ZDZISŁAW KARCZEWSKI
Komisja Planowania przy Radzie Ministrów
Warszawa

Z ZAGADNIEŃ TWORZENIA FUNDUSZU ZAKŁADOWEGO W PGR*

Fundusz zakładowy stanowi ważne ogniwo w naszym systemie bodźców ekonomicznych i odgrywa istotną rolę w poprawie warunków bytowych i kulturalno-socjalnych pracowników wszystkich działów gospodarki narodowej.

Rola funduszu zakładowego w PGR jest szczególnie duża, większa nawet niż w większości innych działów gospodarki narodowej, na co składają się następujące przyczyny.

1) Wobec organicznego powiązania różnych gałęzi gospodarstwa rolnego i trudności premiowania poszczególnych pracowników za bezpośrednie wyniki pracy (zwłaszcza w produkcji roślinnej), szczególną rolę odgrywają premie zespołowe.

2) Fundusz zakładowy jest podstawowym warunkiem aktywizacji samorządu robotniczego i wyrobienia w całej załodze poczucia współgospodarza warsztatu rolnego, natomiast odpowiednie nastawienie psychiczne załogi przy wykonywaniu wszelkich prac ma w rolnictwie szczególne znaczenie.

3) Potrzeby bytowe i kulturalno-socjalne pracowników PGR muszą być w daleko większej mierze niż w innych działach gospodarki narodowej zaspokajane w ramach przedsiębiorstwa, ponieważ korzystanie z różnych urządzeń ogólnych jest w warunkach wiejskich bardzo ograniczone. Wiele względów przemawia za tym, by poprawa w zaspokajaniu tych potrzeb była oparta w dużym stopniu na środkach gromadzonych poprzez fundusz zakładowy.

Fundusz zakładowy spełnia jednak rolę właściwego bodźca i stanowi słuszną nagrodę za dobrą pracę tylko wówczas, jeśli tworzony jest w oparciu o słuszne zasady. W szczególności konieczne jest, by jego wielkość była możliwie ściśle uzależniona od dobrej pracy kierownictwa i załogi. Chodzi tu, ażeby ograniczyć do minimum zarówno takie przypadki, w których załoga dobrze pracująca nie otrzymywałaby funduszu zakładowego jak i takie, kiedy mógłby być tworzony duży fundusz bez większego wysiłku załogi.

---

* W artykule niniejszym poruszono jedynie najważniejsze problemy dotyczące tworzenia funduszu zakładowego w PGR, nie ustosunkowując się do równie ważnego zagadnienia, jakie stanowi podział tego funduszu.

W niniejszym opracowaniu postaram się przedstawić dotychczasowe rezultaty gospodarki funduszem zakładowym w PGR oraz przeprowadzić krytyczną analizę zasad, w oparciu o które ten fundusz był dotychczas tworzony.

Fundusz zakładowy w obecnej jego postaci tworzony jest w PGR począwszy od 1957/58 r. Wobec tego, że w roku tym gospodarstwa rozpoczynały dopiero swą działalność jako samodzielne przedsiębiorstwa i nie można było wiązać odpisów na fundusz zakładowy z poprawą wyników w stosunku do lat poprzednich, uzależniono te odpisy w latach 1957/58 i 1958/59 od wysokości zysku i od poprawy wyniku finansowego w stosunku do planu.

W 1959/60 roku ustalone zostały nowe zasady tworzenia funduszu zakładowego w PGR, które z pewnymi niewielkimi zmianami (dotyczącymi głównie wysokości stawek) obowiązują dotychczas.

Odpisy na fundusz zakładowy uzależnione są od:

1) wysokości zysku, 2) poprawy wyniku finansowego w stosunku do roku poprzedniego i 3) wzrostu produkcji „towarowej netto" [1] również w porównaniu z rokiem poprzednim.

Wysokość stawek odpisów z poszczególnych źródeł ulegała zmianom, które ilustruje poniższa tabela.

Tabela 1

Odpisy na fundusz zakładowy w PGR

Rok gospodarczy	Odpisy na fundusz zakładowy w %%		
	od osiągniętego zysku	od poprawy wyniku w stosunku do roku poprzedniego	od wzrostu wartości produkcji towarowej netto w stosunku do roku poprzedniego*)
1959/60	30	20	5
1960/61	25	20	5
1961/62	20	20	15—20**)
1962/63	13—15**)	20	15—20**)

*) Począwszy od 1962/63 w stosunku do przeciętnej za 3 ubiegłe lata.
**) W rejonach słabiej zagospodarowanych obowiązują stawki wyższe.

Do tworzenia funduszu zakładowego uprawnione zostały jedynie gospodarstwa wykazujące zysk bilansowy. Gospodarstwa deficytowe nie uzyskują funduszu zakładowego, te zaś które poprawiają swój wynik finansowy otrzymują fundusz premiowy.

W latach 1959/60 i 1960/61 na fundusz ten mogło być przeznaczone w gospodarstwach tylko 1% funduszu płac. Począwszy od 1961/62 roku uzależniono jego wielkość tak jak przy funduszu zakładowym od rozmiarów poprawy wyników (przeznacza się 20% sumy o jaką zmniejszony został deficyt), a w 1962/63 ponadto jeszcze od zwiększenia produkcji towarowej (10% przyrostu w stosunku do roku poprzedniego).

[1] Tak określa się w PGR produkcję końcową po odjęciu zakupionych nasion, pasz i surowców przemysłu rolnego.

Udział w zysku ulegał stopniowemu zmniejszeniu wobec tego, że zysk ze zjawiska raczej wyjątkowego stawał się coraz powszechniejszym i stanowił coraz to większe sumy. Ze względu natomiast na potrzeby stworzenia silniejszej zachęty dla podnoszenia produkcji zwiększono, w roku 1961/62, stawki odpisów z tytułu wzrostu produkcji towarowej netto.

Odpisy na fundusz zakładowy łącznie z funduszem premiowym kształtowały się w PGR następująco:

Tabela 2

Odpisy na fundusz zakładowy i premiowy
(mln zł)

Lata	Jedn. miary	Razem	z tytułu:				
			udziału w zysku	poprawy wyniku	wzrostu produkcji towarowej	funduszu premiowego	Inne wpływy
1957/58	mln zł	134,2	—	—	—	—	—
1958/59	mln zł	279,1	133,5	87,4	50,3	—	2,9
	%%	100,0	47,8	31,3	18,0	—	1,1
1959/60	mln zł	376,5	192,3	137,8	36,8	7,4	2,2
	%%	100,0	51,1	36,6	9,8	2,0	0,6
1960/61	mln zł	580,8	276,6	172,1	124,9	4,2	2,9
	%%	100,0	47,7	29,6	21,5	0,7	0,5

Brak jeszcze danych o wielkości funduszu zakładowego w roku 1961/62, ze względu jednak na obniżenie stawki udziału w zysku oraz na stosunkowo mniejszy postęp, jaki uzyskano w tym roku w zakresie poprawy wyniku i wzrostu produkcji towarowej, fundusz ten będzie znacznie niższy niż w 1960/61 roku.

Odpisy na fundusz zakładowy stanowiły dość znaczny i stale, do 1960/61 roku, rosnący procent ogólnego funduszu płac w PGR — 1957/58 — 3,1%, 1958/59 — 6,3%, 1959/60 — 18,3% i 1960/61 — 11,8%[1]. W stosunku do funduszu płac ogółu gospodarstw, w których fundusz zakładowy został utworzony, procent ten był odpowiednio wyższy i np. w 1960/61 roku wyniósł 18,6%. Świadczy to o dużym znaczeniu funduszu zakładowego dla załogi gospodarstw, które go uzyskiwały.

W latach 1957/58—1960/61 odsetek gospodarstw — w ogólnej ich liczbie — które posiadały fundusz zakładowy — wynosił w kolejnych latach 53,9, 56,4, 47,4 i 60,9%. Procenty te są znacznie niższe niż w przemyśle, gdzie ogromna większość przedsiębiorstw uzyskuje corocznie prawo do odpisów na fundusz zakładowy.

Następną cechą charakterystyczną, wyróżniającą fundusz zakładowy w PGR w stosunku do innych działów gospodarki narodowej jest duże zróżnicowanie jego wielkości w poszczególnych gospodarstwach, a zwłaszcza występowanie tak zwanych „kominów", tj. bardzo wysokich od-

1 W całej gospodarce narodowej poza rolnictwem odpisy na fundusz zakładowy w 1960 roku stanowiły — 6,5% funduszu płac.

pisów na fundusz zakładowy w stosunku do funduszu płac. W roku 1959/60 w ponad 30%, a w roku 1960/61 w ok. 35% ogólnej liczby gospodarstw tworzących fundusz zakładowy stanowił on ponad 20% funduszu płac, przy czym w szeregu przypadków przekraczał 50% sięgając niekiedy do prawie 100%. W przemyśle zróżnicowanie to jest znacznie mniejsze i przypadki, w których fundusz zakładowy przekraczał 30% należały do zupełnie wyjątkowych.

Pozbawienie znacznej części gospodarstw prawa do tworzenia funduszu zakładowego [1] oraz duże różnice w wielkości tego funduszu, szczególnie występowanie tzw. kominów, nasuwać może istotne zastrzeżenia, zwłaszcza jeśli zróżnicowanie to nie było uzasadnione odpowiednią różnicą w pracy poszczególnych załóg, lecz wynikało częściowo z uprzywilejowanej sytuacji jaką stworzyły dla niektórych gospodarstw obowiązujące zasady tworzenia funduszu. Dlatego też, zarówno ze względu na wielką rolę, jaką odgrywa fundusz zakładowy w gospodarce PGR jak i ze względu na szereg istotnych braków, jakie posiadają obecnie zasady, w oparciu o które ten fundusz jest tworzony, wydaje się konieczna bliższa analiza tych zasad i zastanowienie się czy i w jakim kierunku powinny one ulec zmianie.

Jak to wyżej wykazano, największą część odpisów na fundusz zakładowy stanowił w PGR udział w zysku.

Udział w zysku jest niewątpliwie najprostszym i najbardziej zrozumiałym sposobem zainteresowania załóg wynikami gospodarstwa. Zadaniem funduszu zakładowego jest jednak nie tylko zainteresowanie załogi efektami gospodarowania, ale — w głównej mierze — wynagradzanie załogi proporcjonalnie do wysiłku i starań, jakie dla uzyskania tych efektów poniosła. Otóż osiągnięty zysk bilansowy nie jest w obecnych warunkach właściwą miarą dobrej pracy załogi, ponieważ w znacznej mierze zależy on od czynników obiektywnych, tj. od załogi niezależnych. Brak obciążeń podatkowych, niepełne obciążenie amortyzacją i niestosowanie oprocentowania środków trwałych zaangażowanych w produkcji stwarza sytuację, w której gospodarstwa o różnej glebie, położeniu, różnym stopniu zainwestowania itp., mają zasadniczo różne możliwości osiągania dobrych wyników finansowych. Istniejący system dotacji przedmiotowych stwarza wprawdzie pewne preferencje dla PGR na terenach, gdzie warunki dla uzyskania dochodów są stosunkowo trudniejsze, ale zróżnicowanie to odnosi się na ogół do całych grup województw, a więc nie uwzględnia różnych warunków poszczególnych gospodarstw. Brak jest ponadto miernika, który pozwoliłby ocenić, w jakim stopniu obecne zróżnicowanie dotacji wyrównuje istniejące różnice w warunkach ekonomicznych poszczególnych terenów. Obecny system dotacji ma zresztą charakter wybitnie przejściowy i nie ma on na celu trwałego wyrównywania szans poszczególnych gospodarstw.

Wysuwane często argumenty, że w drodze odpowiedniej organizacji produkcji każde gospodarstwo może obecnie osiągnąć rentowność oraz, że wiele gospodarstw mających bardzo dobre wyniki finansowe nie odznacza się najlepszą glebą ,nie mogą zaprzeczyć oczywistej prawdzie, że

[1] Fundusz premiowy, który mogły uzyskiwać gospodarstwa pozbawione prawa do funduszu zakładowego, był w 1960/61 roku bardzo mały i nie mógł stanowić większego bodźca dla poprawy gospodarki.

uzyskanie takich samych wyników finansowych w różnych warunkach ekonomicznych musi wymagać zupełnie innych wysiłków i nie może być jednakowo oceniane.

Należy tu jeszcze dodać, że w gospodarstwach, znajdujących się w dobrych warunkach ekonomicznych i przyrodniczych, sytuacja pracowników jest na ogół znacznie korzystniejsza. Łatwiej tu jest uzyskać premię za indywidualne osiągnięcia produkcyjne, łatwiej wykonać normy pracy. Dobre położenie daje korzyści nie tylko gospodarstwu, ale i wszystkim pracownikom. Dobrze zainwestowane gospodarstwa są również lepiej wyposażone w urządzenia bytowe i socjalne. Niewątpliwie też większe jest zadowolenie z pracy i lepsza sytuacja moralna pracowników w gospodarstwach odznaczających się dużą produkcyjnością i rentownością.

W tych warunkach pogłębienie, poprzez fundusz zakładowy, istniejących już różnic między sytuacją załóg w gospodarstwach lepszych i gorszych, jeśli to nie wynika z różnej ich pracy, nie może być uważane za słuszne.

Zwrócić tu jeszcze trzeba uwagę, że nawet przy wyrównaniu dla poszczególnych gospodarstw szans osiągania określonego poziomu rentowności, występować mogą różnice w wysokości zysku przypadającej na jednego pracownika. W zależności bowiem od stopnia zmechanizowania struktury produkcji itp. różny może być udział robocizny w kosztach własnych i osiągany zysk może się rozkładać na różną ilość pracowników.

Różnice te nie mogą być oczywiście tak duże jak między różnymi gałęziami gospodarki narodowej, ale wobec dużej różnorodności państwowych gospodarstw rolnych, obejmujących zarówno przedsiębiorstwa czysto rolnicze, ale o różnych kierunkach specjalizacji i różnym stopniu zmechanizowania, jak i gospodarstwa ogrodnicze, nasienne, rybackie, różnice te jednak mogą być istotne.

Dlatego też niewątpliwą ujemną cechą dotychczasowych (zwłaszcza w latach 1959—1961) zasad tworzenia funduszu zakładowego w PGR było to, że uzależniony był on w dużym stopniu od bezwzględnej wysokości zysku. Słuszna jest natomiast tendencja by rolę tego czynnika ograniczać, choć niewątpliwie wszelkie zmniejszanie stawek premiowych w miarę poprawy wyników jest z wielu względów niepożądane.

Przechodząc do rozważania drugiego źródła odpisów na fundusz zakładowy — poprawy wyników finansowych w stosunku do roku poprzedniego — stwierdzić trzeba, że w tym przypadku odpadają główne zastrzeżenia, jakie nasuwa udział w zysku, ponieważ lepsza gleba, położenie, zainwestowanie itp. nie stwarzają same przez się łatwiejszych warunków do uzyskania poprawy. Niemniej i ten sposób tworzenia funduszu zakładowego posiada wiele cech ujemnych, a wielkość poprawy wyników finansowych bardzo często może nie być właściwą miarą dobrej pracy załogi. Dotyczy to zwłaszcza rolnictwa, gdzie tak duży wpływ na wyniki produkcyjne i finansowe mają zmienne warunki atmosferyczne.

Możność podnoszenia produkcji i poprawienia wyników finansowych jest wprawdzie nieograniczona, ale skala poprawy jaką można uzyskać w ciągu jednego roku w bardzo silnym stopniu zależy od istniejących nie wykorzystanych rezerw. Oczywiste jest, że możność uzyskania określonej poprawy jest daleko mniejsza w gospodarstwie już poprzednio

racjonalnie prowadzonym, niż w innym o podobnych warunkach glebowych i zainwestowaniu, w którym z różnych, ale możliwych do usunięcia przyczyn, gospodarka prowadzona była na niskim poziomie. Stworzenie trudniejszych warunków uzyskania funduszu zakładowego dla załóg dobrze pracujących już od szeregu lat jest oczywiście niepożądane. Ten system premiowania może mieć przy tym, w pewnych przypadkach, ujemny wpływ na dążność do uzyskania możliwie najlepszych wyników finansowych. Dziać się to może wówczas, kiedy wskutek przewidywanego deficytu gospodarstwo nie ma już nadziei na osiągnięcie w danym roku funduszu zakładowego, albo też na odwrót, gdy ma ono już zapewniony dość korzystny wynik finansowy, a w konsekwencji dość wysoki fundusz zakładowy.

Wobec prawnych ograniczeń w wydatkowaniu tego funduszu (zwłaszcza na najbardziej pożądane nagrody pieniężne) dalsze jego zwiększenie nie jest już specjalnie atrakcyjne i mogą występować tendencje do ograniczenia dochodu w roku bieżącym, ażeby nie pogorszyć sobie warunków dla uzyskania premii w roku następnym.

Zastanowimy się teraz jaki wpływ na wysokość funduszu zakładowego, przy jego uzależnieniu od poprawy wyników finansowych, mają wahania tych wyników w poszczególnych latach, które to wahania w przedsiębiorstwach rolnych mogą być szczególnie duże.

Na wstępie należałoby zaznaczyć, że dążenie do całkowitego eliminowania wpływu warunków atmosferycznych przy ustalaniu podstawy do odpisów na fundusz zakładowy nie byłoby ani możliwe ani celowe. Fundusz zakładowy powinien być wprawdzie uzależniony od dobrej pracy załogi i stanowić nagrodę za poczynione przez nią wysiłki, ale celem jego powinno być również związanie załogi z losami gospodarstwa i wyrobienie poczucia, że kiedy się dobrze dzieje w gospodarstwie, to korzystają z tego również pracownicy i na odwrót, że wszelkie niepowodzenia mają ujemny wpływ na osobistą sytuację załogi.

Uznając celowość pewnego uwarunkowania funduszu zakładowego od zmiennych czynników zależnych i niezależnych od załogi, trzeba sobie zdawać sprawę, że możliwość występowania większych wahań w wynikach finansowych stanowi słabą stronę przyjmowania poprawy wyniku za podstawę tego funduszu.

Zobrazować to można na następującym przykładzie. Załóżmy, że mamy 3 gospodarstwa o takiej samej glebie, położeniu, zainwestowaniu itp., a zatem posiadające w zasadzie jednakowe warunki dla uzyskiwania pewnego poziomu rentowności. Jedno z nich (A) dzięki dobrej pracy załogi i względnie równych warunkach atmosferycznych, co roku poprawia swe wyniki o 100 tys. zł. Drugie gospodarstwo (B) też poprawia swe wyniki, ale na skutek nierównomiernej pracy kierownictwa i załogi, różnych ryzykownych posunięć, ewentualnie bardziej zmiennych warunków atmosferycznych, charakteryzuje się dużym wahaniem wyników w poszczególnych latach. Trzecie wreszcie gospodarstwo (C) wyników swych w zasadzie nie poprawia, a jedynie ulegają one co roku dużym wahaniom. Odpisy na fundusz zakładowy przy 20% stawce od poprawy wyników w stosunku do roku poprzedniego przedstawiałyby się w tych gospodarstwach w sposób następujący:

Tabela 3

Odpisy na fundusz zakładowy
(wariant I)

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ogółem przez 9 lat
Gospodarstwo A											
Zysk	100	200	300	400	500	600	700	800	900	1000	5.500
Odpisy na fundusz zakładowy		20	20	20	20	20	20	20	20	20	180
Gospodarstwo B											
Zysk	0	200	100	400	100	600	200	800	200	1000	3.600
Odpisy na fundusz zakładowy		40	—	60	—	100	—	120	—	160	480
Gospodarstwo C											
Zysk	100	400	100	400	100	400	100	400	100	400	2.500
Odpisy na fundusz zakładowy		60		60		60		60		60	300

Gospodarstwo A pracujące najlepiej i które dało najwyższą w ciągu 10 lat sumę zysku osiągnęłoby niższy fundusz zakładowy, nie tylko od gospodarstwa B, które w ciągu 10 lat również poprawiło znacznie swe wyniki, ale osiągnęło to w sposób nierównomierny, ale nawet od gospodarstwa C, które w ogóle nie uczyniło żadnego postępu, a jedynie odznaczało się znacznym wahaniem wyników w poszczególnych latach.

Jeżeliby dalej uwzględnić, że roczne wahania wyników są związane przede wszystkim ze zmianami w wysokości produkcji, bo koszty zazwyczaj większym wahaniom nie podlegają, a przyrost produkcji w stosunku do roku poprzedniego premiuje się dodatkowo, to wykazane powyżej różnice w wysokości funduszu zakładowego ulegną jeszcze podwojeniu.

Przykład ten wykazuje dobitnie jak niesłuszne może być, w niektórych przypadkach w rolnictwie, przyjmowanie jako miernik poprawy wyników gospodarowania stosunku wskaźników roku bieżącego do roku poprzedniego. W tym świetle niewątpliwie duże uzasadnienie mają postulaty wskazujące porównywanie wyników danego roku z wynikami paru lat ubiegłych.

Zobaczymy jakby się przedstawiały odpisy na fundusz zakładowy w naszych gospodarstwach, w przypadku przyjęcia za miernik wskaźnika wyrażającego stosunek wyników finansowych bieżącego roku do przeciętnego wyniku z 3 ubiegłych lat. Rachunek jest prowadzony od 4 roku, kiedy to dopiero mamy odpowiednią podstawę porównawczą.

Przy tych warunkach sytuacja gospodarstwa A uległaby pewnej poprawie, niemniej uzyskałoby ono jeszcze niższe odpisy na fundusz zakładowy niż gorzej pracujące gospodarstwo B, a gospodarstwo C uzyskałoby odpisy nieproporcjonalnie duże w stosunku do swych rezultatów pracy. Zastosowanie jako podstawy porównawczej średnich trzyletnich jest niewątpliwie słuszniejsze, jednak całkowicie sytuacji nie rozwiązuje. Przy uzależnieniu bowiem funduszu zakładowego roku bieżącego od

poprawy wyników finansowych w określonym okresie poprzednim, gospodarstwa odznaczające się większymi wahaniami wyników w poszczególnych latach są zawsze w lepszej sytuacji od gospodarstw osiągających wyniki względnie ustabilizowane.

Tabela 4

Odpisy na fundusz zakładowy (w tys. zł)
(wariant II)

Rok	4	5	6	7	8	9	10	Razem przez 7 lat
Gospodarstwo A	40	40	40	40	40	40	40	280
„ B	60	—	80	—	100	—	120	360
„ C	40	—	40	—	40	—	40	160

Należy jeszcze wziąć pod uwagę, że ustalenie przeciętnych wyników z paru lat ubiegłych, które muszą być przy tym sprowadzone do układu porównywalnego, jest na ogół bardzo trudne, a przy większych zmianach organizacyjnych w ogóle niemożliwe. Dlatego też słuszny w zasadzie postulat przyjęcia jako podstawy porównawczej, przy obliczaniu funduszu zakładowego, przeciętnych wyników z paru lat jest w praktyce trudny do zrealizowania.

Należy tu zwrócić uwagę, na jeszcze jedną cechę uzależnienia funduszu zakładowego, jak zresztą wszelkich różnych premii, od poprawy wyników finansowych, a mianowicie, że uzyskać można dzięki temu bodziec szczególnie silny.

Przy przeznaczeniu tej samej sumy na premie, można znacznie podnieść stawkę, jeśli premiuje się nie od całej sumy zysku, ale tylko od jego przyrostu. Duża skuteczność tego bodźca kryje w sobie jednak niebezpieczeństwo, że w dążeniu do maksymalizacji zysku stosowane będą sposoby sprzeczne z interesem społecznym. W rolnictwie niebezpieczeństwo to jest znacznie mniejsze niż w przemyśle, gdzie występuje dość powszechne zjawisko dążenia do zwiększenia zysków kosztem jakości wytworów i niepożądanych zmian w asortymencie produkcji. Wytwarzanie produktów gorszej jakości nie może się w rolnictwie opłacać, ponieważ pociąga to za sobą nieproporcjonalnie dużą obniżkę cen i jednym z istotnych czynników poprawy rentowności PGR jest właśnie podnoszenie jakości, a tym samym i ceny sprzedawanych produktów.

Poprawa rentowności poprzez zmiany asortymentu produkcji, ze względu na charakter produkcji rolnej, może mieć tylko dość ograniczony zakres, a ponadto w większości przypadków stanowi zjawisko pożądane, ponieważ związane to jest na ogół z lepszym wykorzystaniem warunków i możliwości produkcyjnych gospodarstwa.

Niemniej jednak również i w PGR istnieją duże możliwości osiągnięcia doraźnych zysków w sposób niezgodny z interesem społecznym. Wynika to z możności dokonywania nieracjonalnych oszczędności w nakładach pod przyszłe zbiory, na remontach oraz innych trudnych często do skontrolowania kombinacji podnoszących doraźne zyski bilansowe a przynoszących większe straty w latach następnych. Dlatego też stworzenie nadmiernie silnych bodźców do maksymalizacji zysków kryje

w sobie istotne niebezpieczeństwo występujące szczególnie silnie w przypadkach, gdy kierownictwo i załoga gospodarstwa są mało ustabilizowane i myśli głównie tylko o zyskach doraźnych.

Należałoby teraz rozważyć czy i w jakiej mierze trzeba uzależniać wysokość funduszu zakładowego nie tylko od wyniku finansowego, ale i od poziomu czy też wzrostu produkcji.

Mimo, że zasadniczym celem naszych PGR jest wysoka produkcja, wynik finansowy może być wystarczającym miernikiem ich działalności, jeśli wysoka rentowność jest połączona z wysoką produkcją.

Warunki w jakich pracuje nasze rolnictwo — stosunkowo tania siła robocza, względnie wysokie ceny na rośliny przemysłowe, korzystna relacja cen produktów roślinnych do cen nawozów sztucznych, a cen produktów zwierzęcych do cen pasz itp. — stwarzają niewątpliwie sprzyjające okoliczności do szukania dużych zysków w danej produkcji.

Mimo tych ogólnych warunków sprzyjających intensywnej gospodarce rolnej istnieją jednak w PGR okoliczności, które powodują, że osiągnięcie względnie korzystnych wyników finansowych może być połączone z niedostatecznym wyzyskiwaniem posiadanych przez dane gospodarstwo możliwości produkcyjnych.

W gospodarce chłopskiej na intensyfikację produkcji oddziałuje nie tylko korzystny układ cen, lecz również w dużej mierze konieczność pełnego wykorzystania własnej siły roboczej oraz wygospodarowania odpowiednich środków na pokrycie istniejących obciążeń, podatków, dostaw obowiązkowych, oprocentowań i spłat kredytów, spłat z tytułu działów rodzinnych itp.

W PGR nie istnieje problem wykorzystywania nadmiaru siły roboczej, przeciwnie często duże trudności związane z jej brakiem na co w pewnym stopniu ograniczająco działa tu również limitowanie funduszu płac. Na ustalenie poziomu produkcji nie oddziałuje również konieczność pokrycia takich obciążeń jakie istnieją u chłopów.

Podnoszenie produkcji w pełni jeszcze w danych warunkach racjonalne i opłacalne może być ponadto połączone z dużymi trudnościami organizacyjnymi i sprawiać kierownictwu wiele kłopotu, dlatego też premiowanie za sam wzrost zysku, który to wzrost może być przy tym już stosunkowo niewielki, nie stanowi tu dostatecznego bodźca.

Znaczenie tego czy innego elementu w systemie premiowania może zresztą ulegać zmianom. Przed kilku laty niewątpliwie słusznie wysunięte było na pierwszy plan zagadnienie likwidacji deficytu. Deficyty w PGR przybrały takie rozmiary, że dyskredytowały one gospodarkę PGR i stawały się istotnym ciężarem dla gospodarki narodowej. W tych warunkach konieczne były wszelkie posunięcia mające na celu likwidację tych deficytów.

Uzasadnione też być mogło w tych warunkach przejściowe obniżenie intensywności gospodarowania, zwłaszcza że poziom intensywności był często niedopasowany do możliwości gospodarstwa.

Również system premiowy nastawiony być musiał w pierwszym rzędzie na poprawę rentowności.

Obecnie wchodzimy jednak w nieco inny etap gospodarki PGR, aczkolwiek zagadnienie rentowności nie przestało być pierwszoplanowe. Poważna ilość gospodarstw (w 1960/61 roku — ok. 40%) jest jeszcze defi-

cytowa, rentowność wielu innych, uwzględniając uzyskiwane dotacje przedmiotowe, a zwłaszcza zbyt niskie odpisy amortyzacyjne, jest jeszcze pozorna. Dlatego też dla wielu gospodarstw poprawa rentowności stanowić musi jeszcze w dalszym ciągu podstawowe zadanie. Realizacja tego zadania nie powinna się już odbywać za wszelką cenę, lecz powinna być osiągana przede wszystkim przez wzrost produkcji.

Dla gospodarstw, które osiągnęły już pełną rentowność, zasadniczym celem powinno być dalsze podnoszenie produkcji.

Dlatego też uzależnienie wysokości funduszu zakładowego nie tylko od wyniku finansowego, ale i od poziomu produkcji jest w pełni uzasadnione.

Zachodzi tu może teraz pytanie, czy premiowanie za produkcję powinno być uzależnione tylko od jej przyrostu czy też i od jej poziomu bezwzględnego.

Stosowane obecnie odpisy na fundusz zakładowy z tytułu przyrostu produkcji w roku bieżącym w stosunku do roku poprzedniego stanowią na ogół słuszną nagrodę za poniesione wysiłki i są silnym bodźcem zachęcającym do starań o podnoszenie produkcyjności gospodarstwa.

Podobnie jednak jak przy odpisach uzależnionych od poprawy wyniku finansowego, również i w tym przypadku uprzywilejowane są gospodarstwa posiadające jeszcze duże niewyczerpane rezerwy produkcyjne. Uzyskanie znaczniejszych przyrostów produkcji w gospodarstwach już dawniej doprowadzonych do wysokiego poziomu intensywności jest niewątpliwie trudniejsze, a nawet w silniejszej mierze narażone być mogą na pewne przejściowe zmniejszenie produkcji, niezależnie od starań załogi. Gospodarstwa wysoko intensywne są wprawdzie na ogół lepiej zabezpieczone przed wielkimi nieurodzajami, plony ziemiopłodów mogą tu ulegać mniejszym wahaniom procentowym, ale możliwość pewnego bezwzględnego obniżenia plonów w przypadku gorszych warunków atmosferycznych jest tu większa niż w gospodarstwach o niskich jeszcze plonach, ale mających jeszcze wszelkie dane by je stopniowo znacznie podnosić. W tych ostatnich mniej pomyślne warunki atmosferyczne mogą, w wielu przypadkach, jedynie wzrost plonów zahamować.

Należy tu zwrócić uwagę, że premiowanie za przyrost produkcji posiada jeszcze inne strony ujemne.

Choć odpisy na fundusz zakładowy nie stanowią formalnie elementu kosztów produkcji, ale faktycznie te koszty obciążają, dlatego też premiowanie za przyrost produkcji prowadzi do podrożenia kosztu dodatkowo wytworzonych artykułów. Szczególne zastrzeżenia może budzić premiowanie takiego przyrostu produkcji, który nie wynika z trwałego podniesienia produkcyjności gospodarstwa, lecz z przejściowych wahań rocznych. O ile bowiem w pierwszym przypadku dodatkowa zapłata za przyrost produkcji ma jakby charakter nakładu inwestycyjnego, związanego z osiągnięciem wyższego potencjału produkcyjnego, o tyle w drugim stanowić może niczym nieuzasadnioną premię (wypłacaną np. co drugi rok), której wysokość uzależniona jest w istocie nie od wysiłku załogi, ale od wielkości wahań urodzajów.

Z wyżej wymienionych względów premiowanie załogi za przyrost produkcji jest celowe i słuszne, nie powinno jednak być zbyt wysokie, a ponadto należałoby tu szukać takich rozwiązań, przy których premio-

wany byłby względnie wysoki poziom produkcji oraz stopniowy jej przyrost a nie jej wahania.

Wobec niewątpliwych braków jakie posiadają dotychczasowe zasady tworzenia funduszu zakładowego w PGR nasuwa się konieczność szukania metod innych.

W poszukiwaniach tych należałoby z góry wykluczyć wszelkie rozwiązania uzależniające fundusz zakładowy od wykonania planu. Niewłaściwość takiego rozwiązania jest ogólnie uznawana, nie wszyscy jednak zdają sobie w pełni sprawę z istoty rzeczy.

Przeważnie operuje się tu zresztą słusznym argumentem, że to prowadzi do tzw. zaniżania planu. Zwalczanie tego zjawiska przez władze zwierzchnie w drodze odpowiedniej kontroli jest, zwłaszcza w warunkach rolnictwa, bardzo trudne, a zresztą związane musiałoby być z dużym ograniczeniem samodzielności gospodarstw w zakresie opracowania planu. W PGR brak jest ponadto stosowanych w innych działach gospodarki narodowej bodźców przeciwdziałających ustalaniu zbyt niskich wskaźników planowych. Konieczne jest jednak zwrócenie uwagi jeszcze na następujący aspekt tego zagadnienia.

Koncepcja wiązania systemu premiowego z planem (powszechnie swego czasu stosowana) wychodziła z teoretycznie słusznego w zasadzie założenia, że zadania postawione w planie mogą uwzględniać różne warunki obiektywne poszczególnych przedsiębiorstw, a zatem stopień wykonania tych zadań uzależniony przede wszystkim od wysiłku pracowników, jest najlepszą jego miarą.

Obecne jednak plany gospodarstw ustalane na rok gospodarczy straciły w znacznej mierze charakter planu-zadania, a stały się, zwłaszcza w odniesieniu do produkcji roślinnej, preliminarzem rozdysponywującym przewidywane zbiory. Wielkość produkcji oraz wynik finansowy ustalony w planie nie jest wynikiem oceny obiektywnych możliwości produkcyjnych gospodarstwa, ale w znacznym stopniu jedynie przewidywaniem wyników produkcyjnych i finansowych jakie można będzie osiągnąć przy istniejącym już stanie zasiewów.

Jeżeli gospodarstwo posiada obiektywne warunki do uzyskiwania wysokich plonów, lecz z tych czy innych względów faktyczny stan zasiewów jest bardzo słaby, to „zadania" postawione w planie w zakresie sprzedaży produktów rolnych i wyniku finansowego, muszą ten konkretny stan rzeczy uwzględniać, w przeciwnym bowiem razie plan byłby z góry nierealny.

Główne wysiłki kierownictwa i załogi mające na celu uzyskanie możliwie wysokich plonów i ogólne podniesienie gospodarstwa, nie znajduje wyrazu w poprawie wyników finansowych danego roku, lecz przeciwnie, mogą być związane nawet z jego pogorszeniem, są one natomiast dyskontowane w odpowiednio wyższym ustawieniu zadań w planie na rok następny. Przekroczenie czy też niewykonanie tych zadań, zależy w głównej mierze od tego czy w okresie opracowywania planu (czerwiec-sierpień) plony zostały trafnie ocenione. Starania załogi mogą jedynie dotyczyć ograniczenia strat przy sprzęcie i racjonalnym wykorzystaniu zbiorów. Możliwości poprawy planowego wyniku przy trafnie oszacowanych plonach są już dość ograniczone i poprawa taka (pomijając na-

wet obawy o świadome zaniżenie planu) nie obrazuje bynajmniej całokształtu pracy kierownictwa i załogi.

Wydaje się, że najsłuszniejszą drogą, na jakiej należałoby szukać właściwego rozwiązania sprawy funduszu zakładowego w PGR, byłoby ustalenie dla poszczególnych gospodarstw czy też grup gospodarstw pewnych norm względnie zadań wieloletnich. Wysokość funduszu zakładowego uzależniona byłaby wówczas od wykonania i przekroczenia tych norm.

Opracowanie wieloletnich norm określających obiektywne możliwości poszczególnych gospodarstw w zakresie poziomu produkcji i jej rentowności stworzyłoby niewątpliwie najlepszą podstawę nie tylko dla systemu tworzenia funduszu zakładowego i systemu premiowego, dla personelu kierowniczego, ale i dla wszelkich ocen i analiz sprawności produkcyjnej i ekonomicznej gospodarstw.

Zamiast ustalenia norm dotyczących wartości produkcji i rentowności można by również zastosować ocenę punktową i co roku określać wysokość produkcji i zysku, która dla różnych gospodarstw w zależności od ich oceny punktowej, byłaby podstawą do obliczania funduszu zakładowego.

Dla pewnego uproszczenia sprawy można by nie ustalać indywidualnych norm czy też ocen punktowych dla poszczególnych gospodarstw, lecz jedynie dla pewnych grup. Podział na grupy można by zresztą traktować jako etap przejściowy i po pewnym okresie czasu dokonać szczegółowego podziału w ramach grup. Opracowanie takich normatywów względnie odpowiednie pogrupowanie wszystkich gospodarstw nie jest sprawą łatwą i wymagałoby dłuższych przygotowań i znacznego wysiłku, a uzyskane tą drogą zaszeregowanie gospodarstw mimo wszelkich starań nie byłoby całkowicie sprawiedliwe.

Niewątpliwie jednak ocena pracy i premiowanie kierownictwa i załóg w oparciu o tak zróżnicowane normy byłoby znacznie słuszniejsze niż dotychczas, kiedy to bierze się pod uwagę jedynie wyniki niezależne od warunków w jakich są osiągane.

Wydaje się, że można by tu zastosować analogię z podatkiem gruntowym. Przy wszystkich niedociągnięciach i błędach jakie popełnione zostały przy ustalaniu wymiaru dla poszczególnych gospodarstw, na pewno istniejące obciążenia są rozłożone racjonalniej i sprawiedliwiej niż gdyby ustalane były jednakowe stawki hektarowe, niezależnie od jakości gleby, położenia, warunków ekonomicznych itp.

Ustalenie dla poszczególnych gospodarstw miernika ich możliwości produkcyjnych i w zakresie rentowności lub przynajmniej zaszeregowania gospodarstw do odpowiednich grup, wydaje się niezbędnym uzupełnieniem obecnego systemu planowania i kierowania PGR.

W poprzednim systemie za miarę dobrej pracy kierownictwa i załogi uważane było przede wszystkim wykonanie zadań planu. Plan (przynajmniej teoretycznie) uwzględniał obiektywne możliwości gospodarstwa, a uzyskane wyniki lepsze lub gorsze od określonych w planie mogły być uważane, przede wszystkim, jako rezultat pracy załogi. Obecnie jak wykazaliśmy wyżej, takie czy inne wykonanie planu nie może być miarą dobrej pracy załogi i nie jest tą miarą zarówno (przy braku odpowiednich obciążeń wyrównywających) bezwzględny poziom zysku czy też pro-

dukcji, jak i poprawa wyników finansowych w roku bieżącym w stosunku do roku poprzedniego.

W tych warunkach konieczne jest znalezienie innych kryteriów. Wydaje się, że najwłaściwszą tu drogą jest właśnie odpowiednia ocena obiektywnych możliwości produkcyjnych poszczególnych gospodarstw lub przynajmniej grup gospodarstw.

Konieczne byłoby jeszcze rozważenie zagadnienia czy odpisy funduszu zakładowego w PGR powinny — tak jak obecnie — stanowić określony procent pewnych wielkości (zysku, poprawy wyniku i przyrostu produkcji w stosunku do roku poprzedniego względnie w stosunku do określonej normy), czy też uzależnienie to powinno mieć charakter pośredni.

Chodzi tu o stosowany powszechnie w innych działach gospodarki narodowej system, przy którym ustala się wyjściowy poziom odpisów na fundusz zakładowy odpowiadający określonemu procentowo funduszowi płac. Procent ten ulega zmniejszeniu w zależności od zmian jakim podlegają wielkości, od których jest fundusz uzależniony.

Podstawową zaletą tego ostatniego systemu jest to, że wyrównywuje on szanse przedsiębiorstw o różnym udziale robocizny w całości kosztów, a ponadto łatwiej jest przy tym systemie uniknąć nadmiernego zróżnicowania wysokości odpisów między poszczególnymi przedsiębiorstwami i zbyt wielkich wahań w poszczególnych latach.

Przeciwko stosowaniu tej metody wysuwany jest zazwyczaj argument, że bezpośredni udział w zysku czy też w poprawie wyniku, jest dla załogi bardziej zrozumiały i w większej mierze może w niej wyrabiać poczucie współgospodarza. Wobec dużego znaczenia wychowawczego jakie odgrywa fundusz zakładowy w PGR oraz pewnej nieufności z jaką się początkowo wiele załóg do tego funduszu odnosiło, argument ten musi być poważnie brany pod uwagę. Nie wydaje się jednak by w przyszłości słuszna zasada tworzenia funduszu zakładowego w pewnej proporcji do funduszu płac (a więc i liczebności załogi) miała być w PGR pominięta, tym bardziej że uświadomienie załogi, iż przy tym systemie wielkość funduszu zakładowego jest ściśle uzależniona od osiągania dobrych wyników produkcyjnych i finansowych, nie może być specjalnie trudne.

Reasumując dotychczasowe rozważania wysunąć można następujące tezy odnośnie zasad, na których fundusz zakładowy w PGR powinien być oparty.

1. Należy przeprowadzić obowiązujący przez pewien okres czasu podział gospodarstw na grupy w zależności od jakości gruntów, położenia, zainwestowania i innych bardziej trwałych czynników stwarzających różne możliwości produkcyjne i dochodowe.

2. Należy ustalić dla poszczególnych grup gospodarstw odpowiednio zróżnicowane normy średniej produkcyjności i dochodowości.

3. Za osiągnięcie wyników produkcyjnych oraz finansowych na poziomie ustalonym przez normę — na fundusz zakładowy przeznaczona byłaby suma odpowiadająca określonemu procentowi funduszu płac (oddzielnie za osiągnięcia produkcyjne i za finansowe).

4. Przy uzyskaniu wyników produkcyjnych i finansowych różniących się od ustalonych norm odpisy na fundusz zakładowy uległyby odpowiedniemu zwiększeniu lub obniżeniu.

ЗДИСЛАВ КАРЧЕВСКИ
Плановая Комиссия при Совете Министров
Варшава

ПО ВОПРОСАМ ОБРАЗОВАНИЯ ФОНДА ПРЕДПРИЯТИЯ В ГОСХОЗАХ

Содержание

Фонд предприятия в государственных хозяйствах является важным фактором способствующим улучшению работы и повышению заинтересованности в результатах производства. Фонд этот может также способствовать улучшению социально-культурных и бытовых условий работников.

Фонд предприятия образуют лишь рентабельные хозяйства, а размер его зависит от: 1) абсолютного уровня прибыли, 2) улучшения финансовых результатов по сравнению с прошлым годом, 3) роста готовой продукции по сравнению со средним уровнем трех последних лет.

В статье проводится анализ принципов на которых основывается образование фонда предприятия в госхозах и показывается их отрицательные стороны.

Система участия хозяйств в распределении прибыли ставит в лучшем положении хозяйства, владеющие более плодородными почвами и выгодно расположенные, а также хозяйства лучше оснащенные основными средствами.

Улучшение финансовых результатов по сравнению с предыдущим годом ставит в худшим положении хозяйства, которые улучшили свою экономику в прошлом и результаты которых более стабильны.

Также дальнейший рость продукции трудно достижимый для тех хозяйств, которые уже раньше полнее использовали свои производственные возможности.

Исходя их выше высказанных соображений можно сказать, что размер фонда предприятия, образуемого на основе принципов существовавших до сих пор, не соответствует во многих случаях качеству труда коллективов хозяйств и в связи с этим фонд этот не выполняет свои задания.

Автор предлагает, чтобы для отдельных хозяйств или групп хозяйств разработать многолетние нормативы производительности и рентабельности и величину фонда предприятия ставить в зависимость от получения лучших производственно-финансовых результатов, чем предусматривают эти нормативы.

ZDZISŁAW KARCZEWSKI
Planning Commission of the Council of Ministers
Warsaw

SOME PROBLEMS IN CREATION OF THE „ENTERPRISE FUND" IN STATE FARMS

Summary

The so called "Enterprise Fund" represents an important factor of the state farms economics; it plays a role of a strong incentive for better work and better heed to farming results and may considerably contribute to the improvement of living conditions as well as to intensification of cultural and social level of farm workers.

To establish and enterprise fund are allowed but farms bringing profits. The collection of assets on fund's account and its amount depend on — 1°-absolute level of returns, 2°-improvement of financial results in comparison with the preceding year, 3°-increase of total output in comparison with an average level of three preceding years.

The article presents the analysis of principles on which the creation of the enterprise fund in State farms is based and also points out to disadvantages of the system in operation hitherto. Copartnership in profit favours farms possessing better soil and location and richer in investments and equipment.

Demand of the improvement of financial results in comparison with the preceding year puts into a worse position those farms which have improved their economy in the passed years and whose economic outcomes have reached already earlier a higher degrees of stabilization.

Also to attein a further augmentation of output is more difficult for those farms which has put to a better use their productive possibilities in the past. Thus the amount of the enterprise fund formed along the principles as hitherto does not respond in many cases to the quality of their staff's work, resulting in consequence that the fund does not fulfill its task sufficiently.

The author suggests for several farms, or groups of farms, the quota units on productivity and profitability are to be fixed for the period of some years and the amount of enterprise fund is to be made dependant upon the attainment of still better results than those foreseen by the above mentioned quota units.