

Problem kontaktów przemysłu Bydgoszczy z gospodarką światową w okresie PRL

Oceny współczesnych ekonomistów odnoszące się do międzynarodowej współpracy gospodarczej państw nie pozostawiają wątpliwości, że podstawowym wyznacznikiem wymiany handlowej między krajami była i nadal jest zasada międzynarodowego podziału pracy. Nabrała ona na świecie szczególnego znaczenia po zakończeniu II wojny światowej. Jeśli kraj jest otwarty na międzynarodowy podział pracy, przynosi to ogromne korzyści społeczeństwu, zarówno w skali ogółu, jak i jednostki. Gospodarka otwarta dostarcza konsumentom produktów różnorodnych, najwyższej jakości, po konkurencyjnych cenach, pobudza aktywność i przedsiębiorczość jednostek. Według opinii Paula Samuelsona i Williama Nordhaus: „Handel zagraniczny rozszerza krajowe możliwości konsumpcyjne. Pozwala danemu społeczeństwu na spożycie większej ilości dóbr, aniżeli byłoby to możliwe w ramach określonych granicą krajowych możliwości produkcyjnych, bez handlu i w warunkach samowystarczalności”¹. Międzynarodowa wymiana handlowa stymuluje wzrost efektywności i rozmiarów produkcji, pobudza myśl innowacyjną w przedsiębiorstwach, wpływa na alokację zasobów ludzkich oraz na przebudowę strukturalną gospodarki². Dzięki niej „kraje specjalizują się w produkcji tych artykułów, w produkcji których są najbardziej wydajne”. W ten sposób powstaje komparatywna przewaga³.

Podział Europy, po zakończeniu II wojny światowej, na dwa systemy polityczne i gospodarcze, wschodni (tzw. demokracji ludowej) i zachodni (tzw. kapitalistyczny), był przyczyną pojawienia się dwóch odmiennych dróg rozwojowych gospodarki światowej. Na Zachodzie w integracji gospodarek poszczególnych państw pomógł plan Marshalla i Europejska Organizacja Współpracy Gospo-

¹ P.A. Samuelson, W.D. Nordhaus, *Ekonomia 2*, Warszawa 1996, s. 411.

² A. Wziętek-Kubiak, *Jaka polityka proeksportowa dla Polski?*, [w:] *Przedsiębiorczość i konkurencyjność*, pod red. J. Kotowicz-Jawor, Warszawa 2001, s. 431.

³ P.A. Samuelson, W.D. Nordhaus, op. cit., s. 415.

darczej (OEEC). Umacnianiu w tym rejonie Europy międzynarodowego podziału pracy służyło także powstanie Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej. Polska natomiast dostała się do radzieckiej, tzw. wschodniej, strefy wpływów i objęta została socjalistyczną integracją, którą starano się prowadzić w ramach Rady Wzajemnej Pomocy Gospodarczej (RWPG). Z tego względu dla Polski Ludowej bliskim rynkiem wymiany międzynarodowej pozostawał – nie z wyboru, lecz przymusu – rynek zbliżonych pod względem rozwiązań ustrojowych i poziomu rozwoju gospodarczego państw demokracji ludowej. RWPG, wbrew oficjalnym założeniom mówiącym o koordynacji współpracy gospodarczej państw członkowskich, izolowała je od rynku światowego, a mechanizmy funkcjonowania wymiany między państwami w niej zrzeszonymi w wielu wypadkach zaprzeczały zasadom międzynarodowego podziału pracy⁴.

Kontakty gospodarcze z międzynarodowym podziałem pracy Polska Ludowa zasadniczo utrzymywała na dwóch płaszczyznach. Pierwszą był eksport produktów konsumpcyjnych, maszyn i surowców, drugą import, przede wszystkim w formie licencji, techniki i technologii produkcji. Za nawiązywanie współpracy przemysłu polskiego z rynkiem światowym były odpowiedzialne centrale handlu zagranicznego. Instytucje te posiadały monopol na inicjowanie i podpisywanie umów handlowych z zagranicznymi partnerami, a bezpośredni producent, który realizował kontrakt, nie miał żadnego kontaktu z partnerem handlowym. Centralne zarządzanie eksportem prowadziło do trudnej do usunięcia patologii, którą ówczesni publicyści określali mianem „psucia eksportu”. Pod pojęciem tym kryło się nieterminowe wywiązywanie się przedsięwzięciom z zamówień eksportowych, dostarczanie towaru o obniżonych parametrach jakościowych, całkowite niewykonanie umowy itp.

Produkt eksportowy

W okresie ponad czterdziestu lat istnienia Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej kierunki krajowego eksportu zmieniały się, zależnie od wahań koniunktury politycznej w stosunkach Wschód – Zachód. W dekadzie lat pięćdziesiątych i sześćdziesiątych XX wieku głównym odbiorcą dla produkcji powstającej w Bydgoszczy był Związek Socjalistycznych Republik Radzieckich i w mniejszym zakresie inne kraje demokracji ludowej. Bydgoskie Fabryki Mebli w 1961 roku kierowały do tego obszaru 92,4% całej produkcji przeznaczonej na eksport, w roku 1965 – 81,1%, a w 1970 roku – 92,1%. Pozostałą grupę odbiorców two-

⁴ S. Kamosiński, *Próby otwarcia się Polski Ludowej na międzynarodowy podział pracy, polityka eksportowa i import licencji na przykładzie województwa bydgoskiego*, „Zapiski Historyczne” 2007, t. LXXII, z. 2-3, s. 112.

rzyły kraje zachodnioeuropejskie. W przedsiębiorstwie tym odsetek udziału produkcji eksportowej w stosunku do produkcji ogółem wynosił w 1961 roku 10,1%, w 1965 roku – 66,4%, a w 1970 roku – 39,5%. Zjednoczone Zakłady Rowerowe „Romet” podawały, że odsetek produkcji przygotowywanej na eksport w stosunku do całej produkcji tego przedsiębiorstwa w 1960 roku wynosił 12,8%, a w 1964 roku wzrósł on do 35,7%. Większość wyprodukowanych rowerów sprzedawano do krajów demokracji ludowej.

W dekadzie lat siedemdziesiątych i w latach osiemdziesiątych władze PRL naciskały na centrale handlu zagranicznego, a te na przedsiębiorstwa, aby zwiększać eksport produktów do państw wysoko rozwiniętych gospodarczo. Taka polityka eksportowa ówczesnych władz związana była z realizacją nowej strategii gospodarczej. Dążono w tym okresie do modernizacji kraju poprzez zakup w krajach Zachodu pakietów licencyjnych na budowę nowych fabryk lub pojedynczych licencji pozwalających na produkcję określonych artykułów. Kredyty, które zostały zaciągnięte na poczet zakupu licencji, zamierzano spłacić eksportem tzw. wyrobów licencyjnych. Wpisując się w tę politykę państwa, w Pomorskich Zakładach Przemysłu Skórzanego „Kobra” w 1973 roku odsetek eksportu do państw Zachodu wynosił 38,6%, a w roku 1978 wzrósł on do poziomu 59,5%. Nadmienić należy, że zakład „Kobry” w Solcu Kujawskim sprzedawał każdego roku aż 53% całej swojej produkcji do Wielkiej Brytanii⁵. Do ZSRR w tym samym okresie przedsiębiorstwo „Kobra” sprzedawało około 30 wzorów obuwia, głównie na tzw. „warunkach krajowych”. Bydgoskie Fabryki Mebli w dekadzie lat siedemdziesiątych również starały się zwiększać eksport do państw wysoko rozwiniętych gospodarczo. W 1975 roku odsetek tego eksportu wynosił 50,2%, w roku 1980 zmniejszył się do poziomu 27,6%, aby w 1984 roku wzrosnąć do 70,5%. Zjednoczone Zakłady Rowerowe „Romet” w 1983 roku na eksport przeznaczyły zaledwie 12,7% wartości całej produkcji. Wskazano przy tym w 1983 roku, że „niestety, z przyczyn zewnętrznych i wewnętrznych eksport, zwłaszcza do USA i Kanady, w porównaniu z eksportem sprzed kilku lat, znacznie się zmniejszył”⁶. Spóźniony debiut jako eksporter miała Bydgoska Fabryka Kabli „Kabel”. Dopiero w latach osiemdziesiątych udało się temu przedsiębiorstwu około 20% produkcji skierować na eksport do Austrii, Szwecji, Republiki Federalnej Niemiec, Belgii oraz Bułgarii. Zakłady Chemiczne „Zachem” w latach siedemdziesiątych sprzedawały za pośrednictwem Przedsiębiorstwa Handlu Zagranicznego „Ciech” czwartą część swojej produkcji, głównie do krajów demokracji ludowej i państw arabskich. Zbывano w tych krajach olej anilinowy oraz barwniki syntetyczne. Eksport do krajów Zachodu utrudniał brak tzw. wsadu

⁵ Archiwum Państwowe w Bydgoszczy (dalej: APB), Pomorskie Zakłady Przemysłu Skórzanego Kobra (dalej: Kobra), sygn. 13, Posiedzenia samorządu pracowniczego 1978 rok.

⁶ *60 lat Zakładów Rowerowych „Romet” 1924-1984*, Bydgoszcz 1984, s. 23.

dewizowego, czyli importowanych komponentów do produkcji syntetycznych barwników⁷. W drugiej połowie lat osiemdziesiątych odsetek produkcji eksportowej w ogólnej sprzedaży wyrobów Zakładów Chemicznych „Zachem” wynosił: w 1985 roku – 15%, w 1986 roku – 17,8%, a w 1987 roku – 24,7%. W 1987 roku aż 65% całej produkcji eksportowej sprzedano do krajów Europy Zachodniej, 20% do krajów socjalistycznych, a 15% do pozostałych krajów, w tym głównie państw arabskich⁸.

Drugą specyficzną cechą polityki eksportowej prowadzonej przez władze Polski Ludowej było założenie mówiące o tym, że każde przedsiębiorstwo jest potencjalnym eksporterem. W zasadzie, poza nielicznymi wyjątkami, produkt eksportowy na zamówienie central handlu zagranicznego przygotowywały wszystkie bydgoskie zakłady. Jak podawała Bydgoska Fabryka Narzędzi „Befana”, w dekadzie lat siedemdziesiątych 70% produkcji przeznaczano na eksport do 48 krajów świata, w tym głównie do państw socjalistycznych i arabskich⁹. Zakłady Budowy Maszyn „Makrum” prawie 30% produkcji w latach osiemdziesiątych sprzedawały do: Iraku, Libanu, Bułgarii, Rumunii, Indii i Turcji. Były to zamówienia na budowę kompletnych cementowni, cukrowni, zakładów kruszących kamień. Zakłady Urządzeń Okrętowych „Famor” w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych eksportowały swoje wyroby do 16 państw, przede wszystkim demokracji ludowej. Sprzedawano tam reflektory, telegrafy maszynowe, latarnie nawigacyjne i tablice rozdzielcze. Układy zdalnego sterowania silnikiem głównym wysyłano do Kanady. Podstawowym zagranicznym odbiorcą wyrobów Zakładów Teleelektronicznych „Telkom-Telfa” był Związek Radziecki. Dostarczano do tego kraju aparaturę przeciwpożarową „Telsap”, charakteryzującą się automatycznym systemem alarmowania i gaszenia pożaru, oraz automatyczne telefoniczne centrale wiejskie „ECW-B”. Zakłady Fotochemiczne „Foton” eksportowały swoje wyroby głównie do Indii, Brazylii, Turcji, Syrii, Egiptu, Libii, Tunezji, Maroka, Algierii i Panamy. Fabryka Automatów Tokarskich w 1985 roku 80% produkcji sprzedała do Iranu, Tajlandii i Tajwanu. Kraje te były podstawowym odbiorcą dla produktów zakładu również w następnych latach. Także mniejsze przedsiębiorstwa przygotowywały produkty eksportowe. Bydgoskie Zakłady Stolarki Budowlanej „Stolbud” eksportowały domki campingowe typu „Brda” do większości państw Europy Zachodniej. Prawie 90% własnej produkcji w dekadzie lat osiemdziesiątych eksportowała Bydgoska Spółdzielnia Pracy „Zenit”. Dwa państwa: Republika Federalna Niemiec oraz Francja kupowały

⁷ W. Lesiewski, *Inicjatywy na wagę dewiz*, „Gazeta Pomorska” 1980, nr 121.

⁸ *40 lat Zakładów Chemicznych Organika-Zachem w Bydgoszczy*, red. A. Gieysztor, L. Michalczyk, H. Ślachciak, Bydgoszcz 1988, s. 24.

⁹ Wszystkie przedstawione przykłady pochodzą z artykułu: J. Długosz, *Bydgoskie wyroby znane i cenione za granicą*, „Kalendarz Bydgoski” 1995, t. XXVIII.

w tym zakładzie piżamy męskie, koszule nocne, sukienki i bluzki damskie. Ciekawą ofertę eksportową przedstawiła Szklarsko-Mineralna Spółdzielnia Pracy „Szklarmin”, sprzedając za pośrednictwem centrali handlu zagranicznego w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych około 25% produkcji ozdób choinkowych do Wielkiej Brytanii, Francji, Włoch, RFN, USA i Kanady. Eksporterami były również zakłady przemysłu spożywczego. Pomorskie Zakłady Przemysłu Owocowo-Warzywnego „Fordon” dzemy truskawkowe sprzedawały do USA i Kanady, a ogórki konserwowe do Republiki Federalnej Niemiec. Przedsiębiorstwo Przemysłu Cukierniczego „Jutrzenka”, jak podkreślało kierownictwo zakładu, „na warunkach krajowych” sprzedawało wyroby cukiernicze do ZSRR, krajów arabskich oraz USA i Kanady. Produkty „Jutrzenki” w USA i Kanadzie przeznaczone były dla mieszkającej w tych państwach Polonii.

Wbrew pozorom różnorodność asortymentowa produktu eksportowego przygotowywanego przez większość fabryk Bydgoszczy nie może być zaliczona na konto sukcesu przemysłu tego miasta. Była to cecha świadcząca o tym, że w przemyśle bydgoskim zabrakło specjalizacji eksportowej pozwalającej wybranym przedsiębiorstwom na trwałe wpisać się w międzynarodowy podział pracy. Wskazany układ asortymentowy produktów eksportowych był niewątpliwie skutkiem polityki ówczesnych władz Polski Ludowej, które w małym stopniu zwracały uwagę na zasadę kosztów komparatywnych, a eksport traktowały jako wymóg administracyjny, zgodnie z którym każdy producent jest potencjalnym eksporterem.

Konsekwencją centralnego sterowania eksportem było to, że nie przyczyniał się on realnie do wzrostu efektywności produkcji. Wręcz przeciwnie, przygotowanie produktów eksportowych do II obszaru płatniczego (był to obszar państw rozwiniętych gospodarczo, z którymi rozliczenia prowadzono w walucie wymiennej) było pracochłonne i materiałochłonne, a proces ich wytwarzania często odbiegał od standardowo przyjętych zasad produkcji masowej. Produkty eksportowe klasyfikowano jako produkcję dodatkową, która wyraźnie różniła się od tej przeznaczonej na rynek krajowy. Te różnice obejmowały przede wszystkim jakość wykonania produktu, jego walory użytkowe, podzespoły, z których był montowany, a także opakowanie. Do wytwarzania produkcji eksportowej kierowano pracowników o wysokich kwalifikacjach zawodowych, wydzielano osobne stanowiska pracy. Ekstensywnymi metodami pracy, głównie poprzez zwiększone nakłady pracy, próbowano wytwarzać produkty, które jakością miały dorównać zachodnioeuropejskim, wytwarzanym masowo. Z tego powodu większość bydgoskich przedsiębiorstw przygotowując produkty eksportowe, zastrzegąca, że zmuszona była do zwiększenia zatrudnienia. Dyrektor Bydgoskich Fabryk Mebli w 1962 roku, informując o polityce zatrudnienia prowadzonej w przedsiębiorstwie, wskazał, że w zakładzie nie obowiązywała „dyrektywność

wskaźnika zatrudnienia, gdyż potrzeby produkcji eksportowej wymagają w tym względzie dużej elastyczności¹⁰. W ten sposób niedostatek specjalistycznych maszyn i urządzeń do obróbki drewna zastępowano pracą człowieka. O tym problemie wspomniano ponownie w 1965 roku, informując, że „przekroczenie wskaźnika dyrektywnego zatrudnienia jest wynikiem poważnej zmiany układu pracochłonności na wykonaną produkcję”¹¹. Na te same zależności zwróciło uwagę kierownictwo Zjednoczonych Zakładów Rowerowych „Romet”, podając: „na eksport stosuje się nikiel – chrom zamiast cynku czy kadmu, obróbkę galwaniczną w wannach zamiast w bębnoch, szlifowanie – polerowanie dodatkowymi proszkami. Dlatego jest to bardziej pracochłonne”¹² i zwiększono zatrudnienie poza przyjęte w planach przedsiębiorstwa limity. Zwrócono uwagę na to, że: „spadek wydajności pracy zakładu nastąpił dlatego, że w 1961 roku wyprodukowano na eksport do USA 85 000 sztuk rowerów, których pracochłonność jest dwukrotnie większa od pracochłonności rowerów krajowych, a cena wyższa tylko o 18%”¹³. Podobny stosunek do produkcji eksportowej dwadzieścia lat później wyraziło kierownictwo Zakładów Przemysłu Gumowego „Stomil” w Bydgoszczy. W wypowiedzi dyrektora przedsiębiorstwa z 1980 roku wyraźny nacisk został położony na stwierdzenie, że produkcja eksportowa wykonywana jest ponad plan wyznaczonych wskaźników produkcji globalnej i jest to dodatkowe obciążenie załogi¹⁴. Powyższe uwagi, kierowane przez załogi przedsiębiorstw do nadrzędnych struktur, głównie Zjednoczeń i Komitetu Wojewódzkiego Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej (PZPR), przyniosły połowiczne rozwiązanie wskazywanego problemu. Władzom PRL zależało na rozwijaniu produkcji eksportowej do krajów Zachodu ze względu na możliwość zdobywania deficytowych dewiz. Z tego powodu, chcąc ułatwić planowanie produkcji w przedsiębiorstwach, które zwiększały eksport do tzw. II obszaru, Rada Ministrów w 1962 roku podjęła Uchwałę nr 245/62 o specjalizacji przedsiębiorstw w zakresie eksportu, a w 1968 roku Uchwałę nr 125/68 o specjalizacji zakładów i zacieśnianiu powiązań kooperacyjnych celem zwiększenia produkcji eksportowej. Praktyczna realizacja tych uchwał pozwoliła zakładom, które eksportowały do II obszaru płatniczego, na uwzględnianie produkcji eksportowej w planach produkcyjnych przedsiębiorstw. W związku z tym powstała nietypowa, z punktu widzenia gospodarki wolnorynkowej, sytuacja na rynku wewnętrznym PRL polegająca na tym, że produkty przeznaczone na eksport wykonywano kosztem obniżenia

¹⁰ Archiwum Zakładowe Bydgoskich Fabryk Mebli (dalej: AZBFM), Analizy techniczno-ekonomiczne BFM za 1963 rok.

¹¹ AZBFM, Analizy techniczno-ekonomiczne BFM za 1965 rok.

¹² APB, Zjednoczone Zakłady Rowerowe Romet (dalej: Romet), sygn. 130.

¹³ APB, Romet, sygn. 256.

¹⁴ W. Lesiewski, op. cit.

zaopatrzenia rynku krajowego. Im więcej towarów przedsiębiorstwo eksportowało, tym mniej jego produktów kierowano do klientów krajowych. Powstały w ten sposób niedobory towarów. Takie rozwiązania występowały tylko w systemie gospodarczym zamkniętym na międzynarodowy podział pracy i międzynarodową konkurencję, utrudniającym dostęp klientom do produktów wytwarzanych przez różnorodnych światowych producentów. W zakresie prowadzonej przez rząd polityki, której celem było ułatwienie przygotowania przez przedsiębiorstwa produktu eksportowego i tym samym zapewnienie wzrostu eksportu do II obszaru płatniczego, nie zmieniło się w początkach lat osiemdziesiątych nic. W 1980 roku ówczesna Rada Ministrów podjęła uchwałę o intensyfikacji eksportu, której intencją było danie przedsiębiorstwom „możliwości przekraczania planu zatrudnienia i funduszu płac przy podejmowaniu zwiększonej produkcji eksportowej bądź o wyższej pracochłonności”¹⁵.

Przygotowanie produkcji eksportowej wiązało się również z terminowym dostarczeniem produktów do odbiorcy zagranicznego. Przedsiębiorstwa często nie dotrzymywały wyznaczonych przez centrale handlu zagranicznego terminów dostaw. Problem ten szczegółowo wyjaśnił dyrektor Bydgoskich Fabryk Mebli. Zwrócił on uwagę na to, że w latach 1961-1966 zakład znajdował się w permanentnym konflikcie z Centralą Handlu Zagranicznego „Paged” (Polska Agencja Eksportu Drewna), z tego powodu, że „Paged” zawierał umowy eksportowe bez uzgodnienia z pracownikami fabryki ich treści i terminów realizacji. Jego zdaniem „Paged”, „nie respektując kwartalnych i miesięcznych wielkości produkcyjnych zaplanowanych przez przedsiębiorstwo doprowadził do nadmiernego spiętrzenia dostaw eksportowych”¹⁶. Konsekwencją ujawnionej sytuacji było nieterminowe wywiązanie się Bydgoskich Fabryk Mebli z kontraktu. W podobnej sytuacji znajdowały się inne przedsiębiorstwa Bydgoszczy. Kierownictwo Zakładów Radiowych „Eltra” w połowie dekady lat sześćdziesiątych ujawniło, że nie może w terminie wywiązać się z przygotowania na eksport do Jugosławii 4000 sztuk suszarek do włosów, ponieważ centrala handlu zagranicznego, przyjmując zamówienie, nie zwróciła uwagi na to, że do suszarek jako produktu eksportowego importowano silniki z Węgierskiej Republiki Ludowej. A z tego kraju większość zamówień napływała z opóźnieniem i nierytmicznie. W związku z zaistniałą sytuacją wskazano, że „realizacja powyższego zamówienia staje się jednak problematyczna z powodu braku odpowiedniej ilości silników. Wyeksportowanie natomiast wymienionej ilości suszarek może się odbyć kosztem rynku wewnętrznego, a to pociągnie płacenie kar dla Argetu”¹⁷.

¹⁵ Pap, *Intensyfikacja eksportu*, „Gazeta Pomorska” 1980, nr 121.

¹⁶ AZBFM, *Analizy techniczno-ekonomiczne przedsiębiorstwa za 1966 rok*.

¹⁷ Instytut Pamięci Narodowej Delegatura w Bydgoszczy (dalej: IPN Bydgoszcz), *Teczka obiektowa „Eltra”*, sygn. 069/1217, t. 3.

Podłoże konfliktu, który powstawał na styku przedsiębiorstwo – centrala handlu zagranicznego, dotyczyło również trafności zawartych kontraktów, z punktu widzenia opłacalności ekonomicznej eksportu kierowanego do krajów Europy Zachodniej. Z taką sytuacją spotkano się w połowie dekady lat siedemdziesiątych w Fabryce Pras Automatycznych Ponar-Plasomat Zakład nr 4 Formet w Bydgoszczy. Zakład sprzedawał 30% swojej produkcji do państw skandynawskich za pośrednictwem Centrali Handlu Zagranicznego „Metaleksport”. O słabym rozeznaniu przez „Metaleksport” skandynawskiego rynku i cen na nim obowiązujących informowało kierownictwo „Formetu”, podając, że: „Metaleksport zawiera umowy na eksport form produkowanych przez nasz zakład dla potrzeb kontrahentów skandynawskich za pośrednictwem firm szwedzkiej ZM Plasttechnik i duńskiej Platform. Firmy te dokonują dalszej odsprzedaży kupowanych w Formacie form z zyskiem dochodzącym do 100%”¹⁸. Krytycznie został oceniony kontrakt handlowy zawarty przez centralę handlu zagranicznego dla Zakładów Radiowych „Eltra”. W 1988 roku ujawniono, że przedsiębiorstwo i kraj poniosły straty spowodowane tym, że centrala handlu zagranicznego podpisując umowę, nie zastrzegła potrzeby renegotjacji cen produktów w przypadku wzrostu realnych kosztów produkcji. Podano, że obserwuje się „pogłębiający się ujemny wynik na sprzedaży eksportowej do II obszaru płatniczego w następstwie corocznych wysokich wzrostów kosztów produkcji nieuwzględnianych przez partnerów zagranicznych w negocjacjach cen eksportowych wyrobów. Dla orientacji podajemy, że na sprzedaży do II obszaru płatniczego wartości 1000 złotych uzyskano ujemną akumulatywność 310 zł, podczas gdy w 1987 roku ujemna akumulatywność tej wartości sprzedaży wyniosła 36 złotych”¹⁹. Strat finansowych nikt nie liczył. Przedsiębiorstwo w tym systemie gospodarczym nie mogło przecież zbankrutować, ponieważ ówczesna władza preferowała wobec przedsiębiorstw, wg określenia J. Kornaia, „miękkie ograniczenia budżetowe”.

Przygotowanie produktu eksportowego wymagało od przedsiębiorstwa dużej elastyczności w zakresie wytwarzanego asortymentu produkcji, podwyższenia jego jakości i parametrów użytkowych. W 1965 roku na ten element zwrócił uwagę dyrektor Zjednoczonych Zakładów Rowerowych „Romet”, odnotowując w sprawozdaniu z rocznej działalności zakładu, że: „roczna ilość zamówień otrzymanych z Central Handlu Zagranicznego waha się od 500 do 800 sztuk. Asortyment eksportowy to 32 pozycje w trzech podstawowych kolorach i dwóch wariantach wyposażenia, czyli $32 \times 3 \times 2 = 192$ odmiany. Wyliczenie

¹⁸ IPN Bydgoszcz, Teczka obiektowa „Ruch”, Notatka służbowa z narady odbytej w dniu 2.06.1978 roku w Poznaniu Wydział VII Dep. III MSW związanej z aktualną sytuacją w handlu zagranicznym, sygn. IPN By 069/1351, t. IV.

¹⁹ IPN Bydgoszcz, Sprawa obiektowa „Radio”, sygn. 069/1431.

podano dla uwypuklenia stopnia trudności, jakie musi pokonać zakład, aby przygotować produkcję eksportową, tym bardziej, że zakład jest nastawiony na taśmową produkcję wyrobów masowych. Należy podkreślić, że przeciętne zamówienie obejmuje średnio 200 sztuk rowerów w pięciu asortymentach oraz trzech kolorach. Odbiorcy wykazują przy tym wielką zmienność żądań, a utrzymanie minimum wyliczonego normatywu jest w żadnym wypadku niemożliwe, zarówno ze względów produkcyjnych jak i magazynowych²⁰. Podobnie problem ten postrzegał dyrektor Bydgoskich Fabryk Mebli, informując: „z produkcją do krajów kapitalistycznych wiąże się zagadnienie wielkiej elastyczności popytu na poszczególne rodzaje i asortymenty wyrobów, co zmusza do prowadzenia szerokiego asortymentu wyrobów, produkowania w małych seriach przy częstej zmienności oraz wprowadzenie zmian w szczegółach wykończenia, wymiarach, detalach konstrukcyjnych”²¹. Przedstawione powyżej kłopoty załóg przedsiębiorstw z radzeniem sobie z produkcją zróżnicowanego, w małych partiach, asortymentu produkcji były możliwe wyłącznie w przypadku prowadzenia przez jeden zakład dwóch rodzajów produkcji: masowej, przygotowywanej dla odbiorcy krajowego i specjalnej – eksportowej. Dwutorowość produkcji utrudniała podniesienie jej efektywności i wzrost jej rozmiarów, a wytworzenie produktu eksportowego przez bydgoskie przedsiębiorstwa było możliwe tylko wówczas, gdy rezygnowały one z produkcji masowej na rzecz rękodzielniczej.

Produkty eksportowe, wytwarzane w bydgoskich przedsiębiorstwach w specjalnych warunkach, jakością wykonania nie dorównywały wyrobom wytwarzanym przez czołowych światowych producentów. Doskonałą okazją do przeglądu oferty eksportowej bydgoskich przedsiębiorstw były imprezy targowe. W 1975 roku na targach „Takon” w Poznaniu anonimowy pracownik KW PZPR w Bydgoszczy po lustracji oferty przedsiębiorstw z Bydgoszczy stwierdził, że Zjednoczone Zakłady Rowerowe „Romet” produkt eksportowy wykonywały niestannie, jednoślady cechowały się ubogą kolorystyką, montowano w rowerach zbyt mało przekładni biegowych. Oferta eksportowa Zakładów Chemicznych „Zachem” została oceniona w następujący sposób: „nie widzi się możliwości eksportu dla Zachemu, bo jest to związane z brakiem koniunktury w krajach kapitalistycznych oraz z jakością wyrobów. Produkowany w Zachemie chlor posiada zbyt dużą zawartość wody, do krajów kapitalistycznych można zatem sprzedawać tylko barwniki uniwersalne”²².

Opłacalność eksportu obniżała, poza wskazanymi powyżej przykładami, również znaczna liczba reklamacji napływających od odbiorców, głównie z państw

²⁰ APB, Romet, sygn. 130.

²¹ APB, KW PZPR, Wydział Ekonomiczny, sygn. 51/IX/7 t. III.

²² APB, KW PZPR, Wydział Ekonomiczny, sygn. 51/IX/3 t. XI, Notatka z pobytu na targach w Poznaniu Takon’75.

wysoko rozwiniętych gospodarczo. W 1965 roku Zakłady Chemiczne „Zachem” otrzymały zwrot 11 dostaw oleju anilinowego. Kierownictwo przedsiębiorstwa przyznało, że w dziewięciu przypadkach reklamacje były uzasadnione. Wskazano, że winę za te reklamacje ponosił człowiek, jego niesumienność w pracy²³. Takie samo było podłoże reklamacji napływających z Teheranu w 1965 roku. W wyjaśnieniach dotyczących reklamowanego przez odbiorcę surowca zwrócono uwagę na to, że „poruszona sprawa niewłaściwego opakowania – puszek oraz skrzyń drewnianych dotyczy dostaw czerwieni kwasowej G-3046 realizowanych przez Zachem. Opakowanie eksportowe jest słabym punktem zakładów. O ile jakość towaru jest bez zarzutu, co niejednokrotnie zaznaczał nasz odbiorca, to pod względem opakowań zakład nie spełnia najbardziej elementarnych warunków. [...] Puszki posiadały wady ukryte. Przy dłuższym transporcie pokrywki puszek wyskakiwały i barwnik rozsypywał się”²⁴. Bydgoskie Fabryki Mebli w okresie od września 1975 do kwietnia 1976 roku otrzymały zwrot z Republiki Federalnej Niemiec dziewięciu wagonów mebli. Kwotę reklamowanych wyrobów szacowano na 2,5 mln złotych. W sprawozdaniu z przyjęcia reklamacji odnotowano: „komisyjne otwarcie dwóch wagonów przez stronę polską wykazało braki niektórych elementów mebli np. drzwi, szuflad, boków, itp.”²⁵. Winę za powstałe z tytułu reklamacji straty ponosił, jak w kilku innych przypadkach, pracownik, jego niefrasobliwość, zaniedbanie obowiązków służbowych i niska etyka pracy. Spory o zasadność reklamacji wybuchały pomiędzy firmą „Mainz” a Pomorskimi Zakładami Przemysłu Skórzanego „Kobra”. W III kwartale 1977 roku z wyprodukowanej partii 141 687 par obuwia, odbiorca zakwalifikował jako spełniające jego wymagania zaledwie 31 120 par, czyli 22% całej kwartalnej produkcji²⁶. Rygorom wysokiej jakości produktu eksportowego nie mogły sprostać Zjednoczone Zakłady Rowerowe „Romet”. Lawinowy przyrost reklamacji jednośladów nastąpił w drugiej połowie dekady lat siedemdziesiątych i utrzymywał się na wysokim poziomie w kolejnej dekadzie. Kierownictwo przedsiębiorstwa skatalogowało przyczyny reklamacji, wśród których wymieniono: wadliwie dopasowane mechanizmy korbowe, ósemkowanie kół, wadliwe gwinty i śruby, niedokręcone wkręty, niemocowane szprychy, wady połączeń galwanicznych i lakierniczych, pojawianie się korozji²⁷.

²³ IPN Bydgoszcz, Teczka obiektowa „Chemia”, sygn. IPN By 069/1115, t. 5.

²⁴ IPN Bydgoszcz, Teczka obiektowa „Chemia”, sygn. IPN By 069/1115, t. 2.

²⁵ IPN Bydgoszcz, Teczka obiektowa „Ruch”, Notatka służbowa z narady odbytej w dniu 2.06.1978 roku w Poznaniu Wydział VII Dep. III MSW związanej z aktualną sytuacją w handlu zagranicznym, sygn. IPN By 069/1351, t. IV.

²⁶ APB, Pomorskie Zakłady Przemysłu Skórzanego „Kobra” sygn. 13, Posiedzenia samorządu pracowniczego 1978 rok.

²⁷ T. Szczepaniak, *Jakość myśli i jakość pracy*, „Przegląd Techniczny” 1985, nr 32.

Specyficzną formę kontaktów z gospodarką światową wypracowały w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych dwa bydgoskie przedsiębiorstwa: Bydgoskie Fabryki Mebli oraz Pomorskie Zakłady Przemysłu Skórzanego „Kobra”. Przedsiębiorstwa te wytwarzały na zamówienie firm zachodnioeuropejskich artykuły, które następnie sprzedawano w całej zachodniej Europie pod obcą marką. Taki proceder pozwalał zachodnioeuropejskim firmom obniżyć koszty produkcji, a władzom Polski Ludowej wykorzystać w międzynarodowym podziale pracy przewagę komparatywną ze względu na niskie stawki płac²⁸. W ten sposób wykorzystywano jeden z niewielu atutów kraju – tanią siłę roboczą. Najściślejsze tego typu kontakty zawiązały się pomiędzy IKEA ze Szwecji oraz firmą MCA z Republiki Federalnej Niemiec a Bydgoskimi Fabrykami Mebli. Współpraca polegała na bezpośrednim uzgodnieniu między stronami wielkości i asortymentu produkcji, terminów realizacji zamówienia, technologii wykończenia produktu. Zachodni kontrahent dostarczał Bydgoskim Fabrykom Mebli własne wzory mebli. W latach siedemdziesiątych połowa wzorów, na podstawie których produkowano meble, klasyfikowana była jako wzornictwo obce. W roku 1985 fabryka wykonywała aż 61 modeli mebli na podstawie obcej dokumentacji i 31 modeli mebli, opierając się na własnym wzornictwie. W kolejnym, 1986 roku liczba obcych wzorów mebli zredukowana została do 13, a własnych do 12. Bezpośrednia współpraca wpłynęła na podniesienie jakości produkcji. W 1988 roku wskaźnik reklamacji zgłaszanych z państw kapitalistycznych na meble wynosił zaledwie 0,12%. Nadmieniono przy tym, że „odbiorca szwedzki od kilku lat nie reklamował naszych wyrobów”²⁹. Odmienne potoczyły się kontakty handlowe nawiązane pomiędzy zachodnioniemiecką firmą obuwniczą Mainz a Pomorskimi Zakładami Przemysłu Skórzanego „Kobra”. Umowa dwustronna nakładała na „Kobrę” obowiązek „dopuszczenia zachodnioniemieckiego partnera do odbioru jakościowego skór stosowanych do produkcji, jak i wyrobów gotowych w fabryce”. Pomimo tych obostrzonych zasad kontroli jakości produktu w następujących po sobie fazach jego wytwarzania, kolejny odbiór jakościowy odbywał się u odbiorcy zachodnioniemieckiego, a ten miał prawo, bez podawania przyczyn, zwrócić producentowi określoną partię obuwia. Jako sprzeczny z polskim interesem ekonomicznym wskazano także inny zapis tego kontraktu, mówiący o tym, że „pracownicy firmy Mainz wyznaczili firmy zachodnie, z których Kobra musiała kupować kopyta i inne surowce, pomimo że w kraju są one produkowane i to o parametrach jakościowo równorzędnych lub nawet

²⁸ S. Kowal, *Der deutsch-polnische Handel 1900 bis 2006*, [w:] *Interesie und Konflikt Zur politischen Ökonomie der deutsch-polnischen Beziehungen, 1900-2007*, Hrsg. von D. Bingen, P.O. Loew, N. Wolf, Wiesbaden 2008, s. 36.

²⁹ AZBFM, Sprawozdanie Działu Kontroli Jakości za 1988 rok.

wyższych niż oferowane³⁰. Narastanie konfliktu pomiędzy stronami umowy sprawiło, że często wybuchały spory reklamacyjne, które w konsekwencji doprowadziły do zerwania współpracy.

Import licencji i maszyn

Przedsiębiorstwa Bydgoszczy z gospodarką światową kontaktowały się również poprzez import zachodniej techniki i technologii produkcji ucieleśnionej w postaci licencji. Największa liczba zachodnich rozwiązań technicznych i technologicznych w formie licencji napłynęła do Bydgoszczy w sphyłkowym okresie dekady lat sześćdziesiątych i pierwszej połowie lat siedemdziesiątych. Charakterystyczną cechą zauważalną przy realizacji licencji było to, że od podpisania umowy licencyjnej przez centralę handlu zagranicznego do przekazania jej przedsiębiorstwu do realizacji zazwyczaj upływało kilka lat. Około siedmiu lat realizowano zakupioną w 1969 roku przez centralę handlu zagranicznego licencję w firmie Ilford Limited z Wielkiej Brytanii. Umowa dotyczyła dostarczenia dla Bydgoskich Zakładów Fotochemicznych „Foton” linii produkcyjnej na produkcję papieru fotograficznego do fotografii czarno-białej. Wdrożenie licencji opóźniała strona polska, która nie mogła spełnić podstawowego warunku umowy, który dotyczył przygotowania nowych hal produkcyjnych dla nowoczesnych brytyjskich linii produkcyjnych. Ich budowę zakończono w 1976 roku i w tym czasie dostarczono do Bydgoszczy z Wielkiej Brytanii warte, wg Zjednoczenia Przemysłu Chemicznego „Organika” w Warszawie, 600 mln złotych maszyny. Okazało się, że inwestycja ta zrealizowana w 1976 roku była spóźniona i nie przystawała do wymagań nowej epoki w dziejach fotografii. W latach siedemdziesiątych na świecie odchodzono bowiem od fotografii czarno-białej na rzecz fotografii kolorowej. Podkreślić należy również to, że służby techniczne „Fotonu”, nie mogąc czekać kilka lat na maszyny do produkcji papieru do fotografii czarno-białej, same wykonały w początkach lat siedemdziesiątych niezbędne urządzenia. Gdy napłynęły, w ramach realizacji kontraktu licencyjnego, nowe z Wielkiej Brytanii, dotychczas pracujące maszyny zakonserwowano i odstawiono do magazynów. Poniesiono w ten sposób trudne do zmierzenia straty, ponieważ licencyjna linia w żaden sposób nie mogła sprostać wymaganiom, jakie fotografii stawiali klienci. Były to zatem straty spowodowane źle zainwestowanymi środkami finansowymi, a także straty powstałe na polu cywilizacyjnego rozwoju.

³⁰ IPN Bydgoszcz, Teczka obiektowa „Ruch”, Notatka służbowa z narady odbytej w dniu 2.06.1978 roku w Poznaniu Wydział VII Dep. III MSW związanej z aktualną sytuacją w handlu zagranicznym, sygn. IPN By 069/1351, t. IV.

Wiele kontrowersji narosło wokół zakupu przez centralę handlu zagranicznego dwóch licencji dla Zakładów Chemicznych „Zachem” w Bydgoszczy. Jedną, otrzymaną w początkach lat siedemdziesiątych z brytyjskiej firmy „Petrocarbon”, była licencja na instalację produkcji epichlorohydryny. W podpisanej umowie przewidziano, że roczna produkcja nowej linii osiągać będzie wydajność 24 tysięcy ton. W przyjętych dokumentach zaznaczono, że budowa zostanie rozpoczęta 1 kwietnia 1974 roku, a zakończona 30 czerwca 1976 roku. Pierwsze trudności w jej realizacji pojawiły się już w 1973 roku, wkrótce po podpisaniu umowy. Brytyjski partner oświadczył, że z powodu kryzysu energetycznego, który rozprzestrzenił się po Europie, a więc siły wyższej, niezależnej od woli przedsiębiorstwa, nie jest możliwe dostarczenie do Polski kompletnej dokumentacji technicznej na wskazaną instalację. Z tego powodu polscy specjaliści z Samodzielnej Pracowni Projektowej pracującej przy „Zachemie” zmuszeni byli uzupełnić niekompletną i niespójną brytyjską technologię o własne, rodzime rozwiązania³¹. Należy mieć na uwadze to, że kraj nie posiadał w tym zakresie praktycznie żadnych doświadczeń. Zdano się całkowicie na eksperymenty i prototypy, które bezpośrednio wdrażano do praktyki przemysłowej. O zawirowaniach wokół rozruchu technologicznego nowej linii pisano: „Pracownicy tej pracowni [Samodzielnej Pracowni Projektowej pracującej przy „Zachemie” – S.K.] w celu dotrzymania ustalonych terminów ukończenia prac projektowych przyjęli pewne uproszczone koncepcje rozwiązań konstrukcyjnych stęzarek i estakad, które pozwalałyby na wykonanie projektu technicznego. Przyjęte koncepcje rozwiązań konstrukcyjnych posiadały dość istotne wady i błędy, które po ich ujawnieniu zmusiły przedsiębiorstwa wykonawcze do wstrzymania prac montażowych i wykonania prac uzupełniających. [...] Specjaliści angielscy nadzorujący prace montażowe nie potrafili ustalić przyczyn wyfuknięcia gazów, jak również nie orientują się w innych skomplikowanych problemach technologicznych dotyczących tej instalacji”³². Po kilku nieudanych próbach jej uruchomienia, gdy instalacja wreszcie ruszyła, okazało się, że osiąga ona zaledwie 20% projektowanej zdolności produkcyjnej. W tej sytuacji kierownictwo Zakładów Chemicznych „Zachem” zdecydowało w marcu 1977 roku, analizując negatywne wyniki prób instalacji oraz uwzględniając bezpieczeństwo mieszkańców w pobliżu przedsiębiorstwa ludzi, o całkowitym zamknięciu budowanej przez kilka lat licencyjnej linii produkcji epichlorohydryny. Ten krok sprawił, że: „zmarnowane zostało 670 mln złotych na zakup licencji i dodatkowy jeden milion”

³¹ IPN Bydgoszcz, Teczka obiektowa „Ruch”, sygn. 069/1351, t. IV, Notatka służbowa z narady odbytej w dniu 2.06.1978 w Poznaniu Wydziału IV Dep. III MSW związanej z aktualną sytuacją w handlu zagranicznym oraz IPN Bydgoszcz, Sprawa operacyjna „Epichlor”, sygn. IPN By 044/1120.

³² IPN Bydgoszcz, Sprawa operacyjna „Epichlor”, sygn. IPN By 044/1120.

na próby uruchomienia produkcji epichlorohydryny opartej na brytyjsko-polskich rozwiązaniach. Zwracając się do pracowników centrali handlu zagranicznego, którzy negocjowali kontrakt ze stroną brytyjską, kierownictwo Zakładów Chemicznych „Zachem” informowało, że: „wybrano na przetargu firmę Petrocarbon, która nie posiadała pracującej instalacji epichlorohydryny, co nie gwarantowało szybkiego uruchomienia produkcji w Zachemie. Odrzucono ofertę firmy Mitsubishi, która pomimo wyższej ceny o 1 mln dolarów gwarantowała przeszkolenie personelu technicznego na pracującej instalacji w Kaszynie, a mającej być zbudowanej w Zachemie”³³. W roku 1980 „Gazeta Pomorska” w następujący sposób scharakteryzowała licencyjną instalację epichlorohydryny: „ten licencyjny dziwoląg techniki i ekonomiki normalnie przekazany do eksploatacji nie może jakoś podjąć działalności produkcyjnej”³⁴. Dyskusyjna była również kwestia przekazania Zakładom Chemicznym „Zachem” drugiej licencji. Była to część pakietu licencyjnego na produkcję pianek poliuretanowych, która wchodziła w skład kompleksu licencyjnego samochodu Fiat 126p. Dyrektor przedsiębiorstwa zwrócił uwagę na to, że „rozkojarzenie w latach 70-tych programu poliuretanowego uniemożliwia wykorzystanie w sposób optymalny stworzonej bazy surowcowej, tak w aspekcie obecnych potrzeb na tworzywa poliuretanowe, jak również ich prawidłowego rozwoju”³⁵. Proponowano przekazanie „Zachemowi” całego pakietu pianek poliuretanowych, aby maksymalnie wykorzystać w przedsiębiorstwie park maszynowy i jego zdolności produkcyjne.

Zakłady Radiowe „Eltra” w Bydgoszczy licencję na uzupełnienie własnej technologii produkcji o przełączniki klawiszowe, wciskane i uchylne otrzymały w 1969 roku. Zakupiono ją we francuskiej firmie ISOSTAT. W umowie licencyjnej zapisano, że grupa polskich pracowników wyjedzie na szkolenie do Francji, aby zapoznać się z procesem technologicznym praktycznie, obserwując produkcję w miejscowej fabryce. Czas, jaki upłynął od momentu zakupu licencji do wdrożenia jej do seryjnej produkcji, to prawie trzy lata. Pierwsze przełączniki wytwarzane przez Zakłady Radiowe „Eltra” na podstawie licencji pojawiły się dopiero w 1972 roku. W tym samym roku Zakłady Radiowe „Eltra” otrzymały drugą licencję, zakupioną w firmie HOP, na technologię produkcji kondensatorów obrotowych z dielektrykiem powietrznym. W następnym okresie zakupiono w firmie ITT CANON licencję na produkcję złącz wielostykowych. Opiewała ona na pięć podstawowych typów złącz miniaturowych. Służby techniczne Zakładów Radiowych „Eltra” zakładały, że przygotowanie przedsiębiorstwa do podjęcia tej produkcji trwało będzie około trzech lat³⁶. Był to długi

³³ Ibidem.

³⁴ W. Lesiewski, op. cit.

³⁵ S. Kamosiński, *Mikroekonomiczny...*, s. 167.

³⁶ Ibidem, s. 169-170.

okres, w branży elektronicznej wymagana była bowiem szybkość w absorpcji nowych rozwiązań ze względu na rozwijającą się na tym rynku ogromną konkurencję. Za pośrednictwem Krakowskiej Fabryki Kabli, Bydgoska Fabryka Kabli w 1973 roku otrzymała licencję z firmy Reifenhauer na tzw. linię wytłaczarkową. Przekazano bydgoskiemu przedsiębiorstwu dwa ciągi maszyn do wytłaczania powłok polietylenowych.

Wdrażanie licencji w przedsiębiorstwach nieodłącznie kojarzyło się służbom technicznym zakładów z nawarstwianiem się nieprzewidzianych problemów natury technicznej i organizacyjnej. Nie potrafili ich skutecznie pokonać pracownicy Fabryki Maszyn i Urządzeń Przemysłu Spożywczego „Spomasz” w Bydgoszczy. W 1976 roku wskazane przedsiębiorstwo, z piętnastomiesięcznym opóźnieniem, wdrożyło do produkcji licencję zakupioną w zachodnioniemieckiej firmie Werner und Pfleiderer Fabryka Maszyn w Stuttgarcie na produkcję mieszarek typu DK 65, DK 100, DK 250 oraz wywrotnicy typu ELEVOLTA. Produkowane na podstawie licencji urządzenia nie spełniały wymogów jakości, jakie zawarto w opisie technicznym produktu. Personel przedsiębiorstwa podał główne przyczyny tego stanu, zwracając uwagę na niską jakość spawów oraz na to, że większość detali zamontowanych w maszynach nie zachowywała obowiązujących tolerancji wymiarowych. Istotnym problemem natury organizacyjnej, a związanym z realizacją licencji było to, że nie utrzymano kosztów produkcji, które określono w licencji. Koszt wyprodukowania wywrotnicy typu ELEVOLTA wynosił 95 tys. złotych dewizowych i był wyższy o 5 tys. zł dewizowych, niż zakładano w pierwotnym kosztorysie³⁷. Uzasadniano ten stan tym, że produkt licencyjny był pracochłonny, wymagał ręcznej obróbki detali i wykorzystania materiałów o podwyższonych parametrach jakościowych. Nie można go było wykonać z materiałów zastępczych. W dokumentach pokontrolnych Najwyższej Izby Kontroli, która badała w 1980 roku prawidłowe zagospodarowanie licencji przez bydgoski „Spomasz”, odnotowano, że „umowa zakładała wyprodukowanie w latach 1975-1978 1545 mieszarek licencyjnych, w tym 460 na eksport, wykonano faktycznie zaledwie 137, czyli 8,9%, w tym żadnej na eksport. W roku 1979 wyprodukowano tylko 67 mieszarek, tylko 7 na eksport, mimo przyjęcia zamówień na 99 na eksport, ale równocześnie wykonano gorsze, starszego typu mieszarki 199 sztuk”³⁸.

³⁷ Archiwum Najwyższej Izby Kontroli Delegatura w Bydgoszczy (dalej: A-NIK Delegatura w Bydgoszczy), sygn. 46/7, Wdrażanie zakupionej licencji ze szczególnym uwzględnieniem osiągniętych efektów produkcyjno-ekonomicznych i ograniczaniem importu kooperacyjnego; S. Kamosiński, *Mikroekonomiczny...*, s. 173.

³⁸ A-NIK Delegatura w Bydgoszczy, sygn. 46/7, Wdrażanie zakupionej licencji ze szczególnym uwzględnieniem osiągniętych efektów produkcyjno-ekonomicznych i ograniczaniem importu kooperacyjnego.

Zjednoczone Zakłady Rowerowe „Romet” w Bydgoszczy nawiązały w 1960 roku, za pośrednictwem centrali handlu zagranicznego, współpracę z zakładami rowerowymi Torpedo w Czechosłowacji. W jej ramach zakupiono w tym kraju pełną dokumentację techniczną na produkcję piasty i osi mechanizmu korbowego do rowerów³⁹. Nowe, licencyjne mechanizmy były montowane przez pracowników „Rometu” głównie do produktów o podwyższonej jakości, a za takie uważano rowery młodzieżowe i sportowe. W dekadzie lat siedemdziesiątych w celu podniesienia jakości wytwarzanych jednośladów zakupiono w państwach zachodnioeuropejskich tzw. wzorce konstrukcyjne rowerów. Kupiono ich kilka, a opłaty wnoszone za prawo do korzystania z nich wynosiły: w 1975 roku 16 milionów złotych dewizowych w skali roku, w kolejnych latach 1976-1980 szacowano je corocznie na około 20 milionów złotych dewizowych⁴⁰. Produkcja rowerów, zgodnie z technologią przewidzianą w importowanych wzorcach konstrukcyjnych, wymagała dodatkowego importu do Polski części i podzespołów rowerowych. Import ten nazywano importem zaopatrzeniowym.

Gospodarka centralnie kierowana i planowana nie stworzyła mechanizmów pozwalających na szybkie wchłanianie przez przemysł nowego, produkowanego na licencjach, asortymentu. Z taką sytuacją spotkano się w Fabryce Ekstraktów Garbarskich w Bydgoszczy. W 1963 roku przedsiębiorstwu temu przekazano maszyny do produkcji płyt wiórowych. Gdy uruchomiono produkcję, okazało się, że „w pierwszych dwóch latach przedsiębiorstwo miało mnóstwo trudności ze zbytem płyt wiórowych, ponieważ był to w Polsce produkt nowy i mało znany. Impas został przerwany w 1966 roku”⁴¹. Podobne trudności pojawiły się w Bydgoskich Zakładach Przemysłu Gumowego „Stomil” w 1977 roku. Centrala handlu zagranicznego zakupiła dla tego przedsiębiorstwa we włoskiej firmie „Pirelli” ciąg maszyn do produkcji gumowych dywaników samochodowych do Fiata 126p. Wydajność zakupionej za 402 tys. dolarów linii produkcyjnej szacowano na 100 tys. dywaników rocznie. Gdy uruchomiono w „Stomilu” produkcję, okazało się, że nie było odbiorcy na ten asortyment. Fabryka Samochodów Osobowych uznała, że nie ustaliła z bydgoskim „Stomilem” norm jakościowych odbioru produktu oraz jego ceny. Bydgoskie przedsiębiorstwo skalkulowało cenę na poziomie 816 złotych za sztukę, uzasadniając ją tym, że dywaniki wytwarzano na tzw. podściółce importowanej z Włoch. Fabryka Samochodów Osobowych gotowa była płacić za ten produkt 500 zł⁴².

Centralne zarządzanie importem licencji i przydzielanie ich przedsiębiorstwom praktycznie każdej branży według nieokreślonych bliżej zasad prowa-

³⁹ APB, Romet, sygn. 255, Sprawozdanie 1960 rok.

⁴⁰ APB, Romet, sygn. 1321/909, Plany produkcyjne 1976-1980.

⁴¹ K. Brakowski, *Udany mariaż dwóch zakładów*, „Kronika Bydgoska” 1975, s. 59.

⁴² IPB Bydgoszcz, Sprawa Operacyjna „Forma”, sygn. IPN By 044/810.

działo w wielu wypadkach do marnotrawienia potencjału nowoczesności tkwiącego w nich. W ten sposób ujawniał się brak jednej spójnej koncepcji modernizacji przemysłu i planów jego perspektywicznego rozwoju. W konsekwencji zaniechano, tak niezbędnej przemysłowi polskiemu, specjalizacji produkcji, która pozwoliłaby mu osiągać w międzynarodowym podziale pracy przewagę komparatywną. Centrale handlu zagranicznego, kupując licencje, kierowały się przede wszystkim misją unowocześnienia całego polskiego przemysłu i jego asortymentu produkcji. Ta polityka miała dopomóc w ożywieniu polskiego eksportu do II obszaru płatniczego. W praktyce okazało się, że przedsiębiorstwa w większości nie były zdolne do wyszukania dla siebie niszy w międzynarodowym podziale pracy. Podstawowym błędem popełnianym przez centrale handlu zagranicznego było to, że często bez porozumienia z przedsiębiorstwami kupowały one i przekazywały im licencje, a te nie były przygotowane do ich realizacji. W konsekwencji jakość produktów powstających na podstawie licencji była w wielu przypadkach niezgodna z normami zawartymi w opisach technicznych produktu.

Bydgoskie przedsiębiorstwa kupowały za pośrednictwem central handlu zagranicznego w państwach wysoko rozwiniętych gospodarczo pojedyncze maszyny celem uzupełnienia własnego parku maszynowego. W następstwie centralnie kierowanego importu maszyn marnotrawiono środki finansowe, ponieważ przekazywane przedsiębiorstwom importowane maszyny nie zawsze skorelowane były z aktualnymi potrzebami zakładów. Między innymi z tego powodu tkwiącego w nich potencjału produkcyjnego nie wykorzystywano w maksymalnym stopniu. Importowane maszyny stanowiły często poważny kłopot dla służb technicznych przedsiębiorstw, ponieważ te zmuszone były do zestrojenia ich pracy z wydajnością starych linii produkcyjnych. Nie w każdym przypadku taki eksperyment kończył się sukcesem. W 1960 roku Bydgoskie Zakłady Chemii Gospodarczej „Pollena” otrzymały za pośrednictwem Zjednoczenia Przemysłu Środków Piorących i Kosmetyków dwie pakowaczki ze Szwajcarii, wyprodukowane przez firmę SIG. Nowoczesne, bardzo czułe urządzenia wymagały wykorzystywania tzw. kartoników wykrojonych, wykonanych z papieru o ściśle określonej gramaturze. Tym wymogom przedsiębiorstwo nie mogło sprostać, dlatego nowe pakowaczki zakonserwowano i odstawiono do magazynów.

Importowane z krajów zachodnioeuropejskich maszyny często były urządzeniami precyzyjnymi, które wymagały starannej obsługi, połączonej z wysoką kulturą techniczną pracowników, którzy je obsługiwali. W Zakładach Naprawy Taboru Kolejowego w Bydgoszczy w latach 1973-1974 pracowało pięć dźwigów zakupionych w ramach importu maszyn w krajach wysoko rozwiniętych gospodarczo. Maszyny te bardzo szybko zostały zniszczone przez pracowników, ponieważ niewłaściwie je obsługiwano. Odnotowano ten fakt w dokumentach

kontroli stanu technicznego maszyn: „w wyniku niewłaściwej eksploatacji dźwигów ulegają one częstym awariom, stoją w naprawie po kilka miesięcy. [...] Jak wynika z materiałów operacyjnych, niektóre dźwigi po roku czasu nie nadają się już do użytku z powodu niewłaściwej ich eksploatacji”⁴³.

Były również pozytywne przykłady wykorzystania importowanych maszyn. W tych przypadkach zakup maszyn na rynkach państw wysoko rozwiniętych gospodarczo centrale handlu zagranicznego prowadziły dopiero po uzgodnieniu ich parametrów technicznych z zainteresowanym przedsiębiorstwem. Tak było w przypadku Bydgoskiej Fabryki Narzędzi „Befana” w Bydgoszczy. W połowie lat sześćdziesiątych XX wieku kupiono na prośbę tego przedsiębiorstwa w Japonii precyzyjne wiertarki koordynacyjne typ IBD i szlifierki współrzędnościowe w Republice Federalnej Niemiec⁴⁴. Maszyny te z powodzeniem wykorzystano do podniesienia jakości produkowanych w „Befanie” pilników i innych precyzyjnych narzędzi. W podobny sposób zrealizowano zamówienie Zjednoczonych Zakładów Rowerowych „Romet” z Bydgoszczy w początkach lat sześćdziesiątych na import z Wielkiej Brytanii walcarki, zgrzewarki i urządzenia do sprawdzania wytrzymałości obręczy po zgrzewaniu. W pierwszej połowie lat sześćdziesiątych Fabryka Ekstraktów Garbarskich w Bydgoszczy zakupiła za pośrednictwem centrali handlu zagranicznego w Szwecji kompletną aparaturę do wytwarzania kwasu furfurołowego metodą bezkwasową, ciągłą. W ten sposób zakończono krajowe eksperymenty, których celem było stworzenie własnej aparatury do uzyskiwania furfurołu. Eksperymenty te zakończyły się w tym zakładzie eksplozją prototypowych rodzimych urządzeń⁴⁵.

Nowym, nieznanym w większości bydgoskich przedsiębiorstw, sposobem zakupu nowoczesnych zachodnioeuropejskich maszyn posługiwały się w dekadzie lat osiemdziesiątych Bydgoskie Fabryki Mebli. Dzięki ściślejszej współpracy z firmami MCA i IKEA kupowano maszyny u czołowych zachodnioeuropejskich producentów maszyn do obróbki drewna w ramach umowy leasingu. Raty leasingu przedsiębiorstwo spłacało za pośrednictwem firm partnerskich odbierających meble. Wykorzystując ten sposób zakupu maszyn, Bydgoskie Fabryki Mebli wzbogaciły się między innymi o sterowaną numerycznie obrabiarkę „Reichenbacher”, frezarko-kopiarke tej samej firmy, dwie linie do wykończania elementów sterowane za pomocą fotokomórki firmy „Barberan”, formatyzerki firmy „Koch”, wiertarki „Morbidelli” i inne maszyny. Nowoczesny park maszynowy pozwalał zwiększać ofertę eksportową do Szwecji i Republiki Federalnej Niemiec, a tym byli zainteresowani przedstawiciele firm IKEA i MCA.

⁴³ IPN Bydgoszcz, Sprawa obiektowa „Naprawa”, sygn. IPN By 069/1283, t. 1.

⁴⁴ S. Kamosiński, *Mikroekonomiczny...*, s. 103.

⁴⁵ K. Brakowski, op. cit., s. 59.

Podsumowanie

Jednym z namacalnych skutków otwarcia się przemysłu na międzynarodowy podział pracy, zdaniem ekonomistów, była przebudowa jego struktury gałęziowej i branżowej w kierunku specjalizacji produkcji, zgodnie z zasadami kosztów komparatywnych. Zmiany w niej zachodzące pozwalały uzyskać informacje, która z gałęzi i branży przemysłu w danym kraju w skali gospodarki światowej jest najbardziej wydajna, nowoczesna i efektywna, a jej produkty konkurencyjne na rynkach światowych. Ten obiektywny miernik nie zadziałał w warunkach gospodarki, która eksportem i importem sterowała i zarządzała centralnie. Z tego powodu w strukturze gałęziowej i branżowej przemysłu Bydgoszczy przez cały okres Polski Ludowej nie zachodziły żadne wyraźnie dostrzegalne zmiany. Spostrzeżenia te ilustruje poniższa tabela.

Tabela 1. Struktura zatrudnienia w przemyśle uspołecznionym Bydgoszczy w latach 1946-1980 (w procentach)

Zatrudnienie w przemyśle	Rok						
	1946	1955	1960	1965	1970	1975	1980
Elektromaszynowym	51,4	44,0	45,6	50,4	47,8	46,0	50,0
Chemicznym	6,1	11,0	12,6	13,8	14,7	16,1	16,1
Materiałów budowlanych	0,2	1,1	1,2	1,6	1,4	1,5	1,0
Szklarskim	1,2	0,9	0,7	0,4	0,4	0,2	0,2
Drzewnym	7,5	7,3	6,4	5,4	5,5	5,0	5,1
Papierniczym	5,9	4,6	3,8	3,7	3,4	3,4	2,1
Odzieżowym	9,2	8,6	8,5	7,7	7,8	7,4	7,5
Skórzanym	6,4	9,4	8,0	5,8	6,3	5,3	4,7
Spożywczym	8,4	9,3	8,7	7,7	7,1	8,1	8,3
Pozostały	3,5	3,8	4,2	6,5	5,6	7,0	5,1

Źródło: *Bydgoszcz wczoraj i dziś 1945-1980*, pod red. S. Michalskiego, Warszawa-Poznań 1988, s. 81.

Bilans kontaktów przedsiębiorstw Bydgoszczy z gospodarką światową w okresie PRL jest trudny do jednoznacznej oceny. Nie podniosła się, w omawianym okresie, efektywność produkcji w przemyśle. Ulegała ona nawet, na skutek prowadzenia dwóch rodzajów produkcji, obniżeniu. Zaniedbany był ważny dla przemysłu postęp innowacyjny, a poziom techniki i technologii produkcji, z powodu ograniczonej absorpcji licencyjnych rozwiązań przez załogi przedsiębiorstw, był gorszy niż w państwach zachodnich.

Analizując kontakty przemysłu bydgoskiego z gospodarką światową w zakresie asortymentu produkcji w latach PRL, zauważa się zjawisko, które ekonomiści określają mianem paradoksu Leontiefa w handlu Wschód – Zachód. Polegało ono na tym, że Polska Ludowa była obficie wyposażona w pracę, natomiast słabo w kapitał. Z tego powodu, zdaniem Vassily Leontiefa, Polska powinna eksportować na Zachód produkty pracochłonne, a importować produkty kapitałochłonne⁴⁶. Przemysł Bydgoszczy oferował na rynki państw Zachodu pracochłonne meble, odzież, rowery wykonywane techniką rzemieślniczą, podobnie jak ozdoby choinkowe, obuwie, maszyny dla cementowni i kamieniołomów, proste narzędzia np. pilniki, półprodukty chemiczne, których produkcja zanieczyszczała środowisko naturalne. W palecie ofert zabrakło wyrobów nowoczesnej techniki, produktów naukowochłonnych.

⁴⁶ S. Kowal, op. cit., s. 36.