,4       | 115,8        | 107,1         | 115,8       | +3,1                        |
|                          | Luty 1979   | Styczeń 1979 | Grudzień 1978 | Luty 1978   |                             |
| W. Brytania (1975 = 100) | 110,4       | 103,0        | 111,2         | 107,3       | +2,9                        |
| Japonia (1975 = 100)     | 127,4       | 127,6        | 127,5         | 119,4       | +6,7                        |
| Włochy (1970 = 100)      | 131,1       | 130,9        | 118,6         | 121,2       | +8,2                        |
| Francja (1970 = 100)     | 130,0       | 132,0        | 132,0         | 127,0       | +2,0                        |
| Holandia (1967 = 100)    | 118,0       | 117,0        | 125,0         | 116,0       | +1,7                        |

## ze świata nauki i techniki

#### POJEMNIK

Największy w świecie pojemnik do transportu silnie promieniotwórczego paliwa w reaktorach jądrowych zbudowany w RFN. Przy wadze własnej wynoszącej ponad 100 ton, pomieści on 6 ton prętów paliwowych. Kontener przeszedł niezwykle surowe próby bezpieczeństwa, przeprowadzone m.in. w Stanach Zjednoczonych. Objeżdżały one m.in. zrzucenie go z wysokości kilku metrów, zderzenie z lokomotywą pędzącą z prędkością 130 km/godz. oraz podobne zdarzenia połączone z rozlaniem kilkudziesięciu ton płonącego paliwa dla odrzutów. Wszystkie te doświadczenia nie doprowadziły do uwolnienia radioaktywnego ładunku z wnętrza pojemnika. (FAP)

#### BIEGANIE W DOMU

Jedną z japońskich firm skonstruowała tzw. maszynę do biegu, z której można korzystać w pomieszczeniach zamkniętych. Specjalny mikroprocesor oblicza liczbę kroków, regulując szybkość biegu. Ponadto pokazuje ilość zużytych kalorii, włącza i wyciąga odpowiedni akompaniament muzyczny i prowadzi wiele innych użytecznych operacji. W biegu roku ukazała się partia ponad 250 tys. takich urządzeń. (NIT)

#### MIKROCIAGNIK

W Zakładzie Terenowym WSK w Tomaszowie Lubelskim stawia „pierwsze kroki” ogrodniczy mikrociągnik jednosłojowy skonstruowany na bazie silnika motocyklowego i dostosowany do współpracy z przyczepą transportową, głębokoziębłą, opraskiwaczem itd. Prototyp przeszedł już praktyczne badania testowe w stacji Oceny Sprzętu Rolniczego przy Instytucie Mechanizacji Rolniczej AR w Lublinie. Ciągnik ogrodniczy są mniejsze i zwrotniejsze od dwusłojowych

ciągników ogólnorolniczych, dostosowane do pracy w ogrodach i sadach, ekonomiczne w eksploatacji. (PAP)

#### MENU DLA BAWELNY

Znane atomy pomogły biologom Utahskanemu określić dokładny obraz procesu „odżywiania się” bawełny. Okazało się, że najbardziej potrzebny jest roślinie składnik jest azot. Ten pierwiastek znajduje się w nawozach rośliny wykorzystującej w ok. 35 proc. Zaważone, że mikroelementy wchodzące w skład nawozów, np. molibden, wprowadzane do gleby oddzielnie, przyspieszają się do utrwalaania azotu w glebie i lepszego przyswojenia przez rośliny. Tym sposobem, nawet przy mniejszych dawkach azotu udało się zwiększyć urodzaj bawełny o 3-5 q z ha. (FAP)

#### WYBUCH SUPERNOWEJ

Radiolscy uczeni z obserwatorium astronomicznego na Kaukazie zaobserwowali wybuch gwiazdy supernowej. Pojawia się ona w odległej galaktyce — w rejonie Gwiazdozbioru Panny. Zanim uczeni, znajduje się ona w odległości około 600 mln lat świetlnych. Gwiazda ta do małych gwiazd była niewidoczna z tej odległości nawet przez najmniejsze teleskopy. Dopiero jej wybuch i przejście w stadium supernowej umożliwiło obserwację. (NIT)

#### ROSLINY Z CYKLOTRONU

Od paru lat Instytut Hodowli i Aklimatyzacji Roslin, wspólnie z kilkunastoma ośrodkami rolniczymi, korzysta z usług krakowskiego cyklotronu, napromieniając neutronami nasiona roślin użytkowych — dla celów hodowlanych. W krakowskim Instytucie Fizyki Jądrowej na potrzeby rolnicze nazwaliśmy się Zakład Biologii Radiacyjnej. Podjęto badania nad ustaleniem optymalnych da-

wek dla szeregu roślin użytkowych. O-biektami badań są wszystkie gatunki pszenicy uprawianej w Polsce: pszenica, żyto, jęczmień, owies, triticale, rośliny przyszłościowe, a nawet drzewa owocowe. (PAP)

#### WULKANY W KOSMOSIE

Czynne wulkany ma również jeden z satelitów Jowisza. Ich istnienie odkryli amerykańscy uczeni z ośrodka lotów kosmicznych w Pasadena (Kalifornia) podczas analizowania zdjęć nadesłanych przez sondę międzyplanetarną „Voyager 1”. Zdjęcia wykazały, że na dziesiątym satelicie Jowisza istnieją co najmniej 5 aktywnych wulkanów wyrzucających gazy i materiał skalny z prędkością dochodzącą do 1600 km/godz. Jest to pierwszy przypadek odkrycia czynnych wulkanów poza Ziemią. (FAP)

#### OBWODNICA WODNA

W kręgach specjalistów zajmujących się problemami transportu i gospodarki wodnej coraz szerzej dyskutowany jest ostatnio projekt utworzenia tzw. centralnej obwodnicy wodnej. Projekt ten wysunęły przed kilku laty prof. Andrzej Piskorz i dr Andrzej Piskorz z Uniwersytetu Gdańskiego i surowie w całym kraju. Zakładają one też kontrolę surowic i szczeplonek pod kątem bezpieczeństwa oraz skuteczności preparatów. (PAP)

#### SZCZEPIONKI

W Zakładzie Surowic i Szczepionek PHZ prof. dr Artur Gałązka z zespołem prowadzi badania nad szczepionkami — antybakteryjnymi, antywirusowymi, antytoksycznymi i in. Opracowane w tym zakładzie metody oceny wartości preparatów biologicznych przejmują wytworzenie szczepionek i surowic w całym kraju. Zakład zajmuje się też kontrolą surowic i szczepionek pod kątem bezpieczeństwa oraz skuteczności preparatów. (PAP)

## wiadomości gospodarcze

#### MNIEJSZE ZAPASY ROPY W EWG

Występując na konferencji prasowej w Brukseli, członek Komisji EWG odpowiedzialny za sprawy energetyczne, Guido Brunner powiedział, że wspólnotkowe rezerwy ropy naftowej zmniejszyły się znacznie w br. Zapasy ropy wystarczają obecnie na 100 dni, podczas gdy na początku roku wystarczały na 113 dni. Brunner oświadczył jednak, że na razie nie ma powodu do paniki. Jego zdaniem, nie grozi jeszcze konieczność wprowadzenia racjonalizacji benzyny w większości krajów EWG.

Wobec oszczędności w br. potrzeba będzie prawdopodobnie około 506 mln t ropy, podczas gdy w ub. roku w EWG zużyto 525 mln ton. Oznacza to jednak tylko 3,5-procentowe ograniczenie konsumpcji, wobec planowanych 5 proc. Brunner zapowiedział, że oszczędności ropy, tam gdzie jest to możliwe. Przytoczył on przykład samochodu, który dzięki ograniczeniu szybkości o 15 km/godz. może zużyć na 100 km o jeden litr benzyny mniej.

Brunner zapowiedział kontynuowanie dialogu z krajami OPEC. Według obliczeń ekspertów EWG, jeśli tempo wzrostu cen ropy sprzedawanej przez OPEC utrzyma się, to rachunek naftowy Wspólnego Rynku wzrośnie o 10 mld dol. (em)

#### WYMIANA HANDLOWA EWG w 1978 r.

Według opublikowanych w Brukseli danych, import EWG osiągnął w 1978 roku wartość 362 mld ecu, zwiększając się o 6,7 proc. Import w obrębie Wspólnoty wzrósł o 9,4 proc. do 183,9 mld ecu, a z krajów trzecich tylko o 4 proc. do 178,3 mld ecu. Eksport EWG wykazał w roku ubiegłym wzrost o 8,3 proc. osiągając wartość 359,7 mld ecu. Eksport w obrębie wspólnoty powiększył się o 10,6 proc. do 186,7 mld ecu, a eksport do krajów trzecich wzrósł o 6 proc. osiągając wartość 173,9 mld ecu.

Ujemne saldo handlowe EWG w stosunku do krajów trzecich zmniejszyło się z 7,1 mld ecu w roku 1977 do 4,4 mld ecu w roku ubiegłym. Poprawa bilansu handlowego jest przede wszystkim rezultatem zmniejszenia się deficytu w obrotach z krajami rozwijającymi się. Import z tych krajów zmniejszył się o 5,3 proc. do 71,1 mld ecu, podczas gdy eksport wzrósł o 7,8 proc. do 66,5 mld ecu. Szczególnie zmniejszył się deficyt w obrotach z krajami zrzeszonymi w OPEC. Import z tych krajów spadł o 10 proc., natomiast eksport do nich wzrósł o blisko 5 proc.

Import ze stowarzyszonych z EWG krajów Afryki, Karaibów i strefy Pacyfiku (ACP) również zmniejszył się o 4,8 proc. osiągając wartość

11,8 mld ecu, podczas gdy eksport do tych krajów wzrósł o 2 proc. do 12,7 mld ecu.

W wymianie handlowej z krajami wysoko uprzemysłowionymi dodatnie dla EWG saldo w 1977 r. w sumie 3,5 mld ecu ustąpiło miejsca deficytowi 2,7 mld ecu. Import powiększył się o 12,8 proc. do 92,7 mld ecu, a eksport zaledwie o 5 proc. do 90 mld ecu. Utrzymaliśmy się ujemne saldo w stosunku do USA (-5,1 mld ecu) i Japonii (-5 mld ecu).

W obrotach z krajami socjalistycznymi import wyniósł 14 mld ecu, eksport wzrósł 5,6 proc., podczas gdy eksport zwiększył się o 6,25 proc. do 15,4 mld ecu. (em)

#### WIĘCEJ WIEPRZOWINY

Z ostatnich przewidywań wynika, że w ciągu bieżącego roku w krajach Europy Zachodniej zwiększy się o około 4 proc. produkcja żywności wieprzowej. Nie są jeszcze znane dokładne prognozy dotyczące Ameryki Północnej, ale i tam spodziewany jest wzrost produkcji. Tak więc w dalszym ciągu utrzymuje się tendencja wzrostowa, aczkolwiek nieco słabsza niż w 1978 r., kiedy nastąpił ponad 5-procentowy wzrost tej produkcji. Największy rozwój pogłowia trzody chlewnej nastąpi w Holandii i Irlandii (ok. 13 proc.), tylko nieznacznie wzrosło ono we Francji (o 0,5 proc.), natomiast zmniejszyło się we Włoszech. (m)



# BARDZO UMIARKOWANY OPTYMIZM

WIESŁAW RYDYGIER

Informacje napływające ze stolicy Filipin, Manili, gdzie od 7.V. trwają obrady V Sesji UNCTAD (Konferencji Narodów Zjednoczonych do spraw Handlu i Rozwoju) nie są — oględnie mówiąc — optymistyczne. Taki charakter miała zresztą także większość komentarzy, które ukazały się przed rozpoczęciem obrad tej, bardzo ważnej przecież, wyspecjalizowanej organizacji Narodów Zjednoczonych. Podstawą sceptycyzmu dotyczącego wyników jakich można oczekiwać po V sesji UNCTAD (która, według założeń, trwać ma do końca maja) są — jak się wydaje — zarówno problemy, które mają być przedmiotem dyskusji na tej sesji, jak również sprzeczne interesy oraz związany z nimi układ sił, który działać będzie na rzecz i przeciw rozwiązaniu tych problemów.

**N**AJOGÓLNIJĄCZĄCZĄ rzeczą biorąc przedmiotem obrad V sesji UNCTAD są problemy Nowego Międzynarodowego Ładu. Ekonomicznego, który zapewnił ma krajom rozwijającym się (określanym również terminem Trzeci Świat) bardziej pełnoprawnych stosunków z pozostałymi krajami. Problemy te były także przedmiotem I sesji UNCTAD, która odbyła się w 1964 roku. Pod presją tak zwanego grupy 77 krajów rozwijających się (która obecnie składa się już z przeszło 117 krajów) problemy te stały się także przedmiotem obrad VI Specjalnej Sesji ONZ, która odbyła się równo przed pięcioma laty (tj. w maju 1974 roku) i zatwierdziła program oraz deklarację o tworzeniu Nowego Międzynarodowego Ładu Ekonomicznego. Problemy te były wreszcie przedmiotem wszystkich poprzednich sesji UNCTAD, a szczególnie przedostatniej, IV, która odbyła się w 1976 roku w Nairobi. Fakt, że większość z nich powróciła na obrady V sesji, jest miarą trudności na jakie napotykały one dotychczas, a zarazem przesłanką sceptycyzmu co do wyników trwających obecnie obrad w Manili. Zweryfikujemy jednak to twierdzenie, na podstawie bardziej szczegółowej enumeracji problemów, które pretendują do znalezienia się na porządku dziennym obrad V Sesji UNCTAD.

## Co na wokandzie?

Pierwszy z nich to realizacja zintegrowanego programu surowcowego, który był treścią obrad poprzedniej sesji UNCTAD, został na niej zatwierdzony i miał być wprowadzony w życie do roku 1978. Program ten przewidywał utworzenie Wspólnego Funduszu z kapitałem w wysokości 6 mld dolarów. Utworzenie funduszu miało umożliwić zawarcie międzynarodowych umów towarowych obejmujących 18 surowców. Z grupy tej wyłoniono 10, które uznano za podstawowe. W zakresie tych ostatnich międzynarodowe umowy towarowe miały być na podstawie zapasów buforowych. Celem programu miało być eliminowanie koniunkturalnych i sezonowych wahań cen surowców i ich stabilizacja na poziomie odpowiadającym wieloletniej tendencji rozwojowej.

Trudno powiedzieć, że program ten został zrealizowany. Kompromis w sprawie utworzenia funduszu osiągnięty został dopiero w marcu br. i to w formie daleko odbiegającej od pierwotnych założeń. Wystarczy podać, że projektowany kapitał, na którym opierała się działalność funduszu, został okrojony z 6 mld do 700 tys. dolarów, a z projektowanych międzynarodowych umów towarowych (stowarzyszeń surowcowych obejmujących eksporterów i importerów) zawarta została tylko jedna dotycząca cukru. Umowa ta nie została zresztą — jak dotąd — ratyfikowana przez władze ustawodawcze Stanów Zjednoczonych, co uwzględniając pozycję tego kraju jako importera cukru, praktycznie rzecz biorąc, przekreśla jej znaczenie. Warunki przystąpienia innych, już istniejących międzynarodowych umów towarowych (cynowej, kakaowej i kawowej) do Funduszu nie zostały określone. Pewien postęp notuje się w pracach nad zawarciem, nowych międzynarodowych umów towarowych w zakresie kawy, a w jakimś stopniu również herbaty. W sumie i w tej dziedzinie, założenie zintegrowanego programu surowcowego UNCTAD dalekie są od realizacji.

Kodeks dotyczący działań Konferencji Zeglugaowych oczekuje na ratyfikację już od pięciu lat. Niemal równoległe z rozpoczęciem V sesji UNCTAD jego zasady zostały za-

akceptowane przez kraje zrzeszone w EWG, do których, już na obradach w Manili, dołączyła Szwecja.

Negocjacje w sprawie międzynarodowego kodeksu przepływu technologii prowadzone pod auspicjami UNCTAD weszły pod koniec 1978 roku w ślepy zaułek.

Sytuacja w zakresie kompleksu problemów finansowych jest dość wiernym odbiciem zaawansowania rozwiązań wspomnianych wyżej problemów.

Nie osiągnięto postępu w zakresie powołania emisji SDR (tzw. Specjalne Prawa Ciągienia będące formą międzynarodowego środka płatniczego, kreowanego przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy w celu wyrównywania przejściowych deficytów w bilansach płatniczych) z pomocą rozwojową. Pomoc finansowa dla krajów rozwijających się kształtuje się znacznie poniżej zobowiązań, jakie przyjęły rozwinięte kraje kapitalistyczne (0,7 proc. ich produktu narodowego brutto) i ma malejącą tendencję. W roku 1960 wynosiła ona średnio 0,32 proc. produktu narodowego brutto rozwiniętych krajów kapitalistycznych, 0,38 proc. w latach 1966—68 i tylko 0,29 proc. w roku 1977. Udział tej pomocy w dopływie zagranicznych środków finansowych do krajów rozwijających się zmalał z 37 proc. w latach 1970—72 do 23 proc. w latach 1975—77. Postulaty złagodzenia ciężaru obsługi zadłużenia zagranicznego znalazły bardzo skromny, jak dotąd wyraz w umorzeniu przez niektóre rozwinięte kraje kapitalistyczne zadłużenia najbardziej potrzebujących krajów Trzeciego Świata.

Podobnie przedstawia się sytuacja w zakresie znoszenia barier w handlu międzynarodowym. Kraje Trzeciego Świata są rozczarowane wynikami tzw. Rundy Tokijskiej GATT w sprawie obniżenia cel i barier pozataryfowych. Kraje te dotychczas nie parałowały porozumieniami, które zostały osiągnięte w tej dziedzinie w ubiegłym miesiącu, w Genewie. Zajmują one również bardzo krytyczne stanowisko w stosunku do „nowego protekcjonizmu” rozwiniętych krajów kapitalistycznych. Dotyczy to szczególnie tych krajów rozwijających się, które w ostatnich latach osiągnęły wysokie tempo wzrostu gospodarczego, związane silnie z dynamicznym rozwojem eksportu oraz dużymi zmianami jego struktury.

## Sprzeczność interesów i układ sił

Kraje Trzeciego Świata bardzo starannie przygotowały się do obrad V sesji UNCTAD. W lutym, w miejscowości Arusza (Tanzania) odbyło się czwarte ministerialne spotkanie tzw. Grupy 77 poświęcone ustaleniu wspólnej strategii na konferencję w Manili. Strategia ta zmierza do zmiany struktury międzynarodowych stosunków gospodarczych na korzyść krajów Trzeciego Świata przez stworzenie mechanizmu zapewniającego adaptację gospodarki krajów rozwiniętych gospodarczo do zmian dokonujących się w strukturze produkcji krajów rozwijających się oraz zastąpienia dotychczasowych reguł gry opartych na zasadzie równych korzyści i wzajemności ustępstw przez preferencyjne traktowanie krajów rozwijających się we wszystkich dziedzinach międzynarodowej współpracy gospodarczej.

Drugim elementem strategii ustalonej na konferencji w Aruszu są po-

stulaty związane z transferem zasobów do krajów Trzeciego Świata. Nowym zjawiskiem w programie z Aruszy jest przeniesienie punktu ciężkości tego transferu z pomocy długoterminowej, sprzyjającej przebudowie struktury gospodarczej, na środki umożliwiające kompensowanie niedoborów w bilansach obrotów bieżących, wynikających z zmian koniunktury (głównie zmniejszenia dochodów z eksportu surowców, w związku ze zmniejszeniem popytu i zniżką cen) oraz zwiększenia wydatków na import (głównie wzrost cen ropy oraz gotowych wyrobów przemysłowych). Zmiana ta jest podbudowana twierdzeniem, że transfer zasobów, pobudzając popyt importowy krajów rozwijających się, przyczynia się zarazem do ożywienia aktywności gospodarczej w rozwiniętych krajach kapitalistycznych. Jest ona nie tylko odzwierciedleniem trudności, w obliczu których znajdują się obecnie kraje Trzeciego Świata, lecz również wyrazem realistycznej oceny zmiany stanowiska rozwiniętych krajów kapitalistycznych w związku z wyraźnym zwolnieniem tempa ich wzrostu gospodarczego.

Trzeba jednak wyraźnie powiedzieć, że wspólna strategia wypracowana na konferencji w Aruszu jest kompromisem, za którym kryją się odmienne interesy poszczególnych krajów zrzeszonych w Grupie 77. Bo grupa ta jest wewnętrznie bardzo zróżnicowana. Jej członkami jest przeszło 30 krajów najsłabiej rozwiniętych, które w dokumentach ONZ zostały uznane za niezdolne do samodzielnego wyjścia z załamania gospodarczego oraz kraje, które osiągnęły już pewien stopień rozwoju, ale jego kontynuacja wymaga nie tylko mobilizacji środków wewnętrz-

nych, lecz również wydatnej pomocy zagranicznej. Jej członkami są jednak także kraje, jak Brazylia, Korea Płd., Singapur, Hongkong czy Tajwan, które w ostatnich latach osiągnęły bardzo wysokie tempo rozwoju produkcji i eksportu, przy zmianach w strukturze obejmujących nie tylko przemysł lekki, lecz również hutnictwo, przemysł stoczniowy, petrochemię, nawozy sztuczne oraz różne gałęzie przemysłu maszynowego. W grupie tej znajdują się wreszcie kraje naftowe, zrzeszone w OPEC i nie będące członkami tej organizacji (jak Meksyk). Rozpiętość dochodu narodowego, przypadającego na mieszkańca jest między tymi krajami ogromna, różnie pojmują one zmiany struktury międzynarodowych stosunków gospodarczych na rzecz Trzeciego Świata, różne jest wreszcie ich stanowisko wobec poszczególnych problemów, których rozwiązanie doprowadzić ma do tej zmiany. Osłabia to oczywiście pozytywnie przesłanki Grupy 77 i co się z tym wiąże, możliwość korzystnych dla nich rozwiązań na V Sesji UNCTAD.

Rozwinięte kraje kapitalistyczne nie są jednak także monolitem. Są wśród nich byłe kraje kolonialne, które ponoszą bezpośrednią odpowiedzialność za załamanie gospodarcze Trzeciego Świata i kraje, które nie są bezpośrednio obciążone tą odpowiedzialnością. Inne są interesy Stanów Zjednoczonych i pozostałych mocarstw kapitalistycznych, szczególnie wobec narastającej między nimi rywalizacji o przewodnictwo w świecie kapitalistycznym. Inne są interesy małych, wysoko uprzemysłowionych krajów zachodnioeuro-

pejskich, inne krajów wielkich, zasobnych w surowce (takich jak np. Australia), które w realizacji niektórych postulatów krajów Trzeciego Świata widzą swój własny, dobrze pojęty interes.

Czynnikiem, który łączy rozwinięte kraje kapitalistyczne w negatywnym podejściu do postulatów krajów Trzeciego Świata, jest zmiana ich własnej sytuacji gospodarczej, zarówno w stosunku do drugiej połowy lat sześćdziesiątych, jak również pierwszych lat obecnej dekady. Po kryzysie lat 1974—75, w miejsce normalnego dla powojennego cyklu koniunkturalnego ożywienia, rozwinięte kraje kapitalistyczne znalazły się w fazie wyraźnego zwolnienia tempa wzrostu. Fazę tę charakteryzuje nie tylko utrzymująca się w większości krajów wysoka stopa inflacji, lecz również, a może nawet przede wszystkim, utrzymująca się wysoka stopa bezrobocia. W tej sytuacji postulat zmiany struktury międzynarodowych stosunków gospodarczych na korzyść krajów Trzeciego Świata zaczyna być niepojemnie silniej niż poprzednio traktowany jako zagrożenie własnych interesów oraz dalsze pogłębienie istniejących trudności. Jeśli więc kraje te godzą się na takie czy inne rozwiązanie kompromisowe, to — jak słusznie określili zachodni Niemcy „Europa Archiv” — w imię zasady, że „lepiej kontynuować rozmowy na temat międzynarodowych programów gospodarczych niż narządzać się na ryzyko, że w sprawach tych znów dojdzie do impasu lub do najzupełniej bezpłodnej konfronta-

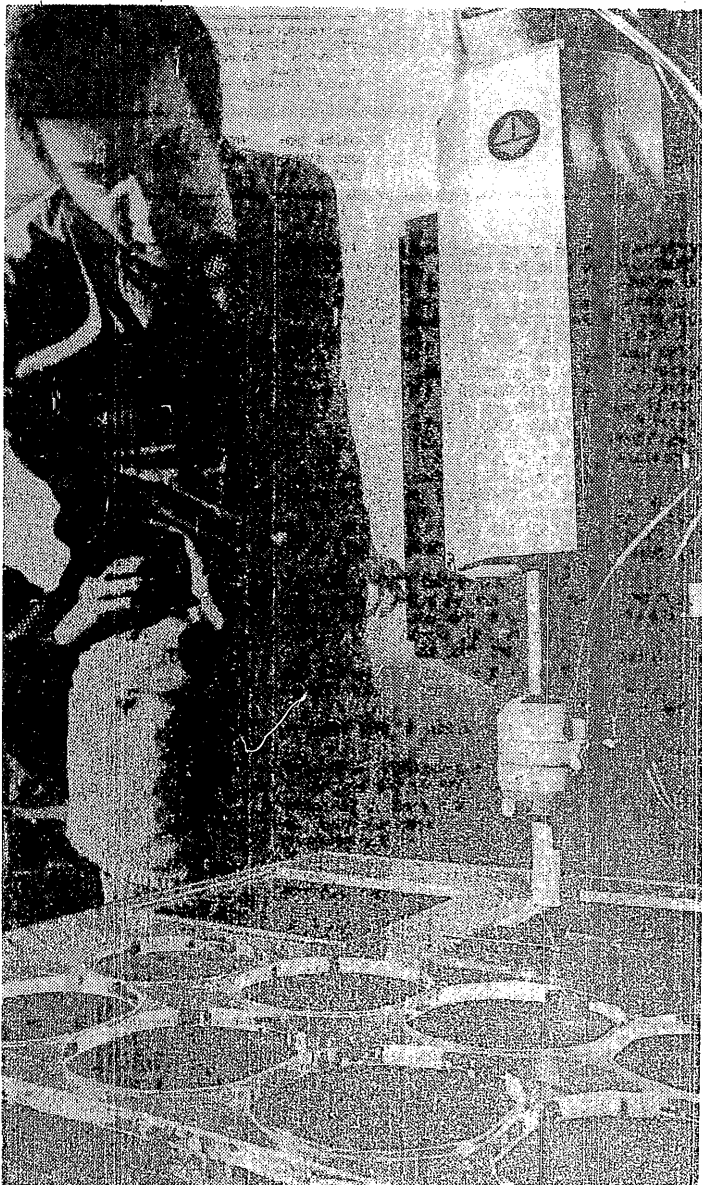
cji stanowisk obu stron”. Godząc się na kompromisy, rozwinięte kraje kapitalistyczne dążąć będą jednak obecnie do minimalizacji rozwiązań i swego w nich udziału — czego wymownym przykładem jest wspomniana wcześniej sprawa Wspólnego Funduszu Surowcowego.

W obradach V Sesji UNCTAD biorą także udział kraje socjalistyczne, które nie ponoszą oczywiście żadnej odpowiedzialności za załamanie gospodarcze krajów Trzeciego Świata. Warto przypomnieć, że powstanie UNCTAD jest kontynuacją dążeń krajów socjalistycznych do stworzenia międzynarodowej organizacji, która zajmowałaby się rozwojem wszystkich strumieni handlu światowego, a więc zarówno między krajami rozwijającymi się i rozwiniętymi krajami kapitalistycznymi (zwanego Północ-Południe), jak również między krajami socjalistycznymi i rozwiniętymi krajami kapitalistycznymi (zwanego Wschód-Zachód) czy wreszcie między krajami socjalistycznymi i krajami rozwijającymi się. Takie są zresztą konstytucyjne założenia UNCTAD. Ich zawężenie przez kraje rozwijające się, co znajduje wyraz w traktowaniu UNCTAD jako instrumentu realizacji wyłącznych swych własnych interesów, jest nie tylko sprzeczne z uniwersalnym charakterem tej organizacji oraz nadziejami, jakie wiąże kraje socjalistyczne z jej działalnością. Jest to także jeden z czynników ograniczających możliwości rozwiązania problemów otwierających drogę Nowemu Międzynarodowemu Ładowi Ekonomicznemu, które są obecnie przedmiotem dyskusji w Manili i ostatecznie decydować będą o wynikach V sesji UNCTAD.

Do grupy tej zaliczono: kakao, kawę, herbatę, cukier, bawełnę, kaczuk, jute, siatkę, miedź i cynę.

## Hoechst zapewnia wyższą wydajność:

**Cięcie laserem- CO<sub>2</sub> obniża koszty o 30%.**



Konwencjonalne cięcie cienkich blach i tworzyw sztucznych jest czasochłonne i kosztowne.

Najnowocześniejszym rozwiązaniem tego problemu jest obecnie wysokowydajny laser- CO<sub>2</sub> typu GL 350 A siostrzanej firmy koncernu Hoechsta - Messer Griesheim.

Fotoelektrycznie sterowane urządzenie prowadzące Multisec K w połączeniu z laserem CO<sub>2</sub> umożliwia precyzyjne cięcie stalowej blachy ocynkowanej lub powlekanej tworzywem sztucznym jak i szkła akrylowego i to w ramach jednej operacji. Uzyskiwana szybkość posuwu wynosi 13 m/min., zaś szerokość szczeliny cięcia 0,1 mm.

Wyczerpujących informacji udzieli Państwu Messer Griesheim GmbH International-Büro Berlin Einemstraße 9 D-1000 Berlin 30

Dom Handlowo-Agenturowy Maciej Czarniecki i S-ka S.A. Ul. Mickiewicza 26/3 40-092 Katowice Tel.: 58-97-75, 59-87-06 Telex: 0063-0315523

**Hoechst**



